

T
382.17
MON
D-37206



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas
Economía y Gestión Empresarial

INVESTIGACION, ANÁLISIS Y REFORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING DEL SISTEMA DE PAGOS MAESTRO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2000

Tesis de Grado previa a la obtención del título de:
Economista en Gestión Empresarial
Especialización en Marketing

Presentada por:

Johanna Elizabeth Montiel Cevallos
Miguel Antonio Carrillo Bastidas
Danny Christian Barbery Montoya

Guayaquil – Ecuador
2000



D-37206

*A Dios, que con su luz y su amor
ha iluminado mi vida y llenado mi corazón;
y me ha dado padres maravillosos*

Johanna

A Dios, mi guía y fortaleza.

*A mis padres Miguel y Gladys,
mi único y más preciado tesoro.*

Miguel

*A mi amigo Jesús y a mi Madre Dolorosa
por estar junto a mí en los buenos y malos momentos;
a dos ángeles muy especiales llamados Ernesto y Nancy;
a Jamil por su constante preocupación y a Tamara
por su apoyo incondicional.*



Danny

Si no cambiamos el rumbo, es probable que terminemos en el lugar al que nos dirigíamos.

PROVERBIO CHINO ANTIGUO

Administrar bien un negocio es administrar su futuro,
y administrar el futuro es administrar la información.

MARION HARPER

“ Gato de Cheshire “, comenzó [Alicia].... “¿me harías el favor de decirme que camino debo tomar desde aquí?”
“Eso depende de adónde quieras ir”, repuso el gato.

LEWIS CARROLL

Las cuatro P de la mercadotecnia de servicios:
personas, personas, personas y personas.

RICHARD DOW

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Grado nos corresponde exclusivamente y el patrimonio intelectual del mismo a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.



Johanna Montiel Cevallos



Miguel Carrillo Bastidas



Danny Barbero Montoya



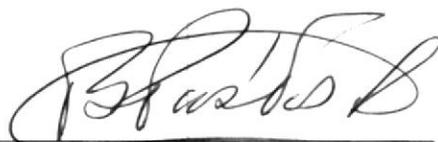
Ing. Washington Martínez
PRÉSIDENTE DEL TRIBUNAL



Ing. Luis Aguirre C.
DIRECTOR DE TESIS



Ing. Horacio Villacís
VOCAL PRINCIPAL



Ing. Bolívar Pastor
VOCAL ALTERNO

INDICE GENERAL

	Pág.
INTRODUCCION	17
1 INFORMACIÓN GENERAL	20
1.1 LA EMPRESA	22
1.1.1 Reseña Histórica	22
1.1.1.1 MasterCard Internacional	22
1.1.1.2 MasterCard Ecuador	24
1.1.2 Misión	25
1.1.3 Objetivos	25
1.1.4 Eslogan de la Empresa	25
1.1.5 Cartera de Productos	26
1.1.6 Regiones Geográficas	32
1.2 EL PRODUCTO	33
1.2.1 Reseña Histórica	33
1.2.2 Eslogan de Maestro	37
1.2.3 Características y Funcionamiento	37
1.2.3.1 ¿Qué es Maestro?	37
1.2.3.2 Características	38
1.2.3.3 ¿Cómo Funciona?	39
1.2.3.3.1 ¿Qué es un P.O.S.?	42
1.2.3.3.2 ¿Qué es DataFast?	43
1.2.3.3.3 ¿Qué es Banknet?	45
1.2.3.4 Participantes del Sistema Maestro	46
1.2.4 Situación Actual	46
1.3 CLIENTES	47
1.3.1 Bancos Emisores	47
1.3.2 Establecimientos Afiliados	47
1.3.3 Usuarios	49
1.4 COMPETENCIA	50
1.4.1 Formas de Pago	50
1.4.2 Débito en Línea	51
2 ANÁLISIS SITUACIONAL DE MAESTRO	53
2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO	55
2.2 ANÁLISIS F.O.D.A	58
2.2.1 Fortalezas	58
2.2.2 Oportunidades	60



2.2.3 Debilidades	61
2.2.4 Amenazas	63
2.3 NOCIÓN DE RIVALIDAD AMPLIADA	65
2.3.1 Los Competidores del Sector	66
2.3.2 La Amenaza de Nuevos Competidores	66
2.3.3 La Amenaza de los Productos Sustitutivos	67
2.3.4 El Poder de Negociación de los Clientes	67
2.3.5 El Poder de Negociación de los Proveedores	68
2.3.6 El Poder de Negociación del Gobierno	69
2.4 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN COMPETITIVA	70
2.5 EL MODELO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO C.V.P.	72
2.6 MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP B.C.G	76
2.7 MATRIZ ATRACTIVO-COMPETITIVIDAD GENERAL ELECTRIC	80
3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO: “SISTEMA DE DÉBITO EN LÍNEA MAESTRO FRENTE A OTRAS FORMAS DE PAGO: PERCEPCIÓN Y POSICIONAMIENTO”	84
3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	86
3.1.1 Alternativas	86
3.1.2 Clase de Diseño	87
3.1.3 Usuarios de la Investigación	88
3.2 DEFINICIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	88
3.2.1 ¿Problema u Oportunidad?	88
3.2.2 Escenario de la Investigación	89
3.2.3 Metodología	89
3.2.4 Objetivo General de la Investigación	89
3.2.5 Objetivos Específicos	89
3.2.6 Preguntas de la Investigación	90
3.2.7 Hipótesis de la Investigación	91
3.3 EL CUESTIONARIO	92
3.3.1 Preparación de los Encuestadores	92
3.3.2 Primer Cuestionario	94
3.3.3 Segundo Cuestionario y Prueba del Cuestionario	94
3.3.4 Cuestionario Final	94
3.4 PLAN DE MUESTREO	104
3.4.1 Definición de la Población Objetivo	104
3.4.2 Definición de las Unidades de Muestreo y Marco Muestral	104
3.4.3 Método de Obtención de Información	105
3.4.4 Definición del Tamaño de la Muestra	105
3.4.5 Método de Muestreo	106

3.5 RESULTADOS	106
3.5.1 Pregunta 1 Formas de pago que poseen los tarjetahabientes MAESTRO.	107
3.5.2 Pregunta 2 Orden de utilización de las formas de pago	107
3.5.3 Pregunta 3 Cuentas bancarias de tarjetahabientes MAESTRO	109
3.5.4 Pregunta 4 ¿Conoce usted lo que es una tarjeta de débito?	109
3.5.5 Pregunta 5 Reconoce Ud. este logo?	110
3.5.6 Pregunta 6 ¿Sabe Ud. de la existencia del Sistema Maestro?	111
3.5.7 Pregunta 7 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?	112
3.5.8 Pregunta 8 Frecuencia de uso del sistema Maestro.	113
3.5.9 Pregunta 9 Mencione un calificativo que Ud. le daría a la tarjeta Maestro.	114
3.5.10 Pregunta 10 Calificación dada a Maestro en diversos atributos.	116
3.5.11 Pregunta 11 Lugares donde le gustaría usar Maestro.	118
3.5.12 Pregunta 12 ¿Qué debería hacer Maestro para aumentar su nivel de uso?.	119
3.5.15 Pregunta 13 ¿Cuál es su nivel de ingresos promedio mensual?.	120
3.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	121
4 PLAN DE MERCADEO	123
4.1 PLAN ESTRATÉGICO	125
4.1.1 Segmentación	125
4.1.1.1 Macrosegmentación	125
4.1.1.1.1 Mercado de Referencia	125
4.1.1.1.2 Estrategia de Cobertura del Mercado de Referencia	127
4.1.1.2 Microsegmentación	127
4.1.1.2.1 Análisis de la Segmentación	127
4.1.1.2.2 Elección del Segmento Objetivo	128
4.1.2 Ventajas Competitivas	128
4.1.3 Desarrollo y Análisis de Matrices	129
4.1.3.1 Proceso de Decisión de Compra	129
4.1.3.2 Matriz de Roles y Motivos	132
4.1.3.3 Modelo de Implicación de Foote, Cone y Belding F.C.B.	132
4.1.3.4 Matriz Importancia Resultado	135
4.1.3.5 Análisis de la Demanda Potencial	137
4.2 PLAN DE MERCADEO	138
4.2.1 Objetivos de Ventas	138
4.2.2 Mercado Meta Target	138
4.2.3 Objetivos de Mercadotecnia	140
4.2.4 Estrategias de Mercadotecnia	140
4.2.4.1 Estrategias Básicas de Desarrollo según Porter	140
4.2.4.2 Estrategias de Crecimiento	141
4.2.4.3 Las Estrategias Competitivas	143
4.2.4.4 Estrategias Aplicadas a las Matrices B.C.G. y General Electric	144
4.2.5 Posicionamiento	145
4.3 PLAN TÁCTICO	146
4.3.1 Las Cuatro P's	146

4.3.1.1	Producto	147
4.3.1.1.1	Atributos del Producto	147
4.3.1.1.2	Marca del Producto	149
4.3.1.2	Precio	150
4.3.1.2.1	Objetivo Estratégico para la Fijación de Precios	150
4.3.1.2.2	Situación Competitiva	150
4.3.1.2.3	Elasticidad de la Demanda	151
4.3.1.2.4	Política de Precios Recomendada	152
4.3.1.3	Distribución	153
4.3.1.3.1	Configuración de un Canal de Distribución	153
4.3.1.3.2	Estrategia de Cobertura del Mercado	153
4.3.1.4	Comunicación	155
4.3.1.4.1	Publicidad	156
4.3.1.4.1.1	<i>Tipo de Publicidad</i>	156
4.3.1.4.1.2	Grupo Objetivo	158
4.3.1.4.1.3	Posicionamiento	158
4.3.1.4.1.4	Promesa Básica de Venta o Plataforma de Texto	159
4.3.1.4.1.5	Tono o Manera	159
4.3.1.4.2	Fuerza de Ventas	160
4.3.1.4.3	Relaciones Públicas	161
4.3.1.4.4	Promoción	162
4.3.2	Las Cuatro C's	169
4.3.2.1	Cliente	169
4.3.2.2	Costo	171
4.3.2.3	Conveniencia	172
4.3.2.4	<i>Comunicación</i>	172
5	INFORMACIÓN FINANCIERA	173
5.1	ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO	175
5.1.1	Propuesta General	175
5.1.2	Propuesta Número Uno	176
5.1.3	Propuesta Número Dos	177
5.2	ANÁLISIS DE RESULTADOS: BANCOS GRANDES VS. BANCOS PEQUEÑOS	179
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	191
	ANEXOS	195
	BIBLIOGRAFÍA	310

INDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1.1 Distribución de Consumos por tipos de Comercio	49
Cuadro 2.1 Análisis F.O.D.A.	64
Cuadro 4.1 Matriz de Roles y Motivos	134
Cuadro 4.2 Flow Chart de Comunicación de Maestro para el año 2000	167
Cuadro 5.1 Rentas proyectadas para bancos.	180
Cuadro 5.2 P & G Propuesta #1 Plan optimista 0,125 transacciones mensuales por tarjetahabier	181
Cuadro 5.3 P & G Propuesta #1 Plan pesimista 0,0416 transacciones mensuales por tarjetahabier	183
Cuadro 5.4 P & G Propuesta #2 Plan optimista 0,125 transacciones mensuales por tarjetahabier	185
Cuadro 5.5 P & G Propuesta #2 Plan pesimista 0,0416 transacciones mensuales por tarjetahabier	187

INDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 2.1 Noción de Rivalidad Ampliada de Porter	71
Figura 2.2 Matriz Boston Consulting Group PIB Real como mercado de referencia	79
Figura 2.3 Matriz General Electric para Maestro	83
Figura 3.1 Primer Cuestionario	93
Figura 3.2 Segundo Cuestionario	98
Figura 3.3 Cuestionario Final	101
Figura 4.1 Dimensiones del mercado de referencia	126
Figura 4.2 Proceso de Decisión de Compra	130
Figura 4.3 Modelo de Implicación F.C.B.	135
Figura 4.4 Matriz Importancia Resultado	136
Figura 4.5 Análisis de la Demanda Potencial	139
Figura 4.6 Estrategias Básicas de Desarrollo según Porter	141
Figura 4.7 Estrategias de Crecimiento	142
Figura 4.8 Estrategia Aplicada a Matriz B.C.G.	144
Figura 4.9 Estrategia Aplicada a Matriz General Electric	145
Figura 4.10 Estrategia de Fijación de Precios	151

INDICE DE GRAFICOS

	Pág.
Gráfico 1.1 Funcionamiento de Maestro	43
Gráfico 2.1 Ciclo de vida del producto	73
Gráfico 2.2 Ciclo de vida anual del producto	74
Gráfico 2.3 Ciclo anual del producto con proyección	75
Gráfico 5.1 Costo por transacciones mensuales	179

INDICE DE TABLAS

	Pag.
Tabla 2.1 Registro Histórico: Compras con Maestro	73
Tabla 2.2 Compras anuales Maestro	75
Tabla 2.3 Transacciones del Mercado de Sistema de Débito en Línea: Febrero/98 - Febrero/99	78
Tabla 2.4 Atractivo del Mercado	81
Tabla 2.5 Competitividad de la Empresa	81
Tabla 4.1 Tabla de Atributos de Maestro vs. Electron	136
Tabla 4.2 Presupuesto de Comunicación para Campaña Educativa	163
Tabla 4.3 Presupuesto de Comunicación para Campaña de Mantenimiento	166
Tabla 5.1 Costo por transacciones mensuales	178

INDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo # 1 Tabla para la determinación de una muestra sacada de una población finita	196
Anexo # 2 NIVELES SOCIO-ECONÓMICOS	197
Anexo # 3 Listado de cajeros automáticos Banco del Pacífico en la ciudad de Guayaquil	203
Anexo # 4 Logotipo del Sistema de pagos MAESTRO	205
Anexo # 5 Nivel de Ingresos Promedio para tarjetahabientes MAESTRO	205
Anexo # 6 División de la muestra por edad y sexo	206
Anexo # 7 Formas de pago que poseen los tarjetahabientes Maestro	207
Anexo # 8 Utilización de las formas de pago por puntos	208
Anexo # 9 Formas de pago por orden de utilización	208
Anexo # 10 Utilización de las formas de pago por rangos de edad: Efectivo	209
Anexo # 11 Utilización de las formas de pago por rangos de edad: Tarjeta de Débito	209
Anexo # 12 Utilización de las formas de pago por rangos de edad: Cheque	210
Anexo # 13 Utilización de las formas de pago por rangos de edad: Tarjeta de Crédito	210
Anexo # 14 Tipos de cuenta del tarjetahabiente Maestro	211
Anexo # 15 Conocimiento de la Tarjeta de débito	212
Anexo # 16 Reconocimiento del logo de Maestro	213
Anexo # 17 Pertenencia del logo	214
Anexo # 18 Conocimiento sobre la existencia de Maestro	215
Anexo # 19 Funcionamiento del Sistema Maestro	215
Anexo # 20 Cómo se enteraron de la existencia de Maestro los que saben el funcionamiento	216
Anexo # 21 Cómo se enteraron de la existencia de Maestro los que no saben el funcionamiento	217
Anexo # 22 Frecuencia de utilización de Maestro (Promedio mensual)	218
Anexo # 23 ¿Porqué no utiliza Maestro?	219
Anexo # 24 Calificativos dados a la tarjeta Maestro	220
Anexo # 25 Calificación dada a Maestro por edades	221
Anexo # 26 Calificación dada a Maestro: por sexo	222
Anexo # 27 Lugares donde le gustaría usar Maestro	223
Anexo # 28 Sugerencias para aumentar el uso de Maestro	225
Anexo # 29 Nivel de ingresos de los tarjetahabientes Maestro	226
Anexo # 30 Formas de pago utilizadas por los tarjetahabientes de Maestro	227
Anexo # 31 Formas de pago por edades	227
Anexo # 32 Formas de pago por edad: Hombres	228
Anexo # 33 Formas de pago por edad: Mujeres	228
Anexo # 34 Formas de pago por sexo: Hombres	229
Anexo # 35 Formas de pago utilizadas: Hombres 18-25 años	229
Anexo # 36 Formas de pago utilizadas: Hombres 26-35 años	230
Anexo # 37 Formas de pago utilizadas: Hombres 36-45 años	230
Anexo # 38 Formas de pago utilizadas: Hombres 46 años en adelante	231
Anexo # 39 Formas de pago por sexo: Mujeres	231
Anexo # 40 Formas de pago utilizadas: Mujeres 18-25 años	232
Anexo # 41 Formas de pago utilizadas: Mujeres 26-35 años	232
Anexo # 42 Formas de pago utilizadas: Mujeres 36-45 años	233
Anexo # 43 Formas de pago utilizadas: Mujeres 46 años en adelante	233
Anexo # 44 Orden de utilización de las formas de pago por puntos	234

Anexo # 45	Orden de utilización de las formas de pago por sexo	234
Anexo # 46	Orden de utilización de las formas de pago por sexo: Hombres. Puntaje	235
Anexo # 47	Orden de utilización de las formas de pago por sexo: Mujeres. Puntaje	235
Anexo # 48	Porcentaje de utilización de las formas de pago. Puntaje	236
Anexo # 49	Orden de utilización de las formas de pago por edad	236
Anexo # 50	Porcentaje de utilización de las formas de pago: Hombres de 18-25 años. Puntaje	237
Anexo # 51	Porcentaje de utilización de las formas de pago: Mujeres de 18-25 años. Puntaje	237
Anexo # 52	Porcentaje de utilización de las formas de pago: Hombres de 26-35 años. Puntaje	238
Anexo # 53	Porcentaje de utilización de las formas de pago: Mujeres de 26-35 años. Puntaje	238
Anexo # 54	Porcentaje de utilización de las formas de pago: Hombres de 36-45 años. Puntaje	239
Anexo # 55	Porcentaje de utilización de las formas de pago: Mujeres de 36-45 años. Puntaje	239
Anexo # 56	Porcentaje de utilización de las formas de pago: Hombres de 46 años en adelante. Puntaje	240
Anexo # 57	Porcentaje de utilización de las formas de pago: Mujeres de 46 años en adelante. Puntaje	240
Anexo # 58	Utilización de las formas de pago: Total Efectivo	241
Anexo # 59	Utilización de las formas de pago: Total Tarjeta de Débito	241
Anexo # 60	Utilización de las formas de pago: Total Cheque	242
Anexo # 61	Utilización de las formas de pago: Total Tarjeta de Crédito	242
Anexo # 62	Utilización de las formas de pago por sexo: Efectivo	243
Anexo # 63	Utilización de las formas de pago por sexo: Tarjeta de Débito	243
Anexo # 64	Utilización de las formas de pago por sexo: Cheque	244
Anexo # 65	Utilización de las formas de pago por sexo: Tarjeta de Crédito	244
Anexo # 66	Utilización de las formas de pago por edad: Efectivo 18-25 años	245
Anexo # 67	Utilización de las formas de pago por edad: Efectivo 26-35 años	246
Anexo # 68	Utilización de las formas de pago por edad: Efectivo 36-45 años	246
Anexo # 69	Utilización de las formas de pago por edad: Efectivo 46 años en adelante	246
Anexo # 70	Utilización de las formas de pago por edad: Tarjeta de Débito 18-25 años	247
Anexo # 71	Utilización de las formas de pago por edad: Tarjeta de Débito 26-35 años	247
Anexo # 72	Utilización de las formas de pago por edad: Tarjeta de Débito 36-45 años	248
Anexo # 73	Utilización de las formas de pago por edad: Tarjeta de Débito 46 años en adelante	248
Anexo # 74	Utilización de las formas de pago por edad: Cheque 18-25 años	249
Anexo # 75	Utilización de las formas de pago por edad: Cheque 26-35 años	249
Anexo # 76	Utilización de las formas de pago por edad: Cheque 36-45 años	250
Anexo # 77	Utilización de las formas de pago por edad: Cheque 46 años en adelante	250
Anexo # 78	Utilización de las formas de pago por edad: Tarjeta de Crédito 18-25 años	251
Anexo # 79	Utilización de las formas de pago por edad: Tarjeta de Crédito 26-35 años	251
Anexo # 80	Utilización de las formas de pago por edad: Tarjeta de Crédito 36-45 años	252
Anexo # 81	Utilización de las formas de pago por edad: Tarjeta de Crédito 46 años en adelante	252
Anexo # 82	Utilización de las formas de pago: Primer Lugar	253
Anexo # 83	Utilización de las formas de pago: Segundo Lugar	253
Anexo # 84	Utilización de las formas de pago: Tercer Lugar	254
Anexo # 85	Utilización de las formas de pago: Cuarto Lugar	254
Anexo # 86	Cuentas bancarias de Tarjetahabientes MAESTRO	255
Anexo # 87	Distribución de cuentas bancarias: Hombres	255



Anexo # 88	Distribución de cuentas bancarias: Mujeres	256
Anexo # 89	Cuentas bancarias por edad: Ahorros	256
Anexo # 90	Cuentas bancarias por edad: Corriente	257
Anexo # 91	Cuentas bancarias por edad: Ambas	257
Anexo # 92	Conocimiento de tarjeta de débito	258
Anexo # 93	Conocimiento de la tarjeta de débito por sexo	258
Anexo # 94	Conocimiento de la tarjeta de débito por sexo: Hombres	259
Anexo # 95	Conocimiento de tarjeta de débito por sexo: Mujeres	259
Anexo # 96	Conocimiento de la tarjeta de débito por edad: 18 - 25 años	260
Anexo # 97	Conocimiento de la tarjeta de débito por edad: 26 - 35 años	260
Anexo # 98	Conocimiento de la tarjeta de débito por edad: 36 - 45 años	261
Anexo # 99	Conocimiento de la tarjeta de débito por edad: 46 años en adelante	261
Anexo # 100	¿Para qué sirve la tarjeta de débito?	262
Anexo # 101	¿Para qué sirve la tarjeta de débito? : Hombres	262
Anexo # 102	¿Para qué sirve la tarjeta de débito? : Mujeres	263
Anexo # 103	¿Para qué sirve la tarjeta de débito? 18 - 25 años	263
Anexo # 104	¿Para qué sirve la tarjeta de débito? : 26 - 35 años	264
Anexo # 105	¿Para qué sirve la tarjeta de débito? : 36 - 45 años	264
Anexo # 106	¿Para qué sirve la tarjeta de débito? 46 años en adelante	265
Anexo # 107	Reconocimiento del logo	266
Anexo # 108	Reconocimiento del logo: Hombres	266
Anexo # 109	Reconocimiento del logo: Mujeres	267
Anexo # 110	Reconocimiento del logo por edad	267
Anexo # 111	¿A quién pertenece este logo?	268
Anexo # 112	Reconocimiento del logo por sexo	268
Anexo # 113	Reconocimiento del logo por sexo: Hombres	269
Anexo # 114	Reconocimiento del logo por sexo: Mujeres	269
Anexo # 115	Reconocimiento del logo: 18 - 25 años	270
Anexo # 116	Reconocimiento del logo: 26 - 35 años	270
Anexo # 117	Reconocimiento del logo: 36 - 45 años	271
Anexo # 118	Reconocimiento del logo: 46 años en adelante	271
Anexo # 119	¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro?	272
Anexo # 120	¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro?Hombres	272
Anexo # 121	¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro? Mujeres	273
Anexo # 122	¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro?18-25 años	273
Anexo # 123	¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro?26-35 años	274
Anexo # 124	¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro?36-45 años	274
Anexo # 125	¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro?46 años en adelante	275
Anexo # 126	¿Sabe cómo funciona Maestro?	275
Anexo # 127	¿Sabe cómo funciona Maestro?Hombres	276
Anexo # 128	¿Sabe cómo funciona Maestro?Mujeres	276
Anexo # 129	¿Sabe cómo funciona Maestro? 18-25 años	277
Anexo # 130	¿Sabe cómo funciona Maestro? 26-35 años	277
Anexo # 131	¿Sabe cómo funciona Maestro?36 - 45 años	278
Anexo # 132	¿Sabe cómo funciona Maestro?46 años en adelante	278
Anexo # 133	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?	279
Anexo # 134	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro	279
Anexo # 135	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?Personas que saben el funcionamiento	280
Anexo # 136	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro? Personas que no saben el funcionamiento	280
Anexo # 137	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?Hombres	281
Anexo # 138	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?Hombres que saben el funciona-	281



	miento	
Anexo # 139	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?Hombres que no saben el funcionamiento	282
Anexo # 140	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?Mujeres	282
Anexo # 141	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?Mujeres que saben el funcionamiento	283
Anexo # 142	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?Mujeres que no saben el funcionamiento	283
Anexo # 143	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?Por edad	284
Anexo # 144	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?18-25 años (Saben)	284
Anexo # 145	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?26-35 años (Saben)	285
Anexo # 146	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?36-45 años (Saben)	285
Anexo # 147	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?46 años en adelante (Saben)	286
Anexo # 148	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?18-25 años (No saben)	286
Anexo # 149	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?26-35 años (No saben)	287
Anexo # 150	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?36-45 años (No saben)	287
Anexo # 151	¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?46 años en adelante (No saben)	288
Anexo # 152	Frecuencia de uso mensual de Maestro	289
Anexo # 153	Frecuencia de uso mensual de Maestro:Hombres	289
Anexo # 154	Frecuencia de uso mensual de Maestro:Mujeres	290
Anexo # 155	Frecuencia de uso mensual de Maestro por edad	290
Anexo # 156	Frecuencia de uso mensual de Maestro:18-25 años	291
Anexo # 157	Frecuencia de uso mensual de Maestro:26-35 años	291
Anexo # 158	Frecuencia de uso mensual de Maestro:36-45 años	292
Anexo # 159	Frecuencia de uso mensual de Maestro:46 años en adelante	292
Anexo # 160	¿Por qué no utiliza Maestro?	293
Anexo # 161	Calificativos dados a la tarjeta Maestro	293
Anexo # 162	Calificación dada a Maestro:Rápido	294
Anexo # 163	Calificación dada a Maestro:Seguro	294
Anexo # 164	Calificación dada a Maestro: Fácil	295
Anexo # 165	Calificación dada a Maestro: Funcionamiento	295
Anexo # 166	Calificación dada a Maestro por sexo:Rápido	296
Anexo # 167	Calificación dada a Maestro por sexo: Seguro	296
Anexo # 168	Calificación dada a Maestro por sexo:Fácil	297
Anexo # 169	Calificación dada a Maestro por sexo:Funcionamiento	297
Anexo # 170	Calificación dada a Maestro por edad:Rápido	298
Anexo # 171	Calificación dada a Maestro por edad:Seguro	298
Anexo # 172	Calificación dada a Maestro por edad:Fácil	299
Anexo # 173	Calificación dada a Maestro por edad: Funcionamiento	299
Anexo # 174	Lugares donde gustaría utilizar Maestro: más destacados	300
Anexo # 175	¿Qué debe hacer Maestro para aumentar su uso?	301
Anexo # 176	Nivel de ingresos promedio mensual	302
Anexo # 177	Nivel de ingresos promedio mensual:Por sexo	302
Anexo # 178	Nivel de ingresos promedio mensual:Hombres	303
Anexo # 179	Nivel de ingresos promedio mensual:Mujeres	303
Anexo # 180	Nivel de ingresos promedio mensual 18-25 años	304
Anexo # 181	Nivel de ingresos promedio mensual: 26-35 años	304
Anexo # 182	Nivel de ingresos promedio mensual: 36-45 años	305
Anexo # 183	Nivel de ingreso promedio mensual:46 años en adelante	305
Anexo # 184	Profesión/ocupación de los tarjetahabientes Maestro	306
Anexo # 185	Profesión/ocupación de los tarjetahabientes Maestro Más destacados	306
Anexo # 186	Personas encuestadas por edades	307
Anexo # 187	Personas encuestadas por sexo	307



INTRODUCCION

Maestro es un Programa Global de Débito en línea perteneciente a MasterCard que sirve para realizar transacciones en los P.O.S. (Puntos de Venta Electrónicos) de los comercios. Es un sistema plenamente operativo en todo el mundo y funciona a través de una tarjeta de cajero automático.

A pesar de que MasterCard es una empresa que goza de un alto reconocimiento a escala internacional y que su producto *Maestro* ingresó al mercado ecuatoriano hace cuatro años como una innovación tecnológica, no se logró alcanzar el éxito y resultados que se esperaban.

A partir de este problema se asocian otros problemas como:

Primero.- El desconocimiento de las personas sobre el funcionamiento del sistema de pagos y de sus beneficios al utilizarlo.

Segundo.- La campaña publicitaria desarrollada hace cuatro años fue de imagen, pero la segunda parte de dicha campaña, la cual es educativa, no pudo ser concretada.

Tercero.- La infraestructura inadecuada en el sector de los servicios de telefonía y electricidad ha impedido un buen funcionamiento del sistema en línea, lo que dio como resultado un escaso apoyo de los dependientes del sistema.

Cuarto.- La existencia de cajeros automáticos dentro de los supermercados ha provocado una desventaja con respecto al sistema.

Por tal motivo la temática del proyecto se centra en la “**Investigación, Análisis y Reformulación de las Estrategias de Marketing del Sistema de Pagos Maestro en la Ciudad de Guayaquil para el año 2000.**”

El desconocimiento del producto es un factor que afecta directamente a MasterCard puesto que deja de percibir grandes ingresos por ventas en los establecimientos comerciales. Esta es la razón por la que se desea realizar un relanzamiento que incentive a las personas a utilizar el Sistema *Maestro*. Junto con esto se busca incrementar el consumo y el número de transacciones realizadas a través de este sistema. Al establecerse el Sistema *Maestro* como un medio de pago de "moda" y de alta tecnología dentro del entorno se crea un consumismo lo que aumentará las ventas y por consiguiente la producción del país. Esto incidirá positivamente en su progreso.

El objetivo general del proyecto es incrementar el número de transacciones y de usuarios del Sistema de Pagos *MAESTRO* a través de la reformulación de las estrategias de Marketing basadas en un análisis del mercado, para obtener así un aumento en los ingresos de la empresa MasterCard.

Entre los objetivos complementarios a obtener se encuentran:

1. Determinar la percepción del producto.
2. Determinar el posicionamiento actual del producto
3. Establecer los porcentajes de las diferentes formas de pago utilizadas por los tarjetahabientes *Maestro*.
4. Determinar las necesidades del consumidor con relación a este sistema.
5. Determinar el porcentaje de participación de *Maestro* en el mercado de sistemas de pagos en línea.
6. Establecer el mercado meta de consumidores al cual vamos a dirigirnos.
7. Cambiar el comportamiento del consumidor a mediano plazo, con relación a las formas de pago utilizadas.

Para el desarrollo del proyecto se elaborará un trabajo investigativo con el propósito de conocer los inicios del Sistema *Maestro* y su funcionamiento. A su vez, se aplicará

el método de lectura con el propósito de recabar información y así obtener los conocimientos necesarios para el desarrollo de las estrategias.

Se ejecutará un trabajo de campo que será una investigación de mercado, mediante la cual se inducirán las causas o razones por las cuales el sistema es desconocido.

La investigación de mercado, en su primera etapa, es de tipo exploratoria. A través de ésta se obtendrá un sondeo de la situación actual, obteniendo así información cualitativa.

La segunda parte de la investigación de mercado es de tipo descriptivo donde se realizarán encuestas con el propósito de adquirir información cuantitativa.

Al término de este proyecto se presentarán conclusiones y recomendaciones obtenidas del análisis e investigación realizadas.



CAPÍTULO

1

INFORMACION GENERAL

INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se tratará temas referentes a los inicios tanto de la empresa MasterCard Nacional e Internacional como el producto *Maestro*, sus características y funcionamiento, la situación actual en el mercado, los clientes y la competencia. Esta recopilación de información servirá para la comprensión y el análisis de los posteriores capítulos que forman parte del proyecto.

1.1 LA EMPRESA

1.1.1 Reseña Histórica

1.1.1.1 MasterCard Internacional

MasterCard comenzó en 1940 cuando muchos bancos de EE.UU. comenzaron a entregar a sus clientes un papel especial que podía ser utilizado como efectivo en las tiendas locales. En 1951, The Franklin National Bank en Nueva York formalizó la práctica introduciendo la primera tarjeta de crédito real. Durante la próxima década muchas franquicias emergieron, en donde cualquier banco de cada ciudad importante aceptaría tarjetas como una forma de pago con ciertos comercios con los cuales escogieran trabajar. En Agosto 16 de 1966, uno de estos grupos formó la Asociación Interbancaria de Tarjetas (Interbank Card Association – ICA), que después se convirtió en MasterCard Internacional.

A diferencia de otras organizaciones similares, ICA no fue dominada por un sólo banco. Fueron asignados miembros de comités para empezar la asociación. Ellos establecieron reglas para la autorización, “clearing” (proceso de pagos a establecimientos y débito a socios) y establecimiento. También manejaban marketing, seguridad y aspectos legales para iniciar la organización.

En 1968, ICA comenzó lo que es ahora una gran red global formando una asociación con el Banco Nacional en México. Posteriormente a dicho año, formaron una alianza en Europa con EuroCard. Los primeros miembros japoneses también se unieron ese año. Muchos países siguieron muy de cerca a dichos miembros internacionales y por el año de 1970, ICA tenía miembros en lugares tan distantes

como Africa y Australia. Para reflejar el compromiso de crecimiento internacional, ICA cambió su nombre a MasterCard. En 1980, se expandieron a Asia y América Latina. En 1987, MasterCard se convirtió en la primera tarjeta de pago en ser emitida en la República de China. En 1983, China fue el segundo país más grande en volumen de ventas para MasterCard. En 1988, la primera MasterCard fue emitida en la Ex-U.R.S.S. Hoy en día existen más de 30 oficinas MasterCard alrededor del mundo, incluyendo India, Tailandia, Corea del Sur, Taiwan y Chile.

Los últimos 30 años, MasterCard ha sido el responsable de los muchos “primeros” y de las innovaciones en la industria de los pagos, y continúa brindándole a los usuarios nuevas y emocionantes formas de pagos. MasterCard se ha expandido globalmente de tal forma que es aceptado en más establecimientos alrededor del mundo que cualquier otra tarjeta. También le brinda a sus usuarios la red ATM MasterCard/Cirrus, la más grande del mundo.

Cronología de los *Primeros*



Durante los últimos 15 años, MasterCard ha tenido una impresionante lista de primeros.

1981 - MasterCard presenta el primer programa de Tarjeta Gold.

1983 - MasterCard introduce el holograma láser de seguridad.

1987 - MasterCard lanza el primer pago por tarjeta en China.

1989 - MasterCard lanza a la industria el panel “tamper resistant” para la firma.

1991 - MasterCard y Europay International lanzan MAESTRO, el primer programa de débito “on line” en el punto de venta.

1992 - MAESTRO completa la primera transacción nacional de débito en línea de costa a costa en EE.UU.

1995 - MasterCard lanza el primer piloto de tarjetas para consumidores con crédito, débito y valor en punto de venta contenido en un mismo plástico.

1996 - MasterCard introduce en la industria el primer test con tecnología biométrica.

1997 - MasterCard e IBM completan exitosamente la primera transacción punto a punto por internet utilizando un método de seguridad llamado SET.

1.1.1.2 MasterCard Ecuador

MasterCard del Ecuador S.A. fue creada en Guayaquil el 22 de Septiembre de 1980. En sus inicios se contrataron seis personas que estarían a cargo de las distintas operaciones que realizaría la compañía en el Ecuador. Las primeras oficinas estuvieron ubicadas en la Avenida 9 de Octubre 417 y Chile. Desde el 1° de Septiembre de 1987 está funcionando en las oficinas ubicadas en el Edificio San Francisco 300.

Durante tres años aproximadamente se promovió exclusivamente la tarjeta **MasterCard Internacional Dual**, procediendo a lanzar la primera **Tarjeta Nacional** en Mayo de 1983.

En 1985 la organización introduce una serie de productos y crea múltiples servicios y beneficios, productividad que imprime en la mística de trabajo un espíritu de innovación constante, que se expresa a través del posicionamiento a escala nacional e internacional.

A partir del 20 de Mayo de 1994, y como consta en la publicación realizada en el Registro Oficial No. 4445, se da lugar la autorización de cambio de denominación de la Compañía Unicredit S.A. a **MasterCard del Ecuador S.A.** En la actualidad la empresa posee una cartera de clientes de 76.000 tarjetahabientes en el ámbito nacional, dentro de los cuales están incluidos los 15.000 socios PROINCO que comenzaron a formar parte de MasterCard a partir de Julio de 1997.

1.1.2 Misión

“ MasterCard es una empresa que ofrece servicios financieros de crédito y débito para satisfacer las necesidades de sus clientes mediante el uso de la más alta tecnología que nos permite reducir costos, brindar mejor servicio y obtener mayor rentabilidad beneficiando de esta forma a empleados, accionistas y a la sociedad de la cual formamos parte.”

“ Nuestros clientes son los socios tarjetahabientes que utilizan nuestros servicios como medios de pago; los comercios afiliados que brindan la oportunidad de realizar transacciones; y los bancos encargados de emitir los productos que ofrecemos.”

1.1.3 Objetivos

A través del éxito en el desempeño de su misión la compañía debe de cumplir con sus objetivos que han sido definidos en:

1. Bienestar general de sus empleados.
2. Rentabilidad de sus accionistas.
3. Cumplimiento estricto de sus obligaciones sociales.

1.1.4 Eslogan de la Empresa

“Hay ciertas cosas que el dinero no puede comprar, para todo lo demás existe MASTERCARD”.

1.1.5 Cartera de productos

La cartera de productos de MasterCard está conformada por:

✦ **Maestro**



Consiste en un programa global de débito en comercios, plenamente operativo en Ecuador y el Mundo. A través de **Maestro** los usuarios pueden comprar en una amplia red de 1.5 millones de comercios adheridos y acceder a las operaciones habituales de los cajeros automáticos a través de las redes Nexo y Bancomático en Ecuador y de la red internacional Cirrus.

✦ **Cirrus**



Es la red internacional de cajeros automáticos (ATM) que ofrece más de 380.000 terminales en todo el mundo para que los socios MasterCard, Gold MasterCard, MasterCard Corporate y **Maestro** realicen operaciones bancarias mediante el uso de su tarjeta.

✦ **Mondex**



Mondex es un innovador sistema electrónico de efectivo que combina las mejores características del tradicional efectivo con las conveniencias de pagos electrónicos; es más que dinero electrónico. Como la tecnología evoluciona y gana aceptación en el mercado, la tarjeta Mondex permitirá otras ocupaciones para el mismo chip. Los programas de lealtad y los certificados digitales podrían situarse lado a lado con el dinero electrónico Mondex. Cabe indicar que en el Ecuador este servicio no está en funcionamiento, sin embargo la empresa piensa introducirlo al mercado en un futuro cercano.

✦ **MasterCard**

La tarjeta MasterCard es bienvenida en más de 18.000 establecimientos en el Ecuador y en más de 12'000.000 de establecimientos de 170 países alrededor del mundo.



Esta tarjeta permite a sus clientes adquirir bienes y servicios en los establecimientos comerciales que exhiben el logotipo de MasterCard. Los tarjetahabientes también pueden obtener desembolsos en efectivo en cientos de miles de lugares, incluyendo las sucursales bancarias de los miembros y los cajeros automáticos de la Red de Cajeros Automáticos MasterCard/Cirrus. El valor y la utilidad inigualable de la tarjeta MasterCard la convierte en un atractivo instrumento de pago para los tarjetahabientes.

Existen diferentes tipos de tarjetas dirigidas a diversos segmentos que ofrecen diferentes servicios y beneficios. Los tipos de tarjetas que ofrece MasterCard son:

- ✦ MasterCard Nacional
- ✦ MasterCard Internacional
- ✦ MasterCard Corporate
- ✦ MasterCard Gold
- ✦ MasterCard Platinum



Entre los principales servicios y beneficios que ofrecen estas tarjetas se encuentran:

SERVICIOS

- ✦ Avances en efectivo
- ✦ MasterCard Gas
- ✦ Crédito de Consumo
- ✦ Crédito Rotativo

- ❖ Crédito Diferido
- ❖ Crédito Diferido sin intereses
- ❖ Crédito Escolar

Avances en Efectivo (Nacional, Internacional, Gold, Corporativa Nacional y Corporativa Internacional)

Para utilizar este servicio, necesita insertar la tarjeta MasterCard en cualquiera de los 378 cajeros Cirrus que existen en el Ecuador o en los 463.000 cajeros a escala mundial, o acercarse a las ventanillas de servicio de cualquiera de las instituciones emisoras.

Los bancos que utilizan la Red de Cajeros son: Banco del Pacífico, Banco Popular, ABN AMRO BANK y Banco del Pichincha (Convenio especial). Las instituciones emisoras de la tarjeta son: Banco del Pacífico, Banco Popular, ABN AMRO BANK, Mutualista Pichincha, Banco de Guayaquil, Sociedad Financiera Hemisferio y Aserval.

MasterCard Gas (Nacional, Internacional, Gold, Corporativa Nacional y Corporativa Internacional)

Los socios pueden pagar sus consumos de combustible con esta tarjeta. Su emisión es absolutamente gratuita y puede ser extendida a usuarios adicionales también sin costo.

Crédito de Consumo (Nacional, Internacional, Gold, Corporativa Nacional y Corporativa Internacional)

Los socios pueden escoger pagar la totalidad de su cuenta mensual en un sólo pago en la fecha indicada en su estado de cuenta y evitar así recargo por intereses

o cualquier otro concepto. Utilizando este plan sólo pagan el valor de los consumos.

Crédito Rotativo (Nacional, Internacional, Gold, Corporativa Nacional y Corporativa Internacional)

Bajo este sistema de pago, los socios sólo cancelan el mínimo mensual, establecido mediante la división de su saldo por un factor pactado en su cuenta.

Crédito Diferido (Nacional, Internacional, Gold, Corporativa Nacional Suces)

MasterCard estableció una línea adicional de crédito la cual se liquida mediante cuotas mensuales iguales del valor de cada compra a tres, seis, nueve o doce meses.

Crédito Diferido Sin Intereses (Nacional, Internacional, Gold y Corporativa Nacional Suces)

MasterCard ofrece, en los establecimientos afiliados a este plan, la oportunidad de comprar utilizando el sistema de Crédito Diferido Sin Intereses a tres o seis meses.

Crédito Escolar (Nacional, Internacional y Gold)

Todo avance en efectivo superior a un millón de sucres y hasta cinco millones, realizado en las oficinas de MasterCard, con un diferido de tres meses (12%) y seis meses (20%).

BENEFICIOS

- ✧ Seguro de Vuelo
- ✧ Miami Centro de Servicios
- ✧ MasterSeguro de Autos
- ✧ MasterCard Global Service
- ✧ Asistencia al Viajero AXA
- ✧ AudioRespuestas
- ✧ Cuentas C.P.F.
- ✧ Seguro de Desgravamen
- ✧ Plan de Pensión Familiar

Seguro de Vuelo (Nacional, Internacional, Gold, Corporativa Nacional y Corporativa Internacional)

Al adquirir pasajes nacionales o internacionales con la tarjeta MasterCard (incluidos cónyuges e hijos) los viajeros quedan automáticamente asegurados.

Miami Centro de Servicios (Internacional, Gold y Corporativa Internacional)

MasterCard cuenta con una oficina en Miami donde el socio podrá recibir los siguientes servicios: Tramitación de visas, obtención de servicios de oficina, información de atracciones turísticas y reservación de viajes, crucero y hoteles.

MasterSeguro de Autos (Gold y Corporativa Internacional)

Es un seguro que protege, sin costo adicional, al alquilar un auto en Estados Unidos o Canadá utilizando su tarjeta MasterCard. La protección que ofrece MasterSeguro de autos cubre hasta el valor real del auto, lo único que se necesita es rechazar la

cobertura contra daños por accidente y pérdida que ofrece la compañía de alquiler de autos, y pagar la totalidad del alquiler con la tarjeta MasterCard.

MasterCard Global Service (Internacional, Gold y Corporativa Internacional)

Este servicio exclusivo provee asistencia inmediata para un problema específico, las 24 horas del día, los 365 días del año, con una simple llamada sin cargo. Mientras viaja por el mundo, MasterCard Global Service ofrece: Asistencia en todos los idiomas, en todo momento y en todo lugar, cancelar o reemplazar la tarjeta MasterCard en caso de pérdida o robo, identificación o guía de cajeros automáticos MasterCard/Cirrus más cercano, efectuar consultas importantes con respecto a las cuentas mientras se está fuera del país.

Asistencia al Viajero AXA (Internacional, Gold y Corporativa Internacional)

MasterCard ofrece protección integral durante los viajes al exterior, siempre que sean inferiores a 60 días, sin costo alguno, a través del Servicio de Asistencia para el Viajero de AXA.

AudioRespuestas (Nacional, Internacional y Gold)



Brinda la más completa y detallada información sobre la tarjeta. Con sólo marcar el número telefónico de Audiorespuestas, ingresar el número de tarjeta y la clave personal, se obtendrá en cuestión de segundos toda la información que se desea acerca del estado de cuenta.

Cuentas C.P.F. (Nacional, Internacional y Gold)

La Cuenta Provisión de Fondos a la Vista es exclusivo para socios MasterCard, puede ser por un monto mínimo. La Cuenta Provisión de Fondos a Plazos va dirigida a personas naturales o jurídicas sin necesidad de ser socios MasterCard.

Seguro de Desgravamen (Nacional, Internacional y Gold)

Todos los socios tienen acceso al Seguro de Desgravamen, con este seguro el saldo queda automáticamente cancelado sin importar el valor del monto adeudado, evitando así una preocupación económica más a la familia en caso de fallecimiento.

Plan de Pensión Familiar (Nacional, Internacional y Gold)

Si el socio MasterCard llegare a faltar, la familia del mismo quedará protegida por un año, con el promedio de los gastos que haya realizado con la tarjeta MasterCard. El promedio de los últimos seis meses debe ser superior a S/. 2'500.000 mensuales. La cuenta no debe estar con más de treinta días de mora.

1.1.6 Regiones Geográficas

MasterCard Ecuador

A escala nacional, MasterCard posee su Matriz que está ubicada en la ciudad de Guayaquil, una sucursal ubicada en la ciudad de Quito y dos agencias ubicadas en Cuenca y Ambato.

MasterCard Internacional

A nivel mundial, MasterCard se ha dividido en seis regiones geográficas para llevar a cabo sus programas de mercadeo: Asia/Pacífico, Canadá, Europa, América Latina, África y los Estados Unidos.

Las juntas regionales son responsables de aprobar los programas de mercadeo y desarrollo de negocios acorde a las necesidades de sus respectivos mercados. Estas juntas existen en todas las regiones excepto en Europa, donde **Europay Internacional** maneja todas las actividades de licenciamiento y mercadeo. MasterCard tiene también una extensa red de comités de mercadeo y de operaciones constituidas por miembros de todas las regiones. Además establecen juntas especiales de asesoramiento, según se necesiten para tratar sobre temas específicos.

MasterCard Internacional contribuye valiosos resultados de investigaciones de mercados y técnicas probadas de publicidad, a través de programas de mercadeo que apoyan los esfuerzos efectuados por los miembros MasterCard.

1.2 EL PRODUCTO

1.2.1 Reseña Histórica

Hace aproximadamente cinco años MasterCard del Ecuador S.A. decidió sacar al mercado un producto de débito. Para su implementación y diseño, se recurrió a la

asesoría de la Red Multicolor de Colombia que maneja MasterCard al nivel de Latinoamérica.

Se hicieron los primeros borradores del sistema adquiriendo equipos de alta tecnología, entre ellos un STRATUS que es un computador central para manejar las transacciones, con sistema UNIX y con un software que cumple la función de “Switch”, es decir identificar y rutear las transacciones. Este equipo tenía una capacidad máxima de transacciones y se estimaba que no se iba a sobrepasar esa capacidad. Posteriormente fue necesario cambiar el STRATUS por uno de mayor capacidad debido al creciente número de transacciones efectuadas por un elevado número de usuarios.

Muy pronto se programó para facilitar las afiliaciones de los establecimientos paralelo al sistema de MasterCard, pero utilizando la misma vía. Simultáneamente, se envió a los bancos las carpetas para la negociación de *Maestro*. Se les comunicaron las múltiples ventajas, haciendo énfasis en que el cliente prefiera el banco que brinde servicio de débito en línea; que los usuarios que posean una cuenta de ahorro puedan acceder a sacar su dinero como si fuera una chequera electrónica; y el ahorro que representa debido a que el costo por cheque es superior, así como el costo de atención al cliente en el hall bancario.

El Banco del Pacífico fue el primero en incorporar el sistema de pago *Maestro* a sus tarjetas de cajero automático. Otras instituciones financieras prefirieron esperar a que el producto se lanzara al mercado y notar su acogida para poder incorporarlo a su sistema de débito.

El Banco del Pacífico quería que MasterCard sea el encargado de darle el impulso al producto, y decidió esperar a que las pruebas estén listas y certificadas para iniciar sus operaciones con el nuevo sistema.

MasterCard comenzó a realizar pruebas controladas del sistema mediante consultas de saldos en línea a través de los P.O.S. (Point of Sale). Al personal que estaba encargado de realizar visitas a los establecimientos se les entregaron tarjetas para hacer pruebas de estar en línea, a pesar de que el producto aún no estaba en el mercado.

Algunos de los establecimientos estratégicos para empezar a operar con el sistema **Maestro** eran las cadenas de Mi Comisariato, los autoservicios, cadenas de comidas rápidas y, en general, lugares de alta rotación de efectivo. Entre los primeros establecimientos de comidas rápidas se encuentran Burger King y McDonald's; KFC no aceptó adoptar **Maestro** puesto que su política de tiempo de atención (30 segundos) se vería afectado por el sistema. Otro de los primeros establecimientos que también aceptó fue J.D. Feraud Guzmán.

También se consideró la posibilidad de trabajar con tiendas de barrio, pero el sistema de débito en línea requiere de enlaces claros y fáciles y la red telefónica del país, en ese entonces, no brindaba dichas facilidades, provocando así que las llamadas se caigan o que exista ruido. Esto impidió implementar el producto como se lo había pensado.

Una vez que las pruebas fueron certificadas y las negociaciones con los establecimientos se concretaron, se empezó con 600 puntos, de los cuales 320 estuvieron listos para arrancar en Guayaquil y Quito.

A la par con el lanzamiento del producto **Maestro**, Visa estaba preparando el lanzamiento de su sistema de débito Electron. Visa Banco La Previsora fue la institución financiera que lanzó el producto al mercado con una intensa campaña publicitaria. Esto provocó que los bancos emisores de **Maestro** protestaran puesto que MasterCard ya llevaba aproximadamente un año trabajando para la introducción del producto y aún no salía al mercado. MasterCard no se preocupó

por los reclamos ya que estaba seguro de que Visa estaba “*blofeando*”, y que simplemente quería intimidar a la competencia para que se retire o acaparar una mayor participación de mercado.

Pero igual *Maestro* siguió adelante realizando campañas en prensa y dando premios a los dependientes; mandaron a todos los empleados de MasterCard y Banco del Pacífico que tenían tarjetas de débito una explicación de cómo y dónde usar dicho sistema de pagos. Ellos comenzaron a hacer la mejor publicidad, aunque a veces no resultaba así, puesto que el banco en ocasiones no estaba en línea o las líneas se caían, por lo que se culpaba a *Maestro* por el no-funcionamiento.

Posteriormente se continuó con campañas en los centros comerciales, en donde había establecimientos afiliados, en abastos de comidas y se gastó en presencia, en instructivos y capacitación de cajeras de la cadena de supermercados Mi Comisariato. Se acordó que DataFast supervisara las cajas de los comisariatos, en el cual un solo concentrador era el encargado de rutear la información de cada caja. Otros establecimientos importantes en el mercado son las cadenas de lavanderías de las cuales Martinizing es una de las afiliadas al sistema. Hace aproximadamente año y medio se afilió a los cines al sistema *Maestro*.

Conforme pasaba el tiempo y los usuarios experimentaban el funcionamiento del sistema, *Maestro* crecía sostenidamente. Las tarjetas con el Sistema Electron salían al mercado, pero éstas no funcionaban porque solamente existían las tarjetas, pero no la red Electron. En la actualidad, la red Electron funciona en ciertos locales pero son pocas las personas quienes la utilizan.

Se realizaban promociones con obsequios para los dependientes para que posicionen el producto *Maestro* y lo acepten en su totalidad. Hubo que educar a los cajeros de que *Maestro* no era el “aparato”, y que no era el responsable de las negaciones de la transacción sino fallas en las líneas telefónicas o el banco emisor.

En sus comienzos, *Maestro* empezó con nueve instituciones financieras emisoras, entre las que se cuentan:

- ✧ Banco del Pacífico
- ✧ Banco del Progreso
- ✧ Banco Territorial
- ✧ Banco Popular
- ✧ Banco de Préstamos
- ✧ Mutualista Pichincha
- ✧ Mutualista Previsión y Seguridad
- ✧ Compañía Financiera INVESPLAN
- ✧ UniBanco

1.2.2 Eslogan de Maestro

“SIN CHEQUES, NI EFECTIVO”

1.2.3 Características y Funcionamiento

1.2.3.1 ¿Qué es *Maestro*?

Maestro es el primer programa global de débito en línea en el punto de venta plenamente operativo en todo el mundo. Su comercio forma parte de una amplia red que ha adquirido esta nueva modalidad de venta: Adoptar un medio de pago electrónico de validez internacional con el respaldo de MasterCard Internacional.

Con *Maestro* las instituciones financieras podrán ofrecer a sus tarjetahabientes el acceso directo a sus cuentas para hacer compras en establecimientos comerciales alrededor del mundo.

Maestro no es una tarjeta de débito sino un servicio global de débito en línea en el punto de venta. *Maestro* puede utilizarse como un nuevo servicio de débito en el ámbito nacional e internacional, o como un realce a los programas locales, nacionales y regionales de cajeros automáticos y de puntos de venta. Adoptando este método, las instituciones financieras que son miembros pueden añadir valor a sus programas locales de débito transformándolos en un método de pago de aceptación mundial.

1.2.3.2 Características

Dentro de las características que posee el sistema *Maestro*, se tienen las siguientes:

- ❑ Sistema 100% en línea, es decir, que la transacción se realiza mediante conexión telefónica entre establecimientos, MasterCard y los bancos emisores.
- ❑ Cobertura en más de 3.600 comercios afiliados a escala nacional.
- ❑ Cobertura Internacional (un millón de comercios).
- ❑ Cinco bancos afiliados.
- ❑ 600.000 tarjetas en el mercado.
- ❑ Ofrece seguridad al usuario y al comercio

Los beneficios que brinda el sistema de débito en línea *Maestro*, se detallan a continuación:

Para los Comercios

- La opción adicional de pagos atraerá más clientes, ya que hay más de medio millón de tarjetas de cajero automático que participan en el sistema.
- Los clientes compran más porque no están limitados por el efectivo que llevan.
- Atraerá a turistas y viajeros extranjeros dándoles acceso sin problemas a sus cuentas.
- El comercio está 100% seguro de la cancelación de la operación puesto que la misma está garantizada por el banco emisor.
- Reduce el riesgo de cheques incobrables.
- Permite un mejor informe de las transacciones realizadas durante el día.
- Reduce el nivel de efectivo en el establecimiento, dándole mayor seguridad.

Para los Tarjetahabientes

- Servicio incluido en la tarjeta de cajero.
- Sirve como práctica alternativa a cheque y efectivo como forma de pago inmediato.
- Ofrece aceptación a escala mundial.
- Es más seguro que portar dinero en efectivo.
- Facilita el manejo de la cuenta corriente o de ahorro, ya que por cada transacción recibe un comprobante.



1.2.3.3 ¿Cómo funciona?

El funcionamiento del sistema es muy simple y éste se inicia en el momento de efectuar la compra. La transacción se produce en un P.O.S. instalado en el comercio mediante el uso de la tarjeta de cajero, la misma que se la pasará por el P.O.S. El usuario mediante un PIN Pad (Personal Identifier Number) ingresará la clave de

cajero automático que le permitirá efectuar la transacción. Una vez efectuada la transacción e introducida la clave, dicha transacción viaja al computador de MasterCard Ecuador. MasterCard Ecuador identifica y transmite la transacción a la institución financiera emisora de la tarjeta de débito usada. La institución financiera emisora responde posteriormente aprobando o negando la transacción de acuerdo al saldo del cliente en su cuenta de ahorro o corriente que mantenga en dicha institución (cabe recalcar que cada banco emisor tiene dos servidores -hosts-, uno para cajero, el cual se encuentra enlazado con Cirrus, y otro para **Maestro**). Dicha transacción puede ser negada debido a diferentes factores, entre los cuales tenemos:

- ❑ El cliente no tiene los fondos necesarios en su cuenta para cubrir la transacción.
- ❑ El banco emisor no se encuentra en línea.
- ❑ La transacción sobrepasa el monto de retiro establecido por el banco.
- ❑ El usuario digita mal su clave.
- ❑ Existencia de ruido en líneas telefónicas que hacen que la transacción se caiga.

Todos estos problemas son factores exógenos que afectan al sistema **Maestro**.

En el caso de ser aprobada, el banco emisor debita automáticamente de la cuenta del cliente el valor requerido. Dicha transacción aprobada viaja hacia el computador de MasterCard Ecuador que se encarga de responder al P.O.S. el cual inmediatamente imprime el comprobante de pago con tres copias, una para el cliente, otra para el establecimiento y el original para el respectivo cobro a MasterCard Ecuador.

Maestro es la única red global en el punto de venta con un sistema de control y vigilancia de las transacciones. Este sistema va más allá de los problemas típicos de comunicación, examinando respuestas a transacciones individuales. Así se identifican problemas, tales como los fallos excesivos en el número de identificación personal. **Maestro** transmite reportes de rendimiento de sus miembros siendo la única red internacional de punto de venta en hacerlo. Además, con la red exclusiva de control de información de **Maestro** (NICS, sigla en inglés), los miembros pueden resolver problemas, identificar excepciones y también tienen acceso a los sistemas interactivos

en línea a través de sus computadoras personales. NICS también es de gran importancia para procesar excepciones en línea.

El nivel ocupacional del conmutador (Switch) electrónico de *Maestro* es de 99.9% del tiempo, y su tiempo de respuesta promedio es de 3.98 segundos. *Maestro* exige que sus emisores respondan al 95% de las solicitudes de transacciones en menos de 10 segundos. Sin embargo, el conmutador otorga 25 segundos para procesar la respuesta que pueda estar demorada, eliminando de esta manera la inseguridad del "Stand in", que es un proceso que permite dar servicio si un banco tiene problemas con su equipo, ya sea por mantenimiento o por estar fuera de línea, mediante el cual el banco emisor envía un archivo negativo con los datos y cupos asignados a los clientes, permitiendo de esta forma poder autorizar la transacción.

Para realizar una transacción con *Maestro* a escala internacional, el funcionamiento operativo de la red es muy parecido. Al realizar la transacción en el P.O.S. del país local, dicha transacción viaja al computador de MasterCard del país local; luego se transmite la operación hacia el computador de MasterCard Internacional, la cual identifica al tarjetahabiente y se enlaza con el banco de origen que lo respalda. Una vez aprobada o negada la transacción se origina una respuesta que regresa al P.O.S. siguiendo la misma ruta.

Todas las transacciones de *Maestro* sin importar su país de origen, son llevadas a cabo en una terminal y están en línea. El número de identificación personal se exige en todo el mundo, excepto en ciertos países europeos cuyos sistemas de seguridad se basan en la firma del tarjetahabiente. Sin embargo, estas terminales están siendo reemplazadas por las terminales basadas en el número de identificación personal. Aún en aquellos casos en los que no se usen números de identificación personal, las transacciones siguen siendo en línea, son aprobadas por el emisor, y el comerciante proporciona la verificación del tarjetahabiente. De modo que la autorización siempre se encuentra bajo el control del emisor.

Todas las transacciones de consumo realizadas por *Maestro* y por MasterCard a nivel internacional, son efectuadas mediante la intervención de Banknet.

1.2.3.3.1 **¿Qué es un P.O.S.?**

Las siglas P.O.S. equivalen en inglés a: **Point of Service o Point of Sale**, que en español significa punto de servicio o punto de venta.

El P.O.S. procesa transacciones de MasterCard como autorizaciones de venta en los establecimientos afiliados. Cumple con la función básica de rutear autorizaciones vía telefónica de las tarjetas de crédito o débito que se le definan previamente. Puede también autorizar directamente las transacciones bajo ciertos parámetros igualmente predefinidos.

Los principales beneficios que ofrecen estos puntos de venta son:

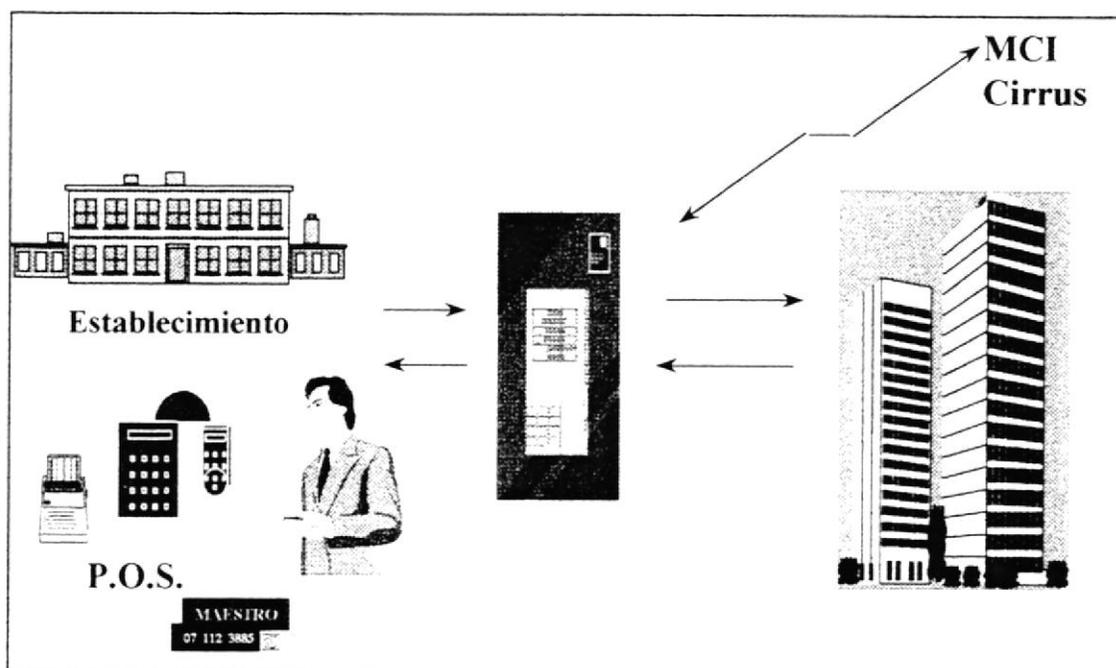
- Obviar la llamada telefónica para solicitar autorización.
- Obviar la consulta de boletines de seguridad y obtener en forma rápida las autorizaciones.
- Incrementar el nivel de seguridad en las transacciones que se realicen en el establecimiento.
- Impresión electrónica de la nota de cargo en forma automática.



Para las autorizaciones generadas por los P.O.S. en los centros comerciales y grandes establecimientos, se utilizan dos parámetros: El límite de piso y el boletín de tarjetas no aceptables (lista negra) de cada emisor. Cada P.O.S. se encuentra conectado a un concentrador, cuya función principal es la de descongestionar el volumen de

autorizaciones telefónicas que atienden los emisores, autorizando bajo los parámetros que cada uno de ellos entrega a la empresa encargada de brindar el servicio.

Gráfico 1.1 Funcionamiento de Maestro



*Fuente: MasterCard del Ecuador
Elaboración: MasterCard del Ecuador*

1.2.3.3.2 ¿Qué es DataFast?

DataFast es una empresa encargada de brindar instalación, asesoría y mantenimiento a los P.O.S. ubicados en los establecimientos comerciales afiliados al sistema. También tiene a su cargo las funciones de afiliación de los establecimientos comerciales al sistema *Maestro* con base en los parámetros de negociación establecidos por MasterCard.

Esta empresa es propiedad de tres socios emisores de tarjetas de crédito en el mercado ecuatoriano: MasterCard, Visa (Visa, American Express y FilanCARD) y Diners Club, los cuales tienen derecho en iguales proporciones.

La instalación de un P.O.S. depende de la rotación de efectivo que tenga un establecimiento. El número de transacciones requerido es de 60 transacciones mensuales por emisor, como mínimo; sin embargo, si el emisor solicita directamente la instalación del P.O.S., DataFast la realiza inmediatamente. Así mismo el emisor puede solicitar que se instale el P.O.S. sin requerir el pago de la garantía.

En el caso de la afiliación de *Maestro* solamente es necesaria la instalación del PIN Pad el cual es conectado al P.O.S., previamente instalado. La instalación del P.O.S. en el establecimiento es gratuita. El costo del P.O.S. lo asume DataFast el mismo que tiene un valor aproximado de 1.200 dólares. Lo único que se le pide al establecimiento es una garantía de 100 dólares por dicho P.O.S., aunque existen algunos que están exentos de dicho pago.

Dentro de las funciones de DataFast se encuentra también la de procurar que el enlace entre el P.O.S y el emisor sea el correcto, para lo cual la empresa sirve de puente o nodo para rutear la información entre el establecimiento y el socio emisor.

Para facilitar dichos enlaces existen concentradores ubicados en sitios estratégicos, hacia los cuales viajan las transacciones efectuadas por los establecimientos ubicados dentro de una zona determinada.

A pesar de que DataFast es una empresa que se encarga del mantenimiento, existen establecimientos en los cuales MasterCard esta encargada de brindarlo, debido a que mantienen un convenio de exclusividad, ya que si pasaran a cargo de DataFast, ésta se vería obligada a afiliarse a las demás tarjetas de crédito.

1.2.3.3.3 **¿Qué es Banknet?**

Banknet es una de las redes privadas de comunicación de paquetes más grande del mundo, procesa transferencias de fondos electrónicos y es la única red de tarjetas bancarias capaz de proveer autorización al emisor con un 100% de eficiencia y economía.

La red Banknet actúa como una supercarretera que ofrece numerosas rutas alternas de información en caso de que la ruta principal se encuentre inhabilitada, obteniéndose una rápida y segura distribución de la información.

Múltiples nodos de conexión dispersos por el mundo aseguran que la información se transmita directamente y sin interrupciones entre las terminales de procesamiento de los miembros emisores y los adquirentes. Esta red ofrece además otros servicios de alta tecnología para la recuperación electrónica de imágenes y la transmisión de copias de recibos de comerciantes. Banknet disfruta de un margen de seguridad del 99.9% inigualable, en el 95% de los casos las transacciones son procesadas en menos de dos segundos.

Beneficios

Los beneficios que brinda esta red privada son los siguientes:

- Provee un proceso de autorización rápida preciso y seguro.
- Intercambia información actual entre miembros.
- Facilita la comunicación entre el miembro y el comerciante.
- Reduce los costos del emisor para obtener autorización sobre un tarjetahabiente fuera de su jurisdicción.

1.2.3.4 Participantes del Sistema Maestro

Los principales participantes del sistema son:

- * Los Emisores o Bancos
- * Los Establecimientos o Comercios (Locales)
- * Los Establecimientos o Comercios (Internacionales)
- * MasterCard del Ecuador (MCE)
- * MasterCard Internacional (MCI)



1.2.4 Situación Actual

- En el Ecuador existen 3.600 P.O.S. afiliados a **Maestro**, de los 4.000 instalados a escala nacional. Son aproximadamente 600.000 los cuentahabientes que poseen tarjeta de cajero con sistema **Maestro** en todo el país.
- En todo centro comercial el 90% de establecimientos está afiliado al sistema, el otro 10% no tiene P.O.S., ya que no cumplen los requerimientos para ser afiliados a **Maestro**.
- En el Ecuador, **Maestro** tiene cobertura en las ciudades de Guayaquil, Quito, Salinas, Cuenca y Ambato.
- Los bancos no realizan la publicidad que les corresponde, a pesar de ser la responsabilidad de ellos, puesto que **Maestro** es sólo la red.

1.3 CLIENTES

1.3.1 Bancos Emisores

Para adquirir la membresía de *Maestro*, el banco deberá firmar un contrato nacional e internacional, en el que consta una serie de requisitos que hacen referencia al manejo de la marca, al diseño de la tarjeta y a los costos en los que debe incurrirse.

Entre los bancos emisores se encuentran los siguientes:

- ✧ Banco del Pacífico
- ✧ Banco Popular
- ✧ Banco Territorial
- ✧ ABN AMRO Bank
- ✧ Multibanco BG (próximamente)

1.3.2 Establecimientos Afiliados

El porcentaje de comisión que le cobra *Maestro* a cada e promedio un 2% del monto de la transacción que se efect

Entre los tipos de establecimientos que son considerados rotación de efectivo se encuentran los siguientes:

- ✧ Supermercados
- ✧ Jugueterías
- ✧ Ferreterías
- ✧ Farmacias
- ✧ Almacenes musicales y de discos

- * Bazares misceláneos
- * Almacenes de telas
- * Perfumerías
- * Licoreras
- * Librerías
- * Hoteles
- * Tiendas Departamentales
- * Comidas rápidas
- * Panaderías
- * Boutiques
- * Artículos para el hogar
- * Tiendas deportivas
- * Restaurantes
- * Cines
- * Colegios
- * Discotecas

Mi Comisariato abarca entre el 75% al 80% de las transacciones que se realizan con *Maestro*. De todas las transacciones de *Maestro* a nivel nacional, J.D. Feraud Guzmán, Cinemark y comidas rápidas están en el segundo puesto. En ciertos casos existen establecimientos que limitan el acceso de *Maestro* como por ejemplo las cadenas Supermaxi y DePrati. Actualmente, las estaciones de servicio que expenden gasolina no se encuentran afiliadas al sistema de pago *Maestro*, ya que están obligadas a vender a un precio oficial establecido por el gobierno y además a efectuar un cierre de caja diario, razón por la cual no se puede realizar el pago respectivo por cada transacción *Maestro*.

Cuadro 1.1 Distribución De Consumos Por Tipo De Comercio

TIPO	TIPO DE ESTABLECIMIENTO	PORCENTAJE
8	Supermercados	53%
2	Comidas Rápidas	18%
30	Alm. por departamentos	8%
64	Alm. de música y discos	5%
52	Ferreterías	4%
74	Farmacias	5%
44	Art. Para el hogar	2%
32	Bazares misceláneos	3%
36	Tiendas deportivas	2%
	TOTAL	100%

Fuente: MasterCard del Ecuador

A continuación se presentan los tiempos de pago a los comercios:

Emisión cheque	:	48 horas
Depósito cuenta	:	24 horas
Float	:	12 horas

1.3.3 Usuarios

Las características psicográficas del consumidor del Sistema de Pagos *Maestro* se resumen en los siguientes puntos:

- Hombres y mujeres
- Mayores de 18 años
- Económicamente activos
- Que estén relacionados con varios bancos

- Que tengan cuentas de ahorro o corriente
- Nivel socioeconómico medio y medio bajo
- Con residencia en Guayaquil y Quito
- Que tengan tarjetas de cajero automático

1.4 COMPETENCIA



1.4.1 Formas de Pago

Como competencia indirecta dentro de las formas de pago utilizadas que más se asemeja a *Maestro*, consta D.C. de Diners Club, que es una tarjeta inteligente que funciona a través de un sistema de débito que no es en línea; tarjetas de crédito, tarjetas de cargo, cheques, y dinero en efectivo.

D.C. (DiSí)



Es una tarjeta inteligente (*monedero*) que pertenece a la empresa Diners Club. Para acceder a la tarjeta es necesario tener relación con un Socio Diners Club, quien asignará el monto a ser debitado de su cuenta para ser acreditado en la tarjeta D.C.

El monto mínimo es de 50.000 sucres y el máximo de dos millones.

Las tarjetas son cargadas magnéticamente a través de un microchip en las oficinas de Diners Club o en los locales autorizados por Diners Club, que habilitará a su portador a realizar el pago de consumos en el Ecuador, previa la presentación de la

respectiva tarjeta y su descarga en uno de los P.O.S. de los establecimientos afiliados a Diners Club. También se pueden realizar retiros en efectivo en los cajeros del mismo sistema, hasta por el valor cargado en cada tarjeta, pues éstos serán registrados en el sistema informático que regula el funcionamiento de las tarjetas. El saldo disponible de las tarjetas será únicamente el que aparezca en la lectura del microchip en los equipos de Diners Club. A cada portador de la tarjeta, Diners Club le proporcionará un número de clave secreto (PIN) que le posibilitará el acceso al sistema.

Es un producto tecnológicamente innovador y muy útil, creado pensando en las necesidades y seguridad de los hijos entre 12 y 17 años, con el cual desarrollarán aún más su principio de responsabilidad, aprendiendo a administrar sus propios recursos porque se asigna un valor mensual que será cargado automáticamente a la tarjeta DiSí y facturado a la tarjeta Diners Club, adicionalmente sobre los valores no consumidos se ganarán intereses que se acreditarán automáticamente. La tarjeta además de almacenar el monto disponible, cuenta con un chip que se actualiza con el nuevo saldo cada vez que se realiza un consumo y guarda información personal como tipo de sangre, alergias y teléfono del familiar para ser utilizados en aquellos casos que sea necesario.

1.4.2 Débito en Línea

Al hablar de sistemas de débito en línea, la única competencia directa de *Maestro* es el Sistema Electrón que pertenece a Visa.

Electrón



La tarjeta Visa Electrón, emitida en más de 40 países, puede usarse en más de 3 millones de comercios que aceptan Visa y tiene terminales electrónicos de captura de datos, en más de 96 países alrededor del mundo.

Esta tarjeta se emite principalmente a los tarjetahabientes de Europa, Medio Oriente, Africa Central, América Latina y el Caribe, como una alternativa conveniente a los cheques y el efectivo al efectuar compras de bienes y servicios en los comercios participantes.



Visa Electrón brinda la posibilidad de abonar un pago electrónicamente con autorización total en línea, lo que permite a los clientes con cuentas corrientes o de cheques tener un acceso conveniente a sus depósitos. También ofrece flexibilidad operativa al verificar la identidad del usuario mediante su firma o su Número de Identificación Personal (PIN), lo que expande en forma significativa la base de comercios que aceptan la tarjeta. Resulta tan fácil de usar como una tarjeta Visa y es mucho más rápida que hacer un cheque.

Una vez que se aprueba la compra, la cantidad se deduce automáticamente de la cuenta corriente o de cheques en unos 2 a 3 días. El comercio le entrega un recibo para los récords y la transacción se refleja, además, en el estado de cuenta bancaria.

Se puede utilizar la tarjeta Visa Electrón en una gran variedad de comercios entre los que se incluyen restaurantes, tiendas por departamentos, tiendas especializadas, farmacias, supermercados y proveedores de servicios y entretenimiento en todo el mundo.

CAPÍTULO **2**

ANÁLISIS SITUACIONAL DE MAESTRO

INTRODUCCION

En el presente capítulo se hará un análisis de la situación actual en la que se encuentra *Maestro*, elaborando una Matriz F.O.D.A. para determinar los puntos fuertes y los puntos débiles del producto; la Noción de Rivalidad de Porter en el cual se consideran factores que afectan al desarrollo del mismo; el Ciclo de Vida del Producto en donde se representa el nivel de la demanda global; la Matriz B.C.G. en la cual se considera el porcentaje de participación de mercado del producto y el crecimiento del mercado para determinar qué tipo de producto es *Maestro*; y la Matriz G.E. en donde el grado de competitividad de la empresa y la atractividad del mercado ubica al producto en determinada área en la cual se debe de aplicar una estrategia específica.

Todo este análisis servirá de pilar para el posterior desarrollo de la Investigación de Mercados y el Plan de Mercadotecnia para el sistema de débito en línea *Maestro*.

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

Al hacer un análisis del entorno que rodea a *Maestro*, es necesario considerar que el mercado en el cual se desenvuelve el producto no se encuentra en las mejores condiciones. En la actualidad, el Ecuador atraviesa la peor crisis económica de los últimos 70 años, catalogada de esta forma por el gobierno actual, la misma que tiene al país inmerso en un mar de caos, confusión y desesperación. Muchos son los factores que han incidido y han dado como resultado un país en las actuales condiciones. Sin embargo, los hechos que se han suscitado en los últimos meses son los que han provocado que el Gobierno aplique medidas de ajuste para tratar de solucionar la crisis.

El factor que provocó la acción del Gobierno presidido por el Dr. Jamil Mahuad, ha sido sin duda el deseo de solucionar el déficit fiscal que, según cifras proporcionadas alcanza el orden del 6.1% del PIB¹, obligando al gobierno a buscar mecanismos para cubrirlo. Éste, a su vez, fue provocado por diversos factores que siguen teniendo incidencia en la actualidad, como lo es la caída abrupta de los precios del petróleo, principal ingreso fiscal; la crisis asiática, que trajo consigo la huida de capitales de inversión del país; la pesada carga que representa el pago de los servicios de la deuda externa; y un déficit en la balanza comercial del año anterior, que redujo los ingresos fiscales, porque el nivel de exportaciones no alcanzó a cubrir las importaciones, como consecuencia de fenómenos externos que azotaron al país en los dos últimos años, tales como el Fenómeno de El Niño en el cual los cultivos agropecuarios de exportación sufrieron grandes pérdidas.

En el mes de Febrero del presente año, el Gobierno decidió cambiar la política monetaria que había regido el país desde 1994, de mantener un tipo de cambio fijo, a un tipo de cambio flotante con el fin de proteger al sucre de una devaluación

¹ Revista Gestión Economía y Sociedad. No. 59, página 11, Cuadro 1

provocada por el limitado ingreso y cada vez mayor salida de dólares en el mercado ecuatoriano. Sin embargo, esta política dio lugar a la especulación por parte de la población, ya que al ser el mercado el que determinaba, por medio de la oferta y la demanda, la cotización del dólar, la incertidumbre de nuevas devaluaciones y pérdida de poder adquisitivo del sucre dio como resultado cotizaciones que llegaron a alcanzar niveles nunca antes registrados en el Ecuador. Para frenar esta ola especulativa, el Gobierno a través del Ministerio de Finanzas y la Superintendencia de Bancos, tomó la decisión de congelar las cuentas y depósitos bancarios por un año para frenar de esta forma la demanda de dólares y proteger el tipo de cambio.

En forma paralela y hace pocos meses atrás, el sistema bancario comenzó a tambalear con la caída de importantes instituciones financieras, como consecuencia, en ciertos casos, de una mala administración; y en forma general, por el cierre de las líneas de crédito otorgadas por los bancos internacionales a los bancos ecuatorianos y a su vez el pago de los créditos exigidos por los mismos. Las altas tasas de interés determinadas por el gobierno, con el fin de hacer atractiva la inversión en sures y poder manejar el tipo de cambio dentro de las bandas fijadas con anterioridad, hizo que los créditos se convirtieran en inalcanzables para los sectores productivos del país y sumado a los problemas externos, hizo que las empresas no pudieran cubrir sus deudas con los bancos. Esto creó caos y confusión en la población que mantenía su dinero depositado en dichas instituciones financieras y optó por retirarlos para mayor seguridad. Esto provocó iliquidez en el mercado causando la caída de instituciones financieras que no se encontraban en muy buenas condiciones, teniendo el Gobierno que intervenir para no permitir que más instituciones corrieran por la misma suerte.

Esta debacle económica se ahondó más con las medidas económicas aplicadas para cubrir el déficit fiscal, el cual constituye el principal problema. Además del congelamiento de las cuentas, el gobierno decidió elevar el precio de los combustibles a niveles astronómicos y crear nuevos impuestos que ayudasen a obtener más ingresos para la fiscalía y cubrir de esta forma el déficit fiscal. Junto con estas medidas, la

inflación se disparó y sin duda sobrepasará las proyecciones hechas por el Banco Central para el final del año.

Todos estos hechos citados anteriormente, han tenido incidencia en la parte social, agudizando el problema del desempleo, ya que cada vez hay menos plazas y son muchas las empresas que por su cierre o reajuste a la situación actual han tenido que deshacerse de personal. En lo referente a los salarios, éstos no han tenido un aumento significativo en los últimos meses, manteniéndose en el nivel de 100.000 sucres el SMV, que cada vez alcanza menos para subsistir.

Por lo tanto, es importante considerar que la situación actual incide de manera drástica en el mercado en el cual se desarrolla *Maestro*. El cierre de bancos reconocidos en el país, que en el caso de *Maestro* son aquellos encargados de emitir las tarjetas de débito, ha provocado una amenaza que puede seguir prolongándose, puesto que la base de clientes que forman parte de los bancos, debido al cierre de los mismos, podría disminuir el número de transacciones, afectando directamente su poder adquisitivo y el volumen de transacciones (monto), tal como ocurrió con el Banco del Progreso y el Banco de Préstamos. Este hecho ha provocado que el número de transacciones disminuya a la mitad de las transacciones promedio efectuadas en el mercado, puesto que el primero de los bancos nombrados manejaba un gran porcentaje de transacciones con *Maestro* (aproximadamente un 50%).

A este problema se suma la decisión adoptada por el Gobierno de congelar las cuentas y depósitos bancarios por un año, impidiendo que los clientes y usuarios efectúen transacciones ya que no pueden utilizar su dinero depositado en los bancos. De esta forma se limita el número de transacciones y el monto que pudieran realizarse con el sistema *Maestro*.

La recesión que se vive actualmente hace que la ciudadanía espere con escepticismo nuevas y mejores condiciones de vida para el país. Todos confían en que el país

pueda salir de la crisis en la que se encuentra, pero para ello es necesario que cada uno ponga de su parte para poder levantar a este país con esfuerzo e ideas innovadoras. Es por eso que aún se cree que el mercado es atractivo a pesar de los problemas que afronta el país.

2.2 ANÁLISIS F.O.D.A.

2.2.1 Fortalezas

Reconocimiento de Marca

El logo de MasterCard es uno de los más reconocidos en el mundo entero. De acuerdo a un importante estudio internacional, los círculos entrelazados de MasterCard ocupan la posición 92 entre 400 marcas analizadas. El símbolo de *Maestro* (la palabra Maestro dentro de dos círculos entrelazados, azul y rojo), es reconocido inmediatamente por el 75% de los consumidores. Como consecuencia de este hecho:

- *Maestro* ha creado su propia marca fuerte, independiente y con identificación propia. El reconocimiento de su logo disminuye a la empresa el gasto de tiempo y dinero en la educación del consumidor.
- *Maestro* goza de aceptación y confianza por parte del consumidor debido a que forma parte de la estrategia de la familia de marcas de MasterCard.
- *Maestro* simboliza tanto el programa como la participación del comerciante. Su símbolo se exhibe en los comercios alrededor del mundo, permitiéndole a los tarjetahabientes identificar fácilmente aquellos que aceptan sus tarjetas.

Cobertura

Maestro posee una amplia cobertura a nivel nacional e internacional, debido a que tiene alrededor de 1.099 establecimientos comerciales con P.O.S afiliados en el Ecuador de un total de 1.753 P.O.S. existentes a nivel nacional, cubriendo alrededor del 63% de los mismos, y 1.5 millones establecimientos afiliados internacionalmente. La mayoría de ellos gozan de un gran prestigio y un alto flujo de efectivo, lo que hace que sean importantes para el público consumidor y para la empresa.

Instituciones Financieras Emisoras

Una mayor cantidad de instituciones financieras de gran prestigio en el ámbito nacional e internacional gozan de la membresía del sistema *Maestro*, dando como resultado un elevado número de tarjetahabientes que podrán efectuar un alto volumen de transacciones con el respaldo de las instituciones financieras en las que poseen sus cuentas corrientes o de ahorros.

Desempeño de Servicio

Para el desempeño del servicio *Maestro* cuenta con una tecnología e infraestructura de punta a nivel nacional e internacional, ya que utiliza el sistema Banknet de MasterCard. Este es un sistema de telecomunicaciones confiable que transporta los mensajes de débito alrededor del mundo y procesa la información en forma inmediata.

Estructura Organizacional

Maestro International es una empresa conjunta de MasterCard International Incorporated y de Europay International S.A. La administración y dirección de *Maestro* están en manos de sus propios miembros y cuenta con el apoyo de Juntas Directivas y Comités de operaciones regionales.

de belleza, ferreterías y farmacias, etc. Otro tipo de comercio que representa un gran potencial son las estaciones de servicio que expenden gasolina que al momento no forman parte del sistema, para lo cual se debe de llegar a un acuerdo que sea mutuamente beneficioso para ambas partes.

2.2.3 Debilidades

Desconocimiento del producto.

La principal debilidad que posee *Maestro* es el desconocimiento por parte de la población sobre la existencia y funcionamiento del mismo, lo que da como resultado una baja frecuencia de uso a pesar del tiempo que lleva en el mercado.

Inversión Publicitaria

Desde el lanzamiento del sistema *Maestro* en el Ecuador, en Marzo de 1995, no se ha desarrollado otra campaña publicitaria por parte de MasterCard Ecuador que afiance la primera. No se complementó la campaña inicial con una educativa, que enseñara al cliente el concepto y funcionamiento, beneficios, ventajas y cobertura del sistema. Por otra parte, se ha dejado en mano de las instituciones financieras la inversión publicitaria, la cual ha sido mínima, desaprovechando así la oportunidad de explotar los beneficios, tanto para la empresa como para el consumidor, de un sistema tan innovador como el sistema de débito en línea.

Exposición del Logo en Comercios

Existen algunos establecimientos que no exhiben el sticker con el logotipo de *Maestro*, lo cual puede ocasionar que las personas decidan no comprar en dicho establecimiento porque automáticamente asumen que no está afiliado.

Utilización del producto

El número de transacciones efectuadas con el sistema *Maestro* es superior al número de transacciones efectuadas con la competencia directa en el mercado de sistema de débito en línea, por lo que crea una ventaja para el desarrollo del producto.

2.2.2 Oportunidades

Expansión a otras ciudades

El Ecuador tiene ciudades altamente productivas que manejan mucho flujo de efectivo, las cuales representan un mercado atractivo al que puede ingresar *Maestro*. Entre ellas constan: Machala, Manta, Milagro y Santo Domingo de los Colorados.

Nuevas Instituciones Financieras Emisoras

Maestro trabaja con un grupo determinado de instituciones financieras emisoras de tarjetas de débito que brindan este servicio. Sería recomendable para *Maestro* que nuevos bancos de gran importancia en el sistema financiero ecuatoriano adquieran la membresía, lo cual permitirá que una nueva base de clientes se adhiera al servicio, logrando así un aumento en las transacciones que se efectúan en el mercado y una expansión del mismo. De igual forma existe la misma posibilidad con aquellas instituciones financieras internacionales que puedan ingresar al sistema financiero del país.

Afiliación de establecimientos de prestigio

Dentro de los establecimientos afiliados a sistema *Maestro* existen comercios de mucho prestigio y trayectoria en el mercado. Sin embargo, muchos establecimientos de gran flujo de efectivo y renombre aún no forman parte del sistema. Dentro de este grupo se tiene a la cadena de supermercados Supermaxi, De Prati, Juguetón; salones

Material P.O.P. no actualizado

La folletería del producto *Maestro* que internamente maneja la empresa no ha sido actualizada, pues en ellos aún se incluyen bancos emisores que ya no forman parte del sistema financiero del país.

Falta de ayuda por parte de los dependientes

Debido a ciertos inconvenientes de funcionamiento relacionados con telefonía y fallas en los sistemas de los bancos, los dependientes de los establecimientos se muestran reacios a utilizar el sistema *Maestro*, ya que dichas fallas les provoca demoras en el servicio al momento de cancelar. Por lo tanto este hecho ha provocado un prejuicio en la mente de los dependientes, convirtiéndolo en una debilidad de *Maestro* dentro de los comercios.

Información Interna

El conocimiento del producto por parte del personal de MasterCard Ecuador no es homogéneo, ya que no existe coordinación en información básica del mismo.

Alto costo por transacción

El costo por transacción *Maestro* es un poco elevado en comparación con el costo de transacción por uso del cajero automático, lo que podría poner en desventaja a *Maestro* al momento en que el usuario decide efectuar una transacción, debido a que el costo por la misma puede incidir en su decisión.

2.2.4 Amenazas

Crisis económica y financiera

La inestabilidad económica y financiera que atraviesa el país puede prolongarse afectando drásticamente tanto al sector comercial como al sector financiero. Bancos y establecimientos comerciales podrían quebrar o cesar sus labores provocando una reducción del número de transacciones efectuadas a través del Sistema *Maestro*. Adicionalmente, la prolongación del congelamiento de las cuentas bancarias sería un factor que reduciría la utilización de esta forma de pago; los consumidores ya no cuentan con suficientes fondos disponibles para realizar sus transacciones.

Ingreso de nuevos competidores

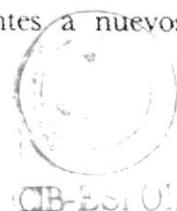
Cada vez más, la creciente globalización de las empresas podría provocar el ingreso de nuevos competidores que ofrezcan un servicio con iguales o mejores características y tecnología. Tal es el caso de Interlink que en Estados Unidos es una marca muy bien posicionada que busca expandir sus horizontes a nuevos mercados como América Latina.

Resurgimiento de la competencia

En el sistema de débito en línea, Electron es la única competencia directa, la cual podría realizar un relanzamiento para darse a conocer y así lograr un posicionamiento. Esto afecta directamente la participación de mercado de *Maestro*.

Problemas en el Sector de las Telecomunicaciones y Energía Eléctrica.

Aunque en los últimos años la telecomunicación ha tenido una mínima mejoría, no se descarta la posibilidad de que en un futuro cercano puedan presentarse problemas como el congestionamiento o colapso total o parcial de las líneas telefónicas, daños en



Cuadro 2.1 Análisis F.O.D.A.

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">- Reconocimiento de marca- Cobertura- Instituciones financieras emisoras- Desempeño de servicio- Estructura organizacional- Utilización del producto	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">- Desconocimiento del producto- Inversión publicitaria- Exposición logo en comercios- Material P.O.P. no actualizado- Información interna- Falta de ayuda de los dependientes.- Alto costo por transacción.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">- Expansión a otras ciudades- Nuevas instituciones financieras emisoras- Afiliación de establecimientos	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none">- Crisis económica y financiera- Ingreso de nueva competencia- Resurgimiento de competencia de prestigio- Problemas en el sector de telecomunicaciones y energía eléctrica

Elaboración: Autores

las centrales, reducción de la inversión en el sector por ser una entidad pública y la asignación insuficiente de recursos. De igual forma, existe el latente problema del racionamiento eléctrico a nivel nacional, lo que afectaría al funcionamiento del sistema, debido a la necesidad de contar con fluido eléctrico para la operación de los P.O.S. Todo esto da como resultado un funcionamiento inadecuado del sistema *Maestro*, lo cual escapa del control de MasterCard Ecuador y causa malestar y confusión entre los consumidores.

2.3 NOCIÓN DE RIVALIDAD AMPLIADA

La noción de rivalidad ampliada, más conocida como el Análisis Competitivo de Porter, se basa en la idea de que la empresa debe considerar cinco fuerzas en el momento de explotar una ventaja competitiva en su mercado de referencia.

Estos seis factores son:

- * La competencia directa
- * Los competidores potenciales
- * Productos sustitutivos
- * Los clientes
- * Los proveedores
- * El gobierno

El juego combinado de estas cinco fuerzas competitivas es lo que determina, en última instancia, el beneficio potencial de un producto mercado. Las fuerzas

dominantes que van a modelar el clima competitivo difieren evidentemente de un mercado a otro.²

2.3.1 Los Competidores del Sector

Electron es el único competidor directo para *Maestro*. Sin embargo, su poder de negociación es bajo, puesto que dentro del mercado no tiene la suficiente fuerza ni presencia. Esto se debe a que su lanzamiento no estuvo fundamentado en estrategias de desarrollo y no contó con la infraestructura tecnológica que sirva de soporte para el funcionamiento del producto.

2.3.2 La Amenaza de Nuevos Competidores

Los competidores potenciales susceptibles de ingresar en el mercado de sistema débito en línea constituyen una amenaza que *Maestro* debe considerar y de los cuales debe protegerse creando barreras de entradas.

Una de las barreras de entrada que podría considerar *Maestro* para hacer frente a los nuevos competidores que pudieran ingresar al mercado de sistema de débito es la fuerza de la imagen de marca, que ha logrado crear durante su permanencia en el mercado apoyado por la imagen de MasterCard Internacional, una empresa de prestigio a nivel mundial. De igual forma, la alta inversión tecnológica (computadores centrales y P.O.S.) necesaria para establecer un sistema de este tipo,

² J. LAMBIN, Marketing Estratégico, McGraw-Hill, España, 1995. páginas 287-288.

crea una gran barrera de entrada que impide la expansión e ingreso de nuevos competidores.

Entre los nuevos competidores se encuentra Interlink, que busca expandirse fuera de los límites de Estados Unidos.

2.3.3 La Amenaza de los Productos Sustitutivos

Para considerar un producto como sustitutivo éste debe satisfacer las necesidades de un mismo grupo de consumidores utilizando una tecnología distinta. Entre los productos sustitutivos que amenazan permanentemente a MAESTRO se encuentran:

- ✧ Dinero en efectivo
- ✧ Cheques
- ✧ Tarjetas de crédito
- ✧ Tarjetas de débito
- ✧ Tarjetas inteligentes

2.3.4 El Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes pueden influir la rentabilidad potencial de la empresa obligando a realizar disminuciones de precios, exigiendo servicios más amplios y adaptado a sus necesidades, condiciones de pago más favorables o enfrentando un competidor contra otro.

Se puede destacar entre los clientes de *Maestro* a los bancos emisores de tarjetas de débito. Éstos poseen un alto poder de negociación debido a que tienen la base de clientes que pueden realizar transacciones con la tarjeta. También son clientes de *Maestro* los establecimientos comerciales afiliados al sistema, cuyo poder de negociación depende del flujo de efectivo que maneje el establecimiento y del tipo de actividad comercial que realiza.

Finalmente están los usuarios del sistema, aquellos que efectúan las transacciones en el mercado comercial. Su poder de negociación es medio, ya que el número de usuarios es alto; además el costo de transferencia es bajo, resultándole fácil al usuario cambiarse a la competencia buscando mejor servicio o decida en última instancia dejar de utilizarlo.

2.3.5 El Poder de Negociación de los Proveedores

Dentro de los proveedores del sistema *Maestro* se encuentran: DataFast que es la empresa encargada del buen funcionamiento y el mantenimiento de los P.O.S. instalados en los comercios. Sin embargo, esta empresa no posee un poder de negociación alto pues es propiedad conjunta de las tres emisoras de tarjetas de crédito en el país entre las que constan MasterCard, Visa y Diners Club.

Los bancos también son proveedores y se encargan de la emisión de las tarjetas de débito, que es la parte tangible del producto *Maestro* y sin la cual no se podrían efectuar las transacciones de débito en línea a través del P.O.S. Además el banco emisor es parte importante de la red, siendo su sistema el encargado de aprobar o denegar una transacción. El poder de negociación de estas instituciones financieras es alto, por el número reducido de bancos, y la base de clientes que utiliza el sistema es propiedad de los mismos.

La presencia de Pacifictel es parte fundamental para el óptimo funcionamiento del sistema. Por ser *Maestro* un sistema de débito 100% en línea, se requiere el uso de una red telefónica eficaz, eficiente y confiable a escala nacional. Su poder de negociación es alto, ya que es la única empresa que brinda el servicio de telefonía convencional en el país, y cualquier fallo o discordancia con este proveedor haría imposible el funcionamiento de la red.

Sin embargo, para evitar problemas con el uso de líneas telefónicas convencionales, se está comenzando a utilizar líneas celulares CDPD principalmente en gasolineras y centros comerciales, que permiten una conexión más rápida y segura, eliminando de esta forma el uso de líneas dedicadas, que son líneas de fibra óptica que conectan a los comercios con DataFast y MasterCard utilizando el sistema convencional de telefonía.

El personal encargado de proveer asistencia técnica y mantenimiento a la red informática de MasterCard Ecuador es de mucha importancia para que la información manejada a través de la red sea procesada en forma correcta y cumpla con los estándares de tiempo establecidos. De igual forma el personal encargado de supervisar y dar asesoramiento a los establecimientos desempeña una misión de gran valor, ya que son ellos los que se encuentran en permanente contacto y se aseguran que no existan inconvenientes en los comercios, que es donde comienzan y terminan las transacciones realizadas.

2.3.6 El Poder de Negociación del Gobierno

El Gobierno Nacional tiene un fuerte impacto sobre el desarrollo del servicio de débito *Maestro*. Al emitirse nuevas Leyes o Decretos dirigidos al sistema financiero, como el congelamiento de cuentas o impuestos, se puede afectar el movimiento de los

fondos que mantienen los usuarios en dichas instituciones, reflejándose dicho problema en el nivel de consumo que efectúe el público, como consecuencia de la restringida disposición de los fondos.

La fijación de precios oficiales de determinados productos haría que se limite la negociación con establecimientos que los expendan, dificultando el cobro de las comisiones y, por lo tanto, disminuyendo el número de establecimientos de potencial afiliación.

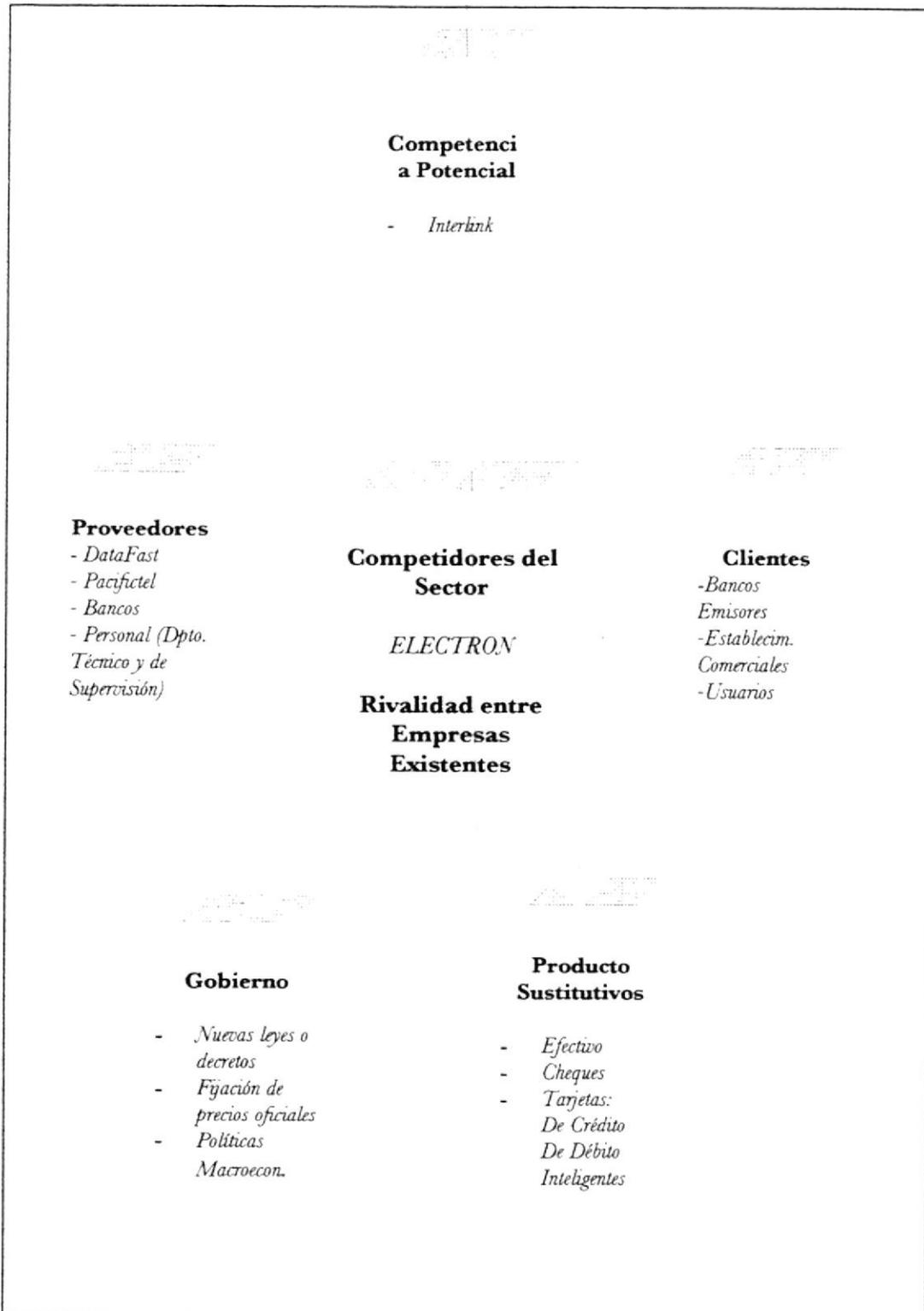
Las políticas macroeconómicas del Gobierno también afectan el nivel de consumo de la población. El manejo de las variables como inflación, desempleo, salarios, PIB, etc., afectan directamente a las personas que efectúan transacciones comerciales y a su poder adquisitivo.



2.4 ANALISIS DE LA SITUACIÓN COMPETITIVA

Según las diferentes situaciones competitivas del mercado, el Sistema de Pagos *Maestro* está definido como un *Monopolio*, ya que posee un poder de mercado elevado y por tanto lo domina (99% del mercado).

Figura 2.1 Noción de Rivalidad Ampliada de Porter



Fuente: *Marketing Estratégico*, J.J. Lambin (1995)

2.5 EL MODELO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

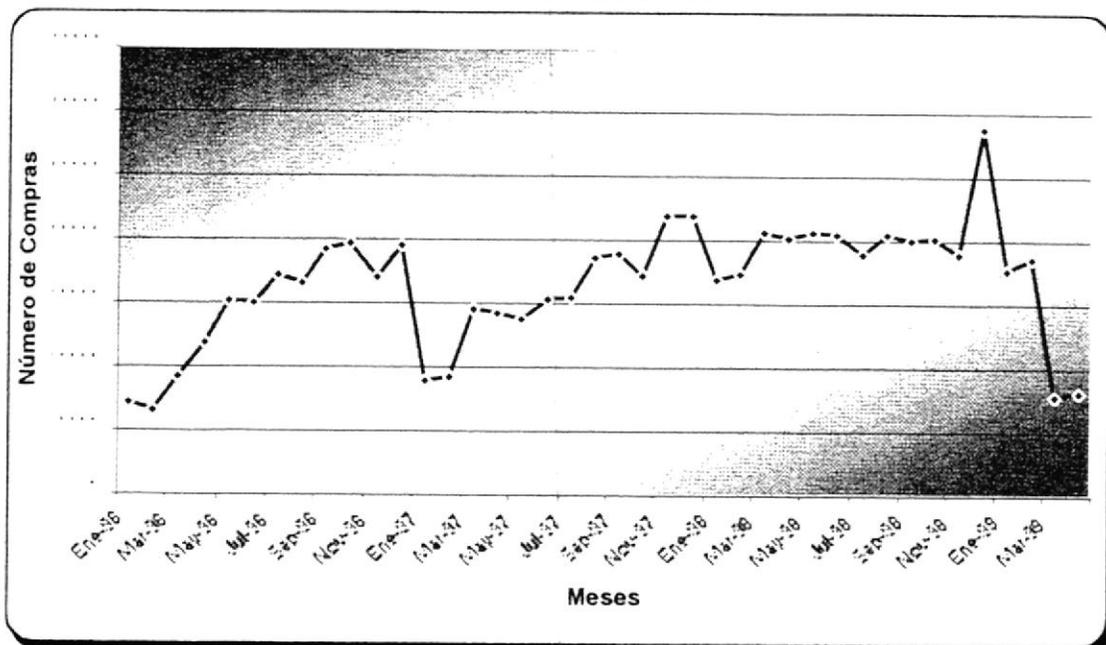
El modelo del ciclo de vida del producto (CVP) hace referencia al nivel de ventas o demanda global con relación al tiempo del producto o servicio en el mercado. En el eje horizontal se representa el tiempo mientras que el eje vertical muestra la demanda del producto, o las ventas del mismo.

Analizando el comportamiento mensual y anual de las transacciones efectuadas con *Maestro* se puede notar que el producto se encuentra en una etapa de Crecimiento Lento dentro del ciclo de vida. Es importante resaltar que el producto lleva pocos años en el mercado y que existe una gran posibilidad de expansión del mismo mediante la afiliación de nuevos establecimientos, bancos emisores y número de transacciones.

Tomando como referencia el Gráfico 2.1 que muestra el número de transacciones realizadas mensualmente desde 1996 hasta abril de 1999, se puede apreciar que existen meses en los cuales el número de transacciones cambia notoriamente. Esto es debido a que, por ejemplo en el mes de diciembre, el flujo comercial aumenta considerablemente por las festividades de Navidad y fin de año. Por otro lado, como consecuencia de la crisis económica que vive el país, en los meses de marzo y abril de 1999 se produce un decrecimiento equivalente a casi el 50% de las transacciones efectuadas anteriormente debido al cierre de operaciones de bancos emisores, entre los que se destaca el Progreso, quien manejaba un alto e importante porcentaje de las transacciones.

Esta apreciación de Crecimiento Lento se puede observar en el Gráfico 2.2 y Gráfico 2.3, en el que se muestra el número de transacciones anuales desde el lanzamiento del

Gráfico 2.1 Ciclo de Vida del Producto



Fuente: MasterCard del Ecuador

Elaboración: Autores

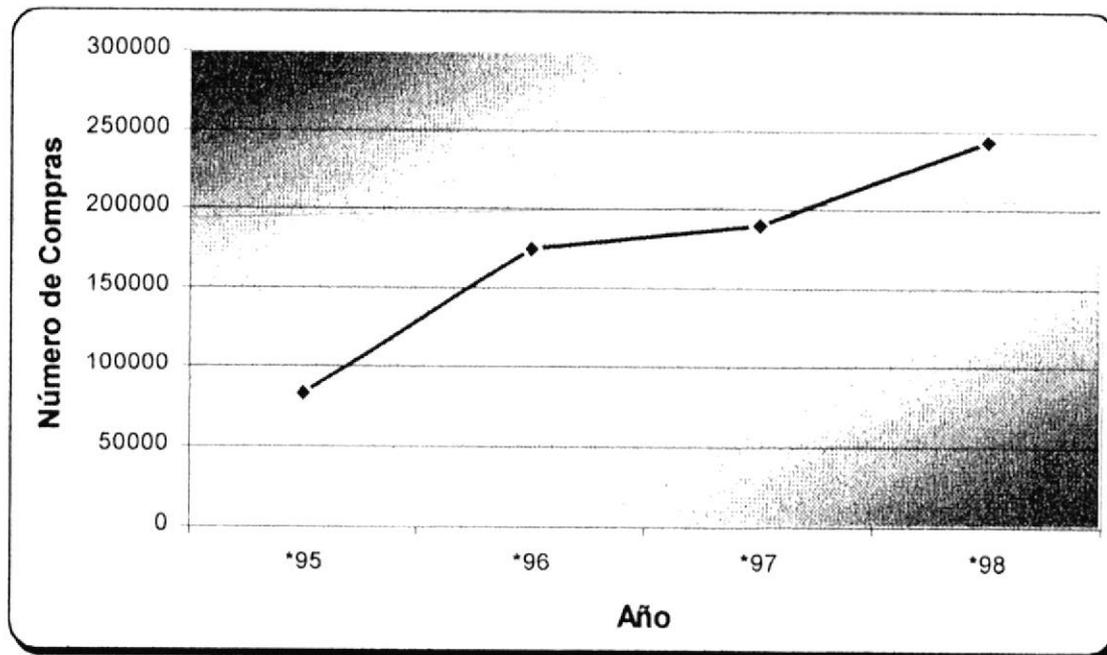
**Tabla 2.1 Registro Histórico:
Compras con MAESTRO**

AÑO	COMPRAS	AÑO	COMPRAS
Ene-96	7154	Sep-97	18980
Feb-96	6529	Oct-97	17198
Mar-96	9225	Nov-97	21905
Abr-96	11850	Dic-97	21876
May-96	15204	Ene-98	16819
Jun-96	15040	Feb-98	17348
Jul-96	17152	Mar-98	20674
Ago-96	16537	Abr-98	20186
Sep-96	19184	May-98	20571
Oct-96	19751	Jun-98	20466
Nov-96	17103	Jul-98	18953
Dic-96	19597	Ago-98	20406
Ene-97	8862	Sep-98	20009
Feb-97	9158	Oct-98	20167
Mar-97	14602	Nov-98	18970
Abr-97	14159	Dic-98	28690
May-97	13716	Ene-99	17630
Jun-97	15300	Feb-99	18589
Jul-97	15453	Mar-99	7867
Ago-97	18658	Abr-99	8077



Fuente: MasterCard Ecuador

Gráfico 2.2 Ciclo de Vida Anual del Producto



Fuente: MasterCard del Ecuador
Elaboración: Autores

Tabla 2.2 Compras Anuales MAESTRO

*95	81837
*96	174326
*97	189867
*98	243259

Fuente: MasterCard Ecuador

Gráfico 2.3 Ciclo de Vida Anual del Producto con proyección

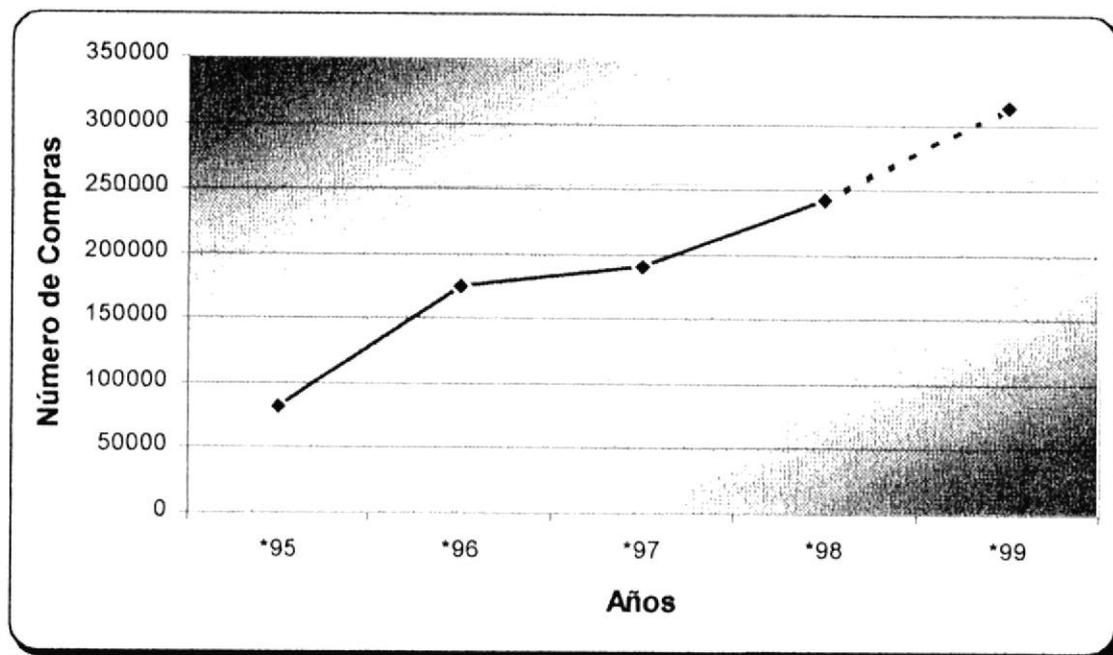


Tabla 2.2 Compras Anuales MAESTRO

*95	81837
*96	174326
*97	189867
*98	243259
*99	313113

Fuente: MasterCard Ecuador

Fuente: MasterCard del Ecuador
Elaboración: Autores

producto en 1995 hasta 1999, que para su estimación, se realizó una proyección mediante una regresión lineal.

En capítulos posteriores se realizará un análisis comparativo con la Matriz B.C.G. para poder dar una mejor explicación sobre la situación actual de *Maestro*.

2.6 MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP (B.C.G)

Conocida también como “Matriz Crecimiento-Participación”, la matriz B.C.G. relaciona la participación relativa de mercado de un producto frente al competidor líder del mercado, y la tasa de crecimiento del mercado de referencia.

Para su elaboración se grafica un eje vertical en el que se ubica una escala del crecimiento de mercado, y la cual está dividida por una línea que indica el crecimiento promedio del mercado de referencia. De la misma forma, existe un eje horizontal donde se colocará la cuota de mercado, y en la que existe una línea de división que está situada entre 1 y 1.5. Por encima de este nivel de referencia la cuota relativa de mercado es fuerte, y si está por debajo de dicho nivel, es débil.

Matriz B.C.G. para Maestro

Para realizar el análisis de la Matriz B.C.G. se considerará el enfoque que utiliza como punto de referencia la tasa de crecimiento promedio del PIB Real en 1998.

A continuación se desarrolla la Matriz B.C.G. para *Maestro* utilizando el número de compras realizadas con el sistema, proporcionadas por MasterCard, para determinar la variación del mercado de *Maestro* y la participación relativa, comparándolo con su competidor directo Electron.

Desarrollo:

Para este análisis se utilizó el PIB Real de 1998 equivalente al 0.8%³. De esta forma *Maestro* se ubica en el cuadrante de producto *Estrella*, por lo que el crecimiento del mercado de *Maestro* (2.48%), está por encima de la tasa de crecimiento promedio del PIB Real. Sin embargo, este crecimiento del mercado es muy lento, por lo que no se podría considerar a *Maestro* como un producto *Estrella Ideal* que posee un crecimiento de mercado sumamente mayor al de referencia, y con una alta participación relativa de mercado.

Para la elaboración de la matriz no se consideró como punto de referencia la tasa de crecimiento promedio del mercado, debido a que el mercado de sistemas de débito en línea está conformado solamente por *Maestro* y Electrón, del cual *Maestro* posee una participación de mercado del 99% que equivale a la totalidad del mismo.

Por lo tanto, un crecimiento o decrecimiento equivaldrán a un aumento o decrecimiento en el mercado del sistema de débito en línea y consecuentemente la tasa promedio del mercado variará en la misma proporción y no servirá como una referencia para efectuar el análisis.

³ Revista Gestión Economía y Sociedad, No.58, página 25

**Tabla 2.3 Transacciones del Mercado de Sistema de Débito en Línea
(Febrero/98 – Febrero/99)**

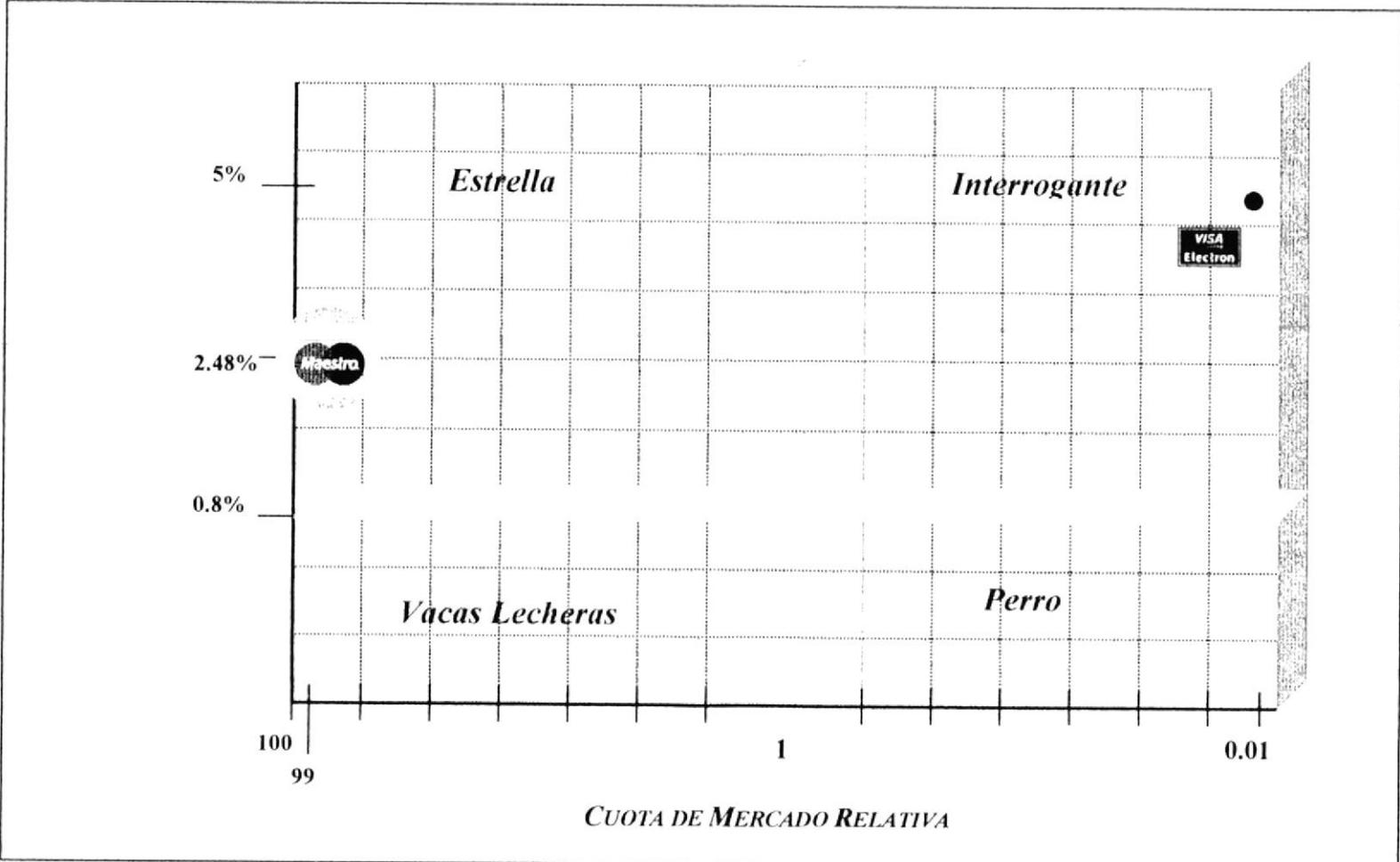
ES	TRANS MAESTRO	VARIACIÓN MAESTRO	TRANS ELECTRO	VARIACIÓN ELECTRO	MERCADO TOTAL	VARIACIÓN MERCADO	% PARTICIP.
Ene-98	16819		55		16874		
Feb-98	17348	0,0314	53	-0,0363	17401	0,0312	
Mar-98	20674	0,1917	44	-0,1698	20718	0,1906	
Abr-98	20186	-0,0236	35	-0,2045	20221	-0,0240	
May-98	20571	0,0191	23	-0,3428	20594	0,0184	
Jun-98	20466	-0,0051	51	1,2173	20517	-0,0037	
Jul-98	18953	-0,0739	37	-0,2745	18990	-0,0744	
Ago-98	20406	0,0766	64	0,7297	20470	0,0779	
Sep-98	20009	-0,0194	57	-0,1093	20066	-0,0197	
Oct-98	20167	0,0079	43	-0,2456	20210	0,0072	
Nov-98	18970	-0,0631	60	0,3953	19030	-0,0584	
Dic-98	28690	0,5123	50	-0,1666	28740	0,5102	
Ene-99	17630	-0,3855	34	-0,3200	17664	-0,3853	
Feb-99	18589	0,0544	38	0,1176	18627	0,0545	
TOTAL	262659		589		263248		
Crec.Prom.							

Fuente: MasterCard
Elaboración: Autores

Cabe indicar que se han tomado las estadísticas de Febrero de 1998 a Febrero de 1999, debido a que a partir de Marzo de 1999 surgió el problema del cierre de operaciones del Banco del Progreso que manejaba aproximadamente el 50% de las transacciones, por lo que el tomar los datos a partir de esa fecha podrían afectar el verdadero crecimiento de *Maestro* ya que se estarían tomando en cuenta datos considerados como aberrantes.



Figura 2.2 Matriz Boston Consulting Group (PIB Real como mercado de referencia)



Nota: Datos considerados desde Feb 98 hasta Feb 99
 Elaboración: Autores

2.7 MATRIZ ATRACTIVO – COMPETITIVIDAD (GENERAL ELECTRIC)

La Matriz Atractivo-Competitividad, de la cual es precursora la General Electric, introduce nuevos factores que no son incluidos en la matriz de crecimiento participación (B.C.G.), ya que ésta es considerada como un caso especial de una matriz de cartera de multifactor.

Esta matriz está en término de dos factores: atractividad del mercado y posición competitiva de la empresa. Para medir la atractividad del mercado se consideran diversos criterios como: tamaño total del mercado, índice anual de crecimiento del mercado, intensidad competitiva, entre otros. Para medir los puntos fuertes o atributos de la compañía se consideran los siguientes criterios: participación del mercado, crecimiento de la participación, calidad del producto, reputación de la marca, entre otros.

Para elaborar la matriz de multicriterios se debe asignar un peso y una calificación a cada uno de los criterios considerados para obtener un valor, el cual posteriormente será graficado en la matriz por medio de un círculo cuyo tamaño representa el tamaño total del mercado. Dentro del círculo se sombreadrá la porción que corresponda a la participación de mercado de la empresa.

A continuación se elaborará la Matriz Atractivo-Competitividad para el Sistema *Maestro*. Para medir la atractividad del mercado y la posición competitiva de *Maestro* se han considerado los criterios expuestos en las siguientes tablas:

Tabla 2.4 Atractivo del Mercado

Criterios	Peso	Calificación	Valor
Tamaño total del mercado	0.25	5	1.25
Índice anual de crecimiento del mercado	0.20	4	0.60
Intensidad Competitiva	0.10	1	0.10
Requerimientos Tecnológicos	0.15	5	0.75
Vulnerabilidad Inflacionaria	0.10	4	0.40
Necesidad de Energía	0.05	4	0.20
Aspecto social, político, legal	0.15	4	0.60
TOTAL	1.00		3.90

*Fuente: Dirección de Mercadotecnia, Philip Kotler (1996)
Elaboración: Autores*

Tabla 2.5 Competitividad de la Empresa

Criterios	Peso	Calificación	Valor
Participación de Mercado	0.20	5	1.00
Crecimiento de la Participación	0.05	4	0.20
Calidad del Servicio	0.10	4	0.40
Reputación de la Marca	0.10	5	0.50
Red de Distribución	0.05	4	0.20
Eficiencia de la Promoción	0.07	1	0.07
Capacidad Operativa	0.15	4	0.60
Proveedores	0.15	3	0.45
Desempeño en I & D	0.07	3	0.21
Personal Administrativo	0.06	3	0.18
TOTAL	1		3.81

*Fuente: Formato tomado de Dirección de Mercadotecnia, Philip Kotler
Elaboración: Autores*

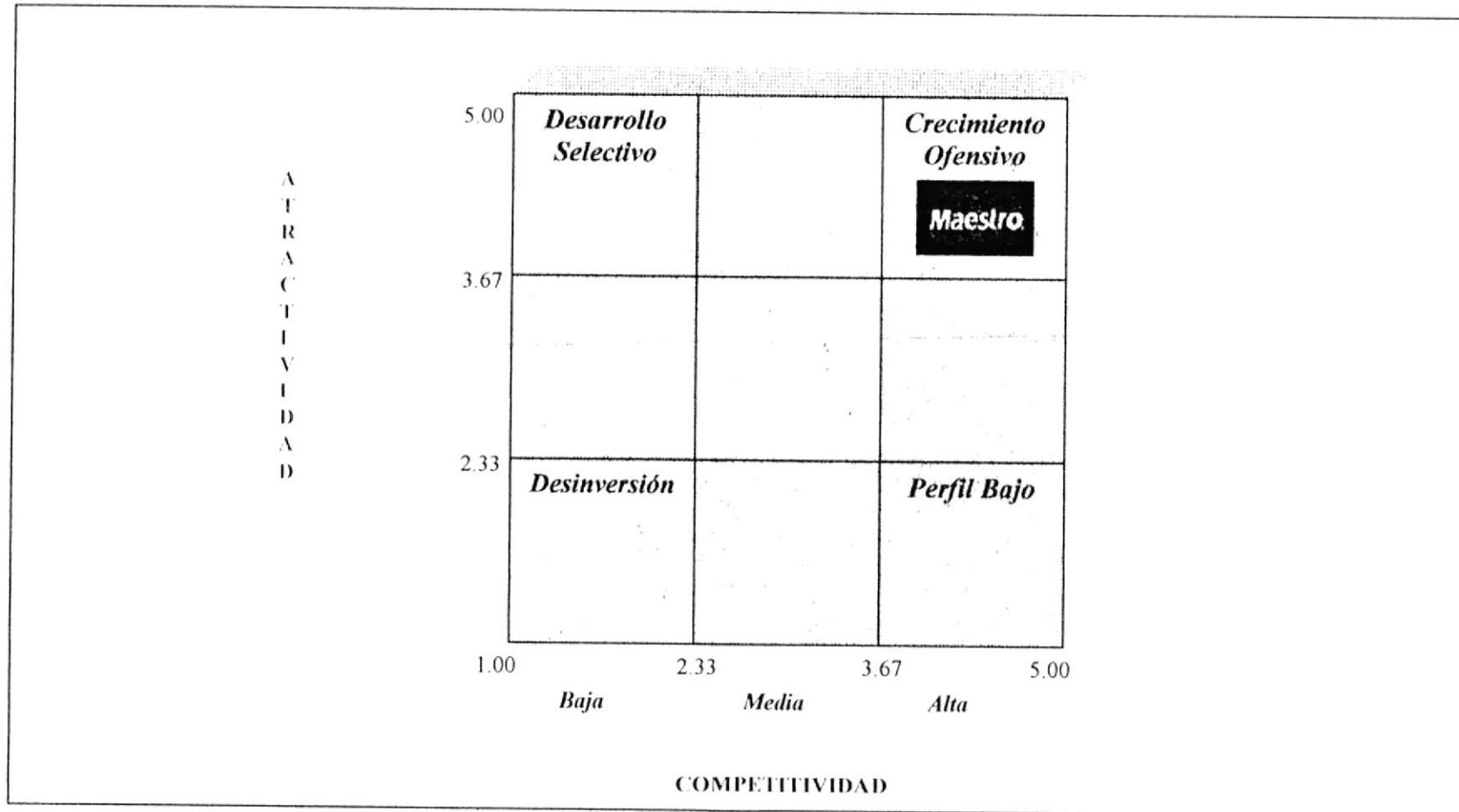
Resultado:

Una vez efectuado los cálculos correspondientes para la elaboración de la matriz y su gráfica, se han obtenido los siguientes valores:

Atractivo de mercado	3,90
Competitividad	3,81

Esto ubica al producto **Maestro** en el área de *Crecimiento Ofensivo*, lo cual indica que la empresa debe de efectuar esfuerzos por mantener su posición actual y seguir avanzando a medida que evoluciona el mercado e invertir para mantener el ritmo y crecimiento de mercado. Este tema se mencionará más a fondo, en el capítulo 4 en la parte de estrategias para el producto.

Figura 2.3 Matriz General Electric para Maestro



Elaboración: Autores

CAPÍTULO

3

**INVESTIGACIÓN DE
MERCADO**

**“SISTEMA DE DÉBITO EN LÍNEA
MAESTRO FRENTE A OTRAS
FORMAS DE PAGO: PERCEPCIÓN Y
POSICIONAMIENTO”**

INTRODUCCIÓN

En esta parte del proyecto, se realizará un estudio relacionado con el sistema *Maestro* dentro de la ciudad de Guayaquil. Se analizará paso a paso, la percepción del cliente, el posicionamiento de *Maestro*, el conocimiento parcial o global del mismo, así como las diferentes formas de pago que utiliza el público consumidor.

Al final del capítulo, se presentarán el análisis y las conclusiones de dicha investigación, que explicarán de manera más detallada la situación de *Maestro* en el mercado Guayaquileño.

3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 Alternativas

Con la finalidad de complementar la información referente a los medios de pagos, comportamiento de compra de los consumidores y posicionamiento del sistema de débito en línea *Maestro* en la ciudad de Guayaquil, las alternativas que se plantean para el desarrollo de la presente investigación, se las detallan a continuación:

1. Información Primaria

- Realización de entrevistas

Mediante este medio se obtiene información de tipo cualitativa, proveniente de personas vinculadas a la empresa, proveedores de la empresa, competencia y otros funcionarios involucrados en el mercado de sistemas de débito en línea. Dicha información servirá para determinar la situación del Sistema *Maestro* en el mercado durante los últimos años.

- Elaboración del Cuestionario

Con el fin de obtener información cuantitativa necesaria para la elaboración del proyecto, se ha procedido a realizar un cuestionario dirigido al mercado guayaquileño. En el cuestionario se plantearán preguntas que proporcionarán respuestas a los objetivos planteados en la investigación.

Para su realización se desarrollará una prueba piloto la cual servirá para corregir las preguntas mal enfocadas y para el diseño de un cuestionario mejor estructurado.

2. Información Secundaria

Este tipo de información se la obtiene a través de:

✧ **Revistas**

- Ekos
- Gestión Economía y Sociedad
- América Economía

✧ **Periódicos**

- El Universo
- El Telégrafo

✧ **Folletería**

- MasterCard
- Diners Club

✧ **Internet**



3.1.2 Clase de Diseño

Para el desarrollo de la investigación se ha elegido un enfoque descriptivo, que permita obtener información de tipo cuantitativa y cualitativa, referente al mercado de consumo. El cuestionario será estructurado e incluirá preguntas cerradas, de tal manera que la tabulación se pueda realizar de manera práctica y precisa. Sin embargo, se incluirán algunas preguntas abiertas que permitan obtener información de libre criterio del encuestado. Además, la administración del cuestionario será llevada a cabo por el encuestador, el mismo que anotará las respuestas conforme éstas sean dadas.

3.1.3 Usuarios de la Investigación

Por ser una investigación que se realiza para conocer la posición del producto *Maestro* en el mercado guayaquileño, esta investigación es dirigida para la empresa MasterCard Ecuador. De los resultados obtenidos en la investigación, MasterCard podrá hacer uso de ellos para analizar, y si es necesario reestructurar, sus estrategias de mercado.

3.2 DEFINICIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 ¿Problema u Oportunidad?

A través de la investigación se busca resolver el principal problema por el cual el Sistema *Maestro* está atravesando actualmente: el desconocimiento o conocimiento limitado del producto. Como consecuencia de esto existe una baja utilización del producto y por ende una disminución en las ventas realizadas a través de este sistema.

Muchas personas poseen tarjetas de cajero automático que brindan el servicio del sistema de pagos *Maestro*; sin embargo, no tienen conocimiento del mismo, o si lo tienen, desconocen sobre su funcionamiento y sus ventajas. Parte del desconocimiento del producto es debido a la escasa inversión publicitaria de parte de las instituciones emisoras de tarjetas de débito y de MasterCard, quien ha dejado en manos de los bancos la realización de campañas publicitarias que incluyan este servicio.

3.2.2 Escenario de la Investigación

El tema clave de la investigación es el conocimiento del sistema de pagos *Maestro* en la ciudad de Guayaquil, y por consiguiente el escenario es en esta misma ciudad donde se desarrolla el estudio. Es el grupo de tarjetahabientes de *Maestro*, hombres y mujeres quienes sirven de referencia y como punto de partida para la realización de este trabajo.

3.2.3 Metodología

Para llevar a cabo la investigación se realizará la encuesta utilizando el método de *Intersección Callejera* a la salida de los cajeros automáticos tanto en las matrices como en las agencias de los bancos emisores.

3.2.4 Objetivo General de la Investigación

Conocer la situación actual del Sistema *Maestro* dentro del segmento de tarjetahabientes en la ciudad de Guayaquil.

3.2.5 Objetivos Específicos

1. Conocer las diferentes formas de pago y su nivel de utilización, que poseen los tarjetahabientes *Maestro* de la ciudad de Guayaquil.

2. Determinar el conocimiento por parte de los tarjetahabientes sobre lo que es una tarjeta de débito.
3. Identificar el nivel de conocimiento del Sistema *Maestro* en el mercado de tarjetahabientes cuenta-ahorristas y cuenta-correntistas.
4. Identificar el posicionamiento de *Maestro*.
5. Determinar en que establecimientos le gustaría al consumidor utilizar el Sistema *Maestro*.
6. Determinar el porcentaje de tarjetahabientes que:
 - Tienen la tarjeta y no conocen de la existencia de *Maestro*.
 - Tienen la tarjeta, conocen lo que es y no usan el sistema *Maestro*.
 - Tienen la tarjeta y usan el sistema *Maestro*.
7. Determinar el reconocimiento del logo de *Maestro*.

3.2.6 Preguntas de la Investigación

1. ¿Cuáles son las formas de pago más utilizadas y su porcentaje?
2. ¿Conocen los tarjetahabientes lo que es una tarjeta de débito?
3. ¿Qué porcentaje de los tarjetahabientes sabe de la existencia del Sistema *Maestro*?
4. ¿Conocen los tarjetahabientes el funcionamiento del Sistema *Maestro*?
5. ¿Qué porcentaje de los tarjetahabientes utiliza *Maestro*?
6. ¿Considera conveniente el tarjetahabiente el Sistema *Maestro* como una forma de pago?
7. ¿Cómo está posicionado *Maestro* en el mercado guayaquileño?
8. ¿Cuál es la percepción que tienen los tarjetahabientes del producto?
9. ¿A través de qué medios conocen los tarjetahabientes la existencia de *Maestro*?
10. ¿Reconocen los tarjetahabientes el formato del logo de *Maestro* y con qué lo asocian?

11. ¿En qué establecimientos comerciales le gustaría a los consumidores utilizar *Maestro*?

3.2.7 Hipótesis de la Investigación

1. Las formas de pago más utilizadas por el tarjetahabiente *Maestro* y sus respectivos porcentajes de utilización son:

- Efectivo 55 %
- Tarjeta de Débito 20 %
- Cheque 15 %
- Tarjetas de Crédito 10 %

2. Uno de cada diez tarjetahabientes sabe para qué sirve una tarjeta de débito.

3. El 50% de los tarjetahabientes conoce de la existencia de *Maestro*.

4. Entre un 5-10% de los encuestados conoce el funcionamiento del Sistema *Maestro*.

5. El 10% de los tarjetahabientes utiliza *Maestro*.

6. *Maestro* está posicionado como un producto conveniente (oportuno o provechoso).

7. La percepción que se tiene del Sistema *Maestro* es la de un producto muy bueno

8. Los tarjetahabientes conocen de la existencia de *Maestro* por medio de los siguientes medios:

Afiches	35%
Bancos	30%
Prensa	25%
T.V.	5%
Otros	5%

10. Siete de cada diez personas reconocen el logo de *Maestro*.

11. Otros establecimientos en los que a los consumidores les gustaría utilizar *Maestro* serían:

- Gasolineras
- Tiendas Departamentales
- Accesorios de automóviles
- Lavadoras de carros
- Otros

3.3 EL CUESTIONARIO

3.3.1 Preparación de los Encuestadores

Para realizar las encuestas se contará con la presencia de tres encuestadores, quienes deberán conocer el producto *Maestro*. Para la preparación de los encuestadores se ha elaborado un esquema que consta de tres partes: Introducción, Preguntas Centrales y Término del Cuestionario.

A continuación se detalla el esquema que tendrán los encuestadores al momento de realizar sus respectivas actividades:

Introducción:

(En la introducción el encuestador tendrá que identificarse y dar el motivo del estudio. Los encuestadores tendrán la respectiva identificación para demostrar que el trabajo es de carácter formal).

Buenos días/tardes, soy estudiante de la ESPOL y me encuentro realizando una investigación, como proyecto de grado, sobre las formas de pago utilizadas en la ciudad de Guayaquil. Le solicito por favor unos minutos de su tiempo porque su información es muy valiosa, y a la vez le agradezco su colaboración.

Una vez que la persona ha aceptado la realización de la encuesta, el entrevistador procederá a preguntarle si él/ella o algún familiar trabaja en alguna empresa de investigación de mercados; de ser positiva la respuesta se descartará dicha encuesta y se dará por terminada.

Preguntas Centrales:

Se realizará de manera rápida y directa; los datos personales son de antemano, colocados por el propio encuestador si ya los conoce. Si la persona brinda información adicional, ésta se coloca en la parte de comentarios.

La encuesta no deberá durar más de 5 minutos y debe ser discreta, de manera formal y evitando inseguridad o temor.

Término del cuestionario:

(Una vez concluido el cuestionario, se pregunta si tiene algo más que decir y se agradece por la información).

¿Desea decir algo más con respecto a esta encuesta? (Sí/No)

Muchas gracias por su colaboración.

Al concluir la preparación, se realizará una prueba a cada encuestador para asegurar el buen manejo de cada una de las preguntas del cuestionario, evitando así que el encuestador induzca o sugiera indirectamente alguna respuesta.

3.3.2 Primer Cuestionario

A continuación en la Figura 3.1 se presentará el primer cuestionario elaborado a partir de las preguntas que se desean obtener mediante la investigación y que servirá de base para poder obtener el cuestionario que finalmente será aplicado. El primer cuestionario contiene las interrogantes planteadas originalmente y que posteriormente serán sometidas a revisión con la finalidad de mejorar el contenido y la comprensión del mismo.

3.3.3 Segundo Cuestionario y Prueba del Cuestionario

Una vez elaborado el primer cuestionario se procedió a reformar algunas preguntas con la finalidad de facilitar la comprensión por parte del encuestado y seguir un orden para su mejor aplicación. Esto dio como resultado un segundo cuestionario que se presenta en la Figura 3.2, el mismo que será sometido a prueba con algunas personas para detectar los errores que pueda poseer y poder controlar su aplicación y duración.

3.3.4 Cuestionario Final

Una vez realizada la prueba del cuestionario, se pudo detectar algunos errores en la comprensión de algunas preguntas por parte de los encuestados y que presentaban alguna dificultad. Por lo tanto se decidió cambiar el orden de algunas preguntas para determinar una secuencia y poder llenar el cuestionario de una forma rápida y comprensible. A continuación en la Figura 3.3 se presenta el cuestionario final, el mismo que será aplicado a la muestra que hemos determinado.

Figura 3.1 Primer Cuestionario

Datos generales

Edad: _____
Sexo: _____
Ocupación: _____
Barrio/Dirección: _____

Preguntas

1. ¿Qué formas de pago posee?

Efectivo _____
Cheque _____
Tarjeta de Crédito _____
Tarjeta de Débito _____

2. ¿Podría ordenarlos según su utilización?

Efectivo _____
Cheque _____
Tarjeta de Crédito _____
Tarjeta de Débito _____

3. ¿Posee Ud. :

Cta. de Ahorro
Cta. Corriente
Ambas

Banco

4. ¿Conoce usted lo que es una Tarjeta de Débito?

Sí No

Explicación: _____

5. ¿Reconoce usted este logo?

(Encuestador: Mostrar el gráfico)

Sí

No

¿A quién pertenece? _____

6. ¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro?

Sí

No

(Si la respuesta es negativa, continúe con la pregunta 13)

¿Cómo funciona? (Breve explicación)

7. ¿Cómo se enteró usted de la existencia de Maestro?

Prensa

T.V.

Afiches

Bancos

Terceras personas

Otros

8. ¿Mensualmente, en promedio, con qué frecuencia utiliza Maestro como sistema de pago?

0 veces

1 vez

2 veces

3 veces

4 veces o más

9. Mencione un calificativo que usted le daría a la tarjeta Maestro.

10. Mencione 2 lugares en donde le gustaría usar su tarjeta *Maestro*.

11. Qué calificación le daría a la tarjeta *Maestro* en los siguientes aspectos
(1 mínimo - 5 máximo)

Rápido	1	2	3	4	5
Seguro	1	2	3	4	5
Fácil	1	2	3	4	5
Funcionamiento	1	2	3	4	5

12. ¿Qué debe de hacer *Maestro*, desde su punto de vista, para que usted aumente su nivel de uso?

13. ¿De acuerdo al siguiente gráfico, quisiera nos ayude mencionando la letra que corresponde al promedio de su nivel de ingresos económicos mensual?

(Encuestador: Mostrar tabla de rangos de ingresos)

J	<input type="checkbox"/>	V	<input type="checkbox"/>	G	<input type="checkbox"/>
M	<input type="checkbox"/>	K	<input type="checkbox"/>		
E	<input type="checkbox"/>	O	<input type="checkbox"/>		

Elaboración: Autores

Figura 3.2 Segundo Cuestionario

Datos generales

Edad: Sexo:

Ocupación: Barrio/Dirección:

Preguntas

1. ¿Qué formas de pago posee?

Efectivo _____ Cheque _____

Tarjeta de Crédito _____ Tarjeta de Débito _____

2. ¿Podría ordenarlos según su utilización?

Efectivo _____ Cheque _____

Tarjeta de Crédito _____ Tarjeta de Débito _____

3. ¿Posee Ud. :

Cta. de Ahorro Cta. Corriente Ambas

Banco.....

4. ¿Conoce usted lo que es una Tarjeta de Débito?

Sí No

Explicación: _____

5. **¿Reconoce usted este logo?** (Encuestador: *Mostrar el gráfico*)

Sí No

¿A quién pertenece? _____

6. **¿Sabe usted de la existencia del Sistema *Maestro*?**

Sí No

(Si la respuesta es negativa, continúe con la pregunta 13)

¿Cómo funciona? (Breve explicación)



7. **¿Cómo se enteró usted de la existencia de *Maestro*?**

Prensa	<input type="checkbox"/>	Bancos	<input type="checkbox"/>
Terceras personas	<input type="checkbox"/>	T.V.	<input type="checkbox"/>
Afiches	<input type="checkbox"/>	Otros

8. **¿Mensualmente, en promedio, con qué frecuencia utiliza *Maestro* como sistema de pago?**

0 veces	<input type="checkbox"/>	2 veces	<input type="checkbox"/>	4 veces o más	<input type="checkbox"/>
1 vez	<input type="checkbox"/>	3 veces	<input type="checkbox"/>		

9. **Mencione un calificativo que usted le daría a la tarjeta *Maestro*.**

10. **Mencione 2 lugares en donde le gustaría usar su tarjeta *Maestro* como sistema de pago**

11. Qué calificación le daría a la tarjeta *Maestro* en los siguientes aspectos:

(1 mínimo - 5 máximo)

Rápido	1	2	3	4	5
Seguro	1	2	3	4	5
Fácil	1	2	3	4	5
Funcionamiento	1	2	3	4	5

12. ¿Qué debe de hacer *Maestro*, desde su punto de vista, para que usted aumente su nivel de uso?

13. ¿De acuerdo al siguiente gráfico, quisiera nos ayude mencionando la letra que corresponde al promedio de su nivel de ingresos económicos mensual?

(Encuestador: Mostrar tabla de rangos de ingresos)

J V G O
M K E

Elaboración: Autores

Figura 3.3 Cuestionario Final

Datos generales

Edad:

Sexo:

Ocupación/Profesión:

Barrio/Ciudadela:

Preguntas

1. ¿De las siguientes formas de pago, cuáles posee Ud.?

Efectivo _____

Cheque _____

Tarjeta de Crédito _____

Tarjeta de Débito _____

2. ¿Podría ordenarlos según su utilización?

Efectivo _____

Cheque _____

Tarjeta de Crédito _____

Tarjeta de Débito _____

3. ¿Posee Ud. :

Cta de Ahorro

Cta. Corriente

Ambas

Banco

4. ¿Conoce usted lo que es una Tarjeta de Débito?

Sí

No

¿Para qué sirve? : _____

5. ¿Reconoce usted este logo? (Encuestador: Mostrar el gráfico)

Sí

No

¿A quién pertenece? _____

6. ¿Sabe usted de la existencia del Sistema MAESTRO?

Sí

No

(Si la respuesta es negativa, continúe con la pregunta 13)

¿Cómo funciona?

(Breve explicación) (Si no sabe como funciona ir a pregunta 7 y 13)

7. ¿Cómo se enteró usted de la existencia de MAESTRO?

Prensa

Bancos

Terceras personas

T.V.

Afiches

Otros

8. ¿Mensualmente, en promedio, con qué frecuencia utiliza MAESTRO como sistema de pago?

0 veces

2 veces 4 veces o más

1 vez

3 veces

Si la respuesta es 0 veces o nunca la ha utilizado e ir a pregunta 11

¿Porqué?

.....
.....

9. Mencione un calificativo que usted le daría a la tarjeta MAESTRO.

.....
.....

10. Qué calificación le daría a la tarjeta MAESTRO en los siguientes aspectos

(1 mínimo - 5 máximo)

Rápido	1	2	3	4	5
Seguro	1	2	3	4	5
Fácil	1	2	3	4	5
Funcionamiento	1	2	3	4	5

11. Mencione 2 lugares en donde le gustaría usar su tarjeta MAESTRO como sistema de pago

12. ¿Qué debe de hacer MAESTRO, desde su punto de vista, para que usted aumente su nivel de uso?

.....

13. ¿De acuerdo al siguiente gráfico, quisiera nos ayude mencionando la letra que corresponde al promedio de su nivel de ingresos económicos mensual?

(Encuestador: Mostrar tabla de rangos de ingresos)

J V G O
M K E

Elaboración: Autores

3.4 PLAN DE MUESTREO

El plan de muestreo utilizado posee un diseño no probabilístico ya que los resultados obtenidos no pueden ser proyectados estadísticamente para la población total. En adición, el no acceso a listados de los tarjetahabientes MAESTRO que permitan una selección probabilística y aleatoria de la muestra, determinó la elección de un diseño de muestreo no probabilístico.

3.4.1 Definición de la Población Objetivo

La población objetivo para realizar la investigación está definida por el total de tarjetahabientes actuales de MAESTRO hombres y mujeres, residentes en Guayaquil, de los distintos bancos emisores; mayores de 18 años, con un nivel socioeconómico: B (Medio alto), C (Medio típico) y D (Medio bajo).

Ver Anexo de Niveles socioeconómicos de Guayaquil.

3.4.2 Definición de las Unidades de muestreo y Marco muestral

Las unidades de muestreo que se han definido para la investigación son los Bancomáticos, Autobancos y agencias del Banco del Pacífico de la ciudad de Guayaquil, los cuales son sitios de mayor concurrencia de posibles tarjetahabientes MAESTRO que son los elementos de nuestra población. Se eligieron éstas unidades debido a que los tarjetahabientes de dicho banco representan aproximadamente el 80% del total de tarjetahabientes de MAESTRO.

El marco muestral de la población está definido por el listado de Bancomáticos, Autobancos y agencias del Banco de Pacífico existentes en la ciudad de Guayaquil.

Ver anexo: Lista de Bancomáticos y agencias Banco del Pacífico en la ciudad de Guayaquil

3.4.3 Método de obtención de información

El método de obtención de información utilizado para el desarrollo de la investigación es el denominado Muestreo de lugar por intersección callejera a la salida de los Bancomáticos, Autobancos y agencias. Se aplicó este método debido a que no existía una lista de los elementos de la población objetivo que permitiera la identificación o localización de los mismos para realizar las encuestas y recolectar la información.

3.4.4 Definición del Tamaño de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra requerida, se utilizó la información contenida en la *Tabla para la determinación de una muestra sacada de una población finita* de Arkin y Colton (Ver anexo #x). El tamaño de la muestra calculado es de 400 personas con un margen de error del 5%, sacada de una población finita de 187.500 personas que corresponden al total de los tarjetahabientes de MAESTRO en la ciudad de Guayaquil.

3.4.5 Método de Muestreo

Siendo el diseño de muestreo no probabilístico, el método a emplearse está definido como Muestreo de Criterio o Juicio. Mediante esta técnica “el investigador aplica su juicio para seleccionar a los miembros de la población que pueden ser un buen prospecto para brindar información exacta”⁴.

Se seleccionarán 400 muestras efectivas, es decir, se encuestará hasta obtener el tamaño de la muestra determinada. Para que la técnica de muestreo sea más representativa de la población objetivo se dividirá el total de la muestra de 400 personas para el número de unidades de muestreo establecidas en el marco muestral, obteniéndose de esta forma el número de encuestas a realizarse en cada unidad de muestreo dándole una proporción mayor a la matriz y a las unidades que tengan una gran concurrencia de personas. De igual forma se realizará las encuestas durante catorce días típicos, de lunes a domingo, entre 9:00 a.m. y 6:00 p.m.

3.5 RESULTADOS

Una vez realizada la encuesta, hemos procedido a mostrar los resultados que se obtuvieron de cada pregunta que formaba parte de la misma.

Esta información será presentada en forma general y describiendo en forma escrita los resultados obtenidos, junto con los gráficos y tablas correspondientes a cada pregunta, los mismos que se muestran en la sección Anexos para facilitar la revisión. Adicionalmente, los resultados de las preguntas tabulados y presentados por edad y

⁴ P. KOTLER. Mercadotecnia. Prentice-Hall, México. 6ta. Edición. 1996. página 140.

sexo son incluidos en la sección anexos para quien desee profundizar en el análisis de los resultados.

3.5.1 Pregunta 1: Formas de pago que poseen los tarjetahabientes MAESTRO.

La base de esta pregunta está compuesta con las cuatro formas de pago comúnmente utilizadas en los comercios como lo son: el efectivo, tarjeta de débito, cheque y tarjeta de crédito.

Los resultados que se obtuvieron de los encuestados fueron los siguientes:

* Tarjeta de débito:	99,5 %
* Efectivo:	94 %
* Cheque:	47%
* Tarjeta de Crédito:	33%

Al ser la encuesta realizada a los poseedores de tarjeta de débito, se esperaba que la totalidad de encuestados respondiera que poseen dicha forma de pago, sin embargo un 0,5% de aquellos respondió no poseer tarjeta de débito. Todos estos resultados fueron tomados de la muestra previamente establecida de 406 personas.

3.5.2 Pregunta 2: Orden de utilización de las formas de pago

Esta pregunta hace relación a las formas de pago que más utiliza el tarjetahabiente Maestro de la ciudad de Guayaquil. Para determinar la forma de pago más utilizada,

se procedió a asignar puntos o pesos, del 1 al 4 acorde a la posición u orden de utilización que el encuestado dé a determinada forma de pago que posea, dando un puntaje de 4 al primer lugar, hasta 1 al cuarto lugar en el caso de que posea las cuatro formas de pago mencionadas.

Mediante este método, los resultados obtenidos muestran:

* Efectivo:	37%
* Tarjeta de Débito:	36%
* Cheque:	16%
* Tarjeta de Crédito:	11%

Comparando estos resultados con la hipótesis planteada, se aprecia que tanto para cheque como para tarjeta de crédito los porcentajes obtenidos de la encuesta se aproximan a los presentados en la hipótesis de 15% y 10% respectivamente. En cambio, para el efectivo y la tarjeta de débito, los resultados difieren de los de la hipótesis que son 55% y 20% respectivamente.

El porcentaje de 36% que muestra la tarjeta de débito, se debe posiblemente a que las personas la usan en gran parte para realizar operaciones en los cajeros automáticos, más no como una forma de pago. Este hecho junto con el alto porcentaje que usa efectivo como forma de pago, hacen que exista un gran potencial de crecimiento del sistema MAESTRO, ya que si están familiarizados con el uso de la tarjeta en cajeras, les resultaría fácil a los tarjetahabientes utilizar la tarjeta como MAESTRO.

De la misma forma, se muestran las tablas y gráficos de las personas que dieron sus ubicaciones de uso de las formas de pago por primer, segundo, tercer y cuarto lugar con respecto de las formas de pago que poseían, destacándose las personas que dieron el primer lugar a las formas de pago con los siguientes resultados:

⊛ Efectivo:	50.40%
⊛ Tarjeta de débito:	37.13%

✿ Cheque:	21.00%
✿ Tarjeta de crédito:	26.86%

3.5.3 Pregunta 3: Cuentas bancarias de tarjetahabientes MAESTRO

Los resultados obtenidos de esta pregunta, relacionada con el tipo de cuenta que poseen los tarjetahabientes, fueron:

✿ Cuenta de ahorro:	53%
✿ Cuenta corriente:	17%
✿ Ambas:	30%

Estos resultados demuestran que el segmento de las cuentas de ahorro es el que mayor número tarjetahabientes acoge, por lo que este segmento sería muy importante al momento de dirigir nuestras estrategias de mercado.

3.5.4 Pregunta 4: ¿Conoce usted lo que es una tarjeta de débito?

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

✿ Sí conocen:	85%
✿ No conocen:	15%

De las 347 personas que corresponden al 85% que contestaron que si conocían lo que es una tarjeta de débito, al ser consultadas para qué sirve, se obtuvieron los siguientes resultados:

- * Para cajero automático: 77%
- * Para cajero automático y pagos: 23%

Del total de 406 personas encuestadas, solamente 79 personas dieron la respuesta correcta, lo que representa un 19.55% del total ecuestados. Con este resultado se puede refutar la hipótesis en la que se afirmaba que uno de cada diez tarjetahabientes sabe para qué sirve una tarjeta de débito.

3.5.5 Pregunta 5: ¿Reconoce usted este logo?

Esta pregunta se la realizó con la intención de determinar el conocimiento del logo de MAESTRO por parte de los tarjetahabientes. Los resultados fueron los siguientes:

- * Si reconoce el logo: 75%
- * No reconoce el logo: 25%

De las 306 personas correspondientes al 75% que contestaron que si reconocían el logo, al preguntarles a quién pertenece el mismo, se obtuvo lo siguiente:

- * MasterCard: 60%
- * Maestro: 24%
- * Cirrus: 6%
- * Banco del Pacífico: 4%
- * Diners: 3%
- * Otros: 3%

Del total de las 406 personas encuestadas, el porcentaje de las personas que dijeron que el logo pertenece a MAESTRO es del 18% (73 personas).

De igual forma, se refuta la hipótesis planteada, ya que son dos de cada diez personas las que verdaderamente reconocen el logo de MAESTRO, y no siete como se había establecido.

Cabe destacar también que existe un alto porcentaje de personas (60% de 306) asocia el logo presentado con el de MasterCard, lo que en cierta forma representa una ventaja, ya que MAESTRO es asociado con la marca dueña del mismo, que posee un gran prestigio tanto nacional como internacional.

3.5.6 Pregunta 6: ¿Sabe usted de la existencia del sistema MAESTRO?

Con respecto a esta pregunta, relacionada con el conocimiento de la existencia de maestro por parte de los tarjetahabientes, los resultados obtenidos son:

- ✱ Saben de la existencia: 73%
- ✱ No saben de la existencia: 27%

De las 298 personas que saben de la existencia de MAESTRO, al preguntarles si conocían cómo funciona el sistema, se obtuvieron los siguientes resultados:

- ✱ Saben como funciona: 66%
- ✱ No sabe como funciona: 34%

De las 406 personas encuestadas, el 48.27% (196 personas) saben cómo funciona el sistema de pago MAESTRO.

Estos resultados pueden ser comparados con las hipótesis planteadas al inicio de la investigación que establecían que el 50% de los tarjetahabientes conocen de la existencia de Maestro, cuando realmente el porcentaje equivale al 73% de los mismos. Con respecto a la hipótesis acerca del conocimiento del funcionamiento del sistema MAESTRO, resultó que un 48.27% de los encuestados saben cómo funciona y no entre el 5 y 10% que se había establecido previamente. Este porcentaje equivale a menos de la mitad, lo que representa un bajo número de tarjetahabientes, siendo necesario emplear recursos para que las personas tengan un mayor conocimiento sobre el producto y de esta forma lo utilicen con mayor frecuencia.

3.5.7 Pregunta 7: ¿Cómo se enteró de la existencia de MAESTRO?

En esta pregunta se obtienen las siguientes respuestas:

* Banco:	49%
* Televisión:	16%
* Prensa:	13%
* Terceras personas:	10%
* Afiches:	8%
* Otros:	4%

El mayor porcentaje lo obtienen los bancos, lo que significa que son ellos el principal medio a través del cual los tarjetahabientes se enteran sobre la existencia de MAESTRO. Por lo tanto, depende mucho de los bancos emisores el hecho de que las personas conozcan sobre MAESTRO y cómo funciona.

Al comparar los porcentajes obtenidos con aquellos planteados en la hipótesis, se puede apreciar que los bancos sobrepasan notoriamente a los otros medios, siendo el segundo la televisión; sin embargo, se había establecido que el mayor porcentaje sea asignado a los afiches seguido de los bancos, mientras que la televisión se ubicaba como un último lugar, por lo que una vez más se refuta la hipótesis.

3.5.8 Pregunta 8: Frecuencia de uso del Sistema MAESTRO

De las 196 personas que saben cómo funciona el Sistema MAESTRO, al ser consultadas sobre su frecuencia de uso de MAESTRO manifestaron lo siguiente:

* Cero veces	38%
* Una vez	29%
* Dos veces	15%
* Tres veces	6%
* Cuatro veces o más	12%



De las 406 personas encuestadas, existen tres grupos diferentes que no utilizan MAESTRO:

- * Quienes no saben de la existencia del producto, por lo tanto no lo usan: 26.60%
- * Quienes no saben el funcionamiento, y obviamente no lo utilizan: 25.12%
- * Quienes a pesar de saber su existencia y funcionamiento no lo utilizan por diferentes razones: 18.47%

Es decir, que el 70.2% de la muestra no utiliza dicho sistema. Por lo tanto, al comparar este resultado con la hipótesis planteada, el resultado obtenido muestra que el 29.8% de la muestra utiliza Maestro como forma de pago, contrastando con la hipótesis me expresaba que el 10% de la misma utilizaba MAESTRO.

Del 18.47% del total de la muestra que manifestaron no utilizar MAESTRO, aun sabiendo su existencia y funcionamiento, las razones que dieron a conocer fueron las siguientes:

✧ Otras formas de pago	21.33%
✧ No la tiene	21.33%
✧ No funciona	13.33%
✧ No necesita	12.00%
✧ No tiene oportunidad	6.67%
✧ Otros	6.67%
✧ No agrada/no interesa	5.33%
✧ No posee información	4.00%
✧ No hay	4.00%
✧ Falta de fondos	2.66%
✧ No respondieron	2.66%

Con estos resultados podemos darnos cuenta de que existe un muy alto porcentaje del total de la muestra que no utiliza MAESTRO por diferentes razones, destacándose principalmente el desconocimiento de la existencia y del funcionamiento de MAESTRO como los principales motivos para su no utilización, junto con otros factores como son la preferencia de uso de otras formas de pago, sin dejar de lado la crisis económica que atraviesa el país incidiendo de igual forma en la tasa de consumo de las personas.

3.5.9 Pregunta 9: Mencione un calificativo que Ud. le daría a la tarjeta Maestro.

Con respecto a los calificativos dados a maestro por las 121 personas que utilizan por lo menos una vez al mes este sistema de pago, y que nos podría dar una pauta de su posicionamiento en la mente de las personas, se destacan:

* Buena	37%
* Muy buena	11%
* Excelente	9%
* Útil	8%
* Regular	7%
* Saca de apuros	7%
* Buen servicio	3%
* Cómoda	3%
* Práctica	2%
* Conveniente	2%
* Moderna	2%
* Ventajosa	2%
* Otros*	8%

Cabe destacar que estos porcentajes fueron sacados de un total de 123 calificativos, puesto que dos personas respondieron dos calificativos al mismo tiempo que consideramos muy importante tomarlos en cuenta.

Existieron otros calificativos que la gente le dio a la tarjeta que son de considerar y que se presentan en las tablas y gráficos concernientes a esta pregunta y que en los resultados se presentan como *Otros*.

3.5.10 Pregunta 10: Calificación dada a MAESTRO en diversos atributos

En esta pregunta, se trató de obtener una calificación de diversos atributos del sistema por parte de los usuarios de Maestro. Dichos atributos o características a calificar fueron Rapidez, seguridad, facilidad y funcionamiento. La calificación se dio en una escala del 1 al 5, siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima, y tabulada como mala, regular, buena, muy buena y excelente para una mejor apreciación.

Los resultados obtenidos de las 121 personas que utilizan MAESTRO fueron los siguientes:

Con respecto a rapidez:

* Excelente	34.71%
* Muy bueno	32.23%
* Bueno	26.45%
* Regular	4.13%
* Malo	2.48%

En este atributo, vemos que el mayor porcentaje de la población lo califica como excelente y muy bueno, sin embargo existe un pequeñísimo porcentaje 2.48% le da calificación de malo que es un resultado que manifiesta los problemas que suelen tener los usuarios al utilizar el sistema.

El atributo de seguridad, muestra lo siguiente:

* Excelente	66.12%
* Muy bueno	17.36%
* Bueno	11.57%
* Regular	1.65%
* Malo	3.30%

Este atributo muestra una muy marcada diferencia en su calificación, puesto que el 66.12% lo califica como excelente, lo cual demuestra que en este atributo las personas confían plenamente en las características del mismo.

Con respecto al atributo facilidad:

* Excelente	72.72%
* Muy bueno	19.00%
* Bueno	4.96%
* Regular	2.48%
* Malo	0.83%

De igual forma que en el atributo anterior, la gente califica como excelente al atributo facilidad con un 72.72%, lo que representa que la mayoría de las personas lo consideran así y no ven como complicado de usar el sistema.

Finalmente el atributo funcionamiento mostró lo siguiente:

* Excelente	44.63%
* Muy bueno	23.14%
* Bueno	22.31%
* Regular	4.13%
* Malo	5.78%

En este atributo, nuevamente las personas califican como excelente a MAESTRO en cuanto a funcionamiento con el 44.63%; sin embargo, existen pequeños porcentajes que lo califican como regular y malo, lo que hace notar que el sistema de pagos mantiene en ocasiones problemas en su funcionamiento y que pueden ser comparados también con la información que posee Mastercard proveniente de su

computador. Es de notar que el porcentaje de personas que lo califican como excelente en este atributo es baja en relación a los resultados obtenidos en los otros atributos dentro de la calificación de excelente, por lo que este atributo es de tomar en cuenta con fin de mejorar el servicio.

3.5.11 Pregunta 11: Lugares donde le gustaría usar MAESTRO

A continuación se presentan los principales resultados obtenidos de los lugares de preferencia de uso por parte de los tarjetahabientes MAESTRO. Dicha pregunta fue realizada a las 196 personas que conocían la existencia y el funcionamiento del sistema. Esto dio como resultado un total de 309 respuestas sobre los lugares y su distribución se presenta de la siguiente forma:

Mi Comisariato	14%
Restaurantes	9%
Supermaxi	7%
Supermercados	6%
Gasolineras	6%
Centros Comerciales	5%
Almacenes en general	5%
Cines	4%
Discotecas	3%
Farmacias	3%
De Prati	3%
Almacenes de ropa	3%

Dentro de esta pregunta se obtuvo como mayor lugar de gusto y preferencia a Mi Comisariato para realizar pagos con este sistema, a pesar de ya existir en dicho establecimiento. Supermaxi y los supermercados en general, junto con los restaurantes se ubican a continuación, lo que induce a pensar que las personas utilizan MAESTRO para el consumo de comidas.

Existen otros lugares como las gasolineras, De Prati, y el mismo Supermaxi., que no están afiliados a este sistema, y donde los usuarios MAESTRO desearían utilizarlo; este dato proporcionado por ellos ayudará en un futuro para poder satisfacer sus preferencias de uso.

3.5.12 Pregunta 12: ¿Qué debería hacer MAESTRO para aumentar su nivel de uso?

Los principales resultados que se obtuvieron de esta pregunta tomada de 208 respuestas fueron los siguientes:

Cobertura	29.81%
Publicidad	12.98%
Mejor servicio	10.57%
Información	9.61%
No responde	9.61%
Promoción	7.69%
Nada/Está bien	5.28%
No cobrar	3.36%
Otros	3.36%
Crédito	2.88%



Cupo	2.88° o
Cobrar menos	1.92° o

Los tarjetahabientes MAESTRO solicitan una mayor cobertura del Sistema, para así utilizarlo con mayor frecuencia; esta respuesta tiene una marcada diferencia con la segunda sugerencia del público que fue la de realizar mayor publicidad. Muy seguido se tiene a aquellos que exigen un mejor servicio y mayor información.

De esta forma podemos darnos cuenta que mantener una mayor cobertura junto con mayor publicidad provocaría que los tarjetahabientes aumenten su nivel de uso.

3.5.13 Pregunta 13 ¿Cuál es su nivel de ingresos promedio mensual?

Los resultados obtenidos del total de 406 personas encuestadas fueron los siguientes:

Menos de S/. 500.000	5%
De S/. 500.001 a S/. 1'000.000	9%
De S/. 1'000.001 a S/. 2'000.000	28%
De S/. 2'000.001 a S/. 3'000.000	17%
De S/. 3'000.001 a S/. 5'000.000	20%
De S/. 5'000.001 a S/. 10'000.000	13%
De S/. 10'000.001 ó más	8%

El mayor porcentaje cae dentro del rango de uno a dos millones de ingresos promedio mensual con el 28%, seguido por el rango de tres a cinco millones con el 20% y luego por el rango de dos a tres millones.

Con estos resultados se puede demostrar que la mayoría de los tarjetahabientes encuestados caen dentro del estrato social de medio y medio bajo.

3.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Es muy común encontrarse con ciertos obstáculos en una investigación de mercados, y ésta no fue una excepción. Dichos obstáculos afectan la precisión de un trabajo de este tipo, y entre las limitaciones existentes se mencionan las siguientes:

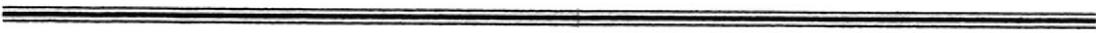
Tiempo.- Para la realización de una investigación de mercados es recomendable contar con una holgura de tiempo que permita llevar a cabo el trabajo a un ritmo apropiado, es decir, siguiendo un orden, un esquema o un patrón. Para este caso, el factor tiempo estaba definido por siete meses, los cuales limitaban el desarrollo del proyecto. De haber dispuesto de mayor cantidad de tiempo, se podría haber efectuado una investigación más precisa. Si el número de encuestados hubiese sido mayor, el error de muestreo habría sido menor, lo que proporcionaría una representación más exacta de la población.

Recursos económicos.- Un proyecto de este tipo se caracteriza por los altos costos que involucran su realización, y esta no fue la excepción. Sin embargo, para la realización de esta investigación, no se contó con un mayor número de recursos económicos que permitiesen efectuarla con un enfoque de una empresa de investigación de mercados, sino como un departamento adicional de la compañía, motivando que la cobertura de la misma no abarcara otras ciudades y de que no se pudiera efectuar gastos de contratación de mayor personal y su respectiva cancelación de viáticos involucrados en el desarrollo del proyecto.

Base de Datos.- Se negó el acceso a la base de datos de los cuentahorristas y cuentacorrentistas que poseen tarjeta de débito, lo que pudo haber ayudado a elegir un mejor método de muestreo y aplicar un diseño probabilístico que pudiera ser más representativo de la población y que hubiese facilitado el levantamiento de la información.



CAPÍTULO **4**



INTRODUCCIÓN

Al conocer toda la información relacionada con la empresa, el producto, los clientes y la competencia, se procederá en el capítulo cuatro a realizar el plan de mercadotecnia, el cual ofrecerá las estrategias necesarias para que el producto *Maestro* sea mejor acogido en el mercado guayaquileño. Además, dentro del plan táctico y el plan de acción se llevará a cabo un esquema detallado sobre los puntos clave en los cuales gira la mercadotecnia y que son el producto, precio, plaza y promoción (cuatro pes).

4.1 PLAN ESTRATÉGICO

En el plan estratégico se determinan una serie de decisiones que repercutirán en la posición competitiva a largo plazo, e inclusive en la supervivencia de la empresa. Se suele utilizar para aspectos fundamentales y perspectivas amplias.

4.1.1 Segmentación

Para definir el mercado meta se realizará la segmentación en dos etapas: Macrosegmentación y Microsegmentación.

4.1.1.1 Macrosegmentación

El criterio que se aplicará para el análisis de la macrosegmentación del Sistema de Débito en Línea *Maestro* se detalla a continuación:

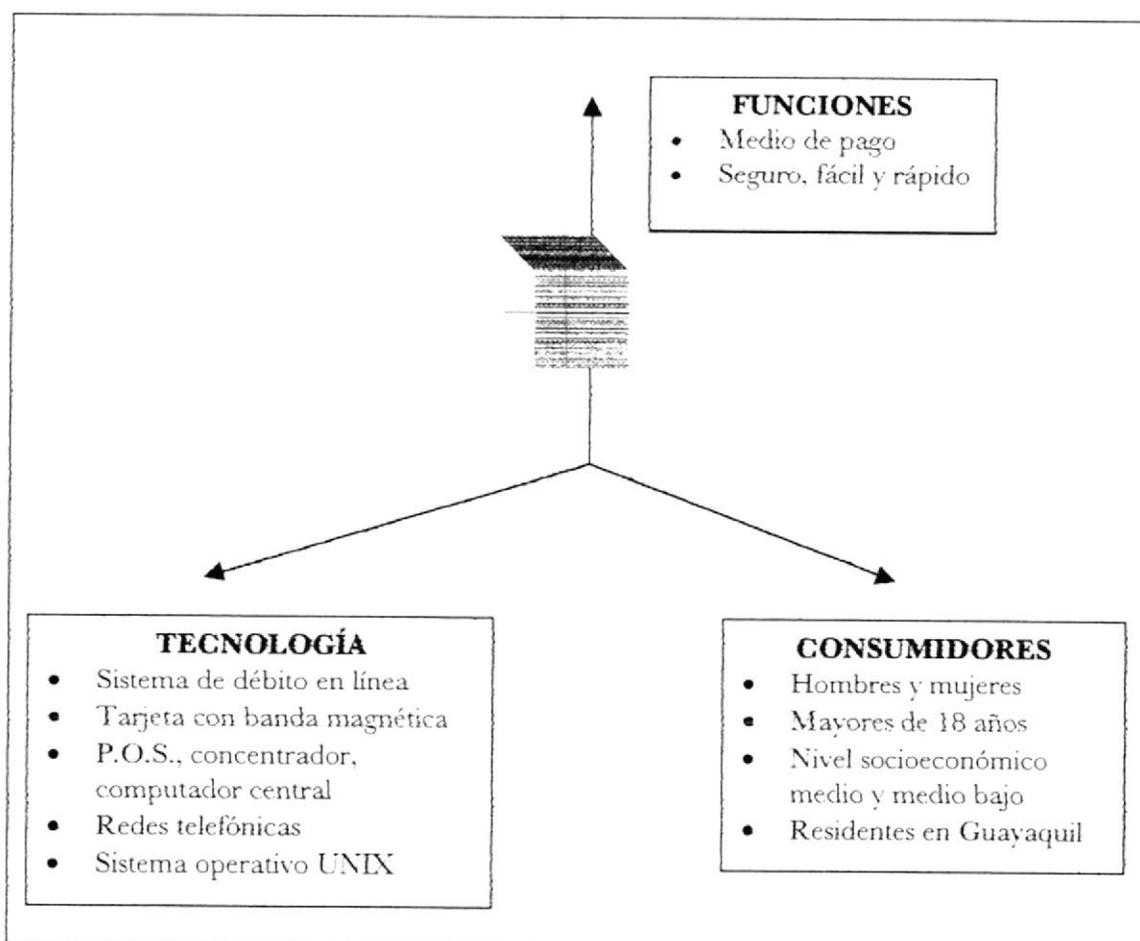
4.1.1.1.1 Mercado de Referencia

Funciones o necesidades: Efectuar transacciones de pago de una manera fácil, segura y rápida en los establecimientos a los que acudan los tarjetahabientes *Maestro*.

Grupo de Compradores: Está conformado por hombres y mujeres a partir de los 18 años, de clase social media y media baja (personas de ingresos promedios, entre uno y cinco millones mensuales) residentes en la ciudad de Guayaquil.

Tecnología: El sistema de débito en línea utiliza una tarjeta de débito que posee una banda magnética que se lee a través de un P.O.S., requiriendo digitar una clave de acceso, cuya conexión con el concentrador, el computador central de MasterCard y los bancos emisores se realiza por medio de redes de telefonía pública y celular, utilizando el sistema operativo UNIX especializado para transacciones.

Figura 4.1 Dimensiones del mercado de referencia



Elaboración: Autores

4.1.1.1.2 Estrategia de Cobertura del Mercado de Referencia

La estrategia de cobertura que se aplicará es la de *Estrategia de Concentración*, que consiste en definir el “campo de actividad de manera restrictiva en un producto mercado, una función y un grupo de compradores. Es la estrategia del especialista que busca una cuota de mercado elevada en un nicho bien diferenciado.”⁵

4.1.1.2 Microsegmentación

El criterio que se aplicará para el análisis de la microsegmentación del Sistema *Maestro* se detallará a continuación:

4.1.1.2.1 Análisis de la Segmentación

La división de producto mercado en segmentos homogéneos se lo hará a través de la *Segmentación por Ventajas*:

Segmento Comodidad/Seguridad: Este segmento busca realizar sus transacciones utilizando un medio de pago cómodo (práctico) y seguro, que le brinde tranquilidad en el momento de hacer sus pagos sin necesidad de ir a bancos o cajeros automáticos para obtener dinero en efectivo.

Segmento Económico: Estos consumidores buscan realizar transacciones con la finalidad de obtener el menor costo al efectuarlas, en comparación a otras formas de pago como el cheque, tarjetas de crédito y retiro de cajeros automáticos.

Segmento Marca: Este segmento guía su decisión de compra basándose en el prestigio de la marca. En este caso, MasterCard goza de reconocimiento nacional e internacional y los consumidores asocian a *Maestro* con esta marca.

Segmento Moda: Estos consumidores buscan adoptar aquellos servicios o productos existentes en el mercado y que son utilizados con frecuencia por la mayoría de las personas.

4.1.1.2.2 Elección del segmento objetivo

De acuerdo a los objetivos de la empresa y sus cualidades distintivas, el segmento objetivo que se ha seleccionado es el segmento *Comodidad/Seguridad*. La política de producto que se adoptará para este segmento objetivo es la *Estrategia de Marketing Concentrado*, “por la cual la empresa se especializa en un segmento y renuncia a cubrir la totalidad del mercado.”⁶

4.1.2 Ventajas Competitivas

Entre las ventajas competitivas definidas que ofrece el Sistema *Maestro* se encuentran:

- Una tecnología de punta inmersa en todo el proceso de débito en línea, que permite ofrecer un servicio eficiente, ya que se cuenta con toda la infraestructura necesaria para este tipo de sistema.

⁵ J. LAMBIN. *Marketing Estratégico*. McGraw-Hill, España, 1995, 3ra. Edición, página 192.

⁶ J. LAMBIN. *Marketing Estratégico*. McGraw-Hill, España, 1995, 3ra. Edición, página 218.

- El prestigio de marca alcanzado por MasterCard tanto a nivel nacional como internacional, que da como resultado una percepción favorable por parte de los tarjetahabientes hacia *Maestro*, ya que lo asocian con la empresa dueña del producto, y hace posible la aceptación del mismo.
- Una competencia directa débil, en este caso Electron, cuyo nivel de transacciones y presencia en el mercado es casi nula.
- La existencia de la clave de acceso al momento de efectuar las transacciones brinda la seguridad necesaria para la comodidad y tranquilidad del usuario.

4.1.3 Desarrollo y Análisis de Matrices

A continuación se presentan una serie de matrices y análisis que servirán para conocer profundamente las características del producto y el mercado en el que se desenvuelve *Maestro*, que servirán de ayuda para desarrollar de mejor forma las estrategias y el plan de mercadeo.

4.1.3.1 Proceso de Decisión de Compra

El proceso de decisión de compra consta de los siguientes pasos:

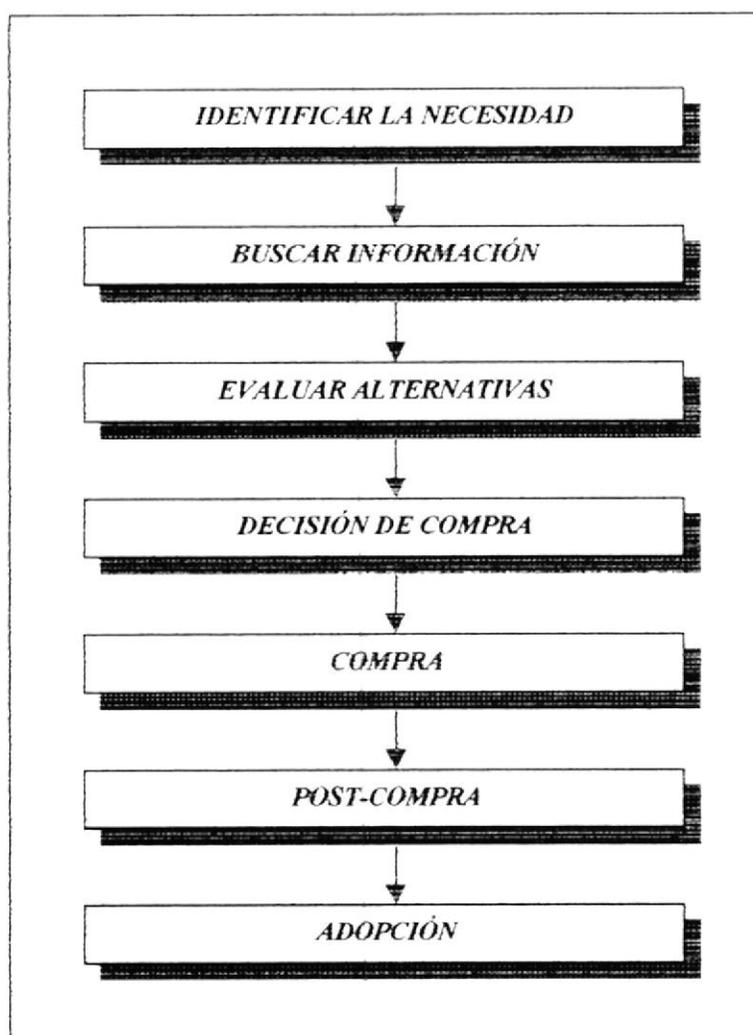
Identificar la necesidad

Las personas reconocen que necesitan un medio de pago fácil, rápido, seguro y conveniente sin utilizar dinero en efectivo, sino simplemente debitando los montos de su cuenta de ahorro o corriente.

Buscar información

Una vez identificada la necesidad, las personas buscan información ya sea por medios encargados de proporcionarla o por terceras personas. En el primer caso, son los bancos emisores y medios publicitarios; en el segundo caso, son los familiares o amigos.

Figura 4.2 Proceso de Decisión de Compra



Fuente: Material de apoyo para la cátedra de Marketing Financiero, Octubre 1998



Evaluar alternativas

Con toda la información recolectada, evalúan alternativas de medios de pago diferentes, así como otra opción de débito en línea que posean otros bancos en los cuales podrían realizar la obtención de tarjeta.

Decisión de compra

Una vez que han seleccionado la que consideran la mejor alternativa, deberán ver en qué medida ésta se adapta a sus expectativas iniciales, y así se decidirán a realizar o no la adquisición del producto.

Compra

Si se acoplan las necesidades de las personas con el producto, se procederá a realizar la compra o adquisición acudiendo al banco en el departamento de servicios al cliente para que le informen sobre el procedimiento al solicitar la tarjeta de débito.

Post-Compra

El cliente se involucra con el producto utilizándolo en los diferentes establecimientos afiliados al sistema de pagos *Maestro* en el momento de realizar sus transacciones, de esta forma decidirá si sus expectativas con respecto al producto han sido satisfechas o no.

Adopción

Dependiendo de la experiencia que haya tenido el cliente al utilizar el producto, y si éste ha cumplido con las expectativas formadas, decidirá seguir utilizándolo acorde a sus necesidades.

4.1.3.2 Matriz de Roles y Motivos

Para elaborar esta matriz es necesario establecer los roles que intervienen en el proceso de compra para el producto en cuestión, es decir, para el sistema de pagos *Maestro*. Para cada uno de los roles se deben de responder ciertas preguntas.

Los roles que intervienen en el proceso de compra son: el que usa, el que influye, el que decide, el que compra y el que veta. Las preguntas que se deben de responder para cada uno de los roles son: ¿Quién?, ¿Por qué?, ¿Cuándo?, ¿Dónde? y ¿Cómo?.

(ver Cuadro 4.1)

4.1.3.3 Modelo de Implicación de Foote, Cone y Belding (F.C.B.)

El comportamiento de elección de los compradores potenciales depende de las reacciones que tengan las personas ante el estímulo del marketing. Esta respuesta a dichos estímulos está expresada en una matriz que contiene "un grado de implicación junto con un modo de aprehensión de lo real en el que se destaca el modo intelectual y el modo afectivo o sensorial de las personas."⁷

En el caso del Sistema de Pagos *Maestro*, la respuesta cae en el primer cuadrante, que corresponde a una situación de compra donde la implicación es fuerte y el modo de aprehensión de lo real es esencialmente intelectual. En el **Modo Intelectual** de aprehensión de lo real se apoya en la razón, la lógica, el razonamiento, las

⁷ J. LAMBIN. Marketing Estratégico. McGraw-Hill, España, 1995. 3ra. Edición, página 137.

informaciones objetivas. Esta situación corresponde al proceso de aprendizaje donde la secuencia seguida es: información-evaluación-acción.

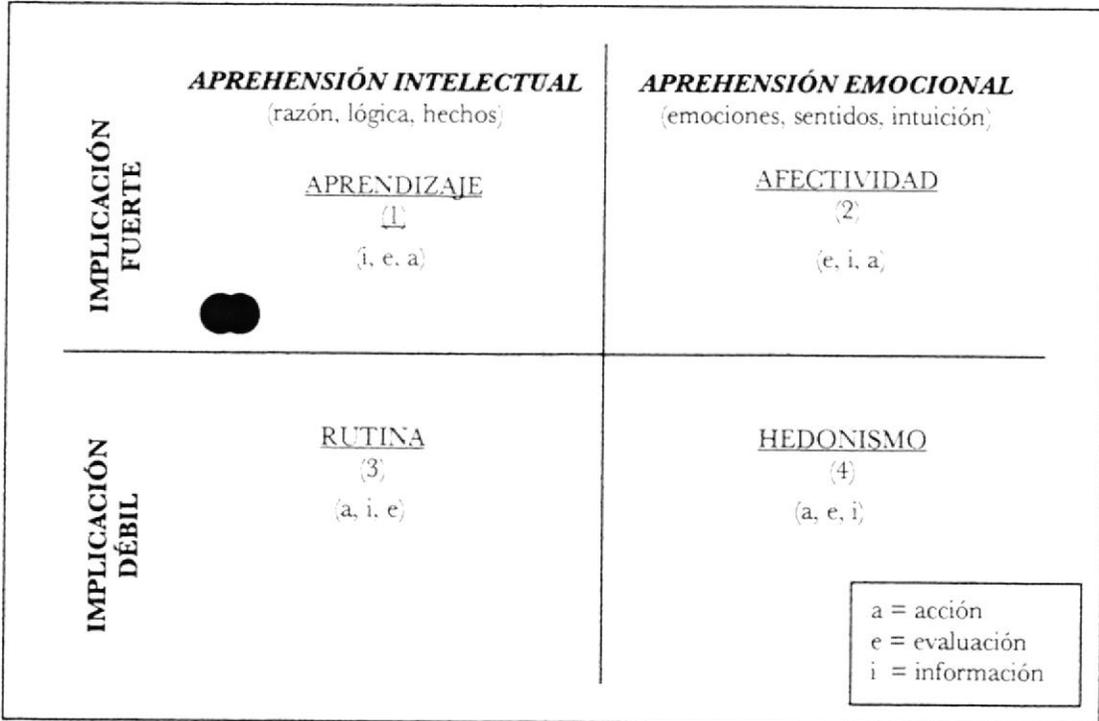
Cuadro 4.1 Matriz de Roles y Motivos

	QUIÉN?	POR QUÉ?	CUÁNDO?	CÓMO?	DÓNDE?
El que usa	Hombres o mujeres que posean la tarjeta de débito de las cuentas de ahorro o corriente de los bancos emisores.	Porque es un medio de pago fácil, seguro, rápido, cómodo y conveniente.	Al realizar compras de bienes y servicios.	Utilizando la tarjeta de débito, pasándola por el P.O.S. e ingresando la clave de acceso al sistema.	En todos los establecimientos afiliados al sistema de pagos MAESTRO .
El que influye	Familia Amigos Publicidad Bancos emisores	Por seguridad personal. Por conveniencia. Por moda.	Al momento de abrir una cuenta de ahorro o corriente y de efectuar transacciones.	Con argumentos convincentes y emotivos. Con promesas de beneficio.	En el hogar. En el trabajo. En reuniones sociales. En locales comerciales. En los bancos emisores.
El que decide	El cuenta ahorrista o cuenta correntista.	Porque le convence los argumentos. Por los beneficios que recibirá.	Cuando haya experimentado situaciones en las que haya requerido el uso. Cuando ha analizado los argumentos convincentes y los beneficios que recibirá.	Recolectando información de amigos, familia, bancos, publicidad y evaluándola posteriormente.	En el hogar. En el trabajo. En el banco. En reuniones sociales.
El que compra	El cuenta ahorrista o cuenta correntista.	Porque le convence los argumentos. Por los beneficios que recibirá.	Cuando abre una cuenta de ahorro o corriente. Cuando ha tomado la decisión.	Acercándose al departamento de apertura de cuenta o servicio al cliente y llenando una solicitud.	En el Banco: Matriz Agencias Sucursales
El que veta	Familia	Porque lo considera innecesario o recomienda otras formas de pago.	Cuando ha decidido adquirir el producto o tiene la intención de comprarlo.	Persuadiendo a través de argumentos convincentes y alternativas fundamentadas.	En el hogar. En el banco.

Elaboración: Autores

A continuación la Figura 4.3 presenta la Matriz F.C.B. para Maestro

Figura 4.3 Modelo de Implicación F.C.B.



Elaboración: Autores

4.1.3.4 Matriz Importancia Resultado

Para la elaboración de esta matriz, se realizó un grupo focal con la finalidad de obtener los atributos que las personas consideran importantes al momento de elegir un sistema de débito en línea, ya sea éste *Maestro* o Electrón. “Un comprador puede considerar un atributo muy importante, pero no percibirlo como muy presente dentro de una marca.”⁸

El grupo focal estaba conformado por diez personas a quienes se les cuestionó acerca de los atributos que ellos consideraban importantes al momento de elegir y utilizar un

⁸ J. LAMBIN. Marketing Estratégico. McGraw-Hill, España, 1995, 3ra. Edición, página 153.

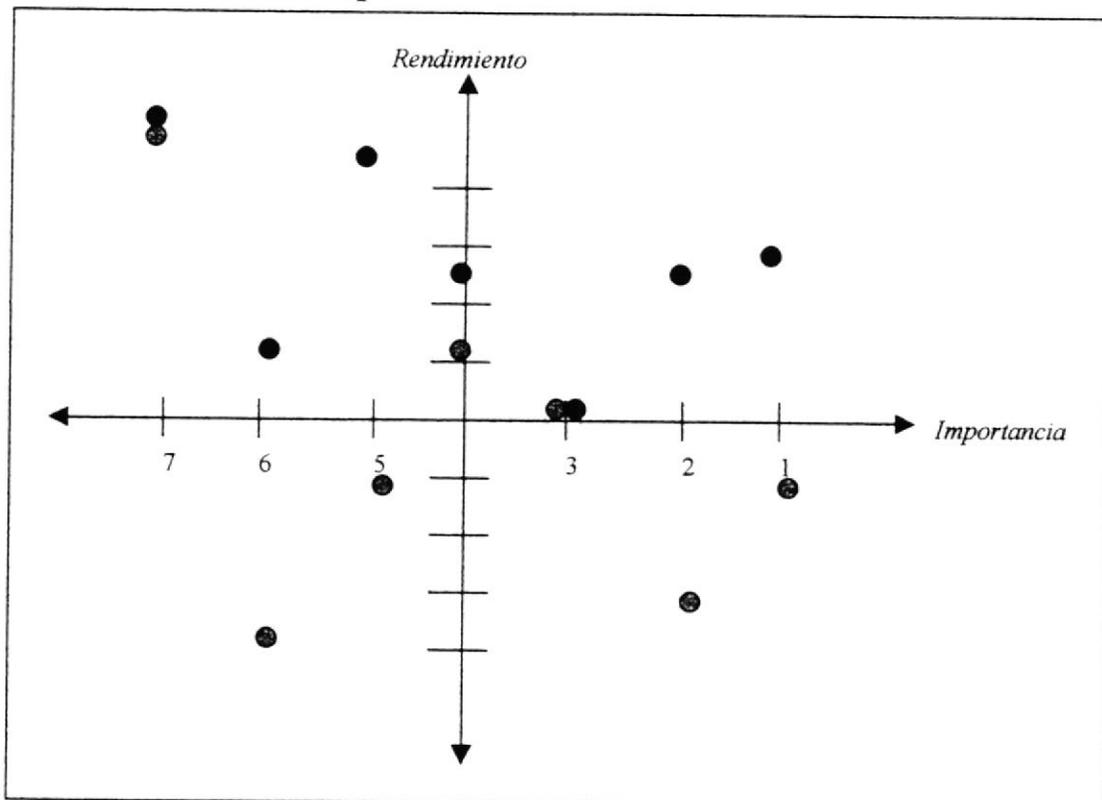
sistema de débito en línea. Entre los atributos seleccionados se plantearon los siguientes, con su respectivo orden de importancia y puntaje del 1 al 10, siendo 10 el mayor puntaje:

Tabla 4.1 Tabla de Atributos de *Maestro* vs. *Electron*

POSICIÓN	ATRIBUTOS	MAESTRO	ELECTRON
1	Cobertura	8	4
2	Funcionamiento	7.5	2
3	Bajo costo de transacción	5	5
4	Rapidez	7.5	6
5	Seguridad	9.5	4
6	Publicidad	6	1
7	Facilidad	10	10

Elaboración: Autores

Figura 4.4 Matriz Importancia Resultado



Elaboración: Autores

4.1.3.5 Análisis de la Demanda Potencial

La demanda potencial está dada por todas aquellas personas que aún faltan por adquirir el producto, ya sea porque tienen cuenta de ahorro o corriente en los bancos emisores y no poseen la tarjeta de débito; porque poseen dichas cuentas en otros bancos no afiliados al sistema *Maestro*, o porque simplemente no poseen dichos tipos de cuenta en ningún banco. Dicha demanda potencial está complementada por todos aquellos clientes que poseen la tarjeta de débito de los bancos afiliados, pero no utilizan el sistema de pagos *Maestro*, ya que prefieren utilizar otras formas de pago.

Demanda Global: La competencia es Electron, quien también ofrece el servicio de Sistema de Débito en Línea, lo que implica una pérdida de clientes para *Maestro*. Si bien es cierto que existe competencia, ésta es realmente mínima, por lo que en el mercado *Maestro* se comporta como el líder y actúa como un monopolio.

Mercado Potencial Absoluto: Está dado por la insuficiencia en el uso de la tarjeta de débito como un medio de pago, ya sea esto porque no desean usarlo, porque utilizan otras formas de pago, porque desconocen que poseen el sistema, porque no han tenido la oportunidad de utilizarla, o porque no saben cómo usarla.

4.2 PLAN DE MERCADEO

4.2.1 Objetivos de Ventas

- Incrementar el número de compras efectuadas con *Maestro* durante el primer semestre del año 2.000 al nivel del promedio mensual registrado en 1998 equivalente a 20.000 compras aproximadamente.
- Duplicar el número de compras promedio mensual efectuadas con *Maestro* a 40.000 para el segundo semestre del año 2.000.

4.2.2 Mercado Meta (Target)

El sistema de débito en línea *Maestro* va dirigido a hombres y mujeres entre 18 y 45 años de edad residentes en Guayaquil con un nivel socioeconómico medio y medio bajo, que buscan una forma de pago fácil y rápida que les permita realizar transacciones de manera cómoda y segura en los establecimientos afiliados.

Dentro del mercado meta se considera dos grupos: Usuarios actuales y nuevos usuarios.

Tarjetahabientes actuales

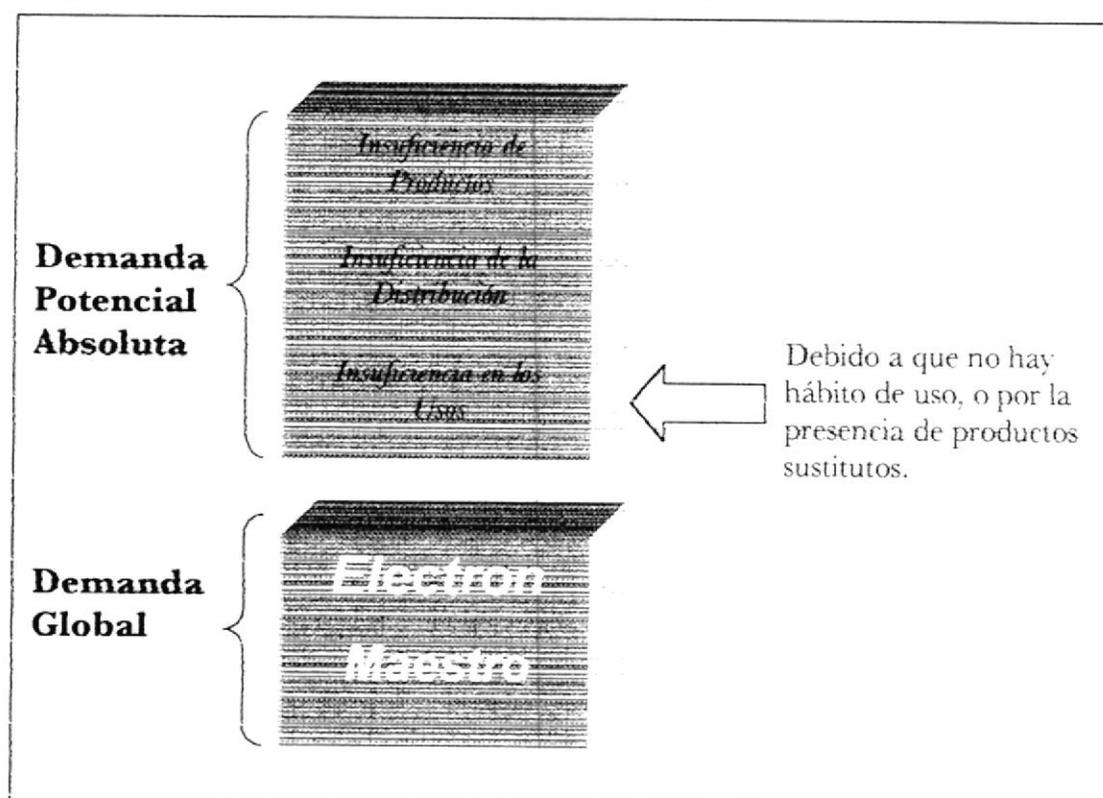
Son aquellas personas que utilizan y no utilizan *Maestro*. En el primer caso, el objetivo es aumentar la frecuencia de uso de los tarjetahabientes; en el segundo caso, el objetivo es incentivar a los tarjetahabientes a que prueben el producto y continúen

usándolo. En ambos casos, un objetivo adicional es lograr la lealtad de marca por parte de los tarjetahabientes.

Nuevos tarjetahabientes

El objetivo es que aquellas personas que poseen cuenta de ahorro o corriente de los bancos emisores actuales y no tienen la tarjeta de débito, la soliciten y la usen con frecuencia. Adicionalmente, es de interés conseguir nuevos tarjetahabientes por medio de nuevos bancos emisores que brinden este servicio.

Figura 4.5 Análisis de la Demanda Potencial



Elaboración: Autores

4.2.3 Objetivos de Mercadotecnia

- Incrementar a 500.000 el número de tarjetahabientes en Guayaquil.
- Incrementar el número de comercios a 800 establecimientos afiliados en la ciudad de Guayaquil.
- Incrementar al 80% el número de personas que sepan utilizar el Sistema *Maestro*.
- Disminuir al 30% el número de personas que no utilizan el Sistema *Maestro*.
- Incrementar al 60% el número de tarjetahabientes que reconocen el logotipo.

4.2.4 Estrategias de Mercadotecnia

4.2.4.1 Estrategias Básicas de Desarrollo (según Porter)

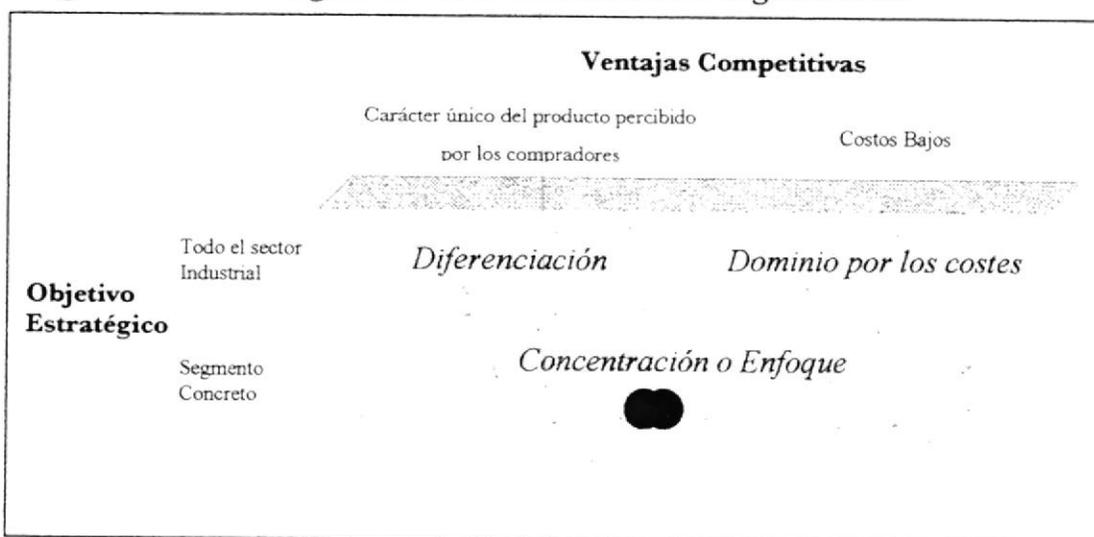
Para emprender la elaboración de una estrategia de desarrollo es necesario identificar la naturaleza de la *ventaja competitiva defendible*, lo que servirá como base para las acciones estratégicas y tácticas posteriores.

Según Porter, se consideran tres grandes estrategias básicas posibles frente a la competencia:

- Según el objetivo considerado: todo el mercado o un segmento específico.
- Según la naturaleza de la ventaja competitiva que dispone la empresa: una ventaja en costos o una ventaja debido a las cualidades distintivas del producto.

El objetivo estratégico de *Maestro* es dirigirse a un segmento personal, cuya ventaja competitiva que se desea posicionar en el mercado objetivo es la tecnología de punta que ofrece seguridad y está respaldada por el prestigio de la marca y por los bancos emisores.

Figura 4.6 Estrategias Básicas de Desarrollo según Porter



Elaboración: Autores

4.2.4.2 Estrategias de Crecimiento

La estrategia de crecimiento de la empresa MasterCard para su producto *Maestro* está basada en un Crecimiento Intensivo ya que tiene la oportunidad de explotarlo completamente en su mercado actual.

Por esto es conveniente utilizar la Estrategia de Penetración de Mercado para incrementar las ventas en el mercado existente. Las vías adoptadas para lograr dicho crecimiento son las siguientes:

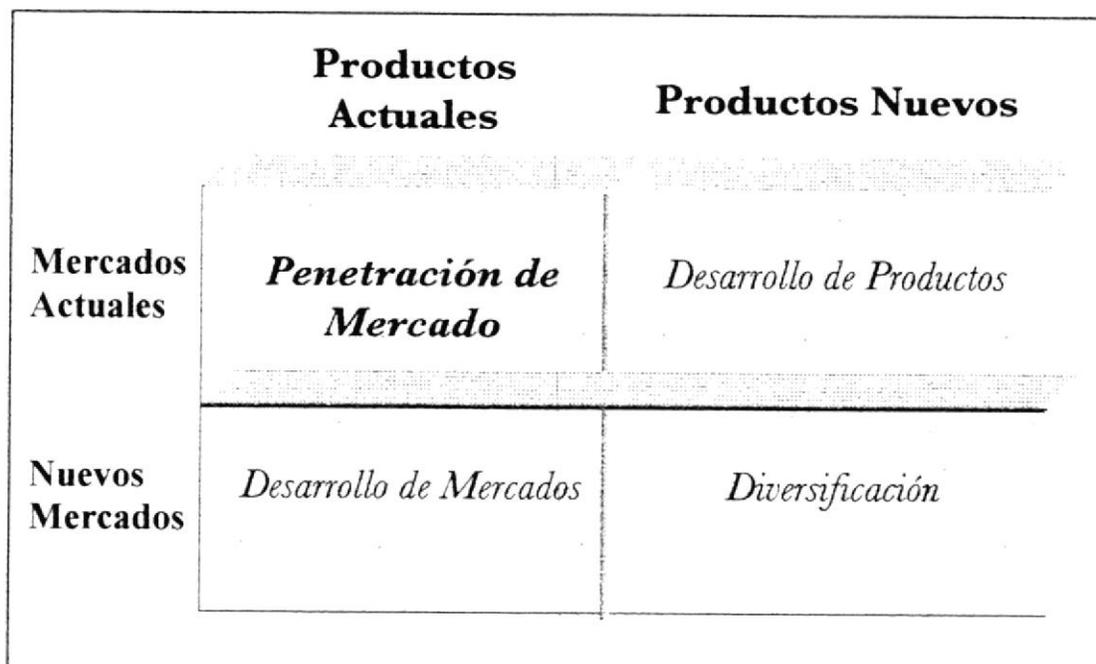
◆ **Desarrollar la demanda primaria**

- Incitar a los compradores a utilizar regularmente el producto.
- Incitar a los compradores a consumir más por cada ocasión.

◆ **Defender y aumentar la cuota de mercado**

- Mejorar el producto o servicio ofertados.
- Reforzar la red de cobertura.
- Organizar acciones promocionales.
- Reposicionar la marca.

Figura 4.7 Estrategias de Crecimiento



Elaboración: Autores

4.2.4.3 Las Estrategias Competitivas

Al evaluar la posición y comportamiento de la competencia para establecer estrategias de desarrollo, se han podido detectar las ventajas competitivas con respecto a la misma.

Ahora, se trata de realizar estrategias evaluando las fuerzas existentes y definiendo los medios a poner en funcionamiento para alcanzar el objetivo trazado.

Kotler ha establecido una distinción entre cuatro tipos de estrategias competitivas basándose en la importancia de la cuota de mercado mantenida. Éstas estrategias son:

- o Del líder
- o Del retador
- o Del seguidor
- o Del especialista



Considerando la posición del producto *Maestro* y el comportamiento de la competencia se ha establecido seguir una estrategia competitiva *del Líder*, a través de un *Desarrollo de la demanda primaria*.

Se lo define como producto líder por ocupar una posición dominante en el mercado y ser reconocida como tal por sus competidores. Así, se ha optado por la estrategia de desarrollo de la demanda primaria puesto que la empresa, al contribuir más directamente al desarrollo del mercado de referencia, está encargada de descubrir nuevos usuarios o aumentar el uso del producto.

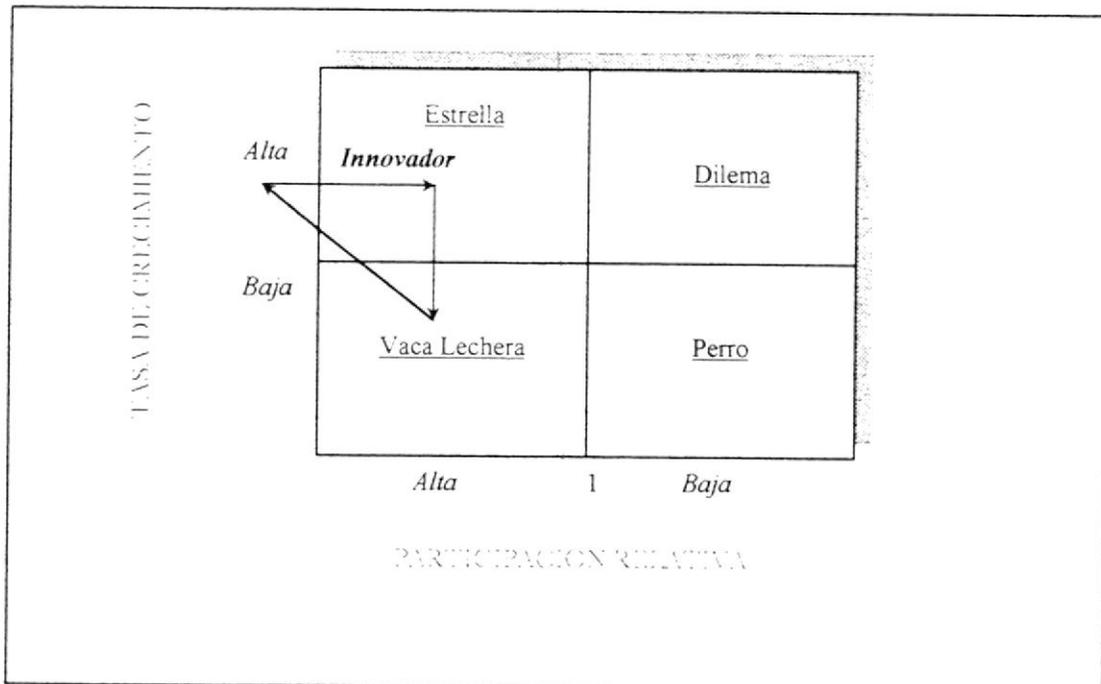
4.2.4.4 Estrategias Aplicadas a las Matrices B.C.G. y General Electric

Una vez analizados los resultados obtenidos en las matrices B.C.G. y General Electric (capítulo 2, sección 5 y 6), se procederá a aplicar la mejor estrategia para cada caso.

Matriz B. C. G.

La trayectoria de innovador es la más adecuada para el caso de *Maestro* ya que se intentará hacer de este producto Estrella, una Vaca Lechera que genere los recursos financieros suficientes para poder invertir en investigación y desarrollo, y así penetrar con un producto nuevo que sustituirá a los productos estrellas existentes.

Figura 4.8 Estrategia Aplicada a Matriz B.C.G.

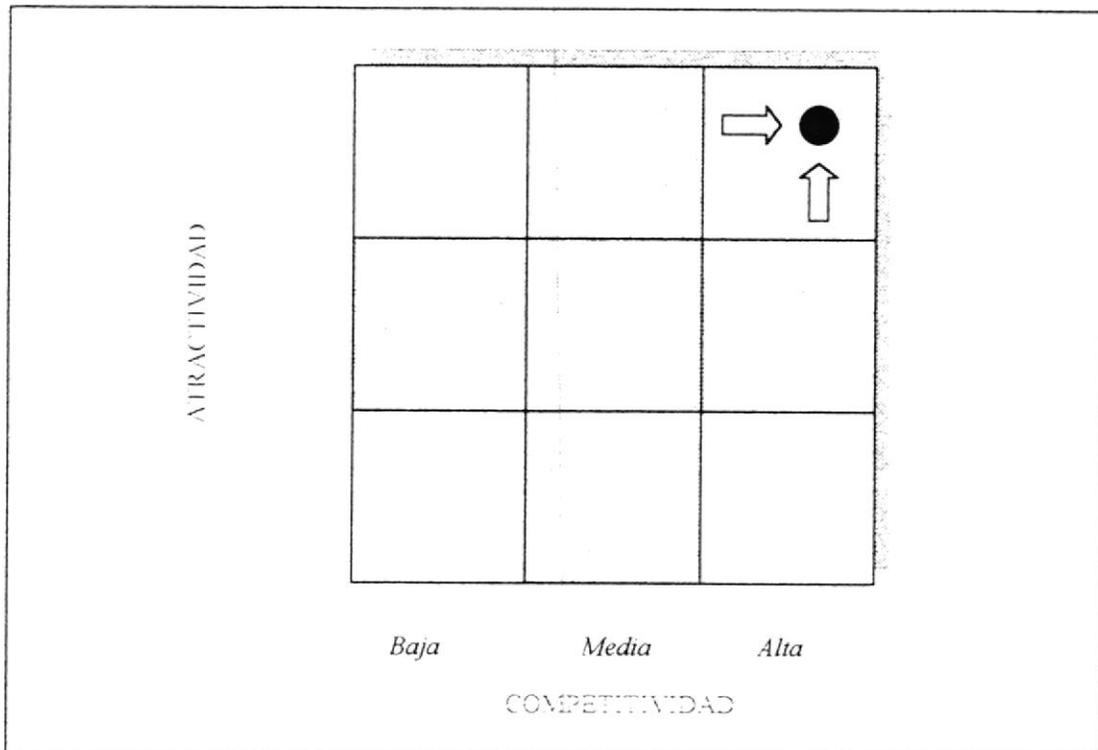


Elaboración: Autores

Matriz General Electric

Se elegirá una *Posición Proteccionista* la cual indica que se debe invertir para crecer a una tasa máxima susceptible de ser soportada y concentrar en mantener el grado de fortaleza.

Figura 4.9 Estrategia Aplicada a Matriz General Electric



Elaboración: Autores

4.2.5 Posicionamiento

Para desarrollar un posicionamiento exitoso a largo plazo, se debe considerar tres aspectos esenciales:

- La naturaleza del producto
- Las necesidades y deseos del mercado objetivo
- La competencia.

Se ha seleccionado el tipo de posicionamiento que es por *atributos/beneficios principales*. De ésta manera, la declaración de posicionamiento es la siguiente:

“Para usuarios de tarjetas de débito que buscan hacer sus transacciones de manera fácil y segura, Maestro es la tarjeta de débito que provee, a través de su sistema de débito en línea, una forma de pago eficaz y conveniente.”

4.3 PLAN TÁCTICO

Una vez planteados los objetivos y estrategias, se procederá a realizar el plan táctico para el producto *Maestro*, en el cual se describirá la forma cómo alcanzar dichos objetivos en el corto plazo para el año 2000, utilizando de manera eficiente los recursos de la empresa.

4.3.1 Las Cuatro P's

Para el desarrollo del producto en el siguiente año del nuevo milenio, se deben de considerar las cuatro variables controlables para hacer que la planeación sea exitosa.

A continuación se detallan las características del Producto, Precio, Plaza y Promoción para el Sistema de Débito en Línea *Maestro*.

4.3.1.1 Producto

4.3.1.1.1 Atributos del producto

Características del producto

Maestro es el primer programa global de débito en línea en el punto de venta plenamente operativo en todo el mundo. Su comercio forma parte de una amplia red que ha adquirido esta nueva modalidad de venta: Adoptar un medio de pago electrónico de validez internacional con el respaldo de MasterCard Internacional.

Entre sus principales características y beneficios se encuentran las siguientes:

- ❑ Sistema 100% en línea, es decir, que la transacción se realiza mediante conexión telefónica entre los establecimientos, MasterCard y los bancos emisores.
- ❑ Funcionamiento a través de P.O.S. mediante el uso de una tarjeta de débito emitida por un banco.
- ❑ Uso de una clave de acceso para seguridad del tarjetahabiente.
- ❑ Tiempo de respuesta del sistema a la transacción tres segundos.
- ❑ Elimina el riesgo de transportar dinero en efectivo.
- ❑ Reducción de costos con respecto a otras formas de pago.
- ❑ Agilidad en el momento de pagar en los establecimientos y comercios.

La calidad del producto

De acuerdo a la percepción que tienen los usuarios tarjetahabientes sobre el sistema de pago **Maestro**, la calidad de este producto es media. La investigación de mercados realizada anteriormente muestra que el 37% de las personas que lo usan lo califican como un producto bueno.

Como una recomendación para mejorar la calidad del servicio obtenida de la investigación y en la cual el funcionamiento del sistema juegue un papel importante en el momento de su calificación, es necesario la implementación en mayor grado del sistema "Stand In" entre MasterCard y los bancos emisores, de manera que pueda aumentarse el nivel de aprobación de una transacción, y por ende la satisfacción del cliente, en el caso de que el banco emisor no responda o no esté en línea. Los encargados de coordinar son los departamentos de sistemas de ambas instituciones, siendo el oficial de entidades financieras de MasterCard quien haga la solicitud de dicho archivo. En caso de que el banco emisor no desee elaborar el archivo negativo, o solo lo haga con ciertos clientes, MasterCard aprobará la transacción con un monto máximo de S/.200.000 para proceder luego a un ajuste de cuentas con el banco. Otra función que desempeñará el oficial de entidades financieras de MasterCard es negociar con los bancos emisores para eliminar o aumentar el monto máximo de utilización diaria del servicio.

Al momento de la apertura de la cuenta de ahorro o corriente, el personal de servicios al cliente de los bancos emisores deberá ofrecer la tarjeta de débito explicándole claramente los beneficios que ésta le brinda con el sistema de pagos **Maestro**, así como el costo y el tiempo de entrega según las políticas de cada banco. De igual manera será responsable de informar al tarjetahabiente cómo utilizar el sistema y las ventajas que posee, mencionándole la comodidad, conveniencia y seguridad en su uso.

Diseño del producto

El diseño del logotipo en la tarjeta de débito, que es la única parte tangible del producto-servicio, está basado en normas internacionales establecidas por *Maestro* Latin America. Dicho logotipo puede estar impreso en el anverso o reverso de la tarjeta de débito.

En la actualidad, la mayoría de tarjetas de débito emitidas por los bancos muestran el logotipo en la parte posterior. Como el objetivo es que los usuarios identifiquen el logotipo de la marca, y según la investigación realizada apenas el 18% de los encuestados reconocen el logotipo, éste deberá situarse en el anverso de la tarjeta (sólo del lado derecho según las normas para el diseño y reproducción del logotipo), que es el lado más llamativo y de mayor exposición al usuario.

Maestro, con su oficial de entidades financieras y conjuntamente con el banco emisor cuyo representante es el Jefe de Producto, coordinarán la ubicación del logotipo de *Maestro* en el anverso de la tarjeta de tal forma que sea visible para el usuario y recuerde que posee el servicio. Este diseño será aplicado para los nuevos tarjetahabientes, para aquellos que renueven la tarjeta, y en lo posible, incluir a los tarjetahabientes actuales.

4.3.1.1.2 Marca del producto

A pesar de tener casi cinco años en el mercado, la marca *Maestro* no ha podido consolidarse completamente como una marca de gran valor para los usuarios que genere lealtad hacia la misma. Sin embargo, se da el hecho de asociar la marca *Maestro* con la empresa dueña del producto, en este caso MasterCard, que posee un alto prestigio tanto nacional como internacionalmente, provocando una asociación positiva hacia *Maestro*.

Para crear valor de la marca *Maestro*, es necesario mejorar el grado de conocimiento mediante una intensa campaña de comunicación la cual será detallada mas adelante, que permita obtener el posicionamiento deseado.

Así, todas las pequeñas modificaciones con respecto al producto se llevarán a cabo a partir del primer mes del año 2.000.

4.3.1.2 Precio

4.3.1.2.1 Objetivo estratégico para la fijación de precios

El objetivo estratégico de *Maestro* para el año 2000, está basado en un aumento en el número de transacciones y por lo tanto llegar a obtener un incremento en el volumen de ventas. Como estrategia se aplicará la de Penetración, en la cual la calidad de producto esta definida como alta con relación a un precio medio.

4.3.1.2.2 Situación Competitiva

Como ya se analizó en el capítulo dos, *Maestro* está ubicado en una situación competitiva de *Monopolio*, puesto que posee el 99% del mercado de sistema de débito en línea. Por lo tanto cualquier decisión de precios que se tome con respecto al producto no se verá afectada por la competencia.

Figura 4.10 Estrategia de Fijación de Precios

		PRECIO		
		<i>Alto</i>	<i>Medio</i>	<i>Bajo</i>
CALIDAD DEL PRODUCTO	<i>Alta</i>	Premium	<u>Penetración</u>	Excelente Valor
	<i>Media</i>	Sobreprecio	Promedio	Buen Valor
	<i>Baja</i>	Engaño	Pobre	Barato

Elaboración: Autores

4.3.1.2.3 Elasticidad de la Demanda

La elasticidad de la demanda se define para el caso de *Maestro* como una Demanda Inelástica, debido a que una variación en el precio cobrado a los tarjetahabientes por transacción, no provocará un aumento o disminución drástica en el número de transacciones efectuadas con Maestro por aumentar o disminuir dicho precio.

Esto se debe a que existen otros factores externos que afectan la demanda por transacciones Maestro a parte del precio que se cobra por transacción.

4.3.1.2.4 Política de precios recomendada

Para la fijación de precios, se ha considerado dos tipos de clientes con los cuales *Maestro* debe negociar para lograr el objetivo estratégico planteado.

Bancos Emisores

En relación con los valores de membresía y de afiliación al sistema *Maestro* que se cobran a los bancos, se ha decidido mantener el mismo monto que será cancelado al momento de cerrar la negociación entre ambas partes y posteriormente se renovará cada año, con un depósito a la cuenta de MasterCard.

De igual forma, en lo relacionado al costo de transacción con *Maestro* que cobran algunos bancos emisores según sus políticas, el personal de MasterCard designado se encargará de negociar con los mismos la disminución o eliminación de dichos costos. Los resultados de estas negociaciones deberán de efectuarse, operativamente en un plazo máximo de dos semanas.

Establecimientos Comerciales Dependientes

El costo de comisión sobre el monto de las ventas efectuadas con *Maestro* de los establecimientos se mantendrá en un promedio del 2%. Este valor de la comisión se lo descuenta en el momento en que MasterCard le acredita el monto de todas las transacciones realizadas durante el día. Sin embargo, existirán establecimientos que tendrán una comisión mayor o menor a la preestablecida según el volumen de ventas y transacciones, acorde con el tipo de negocio.

En el momento en que un establecimiento decida afiliarse al sistema *Maestro*, éste deberá entregar una garantía de \$100 por la adquisición del P.O.S, valor que será reembolsado al término del contrato de afiliación con la empresa. El valor de la garantía es establecido por Datafast, empresa encargada de realizar la instalación y mantenimiento de los P.O.S.



4.3.1.3 Distribución

Para la distribución del Sistema de Pagos *Maestro* existen dos intermediarios que hacen posible el acceso al servicio y el normal funcionamiento del mismo, como lo son los bancos y los establecimientos comerciales. Es por esta razón que la distribución se la realiza a través de detallistas independientes que son los que ofrecen el servicio al consumidor final.

4.3.1.3.1 Configuración de un Canal de Distribución

Se ha elegido un canal de distribución *Indirecto Corto* para *Maestro*, debido a que son los bancos y los establecimientos dependientes los que están en contacto con el consumidor final. En el caso de los bancos, son los encargados de emitir las tarjetas de débito que poseen el servicio de débito en línea y por lo tanto son ellos los dueños de la base de clientes y están a cargo de hacer llegar la tarjeta a los mismos.

Para el caso de los establecimientos comerciales, son éstos a los cuales los usuarios acuden para poder hacer uso del servicio, ya que estos locales poseen los P.O.S. que son las máquinas a través de las cuales se accede al servicio.

4.2.1.3.2 Estrategia de cobertura del mercado

La estrategia de cobertura de mercado a seguir es una estrategia de distribución *intensiva*, debido a que la empresa busca cubrir el mercado con el mayor número de establecimientos afiliados que ofrezcan el servicio, junto con un mayor número de bancos emisores que aumenten el número de tarjetahabientes *Maestro* de los que existen hasta el momento.

Bancos Emisores

A partir de enero del año 2.000 se procederá en conjunto con la gerencia de MasterCard, se procederá a determinar con qué bancos sería ventajoso realizar una afiliación, tomando en cuenta los bancos recomendados en la sección anterior que trata el tema de la distribución. Para realizar la afiliación de nuevos bancos, el departamento de entidades financieras de MasterCard se encargará de realizar la presentación sobre las características, beneficios, ventajas y costos de *Maestro* a los bancos interesados en la afiliación, y se tratará de lograr una negociación que beneficie a ambas partes. Una vez terminada la negociación y si su resultado ha sido favorable, se procederá a coordinar con el banco y con MasterCard la implementación del sistema, siguiendo los procesos contractuales y operativos, los cuales tendrán una duración aproximada de un mes dependiendo del interés o planeación estratégica del banco para implementar el servicio y ponerlo a disposición de sus clientes.

Entre los principales bancos a considerar para una futura afiliación se encuentran el Banco Continental, que acaba de realizar una fusión por absorción con el Banco del Pacífico, principal emisor en la actualidad, que posee una amplia cartera de clientes; Produbanco que es una entidad financiera sólida y de gran crecimiento; Filanbanco, quien trata de establecer una fusión con La Previsora, y que a pesar de estar afiliados a Electrón representan una gran oportunidad para *Maestro* por ser bancos que cuentan con una amplia cartera de clientes y se encuentran en la actualidad en poder de la Agencia de Garantía de Depósitos. El Banco Internacional es otro banco de gran perspectiva de crecimiento y posible afiliación. De esta forma se busca cubrir la pérdida de tarjetahabientes y posteriormente aumentar el número de usuarios tarjetahabientes.

Establecimiento Comerciales

Con el propósito de incrementar el número de establecimientos afiliados a *Maestro*, se procederá, en primera instancia, a determinar qué establecimientos poseen P.O.S.

y no están afiliados al sistema de pagos *Maestro*, y posteriormente analizar si tienen una alta rotación de efectivo que amerite la afiliación. Esta labor la llevará a cabo el jefe de establecimientos de MasterCard a partir del primer mes del año 2.000 y seguirá un monitoreo mensual según se vayan afiliando nuevos establecimientos con nuevos P.O.S. que no cuentan con el servicio *Maestro*. Por otro lado, se encargará de negociar la afiliación al sistema *Maestro* con los comercios sugeridos en la investigación de mercados realizada. Una vez realizado este proceso, se pondrá en contacto con Datafast para que proceda a afiliarse al establecimiento y efectúe la instalación del P.O.S. Entre los principales establecimientos en los cuales se buscará la afiliación se encuentran los supermercados, restaurantes, gasolineras, almacenes de ropa, etc., que son los lugares extraídos de la investigación de mercados realizada a los tarjetahabientes *Maestro*.

4.3.1.4 Comunicación

Los objetivos de comunicación que se persiguen son los siguientes:

- Comunicar las ventajas del producto y su funcionamiento mediante una campaña de tipo educativa que abarque el primer semestre del año 2.000.
- Incentivar el uso del producto realizando promociones dirigidas a los establecimientos dependientes y usuarios tarjetahabientes durante diferentes épocas del año, apoyados con una campaña de imagen que comenzará a partir del segundo semestre del año 2.000.

Los medios de comunicación que se utilizarán para *Maestro* se detallan a continuación:

4.3.1.4.1.1 Publicidad

Para realizar la campaña publicitaria del sistema de pagos *Maestro*, se contactará a una agencia de publicidad del medio; en este caso, se ha elegido la agencia Norlop Thompson que será la encargada de diseñar, asesorar y ejecutar dicha campaña con sus ejecutivos de cuentas, personal creativo, departamento de medios y de producción con los que cuenta. El funcionario encargado de negociar con la agencia es el gerente comercial de MasterCard quien le presentará las pautas, políticas y objetivos de la campaña. Estos contactos se realizarán en Enero con la finalidad de lanzar la campaña a mediados del mes de Febrero del 2.000, tiempo suficiente para lograr una coordinación y mejoras en la parte operativa tanto de MasterCard, Datafast y los bancos emisores.

4.3.1.4.1.1.1 Tipo de Publicidad

Publicidad Educativa

La selección de los medios para la campaña educativa se la ha establecido de la siguiente forma:

- Televisión: Se recomienda pautar en programas de alto rating.
- Prensa: Periódicos y revistas.
- Radio: Se recomienda pautar en emisoras de alta sintonía acorde con el mercado meta.
- Cines: Se recomienda pautar en las cadenas de cines importantes del medio.
- Internet: Se recomienda crear una página web de MasterCard Ecuador en la cual se cree un acceso al producto *Maestro* Ecuador, de tal forma que se dé a conocer sobre las características, el funcionamiento, los beneficios y los establecimientos comerciales afiliados al sistema de pagos *Maestro*.

- Correo Directo: Se lo efectuará de dos formas: mediante folletería enviada en los estados de cuentas para los poseedores de cuenta corriente, y a través de correo electrónico utilizando la base de datos y los servicios de EcuNet.
- Material P.O.P.: Este material incluye habladores, folletería, stickers, posters.

Esta campaña educativa se iniciará en el mes de Febrero y durará hasta el mes de Mayo del año 2.000.

Publicidad de Mantenimiento

El mix de medios seleccionado para realizar la campaña publicitaria de mantenimiento es el siguiente:

- Publi - Postes: Adquiriendo circuitos en sectores claves de la ciudad.
- Material P.O.P.: Este material incluye habladores, folletería, posters, adhesivos.
- Cines: Mantener la publicidad en la misma cadena de cines en la cual se realizó el otro tipo de publicidad.
- Prensa: Se recomienda pautar más en revistas que en periódicos.
- Internet: Ubicar en portales nacionales de alto nivel de visita publicidad de imagen, además de accesos directos a la página de *Maestro*.

La campaña durará los meses de Julio y Agosto del año 2000.

Publicidad de Promoción

La mezcla de medios para este tipo de publicidad está conformada de la siguiente manera:

Prensa: Debe establecerse una mayor asignación de recursos para publicidad en periódicos.

Radio: Pautar en radios de alta sintonía.

Material P.O.P.: Se hace referencia en este caso a posters y folletos.

Esta publicidad será lanzada junto con las promociones que se realicen durante todo el año.

4.3.1.4.1.1.2 Grupo objetivo

El grupo objetivo al cual se dirigirá la publicidad está dividido en dos clases. El primer grupo está conformado por nuestro mercado meta enunciado anteriormente, el mismo que se ha establecido para la publicidad a realizarse de tipo educativa.

El segundo grupo está conformado por el mismo mercado meta, con la diferencia de que el rango de edad variará y está dado por las personas entre 18 y 30 años de edad, que buscan comodidad y seguridad al momento de efectuar transacciones.

4.3.1.4.1.1.3 Posicionamiento

El posicionamiento a obtener mediante la publicidad es el mismo posicionamiento que se estableció al comienzo del capítulo y que se enuncia a continuación:

“Para usuarios de tarjetas de débito que buscan hacer sus transacciones de manera fácil y segura, Maestro es la tarjeta de débito que provee, a través de su sistema de débito en línea, una forma de pago eficaz y conveniente.”

4.3.1.4.1.1.4 Promesa básica de venta o plataforma de texto

Incentivo primario de compra

El sistema de pagos **Maestro** es cómodo y conveniente.

Incentivo secundario de compra

Usted puede efectuar transacciones de forma segura, sin necesidad de llevar consigo dinero en efectivo.

Principal argumento de venta

Tan sencillo como pagar en efectivo

Apoyo

Sistema de alta tecnología

Prestigio de la marca y respaldo de MasterCard

4.3.1.4.1.1.5 Tono o manera

Para la publicidad de tipo educativa se ha elegido un tono racional y su ejecución se la realizará mediante escenas de la vida real que muestren a personas reconocidas en el medio utilizando el producto en un escenario normal y muestren su funcionamiento.

4.3.1.4.1.2 Fuerza de Ventas

La fuerza de ventas que se empleará son los propios oficiales de MasterCard, uno se encargará de ofrecer el producto y negociar con las entidades financieras, y dos vendedores más que se encargarán de afiliar al sistema **Maestro** a los establecimientos comerciales.

La fuerza de ventas actúan como *prospectores comerciales*, cuya misión es informar a los clientes potenciales sobre las características y beneficios de **Maestro** y tienen la potestad de cerrar la negociación de afiliación.

Otro tipo de vendedor que se empleará es el *promotor-merchandiser*, quien se encarga de animar los puntos de venta a través de la realización de los operacionales promocionales y controla que todo esté en perfecto orden en los establecimientos comerciales afiliados. Este mismo promotor en primera instancia se encargará de educar y capacitar al personal de los establecimientos comerciales sobre el funcionamiento de **Maestro**.

A partir del mes de Enero del año 2000 y durante todo el año, el nuevo personal de ventas comenzará a analizar y buscar información sobre los bancos y establecimientos de gran potencial para ser afiliados a **Maestro**. De igual forma, se encargará de monitorear el normal desempeño de las actividades y procesos para el correcto funcionamiento de la red.

El *promotor merchandiser* se encargará de la distribución del material P.O.P. a los establecimientos y bancos, coordinando de igual forma las promociones que se realizarán durante todo el año.

4.3.1.4.1.3 Relaciones Públicas

Con respecto a las acciones a desarrollarse dentro del marco de las relaciones públicas se encuentra la ceremonia de lanzamiento de la campaña para la cual se solicitará el salón de eventos de un prestigioso hotel como el Hilton Colón; a dicho lanzamiento asistirán miembros de la prensa, invitados especiales de los bancos y establecimientos comerciales y demás personalidades de la ciudad. Para que esta campaña sea un éxito se necesitará la presencia de bellas modelos quienes vestirán atuendos de colores rojo y azul que destaquen el logotipo de *Maestro*; una decoración de la sala bastante moderna con juegos de luces y el equipo electrónico en perfecto orden (micrófonos, pantallas gigantes, computadoras, etc.); y un banquete precedido de un cóctel tal como una marca de prestigio como *Maestro* lo amerita. Este relanzamiento se planea realizar en el mes de Febrero del año 2000.

Luego de darse a conocer la nueva imagen de *Maestro*, se procederá a reuniones con los nuevos bancos y bancos emisores, junto con locales comerciales para dar a conocer todo lo relacionado con el producto. El objetivo de estas reuniones también es lograr que personas representantes de los establecimientos comerciales dialoguen con los representantes de los bancos para que muestren las ventajas al pagar con este sistema. Estas reuniones se darán a lo largo de todo el año, como una forma de capacitación a las entidades financieras y los comercios.

Otro punto importante referente a las relaciones públicas es el auspicio y patrocinio de eventos importantes que se realizarían en el próximo año, ya sea a nivel deportivo, musical u obras sociales (ejemplo: Campeonato nacional de fútbol, Conciertos de artistas nacionales e internacionales, obras benéficas).

En lo que concierne a sociedad la empresa MasterCard y su producto de crédito siempre se han caracterizado por apoyar labores de tipo social relacionadas con la niñez. Por lo tanto se aconseja mantener esa misma imagen de solidaridad pero con

el apoyo de ambos productos, es decir MasterCard y *Maestro* en conjunto, sugiriéndose como punto clave el apoyo a la Junta de Beneficencia de Guayaquil, que es una entidad de importancia y que identifica la parte humana de dicha ciudad.

4.3.1.4.1.4 Promoción

El objetivo de la promoción a efectuarse es provocar que los tarjetahabientes prueben el producto y lo utilicen con mayor frecuencia.

Dentro de las promociones a realizarse con la finalidad de incentivar el uso del sistema *Maestro*, se ha establecido un cronograma para la ejecución de las mismas acorde con las diversas épocas del año que pueden provocar un aumento en el volumen de transacciones. La primera promoción a realizarse será la entrega de souvenirs de *Maestro* a los tarjetahabientes que se acerquen a un stand ubicado estratégicamente en el cual se dé a utilizar su tarjeta en un P.O.S. de prueba con la finalidad de que aprendan cómo utilizarla. Esta entrega se la realizará durante el tiempo que durará la campaña educativa de lanzamiento. Para el caso de los locales comerciales, se colocará el stand en los principales comercios y centro comerciales, tales como Mi Comisariato, Burger King, Policentro, Mall del Sol, Riocentros, entre otro. Dicha función de entrega estará a cargo del supervisor de establecimientos comerciales de *Maestro*.

Con respecto a los bancos emisores, éstos se encargarán, mediante el departamento de servicios al cliente, de entregar dichos souvenirs a sus clientes al momento de entregarles la tarjeta de débito.

Tabla 4.2 Presupuesto de Comunicación para Campaña Educativa

Medios	Descripción	Tiempo	* Sucesos	Dólares
Publicidad				
Televisión				
Elaboración del Comercial	Comercial de 40 segundos			30.000
Transmisión del Comercial	Un Comercial por programa elegido		540.000.000	
Ecuavisa				
Televistazo (Noche)	Lunes a Viernes	6 semanas		11.235
Telenovela (Noche)	Lunes a Viernes	6 semanas	202.230.000	
Telenovela (Noche)	Lunes a Viernes	6 semanas	104.790.000	5.892
Telemundo	Lunes a Viernes	6 semanas	33.390.000	1.855
Largometrajes (Noche)	Sábados	6 semanas	9.534.000	530
Televistazo Dominical	Domingos	6 semanas	36.666.000	2.037
La TV	Domingos	6 semanas	33.306.000	1.850
Largometraje	Domingos	6 semanas	20.958.000	1.164
			440.874.000	24.493
Telesistema				
La Noticia (Noche)	Lunes a Viernes	6 semanas	69.300.000	3.850
Copa	Lunes a Viernes	6 semanas	69.300.000	3.850
La Noticia Dominical	Domingos	6 semanas	16.380.000	910
Copa Dominical	Domingos	6 semanas	16.380.000	910
			171.360.000	9.520
Teleamazonas				
Deporte Total	Lunes a Viernes	6 semanas	45.360.000	2.520
Dentro y Fuera	Lunes a Viernes	6 semanas	100.800.000	5.600
24 Horas (noche)	Lunes a Viernes	6 semanas	151.200.000	8.400
Super Acción	Lunes	6 semanas	30.240.000	1.680
Super Estreno	Miércoles	6 semanas	30.240.000	1.680
La No. 5 en Acción	Viernes	6 semanas	21.168.000	1.176
Cine Candente	Sábados	6 semanas	15.120.000	840
Deporte Total	Domingos	6 semanas	30.240.000	1.680
24 Horas	Domingos	6 semanas	30.240.000	1.680
Dentro y Fuera	Domingos	6 semanas	35.280.000	1.940
La Película de la Semana	Domingos	6 semanas	30.240.000	800
Se parece pero no son	Jueves	6 semanas	42.000.000	2.333
			562.128.000	30.349
Gamavisión				
Noticiero Nacional (noche)	Lunes a Viernes	6 semanas	181.125.000	10.063
Primer Impacto	Lunes a Viernes	6 semanas	173.880.000	9.660
Televistazo (noche)/Rosálinda	Lunes a Viernes	6 semanas	229.425.000	12.746
Los Protagonistas	Sábados	6 semanas	4.830.000	268
Sábado Gigante	Sábados	6 semanas	24.150.000	1.342
Primer Impacto	Domingos	6 semanas	37.191.000	2.066
			650.601.000	36.145

Medios	Descripción	Tiempo	+ Sueres	Dólares
TC Televisión				
Deportivo	Lunes a Viernes	6 semanas	23.751.000	1.320
El Noticiero (noche)	Lunes a Viernes	6 semanas	163.800.000	9.100
Telenovela	Lunes a Viernes	6 semanas	163.800.000	9.100
N.E.V.N.E.D.	Martes	6 semanas	98.200.000	5.460
Emergencia	Miércoles	6 semanas	43.680.000	2.427
Suplemente Maniela	Viernes	6 semanas	32.760.000	1.820
Haga Negocio Conmigo	Lunes a Viernes	6 semanas	32.760.000	1.820
El Noticiero al Cierre	Sábados	6 semanas	40.950.000	2.275
Suplemente Maniela	Domingos	6 semanas	13.650.000	758
Cinernaga	Domingos	6 semanas	32.760.000	1.820
Vivos pero no revueltos	Domingos	6 semanas	54.600.000	3.033
El Noticiero	Domingos	6 semanas	32.760.000	1.820
			733.551.000	40.753
SI TV				
Telediano (tarde)	Lunes a Viernes	6 semanas	30.030.000	1.668
Telediano (noche)	Lunes a Viernes	6 semanas	87.360.000	4.853
Sin Animo de Ofender	Jueves	6 semanas	32.760.000	1.820
De Campeonato (noche)	Lunes a Viernes	6 semanas	32.760.000	1.820
P.P.G. / Juego de Manos	Lunes y Miércoles	6 semanas	32.760.000	1.820
Telediano SI TV	Domingos	6 semanas	8.736.000	485
De Campeonato	Domingos	6 semanas	8.190.000	455
Sin Animo de Ofender (reprise)	Domingos	6 semanas	13.650.000	758
			246.246.000	13.680
			2.804.760.000	155.820
Radio				
Periódicos				
El Universo	7 Emisoras en F.M. de Guayaquil (176 cuñas mensuales en Marzo y Abril)	2 Meses	150.000.000	8.333
Aviso de Lanzamiento	Página entera full color, última página, primera sección	1 día	100.000.000	5.566
Avisos educativos	1/4 página full color, página derecha indeterminada en El Gran Guayaquil	6 días entre Lunes y Viernes	112.275.072	6.238
Avisos educativos	1/4 página full color, página indeterminada en El Gran Guayaquil	2 días Domingos	46.230.840	2.568
			258.505.912	14.361
Revistas				
Vistazo	Página 3 entera full color, 1 aviso cada quince días	1 mes	52.000.000	2.889
Estado	Página 3 entera full color, 1 aviso cada quince días	1 mes	23.400.000	1.300
Generación XXI	Página 3 entera full color, 1 aviso al mes	1 mes	9.000.000	500
			84.400.000	4.689
Cines				
Proyección de cuñas	64 cuñas los días Miércoles y fines de semana	2 meses	288.000.000	16.000
Adaptación a formato de cine	Traaspaso de cuña a película de cine		630.000.000	35.000
			918.000.000	51.000

Méritos	Descripción	Tiempo	* Sucesos	Dólares
Material P. O. P.				
Correo Directo	Folleos para establecimientos, habladores, carteles 200.000 Circulares volantes	3 meses 1 mes	20.000.000 200.000.000 220.000.000	1.111 11.111 12.222
Promoción				
Obsequios a comercios Obsequios a tarjetahabientes	Bonos para compras, artículos gratis Plumas, llaveros, libretines, etc	3 meses 1 mes	100.000.000 10.000.000 110.000.000	5.556 556 6.111
Relaciones Públicas				
Maestro de ceremonia Salón Hilton Colón Comida Bebidas Bebidas Protocolo	Bocaditos: \$ 9 por persona (300 personas) Gaseosas y Agua Mineral: \$ 2,5 por persona (300 personas) ilimitado Licor: 30 botellas de whisky 4 modelos		5.000.000 48.600.000 13.500.000 21.000.000 3.000.000 91.100.000	278 2.700 750 1.167 167 5.061
Fuerza de Ventas				
Impulsadoras P. O. S.	4 impulsadoras para los P.O.S.	2 meses	8.000.000	444
TOTAL EDUCATIVA			5.184.765.912	288.093

Elaboración: Autores

* Precios de publicidad en valores brutos a negociar

Tabla 4.3 Presupuesto de Comunicación para Campaña de Mantenimiento

Comunicación	Descripción	Tiempo	* Suaves	Dolares
Publicidad				
Radio				
Elaboración de comercial radio	15 emisoras FM en los meses de Julio, Agosto y Octubre 3 locutores, música, efectos y edición	3 meses	450.000.000 2.100.000 452.100.000	25.000 117 25.117
Periódicos				
El Universo	1/4 página full color, página derecha indeterminada, El Gran Guayaquil	2 días entre Lunes y Viernes	37.425.024	2.079
Aviso de Promoción	1/4 página full color, página indeterminada, El Gran Guayaquil	2 días domingos	46.230.840	2.568
Revistas			83.655.864	4.648
Vistazo	Página 3 entera full color, 1 aviso cada quince días	2 meses	104.000.000	5.778
Estadio	Página 3 entera full color, 1 aviso cada quince días	2 meses	46.800.000	2.600
Generación XXI	Página 3 entera full color, 1 aviso al mes	2 meses	18.000.000	1.000
Cines			168.800.000	9.378
Proyección de cuñas	64 cuñas durante los días Miércoles y Fines de Semana	2 meses	288.000.000	16.000
Publ. - Postes				
Publi Postes	2 circuitos de 10 paletas c/u, arriendo del espacio anual	12 meses	288.000.000	16.000
Imágenes	Elaboración de 40 imágenes de 1,20 x 1,80m	12 meses	252.000.000	14.000
Material P. O.P.			540.000.000	30.000
Correo Directo				
Volantes y carteles para establecimientos, habladores	2 meses	20.000.000	1.111	
200.000 Circulares volantes (50% asumirán los bancos)	1 mes	100.000.000	5.556	
Promoción			120.000.000	6.667
Free Pay	1000 premios de S/. 150.000	2 meses	150.000.000	8.333
TOTAL MANTENIMIENTO			1.802.555.864	100.142

Elaboración: Autorías

* Precios de publicidad en valores brutos a negociar

Cuadro 4.2. Flow Chart de Comunicación de Misericordia para el año 2000

	FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JULIO		AGOSTO		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE		TOTAL CUSAS/AVISOS	TOTAL SUQUES										
	6	13	20	27	5	12	19	26	2	9	16	23	30	6	13	20	27	1			8	15	22	29	5	12	19	26	3	10
CAMPAÑA																														
Televisión	FRIGORIFERA																													
Radio																														
Prima																														
El Universo																														
Revista																														
Viaje																														
Fuado																														
Generación XXI																														
Cura																														
Mascul P.O.P.																														
Correo Directo																														
Relaciones Públicas																														
Forra de Verma	Ingeniería F.O.S. / Opciones a Empezar																													
Promoción	Punto P.O.B. / Opciones a Empezar																													
CAMPAÑA																														
Radio	MANTENIMIENTO																													
Revista																														
Fuado																														
Viaje																														
Generación XXI																														
Cura																														
Publi - Pesta																														
CAMPAÑA																														
Radio	PROFESIONAL																													

La promoción para los dependientes será en el lapso que dure la campaña educativa, y se les ofrecerá obsequios tales como bonos para compras en supermercados, cenas, etc.

Para los primeros días del mes de Octubre, se tiene previsto lanzar la promoción Free Pay, la misma que tendrá una duración de dos meses. El personal de sistemas de MasterCard será el encargado de coordinar la configuración de los sistemas que permitan generar aleatoriamente el número de transacciones a ser premiadas, así como el monto máximo y el número establecido de las mismas.

Con relación a la promoción consistente en productos gratis, ésta se realizará en coordinación con los establecimientos comerciales que acepten efectuar dichas promociones, estableciendo de igual forma la clase de artículo a entregar en forma gratuita por el dependiente, así como el monto a pagar con *Maestro* para acceder a la promoción. Se establece que dicha promociones se efectuará cuando no esté vigente ninguna otra promoción emprendida por *Maestro*.

4.3.2 Las Cuatro C's

4.3.2.1 Cliente

Tarjetahabientes

- Seguridad al realizar sus pagos en los establecimientos afiliados ya que no necesita portar dinero en efectivo, y seguridad en la transacción por el requerimiento de la clave de acceso.
- Disponibilidad de uso del sistema en cualquier momento acorde con los horarios de atención de los establecimientos afiliados.
- Facilidad y comodidad para hacer sus transacciones gracias a un moderno sistema de débito en línea que utiliza alta tecnología.
- Capacidad para efectuar sus transacciones de manera rápida con un tiempo de respuesta máximo de 5 segundos.
- Utilización de un producto respaldado por una empresa de prestigio como lo es MasterCard.

Bancos

- Obtención de nuevos clientes que se vean atraídos por los beneficios de *Maestro* y soliciten la tarjeta de débito.
- Aumento de ingresos por un mayor número de tarjetas emitidas y un mayor número de transacciones.
- Un beneficio adicional que puede ofrecer y que provoca que sus clientes mantengan sus cuentas en la institución a pesar de la crisis económica y el pánico que genera la misma.

Establecimientos Comerciales

- *Maestro* fomentará las ventas
 - * Opción adicional de pagos que atraerá a más clientes, ya que hay más de medio millón de tarjetas de cajero automático que participan en el sistema

- * Los clientes compran más porque no están limitados por el efectivo que llevan.
 - * Atraerá turistas y viajeros extranjeros dándoles acceso sin problemas a sus cuentas
 - * Servicio innovador. Adquiere una ventaja competitiva debido al mejoramiento en servicio al cliente.
- Reduce los riesgos
 - * Las autorizaciones son 100 % en línea
 - * Los pagos son garantizados cuando han sido autorizados por el emisor
 - * Las devoluciones de los cargos son inusuales
 - * Reduce el riesgo de cheques incobrables
 - * Reduce el nivel de efectivo en su establecimiento
 - * Además *Maestro* le permitirá un mejor informe de las transacciones realizadas durante el día.

4.3.2.2 Costo

Tarjetahabientes

- Costo anual del mantenimiento de la tarjeta de débito según la política de los bancos emisores.
- Costo por transacción realizada según política de los bancos emisores.

Bancos

- Costo por obtención y mantenimiento de la membresía *Maestro*.
- Costo por emisión de tarjeta de débito con el sistema *Maestro*.

Establecimientos comerciales

- Costo por comisión del monto de cada transacción realizada con *Maestro*.
- Costo reembolsable por garantía del P.O.S.

4.3.2.3 Conveniencia

- Disponibilidad de efectuar pagos con el sistema *Maestro* en los establecimientos afiliados con una gran cobertura a nivel local, nacional e internacional.
- Posibilidad de adquirir el servicio mediante la tarjeta de débito emitida por los bancos de prestigio y solidez financiera afiliados al sistema *Maestro*, en cualquiera de sus sucursales y agencias a nivel local o nacional.

4.3.2.4 Comunicación

- Conocer de la disponibilidad y funcionamiento del producto.
- Probar el producto y usarlo en forma frecuente.
- Comparar los beneficios y ventajas frente a otras formas de pago.
- Posicionarlo como una forma de pago cómoda, segura y fácil.

CAPÍTULO **5**



INFORMACIÓN FINANCIERA

INTRODUCCIÓN

El presente capítulo está relacionado con la información financiera del sistema de pagos *Maestro* y representa la parte final del proyecto que se ha desarrollado.

El contenido de este capítulo está conformado por la información de los dos tipos de contrato que se ofrecen a los bancos para su afiliación a *Maestro* y los estados de pérdidas y ganancias proyectados que se podrían obtener con una situación optimista y pesimista. La intención de este capítulo es ser un complemento del proyecto con la finalidad de mostrar en forma numérica los beneficios que se podrían obtener de *Maestro* tanto para el banco emisor como para MasterCard si se logra desarrollar el producto de una manera correcta.

5.1 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS

Con la finalidad de dar a conocer los beneficios económicos que pueden llegar a producir el sistema de pagos *Maestro*, tanto a los bancos afiliados como a la empresa MasterCard, dueña del producto, en esta parte del capítulo se presentan las condiciones de los dos tipos de propuestas de contrato que se presentan a los bancos para su afiliación.

Dichos beneficios se los mide en términos de estados de pérdidas y ganancias tanto en sucres como en dólares en los que constan todos los ingresos y egresos en los que se ven involucrados tanto MasterCard como los bancos al ser parte del sistema. Ambos tipos de contratos están presentados en condiciones optimistas y pesimistas, medidos en términos del número de transacciones que se efectúen durante el año.

A continuación se presentan las condiciones de las propuestas para la afiliación a *Maestro*, posteriormente los cuadros 5.2 a 5.5 muestran los resultados obtenidos de la elaboración de dichas propuestas.

5.1.1 Propuesta General

La propuesta general consta de todas las condiciones que se establecen de igual manera para ambas propuestas y no tienen variación si se escoge una u otra propuesta, ya que dichos valores a pagar o recibir son idénticos para las dos condiciones de contrato.

A continuación se presentan los términos de dicha propuesta general:

- 1.- El Emisor pagará a MasterCard una cuota mensual de afiliación al sistema, la que asciende a la suma de trescientos cincuenta dólares de los Estados Unidos de América (USDS 350,00) (Cirrus y *Maestro*).
- 2.- La Operadora pagará mensualmente al emisor el cincuenta por ciento (50%) de las comisiones recibidas de los establecimientos afiliados, por las transacciones efectuadas a través de las tarjetas emitidas por el Banco y afiliados al sistema *Maestro* en el Ecuador; y, el medio por ciento (0,50%) del valor de los consumos realizados en el exterior, a través de las tarjetas emitidas por el Banco y afiliadas al Sistema *Maestro*.
- 3.- El emisor deberá pagar una cuota de inscripción de USDS 7.500,00 para su afiliación al sistema *Maestro*

5.1.2 Propuesta Número Uno

Se transcribe a continuación los valores que se deben pagar a la Operadora (MasterCard) por parte del Emisor (Banco) y, lo que la Operadora deberá pagar al Emisor:

- 1.- El emisor deberá pagar a MasterCard tres dólares de los Estados Unidos de América (USDS 3,00) por cada tarjeta nueva que se emita para el sistema *Maestro*; y, la suma de dos dólares de los Estados Unidos de América (USDS 2,00) por cada renovación que se emita, pudiendo el emisor cobrarle a sus clientes por dicho servicio, los valores que creyere convenientes.

- 2.- El emisor deberá pagar a MasterCard la suma de dos centavos de dólar de los Estados Unidos de América (USDS 0,02) por cada transacción local que se efectúe con las tarjetas de dicho emisor afiliadas al Sistema *Maestro* y, la suma de cuatro centavos de dólares de los Estados Unidos de América (USDS 0,04) por cada transacción fuera del país que se efectúe con tarjetas emitidas por el banco.

5.1.3 Propuesta Número Dos

Se transcribe a continuación los valores que se deben pagar a la Operadora (MasterCard) por parte del Emisor (Banco) y, lo que la Operadora deberá pagar al Emisor.

- 1.- El Banco como emisor no pagará valor alguno a MasterCard por el costo de las tarjetas del Sistema *Maestro* emitidas durante la vigencia del presente contrato operativo.
- 2.- El Banco como emisor pagará a MasterCard, por concepto de transacciones financieras locales o internacionales que se realizaren con las tarjetas de dicho emisor afiliadas al Sistema *Maestro*, valores que variarán de acuerdo al volumen de transacciones mensuales según la tabla 5.1:
- 3.- El Banco como emisor pagará a MasterCard, por concepto de transacciones no financieras locales o internacionales que se realizaren con las tarjetas de dicho emisor afiliadas al Sistema *Maestro*, valores que variarán de acuerdo al volumen de transacciones mensuales según la tabla 5.1:

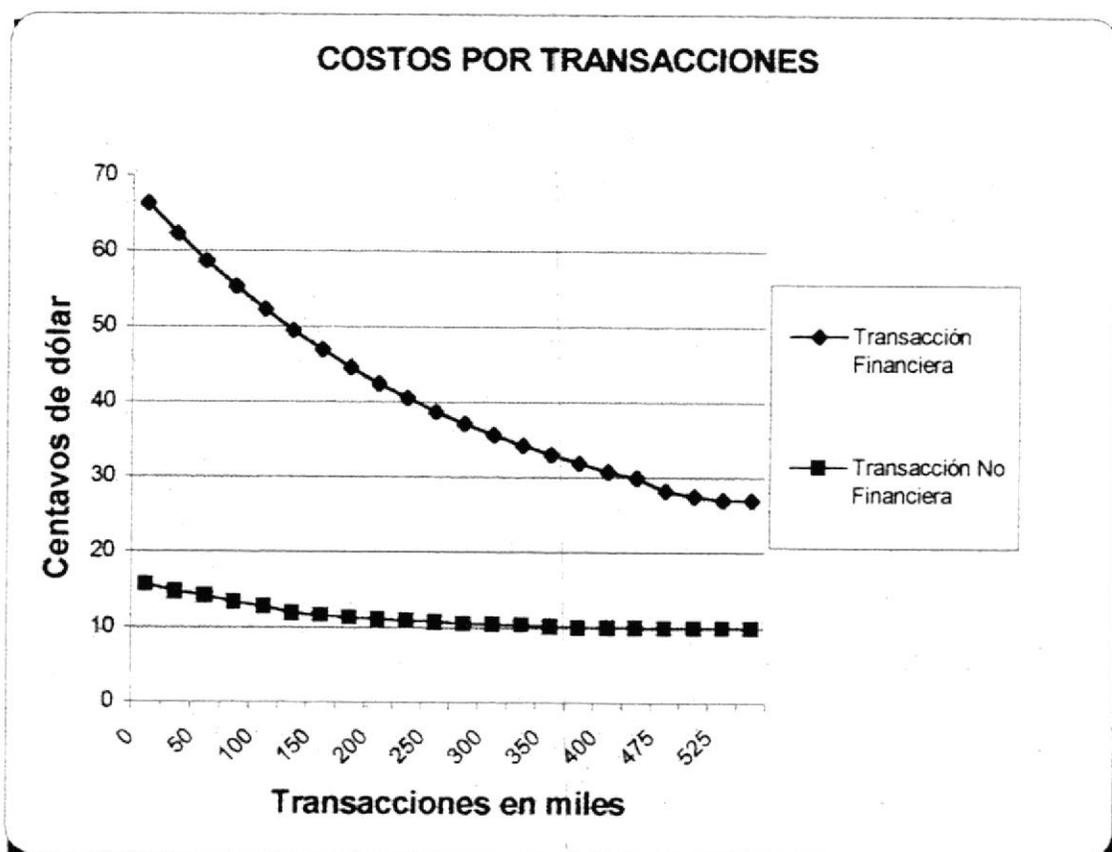
Tabla 5.1 Costos por transacciones mensuales

<i>Transacciones</i>	<i>Costo por Trans. Financiera</i>	<i>Costo por Trans. No Financiera</i>
	Centavos de Dólar Americano	Centavos de Dólar Americano
0	66.4	15.7
25	62.4	14.7
50	58.7	14.2
75	55.3	13.3
100	52.3	12.8
125	49.5	11.9
150	46.9	11.6
175	44.6	11.3
200	42.4	11.1
225	40.5	10.9
250	38.7	10.7
275	37.1	10.5
300	35.6	10.4
325	34.2	10.3
350	33.0	10.2
375	31.9	10.1
400	30.8	10.1
450	29.9	10.1
475	28.2	10.0
500	27.5	10.0
525	27.0	10.0
550	27.0	10.0

Elaboración: MasterCard del Ecuador
Fuente: MasterCard del Ecuador

El gráfico 5.1 muestra la forma decreciente que toma el gráfico de los costos a medida que aumenta el número de transacciones efectuadas tanto financieras como no financieras.

Gráfico 5.1 COSTO POR TRANSACCIONES



*Fuente: MasterCard del Ecuador
Elaboración: Autores*

5.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS: BANCOS GRANDES VS. BANCOS PEQUEÑOS.

Una vez que se han desarrollado los estados de resultados proyectados para los dos tipos de propuestas tanto en condiciones optimistas como pesimistas, corresponde

ahora establecer un análisis para determinar el tipo de propuesta que más se ajustaría a determinado banco dependiendo de su tamaño y del número de transacciones que pueda llegar a realizar.

Por lo tanto, el Cuadro 5.5 presenta en forma más específica las rentas netas proyectadas que podrían obtener los bancos en las dos propuestas.

Cuadro 5.1 Rentas proyectadas para Bancos

PROPUESTA UNO - OPTIMISTA			
RENDA NETA BANCO EMISOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS BRUTOS	16.546.500.000	19.993.687.500	23.440.875.000
EGRESOS BRUTOS	18.481.500.000	16.083.375.000	18.622.750.000
RENDA NETA PROYECTADA	-1.935.000.000	3.910.312.500	4.818.125.000
RENDA NETA PROYECTADA \$ US	-77.400	156.413	192.725
PROPUESTA UNO - PESIMISTA			
RENDA NETA BANCO EMISOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS BRUTOS	15.115.500.000	18.264.562.486	21.413.624.984
EGRESOS BRUTOS	18.355.500.000	15.931.124.999	18.444.249.999
RENDA NETA PROYECTADA	-3.240.000.000	2.333.437.487	2.969.374.985
RENDA NETA PROYECTADA \$ US	-129.600	93.337	118.775
PROPUESTA DOS - OPTIMISTA			
RENDA NETA BANCO EMISOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS BRUTOS	16.546.500.000	19.993.687.500	23.440.875.000
EGRESOS BRUTOS	6.040.800.000	7.050.862.500	8.248.425.000
RENDA NETA PROYECTADA	10.505.700.000	12.942.825.000	15.192.450.000
RENDA NETA PROYECTADA \$ US	420.228	517.713	607.698
PROPUESTA DOS - PESIMISTA			
RENDA NETA BANCO EMISOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS BRUTOS	15.115.500.000	18.264.562.500	21.413.625.000
EGRESOS BRUTOS	2.331.600.000	2.568.912.500	2.993.725.000
RENDA NETA PROYECTADA	12.783.900.000	15.695.650.000	18.419.900.000
RENDA NETA PROYECTADA \$ US	511.356	627.826	736.796

Fuente: MasterCard del Ecuador
Elaboración: Autores

CUADRO 5.2 P & G PROPUESTA #1 PLAN OPTIMISTA (0.125 TRANSACCION MENSUAL POR TARJETA HABIENTE)						
DEFINICIONES	%	RENTALES	DOLÁRES	SUCRES	CUENTAS	
TRANSACCION PROMEDIO LOCAL POR TARJETA HABIENTE			\$ 50 US	100.000		
TRANSACCION PROMEDIO INTERNACIONAL POR TARJETA HABIENTE				1.250.000		
% PROMEDIO DE TRANSACCIONES LOCALES	95%	0,95				
% PROMEDIO DE TRANSACCIONES INTERNACIONALES	5%	0,05				
COMISION AL ESTABLECIMIENTO CORRESPONDIENTE AL EMISOR	1%	0,01		1.000		
CARGO DEL EMISOR AL TARJETA HABIENTE POR TRANSACCION LOCAL			\$3 US	75.000		
CARGO DEL EMISOR AL TARJETA HABIENTE POR TRANSACCION INTERNACIONAL			\$11 US	25.000		
CONVERSION DOLAR A SUCRE A LA FECHA				60.000		
CARGO DEL EMISOR AL TARJETA HABIENTE POR EMISION DE TARJETA						
CUENTAS BANCO EMISOR						
TOTAL CUENTAS DEL BANCO EMISOR					500.000	
TOTAL CUENTAS CORRIENTES					150.000	
TOTAL CUENTAS AHORROS					250.000	
TOTAL CUENTAS CORRIENTES CON TARJETA DEBITO	60%	0,60			90.000	
TOTAL CUENTAS AHORROS CON TARJETA DE DEBITO	60%	0,60			150.000	
TOTAL CUENTAS CON TARJETAS DE DEBITO					240.000	
TERMINOS DE LA PROPUESTA SUICERO						
INSCRIPCION AL SISTEMA MAESTRO			\$ 7.500 US	187.500.000		
CARGOS DE LA OPERADORA AL EMISOR POR TRANSACCIONES LOCALES			\$ 0,02 US	500		
CARGOS DE LA OPERADORA AL EMISOR POR TRANSACCIONES INTERNACIONALES			\$ 0,04 US	1.000		
CUOTA MENSUAL DE AFILIACION			\$ 350 US	8.750.000		
CUOTA MENSUAL DE AFILIACION (TOTAL AÑO)				105.000.000		
PAGO PROMEDIO DE OPERADORA AL EMISOR POR CONSUMOS INTERNACIONALES	0,5%	0,005	\$ 3 US	75.000		
PAGO A OPERADORA POR EMISION DE TARJETAS			\$ 2 US	50.000		
PAGO A OPERADORA POR RENOVACION DE TARJETAS						
CRECIMIENTO ANUAL DE CUENTAS BANCO EMISOR						
PROYECCION	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	
PROYECCION CUENTAS CON TARJETA DEBITO AÑO	240.000	50.000	50.000	50.000	50.000	
TRANSACCIONES MES	30.000	290.000	340.000	390.000	440.000	
TRANSACCIONES AÑO	360.000	36.250	42.500	48.750	55.000	
TRANSACCIONES INTERNACIONALES AÑO	342.000	435.000	510.000	585.000	660.000	
FACTURACION AÑO TRANSACCIONES LOCALES	18.000	413.250	484.500	555.750	627.000	
FACTURACION AÑO TRANSACCIONES INTERNACIONALES	34.200.000.000	21.750	25.500	29.250	33.000	
FACTURACION AÑO TRANSACCIONES LOCALES	22.500.000.000	41.325.000.000	48.450.000.000	55.875.000.000	62.700.000.000	
FACTURACION AÑO TRANSACCIONES INTERNACIONALES	56.700.000.000	27.187.500.000	31.875.000.000	36.562.500.000	41.250.000.000	
INGRESOS BANCO EMISOR						
INGRESOS POR COMISION A ESTABLECIMIENTOS	342.000.000	413.250.000	484.500.000	555.750.000	627.000.000	
CARGOS POR TRANSACCIONES LOCALES	342.000.000	413.250.000	484.500.000	555.750.000	627.000.000	
CARGOS POR TRANSACCIONES INTERNACIONALES	1.350.000.000	1.631.250.000	1.912.500.000	2.193.750.000	2.475.000.000	

INGRESO POR EMISION DE TARJETA	14 490 000 000	17 400 000 000	20 400 000 000	23 400 000 000	26 400 000 000
INGRESO POR PAGO DE OPERADORA POR CONSUMOS EN EL EXTERIOR	112 500 000	135 937 500	159 375 000	182 812 500	206 250 000
INGRESOS BRUTOS	16 546 500 000	19 993 687 500	23 440 875 000	26 888 062 500	30 338 250 000
INGRESOS BRUTOS \$ US	661 860	799 748	937 635	1 075 523	1 213 410
EGRESOS					
EGRESOS AL SISTEMA					
INSCRIPCION AL SISTEMA	187 500 000				
COSTO POR EMISION DE TARJETAS	18 090 000 000	3 750 000 000	3 750 000 000	3 750 000 000	3 750 000 000
COSTO POR RENOVACION DE TARJETAS	0	12 000 000 000	14 500 000 000	17 000 000 000	19 500 000 000
TARIFA DE OPERADORA POR TRANSACCION LOCAL AL EMISOR	171 000 000	206 625 000	242 250 000	277 875 000	313 500 000
TARIFA DE OPERADORA POR TRANSACCION INTERNACIONAL AL EMISOR	18 000 000	21 750 000	25 500 000	29 250 000	33 000 000
CUOTA ANUAL DE AFILIACION AL SISTEMA	175 000 000	105 000 000	105 000 000	105 000 000	105 000 000
EGRESOS BRUTOS	18 481 500 000	16 083 375 000	18 622 750 000	21 162 125 000	23 701 500 000
EGRESOS BRUTOS \$ US	739 260	643 335	744 910	846 485	948 060
RENTA NETA					
RENTA NETA BRUTA	16 546 500 000	19 993 687 500	23 440 875 000	26 888 062 500	30 338 250 000
EGRESOS BRUTOS	18 481 500 000	16 083 375 000	18 622 750 000	21 162 125 000	23 701 500 000
RENTA NETA PROYECTADA	-1 935 000 000	3 910 312 500	4 818 125 000	5 725 937 500	6 633 750 000
RENTA NETA PROYECTADA \$ US	-77 400	156 413	192 725	229 038	265 350

Elaboración: Antares
Fuente: ManderCard del Ecuador

CUADRO 5.3 P & G PROPUESTA #1 PLAN PESIMISTA (0.0416 TRANSACCIONES MENSUALES POR TARJETAHABIENTE)					
DEFINICIONES	%	DECIMALES	BOLETERES	SECRETES	CUENTAS
TRANSACCIONES PROMEDIO LOCAL POR TARJETAHABIENTE			\$ 50 U.S.	100 000	
TRANSACCIONES PROMEDIO INTERNACIONAL POR TARJETAHABIENTE				1 250 000	
% PROMEDIO DE TRANSACCIONES LOCALES	95%	0,95			
% PROMEDIO DE TRANSACCIONES INTERNACIONALES	5%	0,05			
COMISION AL ESTABLECIMIENTO CORRESPONDIENTE AL EMISOR	1%	0,01		1 000	
CARGO DEL EMISOR AL TARJETAHABIENTE POR TRANSACCION LOCAL			\$ 3 U.S.	75 000	
CARGO DEL EMISOR AL TARJETAHABIENTE POR TRANSACCION INTERNACIONAL			\$ 1 U.S.	25 000	
CONVERSION DOLAR A SECRE. A LA FECHA				60 000	
CARGO DEL EMISOR AL TARJETAHABIENTE POR EMISION DE TARJETA					100 000
CUENTAS BANCO EMISOR					100 000
TOTAL CUENTAS DEL BANCO EMISOR					100 000
TOTAL CUENTAS CORRIENTES					150 000
TOTAL CUENTAS AHORROS					250 000
TOTAL CUENTAS CORRIENTES CON TARJETA DEBITO	60%	0,60			
TOTAL CUENTAS AHORROS CON TARJETA DE DEBITO	60%	0,60			
TOTAL CUENTAS CON TARJETAS DE DEBITO					150 000
TOTAL CUENTAS CON TARJETAS DE DEBITO					240 000
TEMINOS DE LA PROPIETA NUMERO 1					
INSCRIPCION AL SISTEMA MAESTRO			\$ 7 500 U.S.	18 500 000	
CARGOS DE LA OPERADORA AL EMISOR POR TRANSACCIONES LOCALES			\$ 0,02 U.S.	500	
CARGOS DE LA OPERADORA AL EMISOR POR TRANSACCIONES INTERNACIONALES			\$ 0,04 U.S.	1 000	
CUOTA MENSUAL DE AFILIACION			\$ 350 U.S.	8 500 000	
CUOTA MENSUAL DE AFILIACION (TOTAL AÑO)				105 000 000	
PAGO PROMEDIO DE OPERADORA AL EMISOR POR CONSUMOS INTERNACIONALES	0,35%	0,0035	\$ 3 U.S.	6 250	
PAGO A OPERADORA POR EMISION DE TARJETAS			\$ 2 U.S.	5 000	
PAGO A OPERADORA POR RENOVACION DE TARJETAS			\$ 2 U.S.	5 000	
CRECIMIENTO ANUAL DE CUENTAS BANCO EMISOR	3,80%	3,80%	380%	380%	380%
PROYECCION	6	50 000	50 000	50 000	50 000
PROYECCION CLIENTES CON TARJETA DEBITO AÑO	240 000	240 000	310 000	300 000	410 000
TRANSACCIONES MES	10 000	12 083	14 167	16 250	18 333
TRANSACCIONES AÑO	120 000	145 000	170 000	195 000	220 000
TRANSACCIONES LOCALES AÑO	114 000	137 750	161 500	185 250	209 000
TRANSACCIONES INTERNACIONALES AÑO	6 000	7 250	8 500	9 750	11 000
FACTURACION AÑO TRANSACCIONES LOCALES	11 400 000 000	13 774 999 780	16 149 999 742	18 524 999 704	20 899 999 666
FACTURACION AÑO TRANSACCIONES INTERNACIONALES	5 500 000 000	9 062 499 854	10 624 999 830	12 187 499 805	13 710 999 780
FACTURACION AÑO LOCAL MAS INTERNACIONAL	16 900 000 000	22 837 499 634	26 774 999 572	30 712 499 509	34 610 999 446
INGRESOS BANCO EMISOR					
INGRESOS POR COMISION A ESTABLECIMIENTOS	114 000 000	137 710 998	161 499 997	185 249 997	208 999 997
CARGOS POR TRANSACCIONES LOCALES	114 000 000	137 710 998	161 499 997	185 249 997	208 999 997
CARGOS POR TRANSACCIONES INTERNACIONALES	450 000 000	543 710 991	637 499 990	731 249 988	824 999 987
INGRESO POR EMISION DE TARJETA	14 400 000 000	17 400 000 000	20 400 000 000	23 400 000 000	26 400 000 000
INGRESO POR PAGO DE OPERADORA POR CONSUMOS EN EL EXTERIOR	37 500 000	45 312 499	53 124 999	60 937 499	68 749 999
INGRESOS BRUTOS	15 115 500 000	18 264 562 486	21 413 624 984	24 562 687 481	27 711 749 979

INGRESOS BRUTOS \$ US	604.620	730.582	856.545	982.507	1.108.470
COPIROS BANCO EMISOR					
INSCRIPCION AL SISTEMA	187.500.000				
COSTO POR EMISION DE TARJETAS					
COSTO POR RENOVACION DE TARJETAS	18.000.000.000	1.750.000.000	3.750.000.000	3.750.000.000	3.750.000.000
TARJETA DE OPERADORA POR TRANSACCION LOCAL AL EMISOR	0	12.000.000.000	11.000.000.000	17.000.000.000	19.000.000.000
TARJETA DE OPERADORA POR TRANSACCION INTERNACIONAL AL EMISOR	57.000.000	68.871.999	80.759.999	92.621.999	104.199.998
COTA ANUAL DE AFILIACION AL SISTEMA	105.000.000	105.000.000	8.500.000	9.750.000	11.000.000
EGRESOS BRUTOS \$ US	18.355.500.000	15.931.124.999	18.414.249.999	20.937.374.998	23.430.499.998
INGRESOS BRUTOS	15.115.500.000	18.261.862.486	21.411.021.981	24.62.687.481	27.711.149.979
EGRESOS BRUTOS	18.355.500.000	14.931.124.999	18.414.249.999	20.937.374.998	23.430.499.998
RENTA NETA PROYECTADA \$ US	-3.240.000.000	2.330.737.487	2.999.774.985	3.695.312.483	4.281.249.981
RENTA NETA PROYECTADA \$ US	-129.600	93.337	118.775	144.212	169.650

Fuente: Ministerio de Ecuador
Elaboracion: Autores

CUADRO 5.4 P & G PROPUESTA #2 PLAN OPTIMISTA (0.125 TRANSACCIONES MENSUALES POR TARJETA HABIENTE)

DEBITOS	%	DECIMALES	DOLARES	DOLARES	DEBITOS
TRANSACCION PROMEDIO LOCAL POR TARJETA HABIENTE	95%	0.95	\$ 50.115	100.000	
TRANSACCION PROMEDIO INTERNACIONAL POR TARJETA HABIENTE	5%	0.05		1.250.000	
% PROMEDIO DE TRANSACCIONES INTERNACIONALES	5%				
COMISION AL ESTABLECIMIENTO CORRESPONDIENTE AL EMISOR	1%	0.01	\$3.115	1.000	
CARGO DEL EMISOR AL TARJETA HABIENTE POR TRANSACCION LOCAL				1.000	
CARGO DEL EMISOR AL TARJETA HABIENTE POR TRANSACCION INTERNACIONAL				1.000	
CONVERSION DOLAR A SEGRE A LA FECHA				5.000	
CARGO DEL EMISOR AL TARJETA HABIENTE POR EMISION DE TARJETA			\$1.115	25.000	
% TRANSACCIONES NO FINANCIERAS	10%			60.000	
Cuentas Banco Emisor					
TOTAL CUENTAS DEL BANCO EMISOR					100.000
TOTAL CUENTAS CORRIENTES					150.000
TOTAL CUENTAS AHORROS					150.000
TOTAL CUENTAS CORRIENTES CON TARJETA DEBITO	60%	0.60			250.000
TOTAL CUENTAS AHORROS CON TARJETA DEBITO	60%	0.60			150.000
TÉCNICOS DE LA PROPUESTA METODO 1					
INSTRUCION AL SISTEMA MAQUINADO			\$ 7.500.000	187.500.000	
CARGOS DE LA OPERADORA AL EMISOR POR TRANSACCIONES FINANCIERAS			\$ 0.62115	15.600	
CARGO DE LA OPERADORA AL EMISOR POR TRANSACCIONES NO FINANCIERAS			\$ 0.14715	3.675	
CICLO MENSUAL DE AFILIACION			\$ 350.000	8.750.000	
CICLO MENSUAL DE AFILIACION (TOTAL AÑO)	0.5%	0.005		105.000.000	
PAGO PROMEDIO DE OPERADORA AL EMISOR POR CORRIENTES INTERNACIONALES				6.250	
CALCULOS ANUALES DE CUENTAS BANCO EMISOR					
PROYECCION	0	50.000	50.000	50.000	50.000
TRANSACCIONES MIES	360.000	36.250	42.500	48.750	55.000
TRANSACCIONES AÑO	4.320.000	435.000	510.000	585.000	660.000
TRANSACCIONES FINANCIERAS INTERNACIONALES AÑO	342.000	413.250	484.500	555.750	621.000
TRANSACCIONES FINANCIERAS LOCALES AÑO	18.000	21.750	25.500	29.250	33.000
TOTAL TRANSACCIONES FINANCIERAS ANUALES	360.000	435.000	510.000	585.000	660.000
TRANSACCIONES NO FINANCIERAS INTERNACIONALES AÑO	1.000	2.125	2.550	2.925	3.300
TOTAL TRANSACCIONES NO FINANCIERAS ANUALES	36.000	43.500	51.000	58.500	66.000
TOTAL TRANSACCIONES FINANCIERAS Y NO FINANCIERAS AÑO	396.000	478.500	561.000	643.500	726.000
FACILITACION AÑO TRANSACCIONES FINANCIERAS LOCALES	44.200.000.000	41.325.000.000	48.150.000.000	55.575.000.000	62.700.000.000
FACILITACION AÑO TRANSACCIONES FINANCIERAS INTERNACIONALES	22.500.000.000	27.187.500.000	31.815.000.000	36.562.500.000	41.250.000.000
FACILITACION AÑO LOCAL MAS INTERNACIONAL	56.700.000.000	68.512.500.000	80.125.000.000	92.137.500.000	103.950.000.000

INGRESOS POR COMISION A ESTABLECIMIENTOS					
CARGOS POR TRANSACCIONES LOCALES	114.000.000	137.750.000	161.500.000	185.250.000	209.000.000
CARGOS POR TRANSACCIONES INTERNACIONALES	114.000.000	137.750.000	161.500.000	185.250.000	209.000.000
INGRESO POR EMISION DE TARJETA	450.000.000	513.750.000	637.500.000	731.250.000	825.000.000
INGRESO POR PAGO DE OPERADORA POR CONSUMOS EN EL EXTERIOR	14.000.000.000	17.400.000.000	20.400.000.000	23.400.000.000	26.400.000.000
INGRESOS BRUTOS	37.500.000	45.312.500	53.125.000	61.937.500	68.750.000
INGRESOS BRUTOS \$ US	15.115.500.000	18.264.562.500	21.413.625.000	24.562.687.500	27.711.750.000
	604.420	730.582	856.542	982.507	1.108.470
INGRESOS BANCOS EMISOR					
INSCRIPCION AL SISTEMA	187.500.000				
TARIFA DE OPERADORA POR TRANSACCION FINANCIERA AL EMISOR	1.992.000.000	2.407.000.000	2.822.000.000	3.237.000.000	3.652.000.000
TARIFA DE OPERADORA POR TRANSACCION NO FINANCIERA AL EMISOR	47.100.000	56.912.500	66.725.000	76.537.500	86.350.000
CUOTA ANUAL DE AFILIACION AL SISTEMA	105.000.000	105.000.000	105.000.000	105.000.000	105.000.000
INGRESOS BRUTOS	2.331.600.000	2.568.912.500	2.993.725.000	3.418.537.500	3.813.350.000
INGRESOS BRUTOS \$ US	93.244	102.756	119.749	136.741	153.734
RENTA NETA BANCO EMISOR					
INGRESOS BRUTOS	15.115.500.000	18.264.562.500	21.413.625.000	24.562.687.500	27.711.750.000
EGRESOS BRUTOS	2.331.600.000	2.568.912.500	2.993.725.000	3.418.537.500	3.813.350.000
RENTA NETA PROYECTADA	12.783.900.000	15.695.650.000	18.419.900.000	21.144.150.000	23.898.400.000
RENTA NETA PROYECTADA \$ US	511.356	627.826	736.796	845.766	954.736

Elaboración: Autores
Fuente: MasterCard del Ecuador

Con los resultados presentados, se puede notar que si las propuestas van dirigidas hacia un banco grande, que posea el número de cuentas que se plantean inicialmente, quizás la opción más recomendable sería la propuesta número dos para las dos situaciones tanto optimista como pesimista, ya que el banco no tiene que asumir costos por emisión y renovación de tarjetas, sino que basa sus costos en el número de transacciones financieras y no financieras que realicen sus tarjetahabientes. Estos costos aumentarán o disminuirán de acuerdo al número de transacciones que se realicen, y obviamente un mayor número de transacciones dará como resultado un costo más elevado, pero de todas formas esta opción es la que le representa mejores beneficios bajo las condiciones presentadas.

La propuesta uno, sin embargo, puede también resultar beneficiosa para los bancos grandes, puesto que si éstos logran incentivar a sus tarjetahabientes a realizar más transacciones con *Maestro*, sus ingresos, que en dicha propuesta tienen que ver con el número de transacciones que realicen, se incrementarán y podrán salvar el enorme costo que le representaría para un banco grande el desembolso por emisión y renovación de tarjetas; caso contrario, si el número de transacciones es bajo, esta propuesta no le resultara ventajosa a un banco grande.

Para el caso de un banco pequeño, con pocas cuentas, pocos tarjetahabientes, que dan como resultado un número pequeño de transacciones, la mejor opción para dichos bancos puede darse dentro de la propuesta número dos, dentro de una situación optimista de alto número de transacciones mensuales por tarjetahabiente.

La propuesta dos es ventajosa para los bancos pequeños, ya que no tienen que asumir costos por emisión y renovación de tarjetas, sino que se pueden acoger a realizar los pagos a MasterCard por el número de transacciones financieras y no financieras que efectúen, que por ser bancos pequeños, con un número de transacciones en una situación optimista, de todas formas da como resultado un número menor de

transacciones en comparación con los bancos grandes que llegaran a obtener un alto promedio de transacciones por tarjetahabiente.

Esto da como resultado que los costos por las transacciones financieras y no financieras disminuyan, a pesar de que se produce un incremento en el valor de costo por transacción establecido en la tabla, debido a que son menos transacciones las que se efectúan dando como resultado utilidades, a pesar de que los ingresos también disminuyen porque son menos las transacciones y el número de tarjetas emitidas.

La propuesta número uno, también podría ser ventajosa para los bancos pequeños, debido a que al existir un menor número de tarjetahabientes, el costo por las emisiones y renovaciones que tiene que pagar el banco es mucho menor, y con una situación optimista con un buen nivel de transacciones con tarjetahabientes, dicha propuesta puede parecer interesante y se puede obtener beneficios de la misma.

Sin embargo, estos son sólo beneficios proyectados bajo supuestos que pueden o no darse y dentro de los cuales no se han considerado algunos beneficios tácitos o no contabilizables para el banco, como el mejor servicio y más beneficios que pueden dar a sus clientes del servicio de débito y la aceptación que puede tener *Maestro* en el cliente dando como resultado una mayor afinidad hacia el banco; los costos de oportunidad como el ahorro en el costo de atención provocado por un menor número de clientes en ventanilla, etc.

Para el caso de MasterCard, los dos tipos de propuestas le generan utilidades en las dos situaciones, aunque no cabe duda que para MasterCard un mayor beneficio está dado mientras más transacciones se realicen.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. El sistema de débito en línea Maestro posee todavía muchas posibilidades de desarrollarse, ya que posee una alta demanda potencial que todavía queda por explotar, y que esta conformada por todos aquellos tarjetahabientes que no conocen los beneficios del sistema y no saben que lo poseen, junto con el gran número de cuenta ahorristas y correntistas tanto de los bancos afiliados como los no afiliados que no poseen la tarjeta de débito.
2. La competencia directa que afecta al Sistema Maestro es muy mínima, ya que la participación de mercado del otro sistema de débito en línea que es Electron es casi imperceptible y es Maestro el que domina el dicho mercado con casi el 99% de participación. Por lo tanto, las otras formas de pago como el efectivo y el cheque, son las que indirectamente tienen una fuerte incidencia competitiva.
3. La crisis financiera que atraviesa el país tiene y puede llegar tener mucha incidencia en el desarrollo del sistema Maestro, ya que esto provoca desconfianza en los clientes de los bancos que deciden suspender los depósitos y mantener su dinero en un lugar más seguro, dando como resultado una disminución en el número de transacciones al no mantener su dinero en su cuenta, junto con la reducción del gasto provocado por los problemas económicos que impiden realizar compras en cantidades y volúmenes mucho más elevados. De igual forma, dicha crisis causó un efecto dominó en los bancos lo que provocó el cierre de operaciones de dichas instituciones. Tal es el caso del banco del Progreso que con su caída generó una disminución de aproximadamente la mitad de transacciones y tarjetahabientes Maestro.
4. Existe poco conocimiento de la existencia de Maestro y su verdadero funcionamiento por parte de los tarjetahabientes, lo que da como resultado un bajo nivel de uso provocado por dicho factor. Dicho desconocimiento ocurre de

igual forma en los bancos afiliados al sistema, cuyo personal, incluso de alto mando, no tienen un conocimiento completo de los beneficios que ofrece el producto tanto para el banco como para sus clientes, y por lo tanto no se esfuerzan en desarrollarlo de una manera correcta y dan como resultado una baja asignación de recursos para el presupuesto de comunicación del sistema.

5. La parte operativa y tecnológica juegan un papel muy importante en el funcionamiento del producto, principalmente de parte de los bancos que forman parte del sistema y que son los encargados de aprobar o rechazar una transacción y por lo tanto hacer que la misma sea exitosa, y el mantenerse o no en línea puede provocar que el sistema funcione o no.

Recomendaciones

1. Las recomendaciones están basadas principalmente en el Plan de Mercadeo que se presenta en este proyecto, en el cual destaca el desarrollo y mantenimiento de una campaña de publicidad que eduque a los tarjetahabientes sobre el funcionamiento y beneficios del Sistema de Pagos Maestro y de cómo resultado el desarrollo del mismo. Dicho Plan de Mercadeo está elaborado tomando en cuenta los resultados obtenidos de la investigación de mercados realizada y que recoge la opinión de los tarjetahabientes Maestro.
2. Maestro debería ser manejado conjuntamente con la marca MasterCard para de esta forma tomar ventaja del prestigio y reconocimiento internacional.

3. Maestro debería ser administrada como una U.E.N. (Unidad Estratégica de negocios) con el propósito de lograr una administración más acertada y mejorar la asignación de recursos tanto humanos como financieros.

4. El Sistema Maestro debe ser manejado por un gerente de marca que sea el encargado de mercadear el producto y velar por un correcto desarrollo del mismo en el mercado financiero del país.

ANEXOS

ANEXO # 1

**Tabla para la determinación de una muestra sacada
de una población finita**

Amplitud de la población	Amplitud de la muestra para márgenes de error abajo indicadas					
	± 1%	± 2%	± 3%	± 4%	± 5%	± 10%
500	-	-	-	-	222	83
1.000	-	-	-	385	286	91
1.500	-	-	638	441	316	94
2.000	-	-	714	476	333	95
2.500	-	1.250	769	500	345	96
3.000	-	1.364	811	517	353	97
3.500	-	1.458	843	530	359	97
4.000	-	1.538	870	541	364	98
4.500	-	1.607	891	549	367	98
5.000	-	1.667	909	556	370	98
6.000	-	1.765	938	566	375	98
7.000	-	1.842	959	574	378	99
8.000	-	1.905	976	580	381	99
9.000	-	1.957	989	584	383	99
10.000	5.000	2.000	1.000	588	385	99
15.000	6.000	2.143	1.034	600	390	99
20.000	6.667	2.222	1.053	606	392	100
25.000	7.143	2.273	1.064	610	394	100
50.000	8.333	2.381	1.087	617	397	100
10.000	9.091	2.439	1.099	621	398	100
∞	10.000	2.500	1.111	625		100

Nota: Cuando no se indica la cifra, significa que la muestra debería tener una amplitud superior a la mitad de la población.

Fuente: Arkin y Colton <<Tables for Statiscians>>

ANEXO # 2 NIVELES SOCIO-ECONÓMICOS

DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN POR NIVELES SOCIO-ECONÓMICOS

Conviene señalar que la estructuración poblacional se encuentra muy estratificada, en más de cinco categorías y que a la fecha el salario mínimo vital por persona es de S/. 110.000xx, incluyendo beneficios y compensaciones estamos hablando de un promedio de S/. 900.00

NIVELES SOCIO-ECONOMICOS.

NIVEL E / BAJO

El Nivel E, (Bajo), gana menos de un salario mínimo vital.

Dentro de sus pertenencias tiene Radio, un televisor, refrigeradora (menor incidencia en Quito), cocina o cocineta a Gas o Kérex. Artículos que no se encuentran en excelente estado o han sido adquiridos de segunda mano. Generalmente se asientan en terrenos que anteriormente fueron conocidos como invasiones o en proyectos populares de gobiernos o políticos de turno.

Bajo Guayaquil: 27%

Ciudadelas: Prosperina, Barrio Cuba, Guangala, Guasmo Sur, Guasmo Norte, Guasmo Central, Bastión Popular, Mapasingue, San Pedro, Martha Roldós, Cerro Santa Ana, Chemise, Suburbio, El Cóndor, El Prado, Fertisa, Barrio Garay, Unión Bananero.

NIVEL D / MEDIO BAJO.

El Nivel D, (Medio Bajo), gana entre uno a dos salarios mínimos vitales.

Posee radio, televisor seguramente a color, refrigeradora (menos incidencia en la Sierra), cocina a gas o kérex. Los hijos estudian en instituciones fiscales o particulares de bajo costo. Tienen los electrodomésticos indispensables. Dificilmente poseen vehículo, salvo que sean camionetas fleteras, taxis o automóviles de segunda y tercera mano. Viven en ciudadelas de proyectos habitacionales estatales.

Medio Bajo Guayaquil: 39%

Ciudadelas: Samanes, Guangala, Huancavilca, Floresta, Valdivia, Sta. Mónica, Sauc3ees, Esteros, Villamil, Barrio Garay, Álamos, Parroquia FebresCordero, 25 de Julio, Parroquia García Moreno, El Prado, La Florida, Guasmo Central, Pradera 2 y 3, Urdesur, Martha de Roldós, Sopeña, La Chala, Juan Montalvo, Lotes Alegría, Santa Adriana, B.E.V. 1 y 2, Cdla. Guayaquil, Colinas del Hipódromo, Parroquia Sucre.

NIVEL C / MEDIO TÍPICO.

El Nivel C, (Medio Típico), gana entre tres a siete salarios mínimo vitales.

Se caracteriza por poseer un vehículo el cual es de uso familiar, normalmente de marcas ensambladas a nivel nacional pero en buen estado,. (Lada, Suzuki Forsa, Fiat Fiorino, Uno, Datsun Pick up, Volkswgen escarabajo, etc.). Sus hijos estudian en instituciones particulares con pensiones alrededor de los S/. 300.000. Viven en villas normalmente de tres dormitorios, con una fachada en buen estado sin ser de lujo, posee timbre y cerramientos sin exagerar, pueden llegar a tener celular y T.V. Cable. Es difícil que tengan a sus hijos estudiando en el exterior a menos que estén becados. Tratan de tener una empleada doméstica que haga la mayor cantidad de actividades en el hogar, y en el caso de Guayaquil poseen aires acondicionados no tan modernos o ya reparados.

Medio Típico Guayaquil: 28%

Ciudadelas: Samanes, Naval, Urdesa Central, Urdesa Norte, Atarazana, FAE, Barrio del Seguro, Sauces I/II/VII, La Saiba, Ferroviaria, Albatros, Nueva Kennedy, Orellana, Alborada, Los Esteros, La Garzota, Los Almendros, Alamos, Guayacanes, Cdma. Del Periodista, Villamil, Cdma. 9 de Octubre, Pradera 1, Guayasur, Acacias, Paraíso, Simón Bolívar, Amazonas, Jaime Pólit, Quisquis, Miraflores, Bolivariana, Barrio Orellana, Las Terrazas, El Cóndor.

Pertenencia a Clubes: Clubes de Empleados / Ministerios y Deportivos, Club de Leones.

NIVEL A B / Medio Alto / Alto.

- El Nivel B, (Medio Alto), gana el equivalente entre ocho a treinta salarios mínimos vitales.
- El Nivel A, (Alto), parte de los treinta y un salarios mínimos vitales hacia el infinito.

Se caracteriza por tener dos o más vehículos en buen estado y por lo menos uno de esos vehículos pertenece a una marca de lujo: (Mercedes Benz, BMW, Volvo, Ford Mustang, Mitsubishi Montero, Toyota Camry o Land Cruiser, Grand Cherokee, Pathfinder, Ford Taurus, Peugeot 604, Audi o Vehículos intermedios como San Remo, Chevrolet Swift, Hyundai Excel, Vitara, Luv, Toyota, Ford Courier, Mazda). Los hijos estudian en instituciones particulares cuyas pensiones pasan de los S/. 500.000 mensuales y pueden tener hijos estudiando en el exterior. Poseen la mayor cantidad de electrodomésticos y servicios destacando a diferencia de otros niveles el uso obligatorio de computadoras, celulares y T.V. Cable en el hogar. La fachada y apariencia de sus hogares es de lujo, pisos de cerámica, parquet o mármol, timbre intercomunicador. Generalmente tienen más de un empleado doméstico y mascotas con pedigree.

Alto / Medio Alto Guayaquil: 6%

Ciudadelas: Los Ceibos, Centenario, Lomas de Urdesa, Los Cedros, Los Olivos, La Puntilla, Los Parques, Río Grande, Los Lagos, Puerto Azul, Santa Cecilia, Kennedy Vieja, Vía Samborondón, Urdesa Central, Urdesa Norte, Los Olivos, Entreríos, Miraflores, La Saibas, La Fuente, Kennedy Norte, Alborada X / VI, Los Esteros, La Garzota, Los Almendros, Bellavista, Urdenor, Nueva Kennedy.

Pertenencia a Clubes Sociales:

Club de la Unión, Country Club, Yacht Club, Biblos Sul, Club Ecuatoriano-Chino, Rotary Club, Club de Campo Sociedad Española, Club Ecuestre la Herradura, Tennis Club, Club Nacional, El Pedregal y Capeira.

Fuente: Mercanalis – Investigación de Mercados.

Elaboración: Mercanalis- Investigación de Mercados

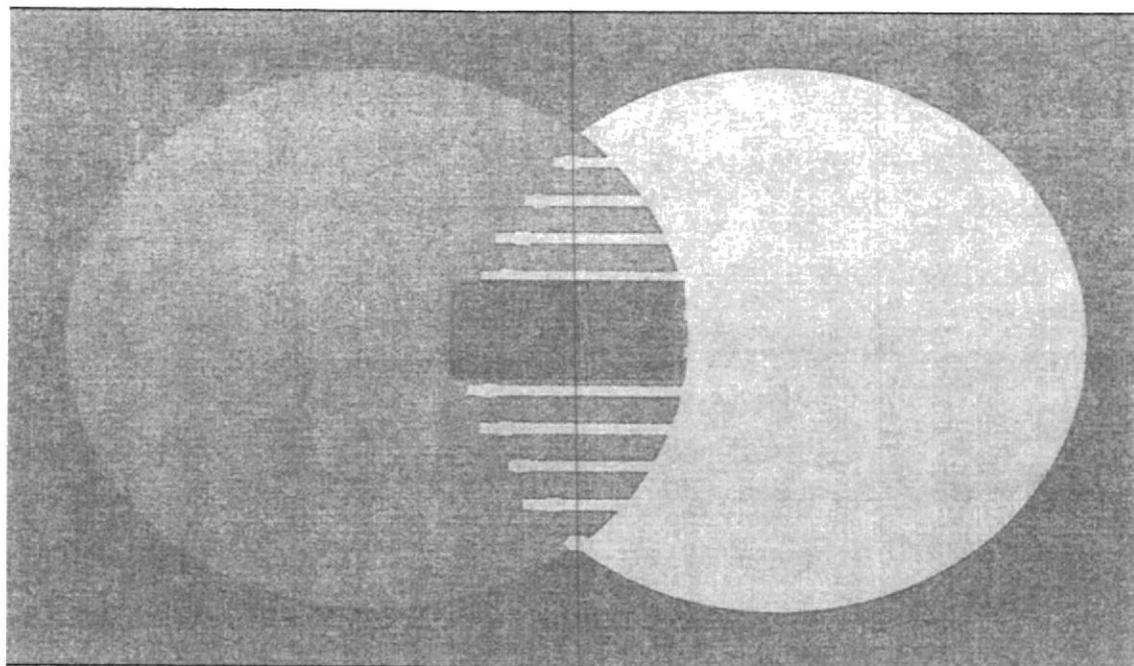
Anexo # 3 Listado de cajeros automáticos Banco del Pacífico en la ciudad de Guayaquil

Banco del Pacífico - Ecuador – Guayaquil			
Cajeros automáticos			
Oficina	Teléfonos	Dirección	Inf
9 de Octubre	329831 - 519249 - 519259	Av. 9 de Octubre 1701 Y Av. del Ejército Edificio La Concordia	?
Aeropuerto Int. Simón Bolívar		Av. de las Américas	?
Albán Borja-Bancomático	204496-203960	Centro Comercial Albán Borja	?
Alborada	247180-247181	Avda. Guillermo Pareja Rolando Centro Comercial Plaza Mayor	?
Av. de las Américas	281849-287648	Av. de las Américas Fte. Monumento A. Eloy Alfaro	?
Av. Olmedo-Bancomático	408530-408528	Av. Olmedo y Eloy Alfaro	?
Centenario	441681-442327	El Oro y Chile	?
Centro	322302	Pichincha# 334	?
Disensa	870147-870136	Vía a la Costa Km. 7.5 (San Eduardo)	?
Edificio La Moneda		P. Ycaza 115	?
Guasmo	480541-42-46-47-48-51	Guasmo Norte Cooperativa El Pedregal Av. Pacifico s/n (Fundación Huancavilca)	?
Hotel Oro Verde		9 de Octubre y García Moreno	?
La Rotonda	276609-11	Centro Comercial La Rotonda Alborada Av. Benjamin Carrion y Tercera	?
Mercado Central	322919	L. De Garaycoa 736	?
Policentro	288442	C. C. Policentro Local 70-71	?
Principal	566010	P. Ycaza 200	?
Puerto Marítimo	480968-514151-511307	Puerto Marítimo de Guayaquil	?
Río Centro	831190-92	Centro Comercial Río Centro Km. 1½ Vía Samborondón	?
San Carlos	729390 - 729296	Cantón Marcelino Maridueña	?
San Francisco 300		V.M. Rendón y 9 de Octubre esq.	?
Sur	441770-71-72	Cdla. La Ronda Av. 25 de Julio y José Vicente Trujillo	?
Terminal Terrestre	297750	Entrada Principal Local 23	?
Unicentro	324800	Aguirre E/Chile y Chimborazo 1º Piso	?
Urdesa-Bancomático	387737-386099-388494-388495-880048	V.E. Estrada 510 y Las Monjas	?
Vía Daule	354643	Km. 4 1/2 Vía Daule	?

Rio Centro Los Ceibos			?
Parque California			?
Gasolinera Shell		Av. Francisco de Orellana	?
Gasolinera Shell		Av. Plaza Dañin	?
Mall del Sol		Centro Comercial - Av Constitución	?
Puntilla Mall		Centro Comercial - Via Samborondón	?
Zona Fria			?
Gasolinera Shell		Via Daule	?
Gasolinera Shell		Alborada	?
Albán Borja- Autobancomático	204497	C.C. Albán Borja Avda. C. J. Arosemena	?
Av. Olmedo- Autobancomático	408530-408528	Av. Olmedo Y Eloy Alfaro	?
Chile-Autobancomático	446410 - 446412	Chile y Vacas Galindo	?
Urdesa-Autobancomático	387737-386099- 388494-388495- 880048	V.E.Estrada 510 y Las Monjas	?
Albán Borja-Autobanco	204497	C.C. Albán Borja Avda. C. J. Arosemena	?
Chile-Autobanco	446410 - 446412	Chile y Vacas Galindo	?

Fuente: Banco del Pacifico
Elaboración: Banco del Pacifico

ANEXO # 4 Logotipo del Sistema de pagos MAESTRO



ANEXO # 5. Nivel de Ingresos Promedio para tarjetahabientes MAESTRO



Anexo # 6 División de la muestra por edad y sexo

Rangos	Hombres	Mujeres	Total
18-25	74	47	121
26-35	82	40	122
36-45	62	33	95
46 en adelante	42	26	68
Total	260	146	406

Elaboración: Autores

Anexo # 7 Formas de pago que poseen los tarjetahabientes Maestro

Rangos	Efectivo			Cheque			Tarjeta de Débito			Tarjeta de Crédito		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
18 - 25 años	68	46	114	16	8	24	74	47	121	11	9	20
26 - 35 años	78	37	115	42	23	65	81	40	121	26	9	35
36 - 45 años	59	33	92	38	20	58	62	32	94	27	9	36
46 años en adelante	38	22	60	30	13	43	42	26	68	23	9	32
TOTAL	243	138	381	126	64	190	259	145	404	87	9	123

Elaboración: Autores

Anexo # 8 Utilización de las formas de pago por puntos

Formas de pago	Puntaje		
	Hombres	Mujeres	Total
Efectivo	799	450	1249
Tarjeta de Débito	769	441	1210
Cheque	344	176	520
Tarjeta de Crédito	235	135	370
Total	2147	1202	3349

Elaboración: Autores

Anexo # 9 Formas de pago por orden de utilización

Ubicación	Efectivo			Tarjeta de Débito			Cheque			Tarjeta de Crédito		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Primer Lugar	122	70	192	96	54	150	28	12	40	22	14	36
Segundo Lugar	78	44	122	87	54	141	54	24	78	28	19	47
Tercer Lugar	34	14	48	48	26	74	28	26	54	26	8	34
Cuarto Lugar	9	10	19	28	11	39	14	4	18	11	6	17
Total	243	138	381	259	145	404	124	66	190	87	47	134

Elaboración: Autores

Anexo # 10 Utilización de las formas de pago por rangos de edad: Efectivo

Ubicación	18-25 años			26-35 años			36-45 años			46 en adelante		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Primer Lugar	32	25	57	43	21	64	29	13	42	18	11	29
Segundo Lugar	31	17	48	18	9	27	22	10	32	7	8	15
Tercer Lugar	5	3	8	13	3	16	7	6	13	9	2	11
Cuarto Lugar	0	1	1	4	4	8	1	4	5	4	1	5

Elaboración: Autores

Anexo # 11 Utilización de las formas de pago por rangos de edad: Tarjeta de Débito

Ubicación	18-25 años			26-35 años			36-45 años			46 en adelante		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Primer Lugar	38	18	56	25	13	38	23	12	35	10	11	21
Segundo Lugar	30	19	49	27	15	42	17	12	29	13	8	21
Tercer Lugar	6	8	14	17	5	22	14	7	21	11	6	17
Cuarto Lugar	0	2	2	12	7	19	8	1	9	8	1	9

Elaboración: Autores

Anexo # 12 Utilización de las formas de pago por rangos de edad: Cheque

Ubicación	18-25 años			26-35 años			36-45 años			46 en adelante		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Primer Lugar	1	5	6	10	3	13	8	1	9	9	3	12
Segundo Lugar	8	2	10	21	7	28	13	10	23	12	5	17
Tercer Lugar	5	0	5	6	14	20	12	7	19	5	5	10
Cuarto Lugar	2	1	3	3	1	4	5	2	7	4	0	4

Elaboración: Autores

Anexo # 13 Utilización de las formas de pago por rangos de edad: Tarjeta de Crédito

Ubicación	18-25 años			26-35 años			36-45 años			46 en adelante		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Primer Lugar	3	0	3	7	5	12	5	7	12	7	2	9
Segundo Lugar	2	8	10	10	7	17	8	1	9	8	3	11
Tercer Lugar	4	1	5	7	2	9	8	2	10	7	3	10
Cuarto Lugar	2	0	2	3	2	5	5	1	6	1	3	4

Elaboración: Autores

Anexo # 14 Tipos de cuenta del tarjetahabiente Maestro

	Rangos	De Ahorro	Corriente	Ambas	Total
Hombres	18-25	55	5	14	74
	26-35	38	16	28	82
	36-45	26	16	20	62
	46 en adelante	18	10	14	42
	Total	137	47	76	260
Mujeres	18-25	31	5	11	47
	26-35	18	8	14	40
	36-45	16	7	10	33
	46 en adelante	11	4	11	26
	Total	76	24	46	146
TOTAL		213	71	122	406

Elaboración: Autores

Anexo # 15 Conocimiento de la Tarjeta de Débito

Rangos		¿Para que sirve?			
		Si	No	Cajeros	Cajero/Trans.
Hombres	18-25	59	15	42	17
	26-35	75	7	50	25
	36-45	57	5	41	16
	46 en adelante	30	12	21	9
	Total	221	39	154	67
Mujeres	18-25	38	9	34	4
	26-35	39	1	35	4
	36-45	29	4	25	4
	46 en adelante	20	6	18	2
	Total	126	20	112	14
TOTAL		347	59	266	81

Elaboración: Autores

Anexo # 16 Reconocimiento del Logo de Maestro

Rangos	SI			NO		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
18 - 25 años	66	38	104	8	9	17
26 - 35 años	70	34	104	12	6	18
36 - 45 años	46	20	66	16	13	29
46 años en adelante	22	10	32	20	16	36
TOTAL	204	102	306	56	44	100

Elaboración: Autores



Anexo # 17 Pertenencia del logo

Rangos	MasterCard			Maestro			Cirrus		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
18 - 25 años	39	22	61	19	10	29	6	3	9
26 - 35 años	39	24	63	22	5	27	4	0	4
36 - 45 años	28	12	40	9	4	13	2	2	4
46 años en adelante	15	7	22	3	1	4	1	0	1
TOTAL	121	65	186	53	20	73	13	5	18
Rangos	Banco del Pacífico			Diners Club			Otros*		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
18 - 25 años	0	1	1	1	1	2	1	1	2
26 - 35 años	3	2	5	0	3	3	2	0	2
36 - 45 años	4	2	6	1	0	1	2	0	2
46 años en adelante	1	0	1	1	1	2	1	1	2
TOTAL	8	5	13	3	5	8	6	2	8

Elaboración: Autores

Anexo # 18 Conocimiento sobre la existencia de Maestro

Rangos	SI			NO		
	Hombres	Mujeres	TOTAL	Hombres	Mujeres	TOTAL
18-25	56	38	94	18	9	27
26-35	66	32	98	16	8	24
36-45	47	21	68	15	12	27
46 en adelante	24	14	38	18	12	30
Total	193	105	298	67	41	108

Elaboración: Autores

Anexo # 19 Funcionamiento del sistema Maestro

Rangos	Sabe			No Sabe		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
18-25	33	21	54	23	17	40
26-35	52	19	71	14	13	27
36-45	29	17	46	18	4	22
46 en adelante	16	9	25	8	5	13
Total	130	66	196	63	39	102

Elaboración: Autores

Anexo # 20 Cómo se enteraron de la existencia de Maestro los que saben el funcionamiento

	Bancos			T.V.			Afiches		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
18-25	23	13	36	6	5	11	0	0	0
26-35	32	11	43	10	2	12	6	2	8
35-46	19	11	30	1	1	2	4	1	5
46 en adelante	13	7	20	3	0	3	2	1	3
Total	87	42	129	20	8	28	12	4	16
	Prensa			Terceras Personas			Otros		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
18-25	4	2	6	6	2	8	1	1	2
26-35	6	0	6	3	3	6	3	2	5
35-46	7	3	10	2	4	6	2	0	2
46 en adelante	3	1	4	1	1	2	0	1	1
Total	20	6	26	12	10	22	6	4	10

Elaboración: Autores

Anexo # 21 Cómo se enteraron de la existencia de Maestro los que no saben el funcionamiento

Rangos	Bancos			T.V.			Afiches		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
18-25	4	4	8	6	7	13	5	3	8
26-35	10	4	14	3	3	6	0	2	2
35-46	6	3	9	6	0	6	1	0	1
46 en adelante	3	3	6	0	1	1	0	0	0
Total	23	14	37	15	11	26	6	5	11
Rangos	Prensa			Terceras Personas			Otros		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
18-25	1	2	3	4	0	4	1	1	2
26-35	1	4	5	1	1	2	0	0	0
35-46	4	0	4	3	0	3	1	1	2
46 en adelante	4	1	5	1	1	2	0	0	0
Total	10	7	17	9	2	11	2	2	4

Elaboración: Autores

Anexo # 22 Frecuencia de utilización de Maestro (Promedio mensual)

Rangos	0 veces			1 vez			2 veces		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
18-25	7	7	14	9	7	16	6	3	9
26-35	18	8	26	20	7	27	8	1	9
36-45	14	7	21	6	6	12	5	1	6
46 en adelante	9	5	14	1	1	2	3	2	5
Total	48	27	75	36	21	57	22	7	29

Rangos	3 veces			4 veces			TOTAL		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
18-25	2	2	4	9	2	11	33	21	54
26-35	3	0	3	3	3	6	52	19	71
36-45	1	0	1	3	3	6	29	17	46
46 en adelante	3	1	4	0	0	0	16	9	25
Total	9	3	12	15	8	23	130	66	196

Elaboración: Autores

Anexo # 23 ¿ Porqué no utiliza Maestro?

Razones	Personas
Otras formas de pago	16
No la tiene	16
No funciona	10
No necesita	9
No tiene oportunidad	5
Otros	5
No agrada/no interesa	4
No posee información	3
No hay	3
Falta de fondos	2
No respondieron	2
Total	75

Elaboración: Autores

Anexo # 24 Calificativos dados a la Tarjeta Maestro

Calificativo	18-25		26-35		36-45		46 en adelante		TOTAL
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	
Buen servicio	1	1	2						4
Buena	13	3	15	3	6	2	1	2	45
Cómoda		1	1		1		1		4
Conveniente			1	1					2
Efectiva		1							1
Eficaz			1						1
Eficiente	1								1
Excelente	2	1	1	2	2	1		2	11
Importante	1								1
Inteligente			1						1
Magnífica			1						1
Moderna					2				2
Muy buena	3	2	5	1	1	2			14
No responde					1				1
Perfecta						1			1
Poco funcional		1							1
Práctica			1			1	1		3
Regular	2	1	1	2	1		1		8
Saca de apuros	2	1	2	1			2		8
Servicio rápido			1						1
Útil	2	1	2	1	1	2	1		10
Ventajosa		1				1			2
Total	27	14	35	11	15	10	7	4	123

Elaboración: Autores

Anexo # 25 Calificación dada a Maestro por edades

Atributos	Calificación	RANGOS			
		18-25	26-35	36-45	46 -->
Rapido	Malo	1	1	1	0
	Regular	1	3	1	0
	Bueno	13	11	4	4
	Muy bueno	11	15	11	2
	Excelente	14	15	8	5
Seguro	Malo	0	3	1	0
	Regular	1	1	0	0
	Bueno	6	6	1	1
	Muy bueno	11	6	2	2
	Excelente	22	29	21	8
Fácil	Malo	0	1	0	0
	Regular	1	2	0	0
	Bueno	1	0	3	2
	Muy bueno	7	9	4	3
	Excelente	31	33	18	6
Funcionamiento	Malo	2	3	1	1
	Regular	2	1	1	1
	Bueno	10	11	4	2
	Muy bueno	9	9	6	4
	Excelente	17	21	13	3

Elaboración: Autores

Anexo # 26 Calificación dada a Maestro: Por sexo

Calificación	Rápido			Seguro			Fácil			Funcionamiento		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Malo	2	1	3	2	2	4	0	1	1	3	4	7
Regular	3	2	5	0	2	2	1	2	3	5	0	5
Bueno	22	10	32	10	4	14	3	3	6	20	7	27
Muy Bueno	33	6	39	17	4	21	20	3	23	20	8	28
Excelente	22	20	42	53	27	80	58	30	88	34	20	54

Elaboración: Autores



Anexo # 27 Lugares donde le gustaría usar Maestro

Opciones	Rangos								TOTAL
	18-25		26-35		36-45		46 -->		
	H	M	H	M	H	M	H	M	
Accesorios para carros								1	1
Aeropuerto					1				1
Agencia de viajes		1						1	2
Albomarket					1				1
Almacén	1	1		2	5		3	2	14
Almacenes de ropa	1	1	2		3	1			8
Almacenes en el Sur	1								1
Aromas y Recuerdos								1	1
Artefacta									
Avicola Fernandez			1						1
Bahías	2		1				1		4
Bares		1	1						2
Barrio					2				2
Briz Sánchez							1		1
Burger King	2	2	1						5
Casa Tosi			1		1				2
Celulares					1				1
Centros Comerciales	3	2	3	2	1	2	1		14
Cines	2	1	5	1	1	1			11
Clínicas Veterinarias									
Club Vacacional	1								1
Colegios		1		2		2			5
Comidas rápidas	2		2						4
CTG			1						1
De Prati		1	2		1	3	1		8
Discotecas	5	2	3						10
Electrodomésticos			1				2		3
Equipos de Computación		1	1						2
Estadios			1						1
Eventos					1				1
Extranjero					1				1
Farmacia	3	1	1		1		2	1	9
Ferreterías			1						1
Gasolineras	4		7	1	3		1	1	17
Heladerías					1				1

Anexo # 27 Continuación

Opciones	Rangos								TOTAL
	18-25		26-35		36-45		46 -->		
	H	M	H	M	H	M	H	M	
Hospitales					1				1
Hoteles			2		1				3
Intesco		1							1
Jardín de la Salsa					1				1
Juegos electrónicos	1								1
KFC	2	2							4
Librerías	1		1						2
Mall del Sol		1	1		1				3
Marathon	2		2	1	1				6
Mc Donald's			1	1					2
Mercantil Garzozi					1				1
Mi Comisariato	5	6	12	4	9	4	2	1	43
Minimarkets			1						1
Moteles	1		2						3
Municipio			1						1
No responde						1			1
New York Discount		1							1
Panaderías						1			1
Pizza Hut		1	2						3
Playa					1				1
Policentro					1				1
Provincias	1		2		2				5
Pycca								1	1
Restaurants	3	4	12	5		3			27
Ropa deportiva			1						1
Servicios básicos			1				2		3
Supermaxi	1	1	2	5	1	5	4	2	21
Supermercados	1	2	5	2	6		1	1	18
Terminal Terrestre	2		1						3
Tiendas			1						1
Tiendas de Discos	1	1							2
Tiendas de Repuestos	1								1
Universidad	3	3							6
Video Club				1					1
Zapaterías		1							1
TOTAL	52	39	85	27	50	23	21	12	309

Elaboración: Autores

Anexo # 28 Sugerencias para aumentar el uso de Maestro

Opciones	18-25 años		26-35 años		36-45 años		46 en adelante		TOTAL
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	
Cobrar menos	1	1	2						4
Dar crédito		1	1	1	2			1	6
Diversidad de moneda			1						1
Internacionalizarse			1						1
Mas afiliados	9	10	18	5	11	5	4		62
Mas información	4	2	3	4	1	5	1		20
Mayor cupo	3		1		1		1		6
Mejor servicio-funcionamiento	3	4	6	3	4		2		22
Menos claves								1	1
Nada-Esta bien	4		5	1			1		11
No cobrar	2		2	1	1	1			7
No responde	2		4	3	5	2	4		20
Otorgar beneficios					1				1
Promociones	3	2	6		3	2			16
Proporcionar estados de cuenta			1						1
Publicidad	5	5	7	1	1	4	2	2	27
Reorientar el mercado					1				1
Tarjeta gratis			1						1
TOTAL	36	25	59	19	31	19	15	4	208

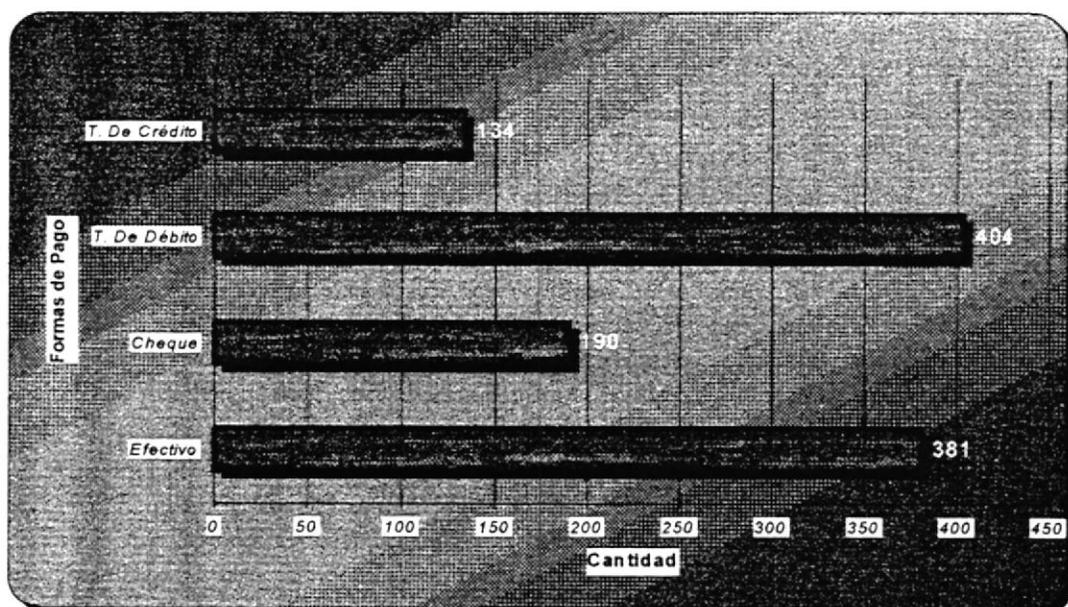
Elaboración: Autores

Anexo # 29 Nivel de Ingresos de los tarjetahabientes Maestro

Nivel de Ingresos	Rangos														
	18-25			26-35			36-45			46 en adelante			Total		
	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total
J	9	5	14	1	3	4	0	1	1	0	1	1	10	10	20
M	12	6	18	5	4	9	2	4	6	0	2	2	19	16	35
V	9	13	22	17	5	22	8	7	15	4	5	9	38	30	68
K	8	6	14	24	6	30	15	6	21	11	5	16	58	23	81
G	0	0	0	6	2	8	11	2	13	9	2	11	26	6	32
E	35	17	52	20	13	33	9	7	16	7	8	15	71	45	116
O	1	0	1	9	7	16	17	6	23	11	3	14	38	16	54
Total	74	47	121	82	40	122	62	33	95	42	26	68	260	146	406

Elaboración: Autores

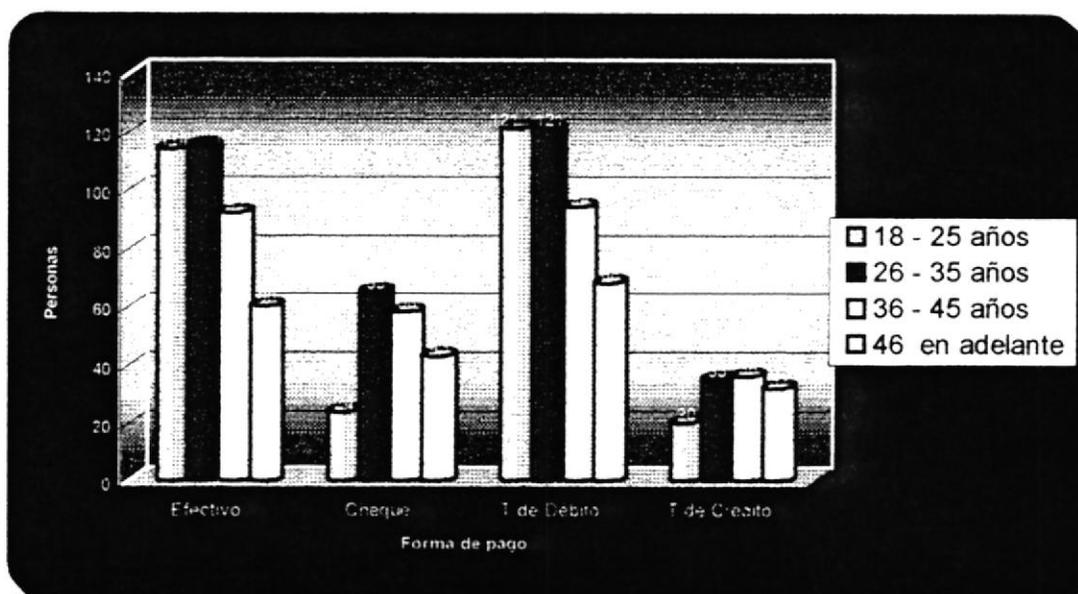
Anexo # 30 Formas de pago utilizadas por los tarjetahabientes de Maestro



Base: 406 personas

Elaboración: Autores

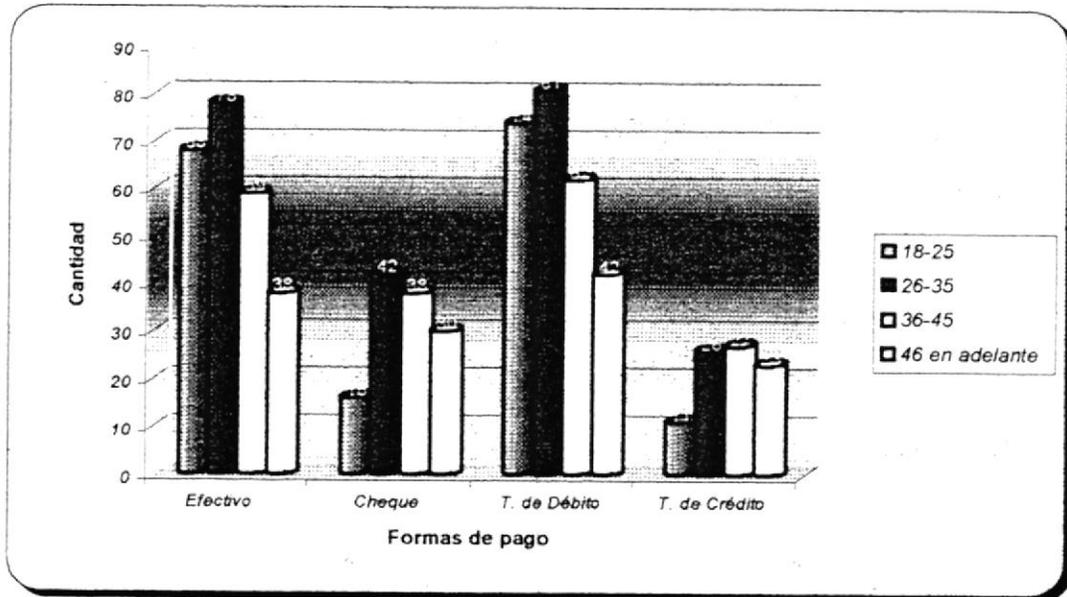
Anexo # 31 Formas de pago por edades



Base: 406 personas

Elaboración: Autores

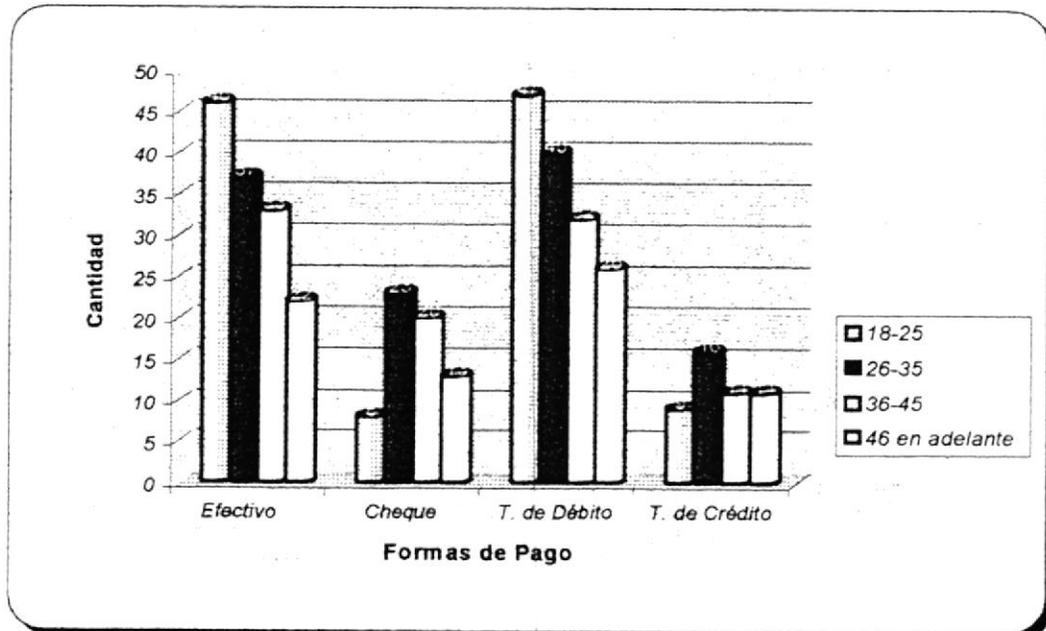
Anexo # 32 Formas de pago por edad: Hombres



Base: 260 personas

Elaboración: Autores

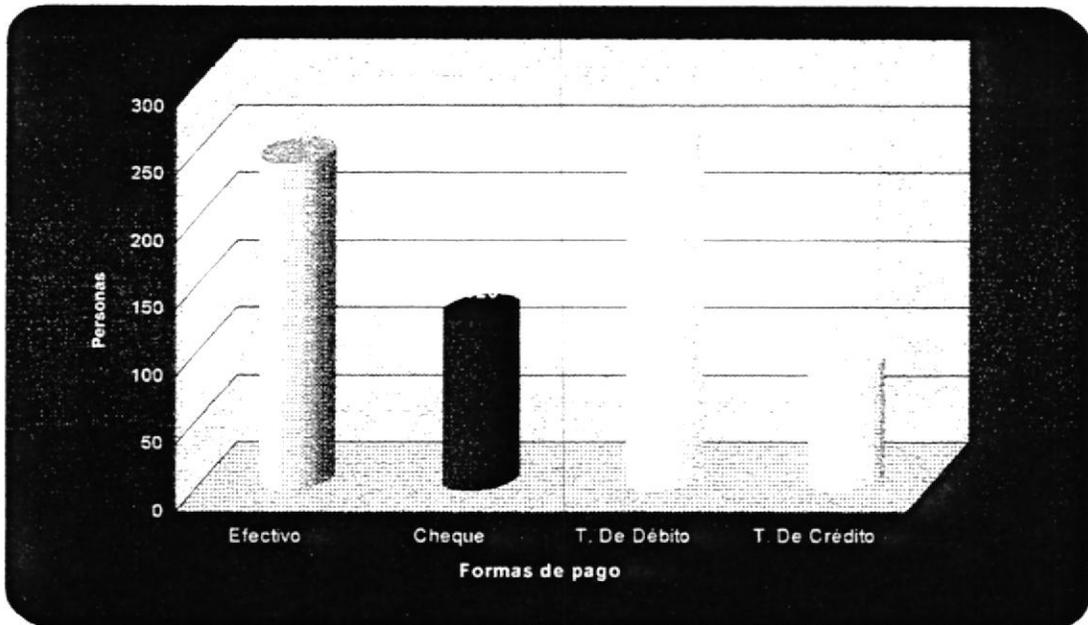
Anexo # 33 Formas de pago por edad: Mujeres



Base: 146 personas

Elaboración: Autores

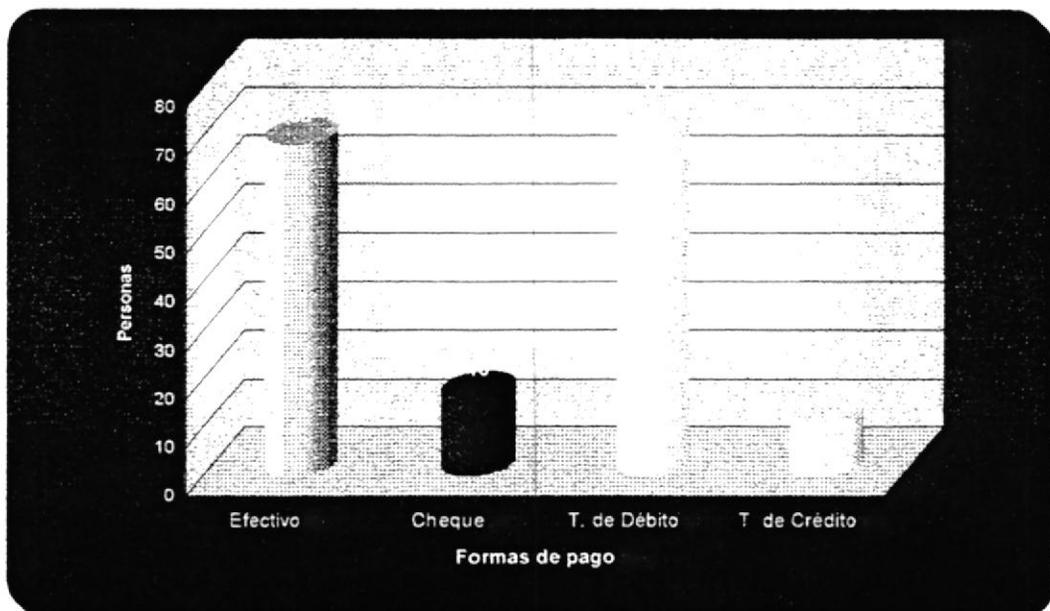
Anexo # 34 Formas de pago por sexo: Hombres



Base: 260 personas

Elaboración: Autores

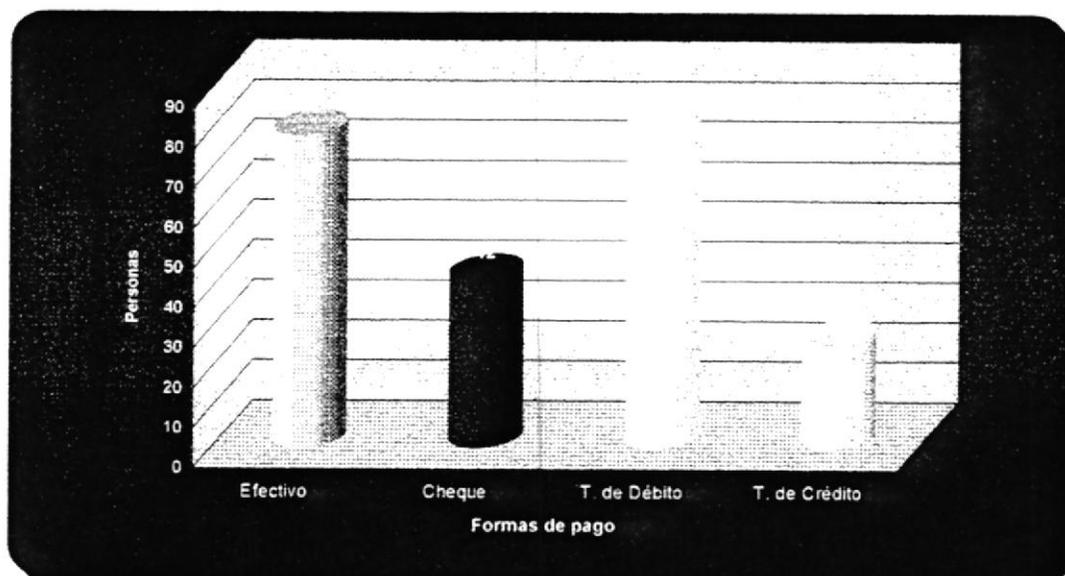
Anexo # 35 Formas de pago utilizadas: Hombres 18-25 años



Base: 74 personas

Elaboración: Autores

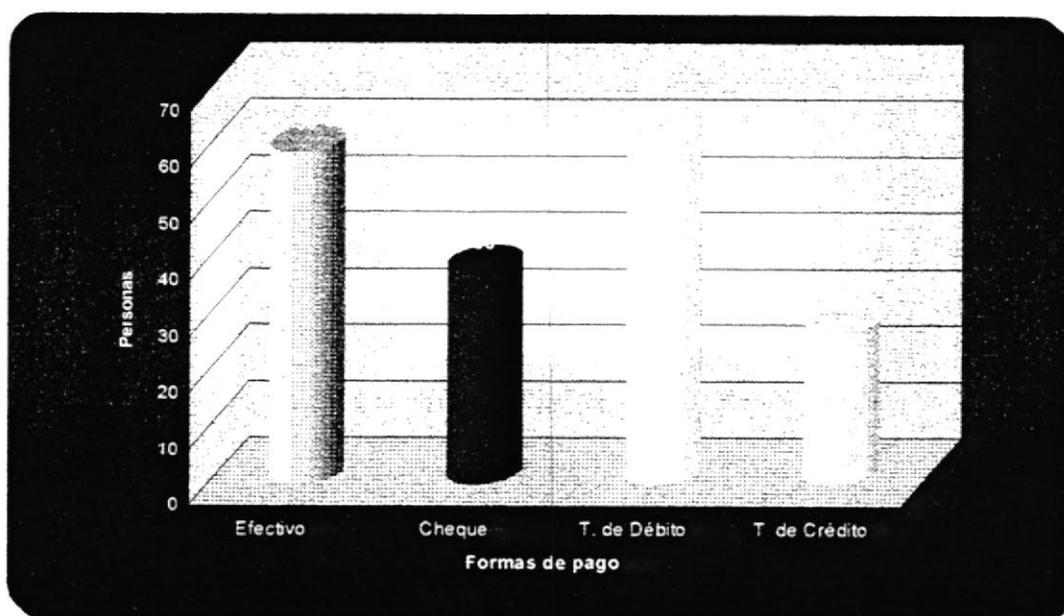
Anexo # 36 Formas de pago utilizadas: Hombres 26-35 años



Base: 82 personas

Elaboración: Autores

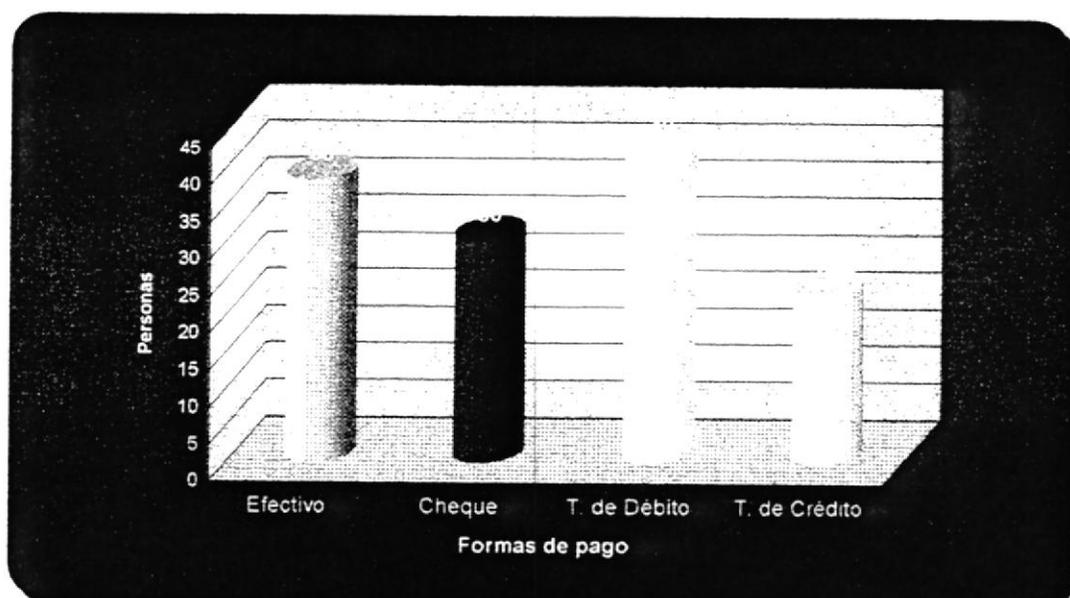
Anexo # 37 Formas de pago utilizadas: Hombres 36-45 años



Base: 62 personas

Elaboración: Autores

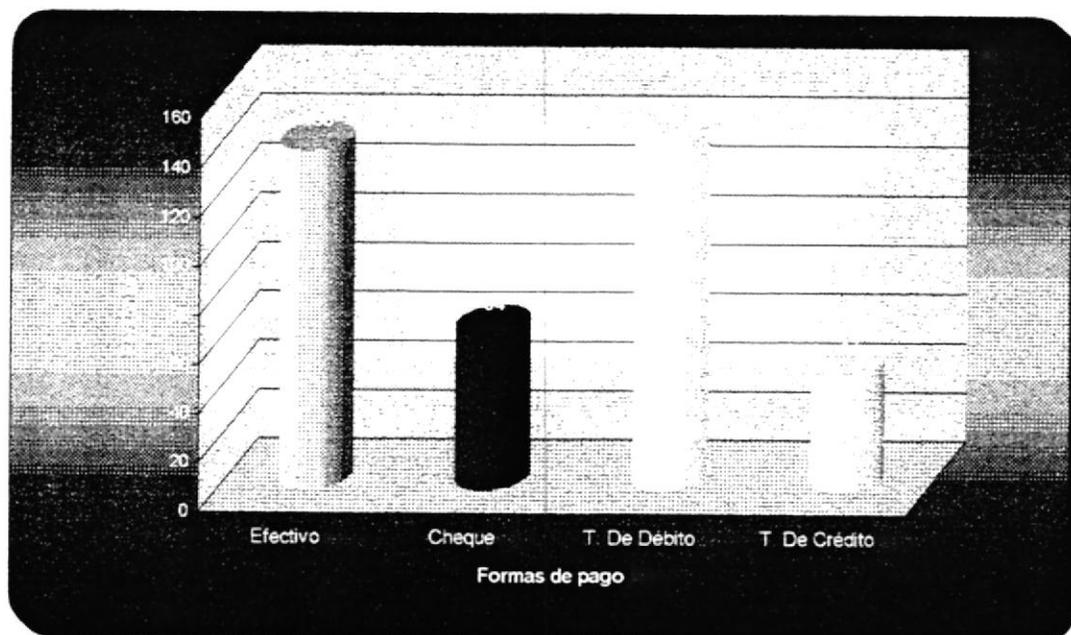
**Anexo # 38 Formas de pago utilizadas:
Hombres 46 años en adelante**



Base: 42 personas

Elaboración: Autores

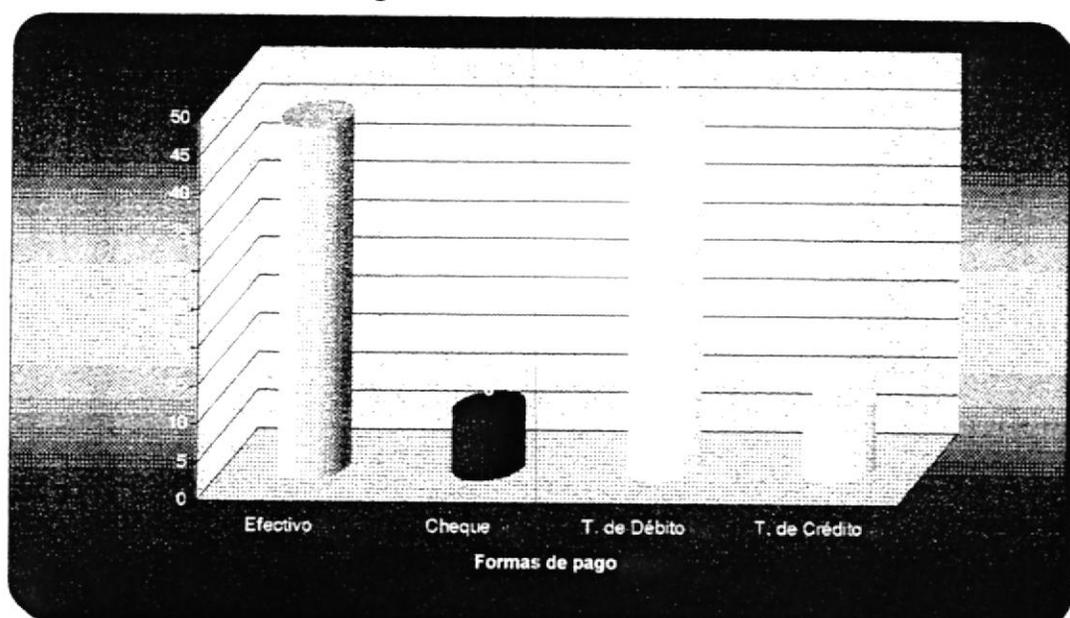
**Anexo # 39 Formas de pago por sexo:
Mujeres**



Base: 146 personas

Elaboración: Autores

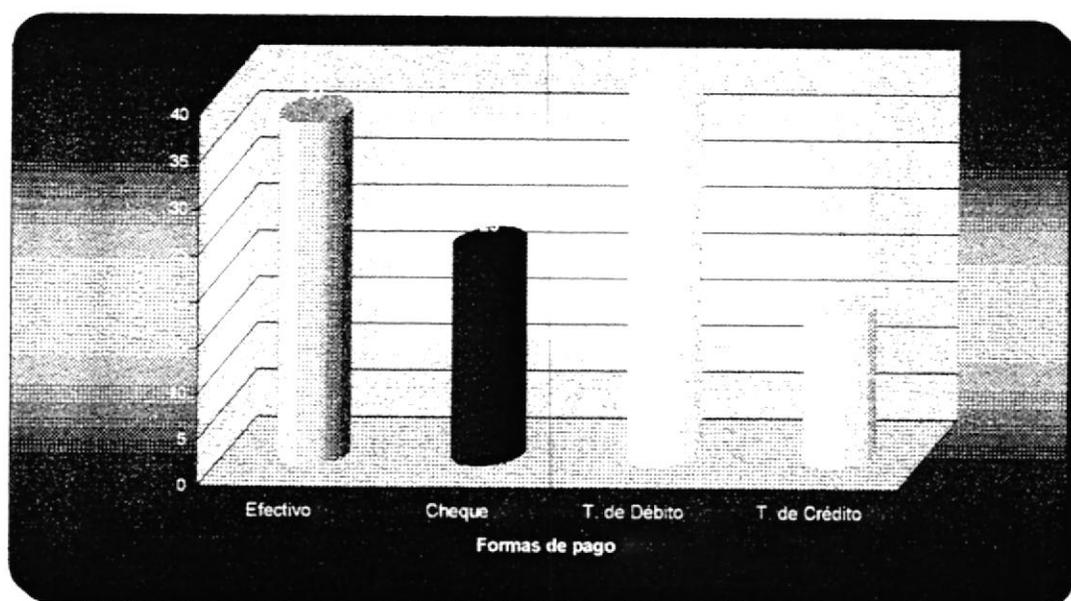
Anexo # 40 Formas de pago utilizadas: Mujeres 18-25 años



Base: 47 personas

Elaboración: Autores

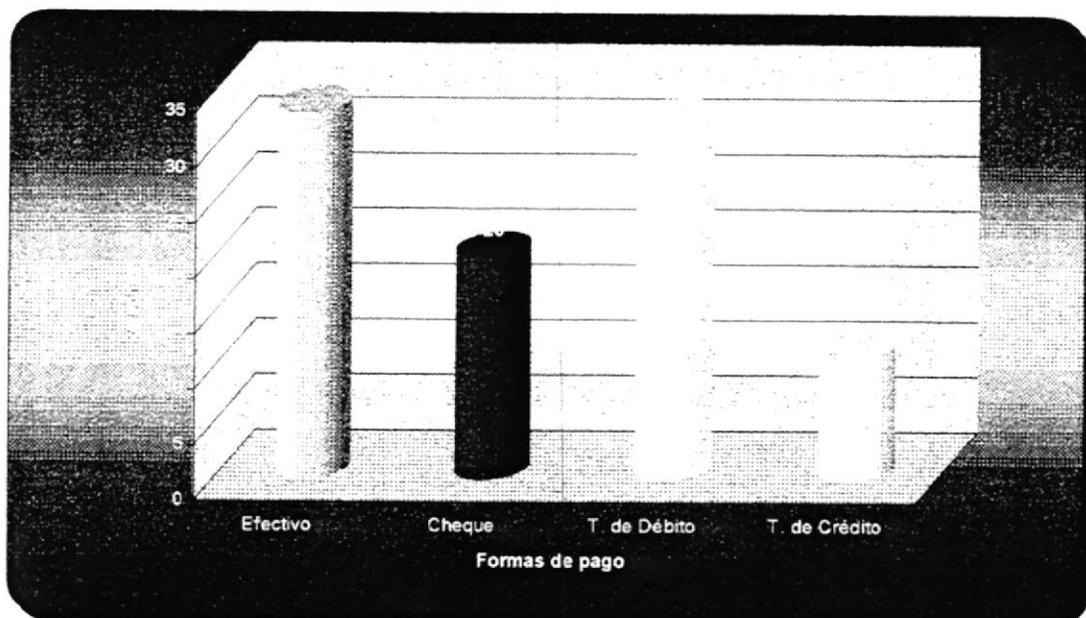
Anexo # 41 Formas de pago utilizadas: Mujeres 26-35 años



Base: 40 personas

Elaboración: Autores

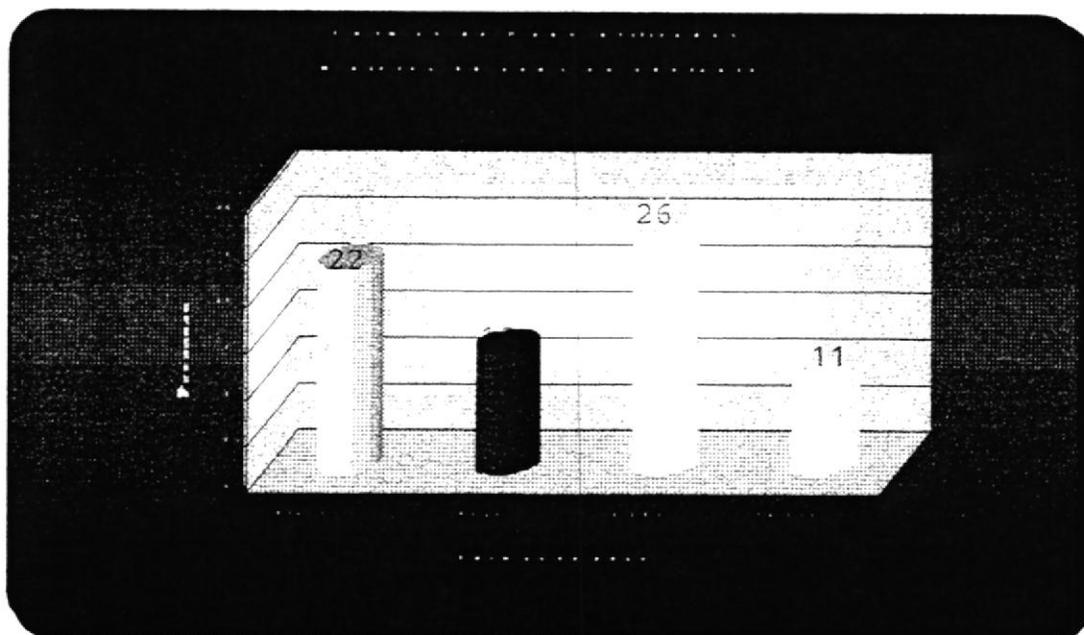
Anexo # 42 Formas de pago utilizadas: Mujeres 36-45 años



Base: 33 personas

Elaboración: Autores

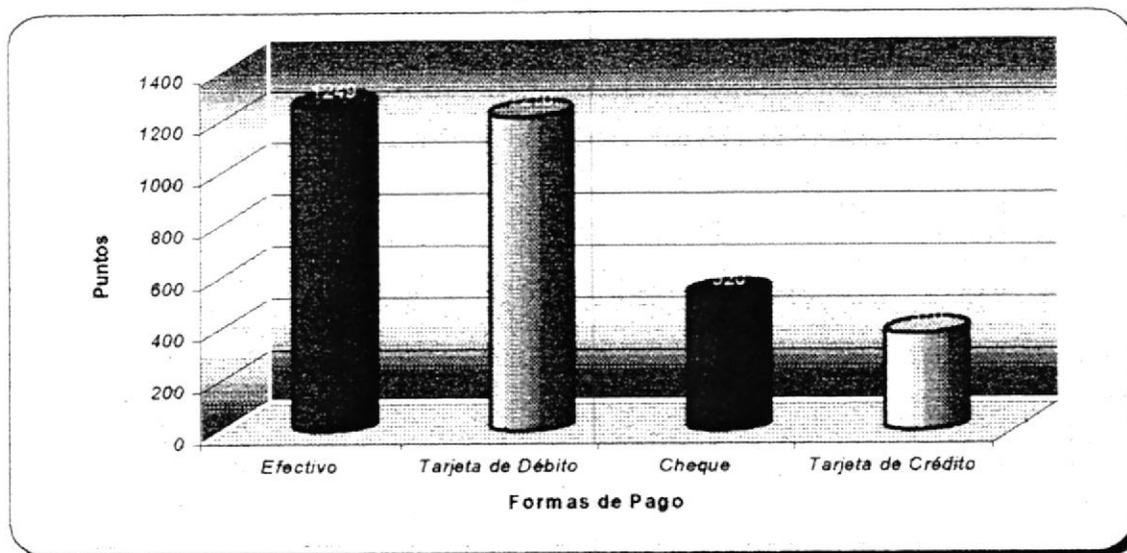
Anexo # 43 Formas de pago utilizadas: Mujeres 46 años en adelante



Base: 26 personas

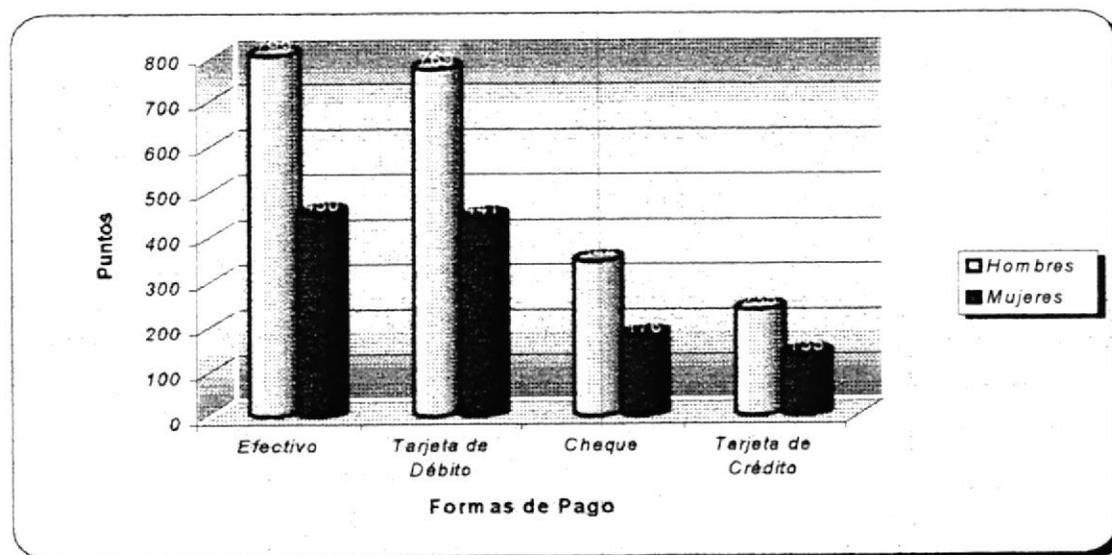
Elaboración: Autores

Anexo # 44 Orden de utilización de las formas de pago por puntos



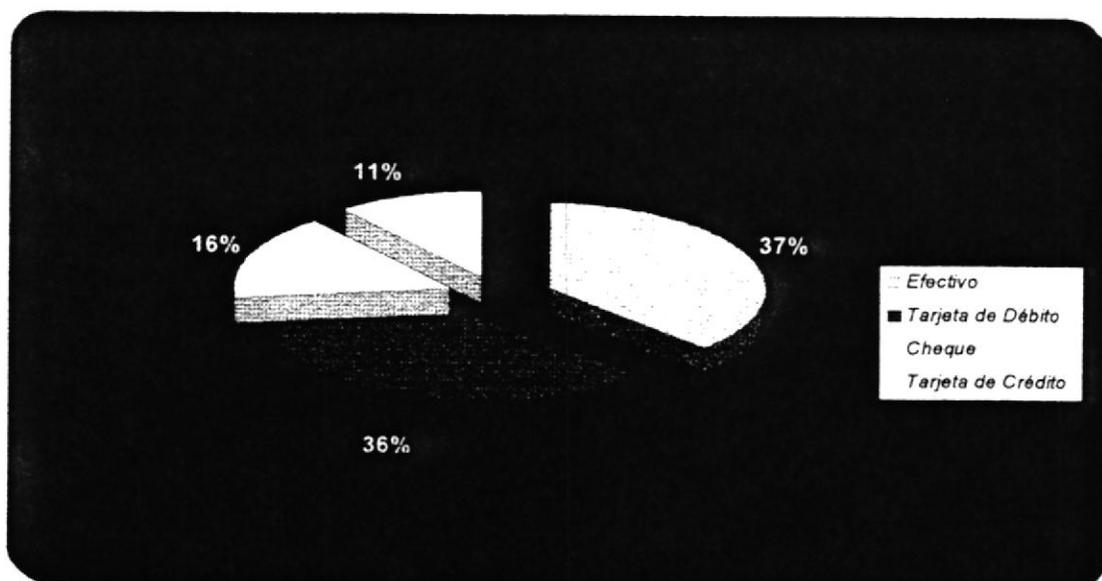
Elaboración: Autores

Anexo # 45 Orden de utilización de las formas de pago por sexo



Elaboración: Autores

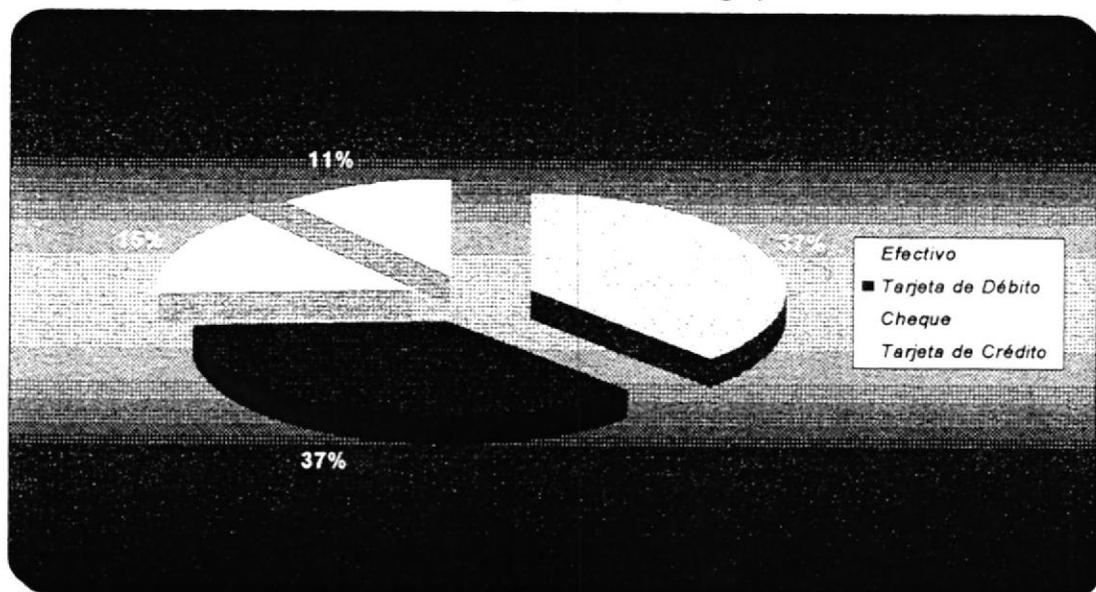
Anexo # 46 Orden de utilización de las formas de pago por sexo: Hombres (Puntaje)



Base: 2147 puntos

Elaboración: Autores

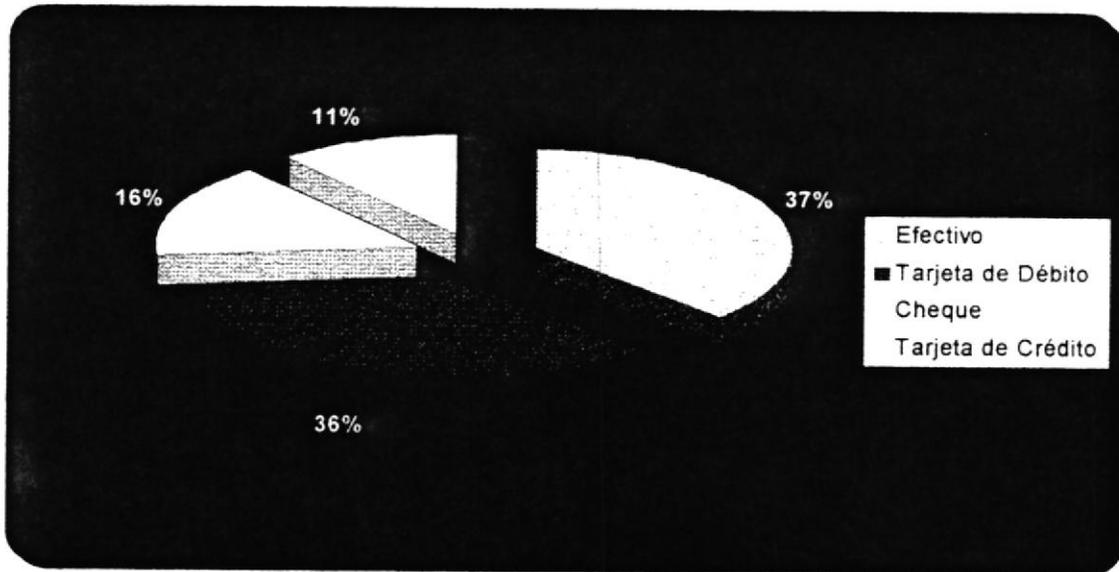
Anexo # 47 Orden de utilización de las formas de pago por sexo: Mujeres (Puntaje)



Base: 1202 puntos

Elaboración: Autores

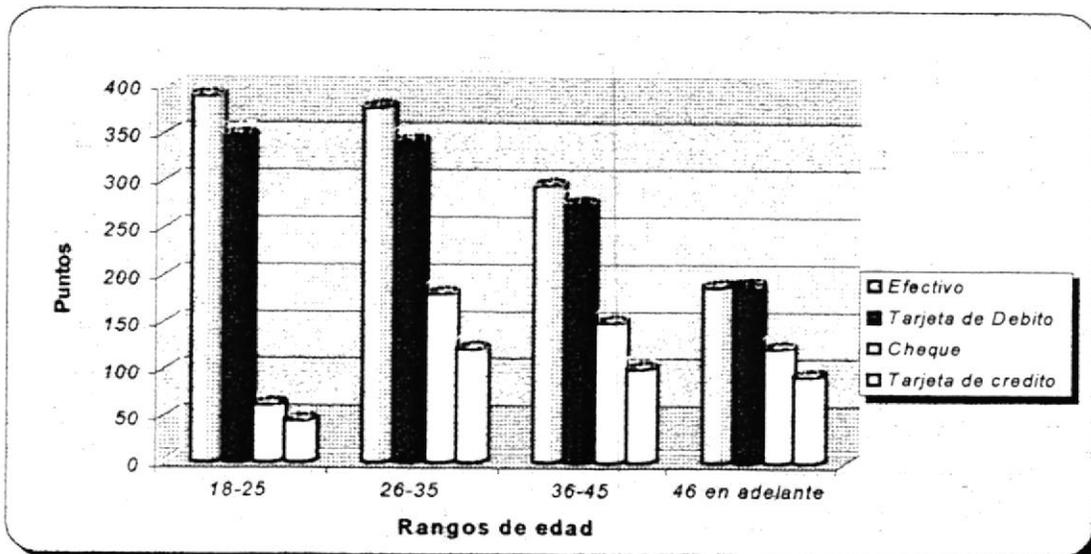
Anexo # 48 Porcentaje de utilización de las formas de pago (Puntaje)



Base: 3349 puntos

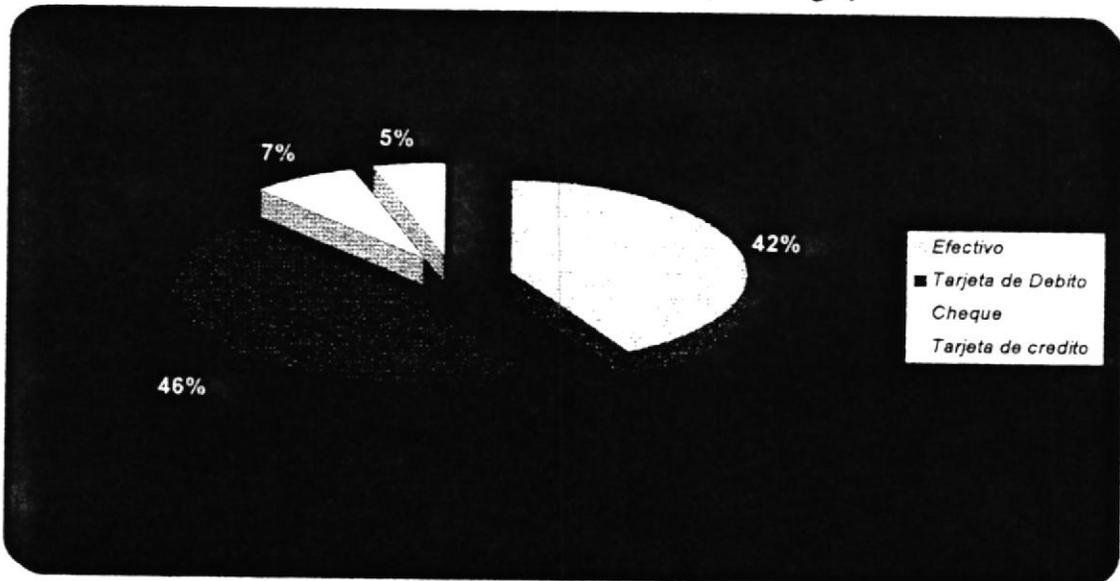
Elaboración: Autores

Anexo # 49 Orden de utilización de las formas de pago por edad



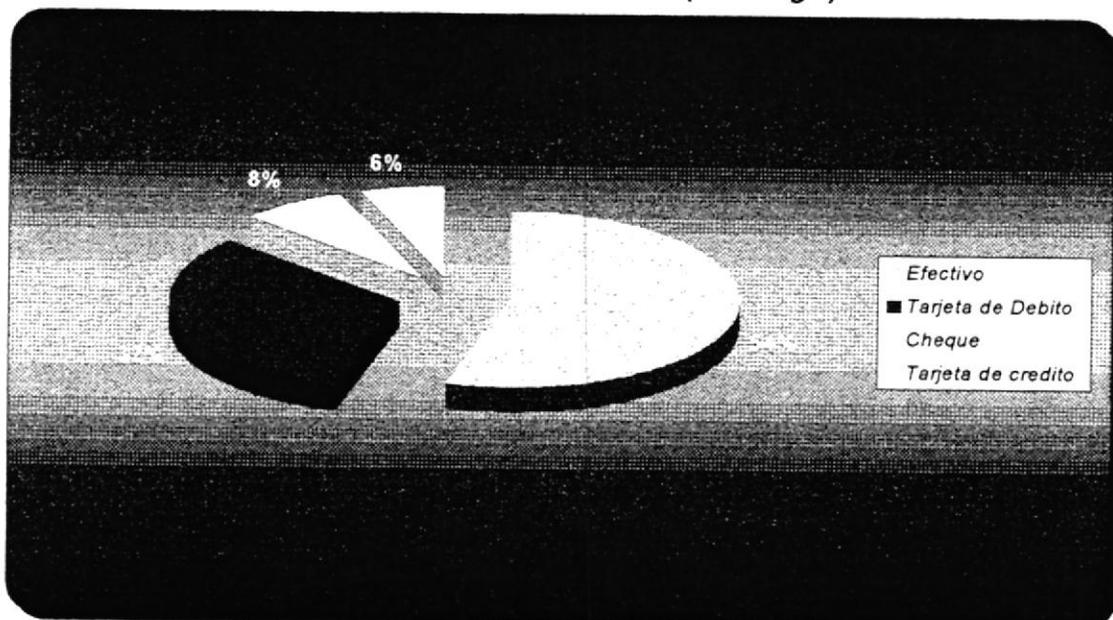
Elaboración: Autores

**Anexo # 50 Porcentaje de utilización de las formas de pago:
Hombres de 18-25 años (Puntaje)**



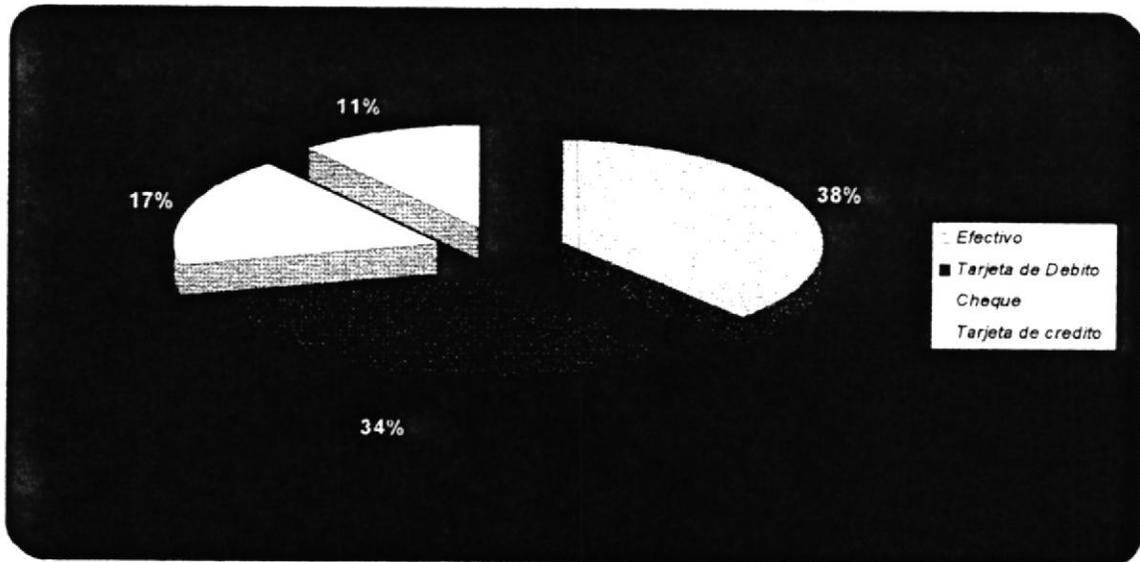
Elaboración: Autores

**Anexo # 51 Porcentaje de utilización de las formas de pago:
Mujeres de 18-25 años (Puntaje)**



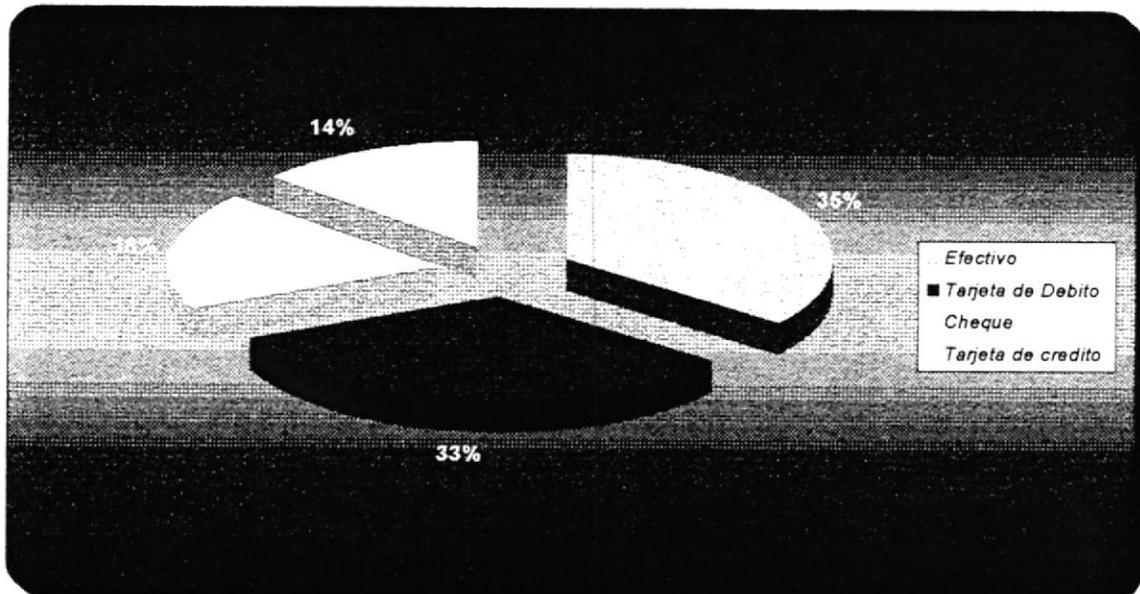
Elaboración: Autores

**Anexo # 52 Porcentaje de utilización de las formas de pago:
Hombres de 26-35 años (Puntaje)**



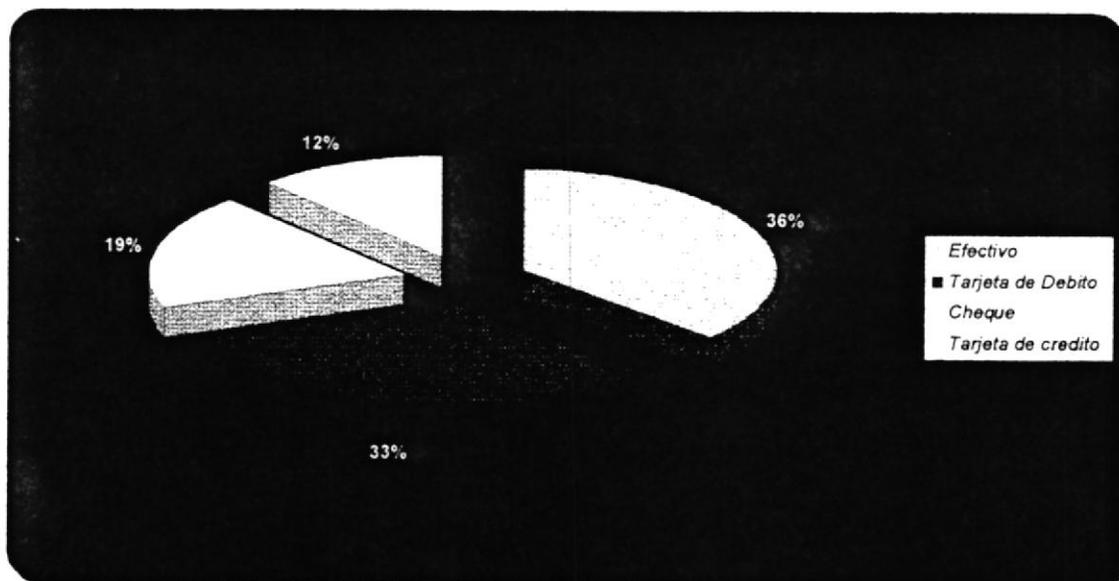
Elaboración: Autores

**Anexo # 53 Porcentaje de utilización de las formas de
pago: Mujeres de 26-35 años (Puntaje)**



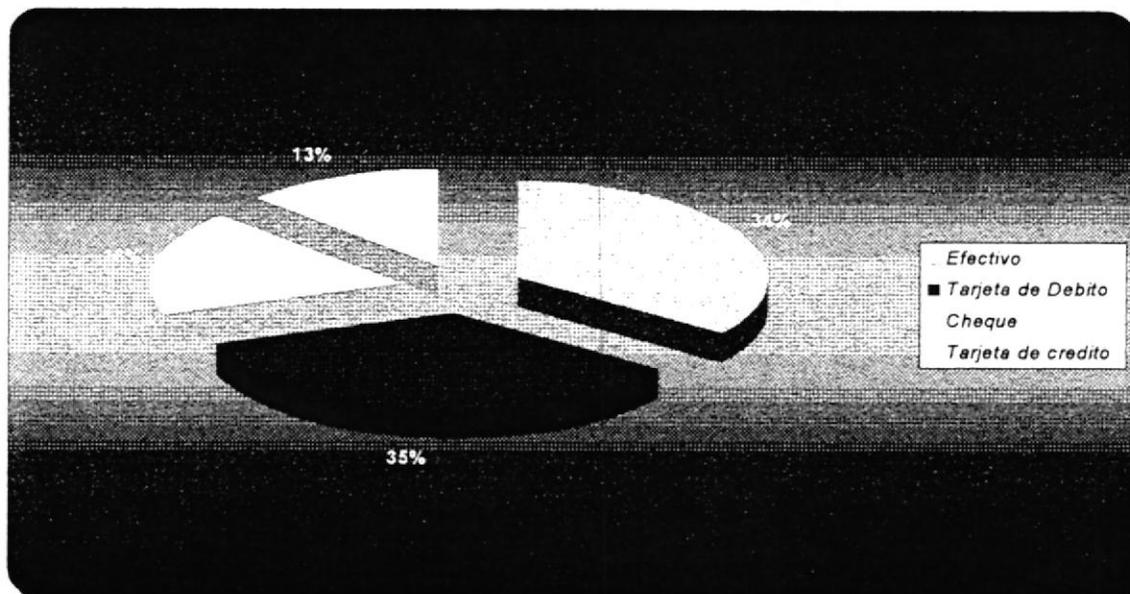
Elaboración: Autores

**Anexo # 54 Porcentaje de utilización de las formas de pagos:
Hombres de 36-45 años (Puntaie)**



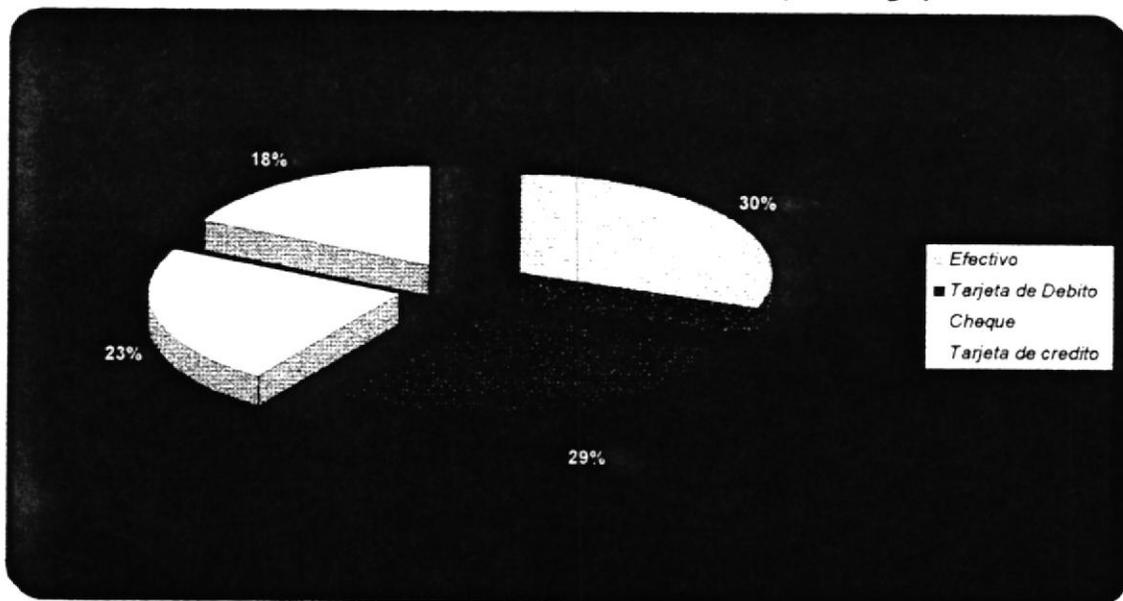
Elaboración: Autores

**Anexo # 55 Porcentaje de utilización de las formas de pago:
Mujeres de 36-45 años (Puntaje)**



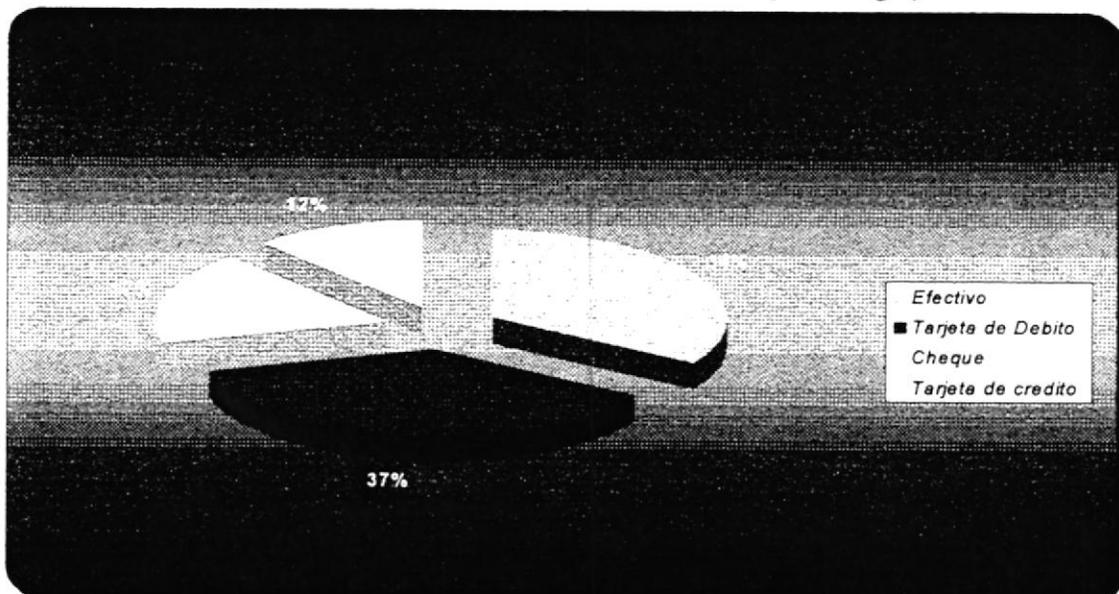
Elaboración: Autores

**Anexo # 56 Porcentaje de utilización de las formas de pago:
Hombres de 46 años en adelante (Puntaje)**



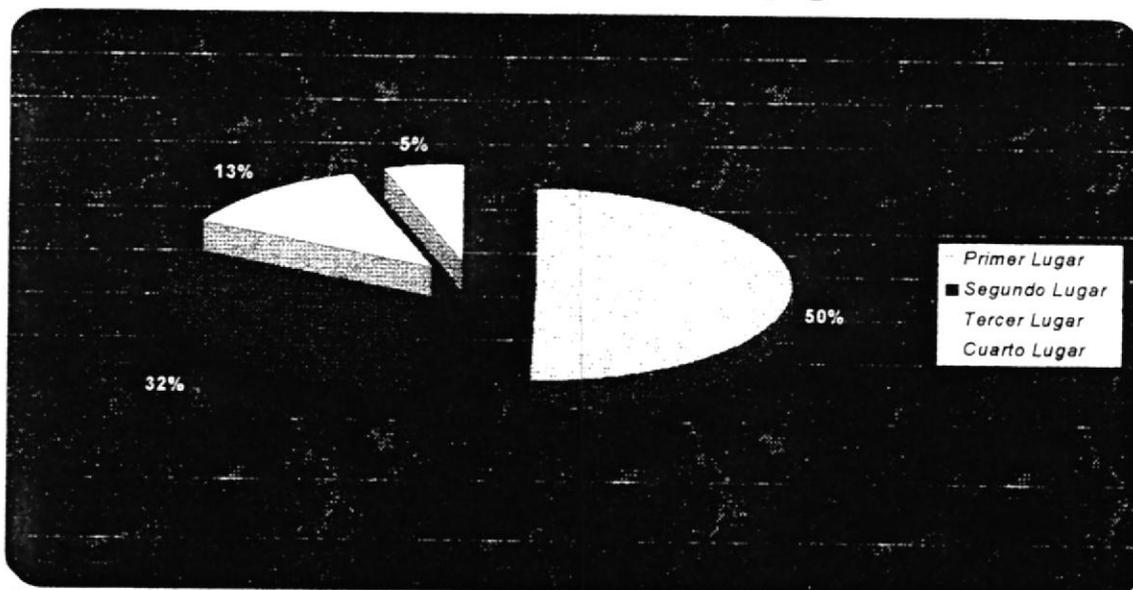
Elaboración: Autores

**Anexo # 57 Porcentaje de utilización de las formas de pago:
Mujeres de 46 años en adelante (Puntaje)**



Elaboración: Autores

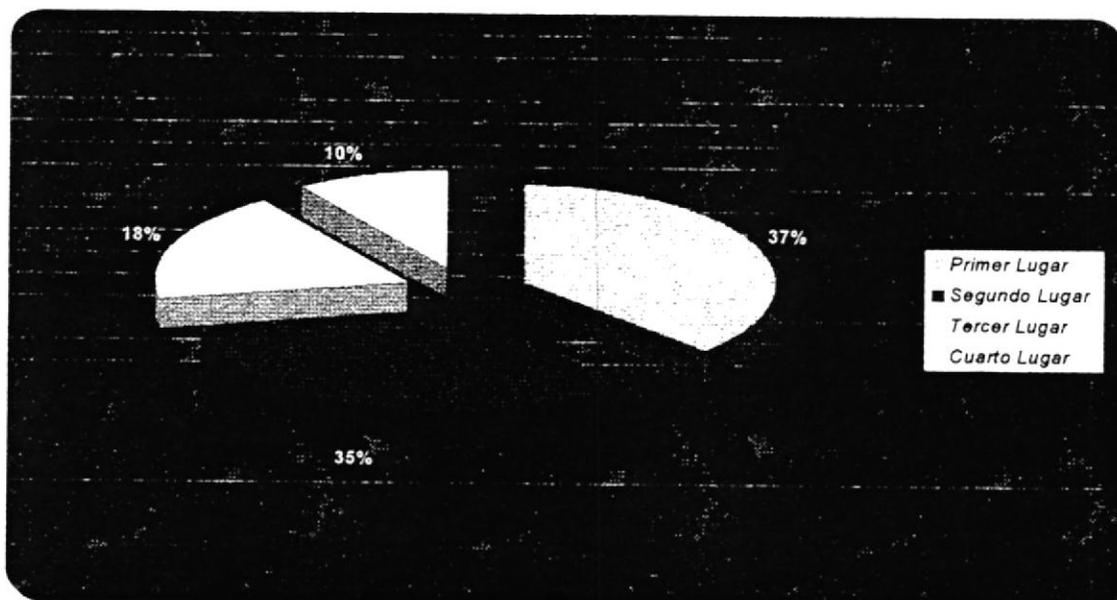
Anexo # 58 Utilización de las formas de pago: Total Efectivo



Base: 381 personas

Elaboración: Autores

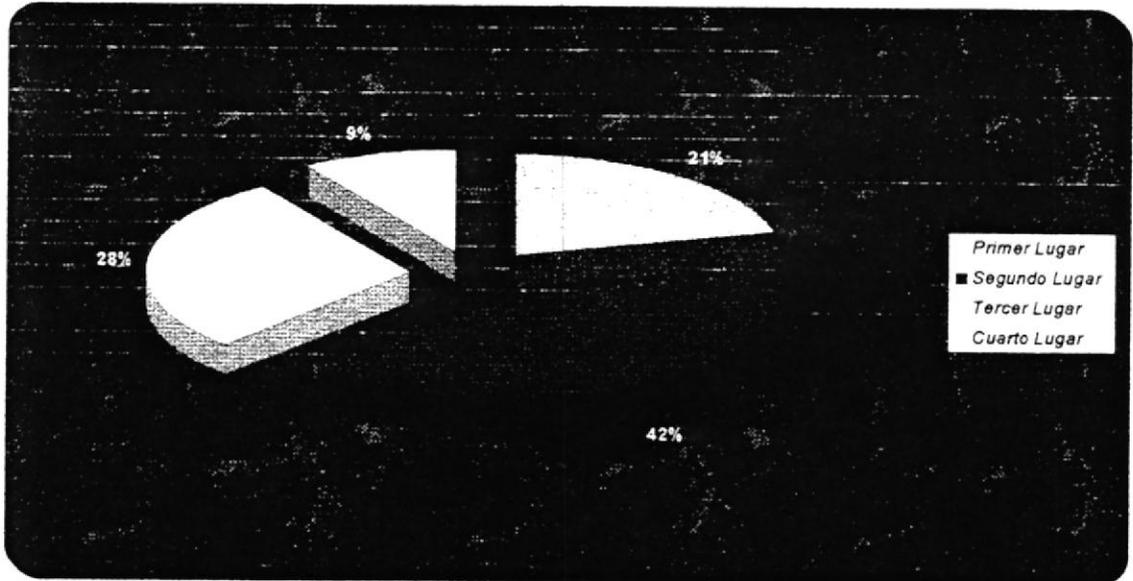
Anexo # 59 Utilización de las formas de pago: Total Tarjeta de Débito



Base: 404 personas

Elaboración: Autores

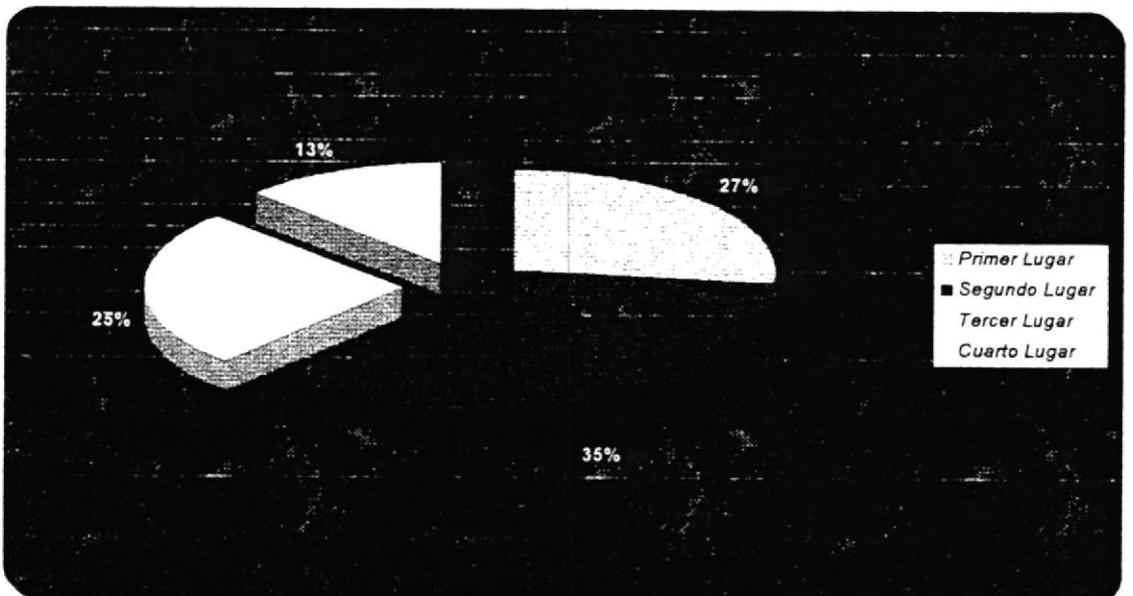
Anexo # 60 Utilización de las formas de pago: Total Cheque



Base: 190 personas

Elaboración: Autores

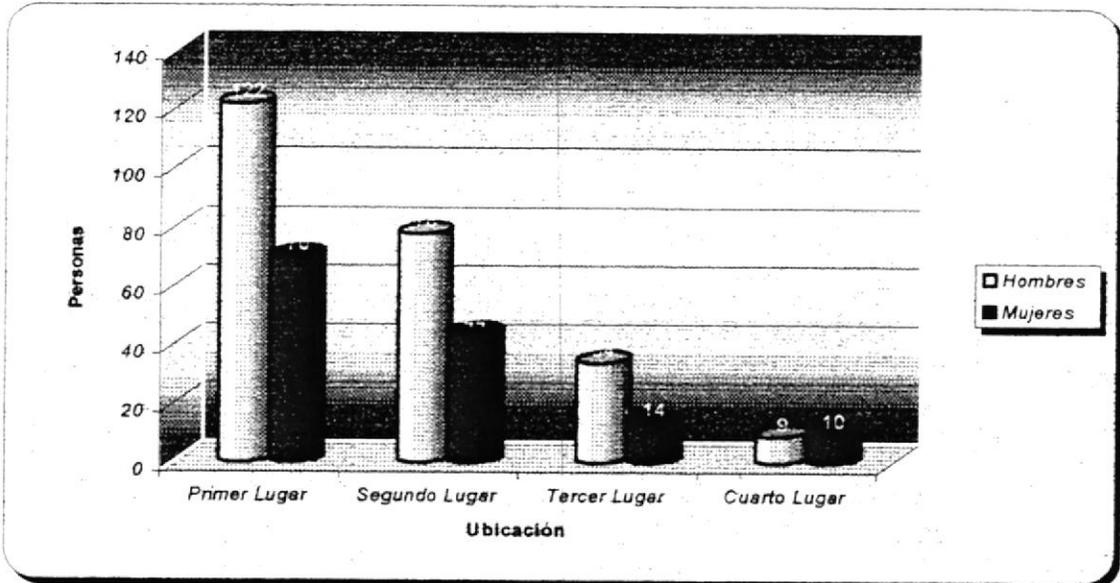
Anexo # 61 Utilización de las formas de pago: Total Tarjeta de Crédito



Base: 134 personas

Elaboración: Autores

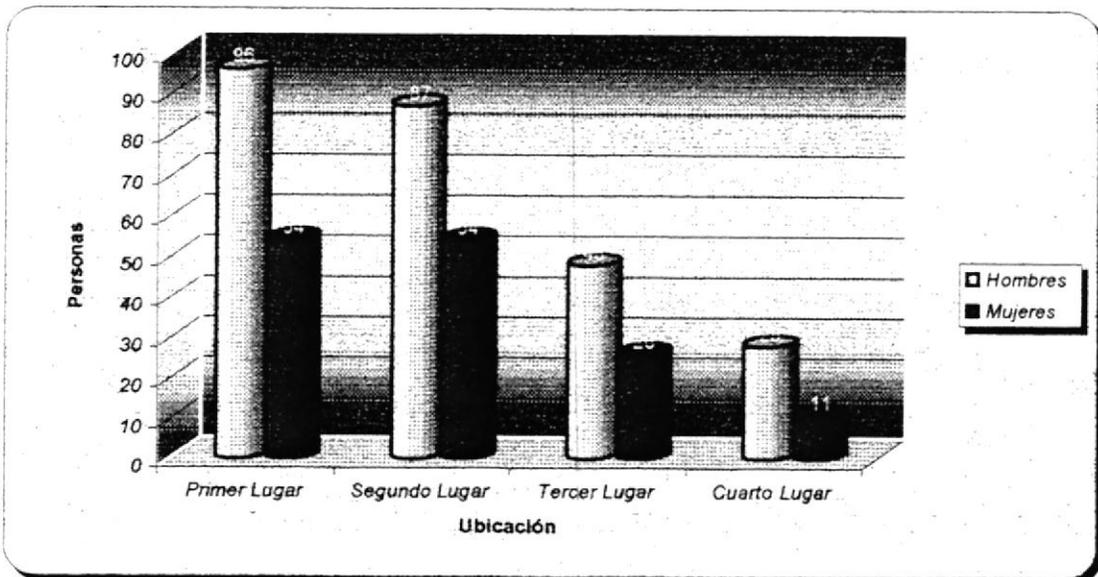
**Anexo # 62 Utilización de las formas de pago por sexo:
Efectivo**



Base: 243 Hombres – 138 Mujeres

Elaboración: Autores

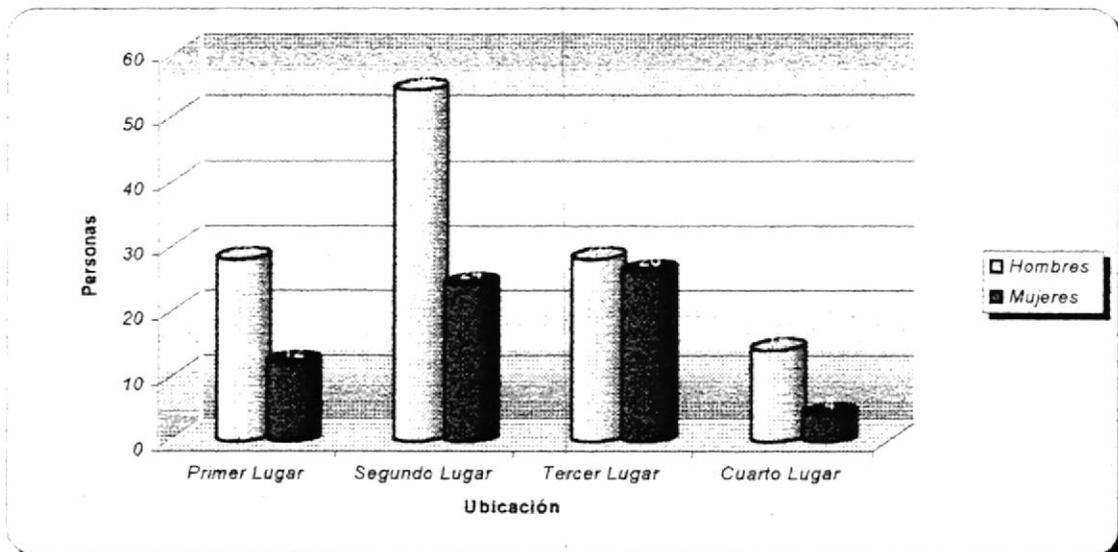
**Anexo # 63 Utilización de las formas de pago por sexo:
Tarjeta de Débito**



Base: 259 Hombres – 145 Mujeres

Elaboración: Autores

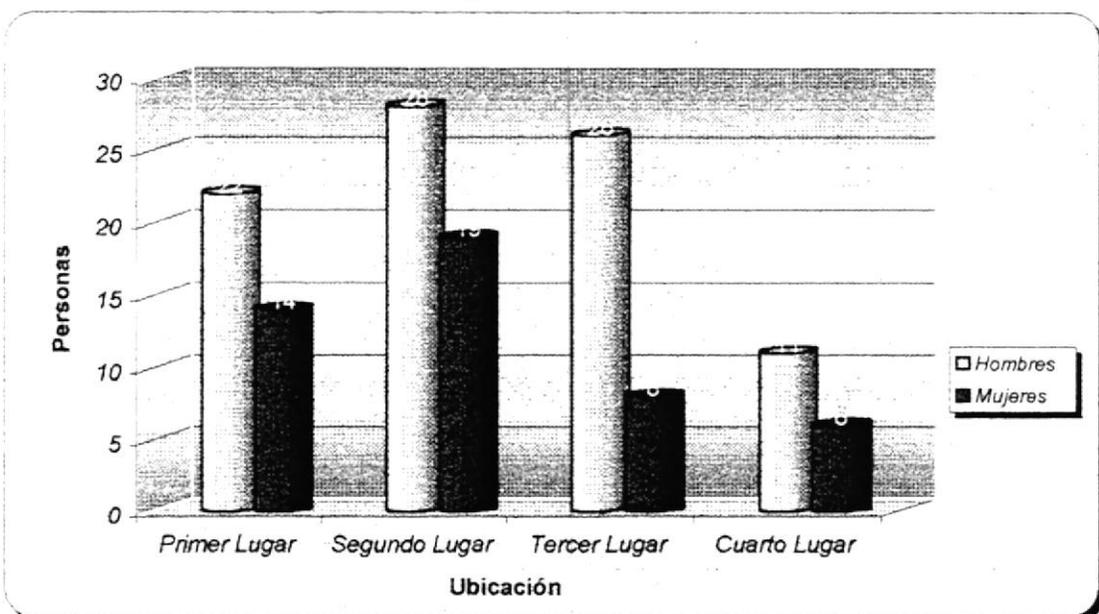
**Anexo # 64 Utilización de las formas de pago por sexo:
Cheque**



Base: 124 Hombres – 66 Mujeres

Elaboración: Autores

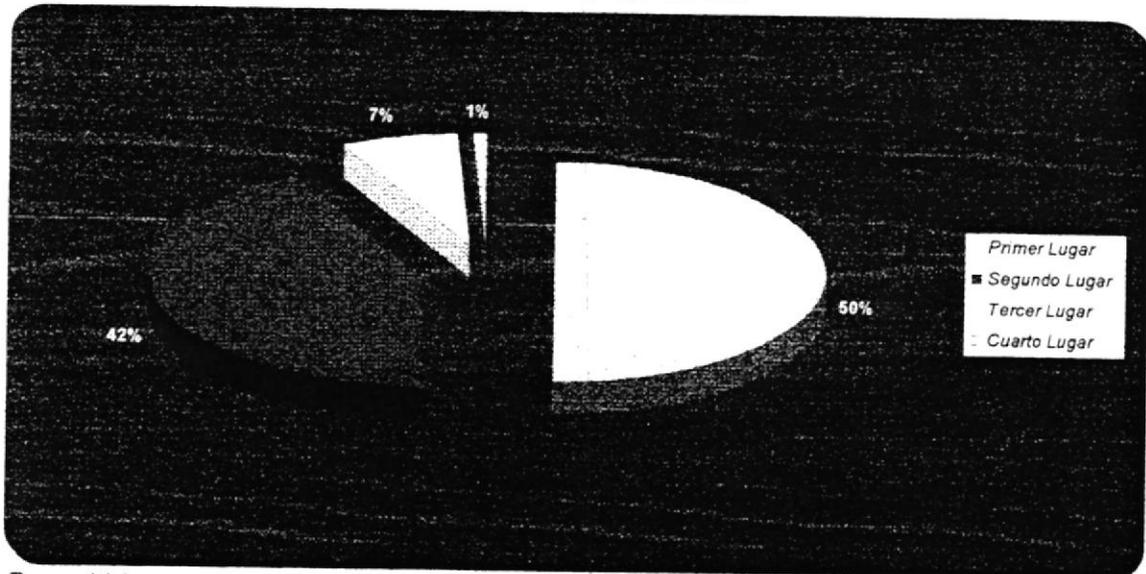
**Anexo # 65 Utilización de las formas de pago por sexo:
Tarjeta de Crédito**



Base: 87 Hombres – 47 Mujeres

Elaboración: Autores

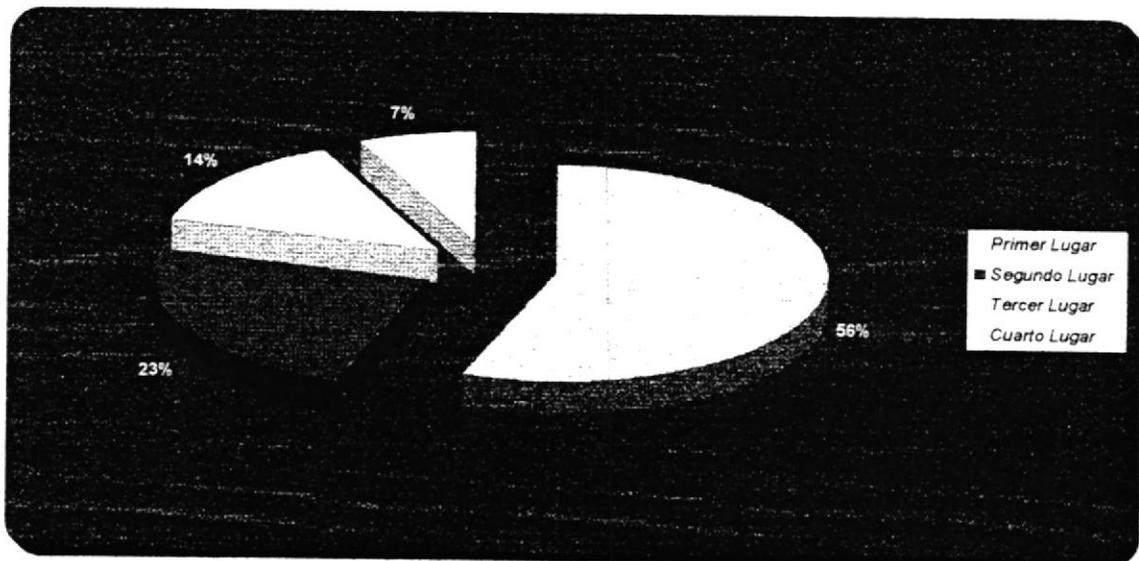
**Anexo # 66 Utilización de las formas de pago por edad:
Efectivo 18-25 años**



Base: 114 personas

Elaboración: Autores

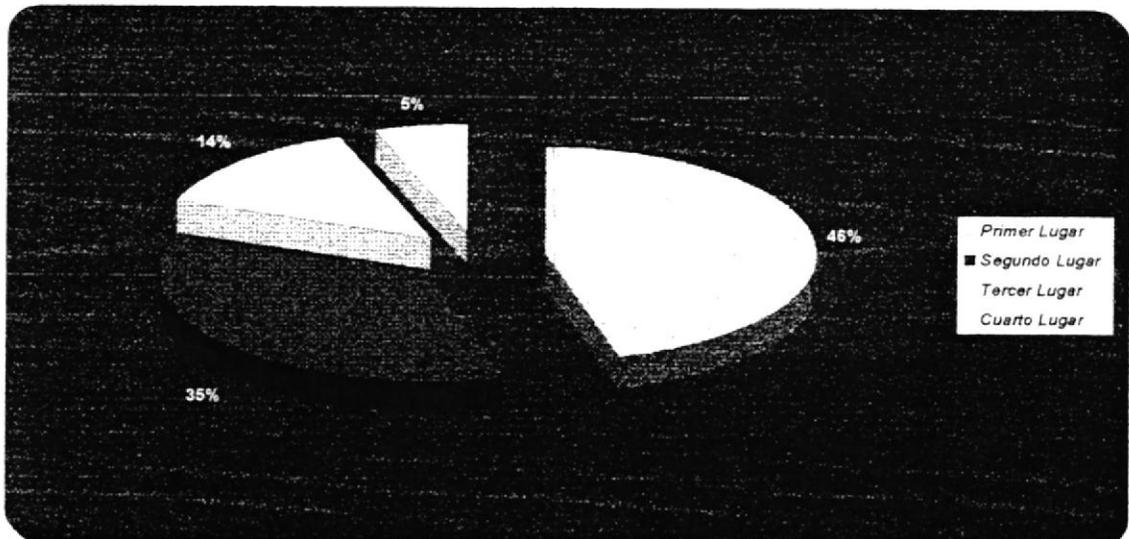
**Anexo # 67 Utilización de las formas de pago por edad:
Efectivo 26-35 años**



Base: 115 personas

Elaboración: Autores

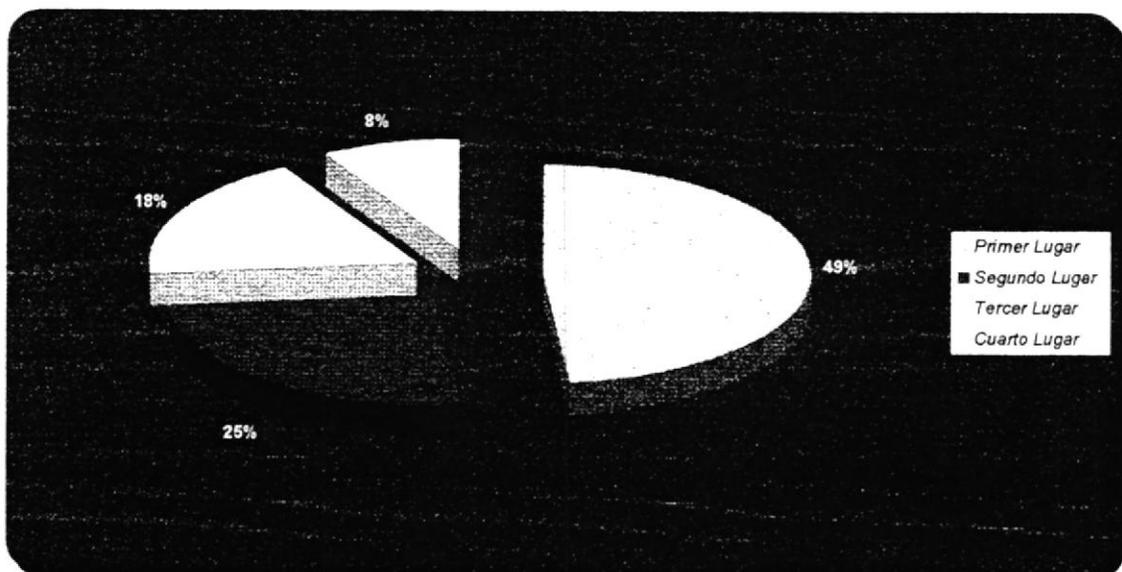
**Anexo # 68 Utilización de las formas de pago por edad:
Efectivo 36-45 años**



Base: 92 personas

Elaboración: Autores

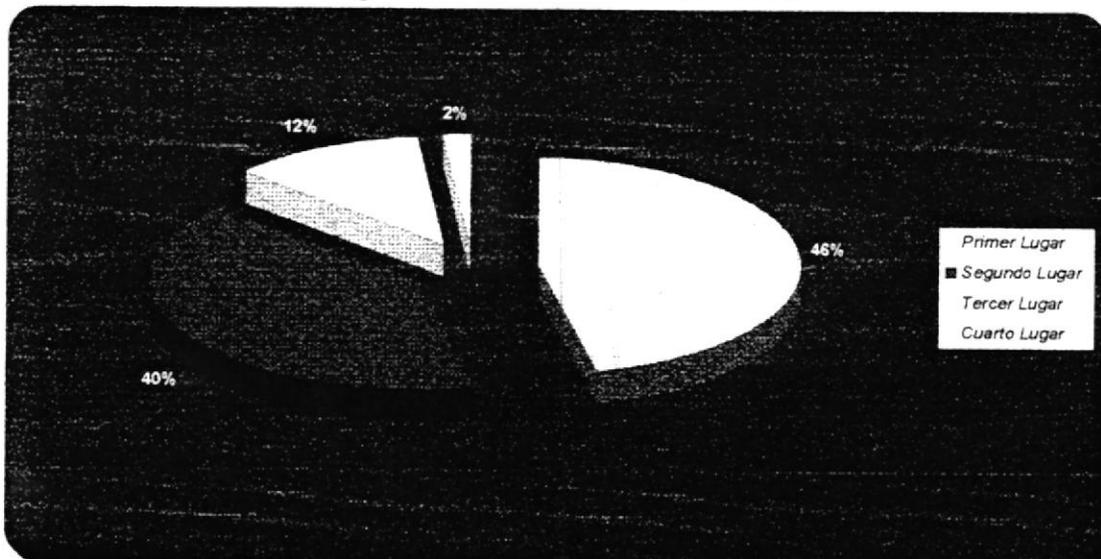
**Anexo # 69 Utilización de las formas de pago por edad:
Efectivo 46 años en adelante**



Base: 60 personas

Elaboración: Autores

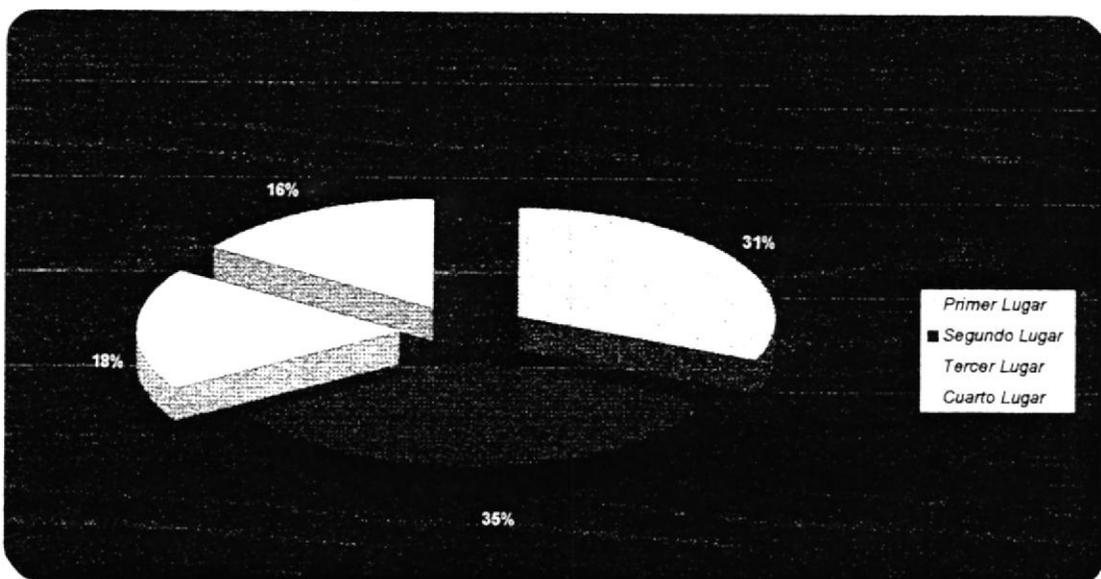
**Anexo # 70 Utilización de las formas de pago por edad:
Tarjeta de Débito 18-25 años**



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

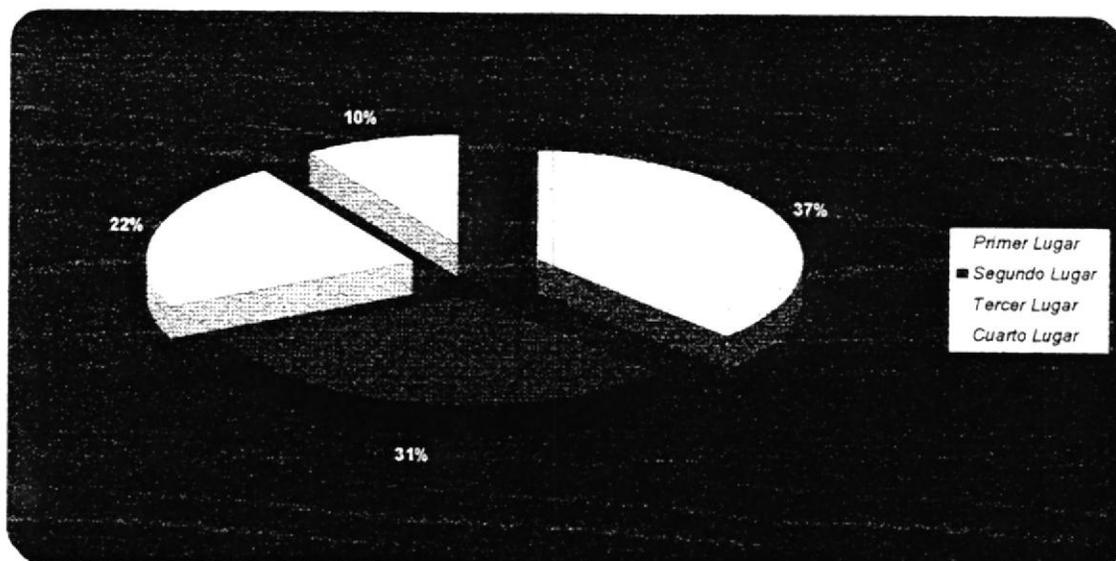
**Anexo # 71 Utilización de las formas de pago por edad:
Tarjeta de Débito 26-35 años**



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

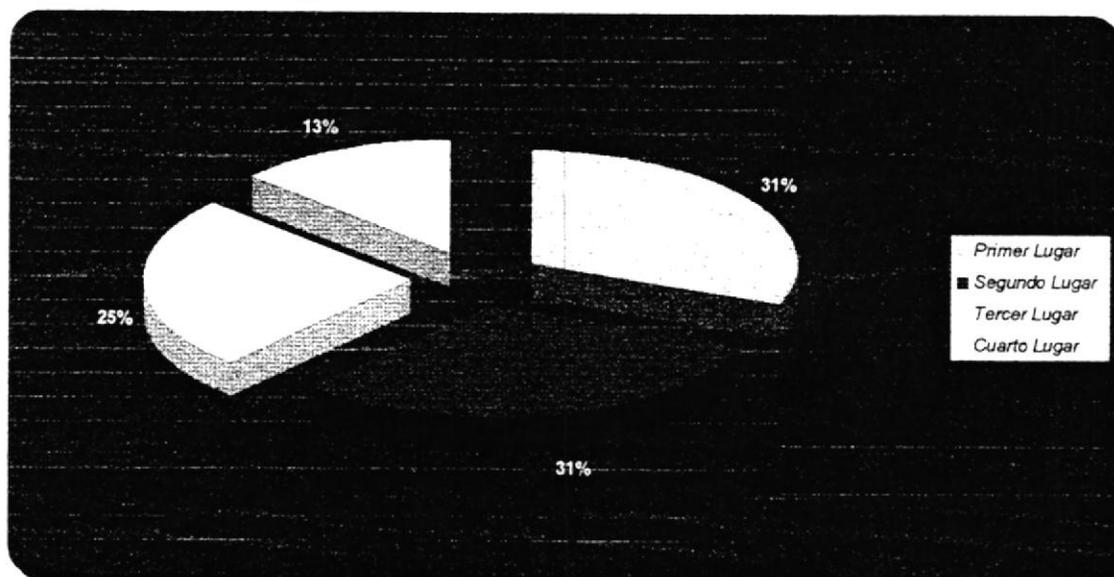
**Anexo # 72 Utilización de las formas de pago por edad:
Tarieta de Débito 36-45 años**



Base: 94 personas

Elaboración: Autores

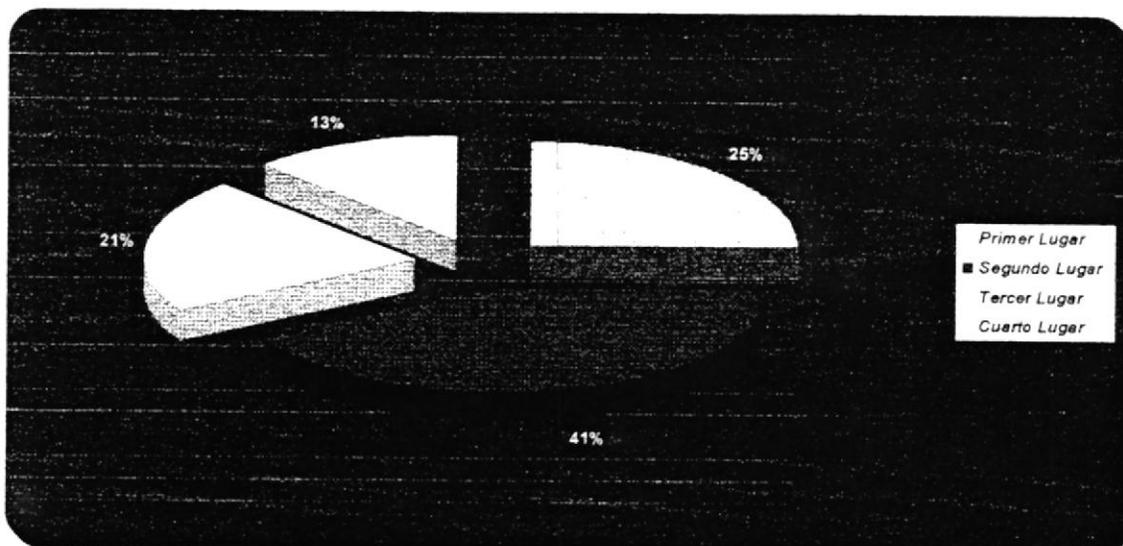
**Anexo # 73 Utilización de las formas de pago por edad:
Tarjeta de Débito 46 años en adelante**



Base: 68 personas

Elaboración: Autores

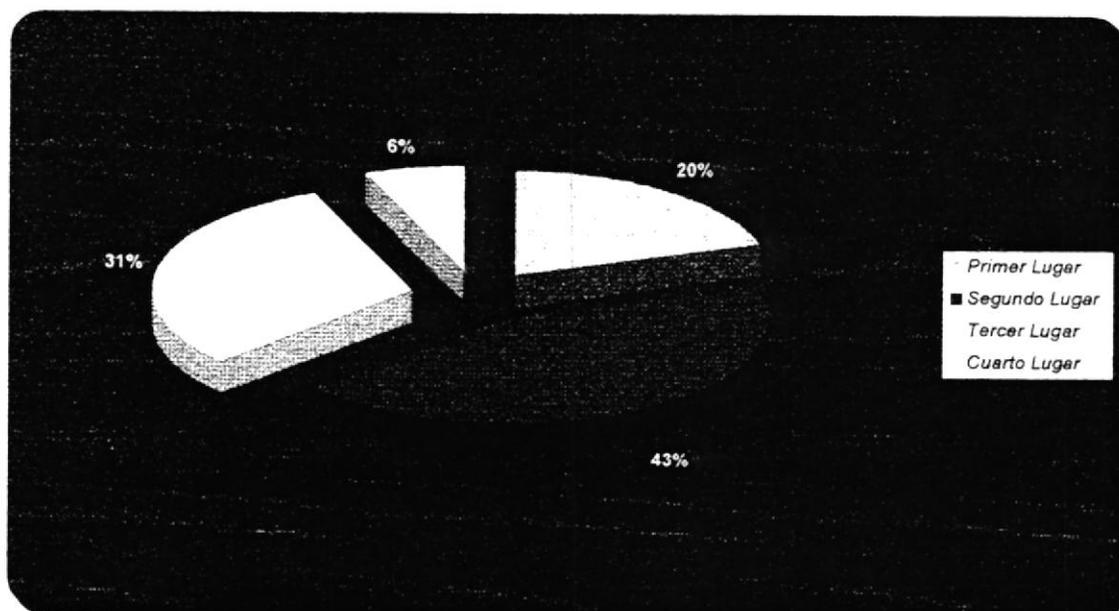
**Anexo # 74 Utilización de las formas de pago por edad:
Cheque 18-25 años**



Base: 24 personas

Elaboración: Autores

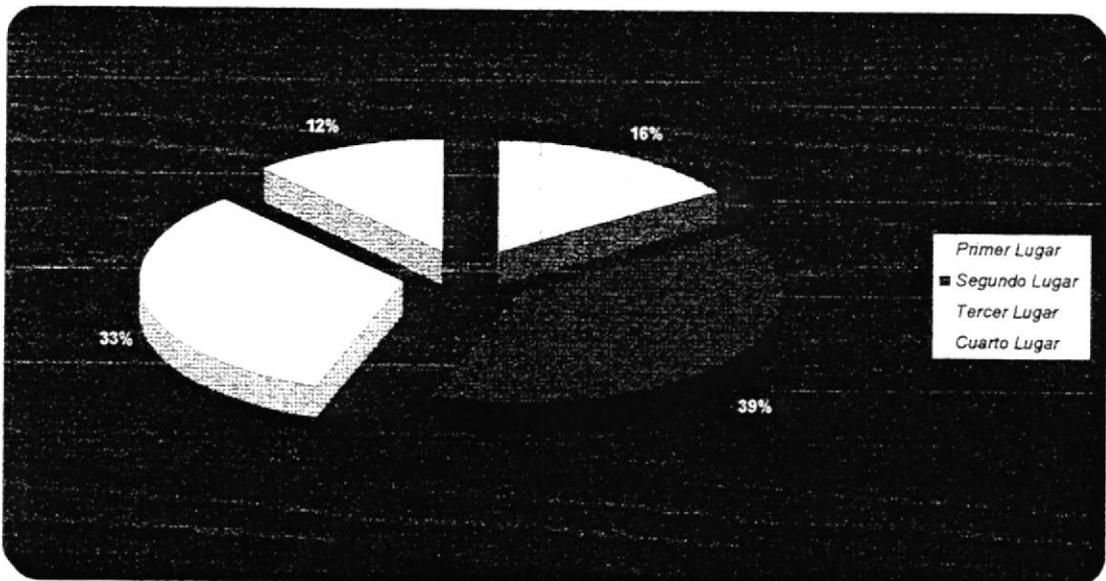
**Anexo # 75 Utilización de las formas de pago por edad:
Cheque 26-35 años**



Base: 65 personas

Elaboración: Autores

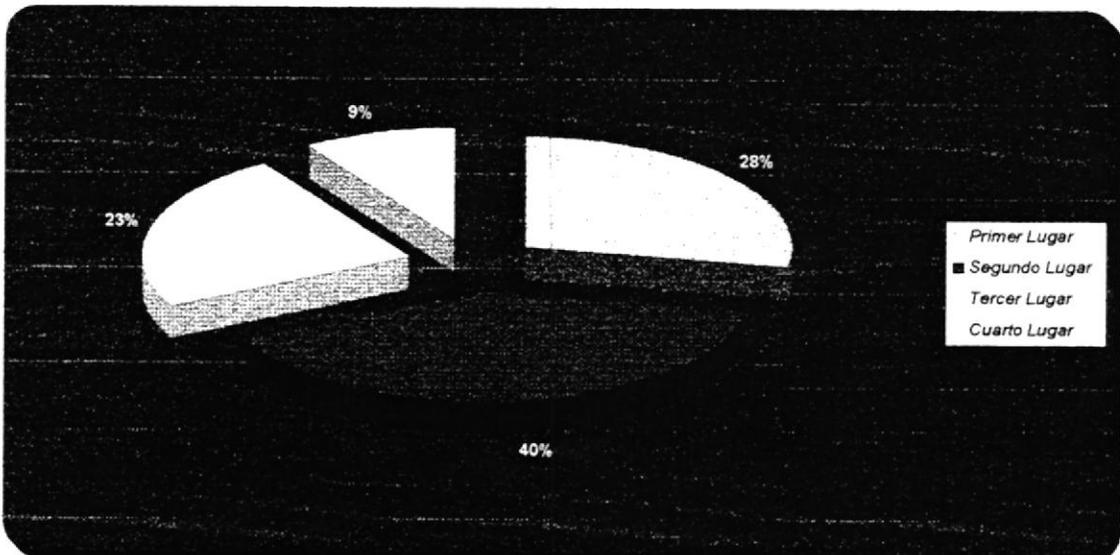
**Anexo # 76 Utilización de las formas de pago por edad:
Cheque 36-45 años**



Base: 58 personas

Elaboración: Autores

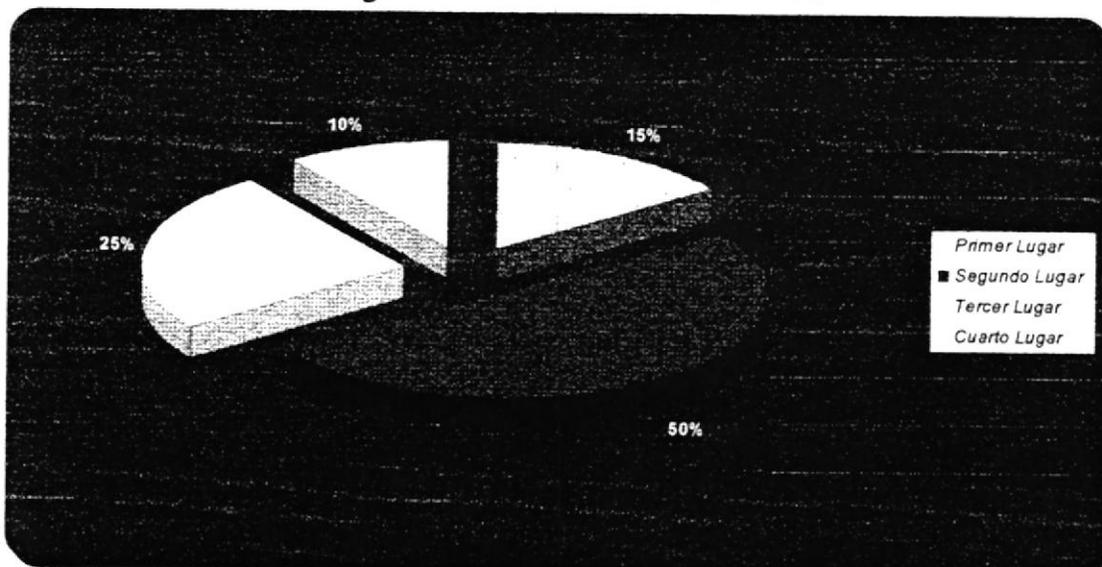
**Anexo # 77 Utilización de las formas de pago por edad:
Cheque 46 años en adelante**



Base: 43 personas

Elaboración: Autores

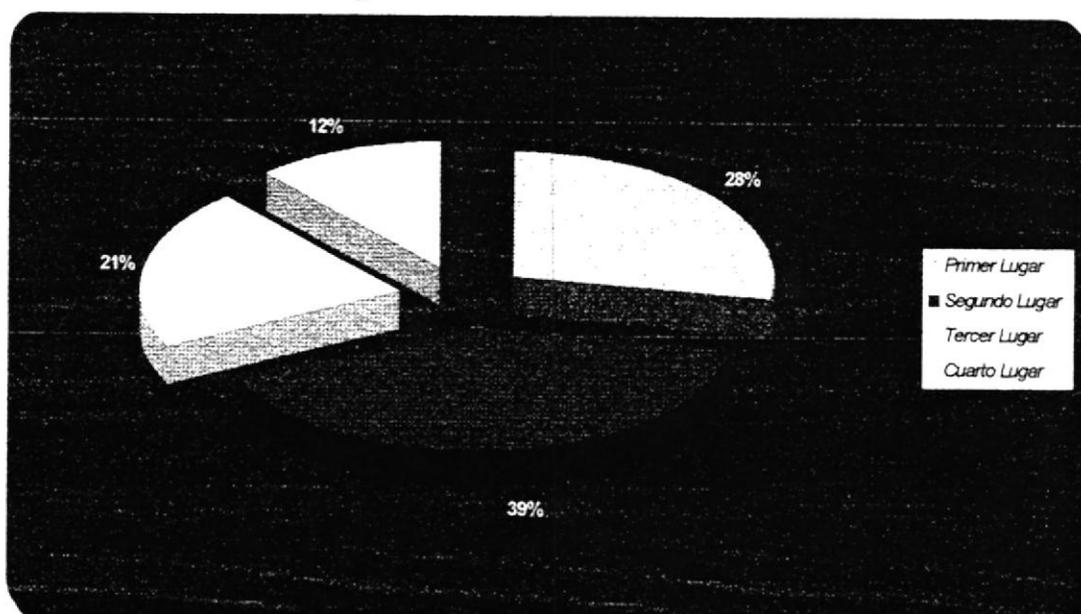
**Anexo # 78 Utilización de las formas de pago por edad:
Tarjeta de Crédito 18-25 años**



Base: 20 personas

Elaboración: Autores

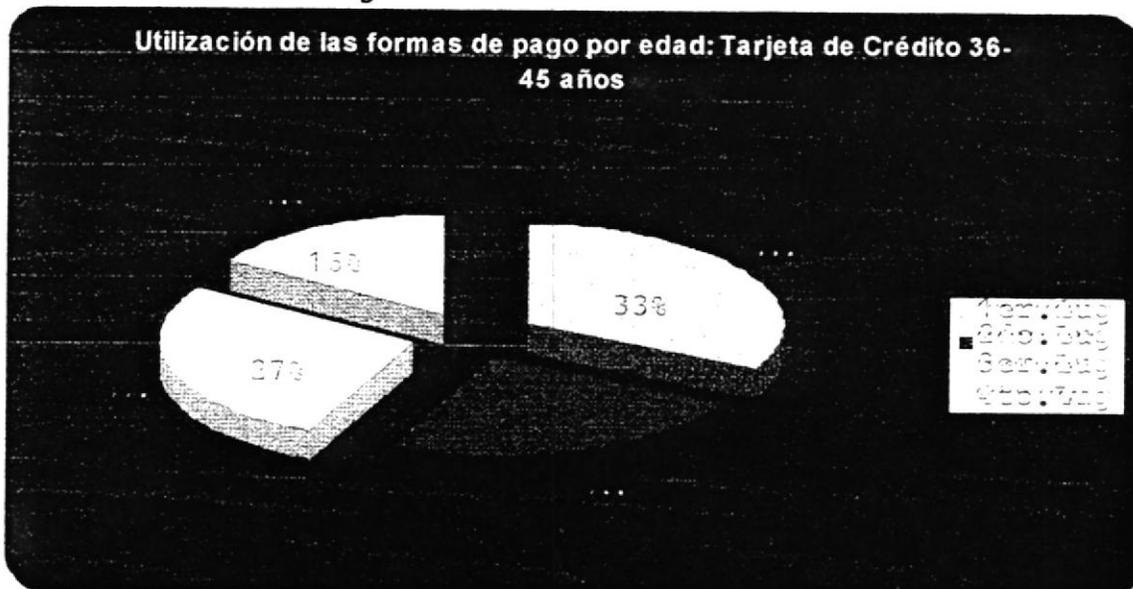
**Anexo # 79 Utilización de las formas de pago por edad:
Tarjeta de Crédito 26-35 años**



Base: 35 personas

Elaboración: Autores

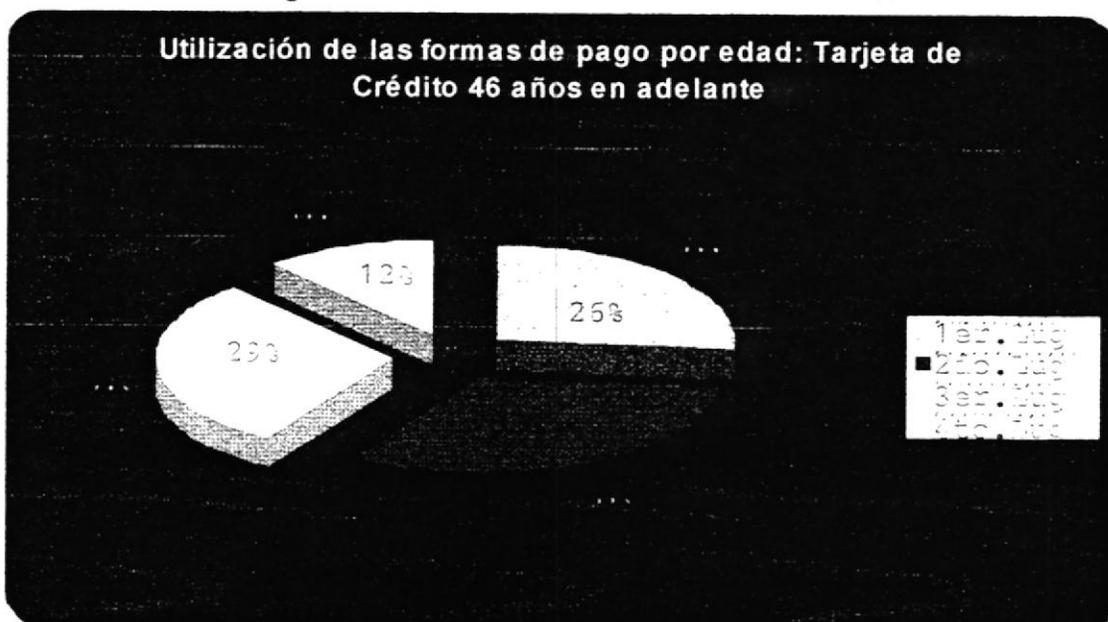
**Anexo # 80 Utilización de las formas de pago por edad:
Tarjeta de Crédito 36-45 años**



Base: 36 personas

Elaboración: Autores

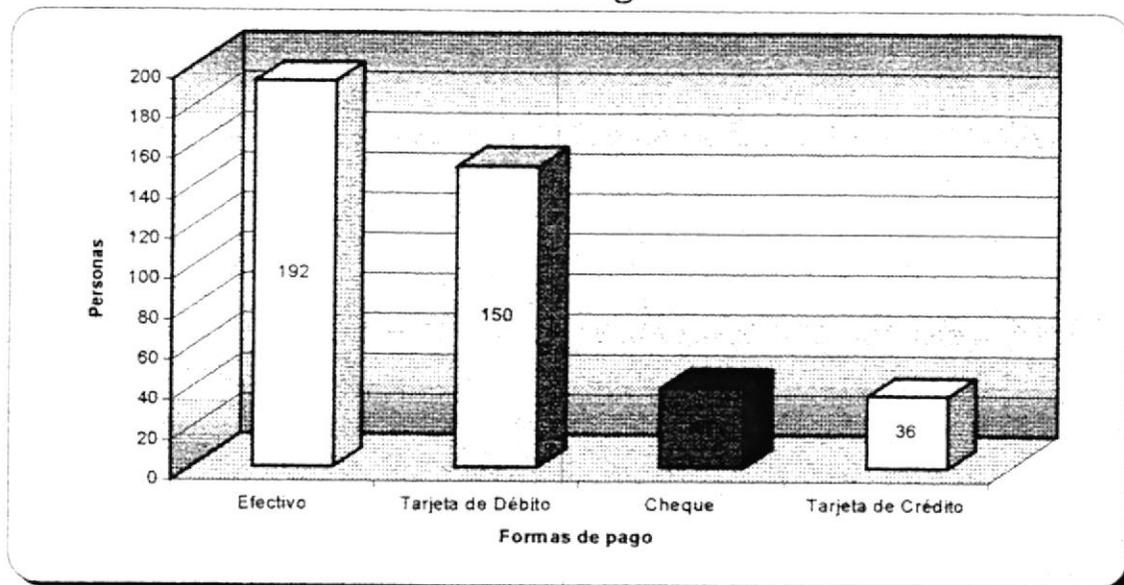
**Anexo # 81 Utilización de las formas de pago por edad:
Tarjeta de Crédito 46 años en adelante**



Base: 32 personas

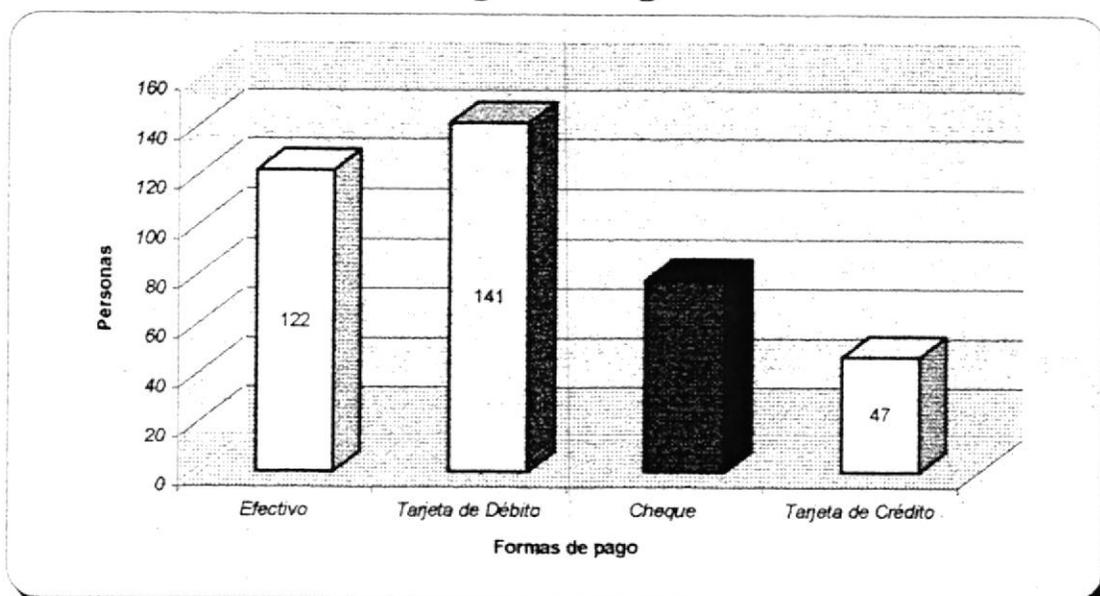
Elaboración: Autores

Anexo # 82 Utilización de las formas de pago: Primer Lugar



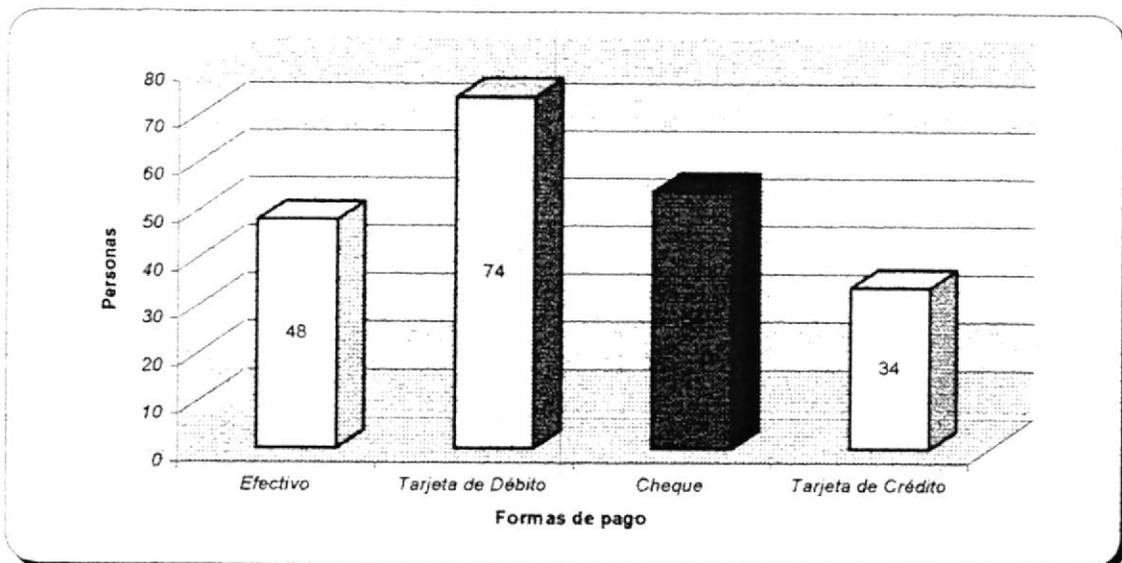
Elaboración: Autores

Anexo # 83 Utilización de las formas de pago: Segundo Lugar



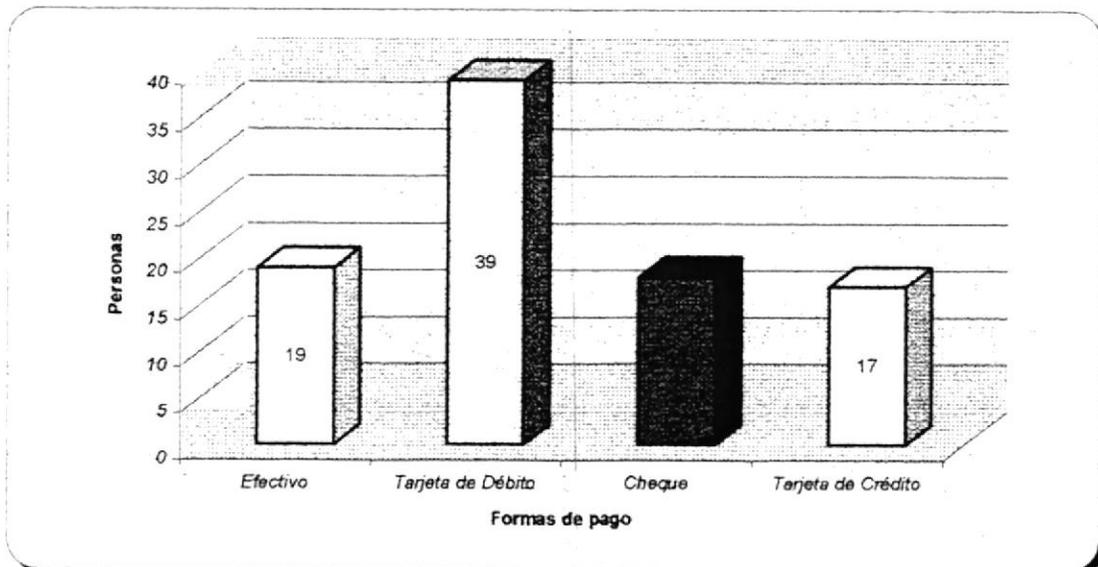
Elaboración: Autores

**Anexo # 84 Utilización de las formas de pago:
Tercer Lugar**



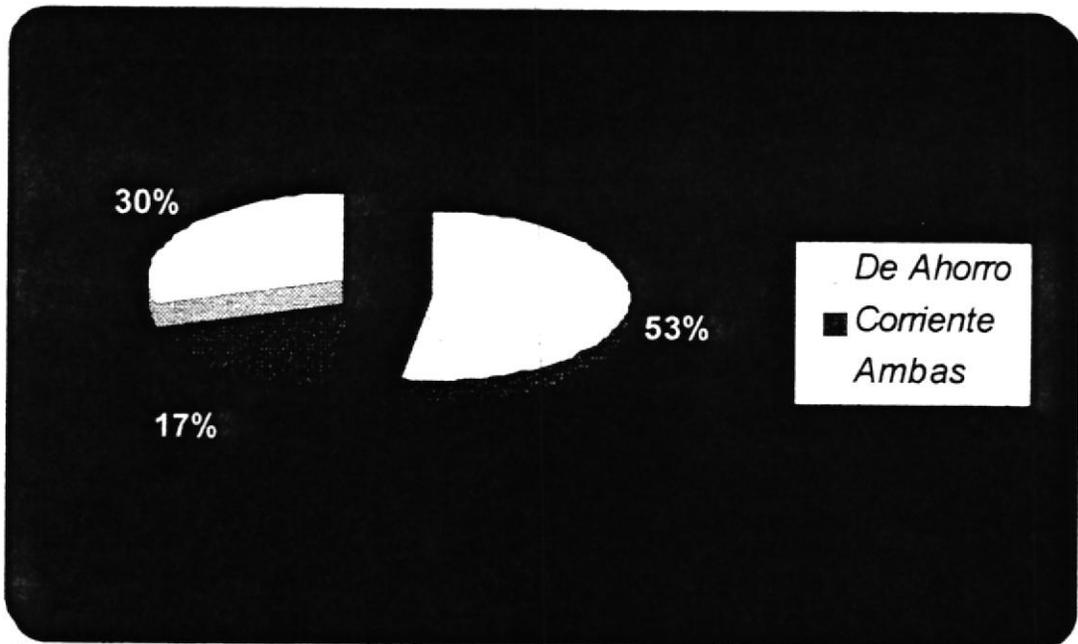
Elaboración: Autores

**Anexo # 85 Utilización de las formas de pago:
Cuarto Lugar**



Elaboración: Autores

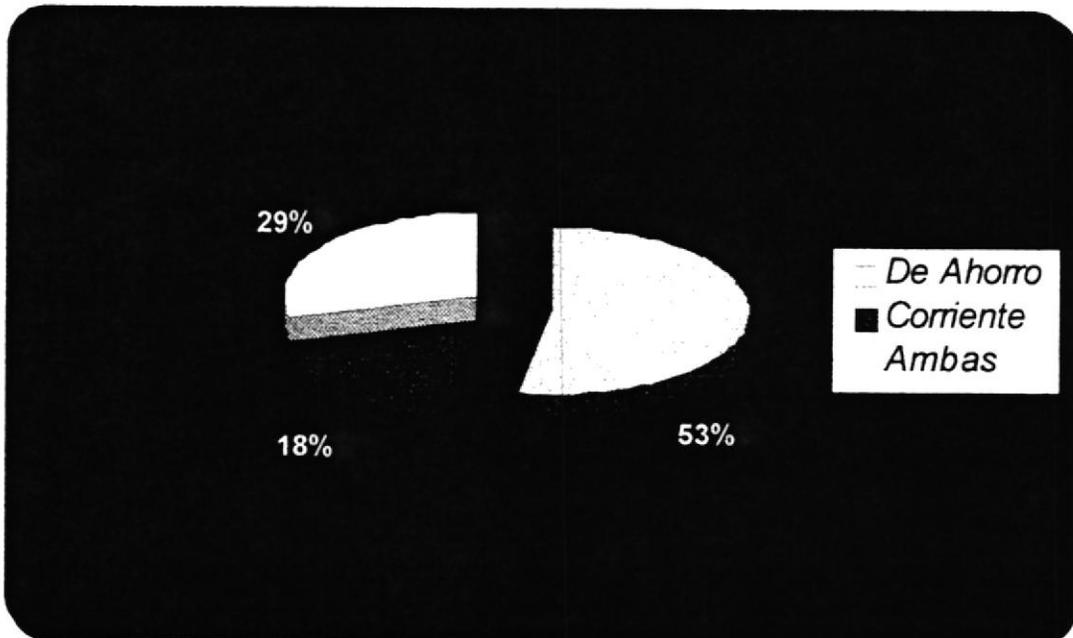
Anexo # 86 Cuentas bancarias de Tarjetahabientes MAESTRO



Base: 406 personas

Elaboración: Autores

Anexo # 87 Distribución de cuentas bancarias: Hombres



Base: 260 personas

Elaboración: Autores

Anexo # 88 Distribución de cuentas bancarias: Mujeres

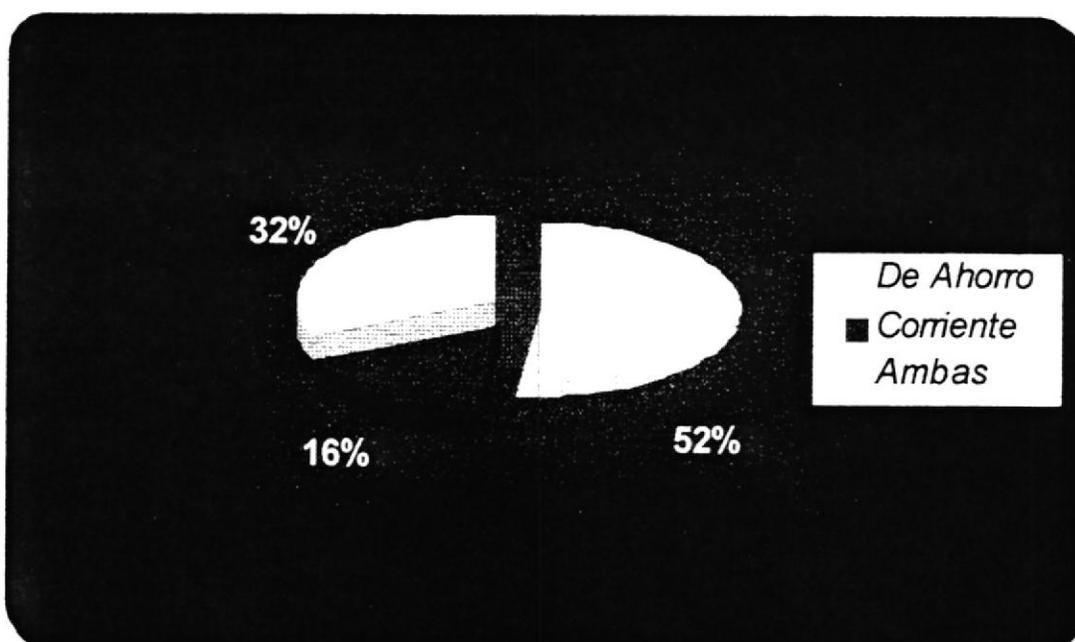


Tabla: 110 y 120 (continuación)

Elaboración: Autores

Anexo # 89 Cuentas bancarias por edad: Ahorros

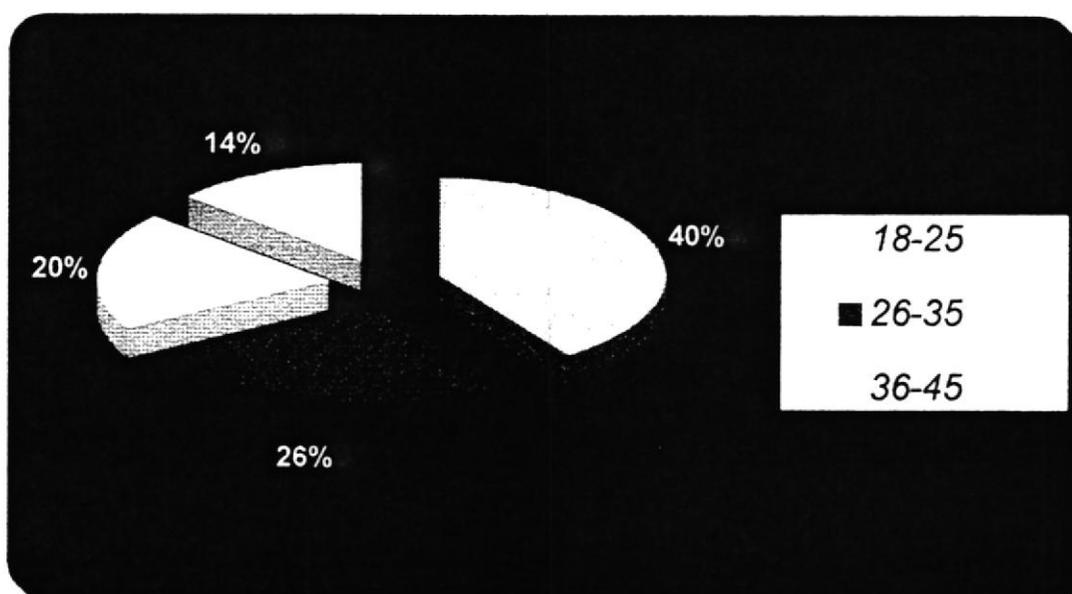
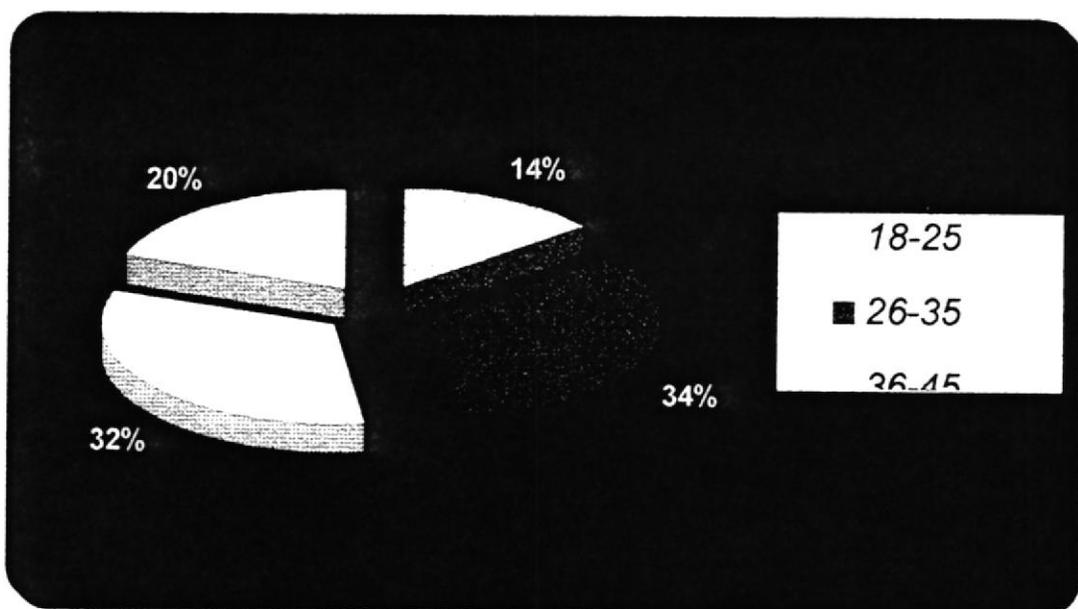


Tabla: 110 y 120 (continuación)

Elaboración: Autores

Anexo # 90 Cuentas bancarias por edad: Corriente

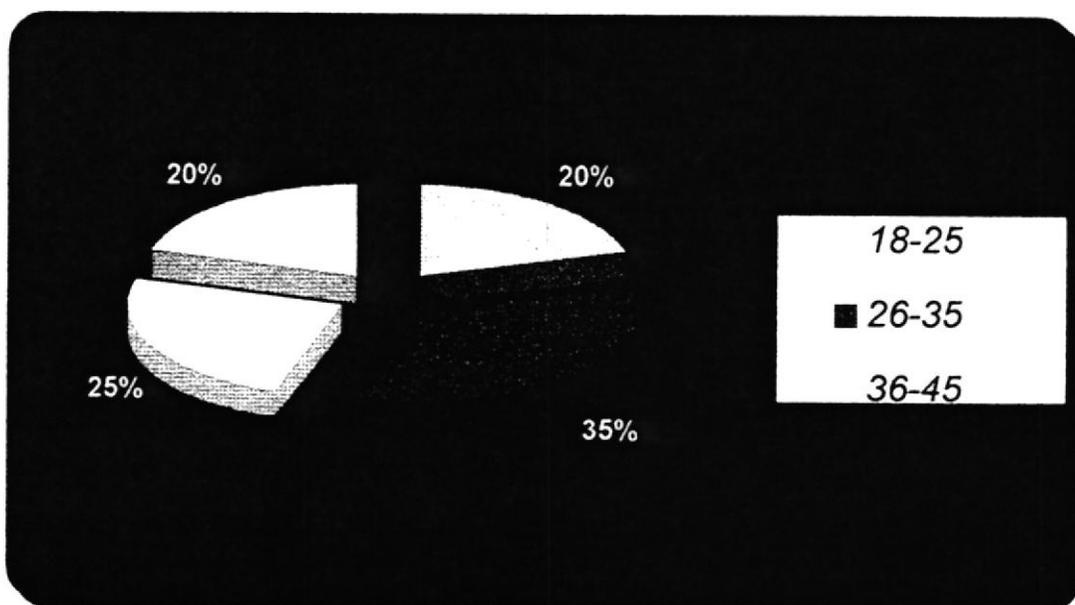


Muestra: 71 personas

Elaboración: Autores



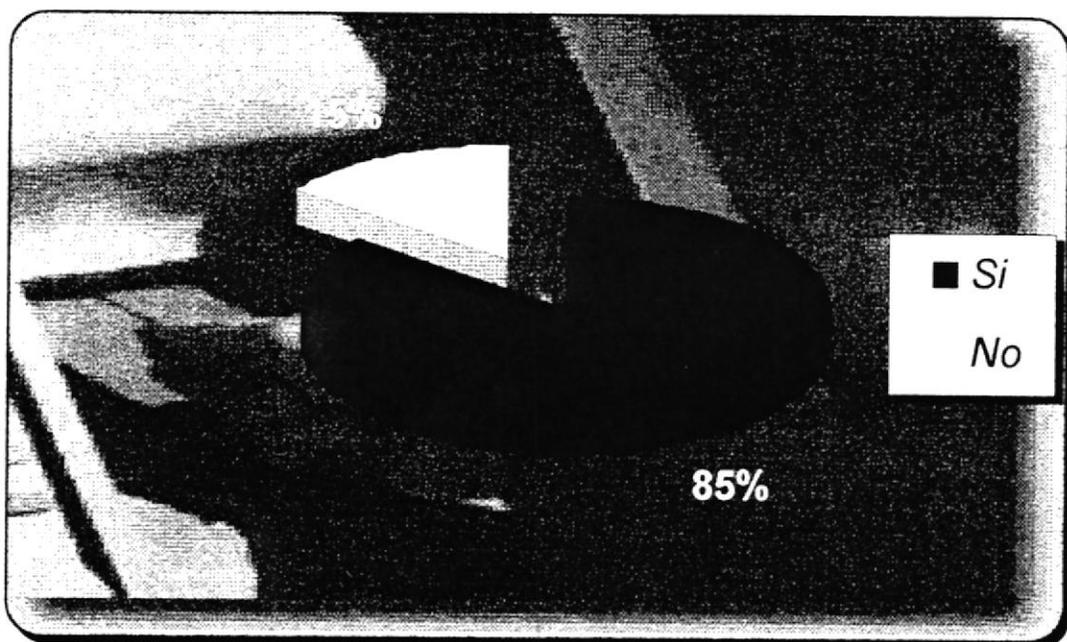
Anexo # 91 Cuentas bancarias por edad: Ambas



Muestra: 133 personas

Elaboración: Autores

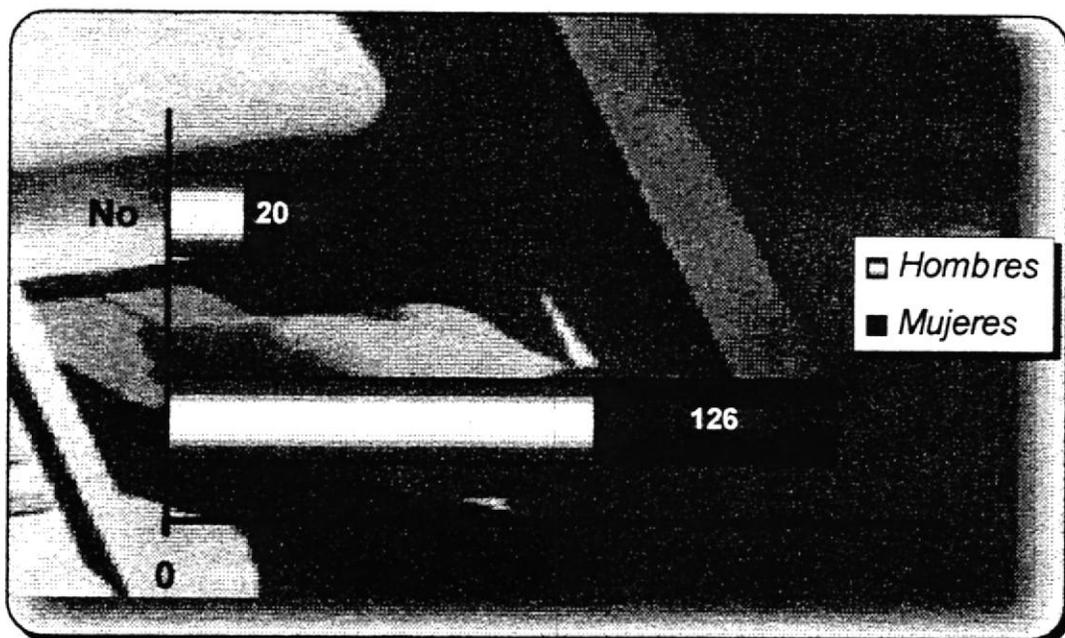
Anexo # 92 Conocimiento de tarjeta de débito



Base: 409 personas

Elaboración: Autores

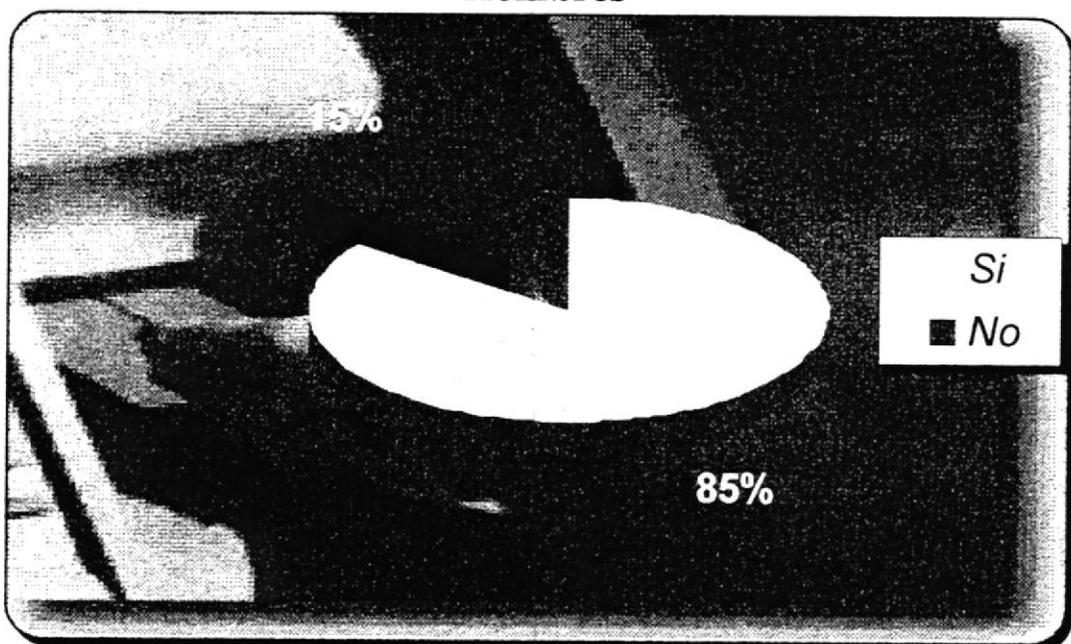
Anexo # 93 Conocimiento de la tarjeta de débito por sexo



Base: 400 personas

Elaboración: Autores

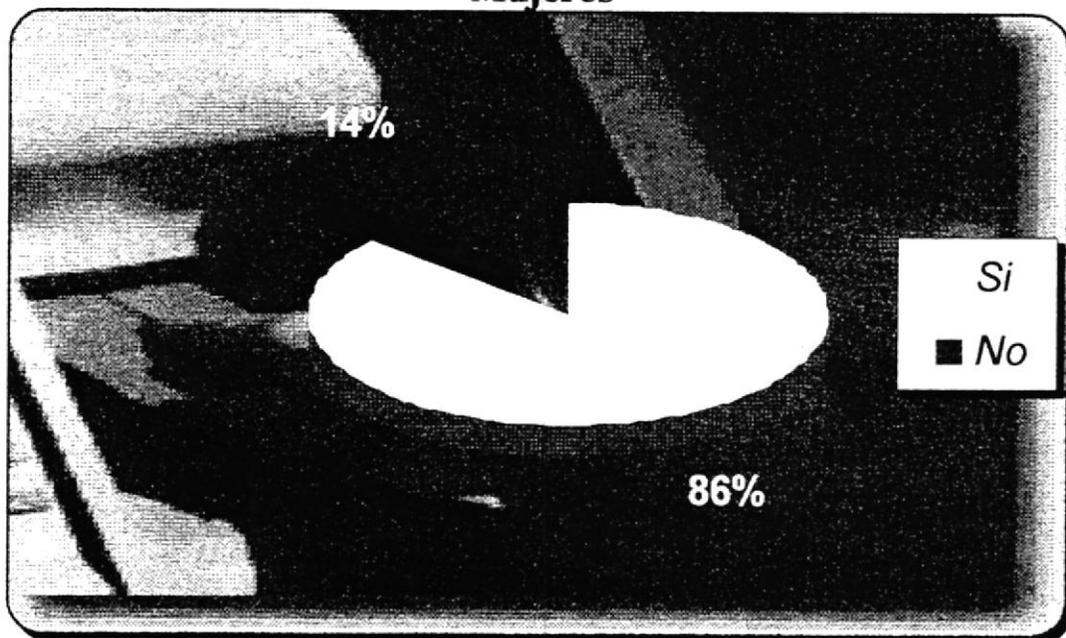
**Anexo # 94 Conocimiento de la tarjeta de débito por sexo:
Hombres**



Base: 289 personas

Elaboración: Autores

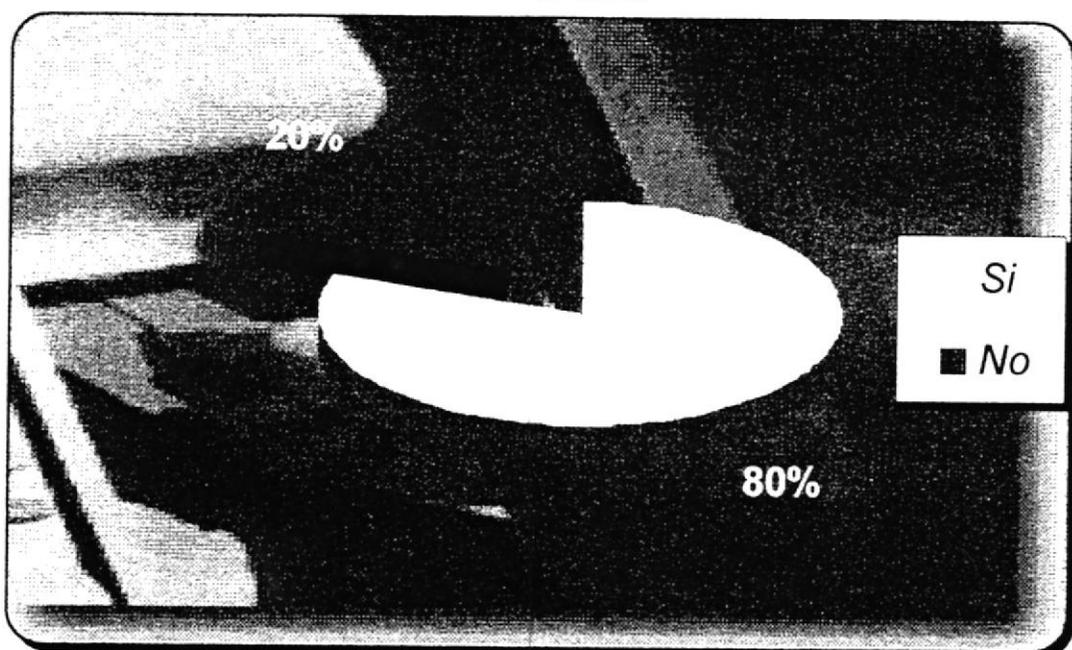
**Anexo # 95 Conocimiento de tarjeta de débito por sexo:
Mujeres**



Base: 147 personas

Elaboración: Autores

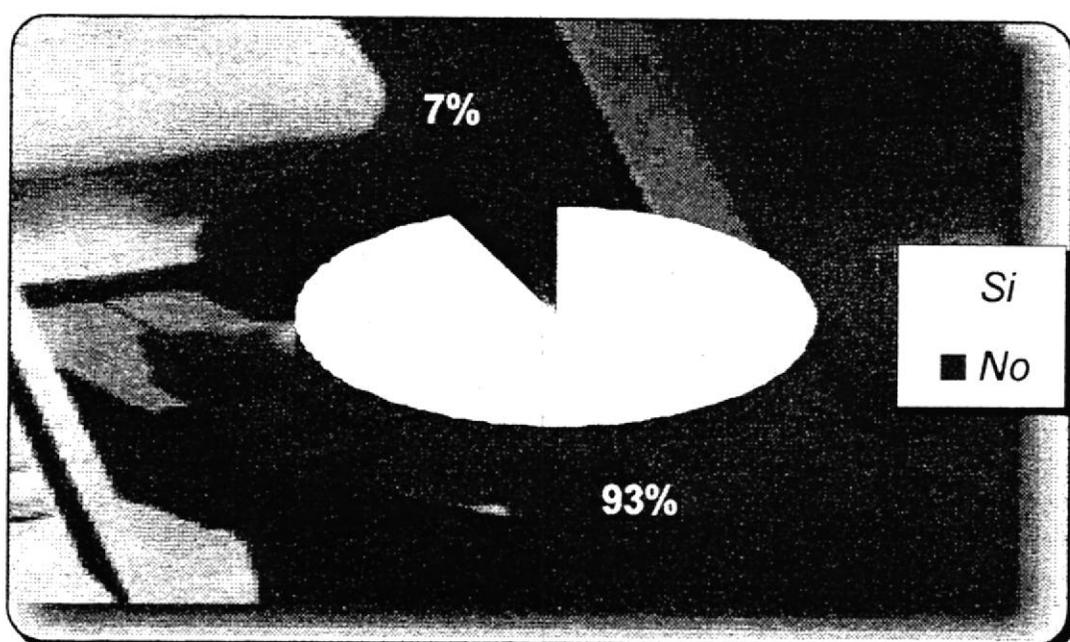
**Anexo # 96 Conocimiento de la tarjeta de débito por edad:
18 - 25 años**



Fase: 101 personas

Elaboración: Autores

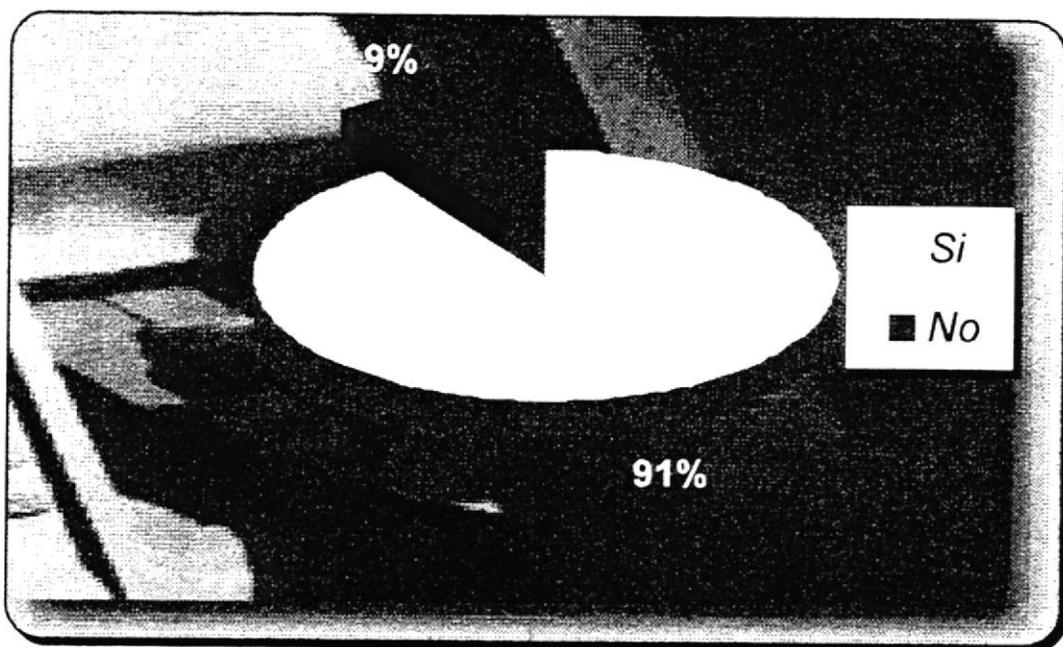
**Anexo # 97 Conocimiento de la tarjeta de débito por edad:
26 - 35 años**



Fase: 122 personas

Elaboración: Autores

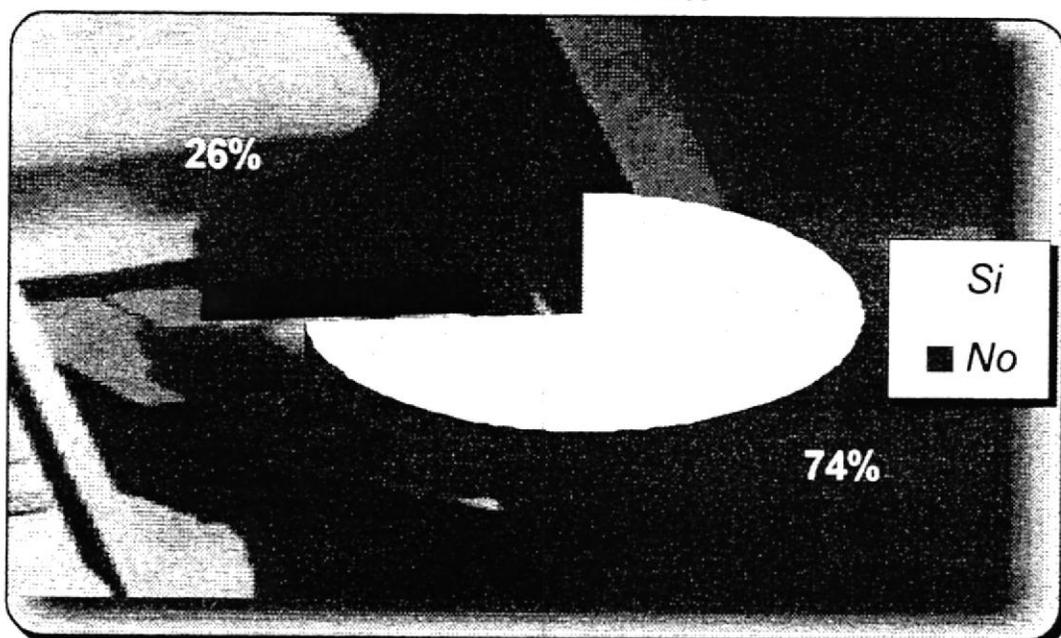
**Anexo # 98 Conocimiento de la tarjeta de débito por edad:
36 - 45 años**



Base: 65 personas

Elaboración: Autores

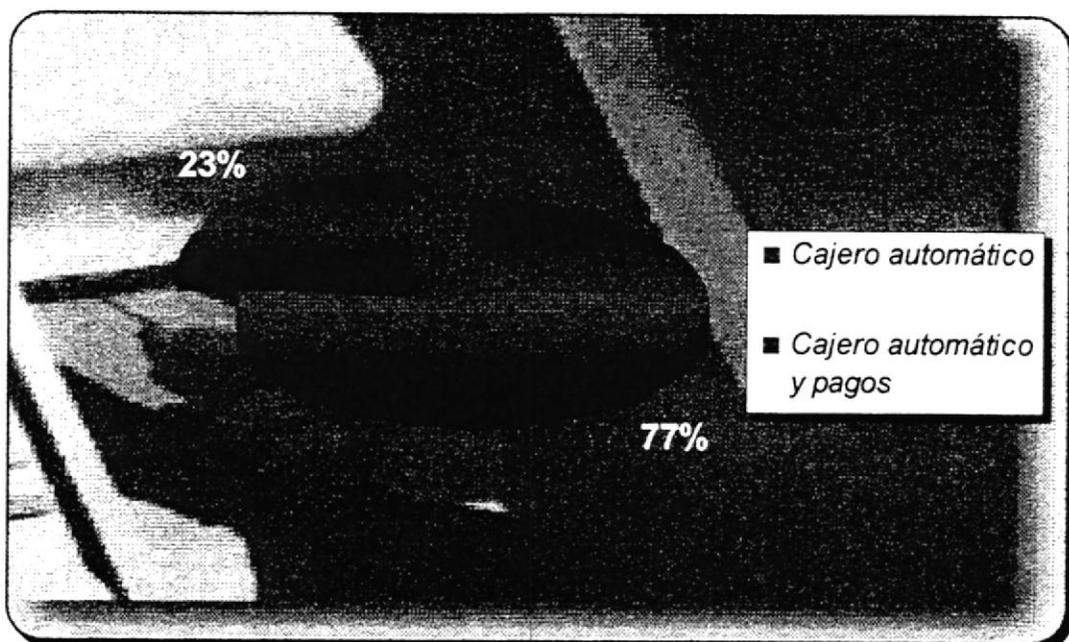
**Anexo # 99 Conocimiento de la tarjeta de débito por edad:
46 años en adelante**



Base: 63 personas

Elaboración: Autores

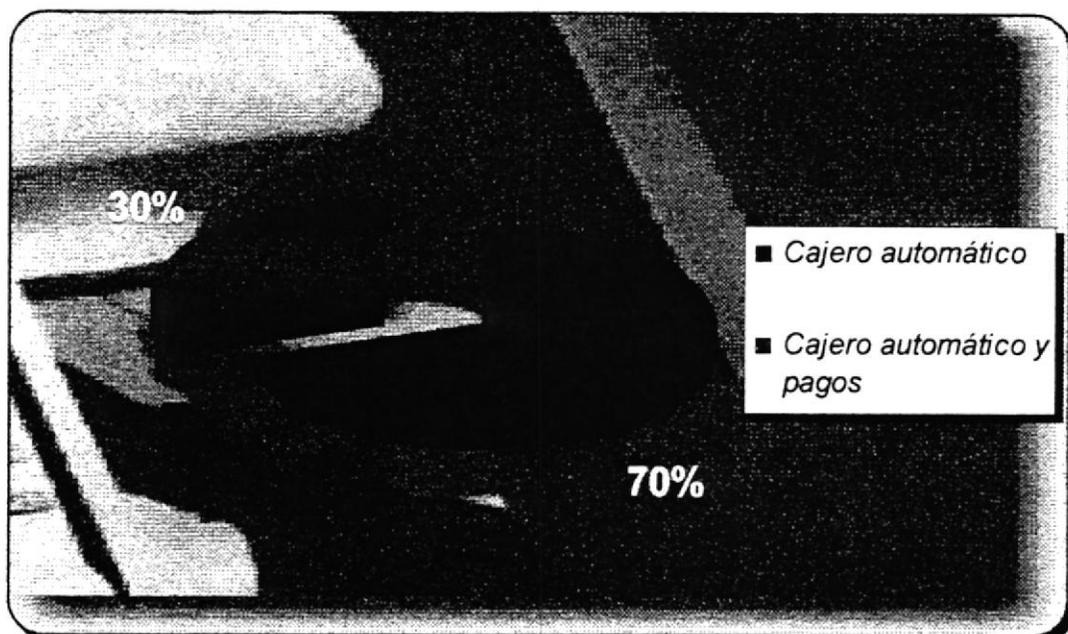
Anexo # 100 ¿Para qué sirve la tarjeta de débito?



Base: 347 personas

Elaboración: Autores

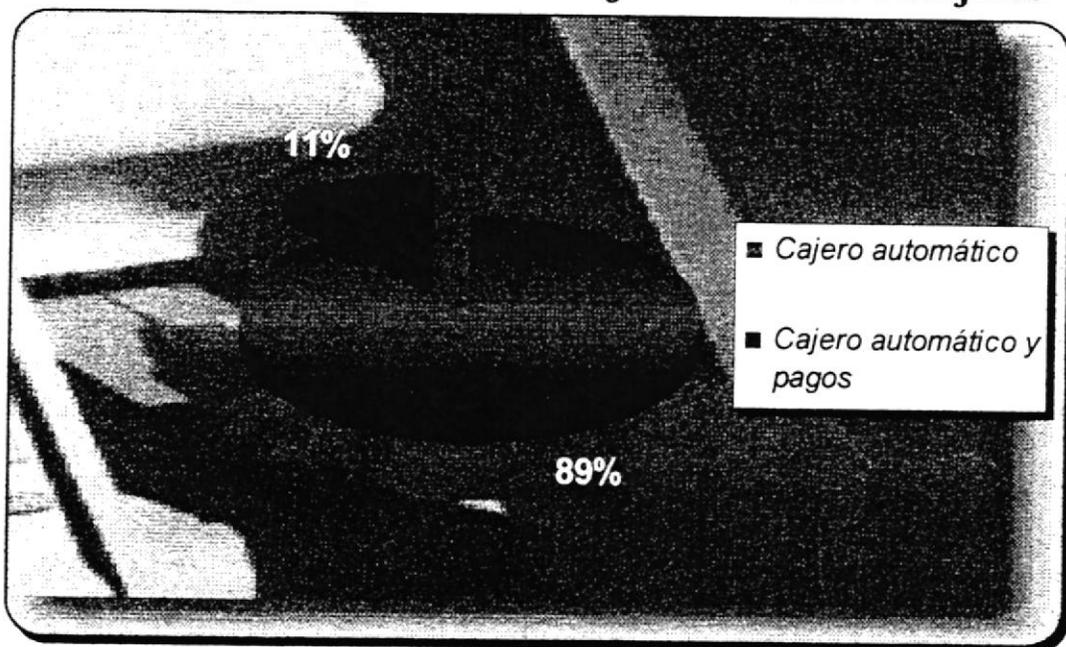
Anexo # 101 ¿Para qué sirve la tarjeta de débito? : Hombres



Base: 201 personas

Elaboración: Autores

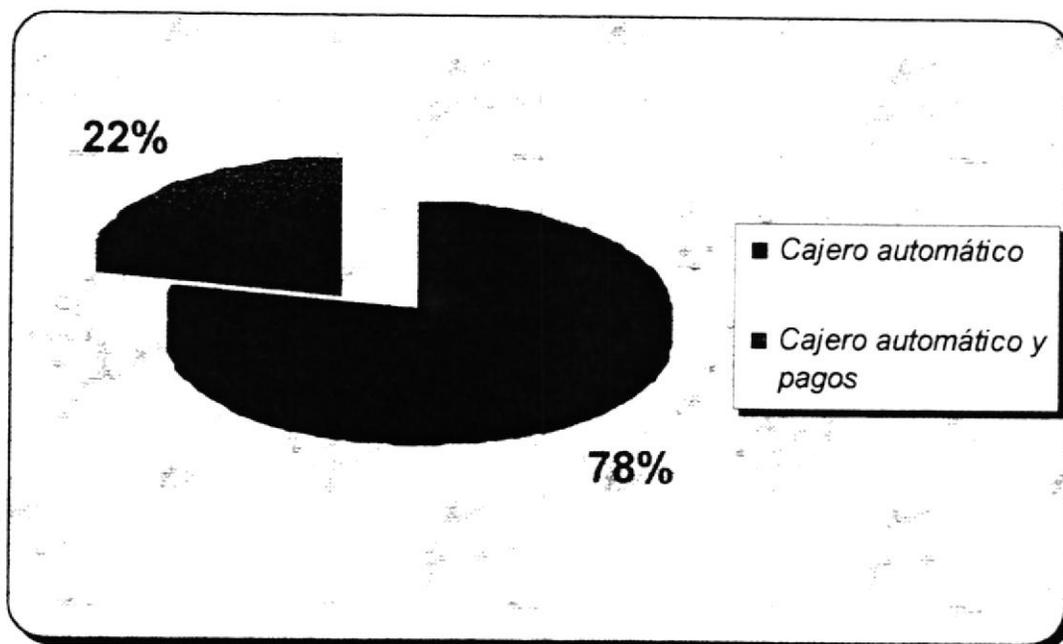
Anexo # 102 ¿Para qué sirve la tarjeta de débito? : Mujeres



Base: 125 personas

Elaboración: Autores

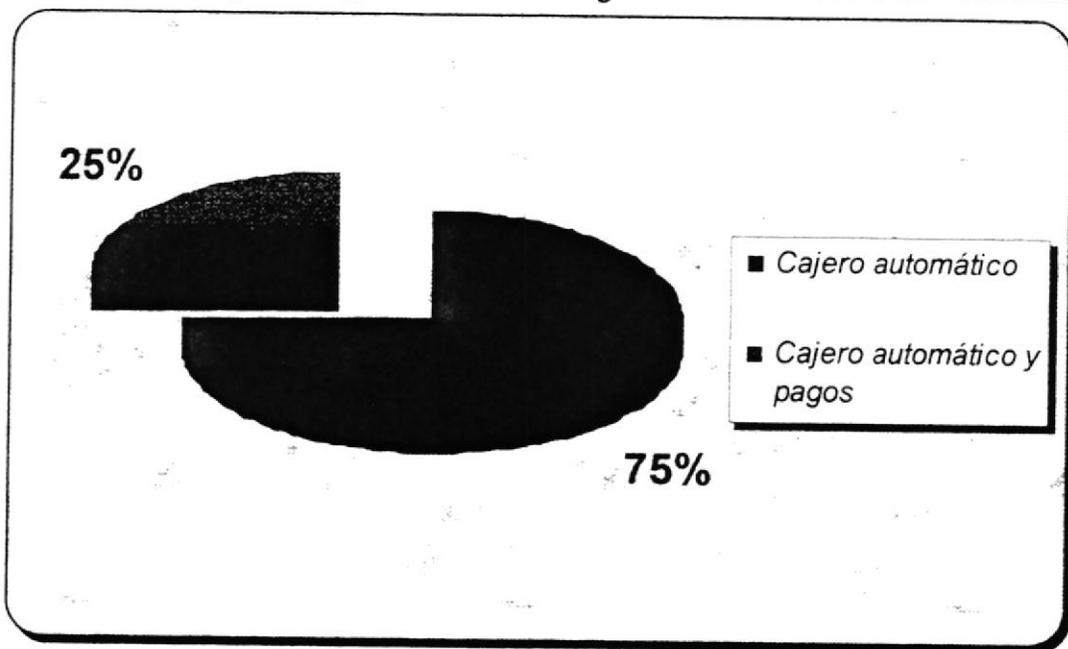
Anexo # 103 ¿Para qué sirve la tarjeta de débito? 18 - 25 años



Base: 37 personas

Elaboración: Autores

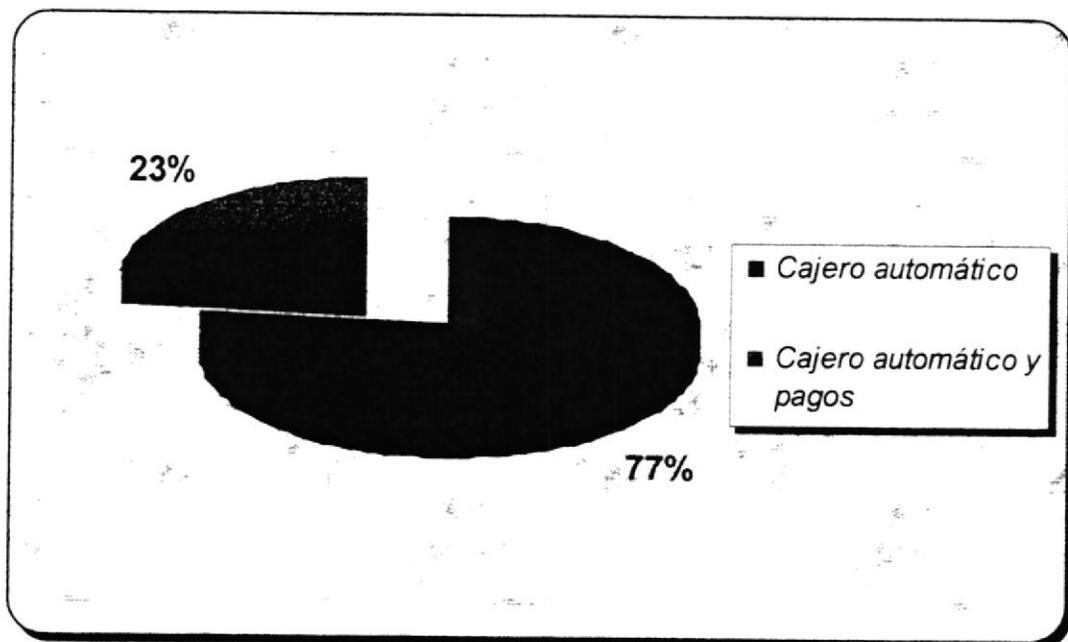
Anexo # 104 ¿Para qué sirve la tarjeta de débito? : 26 - 35 años



Base: 110 personas

Elaboración: Autores

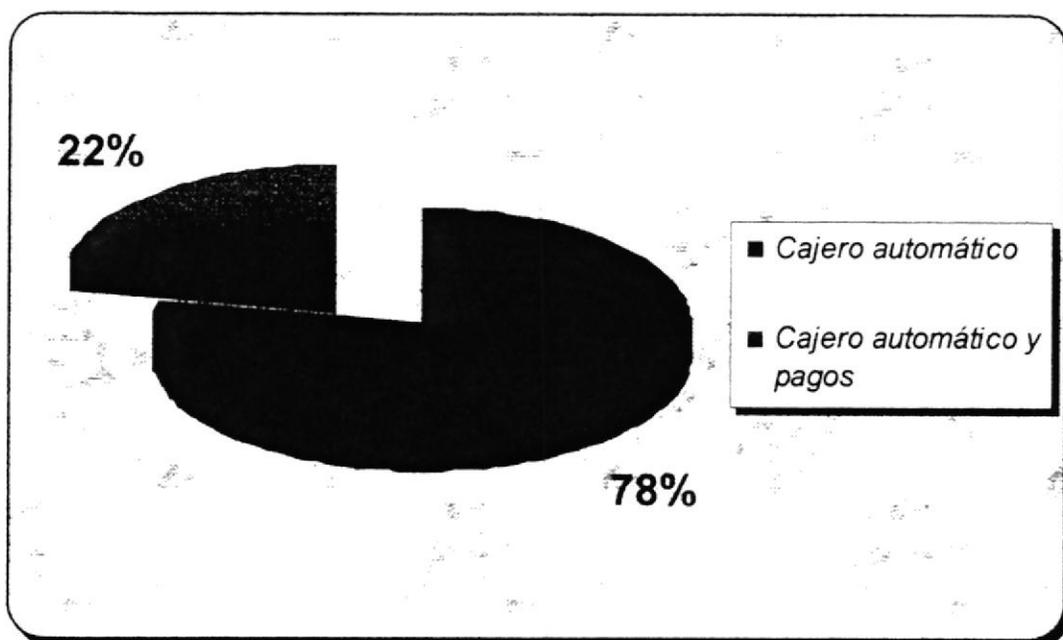
Anexo # 105 ¿Para qué sirve la tarjeta de débito? : 36 - 45 años



Base: 60 personas

Elaboración: Autores

**Anexo # 106 ¿Para qué sirve la tarjeta de débito?
46 años en adelante**



Base: 50 personas

Elaboración: Autores

Anexo # 107 Reconocimiento del logo



Cuadro: 429 personas

Elaboración: Autores

Anexo # 108 Reconocimiento del logo: Hombres



Cuadro: 260 personas

Elaboración: Autores

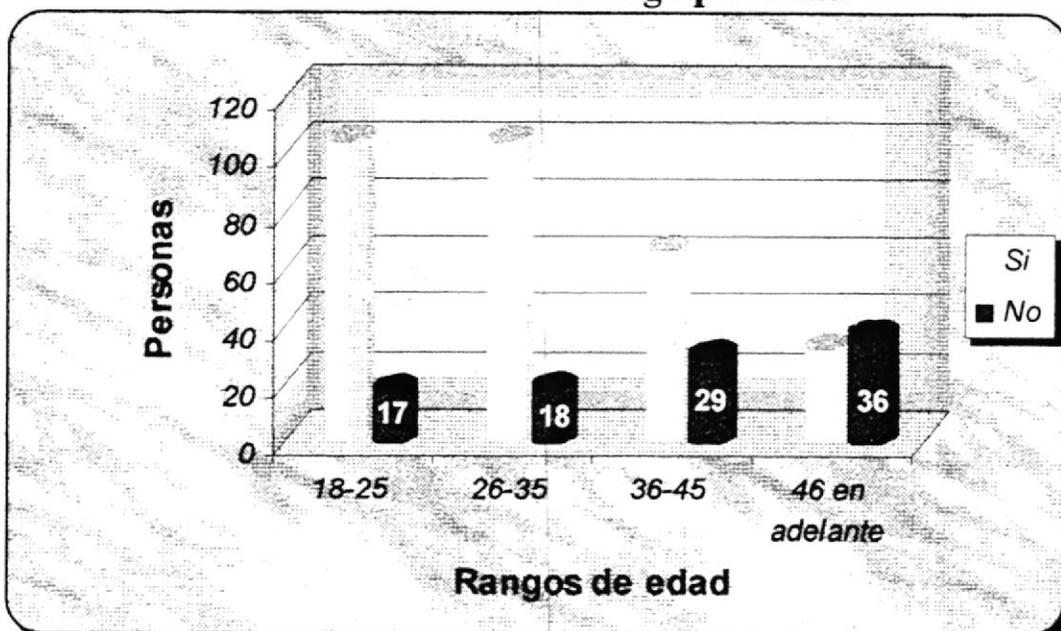
Anexo # 109 Reconocimiento del logo: Mujeres



Base: 100 personas

Elaboración: Autores

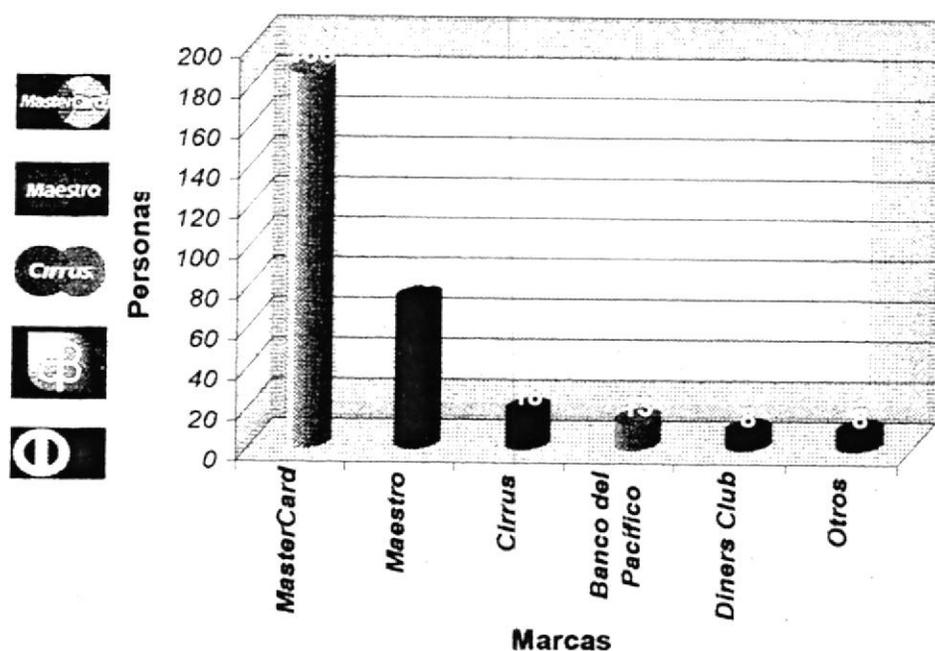
Anexo # 110 Reconocimiento del logo por edad



Base: 400 personas

Elaboración: Autores

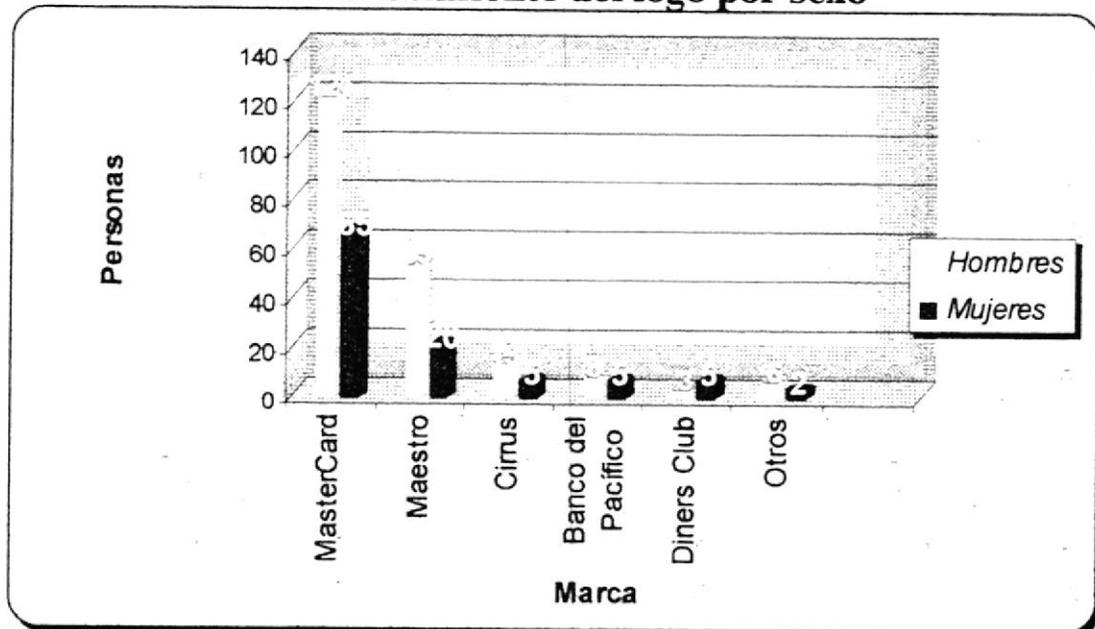
Anexo # 111 ¿A quién pertenece este logo?



Base: 305 personas

Elaboración: Autores

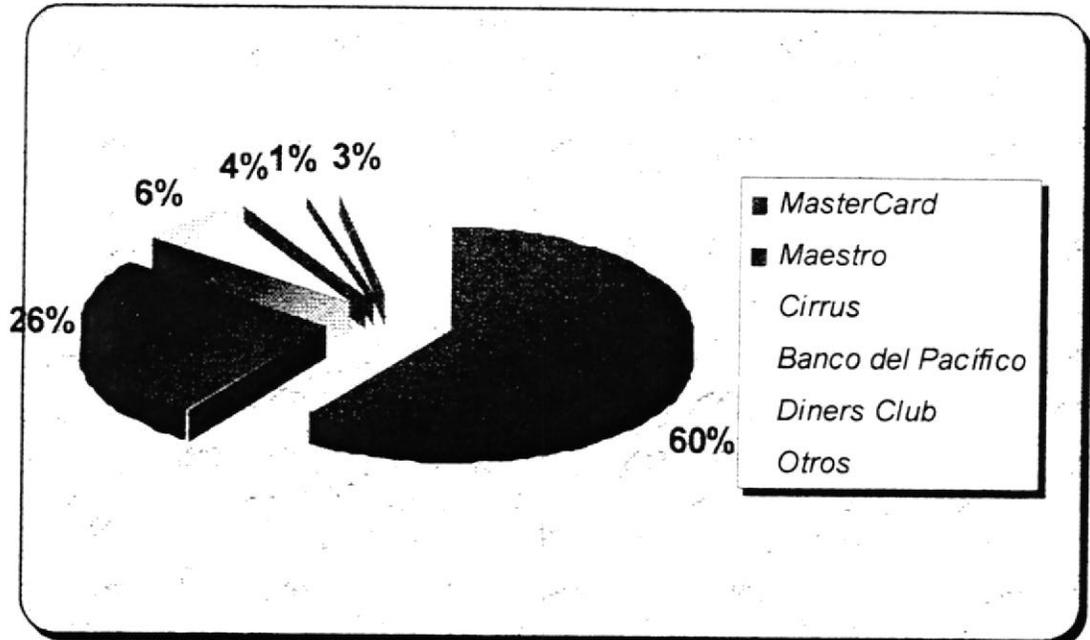
Anexo # 112 Reconocimiento del logo por sexo



Base: 305 personas

Elaboración: Autores

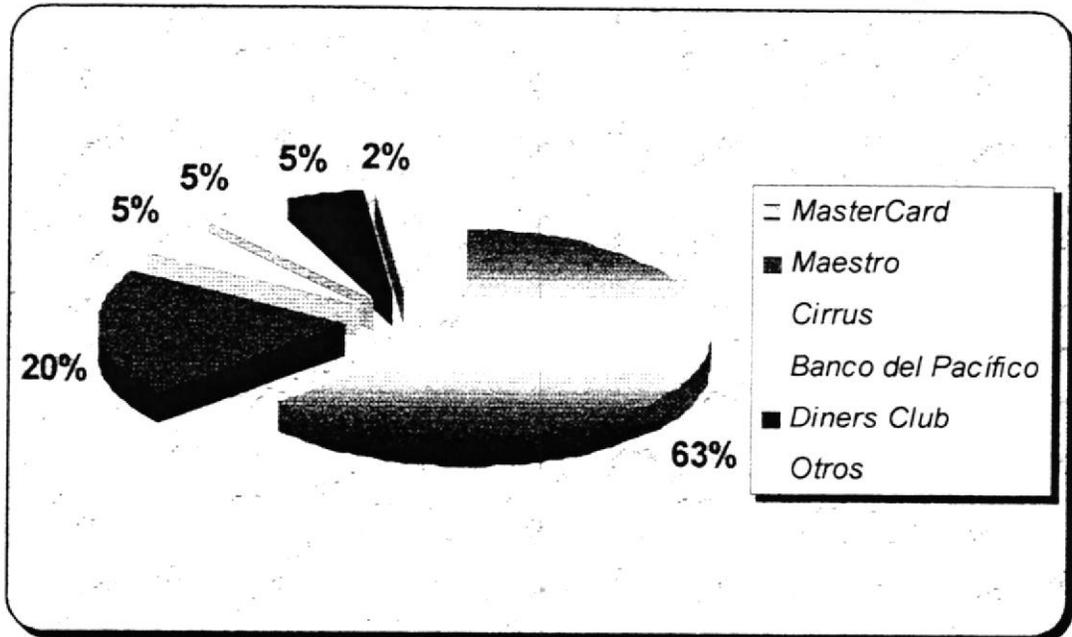
Anexo # 113 Reconocimiento del logo por sexo: Hombres



Base: 204 personas

Elaboración: Autores

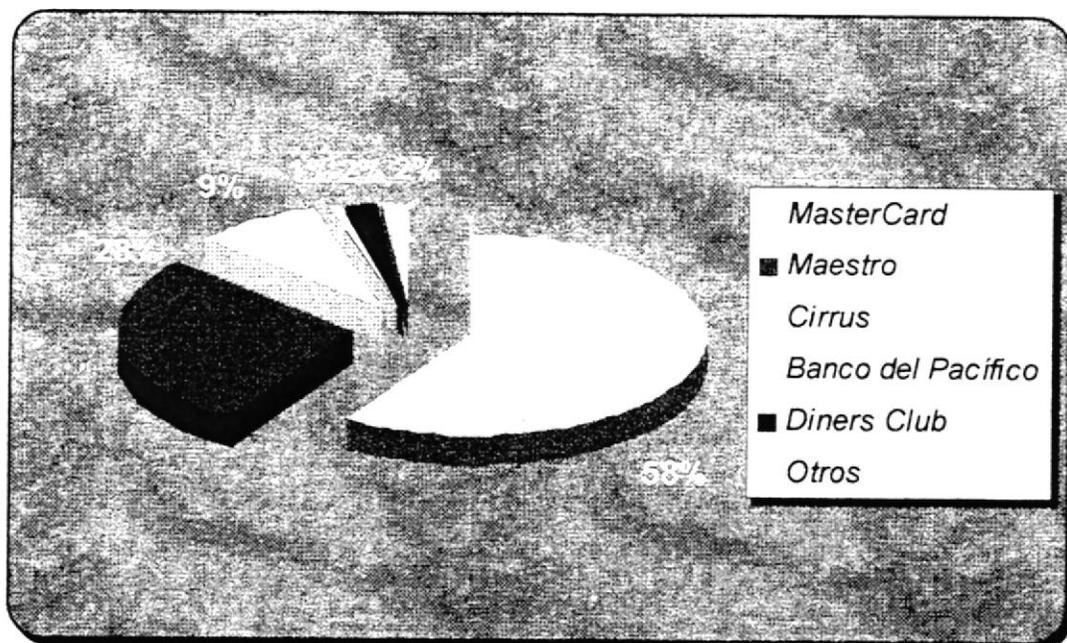
Anexo # 114 Reconocimiento del logo por sexo: Mujeres



Base: 102 personas

Elaboración: Autores

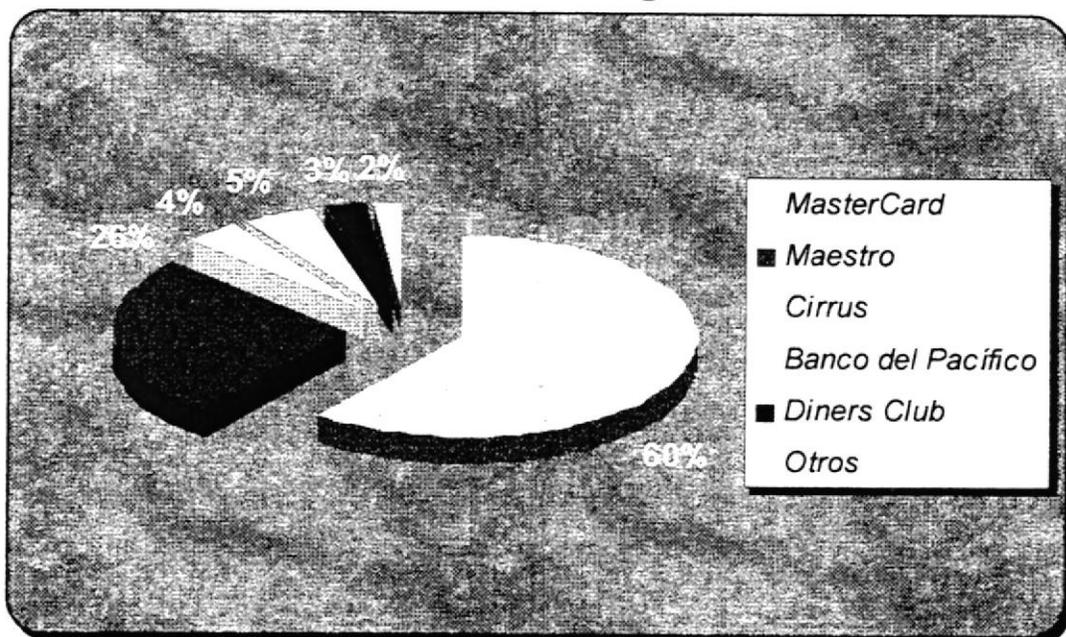
Anexo # 115 Reconocimiento del logo: 18 - 25 años



Base: 104 personas

Elaboración: Autores

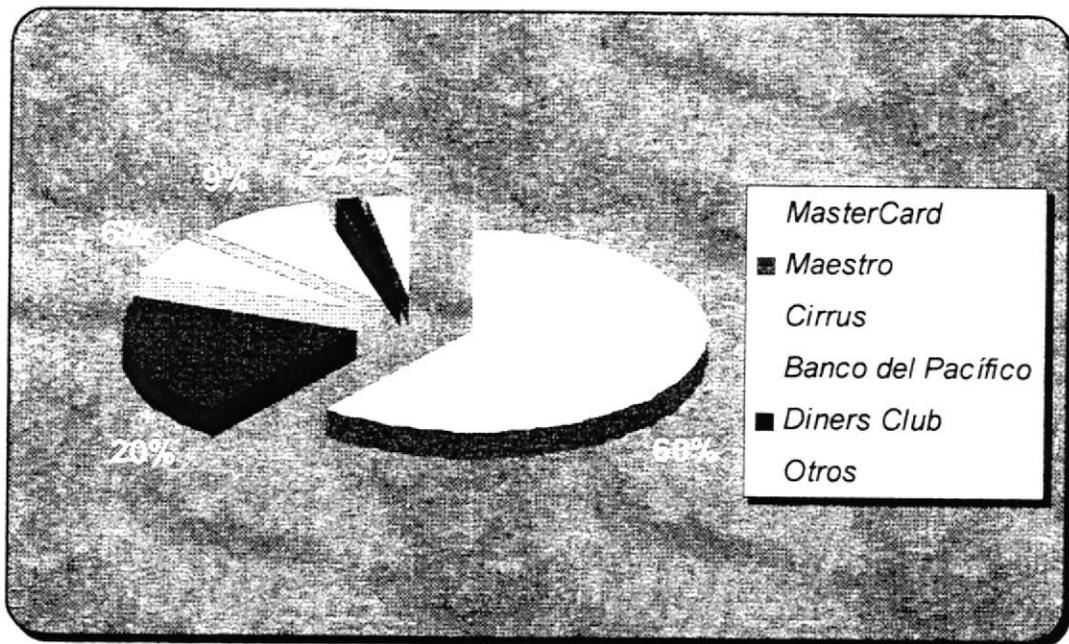
Anexo # 116 Reconocimiento del logo: 26 - 35 años



Base: 104 personas

Elaboración: Autores

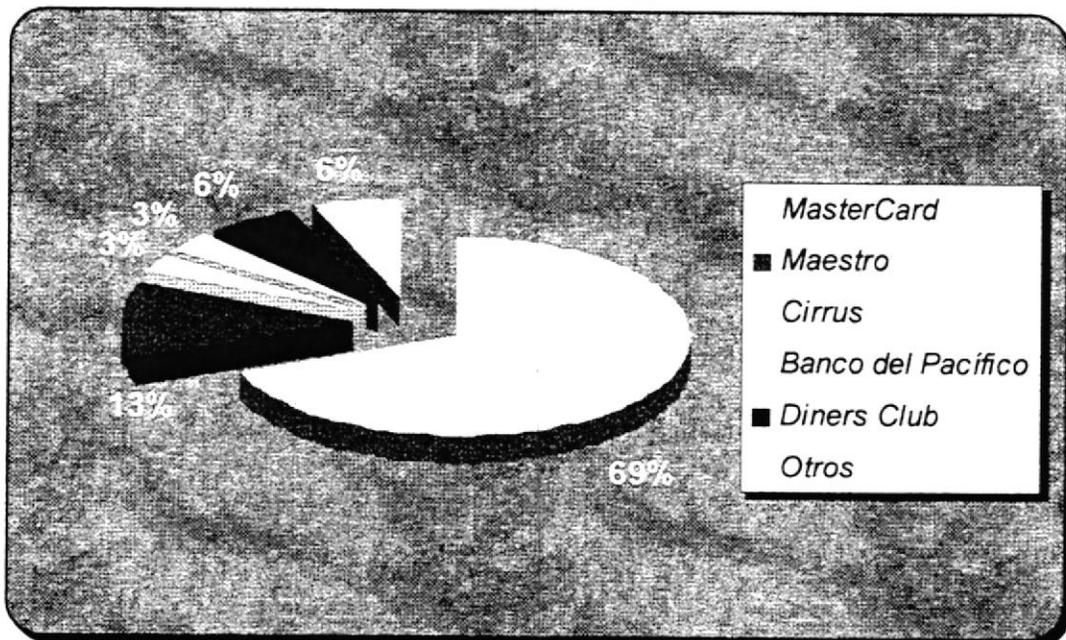
Anexo # 117 Reconocimiento del logo: 36 - 45 años



Base: 66 personas

Elaboración: Autores

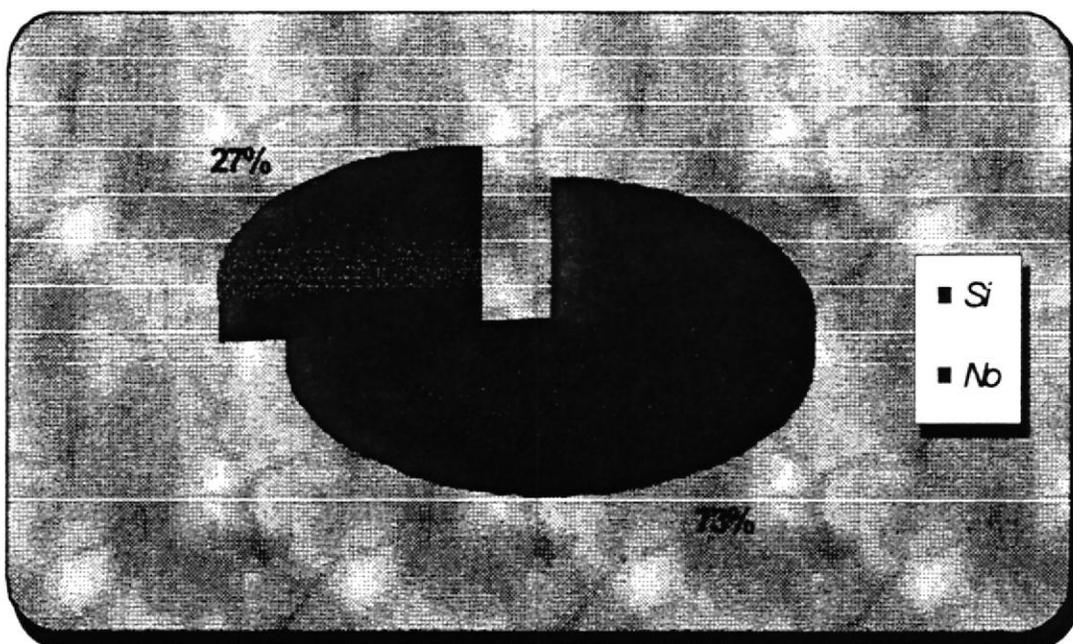
Anexo # 118 Reconocimiento del logo: 46 años en adelante



Base: 80 personas

Elaboración: Autores

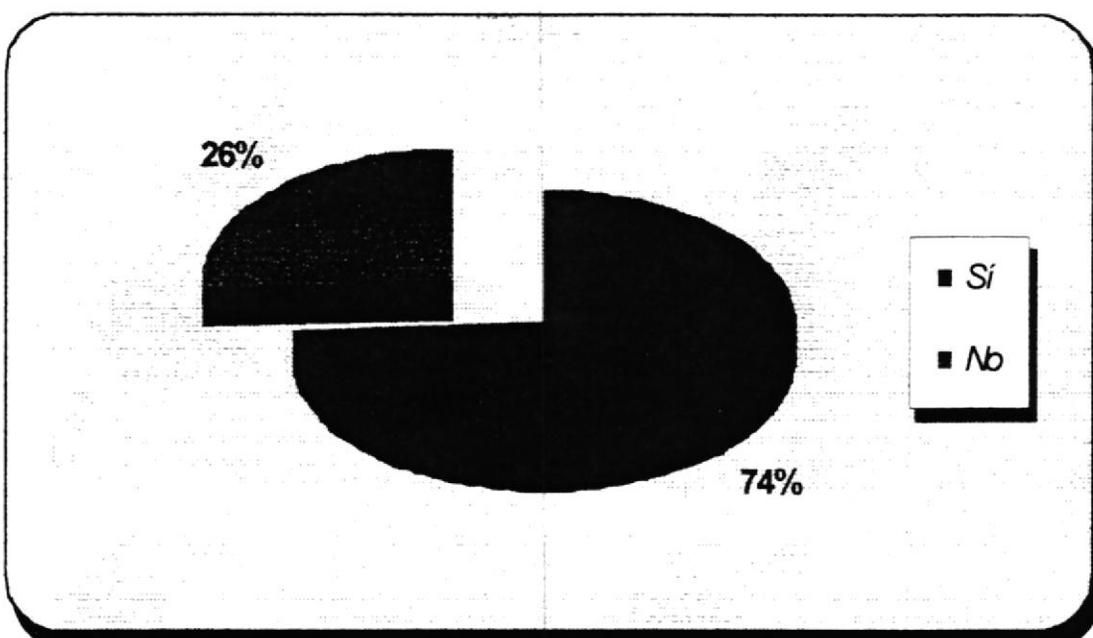
Anexo # 119 ¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro?



Base: 406 personas

Elaboración: Autores

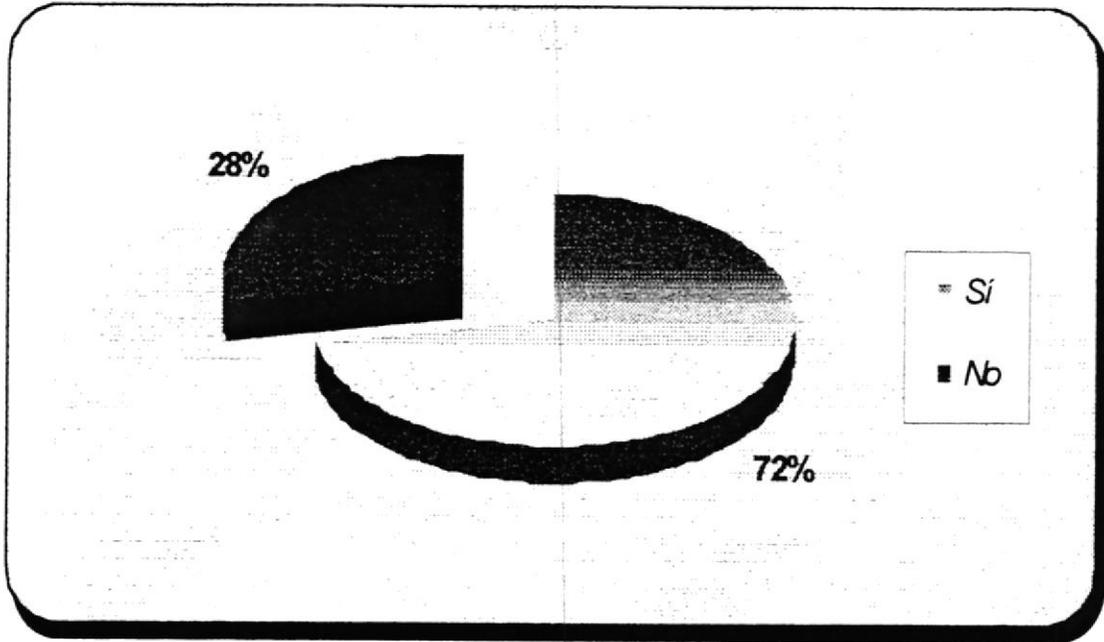
**Anexo # 120 ¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro?
Hombres**



Base: 260 personas

Elaboración: Autores

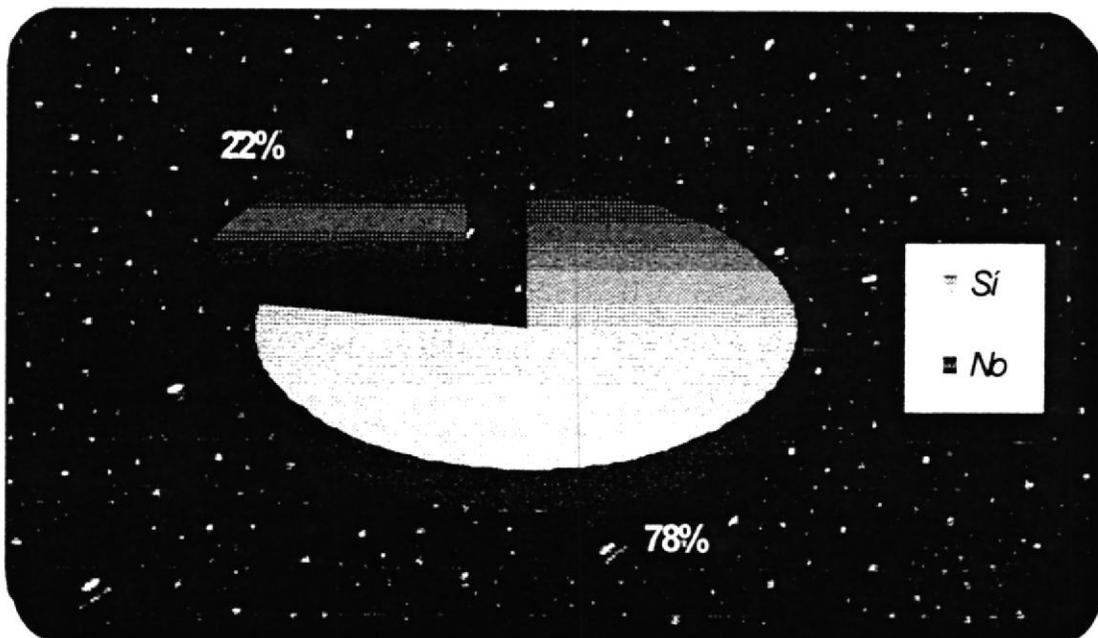
**Anexo # 121 ¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro?
Mujeres**



Base: 146 personas

Elaboración: Autores

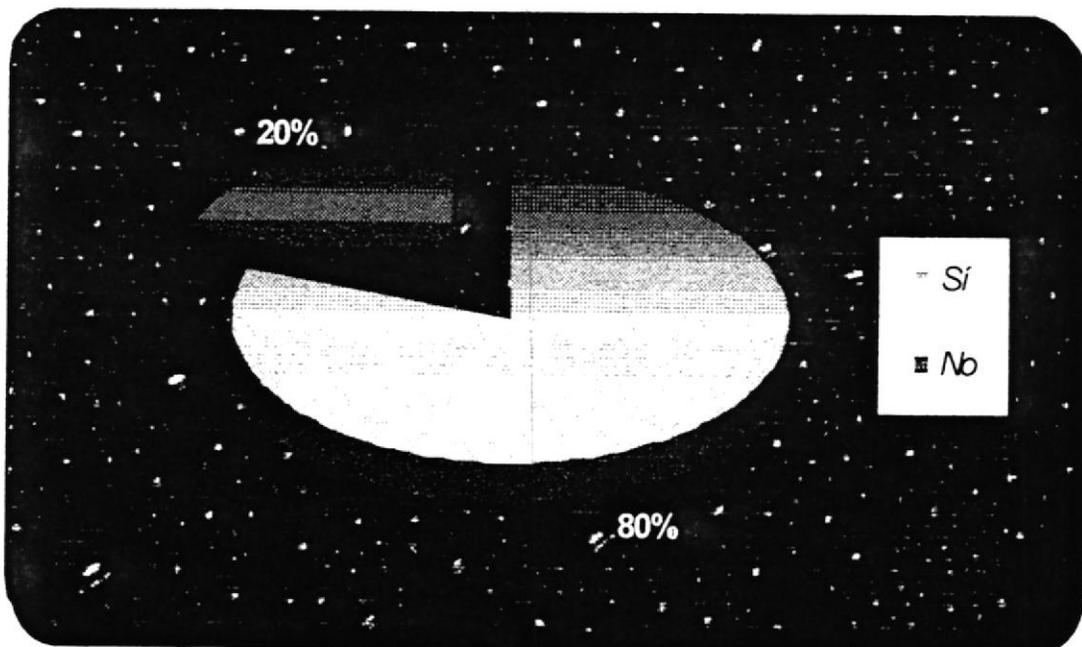
**Anexo # 122 ¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro?
18-25 años**



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

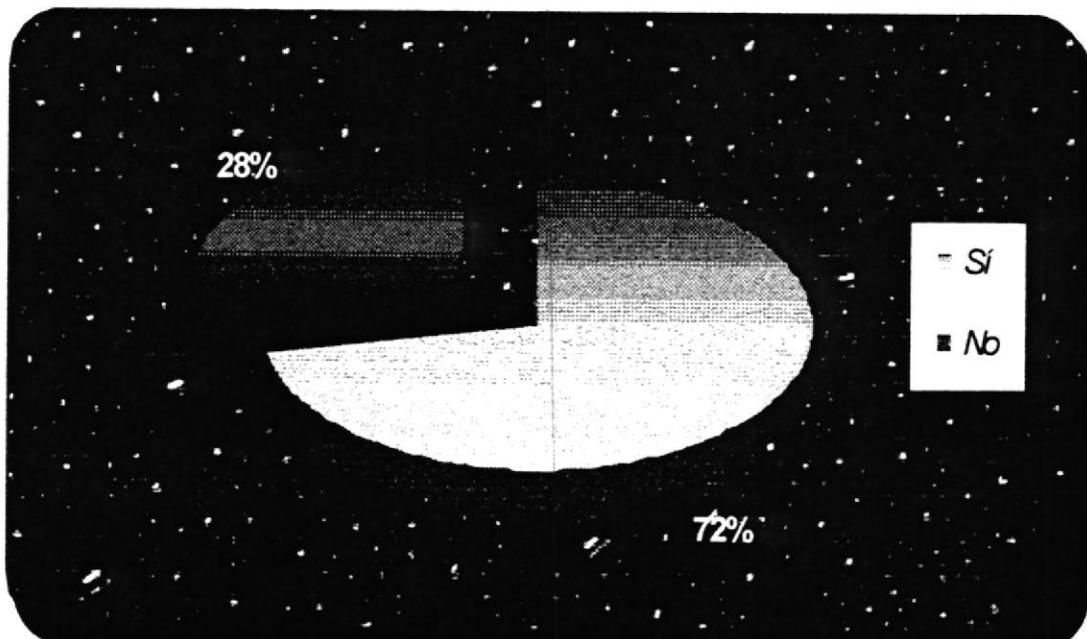
**Anexo # 123 ¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro?
26-35 años**



Base: 122 personas

Elaboración: Autores

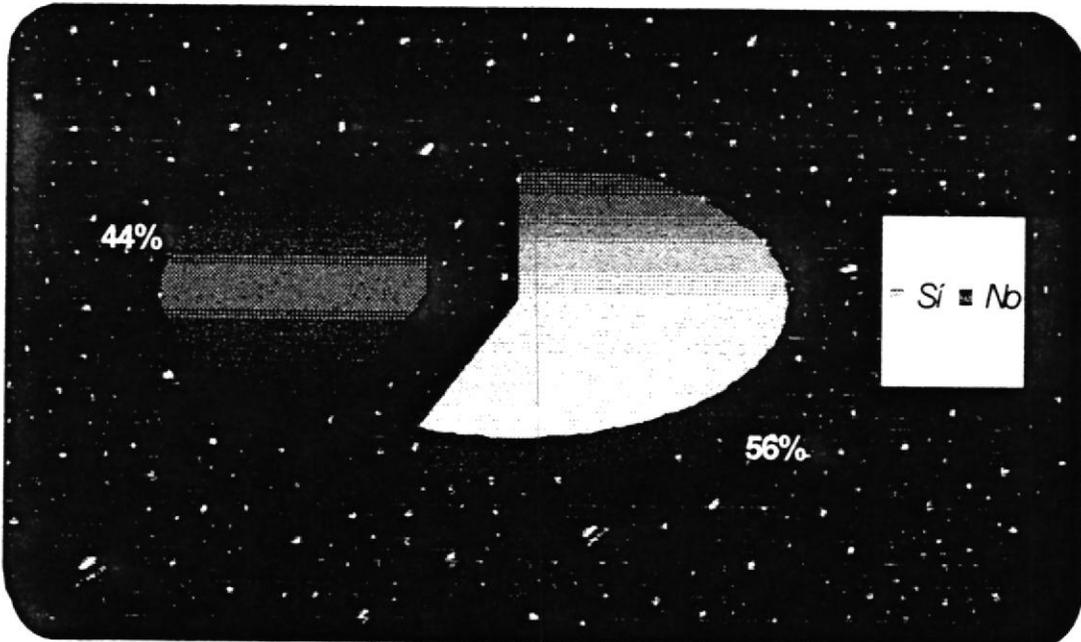
**Anexo # 124 ¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro?
36-45 años**



Base: 95 personas

Elaboración: Autores

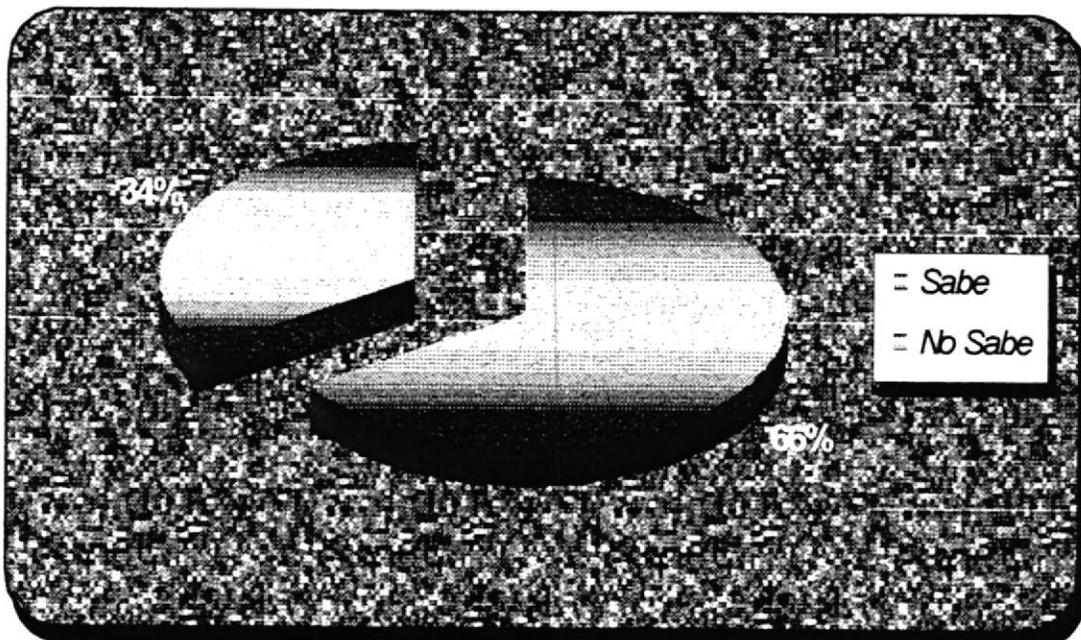
**Anexo # 125 ¿Sabe usted de la existencia del Sistema Maestro?
46 años en adelante**



Base: 68 personas

Elaboración: Autores

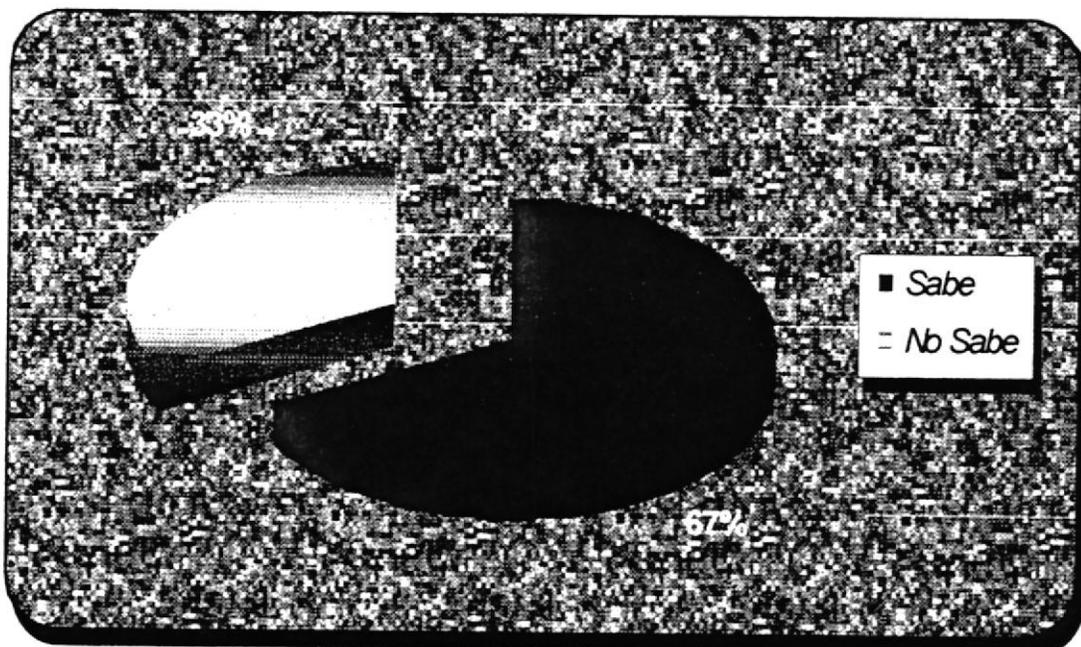
Anexo # 126 ¿Sabe cómo funciona Maestro?



Base: 298 personas

Elaboración: Autores

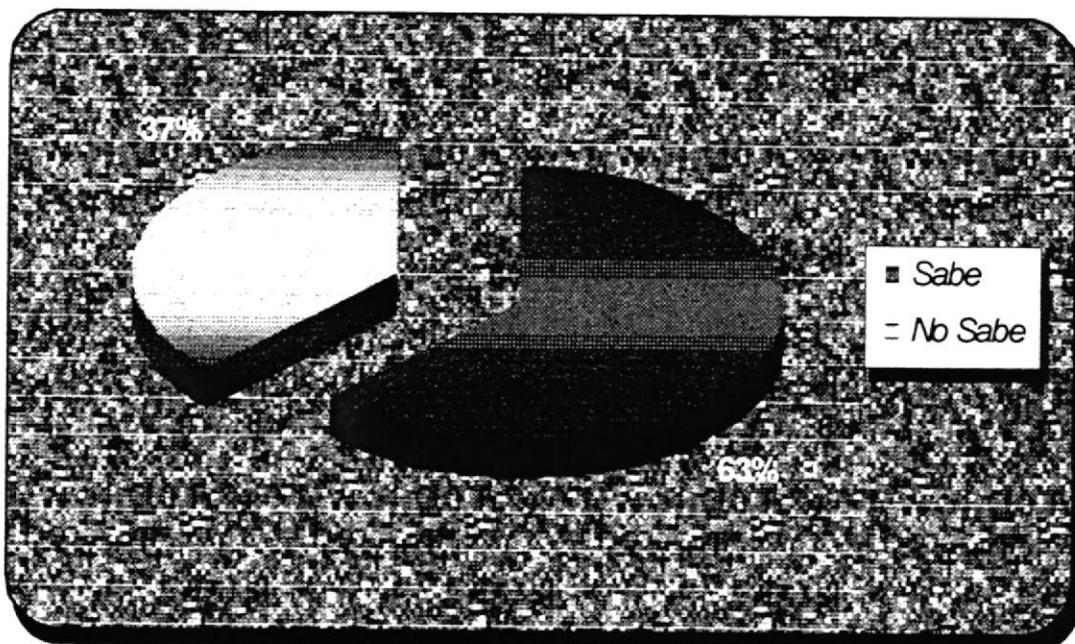
**Anexo # 127 ¿Sabe cómo funciona Maestro?
Hombres**



Base: 193 personas

Elaboración: Autores

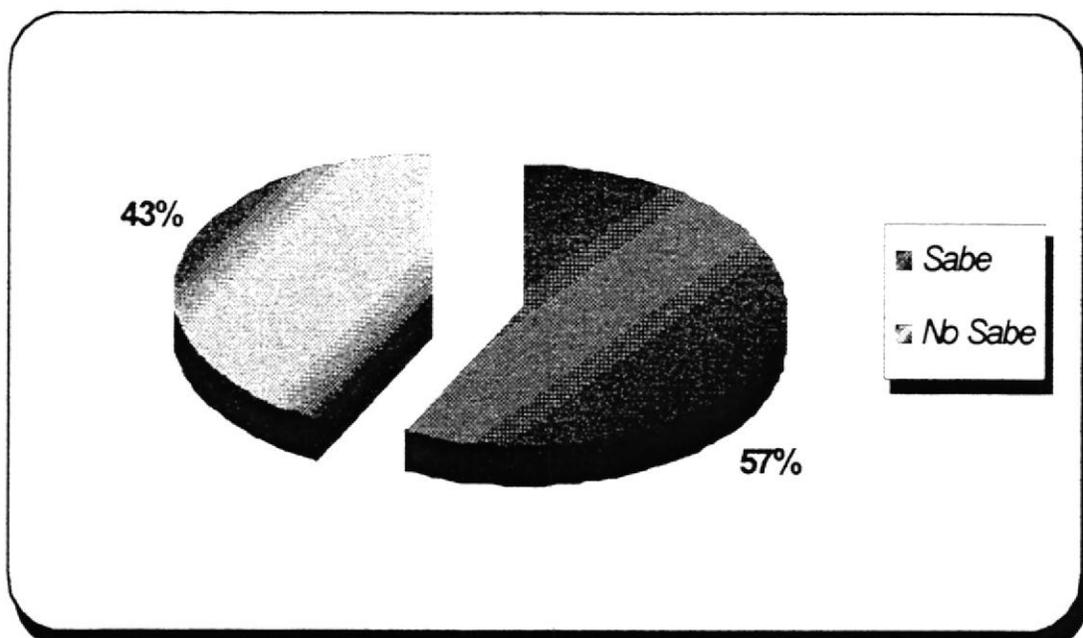
**Anexo # 128 ¿Sabe cómo funciona Maestro?
Mujeres**



Base: 105 personas

Elaboración: Autores

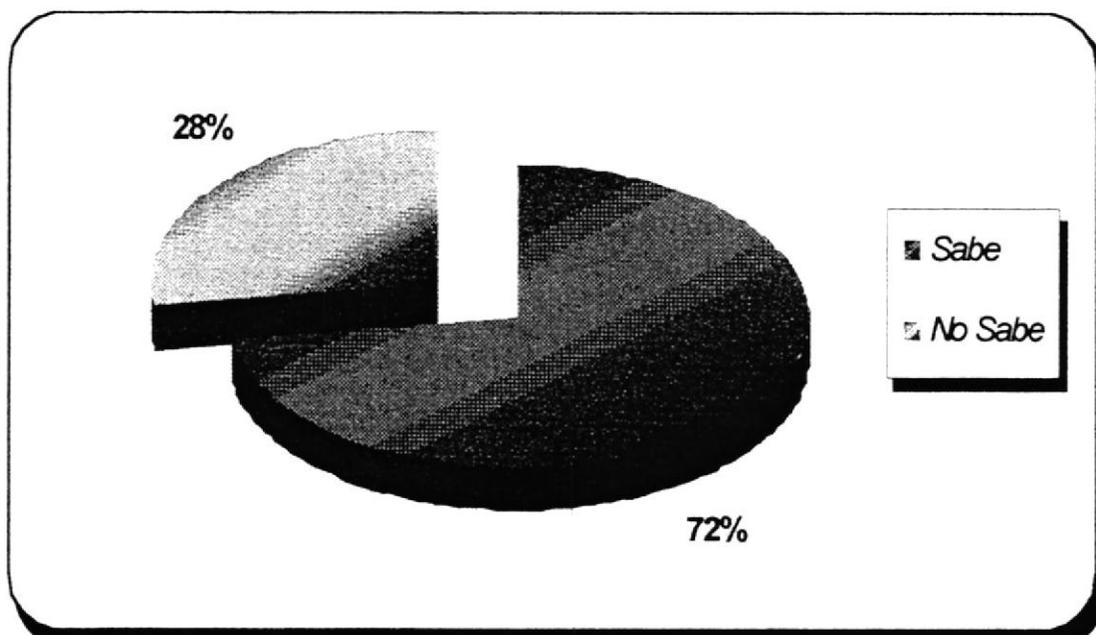
**Anexo # 129 ¿Sabe cómo funciona Maestro?
18-25 años**



Base: 94 personas

Elaboración: Autores

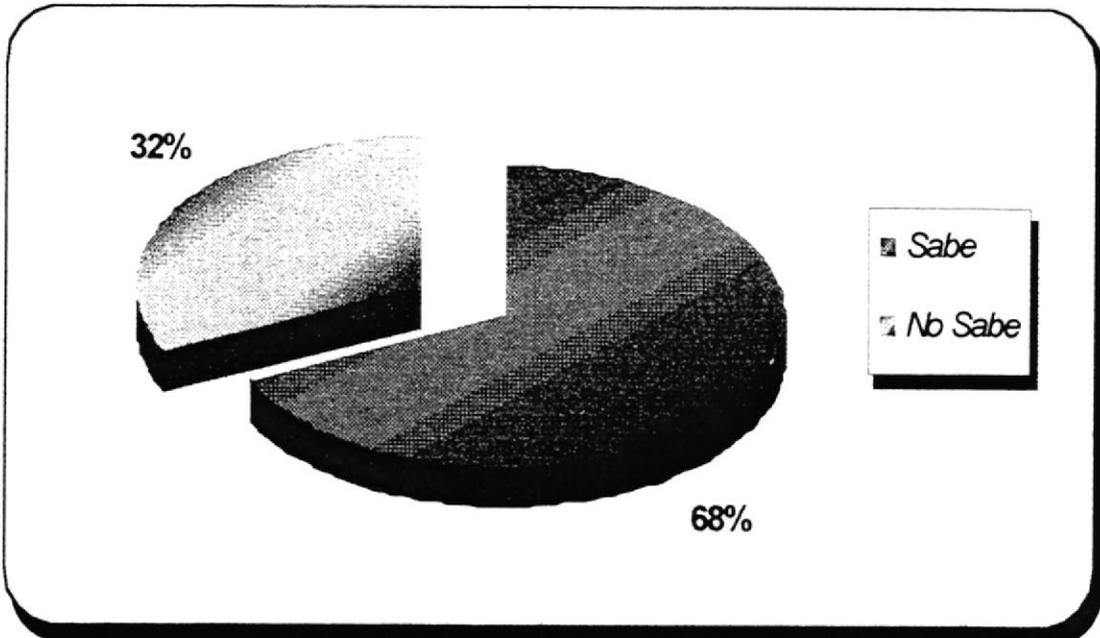
**Anexo # 130 ¿Sabe cómo funciona Maestro?
26-35 años**



Base: 98 personas

Elaboración: Autores

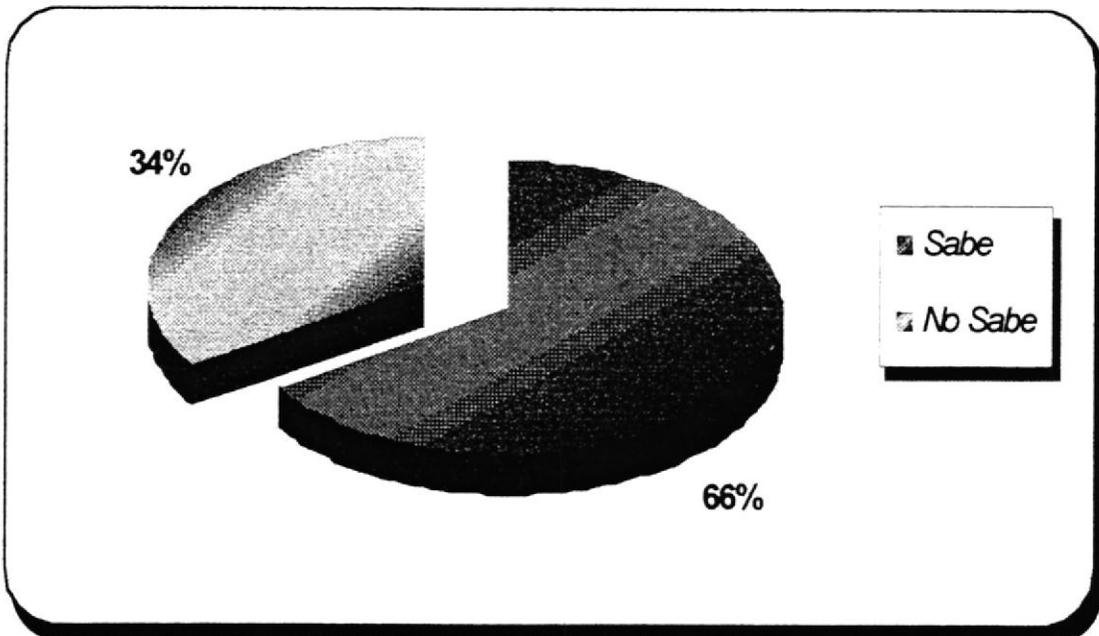
**Anexo # 131 ¿Sabe cómo funciona Maestro?
36 - 45 años**



Base: 68 personas

Elaboración: Autores

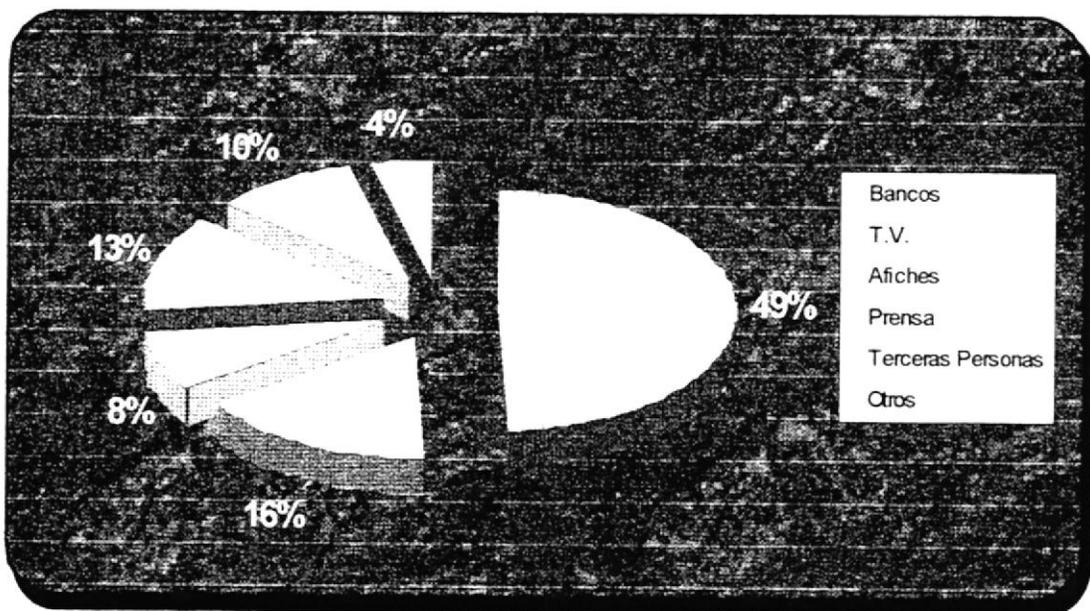
**Anexo # 132 ¿Sabe cómo funciona Maestro?
46 años en adelante**



Base: 38 personas

Elaboración: Autores

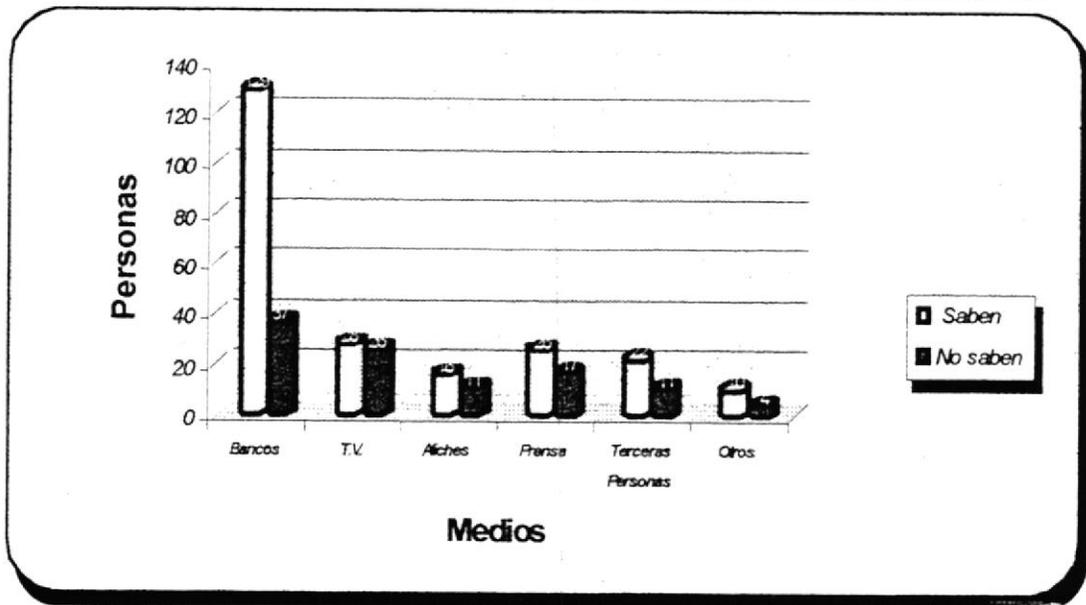
Anexo # 133 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?



Base: 230 personas - 337 médicos

Elaboración: Autores

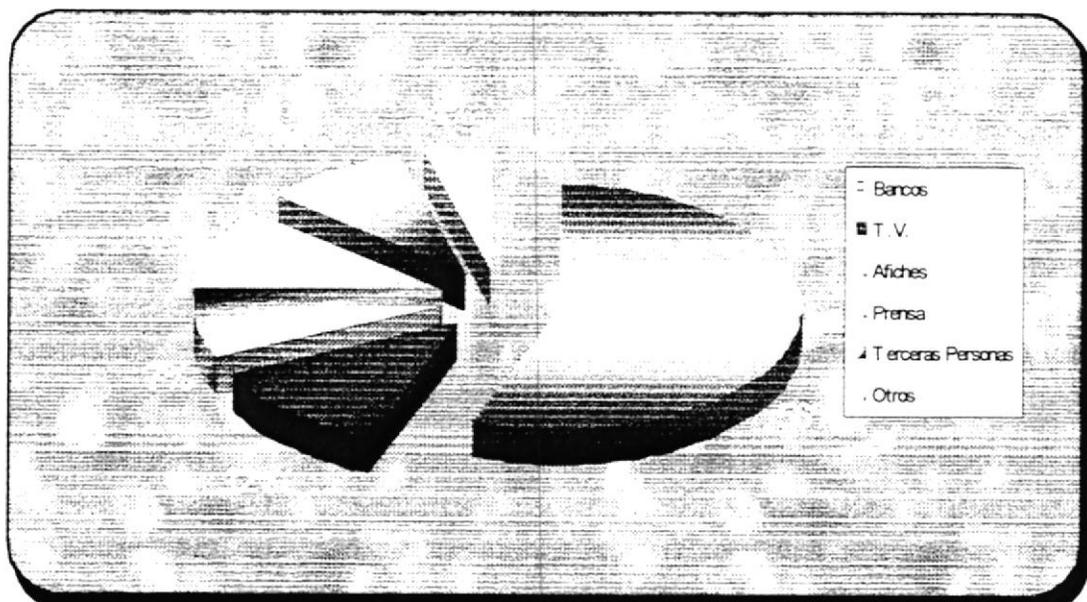
Anexo # 134 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro



Base: 330 personas - 337 médicos

Elaboración: Autores

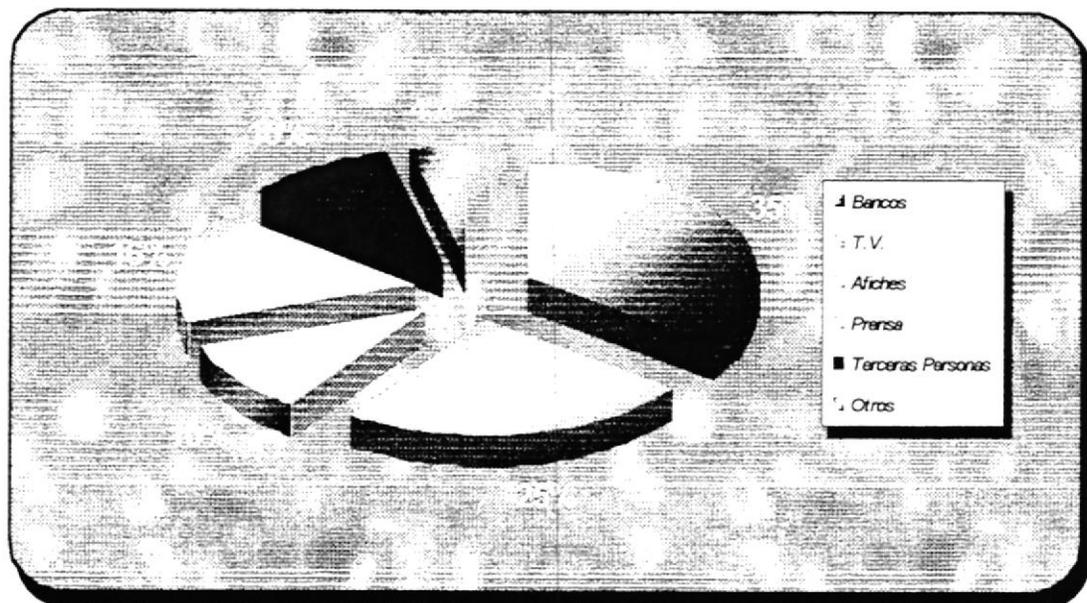
**Anexo # 135 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
Personas que saben el funcionamiento**



Base: 196 personas – 231 medios

Elaboración: Autores

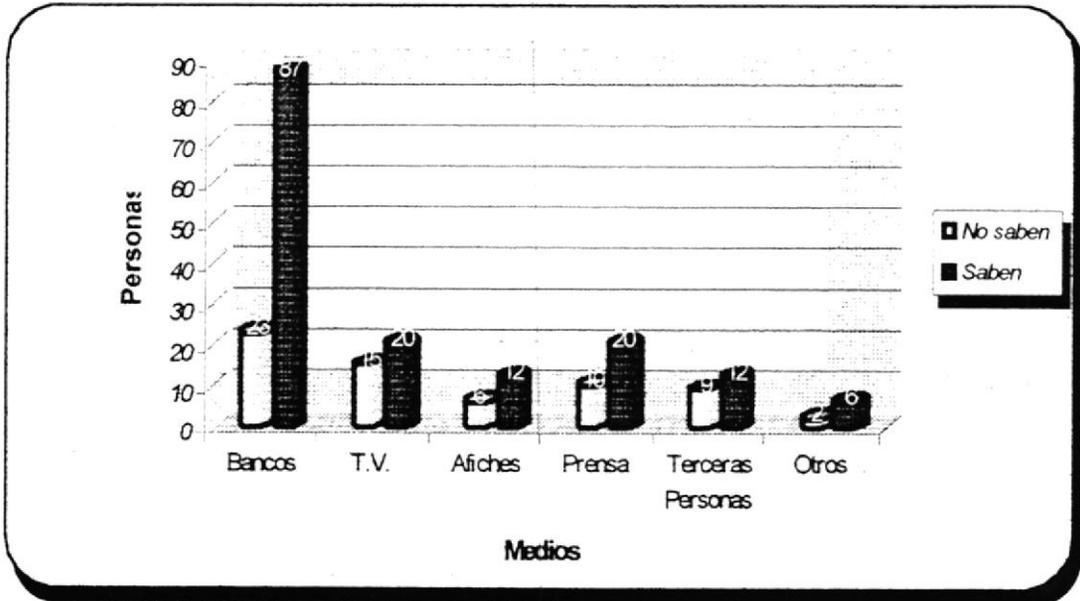
**Anexo # 136 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
Personas que no saben el funcionamiento**



Base: 102 personas – 106 medios

Elaboración: Autores

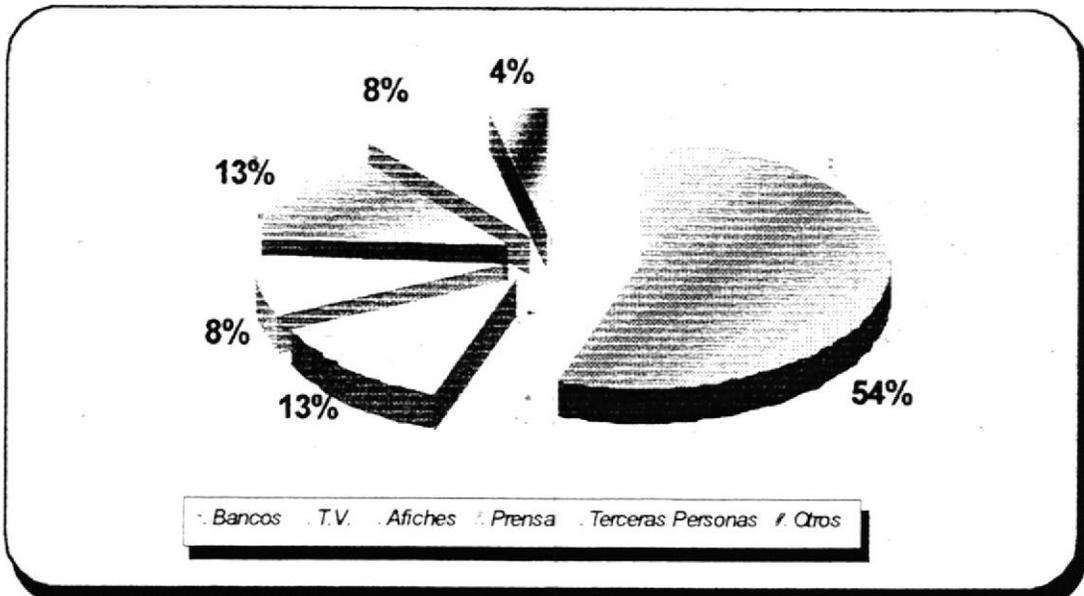
**Anexo # 137 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
Hombres**



Base: 193 personas – 222 medios

Elaboración: Autores

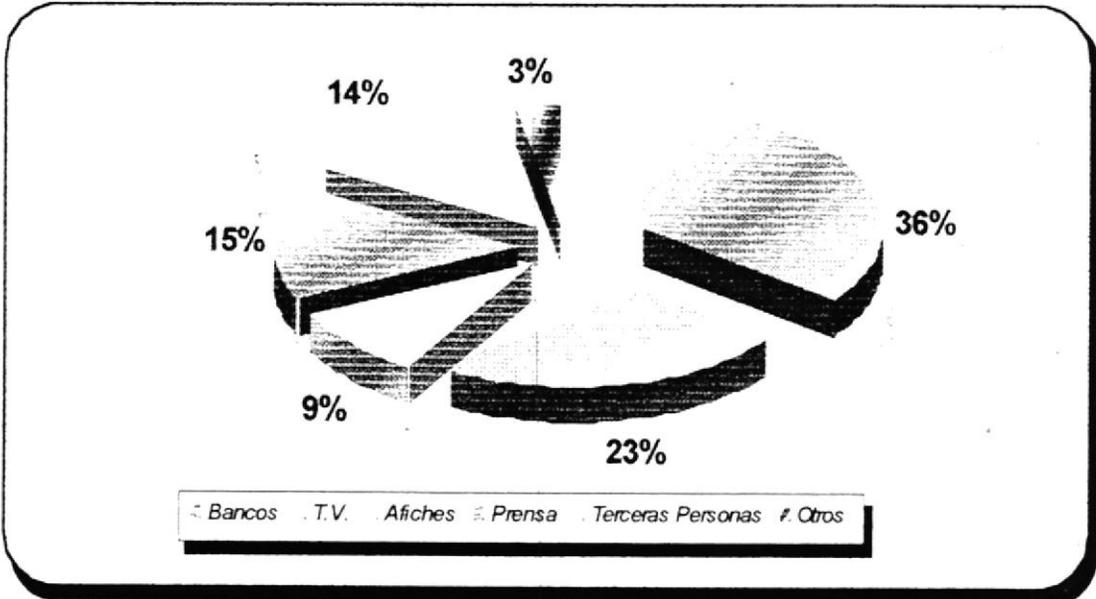
**Anexo # 138 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
Hombres que saben el funcionamiento**



Base: 130 personas – 157 medios

Elaboración: Autores

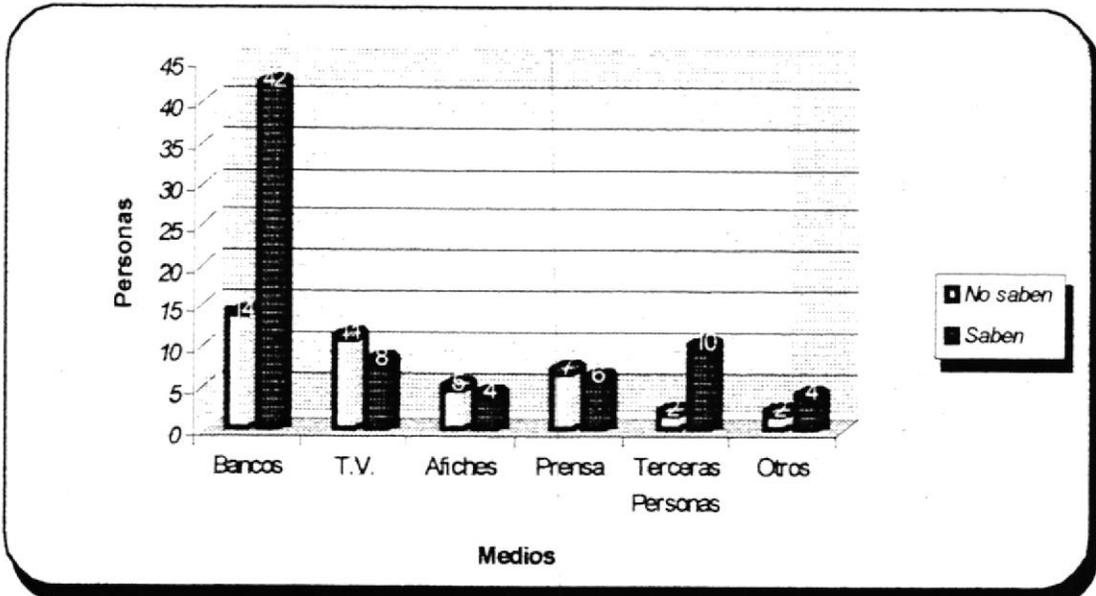
**Anexo # 139 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
Hombres que no saben el funcionamiento**



Base: 63 personas – 65 medios

Elaboración: Autores

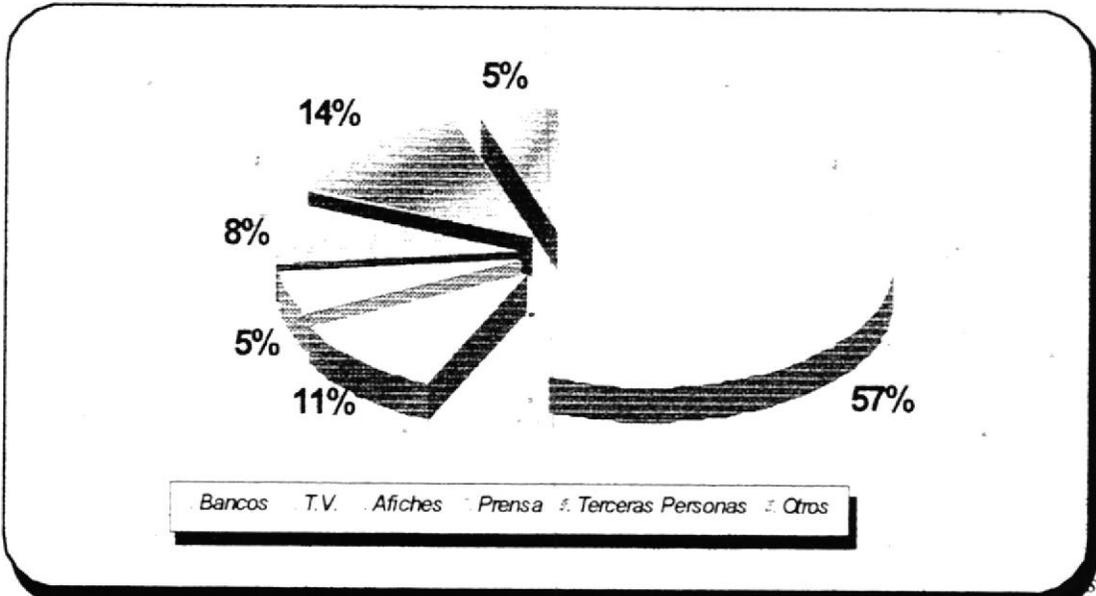
**Anexo # 140 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
Mujeres**



Base: 105 personas – 115 medios

Elaboración: Autores

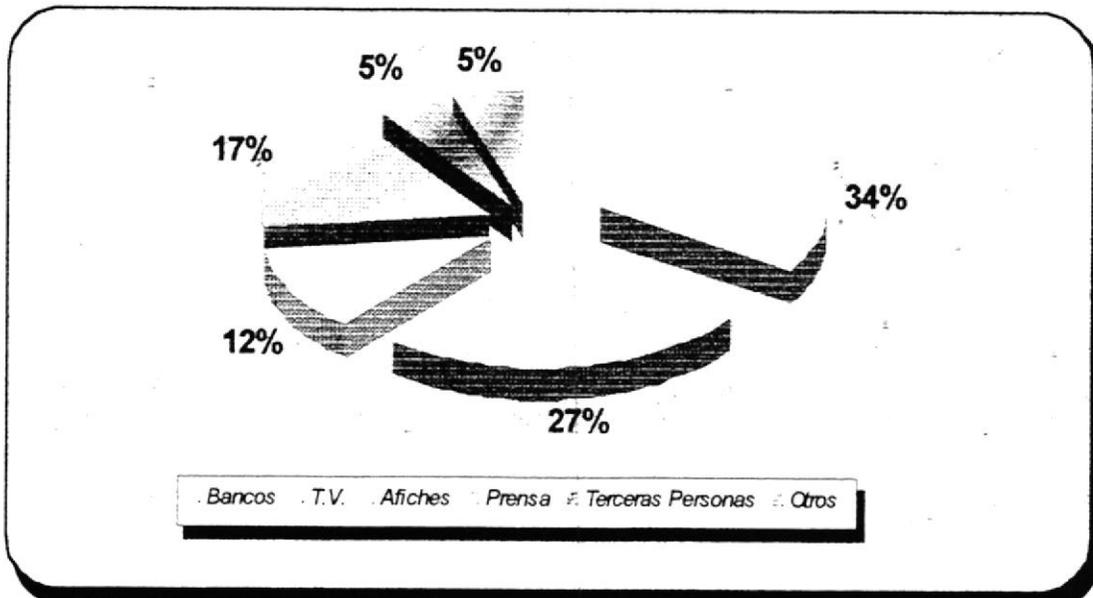
**Anexo # 141 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
Mujeres que saben el funcionamiento**



Base: 66 personas – 74 medios

Elaboración: Autores

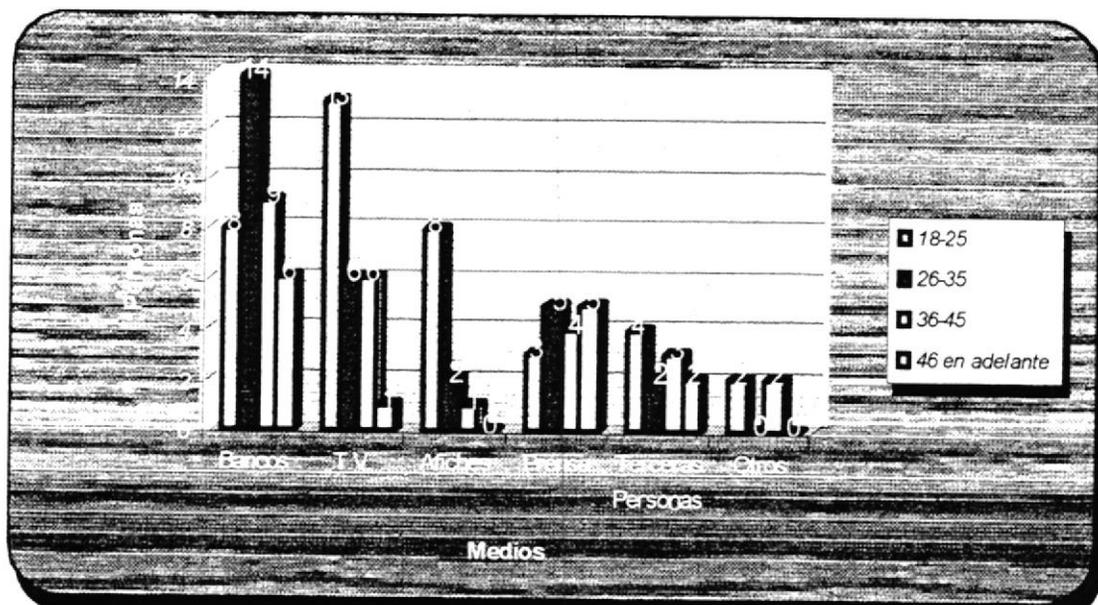
**Anexo # 142 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
Mujeres que no saben el funcionamiento**



Base: 39 personas – 41 medios

Elaboración: Autores

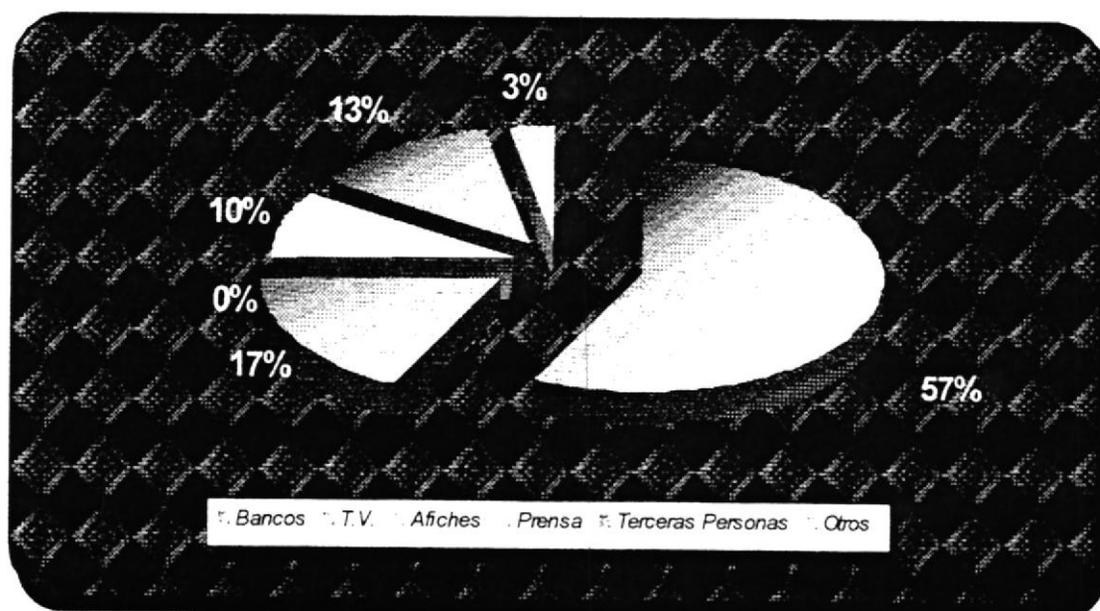
**Anexo # 143 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
Por edad**



Base: 102 personas – 106 medios

Elaboración: Autores

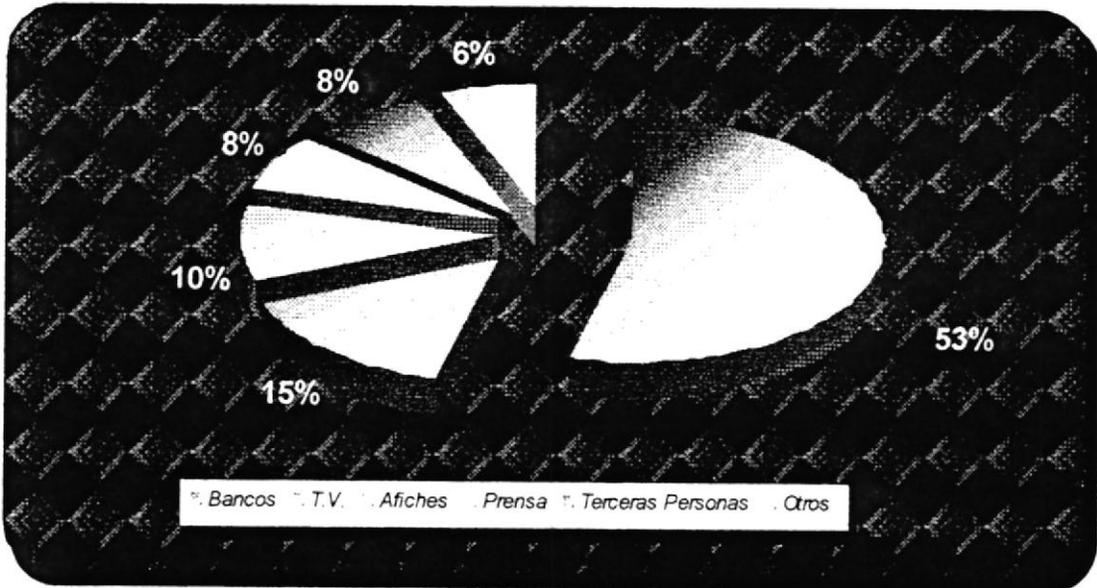
**Anexo # 144 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
18-25 años (Saben)**



Base: 54 personas – 63 medios

Elaboración: Autores

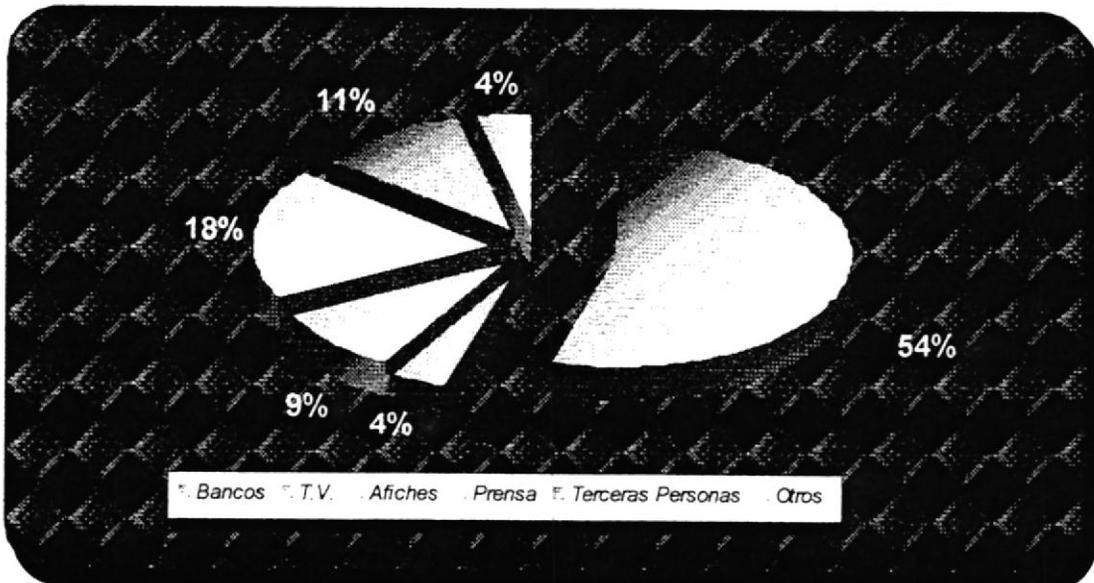
**Anexo # 145 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
26-35 años (Sabem)**



Base: 71 personas – 80 medios

Elaboración: Autores

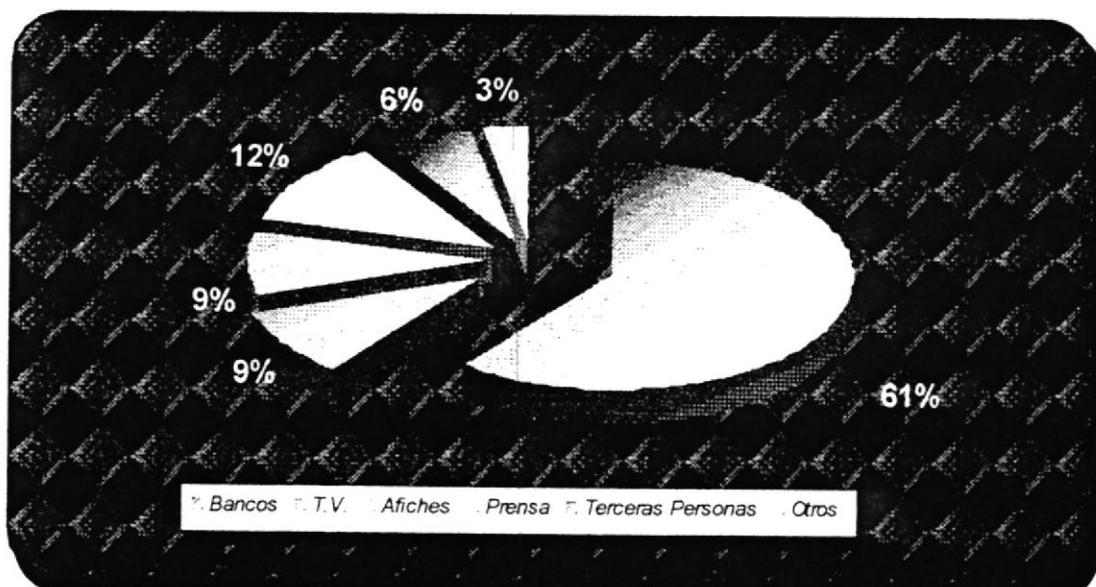
**Anexo # 146 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
36-45 años (Sabem)**



Base: 46 personas – 55 medios

Elaboración: Autores

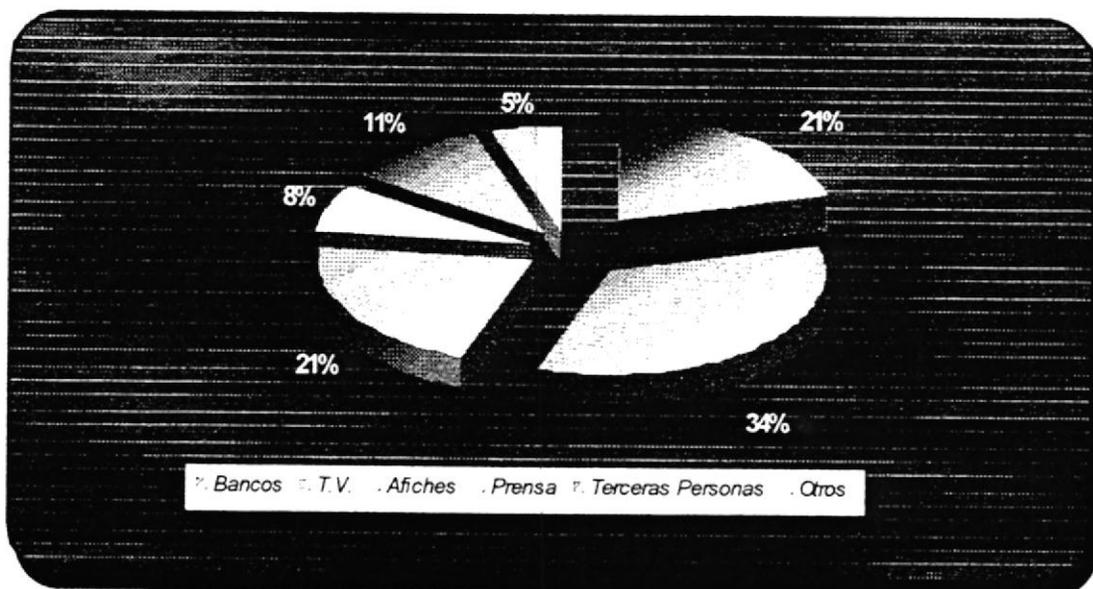
**Anexo # 147 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
46 años en adelante (Saben)**



Base: 25 personas – 33 personas

Elaboración: Autores

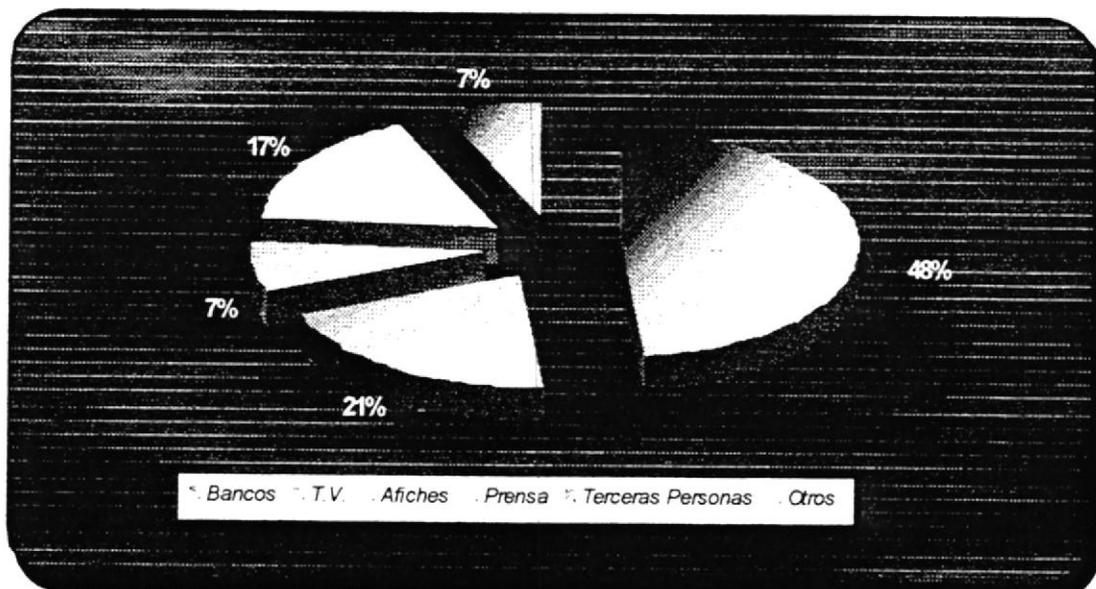
**Anexo # 148 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
18-25 años (No saben)**



Base: 40 personas – 38 medios

Elaboración: Autores

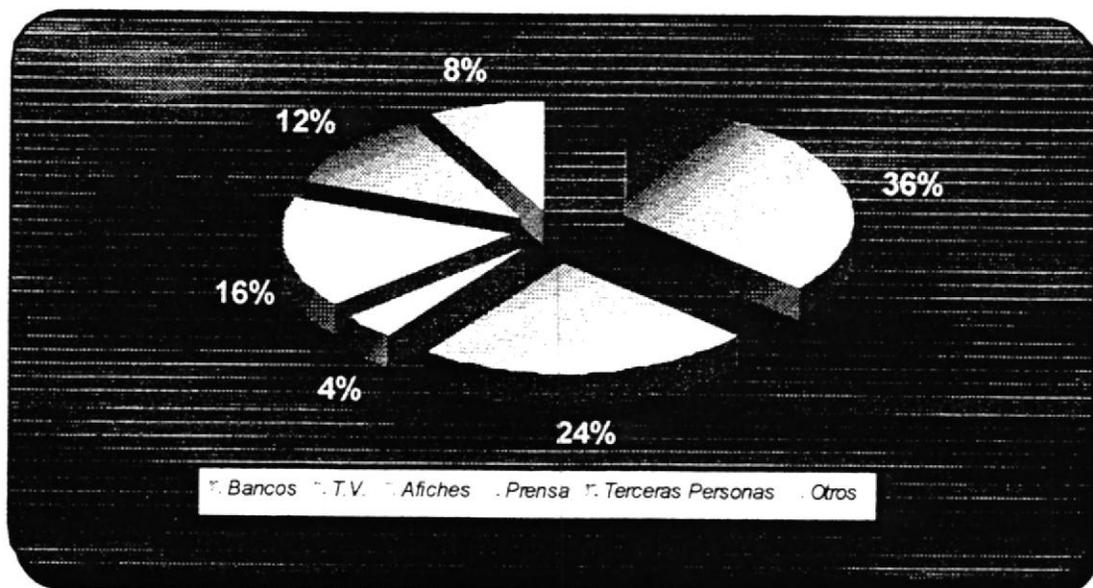
**Anexo # 149 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
26-35 años (No saben)**



Base: 27 personas – 29 medios

Elaboración: Autores

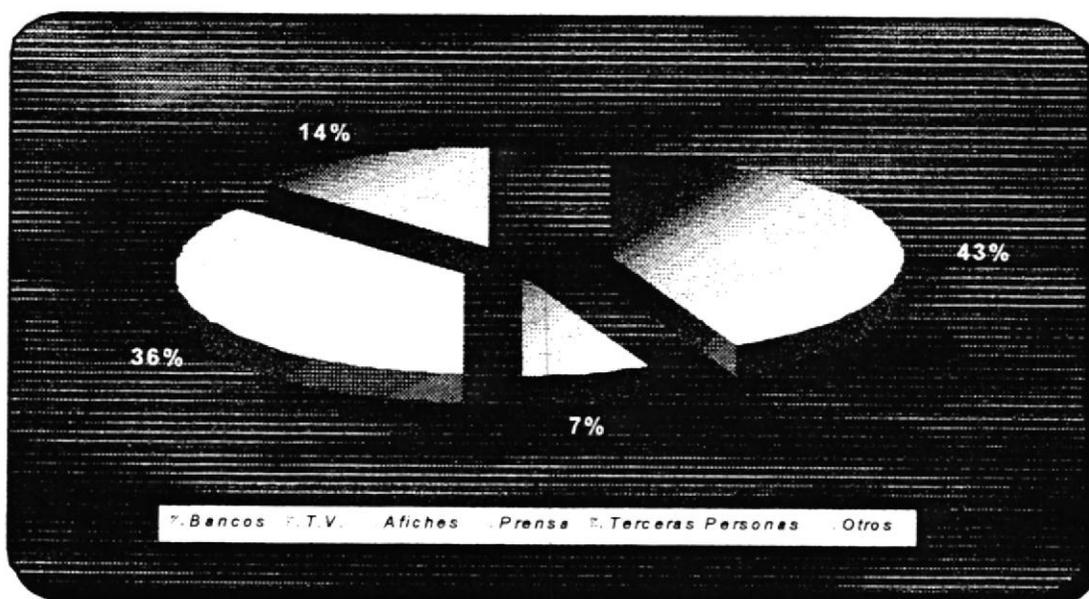
**Anexo # 150 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
36-45 años (No saben)**



Base: 22 personas – 25 medios

Elaboración: Autores

**Anexo # 151 ¿Cómo se enteró de la existencia de Maestro?
46 años en adelante (No saben)**

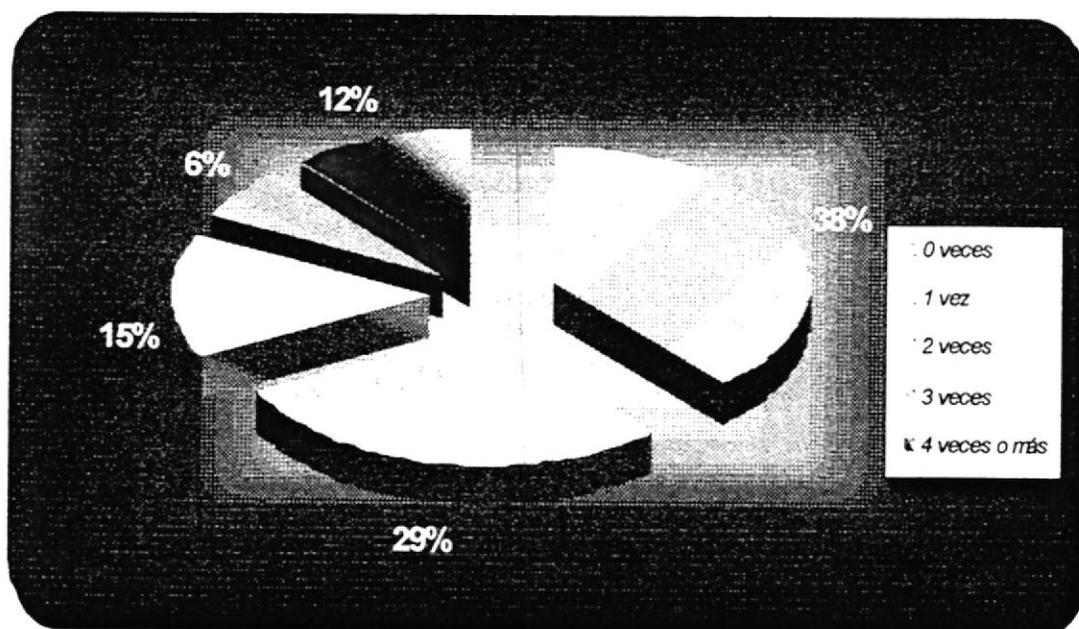


Base: 13 personas – 14 medios

Elaboración: Autores



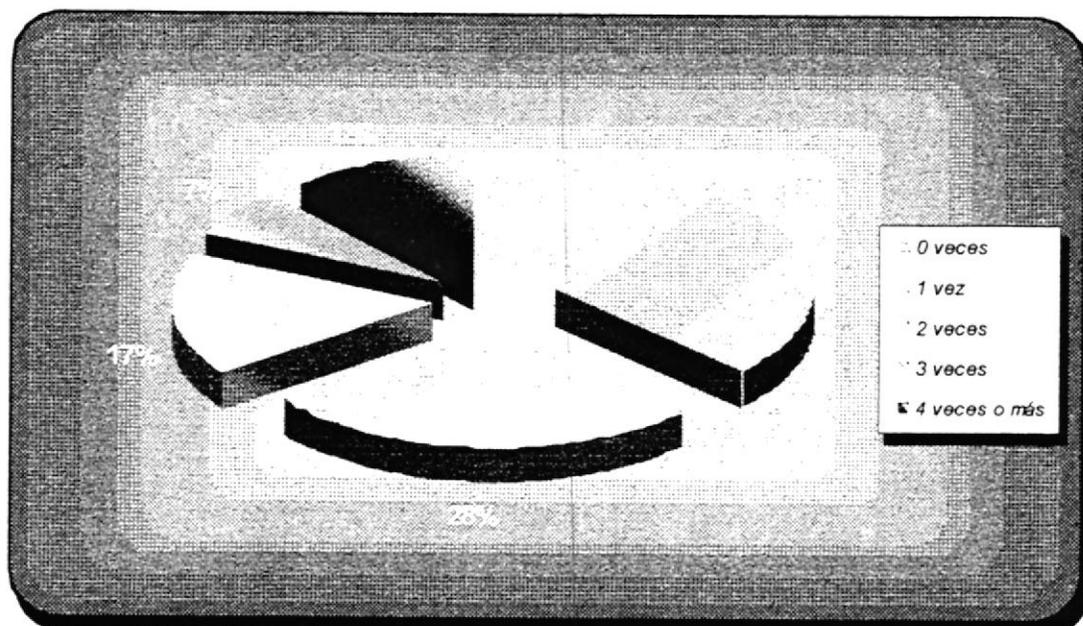
Anexo # 152 Frecuencia de uso mensual de Maestro



Base: 196 personas

Elaboración: Autores

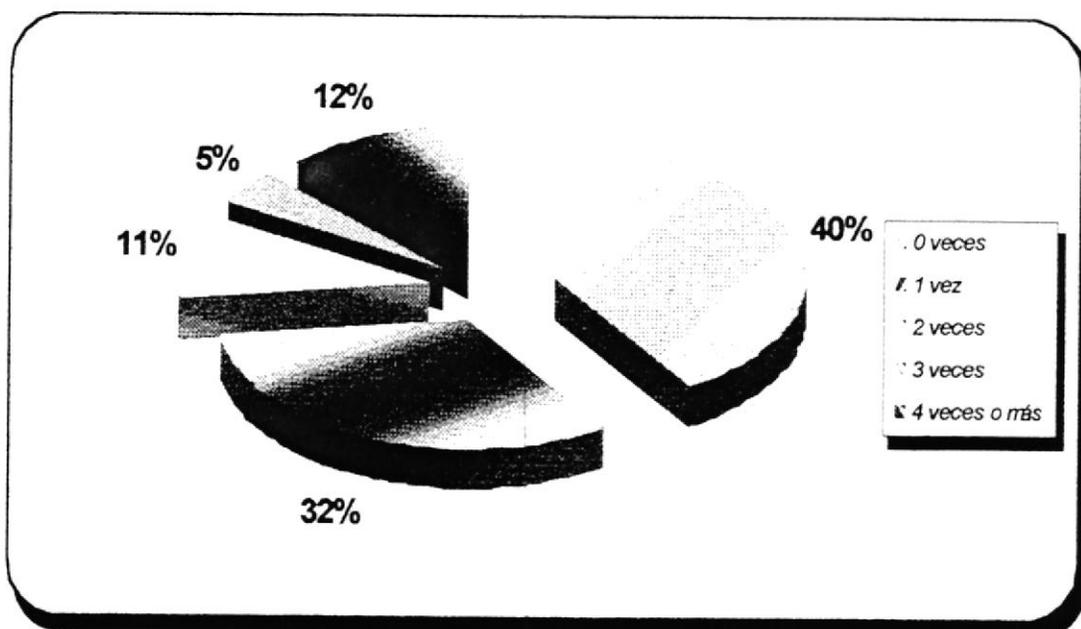
Anexo # 153 Frecuencia de uso mensual de Maestro: Hombres



Base: 130 personas

Elaboración: Autores

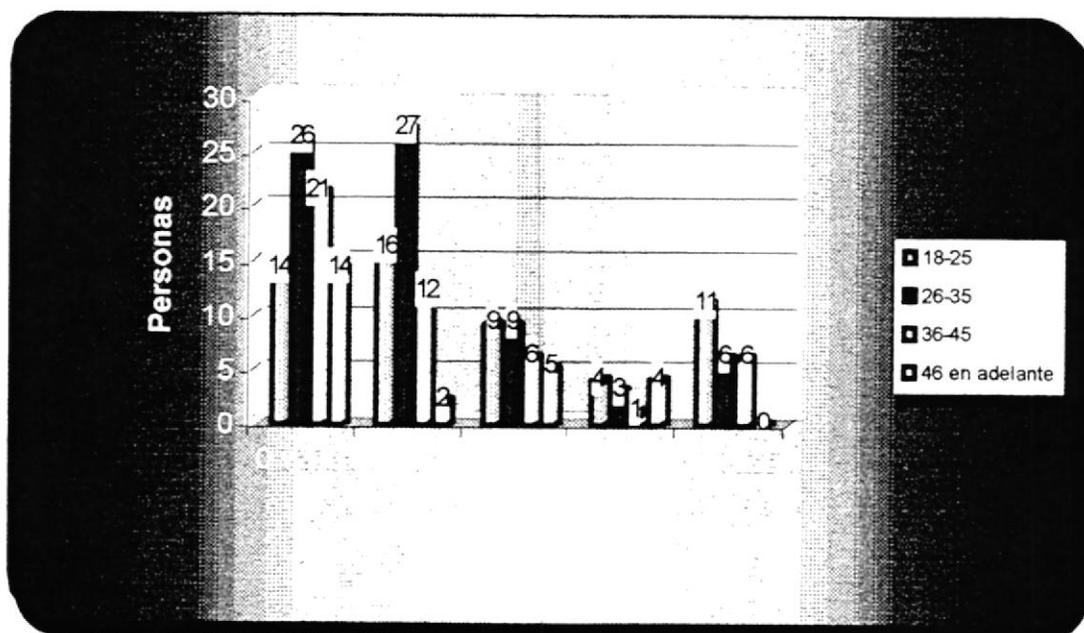
**Anexo # 154 Frecuencia de uso mensual de Maestro:
Mujeres**



Base: 66 personas

Elaboración: Autores

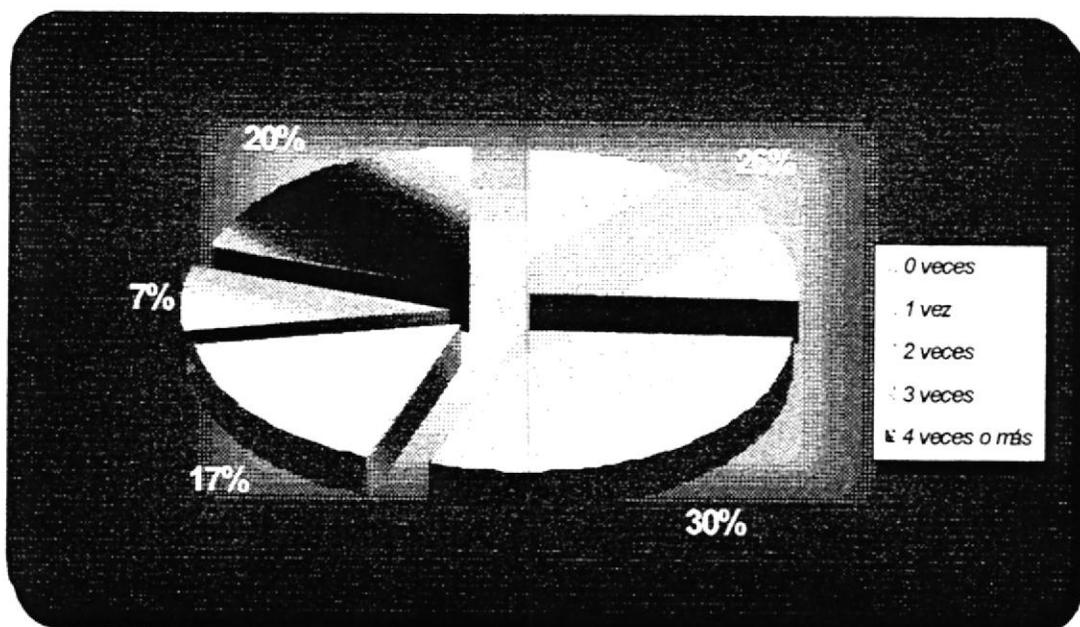
Anexo # 155 Frecuencia de uso mensual de Maestro por edad



Base: 196 personas

Elaboración: Autores

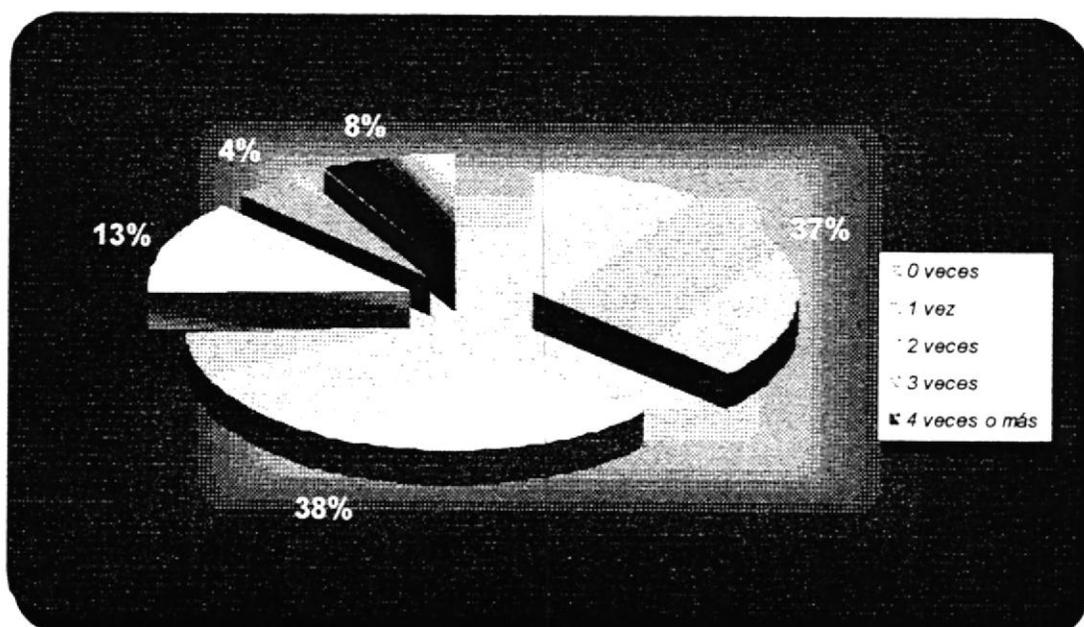
**Anexo # 156 Frecuencia de uso mensual de Maestro:
18-25 años**



Base: 54 personas

Elaboración: Autores

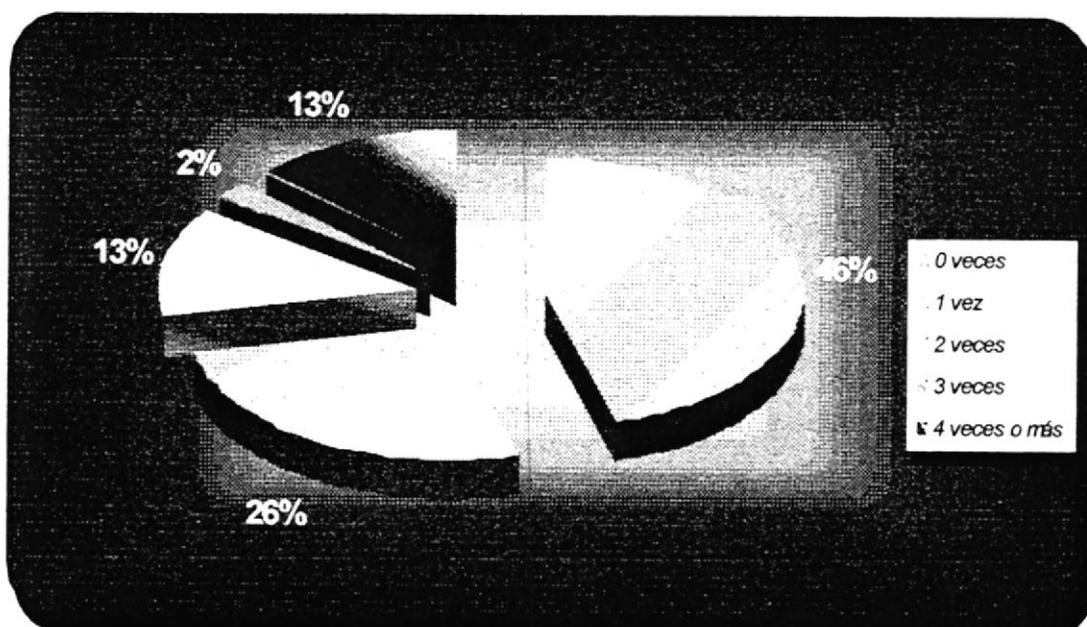
**Anexo # 157 Frecuencia de uso mensual de Maestro:
26-35 años**



Base: 71 personas

Elaboración: Autores

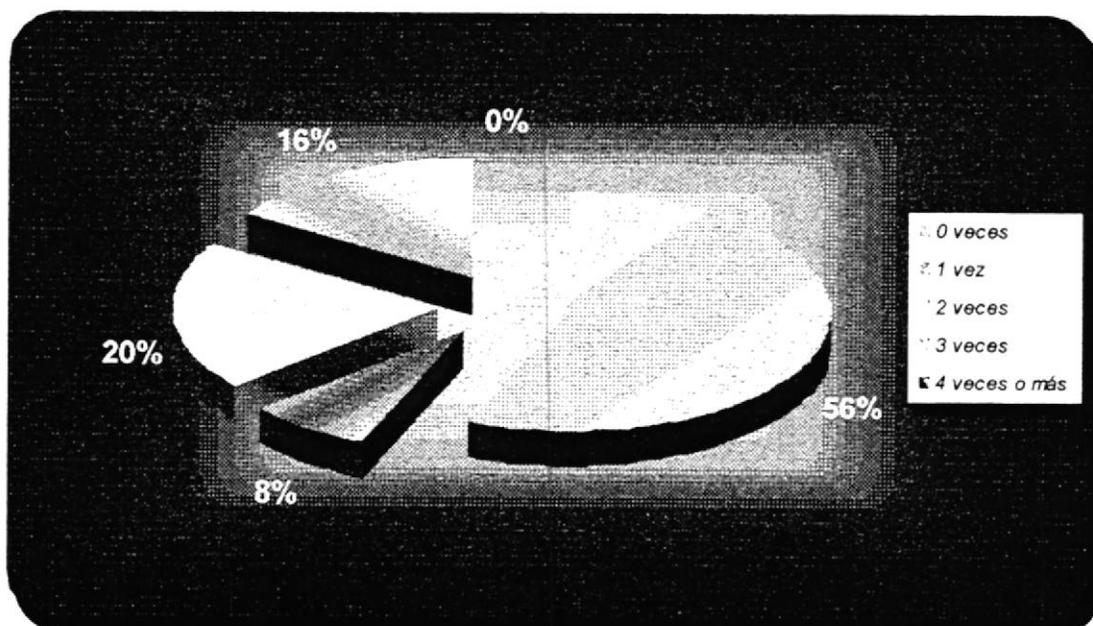
**Anexo # 158 Frecuencia de uso mensual de Maestro:
36-45 años**



Base: 46 personas

Elaboración: Autores

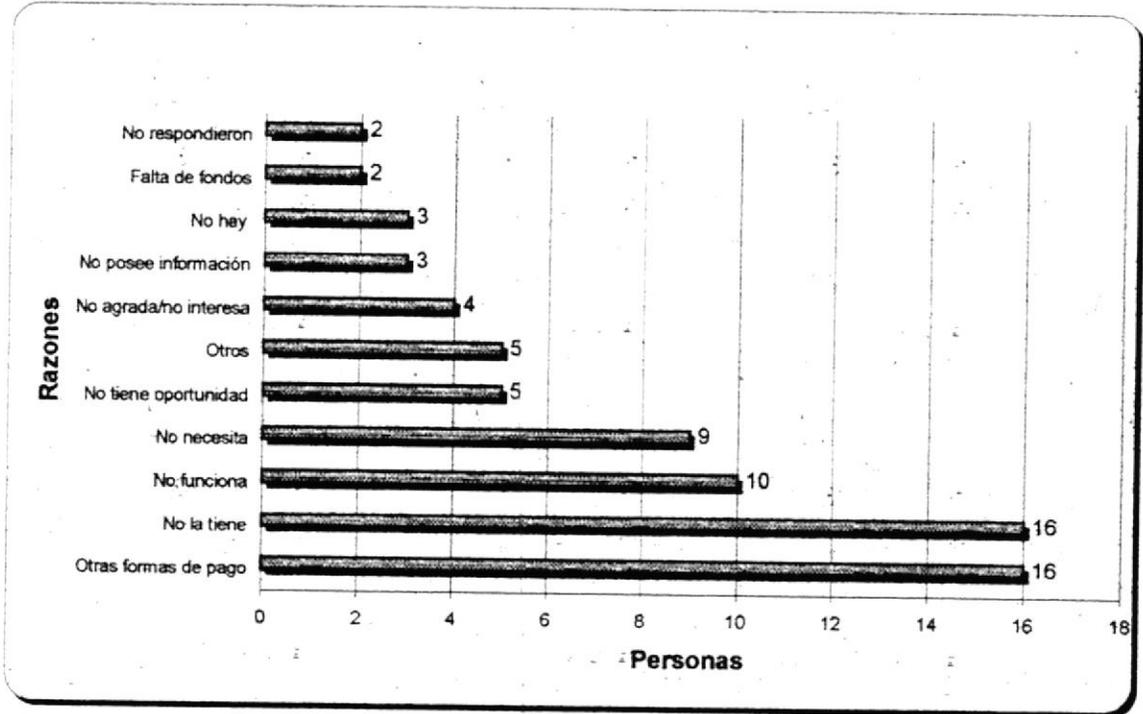
**Anexo # 159 Frecuencia de uso mensual de Maestro:
46 años en adelante**



Base: 25 personas

Elaboración: Autores

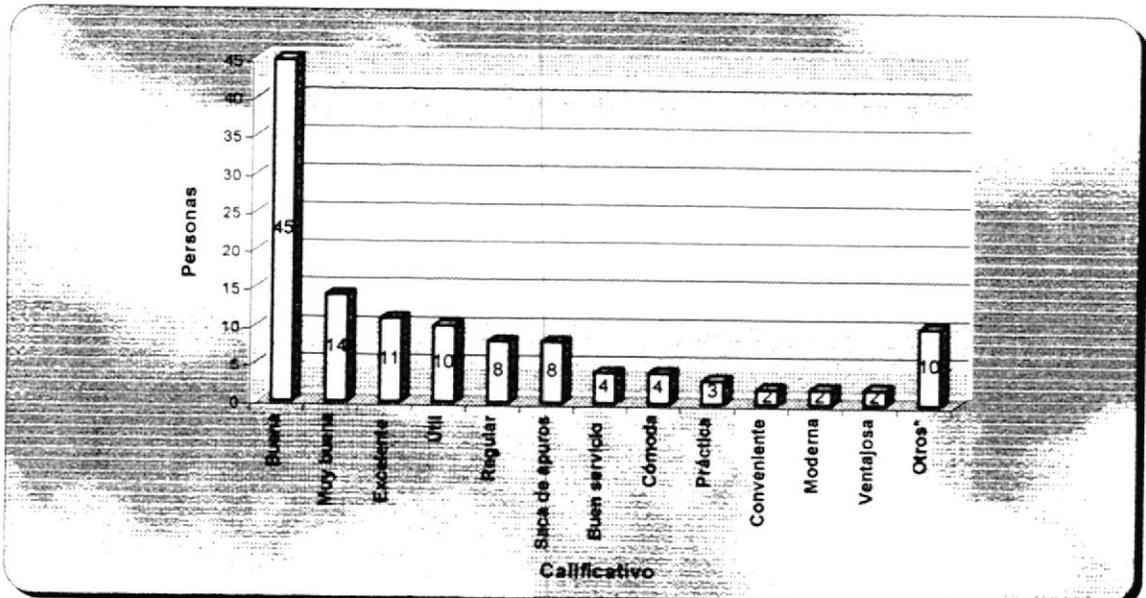
Anexo # 160 ¿Por qué no utiliza Maestro?



Base: 75 personas

Elaboración: Autores

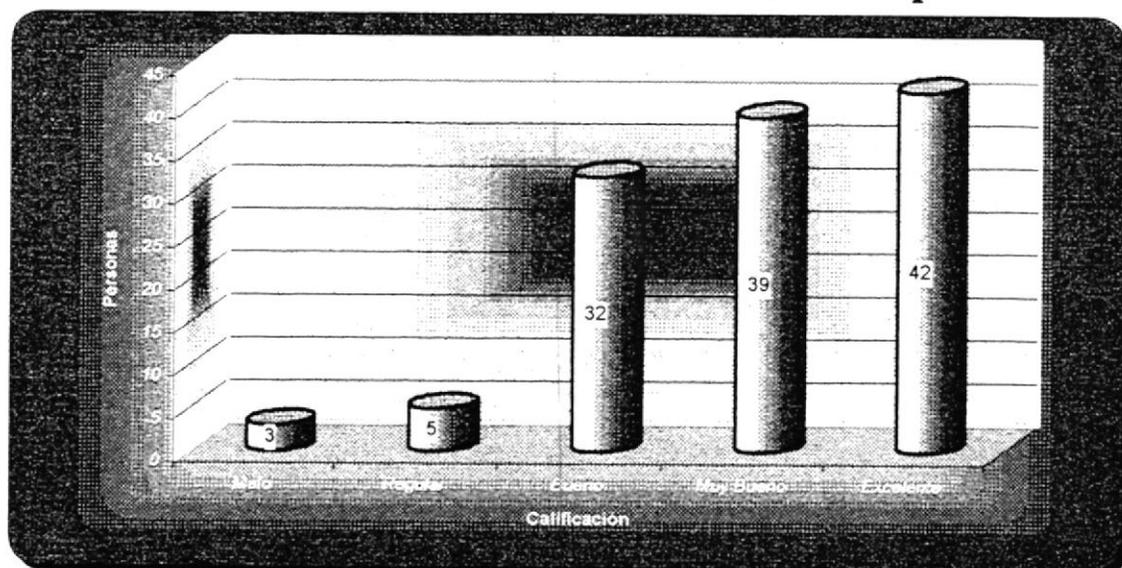
Anexo # 161 Calificativos dados a la tarjeta Maestro



Base: 123 calificativos

Elaboración: Autores

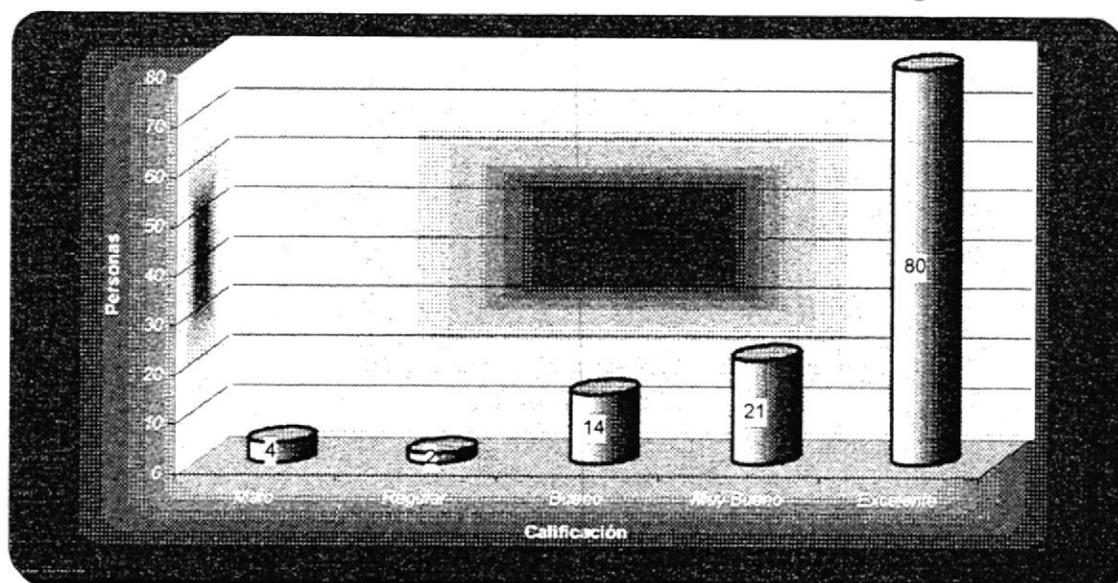
Anexo # 162 Calificación dada a Maestro: Rápido



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

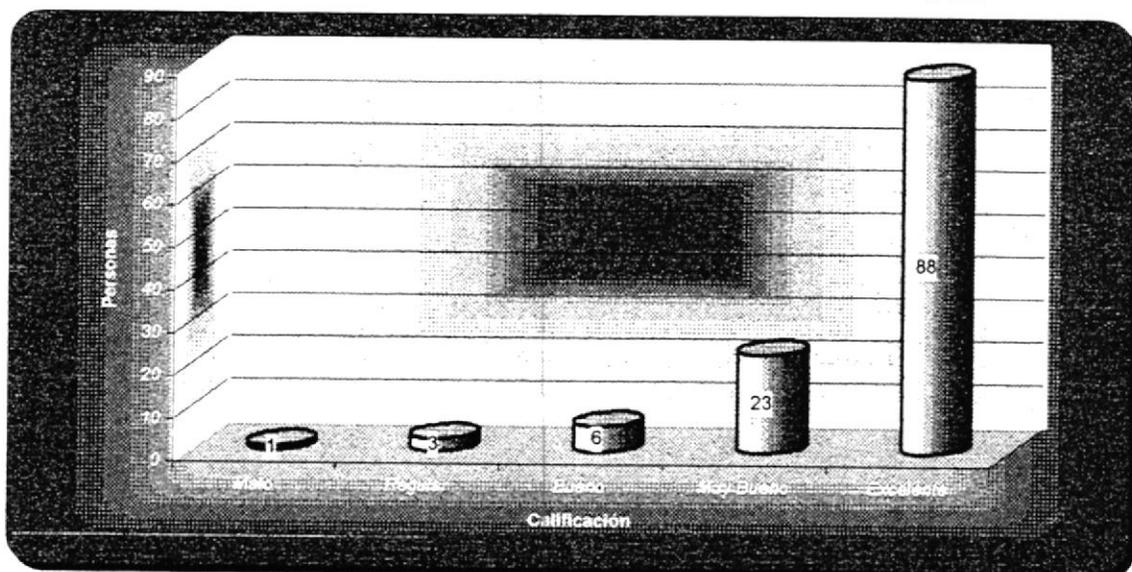
Anexo # 163 Calificación dada a Maestro: Seguro



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

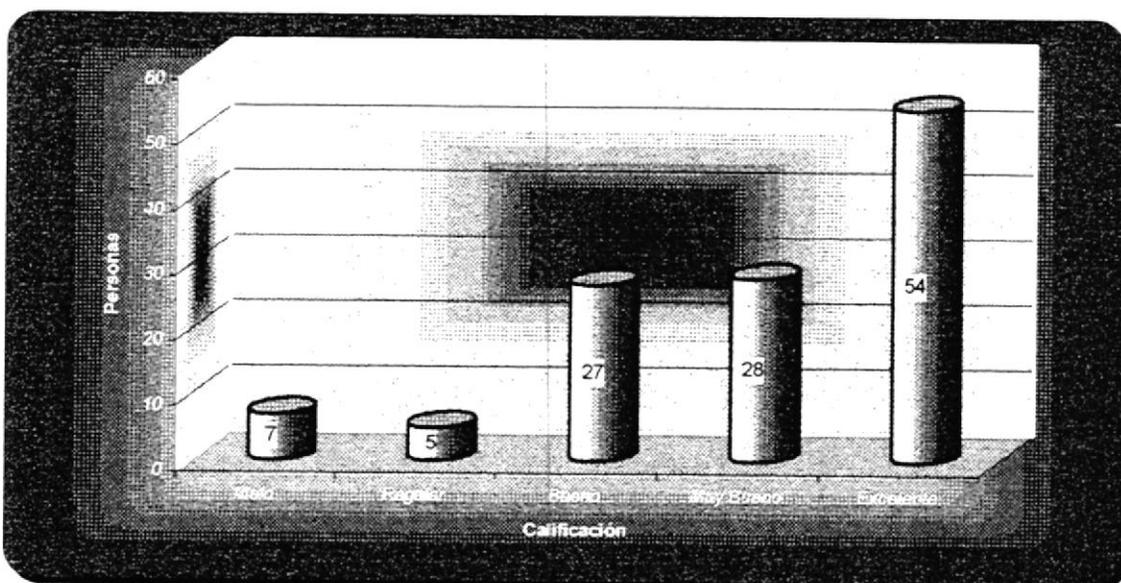
Anexo # 164 Calificación dada a Maestro: Fácil



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

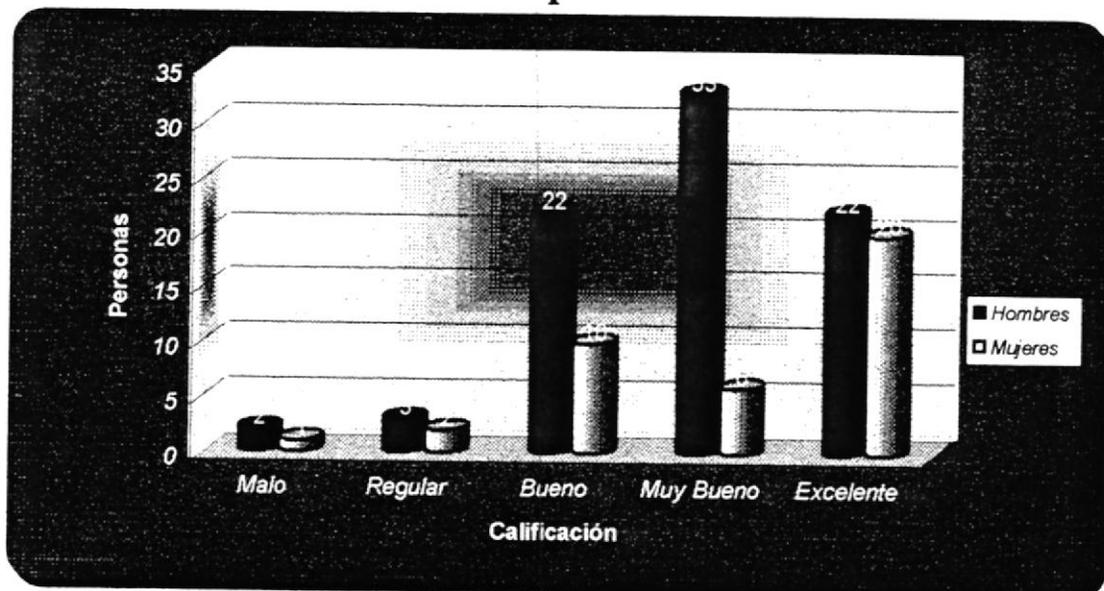
Anexo # 165 Calificación dada a Maestro: Funcionamiento



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

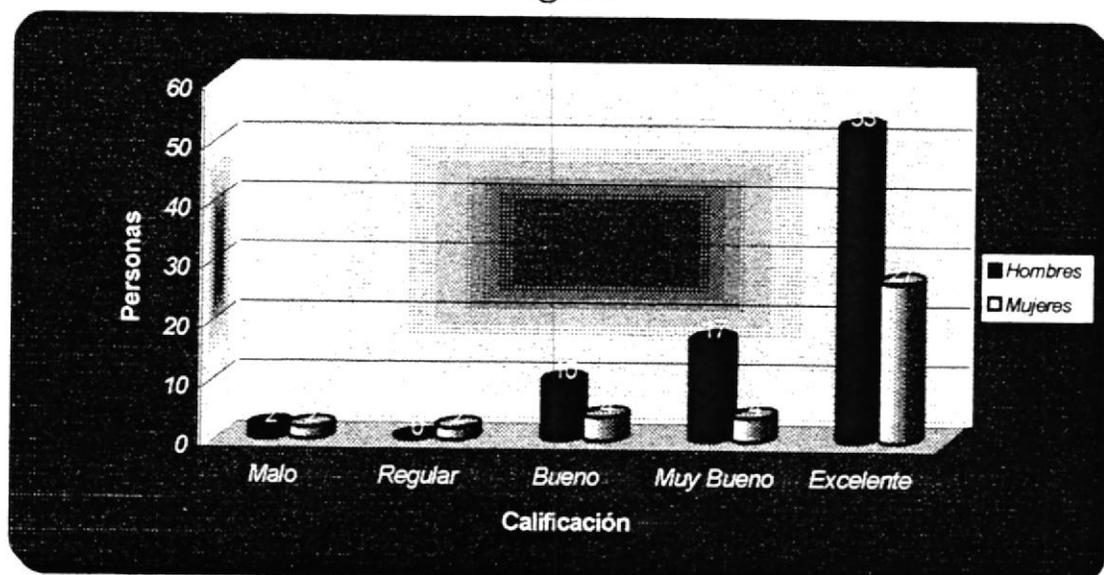
**Anexo # 166 Calificación dada a Maestro por sexo:
Rápido**



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

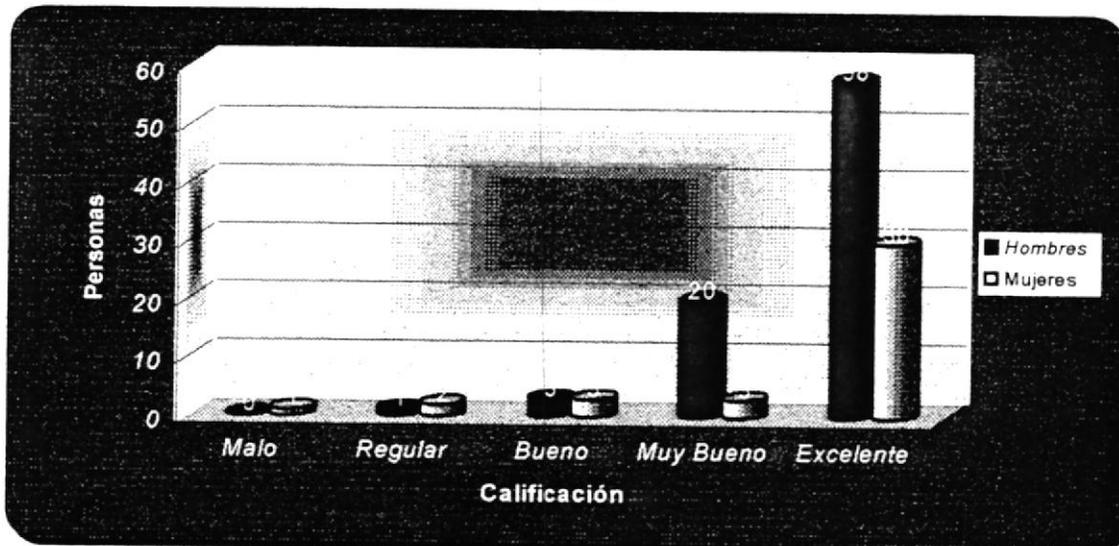
**Anexo # 167 Calificación dada a Maestro por sexo:
Seguro**



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

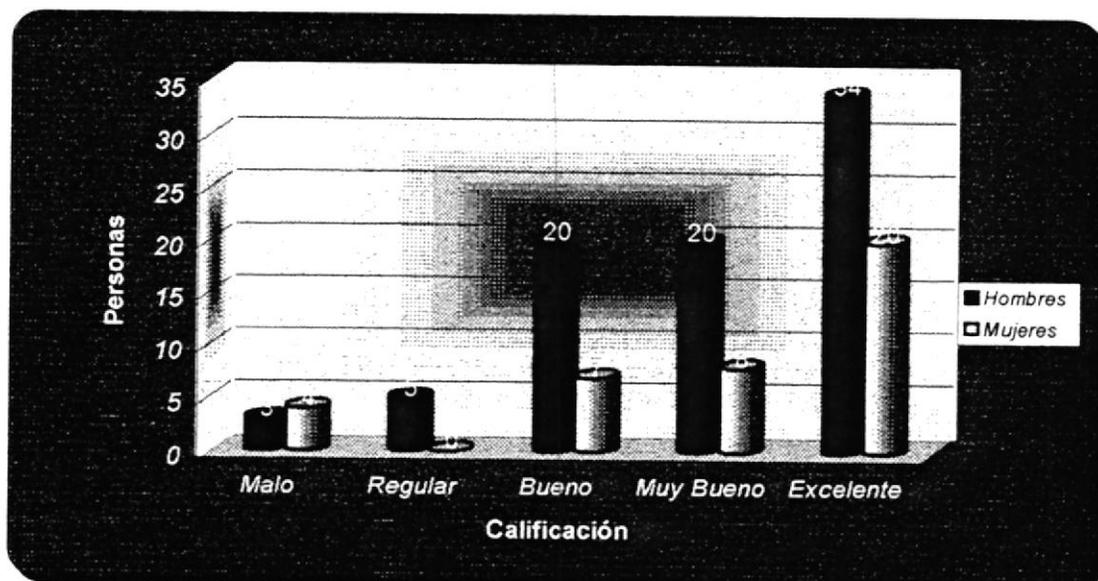
**Anexo # 168 Calificación dada a Maestro por sexo:
Fácil**



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

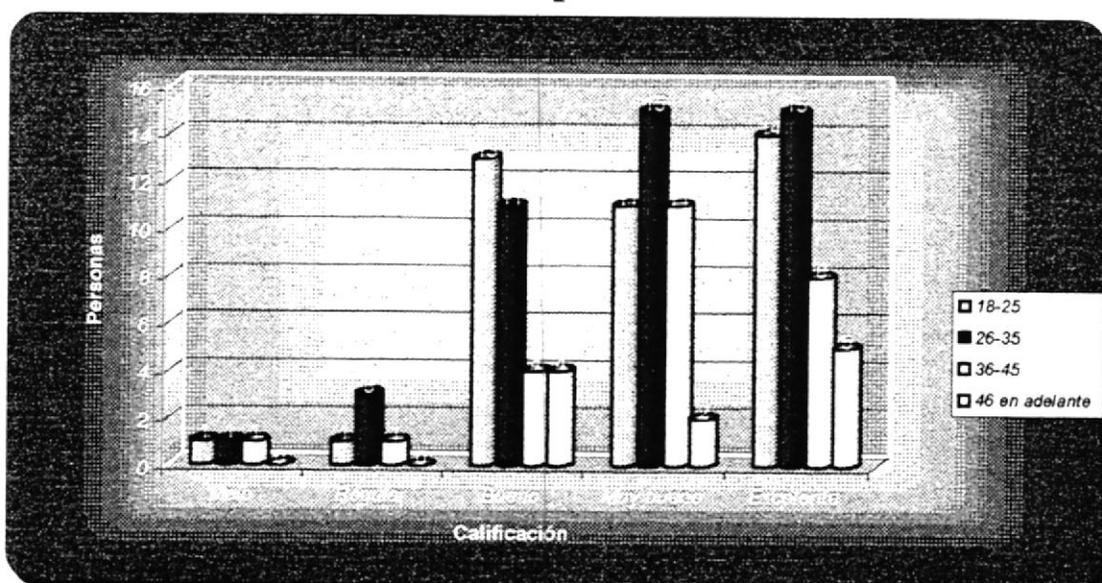
**Anexo # 169 Calificación dada a Maestro por sexo:
Funcionamiento**



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

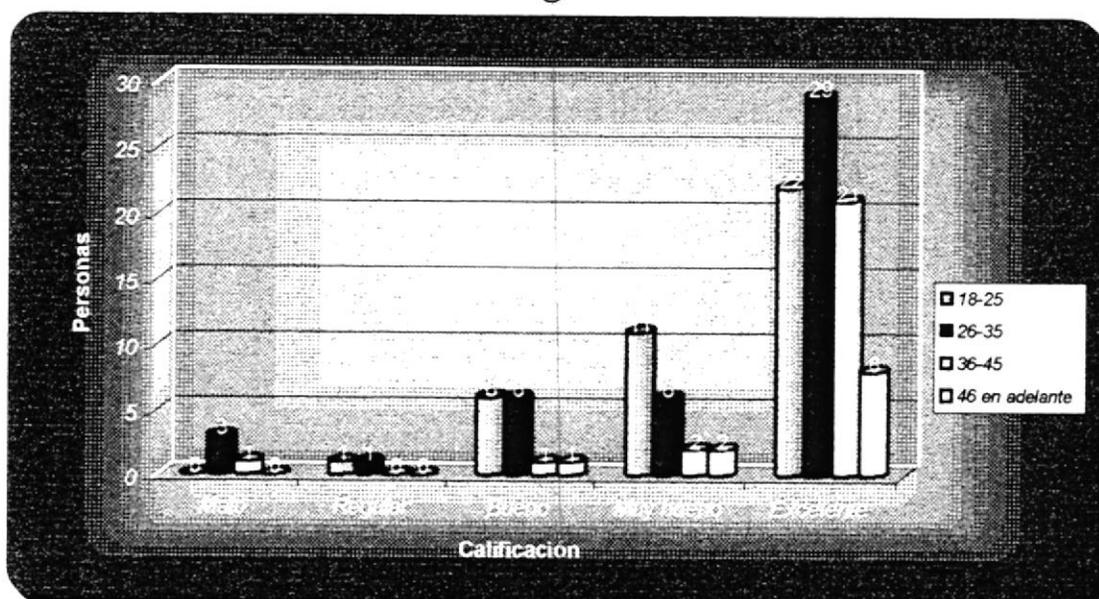
**Anexo # 170 Calificación dada a Maestro por edad:
Rápido**



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

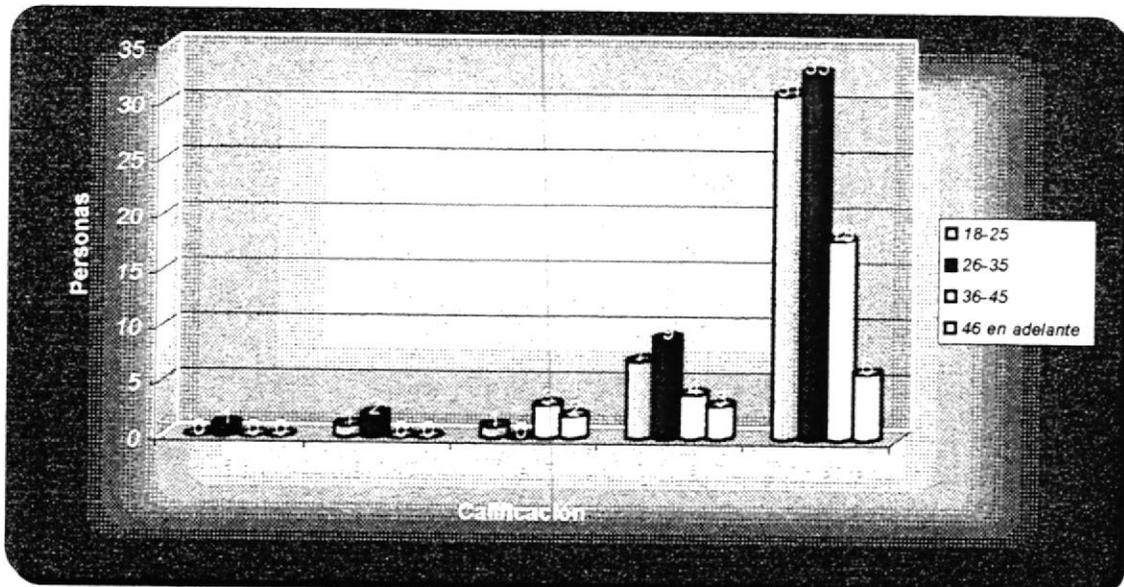
**Anexo # 171 Calificación dada a Maestro por edad:
Seguro**



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

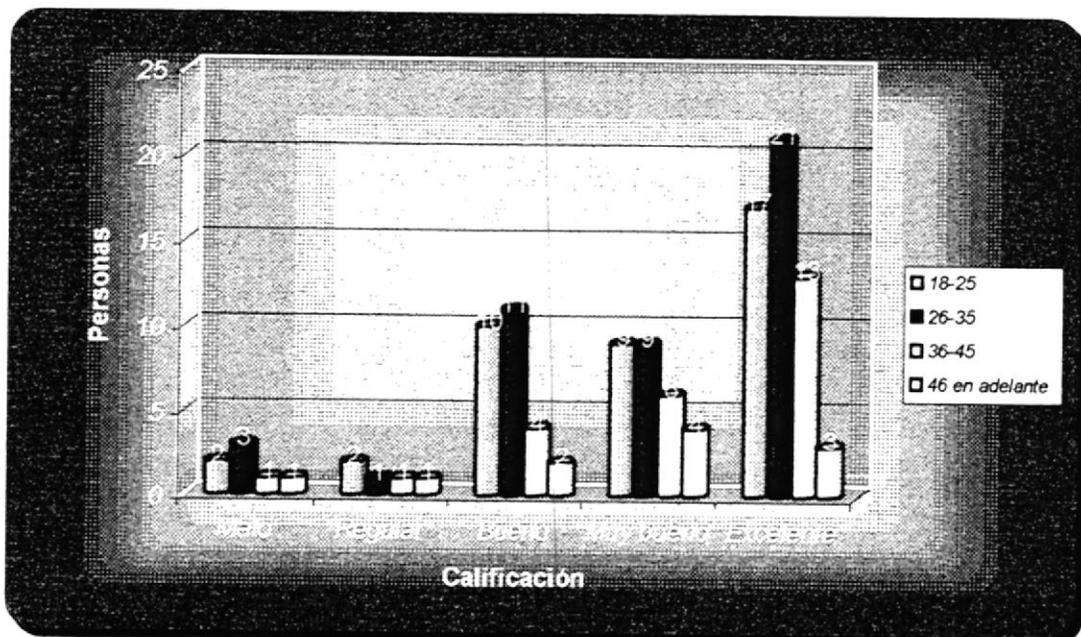
**Anexo # 172 Calificación dada a Maestro por edad:
Fácil**



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

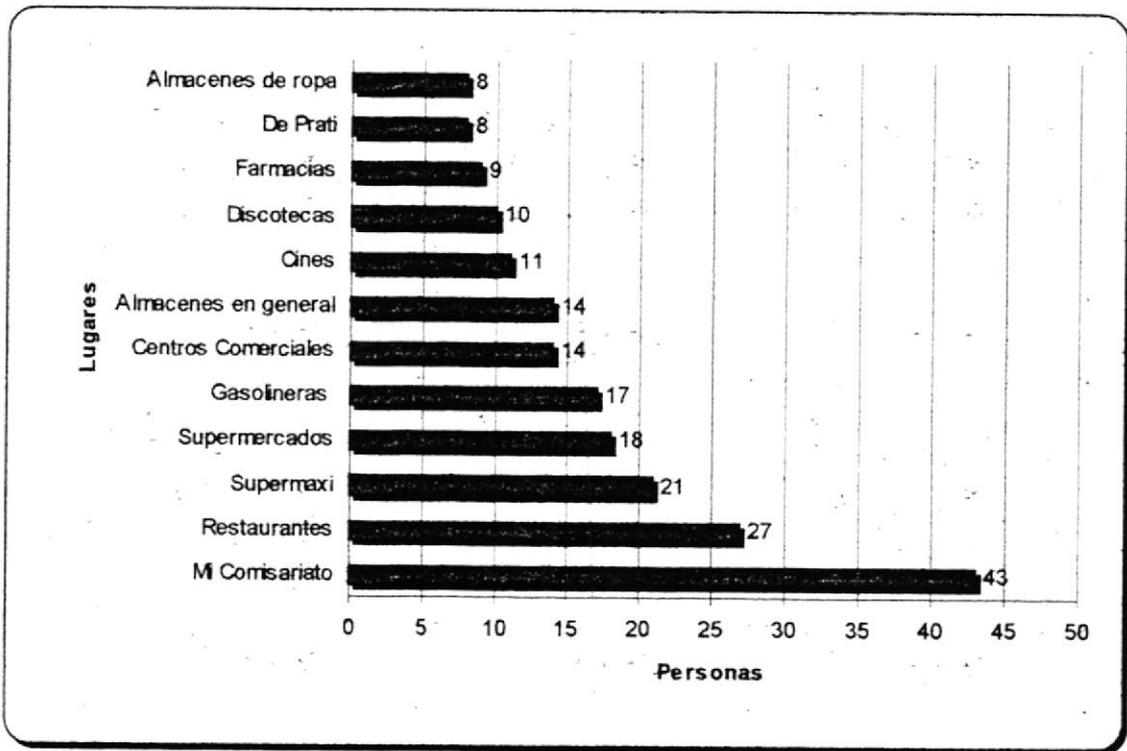
**Anexo # 173 Calificación dada a Maestro por edad:
Funcionamiento**



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

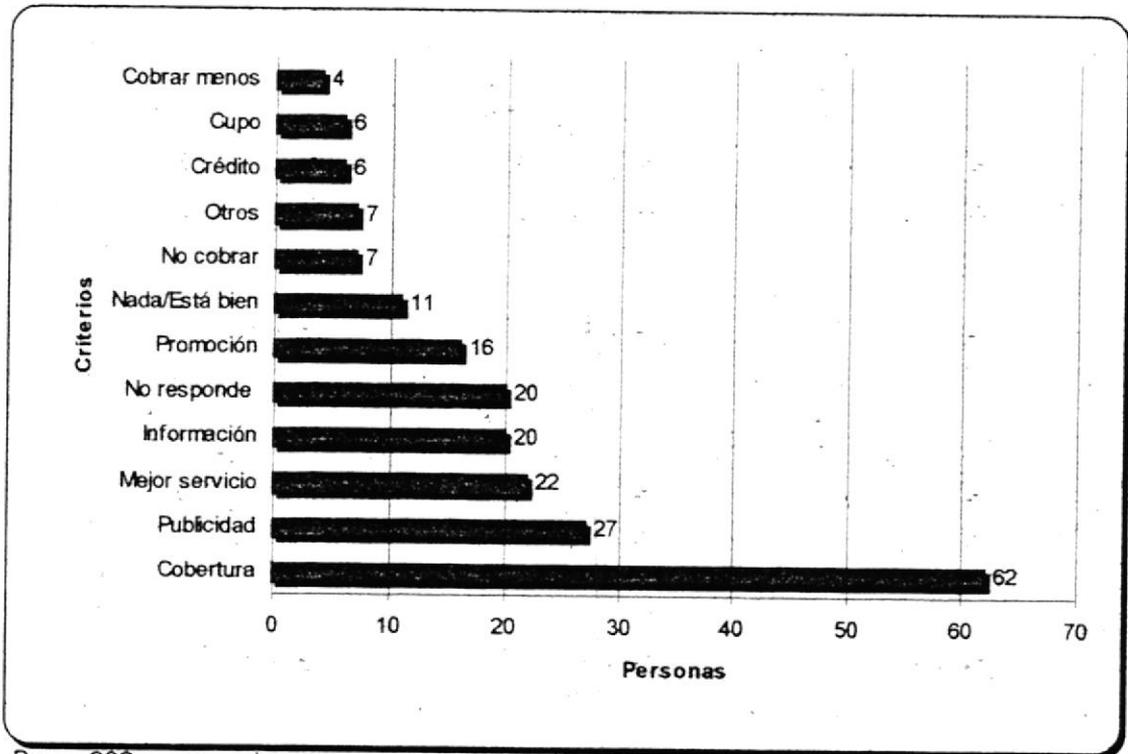
**Anexo # 174 Lugares donde gustaría utilizar Maestro
(más destacados)**



Base: 309 lugares

Elaboración: Autores

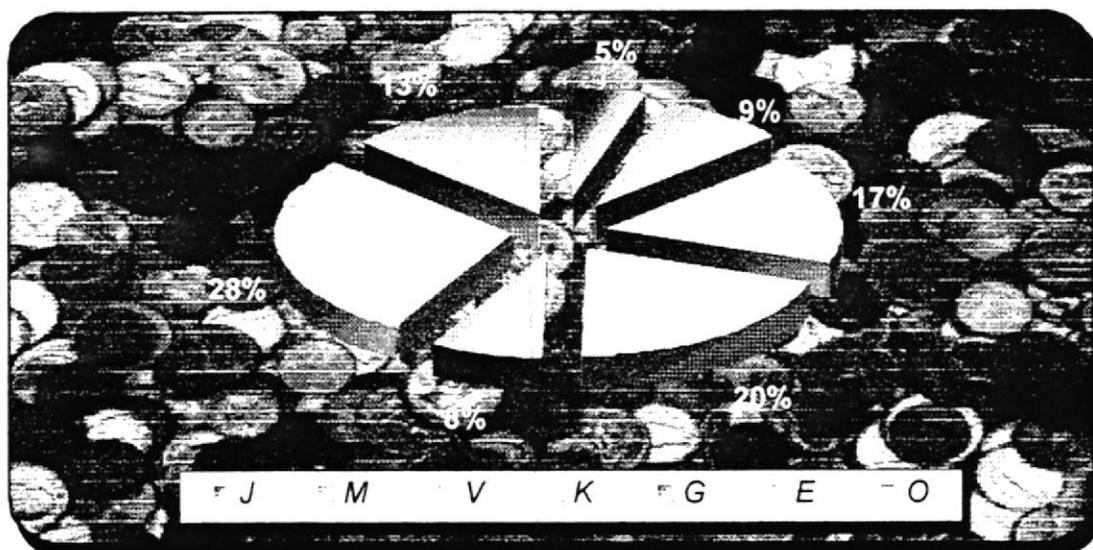
Anexo # 175 ¿Qué debe hacer Maestro para aumentar su uso?



Base: 208 sugerencias

Elaboración: Autores

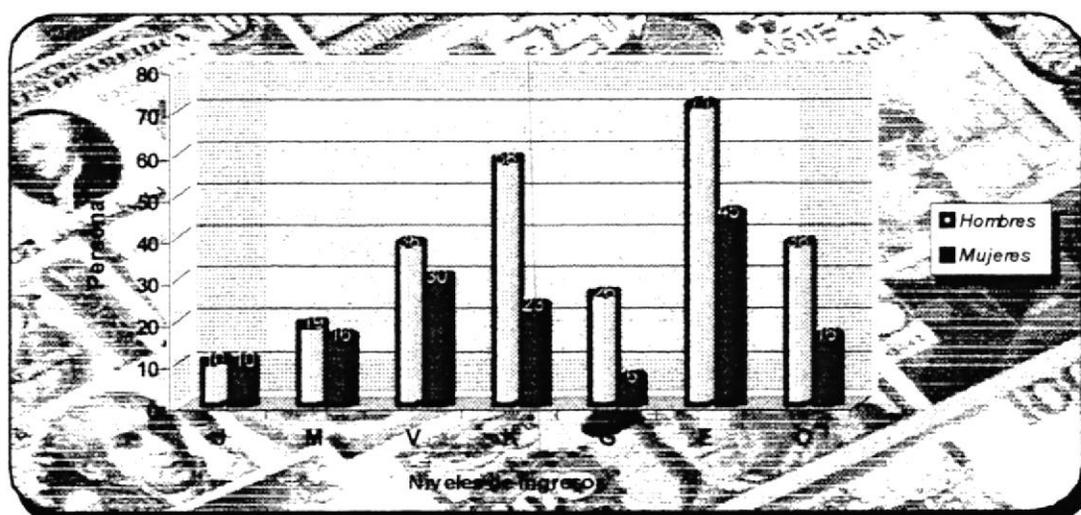
Anexo # 176 Nivel de ingresos promedio mensual



Base: 406 personas

Elaboración: Autores

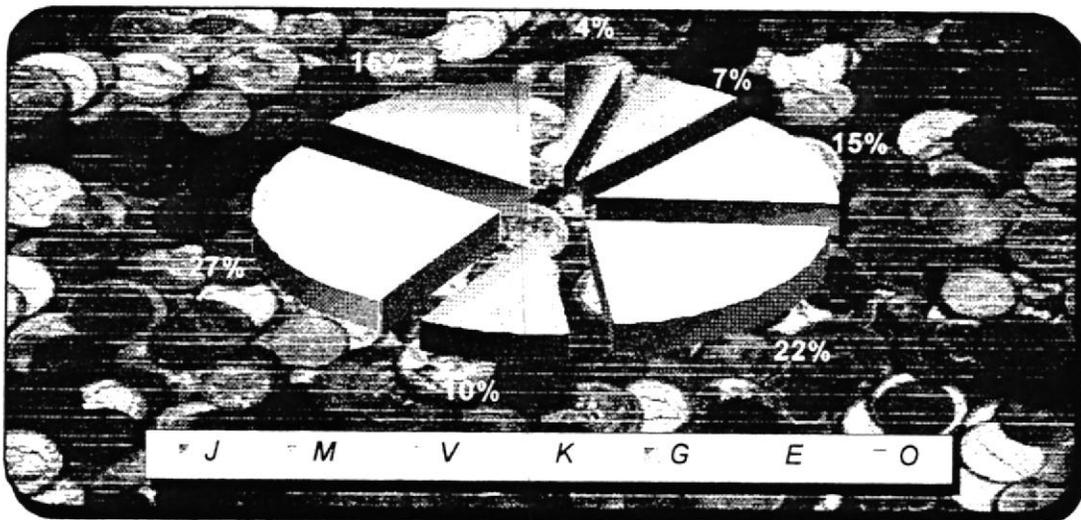
Anexo # 177 Nivel de ingresos promedio mensual: Por sexo



Base: 406 personas

Elaboración: Autores

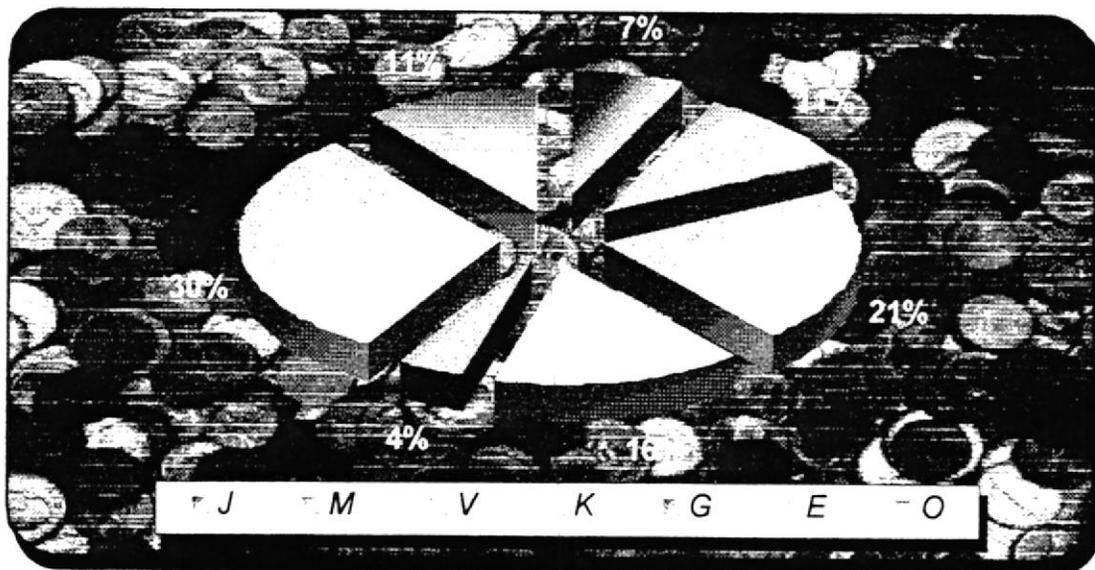
**Anexo # 178 Nivel de ingresos promedio mensual:
Hombres**



Base: 260 personas

Elaboración: Autores

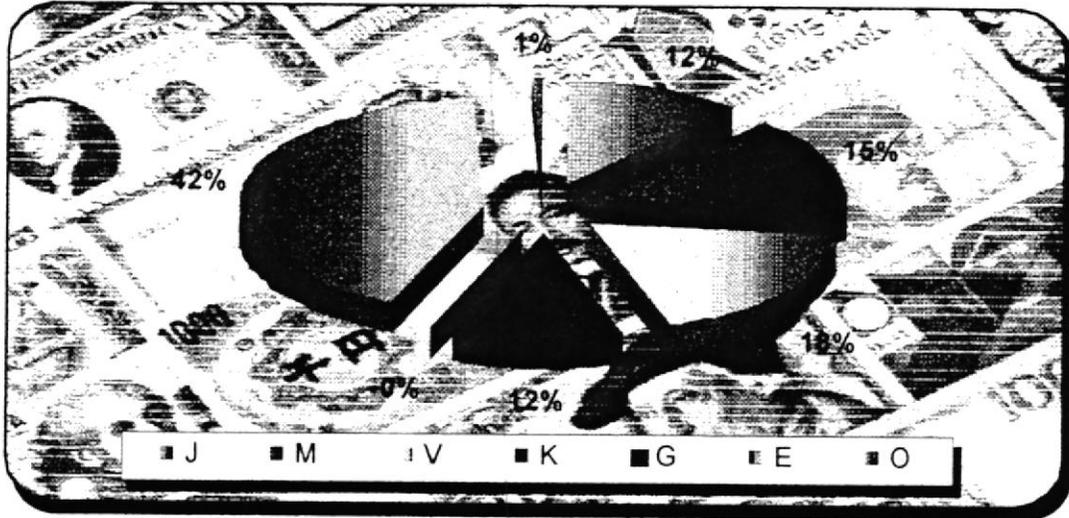
**Anexo # 179 Nivel de ingresos promedio mensual:
Mujeres**



Base: 146 personas

Elaboración: Autores

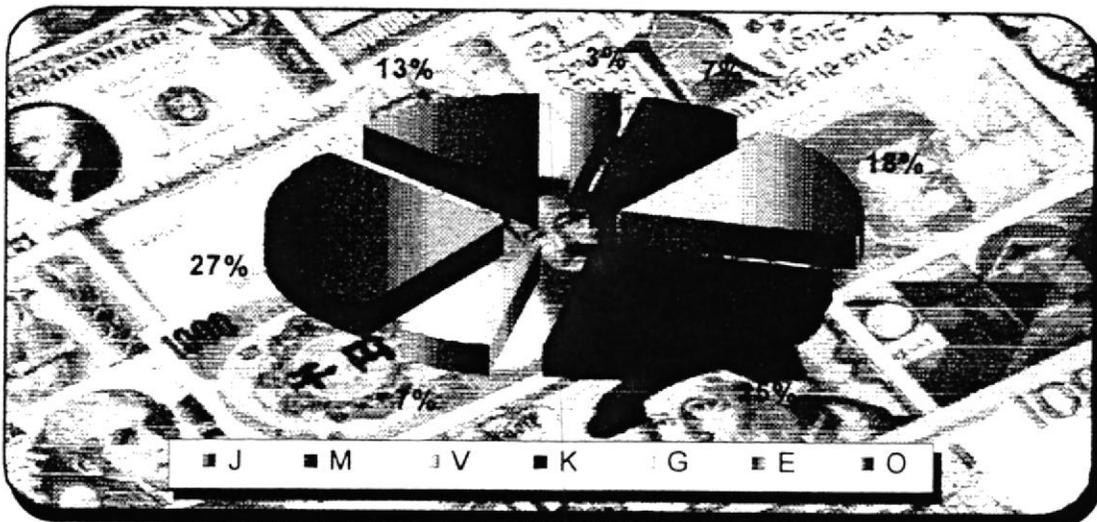
**Anexo # 180 Nivel de ingresos promedio mensual
18-25 años**



Base: 121 personas

Elaboración: Autores

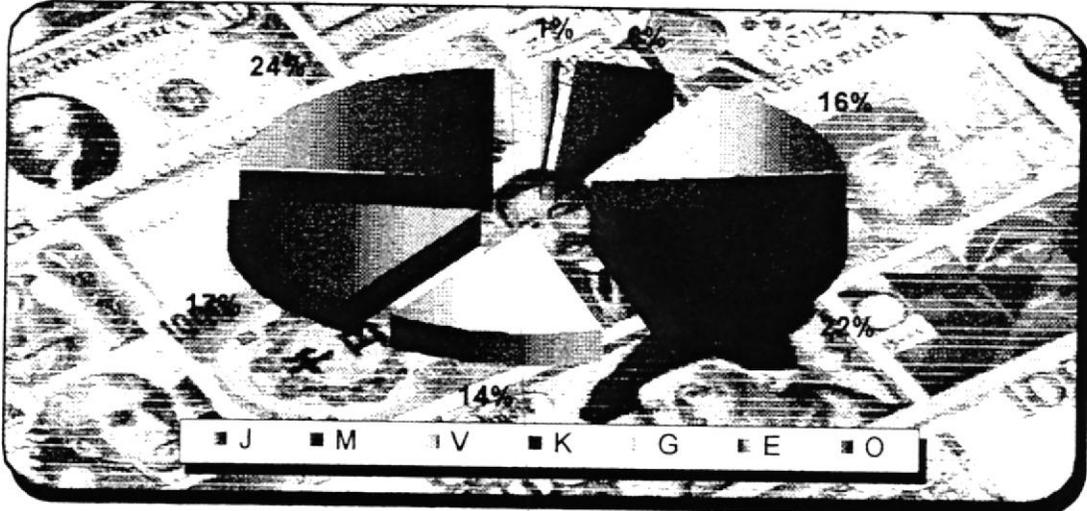
**Anexo # 181 Nivel de ingresos promedio mensual:
26-35 años**



Base: 122 personas

Elaboración: Autores

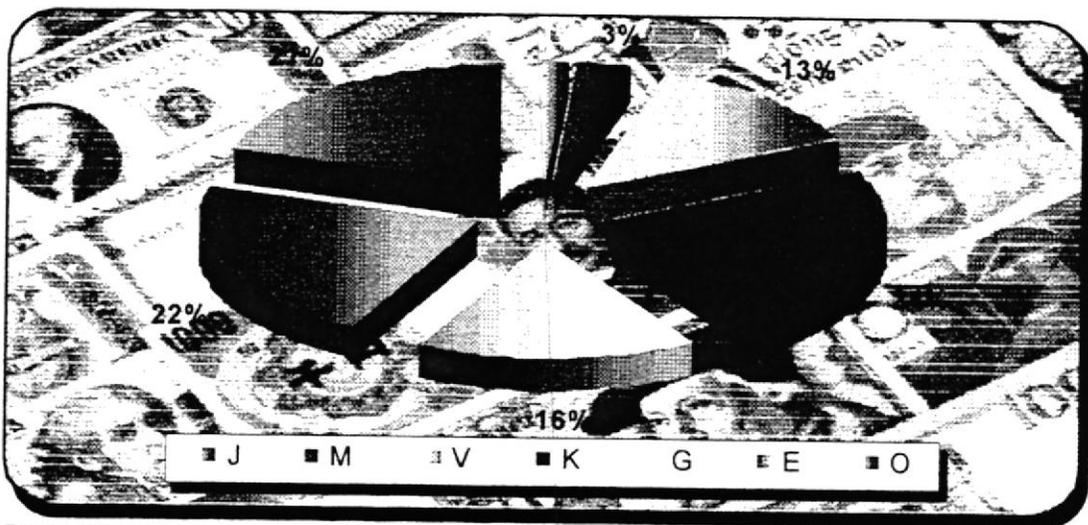
**Anexo # 182 Nivel de ingresos promedio mensual
36-45 años**



Base: 95 personas

Elaboración: Autores

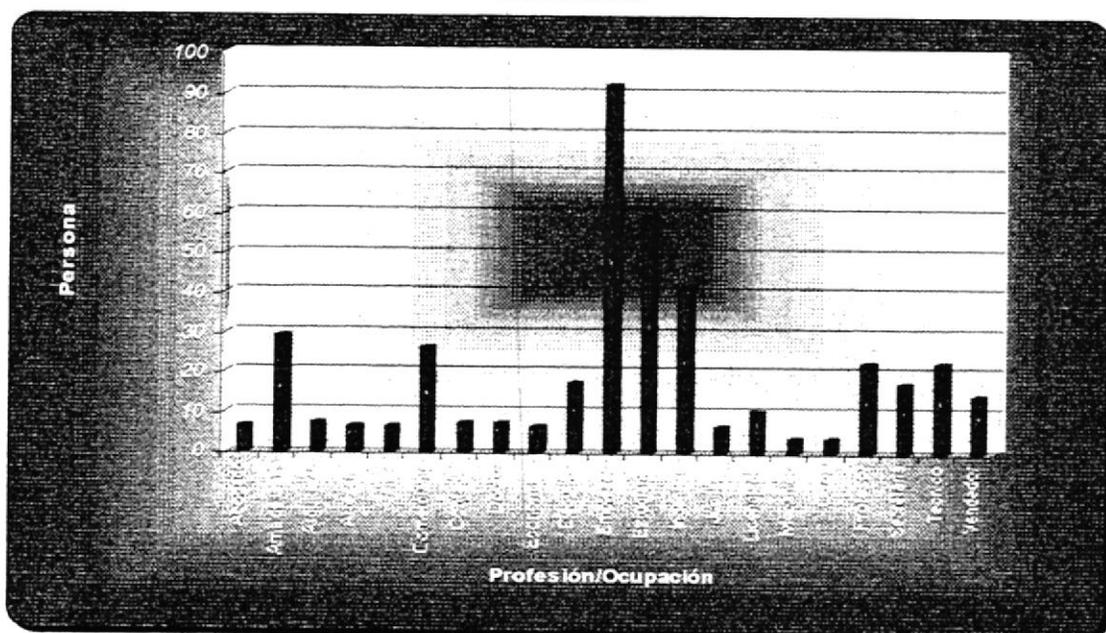
**Anexo # 183 Nivel de ingreso promedio mensual:
46 años en adelante**



Base: 68 personas

Elaboración: Autores

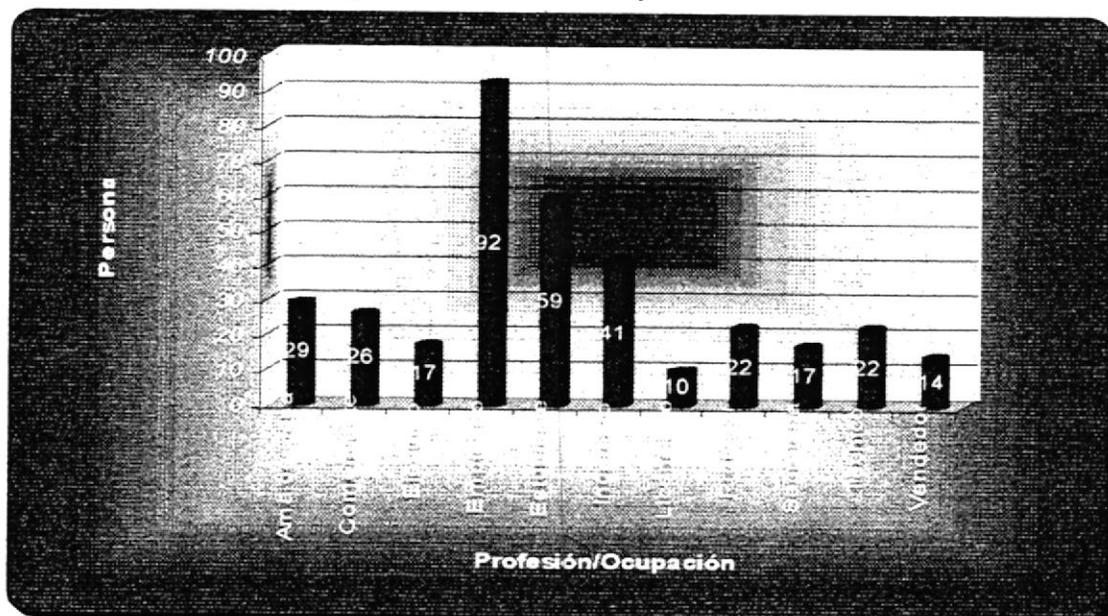
Anexo # 184 Profesión/ocupación de los tarjetahabientes Maestro



Base: 406 personas

Elaboración: Autores

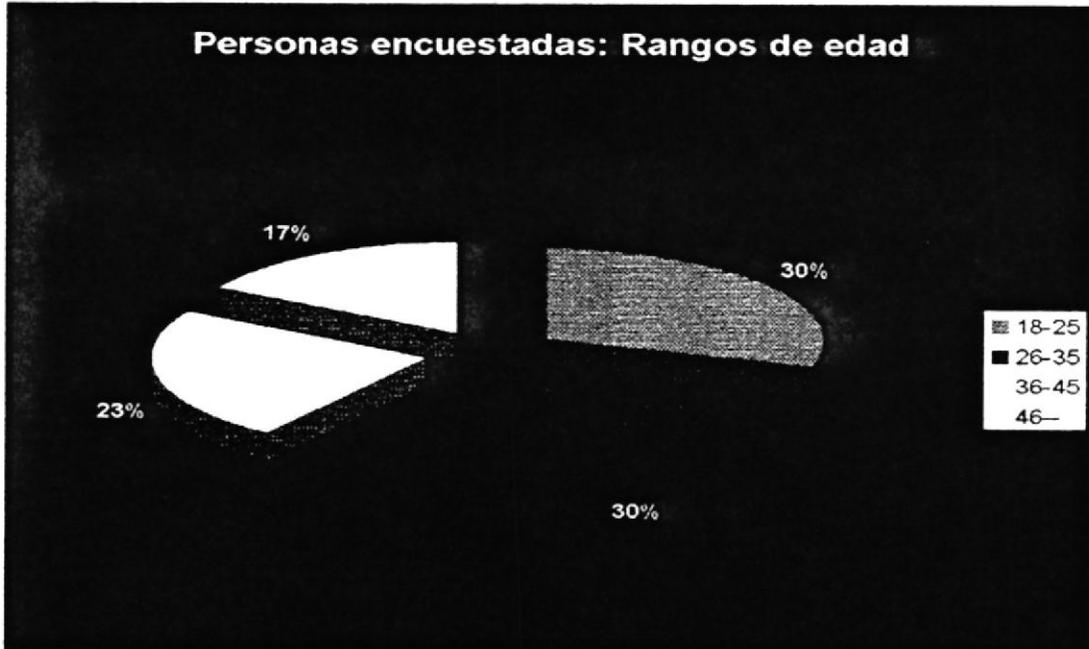
Anexo # 185 Profesión/ocupación de los tarjetahabientes Maestro (Más destacados)



Base: 406 personas

Elaboración: Autores

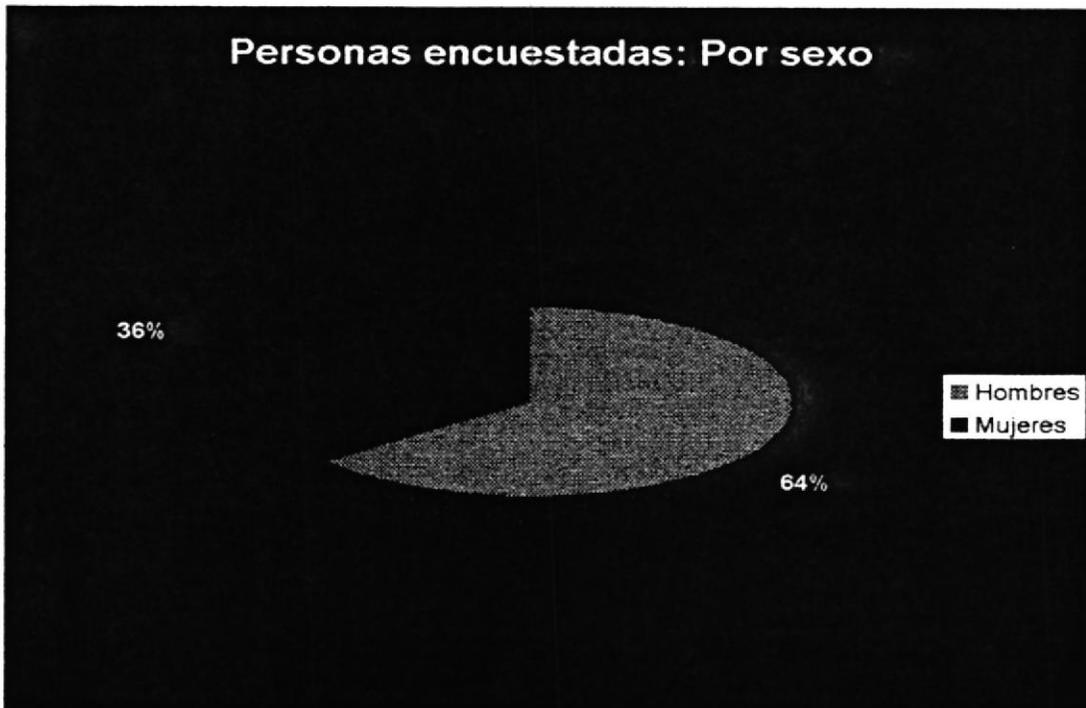
Anexo # 186 Personas encuestadas por edades



Base: 406 personas

Elaboración: Autores

Anexo # 187 Personas encuestadas por sexo



Base: 406 personas

Elaboración: Autores

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

1. **DILLON**, William R./Madden Thomas J./Firtle Neil H.. Investigación de Mercados en un Entorno de Marketing, Edit. McGraw-Hill, 3ª Ed., México, Año 1995.
2. **DOLAN**, Robert J., La Esencia del Marketing, Estrategia, Vol. 1, Edit. Norma, Colombia, Año 1995
3. **HEILBRONER**, Robert L./ Thurow Lester C., Economía, Prentice Hall, Séptima Edición, México, Año 1987, 742 p.
4. **KOTLER**, Philip. Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control, Prentice Hall, Octava Edición, México, 1996, 800 P.
5. **KOTLER**, Philip / Armstrong Gary, Mercadotecnia, Prentice Hall, Sexta Edición, México, Año 1996, 826 p.
6. **LAMBIN**, Jean Jaques. Marketing Estratégico, Edit. McGraw-Hill, 3ª Ed., España, Año 1995, 610 p.
7. **LOUDON**, David L./Della Bitta Albert J., Comportamiento del Consumidor, Conceptos y Aplicaciones, Edit. McGraw Hill, 4ª Ed., México, Año 1993, 834 p.
8. **LOVELOCK**, Christopher H. Mercadotecnia de Servicios, Prentice Hall, Tercera Edición, México, 1997, 661 P.