

Plan estratégico para medios de pago Santander Banefe Chile, período 2010 – 2011

Tesis para optar al grado de Magíster en Gestión y Dirección de Empresas

Por:

Guillermo Humberto Fuenzalida Martínez

Profesor Guía:

Jorge Lara Baccigaluppi

Santiago de Chile Julio, 2010

Autorizado por el autor, pero con restricción para ser
publicada a texto completo en Cybertesis hasta el año 2015.

Miembros de la Comisión: Gastón Held Barrandeguy y Augusto Gayoso Ramírez

RESUMEN . .	4
TESIS CON RESTRICCIÓN DE ACCESO EN LÍNEA, SEGUN PETICIÓN DE SU AUTOR. . .	5

RESUMEN

El objetivo central de este estudio es proponer la planificación estratégica de la unidad de Medios de Pago de Banco Santander Banefe para el bienio 2010 – 2011, junto con la cartera de proyectos del mismo período, con la finalidad de tomar el liderazgo en el mercado de los grupos socioeconómicos C2, C3 y D.

Medios de Pago Santander Banefe, unidad de negocio que representa el 20% del total de volumen de colocaciones de Medios de Pago Santander Chile, con 100.000 millones de pesos, ha ido paulatinamente perdiendo cuota de mercado en facturación de tarjetas de crédito respecto al año 2008, pasando desde un 3,46% a un 2,50% en 12 meses.

Para realizar el plan, se utilizó la metodología propuesta por Luis Muñiz y Enrique Monfort en su publicación “Aplicación práctica del Cuadro de Mando Integral”, que incluye un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, determinación de visión y misión de la empresa, factores críticos de éxito, objetivos estratégicos, indicadores, metas y, finalmente, de las iniciativas para alcanzar las metas propuestas.

Como resultado del trabajo, se determinó que la división de Medios de Pago debe aprovechar el know-how del negocio que posee, así como también su capacidad de manejo de diferentes marcas de tarjetas, con el objetivo de aumentar la facturación, incentivar el uso de tarjetas y aumentar su colocación en tarjetas de crédito. Se propone como objetivos el aumentar la tasa de actividad desde un 31% a un 40% en dos años, aumentar la facturación promedio de los clientes en un 50% en dos años y aumentar el volumen de colocaciones en un 67% en el mismo período.

Se propone fortalecer las relaciones con cadenas de retail para el desarrollo de alianzas estratégicas. Se propone también estimular el relacionamiento con el cliente, tanto en contactabilidad como en el manejo de comportamiento de compra. Por ello, se plantea como futuro desarrollo, realizar un plan de marketing detallado para lograr incentivar aún más el uso de tarjetas de crédito.

Como conclusión, el plan estratégico propuesto ayudará a Banefe a lograr una posición de liderazgo en su mercado, proyectando a diciembre 2011 un aumento de 50.000 millones de pesos en su volumen de colocación, con un aumento de rentabilidad de 720 millones adicionales por mes a lo proyectado al mismo período.

TESIS CON RESTRICCIÓN DE ACCESO EN LÍNEA, SEGUN PETICIÓN DE SU AUTOR.

Autorizado por el autor, pero con restricción para ser publicada a texto completo en Cybertesis hasta el año 2015.