



Trabajo Final para optar por el Título en:  
**Maestría en Gerencia y Productividad**

Título:

**Plan de Eficientización de Transacciones Electrónicas  
en las Instituciones Financieras en el Período 2016-2017  
Caso: Banco Popular (tPago)**

Sustentante:

**Heroansel Pérez                      2015-0520**

Asesor:

**Jesús Martín**

Santo Domingo, Distrito Nacional

Diciembre, 2016

# DEDICATORIA

## **A Dios:**

Por la voluntad de tu gracia que me permitiste ser fuerte en momentos que necesitaba de tu aliento, sin importar lo difícil que parezcan las cosas con tu apoyo se logran todas las metas deseadas, solo hay que poner las cosas en tus manos y tú te encargas de hacerlas realidad.

## **Mis hijos Sebastián y Hero:**

Por ustedes he realizado todos los esfuerzos en este trayecto de 2 años, disculpándome por haberme ausentado en muchas oportunidades para realizar trabajos en el tiempo que les corresponde compartir conmigo los fines de semana.

## **Mi esposa Carla:**

A ti mi amor por siempre apoyarme en esta travesía, por ser mi aliada en los momentos difíciles que afronte en este camino, por entenderme y tener paciencia en las oportunidades que no compartí contigo por estar realizando mis asignaciones.

# AGRADECIMIENTOS

## **A mi familia:**

A ti mami, papi, mis tías y primas queridas que siempre estuvieron pendientes de mi en todo este proceso, a mis padres en especial por incentivarme todo el tiempo a prepararme y culminar este proyecto de forma satisfactoria, colocándolo en mi vida como una prioridad.

## **A mis compañeros:**

A todos mis compañeros de clases que me apoyaron en estos 2 años, los cuales siempre me extendieron la mano y estuvieron dispuestos a colaborar conmigo en todo momento, en verdad gracias por todo su apoyo.

## **A mi Grupo Elite:**

Queridos hermanos no saben cuánto les agradezco a todos por su apoyo incondicional en las buenas y en las no tan buenas, sinceramente fue un placer conocerles en este trayecto que nos unió como profesionales y que nos libera como verdaderos amigos.

## **A mis compañeros de trabajo:**

Claribel, Francisco, Jeovanny, Teudis y mi equipo de trabajo, gracias por siempre asistirme en mi ausencia en los momentos que me vi obligado a retirarme de mis labores para asistir a mis clases a prepararme.

## **A mi asesor Jesús Martín:**

Gracias por ser un gran profesional que me sirvió de guía para culminar este proyecto.

# ÍNDICE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>DEDICATORIA.....</b>                                | <b>I</b>  |
| <b>AGRADECIMIENTOS.....</b>                            | <b>II</b> |
| <b>INTRODUCCIÓN.....</b>                               | <b>1</b>  |
| <br>   |           |
| <b>CAPITULO I. EL PROBLEMA .....</b>                   | <b>2</b>  |
| 1.1 Definición del problema .....                      | 2         |
| 1.2 Justificación de la Investigación: .....           | 2         |
| 1.3 Objetivos.....                                     | 3         |
| 1.3.1 Objetivo General: .....                          | 3         |
| 1.4 Objetivos Específicos: .....                       | 3         |
| 1.5 Marco Teórico o de Referencia.....                 | 4         |
| 1.5.1 Antecedentes: .....                              | 4         |
| 1.6 Marco Conceptual .....                             | 6         |
| 1.6.1 Marco contextual .....                           | 8         |
| 1.7 Metodología de la Investigación: .....             | 9         |
| <br>   |           |
| <b>CAPITULO II. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....</b>      | <b>11</b> |
| 2.1 Sistema financiero en la Republica Dominicana..... | 11        |
| 2.2 Banco Popular Dominicano (Banco Múltiple) .....    | 12        |
| 2.3 Unidades que interactuan en el proceso .....       | 15        |
| 2.4 Proceso actual .....                               | 15        |
| 2.5 Análisis FODA.....                                 | 16        |
| <br>   |           |
| <b>CAPITULO III. TRABAJO DE CAMPO .....</b>            | <b>18</b> |
| 3.1 Técnica de Casos .....                             | 18        |
| 3.2 Técnica de Focus Group .....                       | 19        |
| 3.2.1 Integrantes .....                                | 19        |
| 3.2.2 Planteamiento .....                              | 19        |
| 3.2.3 Desarrollo .....                                 | 20        |
| 3.2.4 Plan Estratégico .....                           | 22        |
| 3.2.5 Conclusión Preliminar.....                       | 23        |
| <br>   |           |
| <b>RECOMENDACIONES.....</b>                            | <b>24</b> |
| <b>BIBLIOGRAFIA.....</b>                               | <b>26</b> |
| <b>ANEXOS</b>  |           |

# INTRODUCCIÓN

En esta oportunidad les presentaremos uno de los temas que ha tenido mayor desarrollo dentro de la realización de transacciones financieras y pagos de servicios, revolucionando la actividad económica de los usuarios, mediante la utilización de los canales electrónicos como son los telefonos inteligentes ( Smartphones) o billeteras electrónicas (Wallets), los cuales forman parte de esta nueva gama de ofertas virtuales donde se pueden obtener diversas opciones y funcionalidades que nos facilitan nuestro diario vivir en este mundo tan globalizado y cambiante.

Escogí este tema debido a la gran cantidad de transacciones que son realizadas por mediante estos dispositivos, los cuales forman parte primordial de nuestro accionar y donde deseamos que mediante nuestras recomendaciones podamos optimizar las operaciones que no son completadas satisfactoriamente por falta de prevalidaciones que están sujetas a estructuras entre las telefónicas, suplidores y entidades financieras.

En la misma les muestro datos estadísticos que comprueban la incidencia que están teniendo las transacciones electrónicas en nuestro país, dichas informaciones tomadas de los organismos reguladores de nuestro país como es el Banco Central de la República Dominicana.

# **CAPITULO I.**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. Definición del problema**

La tecnología se ha convertido en un instrumento vital para la inclusión financiera, debido a su potencial para agilizar y reducir el costo al momento de realizar transacciones financieras, permitiendo a los intermediarios financieros brindar productos y servicios a sectores de la población.

Sin embargo, aunque la telefonía móvil y los agentes bancarios ofrecen un potencial para permitir a los clientes una gran variedad de transacciones a bajo costo, es necesario que existan modelos de negocios viables. Entre los problemas que podemos encontrar son: pérdida o el robo del dispositivo, infecciones por virus, robo de información, suplantación de identidad, infección al acceder a falsos códigos QR publicitarios y la interrupción en el servidor que enlaza las transacciones, estos factores afectan directamente a los usuarios causándoles pérdidas monetarias, cargos por moras por pagos no realizados, reconexiones y cortes de servicios.

### **1.2 Justificación de la Investigación:**

El uso de los teléfonos móviles es una herramienta de comunicación imprescindible que sirve para mucho más que hablar. El pago por móvil cuenta con tres grandes ventajas respecto al comercio en internet tradicional: es más seguro, la implantación de móviles es superior a la de las PCs, y las operaciones son más ágiles y sencillas.

El pago por tpago es un medio idóneo para aquellas situaciones donde la tarjeta de crédito no es aceptada y la disposición de dinero efectivo con el importe exacto es complicada, por ejemplo se puede utilizar en recargas de

minutos, pagos de facturas, compras por internet, transferencias bancarias, compras en comercios, desembolsos de Préstamos (Extracréditos), Avances de Sueldo, realización de donaciones a organizaciones, etc, las cuales están garantizadas bajos los estándares de seguridad, a su vez ahorrando tiempo y esfuerzos a los usuarios.

tpago funciona mediante un canal de conexión entre el dispositivo móvil y una plataforma que se llama USSD (Unstructured Supplementary Service Data, por sus siglas en inglés), el cual funciona sin necesidad de internet y tampoco consume minutos del teléfono. Es una plataforma completamente segura, pues no deja rastros de la transacción, porque no se almacenan datos en la plataforma, sino que toda la información procesada se autodestruye al finalizar la operación.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General:**

Determinar la Incidencia del uso de Móviles Inteligentes en las Transacciones Electrónicas.

#### **1.4 Objetivos Específicos:**

Identificar la frecuencia de las interrupciones que se presentan en el sistema, al momento de realizar transacciones electrónicas.( Pagos de Servicios, Compras en Comercios, Recargas, Etc ).

Conocer la periodicidad del uso de esta herramienta, al momento de realizar pagos de servicios.

Analizar el costo por cada transacción realizada.

Evaluar el grado de capacitación del usuario al momento de realizar cualquier tipo de transacción.

Conocer la frecuencia de Pérdidas o robo de dispositivos a los usuarios.  
Conocer los inconvenientes presentados al momento de no realizarse la transacción deseada.

Crear mejoras para eficientizar el proceso de las transacciones electrónicas con miras a captar nuevos clientes.

Creación de validación de las transacciones, a fin de que las mismas sean aplicadas correctamente.

## **1.5 Marco Teórico o de Referencia**

### **1.5.1 Antecedentes:**

#### **Mercado mundial**

El comercio móvil nació en 1997 en Helsinki, cuando Coca Cola instaló por primera vez sistemas de pago a través de teléfonos móviles en sus máquinas dispensadoras de refrescos. Las máquinas aceptaban el pago a través de mensajes de texto SMS. Además, la primera aplicación de móvil que ofreció servicios bancarios vía SMS también fue lanzada en Finlandia en ese mismo año.

En 1999 son lanzadas las plataformas de comercio móvil Smart Money en Filipinas, y I-Mode, un servicio de NttDocomo en Japón.

En Abril de 2002 se crea el Global Mobile Commerce Forum (GMCF) o Foro Mundial de Comercio Móvil, y el European Telecommunications Standards Institute (ETSI) o Instituto de Estándares de Telecomunicaciones de Europa.

En 2005 nace Obopay.

En mayo de 2011 Google anuncia Google Wallet, un sistema de pagos que emplea la tecnología NFC en asociación con grandes tiendas estadounidenses, Citibank y el emisor de tarjetas de crédito Mastercard.

## **Mercado República Dominicana**

En julio del 2010, la empresa GCS Systems lanzó en República Dominicana el producto tPago, primero de ese tipo en el país, con la finalidad de proveer un uso alternativo al teléfono para que sirviera como medio de pago.

En el año 2014 se procesaron 13.7 millones de transacciones, por más de 3 mil millones de pesos. Según estadísticas del Banco Central, el pago móvil tuvo un valor de dos mil 484 millones 574 mil 791 pesos (RD\$2, 484,574,791.6) durante el 2015, lo que representa un crecimiento del 67% respecto al año 2014, cuando se registró un monto de mil 487 millones 961 mil 202 pesos (RD\$1,487,961,202) por concepto de pago móvil. La operación que más movió dinero por medio de este método de pago en el 2015 fue la transferencia de fondos, que representa el 66.8% (RD\$1,660,661,392.3), seguida del pago de facturas, con 16.74% (RD\$415,967,610.9) y de la recarga de minutos, con 16.07% (RD\$399,301,410).

La actividad menos realizada por medio de pago móvil es el consumo en puntos de venta, que apenas tiene el 0.34%, con RD\$8,644,378.5.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> ([www.gcs-international.com](http://www.gcs-international.com))

## 1.6 Marco Conceptual

**Codigos QR:** «código de respuesta rápida» es un módulo útil para almacenar información en una matriz de puntos o un código de barras bidimensional creado en 1994 por la compañía japonesa Denso Wave, subsidiaria de Toyota.

**Comercio electrónico:** Entrega de información, productos, servicios o pagos por medio de líneas telefónicas, redes de ordenadores o de cualquier otro dispositivo electrónico.

**Entidad bancaria:** es una empresa financiera que se encarga de captar recursos en la forma de depósitos, y prestar dinero, así como la prestación de servicios financieros.

**Internet:** Infraestructura de redes a escala mundial que se conecta a la vez a todo tipo de computadores. Desarrollado originariamente para los militares de Estados Unidos, después se utilizó para el gobierno, la investigación académica y comercial y para comunicaciones.

**Negocio Electrónico:** Entrega de información, productos, servicios o pagos por medio de líneas telefónicas, redes de ordenadores o de cualquier otro dispositivo electrónico.

**Teléfonos Inteligentes o Smartphone:** Es un tipo de teléfono móvil construido sobre una plataforma informática móvil, con una mayor capacidad de almacenar datos y realizar actividades, semejante a la de una minicomputadora, y con una mayor conectividad que un teléfono móvil convencional. El término «inteligente», que se utiliza con fines comerciales, hace referencia a la capacidad de usarse como un computador de bolsillo.

**Transacción Electrónica:** Es la operación por la que una persona o entidad (el ordenante) da instrucciones a su entidad bancaria para que envíe, con cargo a una cuenta suya, una determinada cantidad de dinero a la cuenta de otra persona o empresa (el beneficiario). Dicho de otra forma, realizar una transferencia es pasar dinero de una cuenta a otra, bien de la misma entidad o bien en otra entidad.<sup>2</sup>

Las transferencias electrónicas permiten al cliente de un banco hacer pagos o enviar fondos desde su cuenta a una cuenta en otro banco. Con ellas usted puede efectuar las siguientes operaciones:

Pagar la cuenta de una tarjeta de crédito, pagar una obligación a un acreedor en su cuenta bancaria, pagar a los proveedores de su empresa en cuentas en distintos bancos, pagar los sueldos de sus empleados en las cuentas bancarias que ellos designen, depositar dinero en cuentas bancarias de sus familiares en los distintos bancos.<sup>3</sup>

**SMS:** Acrónimo de Servicio de mensajes cortos (Short Message Service en inglés), sistema de mensajes de texto para teléfonos móviles.

**USSD:** (Acrónimo Unstructured Supplementary Service Data, Servicio Suplementario de Datos no Estructurados en inglés) es un servicio para el envío de datos a través de móviles GSM, al igual que el SMS.

Con el surgimiento del internet, muchas de las cosas como las conocíamos anteriormente han cambiado con el paso del tiempo trasladándose de un ambiente tradicionalista a un ambiente electrónico. Un ejemplo de esto son las transacciones que diariamente millones de personas realizan. Anteriormente la única forma de hacer una transacción era a través del papel mediante el cual se

---

<sup>2</sup> (wikipedia, 2016)

<sup>3</sup> (bcrp.gob.pe)

hacían todos los movimientos necesarios para concretar dicha transacción. Este método aunque relativamente seguro, frecuentemente consumía demasiado tiempo y un trámite urgente era casi impensable. Con la llegada del internet, se presentó la oportunidad de realizar transacciones de manera electrónica, esto trajo consigo un ahorro significativo en tiempo y en costos y tanto para el usuario como para la empresa donde se realiza la transacción.<sup>4</sup>

### **Tipos de Transacción:**

1. Business to Business (entre empresas)
2. Business to Consumers (entre empresa y consumidor)
3. Consumers to Consumers (entre consumidor y consumidor)
4. Consumers to administrations (entre consumidor y administracion/gobierno).
5. Business to administrations (entre empresas y administracion/gobierno).
6. Business to administrations (entre empresas y administracion/gobierno).

### **Riesgos en las transacciones electrónicas**

Usualmente se piensa que la confianza sin la presencia de incertidumbre o riesgo no es significativa. La naturaleza distante, automática e impersonal de los ambientes en línea y la incertidumbre implícita de usar una infraestructura abierta y global, hacen que el riesgo sean un elemento inevitable en las transacciones realizadas en internet y que la confianza sea más difícil de consumir.

#### **1.6.1 Marco Contextual**

### **MISION**

Mejorar la vida de los consumidores a través de productos innovadores.

---

<sup>4</sup> (catarina.udlap.mx)

## **VISION**

Somos la empresa líder en procesamiento de transacciones móviles.

## **Valores**

Honestidad

Agilidad

Responsabilidad

Innovación

Accesibilidad

Liderazgo

## **1.7 Metodología de la Investigación:**

**Investigación Descriptiva, Prospectiva:** Se realizará un análisis estadístico sobre los diferentes factores que influyen en el uso de los teléfonos móviles inteligentes al momento de realizar transacciones electrónicas, éstas informaciones se obtendrán a través de entrevistas y encuestas.

**Investigación Documental:** Se utilizará diferentes fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie, además de realizar consultas en revistas, artículos de periódicos, libros, etc.

**Investigación de Campo:** Es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. O bien, estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos.

## **En esta metodología utilizaremos la Técnica Focus Group y la Técnica por Observación de Casos**

El grupo focal (focus group en inglés) es una técnica cualitativa de estudio de las opiniones o actitudes de un público, utilizada en ciencias sociales y en estudios comerciales. Consiste en la reunión de un grupo de personas, entre 6 y 12, con un moderador, investigador o analista; encargado de hacer preguntas y dirigir la discusión. Su labor es la de encauzar la discusión para que no se aleje del tema de estudio y, de este modo, da a la técnica su nombre en inglés ("grupo con foco"). Las preguntas son respondidas por la interacción del grupo en una dinámica en que los participantes se sienten cómodos y libres de hablar y comentar sus opiniones. Normalmente los grupos focales requieren cerca de dos horas para cumplir su tarea.

En cambio la técnica por observacion de casos consiste en observar personas, fenomenos, casos, situaciones, conductas, etc. Esto para medir el comportamiento de los consumidores, el cual arrojará los resultados esperados sobre las debilidades existentes en las operaciones a través de dispositivos móviles, esto con el fin de eficientizar el proceso existente, luego de analizar el parecer de los involucrados en estos casos presentados.

## **CAPITULO II.**

### **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.**

#### **2.1 Sistema financiero en la Republica Dominicana.**

El Sistema Monetario y Financiero en la Republica Dominicana, desde su creación ha tenido un gran desarrollo en sus leyes y políticas financieras. Haces años atrás el sistema bancario en nuestro país presentaba un sin números de dificultades en sus operaciones, las cuales no eran controladas, ni supervisadas correctamente, pero esos percances han quedado en el pasado mediante la nueva ley financiera.

La mejor manera de entender el sistema financiero de un país es reconocer que el mismo está formado por el conjunto de instituciones, instrumentos y mercados que canalizan el ahorro desde las economías domésticas, empresas y sector público, que disponen de un exceso de fondos y desean prestarlos hacia aquellas que, careciendo de financiación suficiente, desean tomar dichos fondos en calidad de Préstamo. Esto así ya que el sistema financiero es el principal pilar para el funcionamiento del sistema económico, por tanto, se establece una vinculación entre la estructura financiera de un país y el crecimiento económico. Para lograr un salto en el sistema financiero es fundamental la existencia de una ley que sustente el mismo y que se corresponda con el entorno económico del país.

El crecimiento de nuestra economía en los últimos años se debe a la estabilidad financiera que han tenidos nuestras instituciones bancarias ofreciendo una gama de servicios, tasas de créditos adecuada para el crecimiento de la micro y mediana empresa. El Banco Central implementa y controlas políticas financieras y monetarias de la banca local con el objetivo de lograr estabilidad económica y mantener la estabilidad de la moneda local.

Una fase importante en el sistema monetario de un país es su Política Monetaria, la cual es la encargada de formular los objetivos, señalando los instrumentos adecuados para el control que ejerce el Estado sobre la moneda y el crédito. Su principal objetivo es velar por la estabilidad económica de un país; sus medidas deben ser de carácter preventivo, medidas que tiendan a lograr y mantener una situación económica de pleno empleo a un nivel de precios estable. Por tanto, el pleno empleo y el nivel razonable de precios se suman al objetivo básico de la política monetaria para mantener una adecuada política económica.

## **2.2 Banco Popular Dominicano (Banco Múltiple)**

Explora la trayectoria de la principal institución financiera de capital privado del país, fundada en 1963 y cuyas puertas se abrieron al público en enero de 1964. Una historia de la democratización de los servicios financieros en República Dominicana.

### **Estatutos sociales**

Reúne las normas que regulan el funcionamiento de la sociedad y sus órganos de gobierno, los deberes y derechos de los accionistas, así como los sistemas de contrapeso que aseguran una adecuada rendición de cuentas a la sociedad y el mercado.

### **Infraestructura**

Banco Popular Dominicano (BPD) de República Dominicana, filial del Grupo Popular, ofrece una gama de productos y servicios financieros, incluyendo cuentas corrientes, cuentas de ahorro, tarjetas de crédito y débito, préstamos, inversiones y seguros. Dentro de los servicios de bancaseguros, la entidad ofrece seguro de accidentes personales, seguro de vida y planes complementarios. Con 145 sucursales y 344 cajeros automáticos, BPD cuenta

con la red más amplia del país. BPD fue fundado en 1963 y tiene su sede en Santo Domingo.

## **Recursos**

El Banco Popular Dominicano resultó nuevamente elegido, por tercer año, como la mejor empresa para trabajar en República Dominicana.

Así lo indica una publicación de revista Mercado, en que que felicita a la entidad “por mantenerse al frente de las Mejores Empresas para Trabajar por tercer año consecutivo”, destacando en esta ocasión “sus políticas de reclutamiento, formación, compensación y gestión del talento”.

Para poder alcanzar este logro, la revista subraya que en el 2015, periodo analizado en el estudio, el Popular creó 291 puestos de trabajo, promovió 751 de sus empleados, realizó más de 3,600 capacitaciones y obtuvo un índice de satisfacción laboral de 93%. Asimismo, cerró el año con 3,831 mujeres y 2,907 hombres empleados, para un total de 6,738.

Mercado pone en valor también el amplio programa de capacitación que la entidad bancaria ofrece a sus colaboradores, con becas para maestrías internacionales y locales, de doble titulación y posgrados locales, licenciaturas y cursos de idiomas. Además de las iniciativas dirigidas a los hijos de los empleados quienes reciben becas de estudio y disfrutan de campamentos de verano.

Según expone la editora en jefe de Mercado en su carta editorial, Patricia de Moya, “su posición como número uno es arduamente trabajada, y...el eslogan de su campaña publicitaria, «a tu lado, siempre», se aplica también para su equipo de colaboradores”.

Este ranking de las mejores empresas para trabajar que elabora la publicación cada año es un trabajo desarrollado por un jurado profesional, compuesto por especialistas en Gestión Humana y Gestión Empresarial.

Se utilizan herramientas para evaluar cada uno de los subsistemas de recursos humanos de cada empresa, valorando el número de empleados, las tasas de rotación, el número de nuevos empleos creados, de promociones o de vacantes, entre otros aspectos.

### **Posicionamiento**

Banco Popular Dominicano fue incluido entre los 1,000 mejores bancos del mundo, una clasificación elaborada por la prestigiosa revista financiera The Banker, siendo el primer banco dominicano destacado en este listado, al ocupar la posición 858 de la tabla. Destaca la mejora de 49 posiciones respecto a los resultados obtenidos el pasado año, donde el Banco Popular figuraba en el lugar número 907 del ranking. Desde hace más de cuatro décadas, The Banker, propiedad del grupo Financial Times, publica esta lista de los 1,000 mejores bancos del mundo, incluyendo un completo análisis sobre la fortaleza y solvencia de cada uno de los bancos distinguidos. Así, la clasificación mide a las entidades financieras de todos los continentes por su grado de fortaleza financiera (Tier 1 Capital), el tamaño de sus activos, ratios de solvencia y liquidez, beneficios antes de impuestos o el retorno sobre sus activos, entre otras variables analizadas. Este es uno de los rankings más importantes de la industria y una de las ediciones más buscadas de la revista, que cuenta con un índice de lectoría superior a los 240,000 profesionales de las finanzas en todo el mundo. En república Dominicana el Banco Popular se encuentra como el primer banco de capital privado del país.

## 2.3 Unidades que interactúan en el proceso

**GCS:** Como innovadores en esta aplicación, esta empresa se encarga de brindar un servicio que ahorra tiempo y dinero, con la facilidad de poder utilizar su plataforma mediante un teléfono móvil (Smartphone) para transaccionar como si estuvieras conectado a un computador desde tu hogar y realizar (recargas, pagos de servicios, compras en comercios y retiros de efectivo.

**Area de Tecnología (TI):** Estos se encargan del procesamiento de los archivos de conciliación que se recibe desde la empresa GCS, con el fin de liquidar las operaciones de transacciones originadas por los clientes.

**Area de Cuadre y Control:** Esta dependencia se encarga de velar por el fiel cumplimiento de que las operaciones sean contabilizadas y aplicadas de forma correcta, en caso de presentar diferencias con transacciones fallidas o no completadas, investigan y proceden con la corrección correspondiente.

## 2.4 Proceso actual

Se realizan las transacciones por parte de los clientes, luego estas son procesadas por la unidad de tecnología en Banco Popular, donde se ejecutan unos procesos de cierre y conciliación de las informaciones de los archivos recibidos, luego el departamento de cuadro procede con la verificación y validación de las operaciones, a fin de garantizar su correcta aplicación, en caso de existir diferencias por problemas de conexión de la aplicación con el servidor e Interrupciones con central se reversan las transacciones no completadas al cliente.

## **2.5 Análisis FODA**

### **Problemáticas o Consecuencias de Transacciones Electrónicas Fallidas ( Caso Tpagos )**

#### **Fortalezas**

Como elementos principales de nuestras fortalezas tenemos como eje central ser pioneros en esta modalidad de transacciones electrónicas vía móviles inteligentes en el país, así como poseer una plataforma tecnológica que nos brinde la capacidad de poder suplir un servicio de calidad a nuestros clientes.

#### **Oportunidades**

Con esta innovación tecnológica que ha venido a suplir la necesidad de limitación de acceso a servicios bancarios que tenía una gran parte de la población como son los comerciantes no bancarizados, se incrementa nuestra cartera pasiva de depósitos elevando el desempeño financiero.

- ✓ Vendedores informales. (Plataneros, Chiriperos, etc...)
- ✓ Público general que realiza transacciones en pequeños comercios. (Colmados, Farmacias, Salones, etc..)

#### **Debilidades**

Dentro de las debilidades existentes podemos citar los siguientes aspectos:

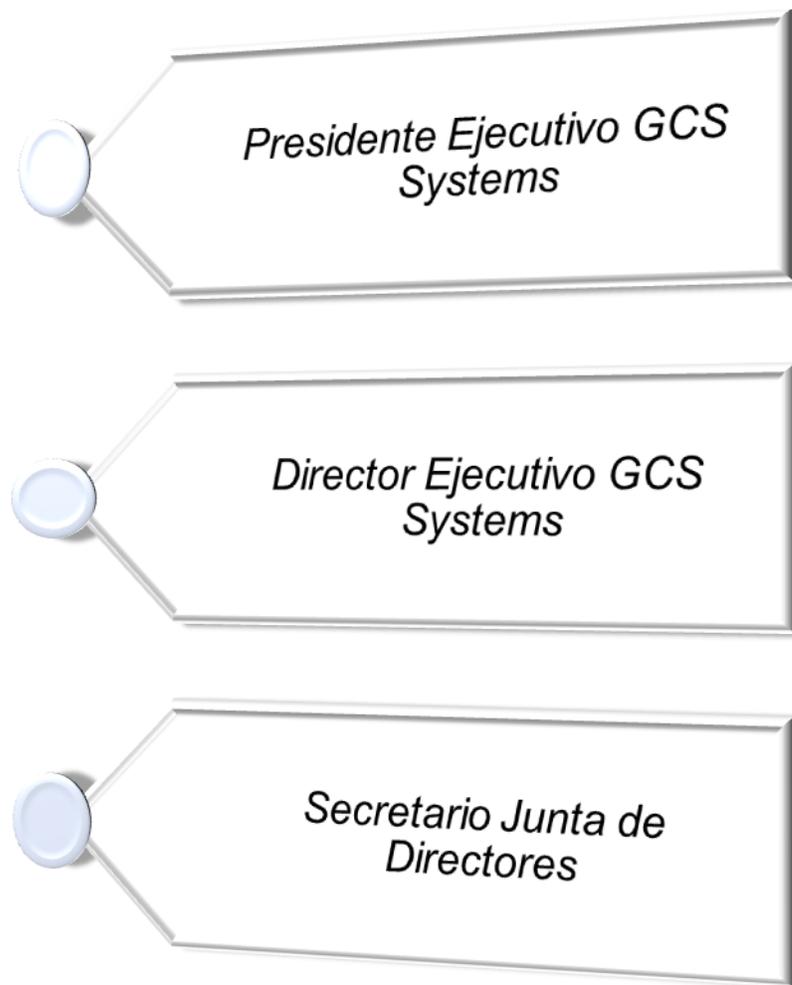
- ✓ Problemas de conexión de la aplicación con el servidor.
- ✓ Jackeos de la plataforma tecnológica.
- ✓ Interrupción de las transacciones realizadas por los clientes (Recargas, Transferencias entre Cuentas, Pagos de Facturas, Compras en Comercios y Retiros de Efectivo.)

Todos estos puntos afectan directamente a los usuarios causándoles pérdidas monetarias de moras por pagos no realizados, reconexiones y cortes de servicios de Luz, Teléfono, Cable, Moras de Préstamos, Intereses de Tarjetas, etc...

## **Amenazas**

Nuestra amenaza es nuestra competencia directa.

### **Estructura Corporativa GCS Systems<sup>5</sup>**



---

<sup>5</sup> ([www.gcs-international.com](http://www.gcs-international.com))

## **CAPITULO III.**

### **TRABAJO DE CAMPO**

#### **3.1 Técnica de Casos**

**Dentro de estos casos a ser estudiados podemos detallar los siguientes:**

➤ **Operaciones Fallidas no aplicadas**

En esta primera oportunidad podemos ver los diferentes tipos de transacciones no aplicadas por errores de (Time Out) en los servidores, ocasionando un gran número de reclamaciones por este concepto.

➤ **Transacciones incompletas**

En cuanto a este tipo de transacciones podemos decir que las mismas son originadas al momento de intentar realizar las mismas, estas no son completadas por errores de índole operativo y técnico que repercuten directamente afectando a los clientes.

➤ **Transacciones Rechazadas (Cuentas erradas, Cerradas e Inexistentes)**

En estos casos se visualizan los puntos más comunes de rechazos de transacciones vía Móviles Inteligentes o Smartphones, ya que vienen a darse por errores de los clientes al momento de parametrizar los beneficiarios de sus productos colocando cuentas erradas o inexistentes en los registros de las cuentas destino, pagos de préstamos, recargas de teléfonos y pagos de servicios.

## **3.2 Técnica de Focus Group**

### **3.2.1 Integrantes**

- Gerente de Cuadre Pagos de Servicios
- Gerente de Control de Operaciones Digitales
- Gerente de Operaciones Electrónicas
- Gerente de Producción TI
- Gerente de Reclamaciones
- Gerente de Marketing

### **3.2.2 Planteamiento**

#### **Objetivos**

Identificar la frecuencia de las interrupciones que se presentan en el sistema, al momento de realizar transacciones electrónicas.( Pagos de Servicios, Compras en Comercios, Recargas, Etc ).

Conocer la periodicidad del uso de esta herramienta, al momento de realizar pagos de servicios.

Analizar el costo por cada transacción realizada.

Evaluar el grado de capacitación del usuario al momento de realizar cualquier tipo de transacción.

Conocer la frecuencia de Pérdidas o robo de dispositivos a los usuarios.

Conocer los inconvenientes presentados al momento de no realizarse la transacción deseada.

Crear mejoras para eficientizar el proceso de las transacciones electrónicas con miras a captar nuevos clientes.

Creación de validación de las transacciones, a fin de que las mismas sean aplicadas correctamente.

Entre los problemas que podemos encontrar son: pérdida o el robo del dispositivo, infecciones por virus, robo de información, suplantación de identidad, infección al acceder a falsos códigos QR publicitarios y la interrupción en el servidor que enlaza las transacciones, estos factores afectan directamente a los usuarios causándoles pérdidas monetarias, cargos por moras por pagos no realizados, reconexiones y cortes de servicios.

## **Formulación**

El crecimiento en la tecnología móvil se ha convertido en un instrumento vital para la inclusión financiera, debido a su potencial para agilizar y reducir el costo de las operaciones al momento de realizar transacciones bancarias o meramente financieras, permitiendo a los organismos de este sector brindar productos y servicios a sectores de la población. Sin embargo, aunque la telefonía móvil o Smartphones y los agentes bancarios ofrecen un potencial para permitir a los clientes una gran variedad de transacciones a bajo costo, es necesario que existan modelos de negocios viables.

### **3.2.3 Desarrollo**

#### **Preguntas del Foro**

##### **a) Cuáles son los errores o qué estamos haciendo mal?**

La principal causa de los errores son la no validación de las informaciones de las cuentas o productos destino, esto provoca operaciones Fallidas no aplicadas, transacciones incompletas, Transacciones Rechazadas (Cuentas erradas, Cerradas e Inexistentes)

### **b) Porque se cometen esos errores o fallas?**

Esto es debido a errores de (Time Out) en los servidores, así como de informaciones erradas suministradas por los clientes, las cuales son las más frecuentes, ya que no existe una prevalidación de estas informaciones.

### **c) Que pasaría si seguimos así?**

Si continuamos así traería como consecuencia una gran cantidad de reclamaciones por parte de los clientes, que se convertirían en disgustos con el servicio que brindamos, abriendo espacio a que los clientes puedan solicitar este tipo de servicio en la competencia.

### **d) En que podemos mejorar o eficientizar?**

En cuanto a las mejoras que podemos mencionar se encuentran:

- ✓ La validación de las informaciones de los productos destino.
- ✓ Mejoras de los servidores para que los mismos sean más eficientes
- ✓ Reducción de las reclamaciones por parte de los clientes, esto se refleja directamente en la fidelización de los mismos.

### **e) Cómo implementar esas mejoras?**

Primeramente recurriríamos a realizar un levantamiento de la mano de Sistemas y Procesos donde se destaquen los principales errores, con el fin de optimizar el proceso, desde la óptica del flujo actual, hasta el nuevo flujo deseado, esto involucrando a las áreas de negocios, TI y Cuadre y Control.

### **f) Que conseguiremos con estas mejoras?**

Con estas mejoras reduciremos la cantidad de reclamaciones, así como que eficientizaremos el proceso que abarca y elimina sustancialmente el número de rechazos, que a su vez se convierten en la optimización de la captación de

nuevos clientes, para garantizar que sus transacciones serán aplicadas de manera satisfactoria.

#### **3.2.4 Plan Estratégico**

De acuerdo al proceso actual podemos decir que el mismo inicia al momento de que los clientes proceden a realizar una transacción vía su teléfono móvil donde pueden aplicar Pagos de préstamos, Recargas, Transferencias entre Cuentas, Pagos de Facturas, Compras en Comercios, estas son aplicadas correctamente en las cuentas destino.

El cliente procede a utilizar la función de la aplicación TPago desde su dispositivo móvil completando el procedimiento de recarga de minutos, Transferencias entre Cuentas, Pagos de Facturas, Compras en Comercios y Pagos de préstamos, el mismo viaja hacia una base de datos en un servidor de GCS, y a su vez a la base de datos del banco aplicando las transacciones de forma correcta, permitiendo que los clientes ahorren tiempo y dinero, ya que no deben dirigirse a una sucursal de un banco o de una prestadora de servicios para realizar estas operaciones, de esta manera se evitan cortes en los servicios y cargos de moras por retrasos en los pagos.

En lo referente a este proceso en la actualidad la deficiencia en el proceso radica en que no existe una pre validación de las informaciones suministradas por los clientes donde se pueda confirmar la base de datos de los productos destino, de allí se generan una gran cantidad de reclamaciones por concepto de operaciones fallidas o incompletas, con este nuevo control serán eliminados el 100% los rechazos de las cuentas erradas, cerradas e inexistentes, así como las operaciones fallidas no aplicadas y transacciones incompletas, esto nos permitirá ser proactivos delante de los clientes, eliminando las reclamaciones por transacciones rechazadas y optimizando el proceso de manera tal que ya no será necesario tener una unidad que se encargue de aplicar los rechazos de

forma manual vía boletines de corrección, adicionando que este proceso toma varios días luego de realizada la reclamación correspondiente.

Con esta mejora se eliminarían las reclamaciones y los clientes tendrían aplicadas todas sus operaciones sin riesgos de que estas sean rechazadas por este inconveniente actual.

### **3.2.5 Conclusión Preliminar**

Después de haber desarrollado esta técnica de Focus Group podemos confirmar que en realidad las diversas opiniones expresadas en este foro se orientan a que dicho proceso requiere de una optimización o eficientización a este proceso de operaciones y transacciones electrónicas vía Móviles Inteligentes o Smartphones, el cual será más ágil y eficiente de cara a nuestros clientes, garantizando nuestro posicionamiento dentro de la nueva era de la Banca Digital y ofertando una gran gama de nuevos e innovadores productos.

De la misma manera podemos decir que los resultados de la técnica de casos donde presentamos varios eventos con transacciones fallidas no aplicadas, operaciones incompletas y rechazadas por cuentas erradas, cerradas e inexistentes, queda evidenciado el mayor inconveniente que presentan los clientes al momento de realizar sus operaciones electrónicas, vía Móviles Inteligentes o Smartphones, originando un gran número de reclamaciones por estos conceptos que ocasionan retrabajo en las prestadoras de estos servicios.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar un Modelo de Gestión eficiente para los procesos de transacciones electrónicas de los diferentes gestores o suplidores del servicio mediante Móviles Inteligentes o Smartphone para solidificar las transacciones de Pagos de préstamos, Recargas, Transferencias entre Cuentas, Pagos de Facturas, Compras en Comercios y Retiros de Efectivo, esto debido a que crea valor a la empresa creando soluciones novedosas a los clientes y actualizando los nuevos requerimientos de la nueva Banca Digital del siglo XXI que centra sus esfuerzos en satisfacer las necesidades de sus clientes.

Es lo referente a estas mejoras de procesos lo que proponemos es realizar una pre validación de las informaciones suministradas por los clientes donde se confirme la base de datos de los productos destino, esto con el fin de eliminar los rechazos de cuentas erradas, cerradas e inexistentes, así como las operaciones fallidas no aplicadas y transacciones incompletas, eficientizando el proceso de manera tal que las reclamaciones por este concepto sean minimizadas o eliminadas en un 100%, garantizando una mayor fidelización de los clientes por suministrar un servicio de calidad, que se convertirá en la punta de lanza para captar nuevos clientes al contar con una plataforma robusta, eficiente y dinámica.

Por otro lado sugerimos la implementación de nuevos servidores con mayor capacidad exclusivos para este tipo de transacciones que ofrecerán una ventana de alternativas de poder expandir las nuevas tendencias en el negocio de la nueva Banca Digital.

Con estas recomendaciones se garantiza poder ampliar las competencias de la empresa para nuevos mercados ofertando nuevos e innovadores productos orientados hacia un público joven que es el nicho de mercado que va en ascenso en la utilización de productos digitales.

De la misma manera el Departamento de Marketing debe de realizar campañas publicitarias llamativas e innovadoras, que se complementen con los lanzamientos de nuevos productos orientados a cautivar a este público joven que posee el potencial de posicionar a la empresa como la mejor y mayor gestora de servicios de transacciones electrónicas en la República Dominicana.

## BIBLIOGRAFIA

Fermán, Julio. "El Banco en tu bolsillo". *Mercado Technology* (2012), p. 56-62

Fermán, Julio. "GCS International: Cinco años impulsando la innovación corporativa". *Mercado Empresas más Admiradas 2014. No. 293* (2015), p. 146-147

[www.gcs-international.com](http://www.gcs-international.com)

[www.tpago.com.do](http://www.tpago.com.do)

[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

[www.bcrp.gob.pe](http://www.bcrp.gob.pe)

[catarina.udlap.mx](http://catarina.udlap.mx)

[www.popularenlinea.com](http://www.popularenlinea.com)

[www.revistamercado.do](http://www.revistamercado.do)

[www.elcaribe.com.do](http://www.elcaribe.com.do)

# ANEXOS

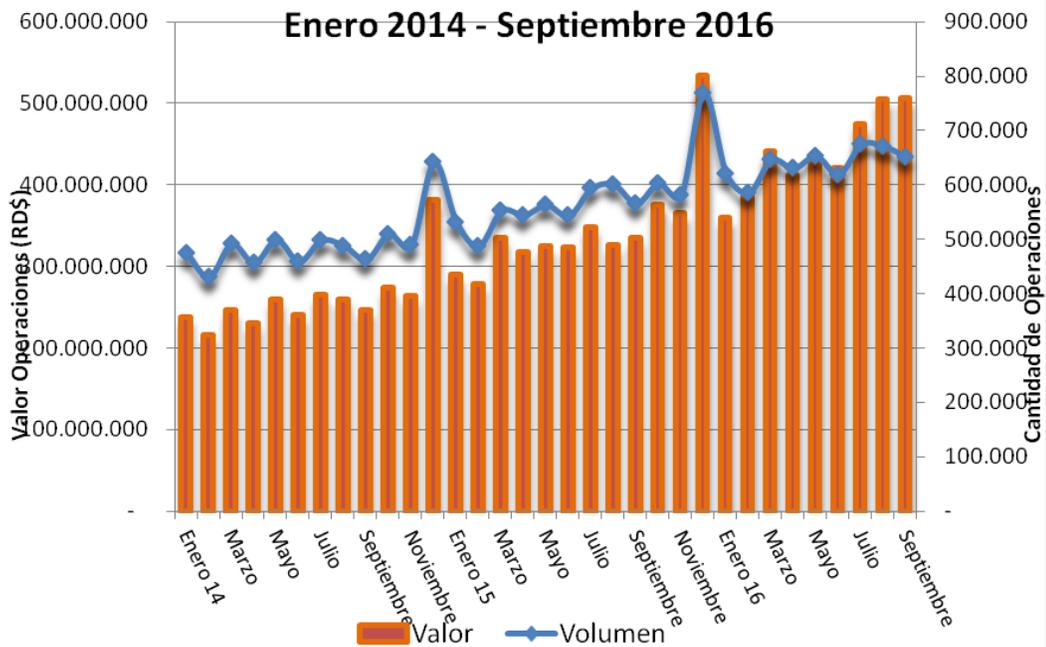


| Período      | PAGOS MOVILES      |           |                  |         |                          |          |                   |        |                    |        | TOTAL      |           |               |
|--------------|--------------------|-----------|------------------|---------|--------------------------|----------|-------------------|--------|--------------------|--------|------------|-----------|---------------|
|              | Recarga de Minutos |           | Pago de Facturas |         | Transferencias de Fondos |          | Consumo en Puntos |        | Retiro de Efectivo |        | Volumen    | Valor     |               |
|              | Volumen            | Valor     | Volumen          | Valor   | Volumen                  | Valor    | Volumen           | Valor  | Volumen            | Valor  |            |           |               |
| <b>Anual</b> | 2011               | 835,905   | 80,062,710       | 38,806  | 82,723,816               | 123,728  | 338,007,309       | 7,439  | 2,566,146          | -      | -          | 1,005,878 | 503,539,981   |
|              | 2012               | 2,701,233 | 262,462,985      | 120,672 | 212,598,893              | 387,904  | 1,006,190,964     | 15,330 | 6,708,360          | -      | -          | 3,225,139 | 1,487,961,202 |
|              | 2013               | 4,312,302 | 399,301,410      | 221,461 | 415,967,611              | 612,996  | 1,660,661,392     | 15,116 | 8,644,378          | -      | -          | 5,161,875 | 2,484,574,792 |
|              | 2014               | 4,891,892 | 451,561,325      | 312,435 | 578,734,508              | 670,896  | 2,001,370,499     | 15,713 | 10,120,756         | 22,786 | 77,969,321 | 5,913,722 | 3,119,756,409 |
|              | 2015               | 5,656,123 | 504,610,275      | 437,222 | 851,395,813              | 812,407  | 2,687,887,313     | 17,915 | 11,780,926         | 26,058 | 94,491,657 | 6,949,725 | 4,150,165,984 |
|              | 2016*              | 3,006,363 | 288,269,015      | 275,485 | 534,036,907              | 455,695  | 1,563,130,926     | 9,640  | 5,862,872          | 14,305 | 52,435,235 | 3,761,488 | 2,443,734,956 |
| 2011         | Enero              | 32,408    | 3,081,615        | 1,019   | 1,918,784                | 6,654    | 18,085,356        | 88     | 19,679             | -      | -          | 40,169    | 23,105,435    |
|              | Febrero            | 26,096    | 2,497,035        | 1,676   | 4,185,282                | 2,002    | 16,106,403        | 738    | 126,686            | -      | -          | 30,512    | 22,915,405    |
|              | Marzo              | 43,889    | 4,118,145        | 2,554   | 5,475,394                | 7,585    | 19,760,689        | 372    | 173,785            | -      | -          | 54,400    | 29,528,013    |
|              | Abril              | 47,756    | 4,391,021        | 2,601   | 5,525,357                | 8,547    | 21,387,066        | 342    | 139,276            | -      | -          | 59,246    | 31,442,719    |
|              | Mayo               | 53,044    | 5,096,219        | 3,028   | 6,578,992                | 9,211    | 23,504,405        | 315    | 185,104            | -      | -          | 65,598    | 35,364,720    |
|              | Junio              | 60,374    | 5,815,045        | 3,035   | 6,307,309                | 9,988    | 26,255,216        | 155    | 66,756             | -      | -          | 73,552    | 38,444,326    |
|              | Julio              | 64,512    | 6,359,104        | 3,221   | 7,221,623                | 9,821    | 26,430,958        | 588    | 172,301            | -      | -          | 78,142    | 40,183,986    |
|              | Agosto             | 83,952    | 8,018,630        | 3,724   | 8,834,545                | 11,921   | 31,194,123        | 335    | 159,781            | -      | -          | 99,932    | 48,907,079    |
|              | Septiembre         | 87,395    | 8,397,310        | 3,865   | 8,038,419                | 12,054   | 32,494,713        | 682    | 413,166            | -      | -          | 103,996   | 49,343,608    |
|              | Octubre            | 93,508    | 8,765,905        | 4,092   | 8,566,716                | 13,506   | 35,115,708        | 1,106  | 221,653            | -      | -          | 112,212   | 52,669,982    |
|              | Noviembre          | 100,673   | 9,610,666        | 4,074   | 8,288,940                | 13,428   | 32,067,912        | 874    | 182,301            | -      | -          | 119,049   | 50,149,819    |
|              | Diciembre          | 142,298   | 13,912,015       | 5,917   | 11,782,454               | 19,011   | 55,604,760        | 1,844  | 705,659            | -      | -          | 169,070   | 82,004,888    |
| 2012         | Enero              | 164,835   | 15,915,780       | 7,119   | 13,918,180               | 21,144   | 55,160,453        | 2,426  | 846,202            | -      | -          | 195,524   | 85,840,615    |
|              | Febrero            | 176,329   | 16,985,525       | 7,509   | 12,987,634               | 25,076   | 62,046,195        | 1,374  | 729,175            | -      | -          | 210,288   | 92,748,529    |
|              | Marzo              | 177,496   | 19,964,655       | 8,538   | 14,734,521               | 28,117   | 69,667,342        | 1,332  | 576,979            | -      | -          | 215,483   | 104,943,498   |
|              | Abril              | 172,297   | 18,523,335       | 7,704   | 14,580,723               | 24,809   | 71,308,376        | 862    | 522,599            | -      | -          | 205,672   | 104,935,034   |
|              | Mayo               | 249,814   | 24,010,445       | 11,577  | 20,488,735               | 34,814   | 88,755,523        | 1,250  | 539,139            | -      | -          | 297,455   | 133,793,842   |
|              | Junio              | 202,224   | 19,534,340       | 8,895   | 15,913,417               | 28,956   | 71,012,124        | 996    | 375,371            | -      | -          | 241,071   | 106,835,252   |
|              | Julio              | 255,202   | 24,078,750       | 11,472  | 20,865,738               | 35,391   | 91,031,902        | 1,061  | 548,126            | -      | -          | 303,126   | 136,524,515   |
|              | Agosto             | 220,475   | 20,709,185       | 9,824   | 15,655,376               | 31,583   | 76,805,329        | 1,154  | 393,461            | -      | -          | 263,036   | 113,563,350   |
|              | Septiembre         | 220,137   | 20,689,435       | 9,751   | 15,616,845               | 31,113   | 75,170,964        | 1,162  | 393,822            | -      | -          | 262,163   | 111,871,067   |
|              | Octubre            | 266,812   | 24,912,235       | 12,386  | 21,163,904               | 39,447   | 96,712,437        | 865    | 472,544            | -      | -          | 319,510   | 143,261,119   |
|              | Noviembre          | 247,319   | 23,366,645       | 11,301  | 19,910,610               | 37,576   | 92,037,081        | 1,406  | 475,752            | -      | -          | 297,602   | 135,790,087   |
|              | Diciembre          | 348,293   | 33,772,655       | 14,596  | 26,763,209               | 49,878   | 156,483,239       | 1,442  | 835,192            | -      | -          | 414,209   | 217,854,295   |
| 2013         | Enero              | 267,245   | 25,144,165       | 12,769  | 23,084,146               | 38,275   | 98,814,311        | 1,254  | 663,769            | -      | -          | 319,543   | 147,706,391   |
|              | Febrero            | 284,301   | 26,076,900       | 13,303  | 23,880,242               | 42,558   | 107,741,315       | 1,468  | 534,785            | -      | -          | 341,630   | 158,233,241   |
|              | Marzo              | 292,533   | 27,614,410       | 14,125  | 25,101,853               | 46,439   | 124,077,397       | 1,310  | 421,837            | -      | -          | 354,407   | 177,215,497   |
|              | Abril              | 341,381   | 29,762,555       | 15,951  | 27,864,485               | 51,008   | 132,102,202       | 1,244  | 521,905            | -      | -          | 409,584   | 190,251,147   |
|              | Mayo               | 349,516   | 32,198,630       | 15,917  | 29,169,099               | 52,731   | 134,129,974       | 1,214  | 730,950            | -      | -          | 419,378   | 196,228,653   |
|              | Junio              | 365,531   | 33,829,705       | 19,263  | 37,001,204               | 51,304   | 134,661,877       | 1,247  | 786,570            | -      | -          | 437,345   | 206,279,356   |
|              | Julio              | 399,162   | 37,725,230       | 21,172  | 39,431,750               | 54,919   | 142,998,137       | 1,261  | 689,050            | -      | -          | 476,514   | 220,844,166   |
|              | Agosto             | 402,724   | 37,437,050       | 20,383  | 40,084,243               | 55,692   | 152,175,091       | 886    | 828,142            | -      | -          | 479,685   | 230,524,525   |
|              | Septiembre         | 377,402   | 34,720,305       | 20,364  | 39,744,236               | 51,420   | 138,020,472       | 1,387  | 792,831            | -      | -          | 450,573   | 213,277,843   |
|              | Octubre            | 388,344   | 36,109,145       | 22,660  | 43,569,930               | 55,472   | 148,515,457       | 1,306  | 763,715            | -      | -          | 467,782   | 228,958,248   |
|              | Noviembre          | 376,032   | 34,669,995       | 21,344  | 40,249,222               | 52,510   | 142,897,865       | 1,172  | 947,173            | -      | -          | 451,058   | 218,764,255   |
|              | Diciembre          | 468,131   | 44,013,320       | 24,210  | 46,787,201               | 60,668   | 204,527,296       | 1,367  | 963,653            | -      | -          | 554,376   | 296,291,470   |
| 2014         | Enero              | 395,478   | 36,879,395       | 24,052  | 43,921,775               | 52,569   | 150,891,093       | 1,076  | 612,500            | 1,749  | 5,826,231  | 474,924   | 238,130,994   |
|              | Febrero            | 359,333   | 33,284,820       | 21,380  | 36,636,918               | 48,594   | 140,057,496       | 937    | 497,534            | 1,724  | 5,596,056  | 431,968   | 216,072,823   |
|              | Marzo              | 410,031   | 37,948,715       | 25,337  | 43,402,365               | 54,267   | 158,418,741       | 1,228  | 581,584            | 1,829  | 5,960,398  | 492,962   | 246,311,803   |
|              | Abril              | 381,193   | 35,383,430       | 22,541  | 40,639,391               | 50,396   | 146,891,617       | 1,152  | 646,331            | 2,061  | 6,540,069  | 457,343   | 230,100,839   |
|              | Mayo               | 411,584   | 37,937,925       | 26,095  | 48,359,463               | 59,003   | 165,422,287       | 1,543  | 931,679            | 2,079  | 6,880,084  | 500,304   | 259,531,439   |
|              | Junio              | 379,827   | 34,766,380       | 25,448  | 47,277,526               | 51,989   | 150,699,682       | 1,199  | 945,158            | 1,944  | 6,709,745  | 460,407   | 240,398,490   |
|              | Julio              | 412,432   | 38,040,490       | 27,194  | 52,032,773               | 56,281   | 166,793,694       | 1,332  | 758,485            | 1,959  | 6,966,641  | 499,198   | 264,592,082   |
|              | Agosto             | 404,413   | 37,217,280       | 25,550  | 49,436,730               | 56,281   | 165,543,910       | 1,274  | 788,939            | 1,790  | 6,636,252  | 489,308   | 259,623,111   |
|              | Septiembre         | 381,024   | 35,079,980       | 26,190  | 48,990,696               | 53,699   | 155,107,794       | 1,186  | 1,134,884          | 1,883  | 6,265,942  | 463,982   | 246,579,296   |
|              | Octubre            | 418,690   | 38,444,960       | 28,865  | 53,965,838               | 60,064   | 173,070,848       | 1,378  | 1,061,740          | 2,060  | 6,906,518  | 511,057   | 273,449,904   |
|              | Noviembre          | 403,590   | 36,838,090       | 26,387  | 49,465,510               | 56,534   | 168,897,142       | 1,534  | 913,056            | 1,934  | 6,949,082  | 489,979   | 263,062,881   |
|              | Diciembre          | 534,297   | 49,739,860       | 33,396  | 64,605,524               | 71,219   | 259,576,194       | 1,874  | 1,248,865          | 1,774  | 6,732,303  | 642,560   | 381,902,747   |
| 2015         | Enero              | 439,692   | 40,507,300       | 31,026  | 55,931,744               | 58,777   | 184,707,292       | 1,438  | 807,993            | 1,968  | 7,555,450  | 532,901   | 289,509,779   |
|              | Febrero            | 397,735   | 36,200,080       | 29,294  | 53,077,967               | 58,615   | 180,423,678       | 1,536  | 927,605            | 1,855  | 7,150,172  | 489,035   | 277,779,502   |
|              | Marzo              | 447,608   | 40,938,050       | 35,161  | 64,716,478               | 66,952   | 219,364,433       | 1,622  | 1,024,508          | 2,301  | 8,619,101  | 553,644   | 334,662,569   |
|              | Abril              | 445,629   | 40,788,820       | 32,382  | 60,396,810               | 63,964   | 207,930,679       | 1,389  | 897,821            | 2,102  | 6,981,614  | 545,466   | 316,995,744   |
|              | Mayo               | 459,933   | 41,596,525       | 34,335  | 63,905,040               | 66,138   | 210,899,690       | 1,896  | 1,119,084          | 1,981  | 7,750,547  | 564,283   | 325,270,886   |
|              | Junio              | 441,816   | 40,216,280       | 35,555  | 68,700,525               | 63,303   | 204,192,031       | 1,518  | 912,641            | 2,309  | 8,636,604  | 544,501   | 322,658,082   |
|              | Julio              | 484,058   | 44,168,830       | 37,430  | 74,063,780               | 69,464   | 221,578,571       | 1,123  | 993,875            | 2,171  | 7,473,512  | 594,246   | 348,278,569   |
|              | Agosto             | 495,577   | 29,732,290       | 37,346  | 74,047,486               | 65,703   | 213,813,835       | 1,158  | 849,159            | 2,147  | 7,538,543  | 601,931   | 325,981,312   |
|              | Septiembre         | 461,679   | 41,983,615       | 36,778  | 75,059,163               | 65,127   | 209,090,501       | 1,331  | 917,122            | 2,292  | 7,758,045  | 567,207   | 334,808,446   |
|              | Octubre            | 485,989   | 44,896,820       | 40,976  | 83,495,911               | 73,202   | 237,478,077       | 1,540  | 858,034            | 2,506  | 9,103,205  | 604,213   | 375,832,046   |
|              | Noviembre          | 469,243   | 43,710,600       | 39,254  | 79,304,552               | 69,986   | 233,134,045       | 1,537  | 1,176,090          | 2,242  | 7,733,056  | 582,262   | 365,058,343   |
|              | Diciembre          | 627,164   | 59,871,065       | 47,685  | 98,696,358               | 91,176   | 365,274,481       | 1,827  | 1,296,994          | 2,184  | 8,191,809  | 770,036   | 533,330,708   |
| 2016         | Enero              | 509,363   | 47,277,805       | 42,040  | 80,431,527               | 66,765   | 222,637,812       | 1,483  | 1,089,282          | 2,082  | 8,058,653  | 621,733   | 359,495,080   |
|              | Febrero            | 467,036   | 44,359,360       | 43,247  | 82,291,807               | 72,110   | 249,242,976       | 1,768  | 997,535            | 2,326  | 8,684,112  | 586,487   | 385,575,790   |
|              | Marzo              | 512,588   | 49,175,985       | 48,767  | 93,171,032               | 81,197   | 287,593,785       | 1,858  | 1,022,903          | 2,496  | 9,352,428  | 646,906   | 440,316,133   |
|              | Abril              | 501,879   | 48,608,805       | 45,417  | 86,788,705               | 80,139</ |                   |        |                    |        |            |           |               |

# Transacciones de Pagos Móviles

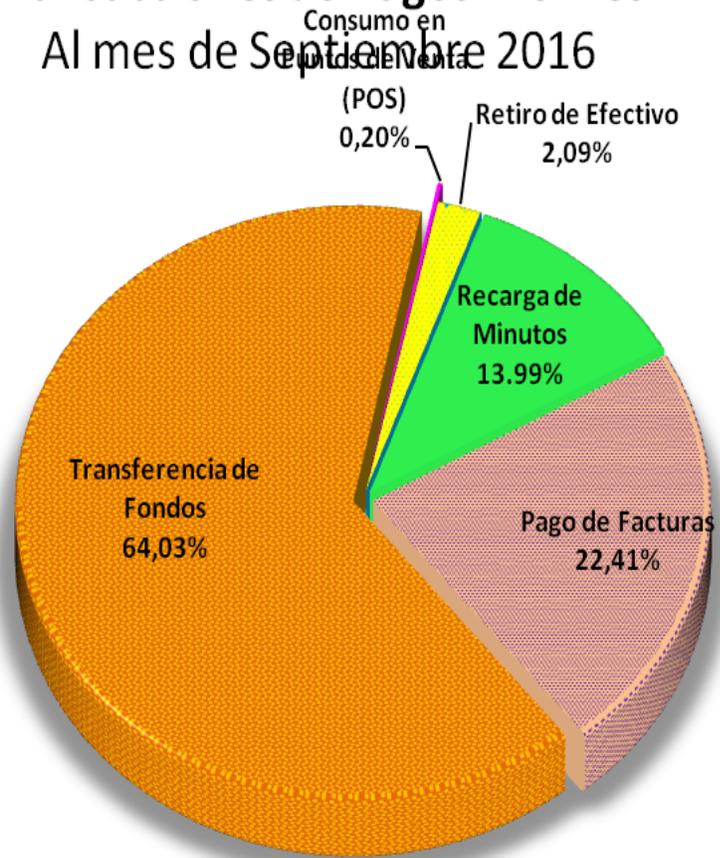
Volumen y Valor Total

Enero 2014 - Septiembre 2016



# Transacciones de Pagos Móviles

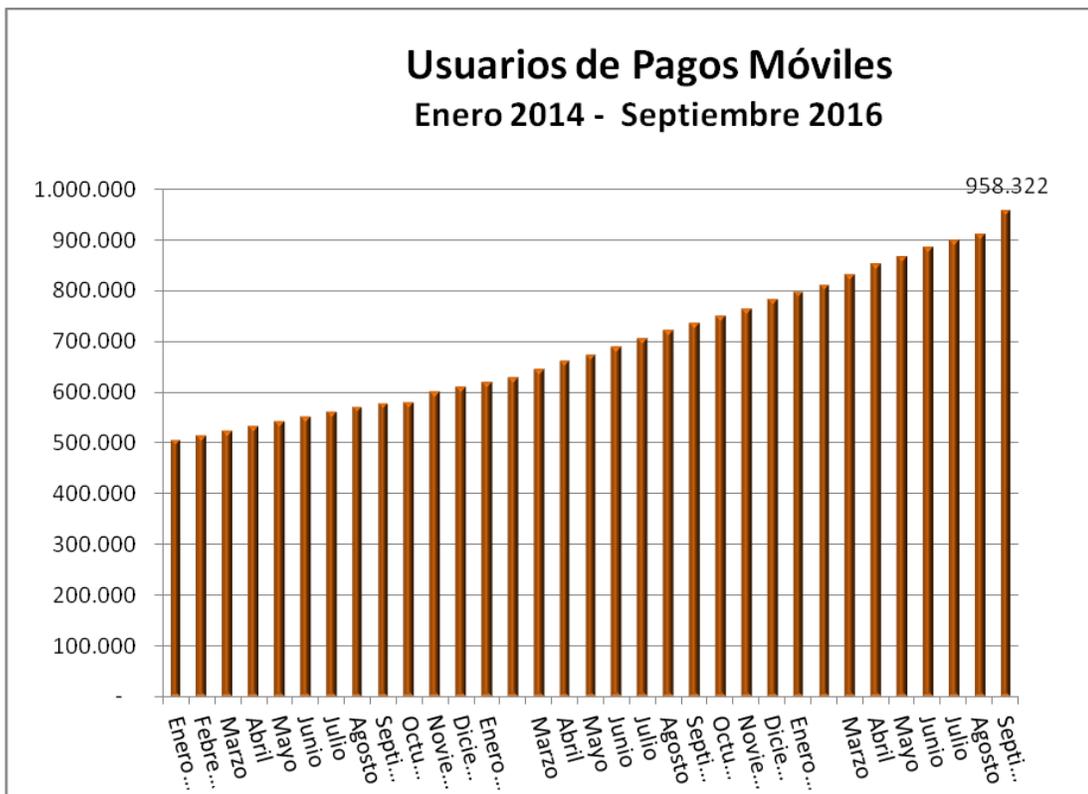
Al mes de Septiembre 2016



| <b>Usuarios Pagos Móviles</b> |               |                      |
|-------------------------------|---------------|----------------------|
| Cantidad                      |               |                      |
| <b>Período</b>                |               | <b>Pagos Móviles</b> |
| <b>Anual*</b>                 | <b>2011</b>   | <b>245.873</b>       |
|                               | <b>2012</b>   | <b>357.218</b>       |
|                               | <b>2013</b>   | <b>512.579</b>       |
|                               | <b>2014</b>   | <b>611.369</b>       |
|                               | <b>2015</b>   | <b>783.626</b>       |
|                               | <b>2016**</b> | <b>958.322</b>       |
|                               |               |                      |
| <b>2011</b>                   | Enero         | 65.123               |
|                               | Febrero       | 73.975               |
|                               | Marzo         | 82.744               |
|                               | Abril         | 102.847              |
|                               | Mayo          | 116.150              |
|                               | Junio         | 135.189              |
|                               | Julio         | 153.808              |
|                               | Agosto        | 172.119              |
|                               | Septiembre    | 188.951              |
|                               | Octubre       | 206.167              |
|                               | Noviembre     | 224.899              |
|                               | Diciembre     | 245.873              |
|                               |               |                      |
| <b>2012</b>                   | Enero         | 266.360              |
|                               | Febrero       | 278.214              |
|                               | Marzo         | 287.626              |
|                               | Abril         | 294.790              |
|                               | Mayo          | 298.233              |
|                               | Junio         | 308.604              |
|                               | Julio         | 316.934              |
|                               | Agosto        | 328.213              |
|                               | Septiembre    | 329.995              |
|                               | Octubre       | 338.898              |
|                               | Noviembre     | 348.981              |

|             |            |         |  |
|-------------|------------|---------|--|
|             | Diciembre  | 357.218 |  |
|             |            |         |  |
| <b>2013</b> | Enero      | 425.982 |  |
|             | Febrero    | 434.510 |  |
|             | Marzo      | 446.018 |  |
|             | Abril      | 455.437 |  |
|             | Mayo       | 463.793 |  |
|             | Junio      | 471.508 |  |
|             | Julio      | 478.980 |  |
|             | Agosto     | 486.227 |  |
|             | Septiembre | 493.225 |  |
|             | Octubre    | 496.046 |  |
|             | Noviembre  | 506.015 |  |
|             | Diciembre  | 512.579 |  |
|             |            |         |  |
| <b>2014</b> | Enero      | 505.654 |  |
|             | Febrero    | 514.326 |  |
|             | Marzo      | 523.909 |  |
|             | Abril      | 532.912 |  |
|             | Mayo       | 541.977 |  |
|             | Junio      | 551.541 |  |
|             | Julio      | 561.528 |  |
|             | Agosto     | 570.728 |  |
|             | Septiembre | 578.916 |  |
|             | Octubre    | 581.237 |  |
|             | Noviembre  | 601.189 |  |
|             | Diciembre  | 611.369 |  |
|             |            |         |  |
|             |            |         |  |
| <b>2015</b> | Enero      | 619.428 |  |
|             | Febrero    | 629.474 |  |
|             | Marzo      | 646.165 |  |
|             | Abril      | 661.368 |  |
|             | Mayo       | 673.103 |  |
|             | Junio      | 689.620 |  |
|             | Julio      | 706.605 |  |
|             | Agosto     | 722.183 |  |
|             | Septiembre | 735.428 |  |
|             | Octubre    | 749.889 |  |
|             | Noviembre  | 764.601 |  |

|             |            |         |
|-------------|------------|---------|
|             | Diciembre  | 783.626 |
| <b>2016</b> | Enero      | 797.246 |
|             | Febrero    | 811.597 |
|             | Marzo      | 831.458 |
|             | Abril      | 852.807 |
|             | Mayo       | 865.904 |
|             | Junio      | 886.132 |
|             | Julio      | 899.232 |
|             | Agosto     | 912.174 |
|             | Septiembre | 958.322 |
|             |            |         |



# Usuarios de Pagos Móviles

Montos Acumulados

**2011 - 2015**

