



FISCALIZACIÓN

AG-F-08-2020

Estrategia comercial de tarjetas y adquirencia

Proceso	CGPC01 Comercio Electrónico
Subproceso u actividades	Comercio Electrónico
Dependencias que participan	Subgerencia General de Desarrollo y Personas Dirección de Comercio Electrónico
Muestra visita a puntos de venta u otros	<ul style="list-style-type: none"> • Borra compras BN Débito Pymes. • El Plan ganador BN Débito. • Reto de Consumo. • Sabor del Mes. • Compras a Plazo. • Campañas CashBack. • Retiro a su favor
Período de evaluación	Con corte al 2020
Generalidad	<i>El estudio evalúa que las estrategias y tácticas definidas por la Dirección General de Comercio Electrónico alrededor de los negocios emisor y adquirente, contribuyan al cumplimiento de las metas comerciales definidas por la Administración, y satisfagan las necesidades de los clientes; además de valorar que los esfuerzos de las distintas unidades contribuyan a la consecución de los objetivos, metas y resultados esperados dentro de las estrategias.</i>
Objetivo(s) del Estudio	<p>➔ Verificar si la Dirección de Comercio Electrónico define estrategias y tácticas que aseguren la experiencia al cliente, según las demandas y necesidades que tienen sobre los negocios emisor y adquirente.</p> <p>➔ Verificar si la Dirección de Comercio Electrónico emprende gestiones que contribuyan al logro de los objetivos, metas y resultados, de acuerdo con las estrategias y tácticas definidas para los negocios emisor y adquirente.</p>
Objetivos Institucionales relacionados	Cambiar el mix del negocio (productos y servicios).

Principales Hallazgos

El estudio verifica que las estrategias y tácticas comerciales definidas por la Dirección de Comercio Electrónico alrededor de los negocios emisor y adquirente, contribuyan al cumplimiento de los objetivos, resultados y metas comerciales, además de satisfacer las necesidades de los clientes.

Las estrategias comerciales son las acciones que se realizan para ayudar a mejorar el negocio y cumplir los objetivos comerciales, buscando introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución para aumentar la participación de mercado.

La Dirección de Comercio Electrónico (DCE) evidencia estar emprendiendo tácticas y campañas para gestionar los servicios adquirente y emisor, sin embargo, su formulación presenta oportunidades de mejora en el registro y las técnicas aplicadas para la definición y los elementos que sirvieron de insumo para la confección, al identificarse que:

- ✓ La estructuración de los casos de negocio no incorpora indicadores de éxito que permitan determinar la efectividad en el logro de las metas, considerando que no precisan en cuánto esperan contribuir para alcanzarlas.

- ✓ *La DCE al no haber participado e incorporado su criterio técnico sobre la capacidad del negocio para la definición de las metas comerciales, hace que su consecución no se logre, independientemente de las gestiones y/o tácticas emprendidas.*
- ✓ *El suministro de datos diarios por el área de Inteligencia Comercial, sin transformarlos en conocimiento para asesorar en la toma de decisiones, hacen que las tácticas no aseguren la experiencia al cliente.*
- ✓ *La DCE no emplea dentro de la generación de inteligencia comercial, herramientas como Oracle CX, para el análisis integral del comportamiento de los clientes y mejoran la experiencia de los usuarios conforme a la demanda y necesidades.*

La Dirección Comercio Electrónico debe fundamentar técnicamente y coordinar con la Dirección Corporativa de Finanzas la definición anual de las metas comerciales, incorporar un método de mejora continua a la gestión comercial, incluir tácticas para la atracción de clientes externos, además de definir el contenido y controles de las gestiones del área de Inteligencia, como el uso de la herramienta de Oracle CX, establecer el alcance del proceso de implementación de la estrategia de retención, los indicadores de éxito de las campañas y mejorar el esquema de rendición de cuentas.