



Universidad Católica “Andrés Bello”

Facultad de Ingeniería - Escuela de Ingeniería Industrial

Sede: Montalbán, Caracas.

**PROPUESTA DE MEJORAS EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN E
INSTALACIÓN DE LOS CANALES DE PAGO ELECTRÓNICOS BRINDADOS
POR UNA ENTIDAD BANCARIA**

TOMO ANEXOS

TRABAJO DE GRADO

Presentado ante la

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

Como parte de los requisitos para optar al título de

INGENIERO INDUSTRIAL

REALIZADO POR:

Br. Estrada Zambrano, Mariana Sofia.

TUTOR GUÍA:

Ing. Díaz, Joubran.

FECHA:

Junio de 2019

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Modelo de entrevista semi – estructura para la recopilación de información.	1
Anexo N° 2: Punto de Venta móvil. Itos Technology.	2
Anexo N° 3: Modelo de mPOS de Proveedor Memory Tech	3
Anexo N° 4: Esquema de adquirencia de Puntos de Venta del Mercantil Banco Universal.	4
Anexo N° 5: Información de contacto de los proveedores de puntos de venta autorizados.	5
Anexo N° 6: Infografía de Gestión de Venta en página web de Memory Tech	6
Anexo N° 7: Proceso Macro de Afiliación a Establecimiento y Solicitud de Punto de Venta Adicional.	7
Anexo N° 8: Pasos a seguir para la solicitud de un Punto de Venta.	8
Anexo N° 9: Correo electrónico de aprobación de afiliación de establecimiento.	9
Anexo N° 10: Correo electrónico de aprobación de solicitud de POS adicional.	10
Anexo N° 11: Requisitos y recaudos para realizar solicitudes de puntos de venta	11
Anexo N° 12: Correo electrónico de aprobación de solicitud de POS adicional.	12
Anexo N° 13: Formato “Hoja de Actualización” para comercios.	13
Anexo N° 14: Formato “Hoja de Actualización” para comercios	14
Anexo N° 15: Formato “Hoja de Visita” para evaluación de comercios	15
Anexo N° 16: Formato de Validación de recaudos e información gestión afiliación”	16
Anexo N° 17: Expedientes de solicitudes de puntos de venta.	17
Anexo N° 18: Contrato de Afiliación de Establecimientos con información incompleta	18
Anexo N° 19: OneDrive como Coordinador de la Gestión de Ventas de POS Aliados Comerciales	19
Anexo N° 20: Vinculación de los seriales de puntos de venta	20
Anexo N° 21: Infografía para la verificación de recaudos en la Red de Oficina.	21
Anexo N° 22: Proceso actual de Afiliación de Establecimientos para la Región Interior (1/3).	22
Anexo N° 23: Proceso actual de Afiliación de Establecimientos para la Región Interior (2/3).	23
Anexo N° 24: Proceso actual de Afiliación de Establecimientos para la Región Metropolitana e Interior (3/3)	24
Anexo N° 25: Proceso actual de Afiliación de Establecimientos para la Región Metropolitana (1/3)	25
Anexo N° 26: Proceso actual de Afiliación de Establecimientos para la Región Metropolitana (2/3).	26
Anexo N° 27: Proceso de Gestión de Venta para POS y mPOS	27
Anexo N° 28: Proceso de reclamos por instalación de POS	28
Anexo N° 29: Evolución histórica por Región de los equipos (POS).	29
Anexo N° 30: Evolución histórica por Región de los comercios POS activos	30
Anexo N° 31: Evolución histórica por Región de los mPOS activos	31
Anexo N° 32: Evolución histórica por Región de los comercios con mPOS activos	32

Anexo N° 33: Crecimiento de los equipos POS para el periodo febrero 2018- enero 2019	33
Anexo N° 34: Crecimiento de los comercios con POS activos para el periodo febrero 2018- enero 2019.....	34
Anexo N° 35: Crecimiento de los mPOS activos para el periodo febrero 2018- enero 2019	35
Anexo N° 36: Crecimiento de los comercios con mPOS activos para el periodo febrero 2018- enero 2019.....	36
Anexo N° 37: Base de datos en Excel de Unidad de Análisis Crédito Hipotecario para el control de afiliación de establecimientos.....	37
Anexo N° 38: Base de datos en Excel de Unidad de adquisición y medios de pago para el control de afiliación de establecimientos.....	38
Anexo N° 39: Base de datos en Excel de Unidad de operaciones puntos de venta para el control de afiliación de establecimientos e instalación de puntos de venta.....	39
Anexo N° 40: Análisis causa–efecto de los problemas que afectan los procesos y su desempeño	40
Anexo N° 41: Desarrollo de los desperdicios que afectan el desempeño operativo y calidad de servicio de los procesos de contratación e instalación de los canales de pago electrónicos (POS y mPOS):.....	41
Anexo N° 42: Características principales de DocuWare	46
Anexo N° 43: Matriz de control y seguimiento del estatus de las solicitudes (Oficina). 47	
Anexo N° 44: Matriz de control y seguimiento del estatus de las solicitudes (Unidad de Análisis Crédito Hipotecario)	48
Anexo N° 45: Matriz de control y seguimiento del estatus de las solicitudes (Unidad de Adquisición y medios de pago).....	49
Anexo N° 46: Matriz de control y seguimiento del estatus de las solicitudes (Unidad de Operaciones Puntos de Venta)	50
Anexo N° 47: Matriz de control y seguimiento del estatus de las solicitudes – Encuesta de satisfacción del servicio al cliente.....	51
Anexo N° 48: Etapas y requisitos de la Matriz de control y seguimiento del estatus de las solicitudes	52
Anexo N° 49: Propuesta de Encuesta de satisfacción del cliente de los servicios de contratación e instalación de los canales de pago electrónicos (POS y mPOS)	55
Anexo N° 50: Codificación de los causas raíces para las propuestas de mejora	56
Anexo N° 51: Distribución del número de oficinas por estado y región	57



Entrevista Semi- Estructurada

Fecha: __/__/__

Nombre de la Unidad:

Cargo del Entrevistado:

Objetivo: Conocer el detalle de los procesos operacionales y logísticos ejecutados para la contratación e instalación de los servicios de punto de venta (POS) y móvil pago (mPOS).

Preguntas:

¿Como es el proceso que lleva a cabo hoy en día?

¿Cómo comienza el proceso?

¿Cómo se comunica con los otras unidades, proveedores o clientes?

¿Con que sistema (software) trabaja?

¿Reescriben información de un sistema a otro? ¿Cuál es esta información?

¿A quién le envía los resultados del proceso cuando termina su parte?

¿Cómo termina formalmente el procedimiento que lleva a cabo?

¿Qué recomienda que se debe mejorar en el proceso?

Anexo N° 1: Modelo de entrevista semi – estructura para la recopilación de información.

Fuente: Elaboración propia



The advertisement features a black EMV Pinpad BP-50 device on the left, displaying '20,255' and 'INSERT TARJETA'. To its right is a grid of six icons representing various industries: Logística (warehouse), Retail (shopping bag), Transporte (train), Restauración (fork and knife), Asistencia Técnica (wrench and screwdriver), and Aparcamiento Regulado (car with 'P' sign). Below these are the logos for Android, Apple, and Windows. The bottom section lists five key features with corresponding icons: speed, compatibility, battery life, EMV certification, and PCI PTS certification. The footer contains the company name, website, and email.

itos

EMV Pinpad BP-50

Logística Retail Transporte
Restauración Asistencia Técnica Aparcamiento Regulado

Android Apple Windows

- Gran rapidez en las transacciones
- Compatible con iOS, Android y Windows
- Batería recargable de 280 mAh de iones de litio
- Certificado EMV para pagos con tarjetas chip y banda magnética
- Certificación PCI PTS P01 Versión 3.1 Offline y Online; SRED

Itos Technology, S.L. www.itos.es info@itos.es

Anexo N° 2:Punto de Venta móvil. Itos Technology.
Fuente: Portal de Memory Tech



[CÓMO COMPRAR SU LECTOR DE TARJETA](#) [PRODUCTOS](#) [SOPORTE](#) [CONTACTO](#)



The image shows a black handheld mPOS terminal. At the top, there are four small green LEDs. Below them is a screen displaying the 'Mercantil' logo. Under the screen is a circular contactless payment symbol. Below that is a numeric keypad with buttons for 1-9, 0, a power button, and navigation arrows. At the bottom are four colored buttons: a red 'C' (cancel), a yellow left arrow, a green 'OK', and a green 'OK' button.

Punto de Venta ITOS BP-50

-  Gran rapidez en las transacciones
-  Batería recargable de 620 mAh de iones de litio
-  Certificación EMV para pagos con tarjetas chip, contactless y banda magnética
-  Garantía de 2 años

Anexo N° 3: Modelo de mPOS de Proveedor Memory Tech
Fuente: Portal de Memory Tech



¿Que es la adquirencia?



Es el servicio a través del cual **Mercantil** autorizado por las franquicias Visa, MasterCard y Diners Club ofrece contractualmente a un establecimiento procesar sus transacciones de punto de venta (POS) con tarjetas de débito y crédito. (Afiliación)

Anteriormente...

- Este servicio Mercantil lo ofrecía con Platco para los Puntos de Venta tradicionales
- Mercantil entregaba a todos los establecimientos afiliados los Puntos de Venta aprobados en calidad de comodato (préstamo de uso)
- A cambio de este servicio, el banco cobraba una tasa de descuento que depende de rubro comercial del establecimiento y una tarifa de mantenimiento para cubrir: el costo financiero de adelantar el efectivo del pago de crédito, los costos operativos, inversiones tecnológicas en la plataforma, adquisición de equipos y generar una utilidad.

Ahora...

- Este servicio Mercantil **lo seguirá ofreciendo con Platco y Aliados Comerciales**
- Los establecimientos afiliados **deberán adquirir los Puntos de Venta aprobados a los aliados comerciales autorizados (con sus excepciones)**
- El banco seguirá cobrando la tasa de descuento y la tarifa de mantenimiento para cubrir los costos financieros y operativos del servicio.
- Adicionalmente, los aliados comerciales podrán cobrarle al establecimiento la tarifa que acuerden para brindar la línea de comunicación del equipo y el soporte que este requiera.

Anexo N° 4: Esquema de adquirencia de Puntos de Venta del Mercantil Banco Universal.

Fuente: Unidad de adquisición y medios de pago

POS tradicionales (certificado Platco)

POSCOMERCIAL

www.poscomercial.com

Telf. 0212-993.6707

Email: mercanti@poscomercial.com

Horario de atención 8:00 am a 5:00 pm

Inteligensa

www.inteligensa.com

Telf. 0212-954.1004.

Email: intelpunto@inteligensa.com

Horario de atención 8:00 am a 5:00 pm


CORPORACIÓN
TOTAL PAGO PLUS.
sin costo de comisión

Próximamente


GLOBAL PAYMENT
la solución de pago

www.gpayment.net

Teléfonos: 0212-753 0980 / 0212-720-1251 0424-

163.6167 / 0424-162.6555 / 8052 / 6189

Horario de atención 8:00 am a 5:00 pm

Email: info@gpayment.net


MemoryTech

www.memory-tech.com

Teléfonos: 0212-335.8861 / 0212-335.8862

Horario de atención 9:00 am a 5:00 pm

Email: ventas@memory-tech.com


VAT & C
soluciones tecnológicas

www.vat-c.com

Teléfonos: 0212-991.0813 / 0212-993.8352

Horario de atención 9:00 am a 5:00 pm

Email: ventas@vat-c.com

Anexo N° 5: Información de contacto de los proveedores de puntos de venta autorizados.

Fuente: Unidad de adquisición y medios de pago

¿Cómo comprar su ITOS BP-50?

1

Debes ser Cliente de Mercantil Banco y estar afiliado al servicio Móvil Pago
Autorización de uso de Punto de Venta Móvil

2

Envíenos su "Pedido" e inmediatamente recibirá una cotización vía correo electrónico, junto las modalidades de pago

PEDIDOS

3

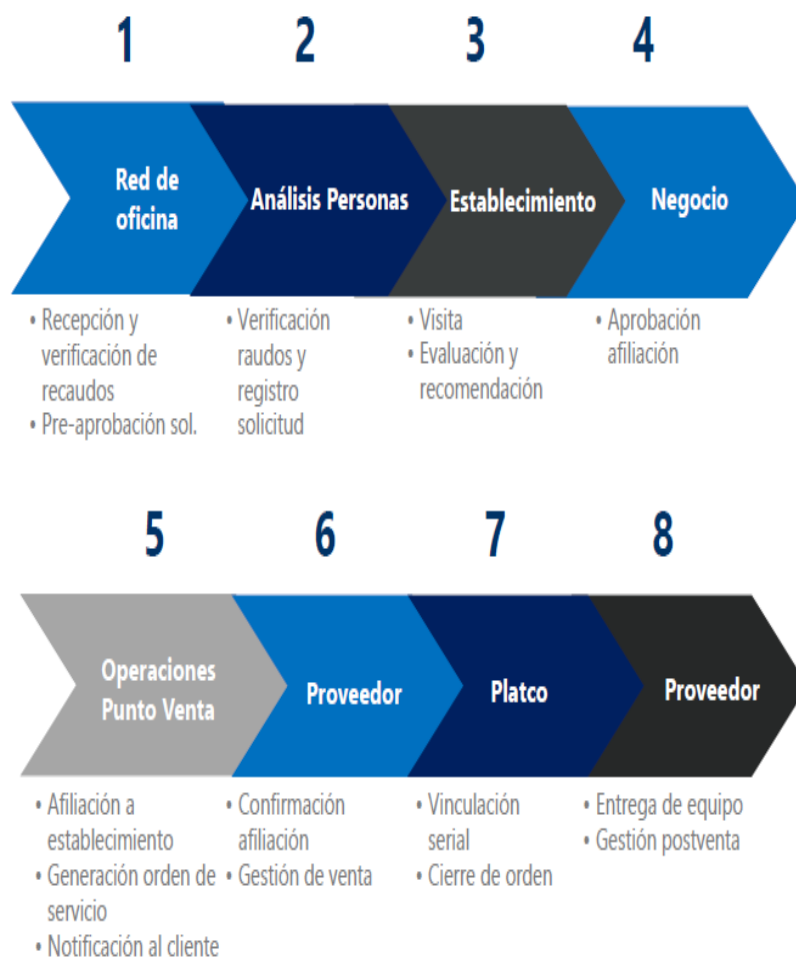
Una vez realizado su pago, reenvíe la cotización relleno la sección "Datos de pago" y le enviaremos la confirmación de cancelación, el equipo le será enviado a la dirección de entrega a través de nuestros Couriers aliados.

DATOS DE PAGO

Anexo N° 6: Infografía de Gestión de Venta en página web de Memory Tech

Fuente: Portal de Memory Tech

2 Nuevo proceso de Afiliación a Establecimiento y Solicitud de Punto de Venta Adicional



Anexo N° 7: Proceso Macro de Afiliación a Establecimiento y Solicitud de Punto de Venta Adicional

Fuente: Unidad de adquisición y medios de pago

Pasos a seguir para la solicitud:



Cliente

- Descarga los recaudos en la pagina web www.mercantilbanco.com y consigna los recaudos completos, vigentes y firmados en la oficina comercial donde realizó la apertura de la cuenta.



Ejecutivo o gerente de negocio

- Recibe y verifica que los recaudos estén completos, vigentes y firmados.
- El gerente de negocio debe firmar la solicitud y colocar su recomendación.
- Envía vía valija la documentación:
 - Oficinas Reg. Metropolitana: a la Torre Mercantil Piso 29 a la atención de la Unidad 3829 Análisis de Crédito.
 - Oficinas Regiones del Interior del país: al Especialista de Establecimiento de la Región correspondiente.



Establecimiento/Análisis Personas/Operaciones de Puntos de Venta

- Una vez recibidos los recaudos en dichas unidades se realizará la verificación y la evaluación; y una vez aprobado, el cliente recibirá un correo electrónico con la aprobación y las instrucciones a seguir para que el cliente contacte a los aliados comerciales autorizados para adquirir el (los) punto(s) de venta aprobado(s).

Importante:

- El gerente debe identificar si se trata de un cliente regular o de una excepción.
- Los casos de excepciones seguirán el mismo procedimiento, sólo que en lugar de ser remitidos a un aliado comercial para adquirir su punto de venta serán atendidos con la asignación de un equipo POS de Platco.
- Los clientes podrán consultar los precios y condiciones de pago de los equipos POS o mPOS, contactando a los proveedores autorizados

Anexo N° 8: Pasos a seguir para la solicitud de un Punto de Venta.

Fuente: Unidad de adquisición y medios de pago

Si no puede ver correctamente este correo electrónico o cualquiera de sus imágenes [haga clic aquí](#)



Caracas, DD Mes Año

Estimado (a) cliente:
Le informamos que ha sido aprobada su solicitud de afiliación al servicio de adquisición y aprovechamos para darle la más cordial bienvenida.

Razón social:
Nombre comercial:
Número de RIF:
Código de afiliación:
Número de dispositivo aprobados:

A partir de este momento puede adquirir su dispositivo de Punto de Venta a través de los proveedores autorizados a nivel nacional y disfrutar de los servicios de nuestra plataforma. A continuación la información de contacto:

POS Comercial CA. www.poscomercial.com Telf. 0212-993.6707 Email: mercantil@poscomercial.com Horario de atención 8:00 am a 5:00 pm	Inteligensa www.inteligensa.com Telf. 0212-954.1004. Email: inteligencia@inteligensa.com Horario de atención 8:00 am a 5:00 pm
---	--

En caso de asesoría técnica comuníquese con el proveedor seleccionado.

Dispone de 30 días contados a partir de la recepción de esta comunicación para gestionar la compra de equipo. Pasada esta fecha se cancelará la afiliación y deberá generar una nueva solicitud



[Para más información](#)

Escríbanos al
Mercan24@bancomercantil.com

Mercantil, impulsa tu mundo

consulta los intereses, tarifas, comisiones y cargos aplicados a este producto en las secciones TARJAS (*) y TARJAS Y COMISIONES (*) de nuestra página web. Para más información visita [www.MercantilBanco.ve](#)
(*) Sujeto a ajustes por decisión del BCV.

Anexo N° 9: Correo electrónico de aprobación de afiliación de establecimiento.

Fuente: Unidad de adquisición y medios de pago



Si no puede ver correctamente este correo electrónico o cualquiera de sus imágenes [haga clic aquí](#)

Mercantil
Banco Universal

Caracas, 00 Mes Año

Estimado (a) cliente:
Le informamos que ha sido aprobada su solicitud de adquisición de punto de venta adicional.

Razón social:
Nombre comercial:
Número de RIF:
Código de afiliación:
Número de dispositivo aprobados:

A partir de este momento puede adquirir su dispositivo de Punto de Venta a través de los proveedores autorizados a nivel nacional y disfrutar de los servicios de nuestra plataforma. A continuación la información de contacto:

POS Comercial CA. www.poscomercial.com Telf. 0212-993.6707 Email: mercantil@poscomercial.com Horario de atención 8:00 am a 5:00 pm	Inteligensa www.inteligensa.com Telf 0212-954.1004. Email: intelpunto@inteligensa.com Horario de atención 8:00 am a 5:00 pm
---	--

En caso de asesoría técnica comuníquese con el proveedor seleccionado.

Dispone de 30 días contados a partir de la recepción de esta comunicación para gestionar la compra de equipo; pasada esta fecha se cancelará el requerimiento y deberá generar una nueva solicitud



[Para más información](#)


Escribanos al:
Mercan24@bancomercantil.com

Mercantil, impulsa tu mundo

Consulte los intereses, tarifas, comisiones y cargos aplicados a esta producto en las secciones Tarifas (*) y Tarifas y Comisiones (*) de nuestra página web. Para más información visite www.fiscal.bancomercantil.com
(*) Expreso o ajuste por decisión del BCV.

Anexo N° 10: Correo electrónico de aprobación de solicitud de POS adicional

Fuente: Unidad de adquisición y medios de pago

Recaudos de la Solicitud de Afiliación Persona Jurídica:

- ☐ Poseer cuenta corriente en Mercantil Banco Universal con una antigüedad mayor o igual a 6 meses.
- ☐ Dos ejemplares de Planilla de Solicitud – Contrato de Afiliación de Establecimiento
- ☐ Anexo A: Baja Facturación
- ☐ Anexo B: Porcentaje por Tasas de Descuento
- ☐ Fotocopia del documento constitutivo y/o estatutos sociales con sus últimas modificaciones debidamente registradas;
- ☐ Fotocopia de la cédula de identidad del o los representante(s) legal(es)
- ☐ Fotocopia del Registro Único de Información Fiscal (R.U.I.F.) vigente,
- ☐ Fotocopia de la última facturación de un servicio
- ☐ Estado de resultado y balance general de 3 periodos contables anteriores elaborados por un Contador Público. Cuando se trate de empresas nuevas las proyecciones de los dos (2) próximos periodos contables
- ☐ Fotocopia legible de la planilla de Declaración de Impuesto sobre la Renta de los últimos tres (3) años y los soportes de pago.
- ☐ Fotocopia del contrato de arrendamiento, documento de propiedad u otro título sobre el local u oficina donde se ejerce la actividad y de la sede principal, en los casos que corresponda.

Recaudos para la Solicitud de Afiliación de Persona Natural:

- ☐ Poseer cuenta corriente en Mercantil Banco Universal con una antigüedad mayor o igual a 6 meses.
- ☐ Fotocopia del registro de firma personal a excepción de Médicos.
- ☐ Dos ejemplares de la Planilla de Solicitud – Contrato de Afiliación de Establecimiento.
- ☐ Anexo A: Baja Facturación
- ☐ Anexo B: Porcentaje por Tasas de Descuento
- ☐ Fotocopia de la cédula de identidad del solicitante;
- ☐ Fotocopia del Registro Único de Información Fiscal (R.U.I.F.) vigente,
- ☐ Informe de Atestiguamiento sobre Ingresos o Certificación de Ingresos (original) mensual, con antigüedad no mayor a 3 meses, expedida, firmada y sellada por un profesional debidamente autorizado para ello (contador público colegiado, licenciado en administración, economista o un contador técnico).
- ☐ Fotocopia del carnet del colegio que corresponda, en caso del profesional en libre ejercicio (si aplica);
- ☐ Fotocopia legible de la planilla de Declaración de Impuesto sobre la Renta correspondiente al último ejercicio económico finalizado en su defecto, carta personal de declaración de ingresos
- ☐ Fotocopia del contrato de arrendamiento, documento de propiedad u otro título sobre el local u oficina donde se ejerce la actividad, en los casos que corresponda.

Recaudos de la Solicitud de Punto de Venta adicional para Persona Natural y Jurídica:

- ☐ Dos ejemplares de la Planilla de Solicitud – Contrato de Afiliación de Establecimiento
- ☐ Anexo A: Baja Facturación
- ☐ Anexo B: Porcentaje por Tasas de Descuento
- ☐ Fotocopia de la cédula de identidad del o los representante(s) legal(es)
- ☐ Fotocopia del Registro Único de Información Fiscal (R.U.I.F.) vigente
- ☐ Fotocopia del documento constitutivo y/o estatutos sociales con sus últimas modificaciones debidamente registradas

Anexo N° 11: Requisitos y recaudos para realizar solicitudes de puntos de venta

Fuente: Unidad de adquisición y medios de pago

Listado de Recaudos



Puntos de Ventas

- ☐ Poseer una cuenta corriente en Mercantil Banco Universal
- ☐ Fotocopia del Registro Mercantil
- ☐ Fotocopia del R.I.F. del comercio
- ☐ Fotocopia del documento de identificación de los representantes legales del comercio.
- ☐ Copia del recibo del servicio público (luz, teléfono) a nombre del solicitante, para verificar la dirección del comercio donde será instalado el Punto de Venta. Cualquiera de los recibos no podrá tener una fecha de expedición mayor a tres (3) meses.

Imprimir Recaudos 

Anexo N° 12: Correo electrónico de aprobación de solicitud de POS adicional
Fuente: Página Web del Mercantil Banco Universal



FECHA DE SOLICITUD: 01/08/2018

Mercantil

TIPO DE REQUERIMIENTO	DESCRIPCION DEL REQUERIMIENTO
INSTALACION	Solicitud de Nuevas Instalaciones, aplica para: - DialUp. - Inalámbrico. - LAN. - mPOS - Reprogramaciones (Este proceso se va a manejar como una
DEPOSITO EN GARANTIA	
CANTIDAD DE EQUIP. REQUERIDOS:	1 TIPO DE COMUNICACIÓN: Mpos - Cliente
Nº CAPTURA: 2-015824900	CODIGO DE CANCELACION: <input type="checkbox"/>
	OBSERV. DE CANCELACION:
DATOS DEL COMERCIO	
CODIGO MERCANTIL:	RIF: J 0409306348 COD. PLATCO:
RAZON SOCIAL: PANADERIA, PASTELERIA Y CHARCUTERIA JV, C.A.	
NOMBRE COMERCIAL: PANADERIA, PASTELERIA Y CHARCUTERIA JV	
ACTIVIDAD COMERCIAL: 5462 PANADERIAS	
CIERRE FORZADO: 09:00:00 p.m.	
CENTRO COMERCIAL VIP:	CODIGO PLATCO CASA MATRIZ:
IMPUESTOS SOBRE LA RENTA: 5% Persona Jurídica	
MULTIADQUIRIENCIA AUTOMATICA:	
OFICINA BANCARIA: 9811	5 DE JULIO - MARACAIBO
REFERENCIA ADMINISTRATIVA:	
NIVEL:	
EDIFICACION: PANADERIA	# 05
INTERIOR:	
VIA: CARRETERA	SECTOR DELICIAS NUEVAS
ESTADO: ZULIA	MUNICIPIO: CABIMAS
CIUDAD: CABIMAS	URBANIZACION:
ZONA ADMINISTRATIVA: BB-01	PUNTO DE REFERENCIA:
COD. POSTAL: 4013	AMBROSIO
CEL:	CORREO ELECTRONICO: jvlicores@hotmail.com
PERSONA CONTACTO: JOHNNY AMADOR VILCHEZ MEDINA	
TELEFONO: 264 251-08-70	
REPRESENTANTE LEGAL:	
NOMBRE Y APELLIDO: JOHNNY AMADOR VILCHEZ MEDINA TELEFONO: 261 251-08-70	
CELULAR:	CEDULA: V 13.023.734 CARGO: REPRESENTANTE LEGAL
SOLO PARA USO DE EVENTOS:	
FECHA DE INICIO:	FECHA FIN DEL EVENTO:
PERSONA CONTACTO:	TELEFONO: 000 000-00-00
DIRECCION DE ENTREGA:	
REFERENCIA OPERATIVA	NO LLENAR SI ES LA MISMA DIRECCION ADMINISTRATIVA

Anexo N° 13: Formato "Hoja de Actualización" para comercios.
Fuente: Unidad de adquisición y medios de pago



NIVEL:

EDIFICACION:

INTERIOR:

VIA:

ESTADO:

MUNICIPIO:

CIUDAD:

URBANIZACION:

ZONA OPERATIVA:

PUNTO DE REFERENCIA:

COD.POSTAL:

CODIGO NO REGISTRADO

TELEFONO: 000 000-00-00

CEL:

000-00-00

CORREO ELECTRONICO:

jvlicores@hotmail.com

PERSONA CONTACTO:

TASA DE DESCUENTO	TASA - TDD 0,53	COMP. - TDD 0,15	TASA - TDC 2,04	COMP. TDC 1,64
	ENTIDAD ENTIDAD	MISMO BANCO	OB - NACIONALES	INTERNACIONALES
VISA CRÉDITO	2,04 OK!	2,04 OK!	2,04 OK!	2,04 OK!
VISA DÉBITO	0,53 OK!	0,53 OK!	0,53 OK!	0,53 OK!
MASTERCARD CRÉDITO	2,04 OK!	2,04 OK!	2,04 OK!	2,04 OK!
MAESTRO	0,53 OK!	0,53 OK!	0,53 OK!	0,53 OK!
DINERSCLUB	2,04 OK!	2,04 OK!	2,04 OK!	2,04 OK!
TARJ.CIRCUITO CERRADO				
DÉBITO EN OTROS BCOS	0,53	0,53	0,53	0,53
TARJETA PRIVADA				
CREDIPLAN/CREDIFACIL				

FUNCIONALIDADES

VISA CREDITO ☒
MASTERCARD CREDITO ☒
MANUAL EN POS
PROPINAS
PRONTO EFECTIVO
FIDELIZACION

VISA DEBITO ☒
MASTERCARD MAESTRO ☒
CONFORMIDAD DE CHEQUES ☒
DEVOLUCIONES
CP/CF - CUOTAS
ENTIDAD RELACIONADA

DINERSCLUB CREDITO ☒
CHECK-IN / CHECK-OUT
ANULACIONES ☒
RECURRENTE

CUENTA DE ABONO: 01050043571043754393

CONTROL DE AFILIACION

FECHA

HORA

HORARIO DE ATENCION

FECHA / HORA DE INICIO OFICINA

FECHA / HORA ENVIO OFICINA

FECHA / HORA INICIO PROMOTOR 01,08,2018

1.PM

HORARIO

A:

FECHA / HORA ENVIO ESPECIALIST 01,08,2018

1.PM

FECHA / HORA RECEPCION ADM.

OBSERVACIONES

AFILIACION DINERS, MASTER, VISA, ABRA-24.

INSTALACION DE UN MPOS.

SOLICITUD AUTORIZADA POR EL GTE.DE REGION OCCIDENTE SR.LEONARDO WEIR.

PREPARADO POR:

NOMBRE: REGINO ANDRADE

CARNET: 152153

FECHA: 01,08,2018

Regino Andrade
Promotor 17
Unidad Tarjetas Mercaderías
Firma y Sello

AUTORIZADO POR:

NOMBRE: RAMON GALLARDO

CARNET: 95702

FECHA: 01,08,2018

Ramon Gallardo
Firma y Sello

Anexo N° 14: Formato "Hoja de Actualización" para comercios

Fuente: Unidad de adquisición y medios de pago

* Estos campos serán completados con el apoyo de la unidad de Establecimientos.

VALIDACIÓN DE RECAUDOS E INFORMACIÓN GESTIÓN AFILIACIÓN

CÓDIGO DE AFILIACIÓN MB: _____

CÓDIGO DE AFILIACIÓN PLATCO: _____

RAZÓN SOCIAL: _____

RIF: _____

NOMBRE

OFICINA

COMERCIAL: _____

RECEPTORA: _____

Nombre

Unidad

CHEQUEO EXISTENCIA DE RECAUDOS Y VALIDACIÓN INFORMACIÓN	REVISIÓN				OBSERVACIONES:
	GERENTE/ EJECUTIVO	ANALISTA CRÉDITO	ESPECIAL. ESTABLEC.	ANALISTA ESTABLEC.	
1. HOJA DE ACTUALIZACIÓN	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.1 CAMPOS COMPLETOS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.2 TASAS Y CUENTA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.3 DATOS REPRESENTANTE LEGAL	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2. CONTRATO DE AFILIACIÓN VIGENTE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.1 CAMPOS COMPLETOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.2 CUENTA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.3 TASAS (ANEXOS A y B)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.4 DATOS Y FIRMA DEL REP. LEGAL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.5 DATOS Y FIRMA FUNCIONARIO MB	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3. REGISTRO MERCANTIL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.1 MODIFICACIONES (ACTAS DE ASAMBLEAS)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4. ESTADOS DE RESULTADOS y BALANCE GRAL (P. JURÍDICA) - BALANCE PERSONAL y CERTIFICACIÓN DE INGRESOS (P. NATURAL)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5. DECLARACIÓN ISLR y SOPORTE DE PAGO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6. COPIA DEL RIF	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7. COPIA CÉDULA REPRESENTANTE LEGAL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7.1 COPIA CÉDULA OTROS OBLIGANTES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8. COPIA RECIBO DE SERVICIO (SOLO P. JURÍDICA)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9. COPIA CARNET COLEGIO PROFESIONAL (SOLO P. NATURAL)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10. DOCUMENTO PROPIEDAD o CONTRATO ARRENDAMIENTO DEL LOCAL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11. CONTRATO CP/CF	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12. CONTRATO PRONTO EFECTIVO	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13. OTROS CONTRATOS:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

COMENTARIOS: _____

GERENTE / EJECUTIVO

ANALISTA CRÉDITO

ESPECIALISTA ESTABLEC.

ANALISTA ESTABLEC.

NOMBRE: _____

NOMBRE: _____

NOMBRE: _____

NOMBRE: _____

CARNET: _____

CARNET: _____

CARNET: _____

CARNET: _____

FECHA: _____

FECHA: _____

FECHA: _____

FECHA: _____

FIRMA
y SELLO

FIRMA
y SELLO

FIRMA
y SELLO

FIRMA
y SELLO

Forma Interna Estb-12_2018

Anexo N° 16: Formato de Validación de recaudos e información gestión afiliación”

Fuente: Unidad de adquisición y medios de pago



Anexo N° 17: Expedientes de solicitudes de puntos de venta.
Fuente: Unidad de Archivo de Crédito

ATP 243 109 13-2207

Fuente: Unidad de Archivo de Crédito

Todos los clientes aquí listados están afiliados a Establecimiento y su requerimiento ha sido aprobado

Recuerde:

* Si lo contacta algún cliente que no se encuentre en la lista no puede gestionar la venta de ningún equipo. Debe remitir al cliente a contactar al banco o a su ejecutivo para solicitar la afiliación o consultar el estatus de la misma.



Cientes afiliados

	FECHA SOLICITUD	CODIGO AFILIACION	RIF	RAZON SOCIAL	ACTIVIDAD ECONOMICA DE LA EMPRESA	CORREO ELECTRONICO EMPRESA	TELEFONO DE CONTACTOS	CIUDAD	ESTADO	MUNICIPIO	PARROQUIA	REGION	DIRECCION DE INSTALACION	CANT. POS APROBADOS	CANT. POS ADQUIRIDOS	OBSERVACION
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																
11																
12																
13																
14																
15																
16																
17																
18																
19																
20																

Anexo N° 19: OneDrive como Coordinador de la Gestión de Ventas de POS Aliados Comerciales

Fuente: Unidad de adquisición y medios de pago

El Proveedor debe enviar un correo para solicitar la vinculación de los seriales de los puntos de ventas al comercio a los siguientes email:

Para: : jbarreiro@bancomercantil.com

CC: agonzaleza@bancomercantil.com

joliveros@bancomercantil.com

snsanchez@bancomercantil.com

lfperez@bancomercantil.com

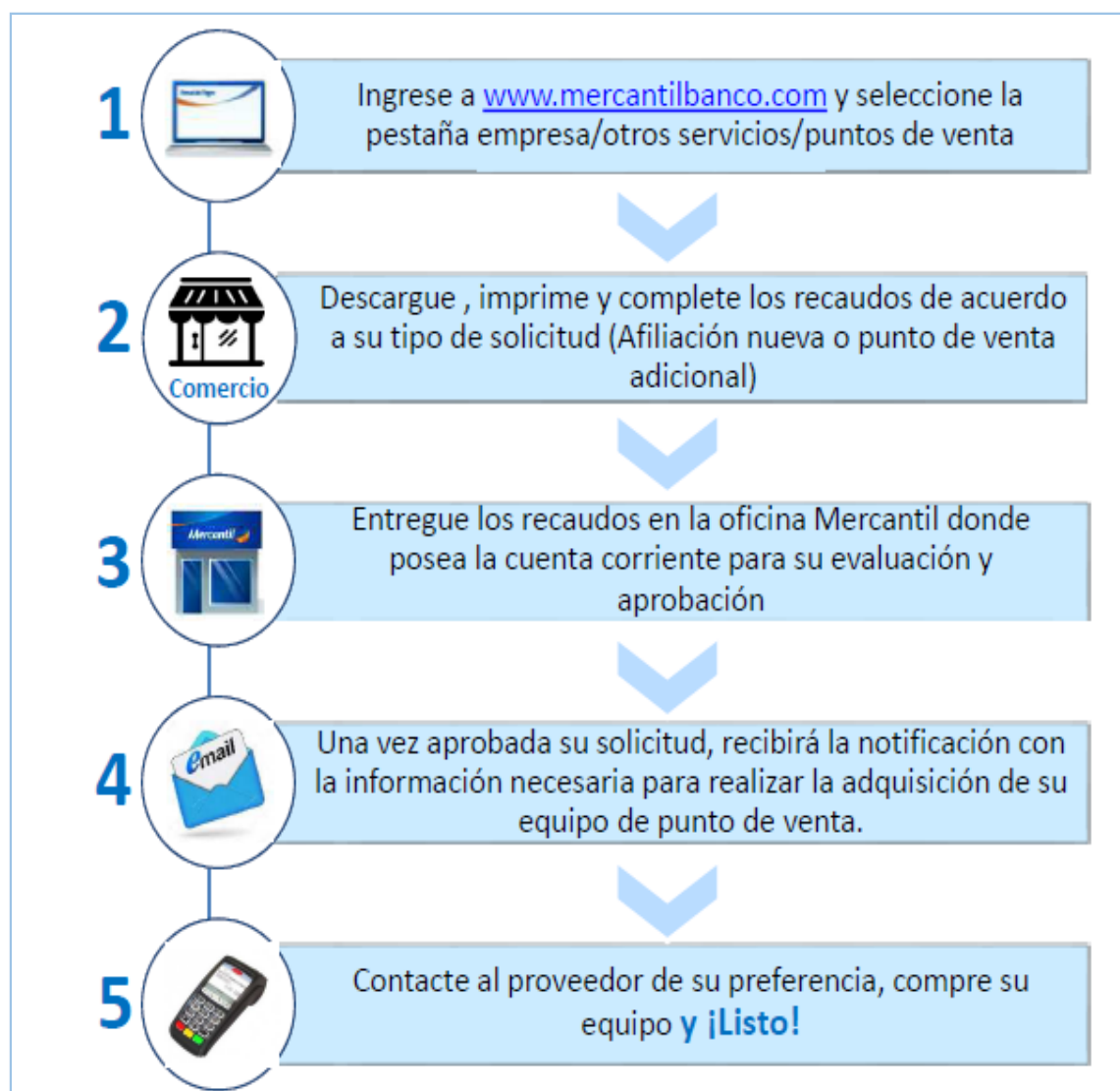
guriepero@bancomercantil.com

Asunto: Vinculación de serial (Nombre del proveedor)

Formulario Vinculación Serial							
Cód. Platco	Rif	Nombre Comercial	Razon Social	TipoComunicacion	Modelo de Equipo	Serial Asignado	Aliado Comercial

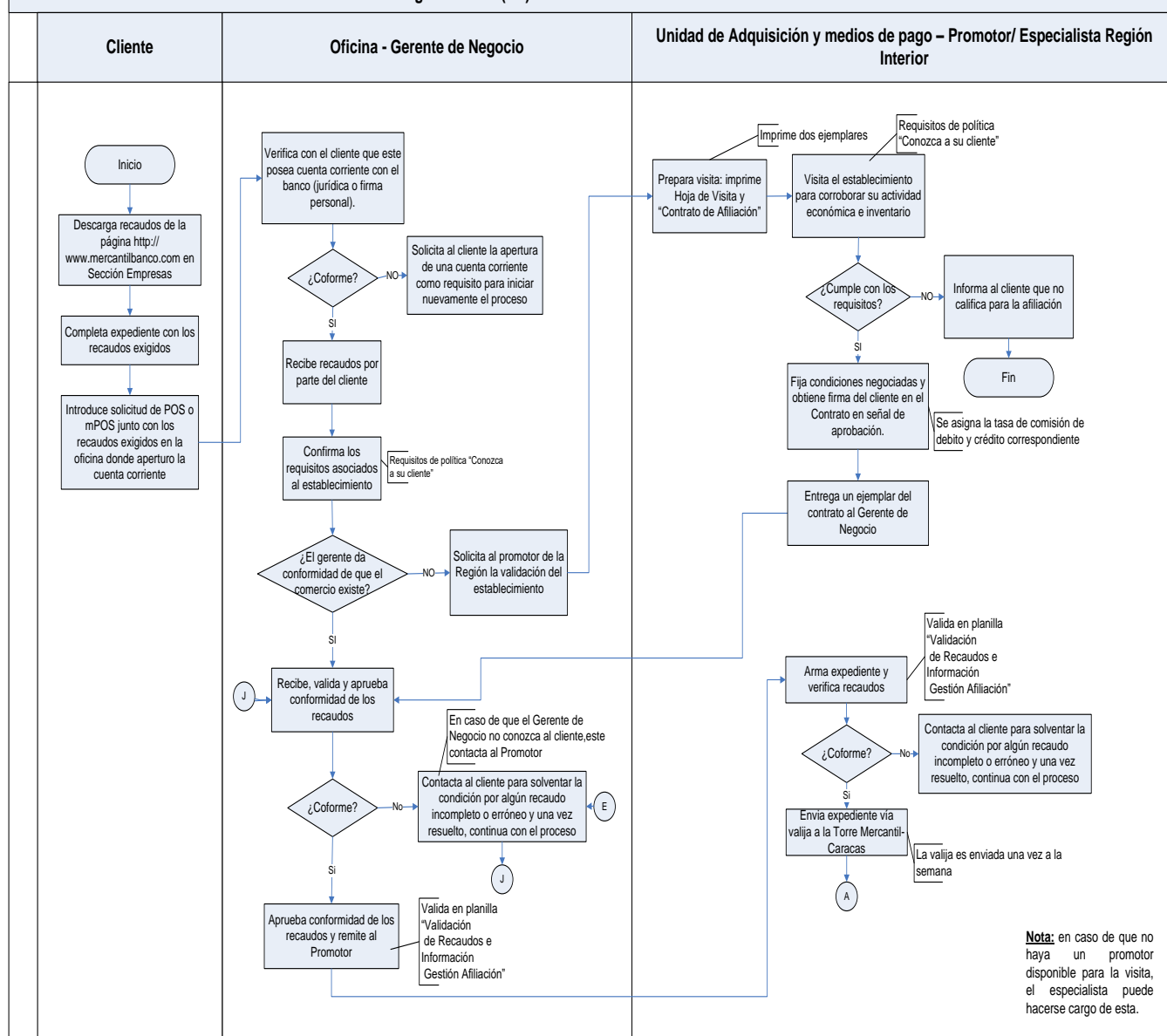
Anexo N° 20: Vinculación de los seriales de puntos de venta

Fuente: Unidad de adquisición y medios de pago



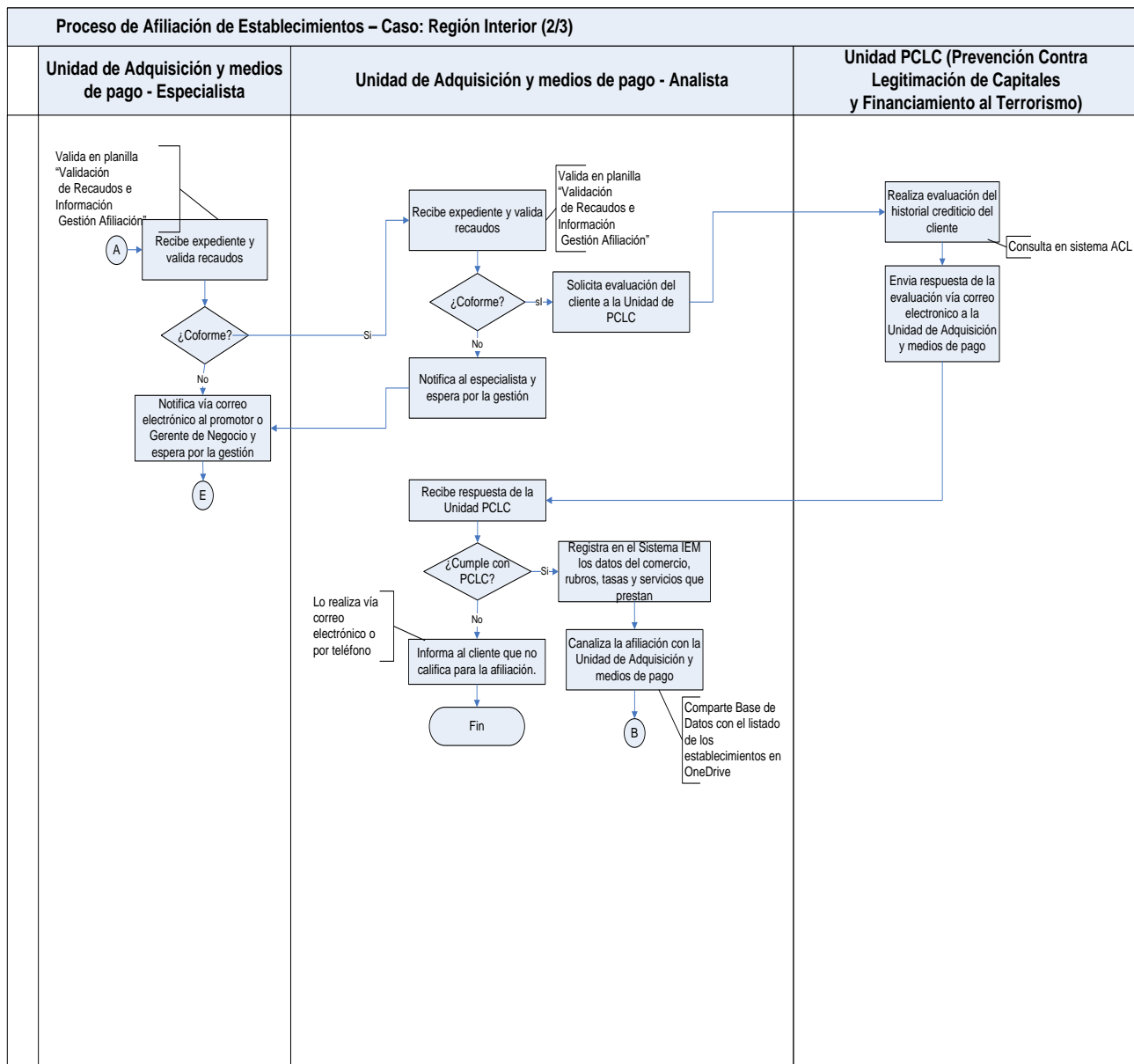
Anexo N° 21: Infografía para la verificación de recaudos en la Red de Oficina
Fuente: Unidad de adquisición y medios de pago

Proceso de Afiliación de Establecimientos – Caso: Región Interior (1/3)



Anexo N° 22: Proceso actual de Afiliación de Establecimientos para la Región Interior (1/3).

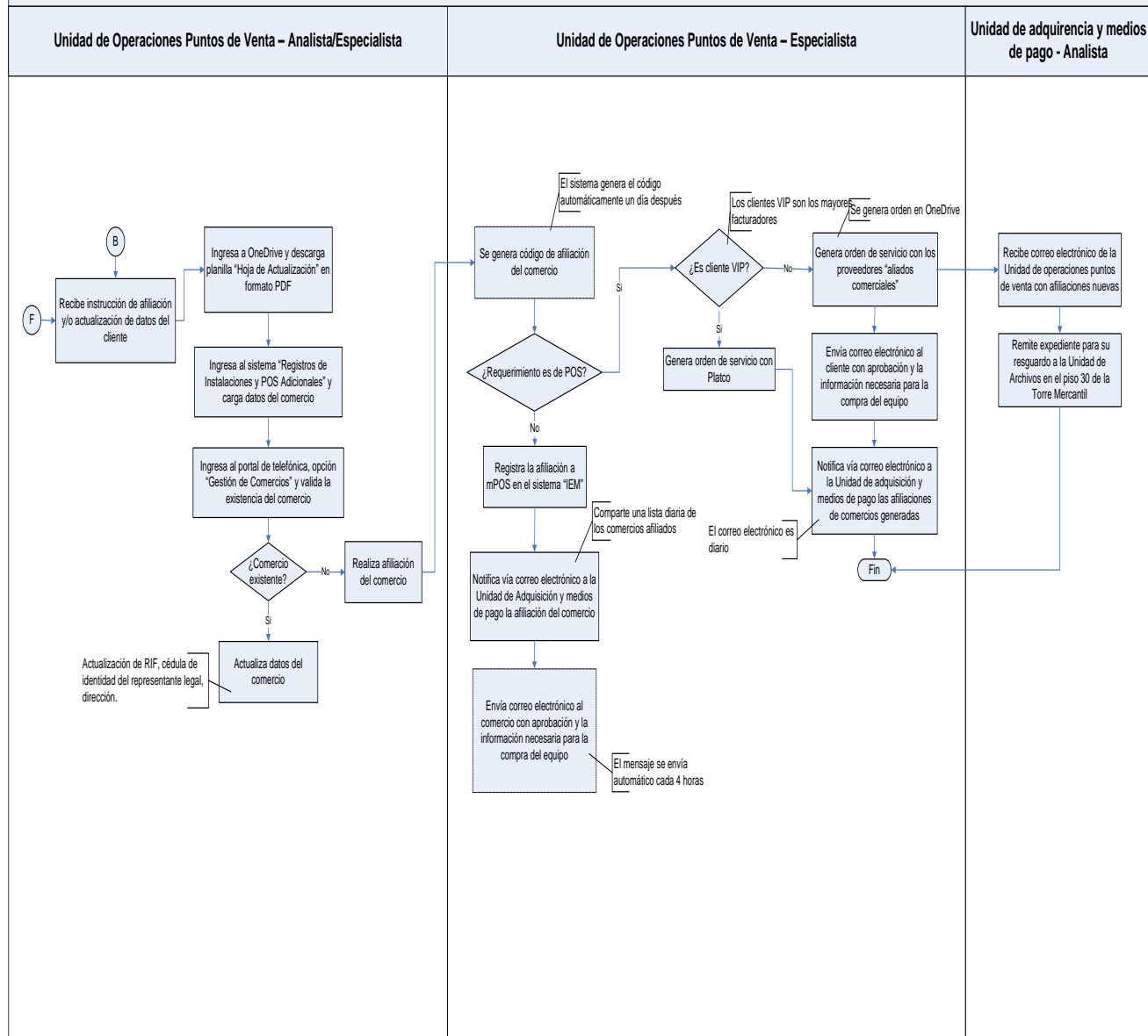
Fuente: Elaboración Propia



Anexo N° 23: Proceso actual de Afiliación de Establecimientos para la Región Interior (2/3).

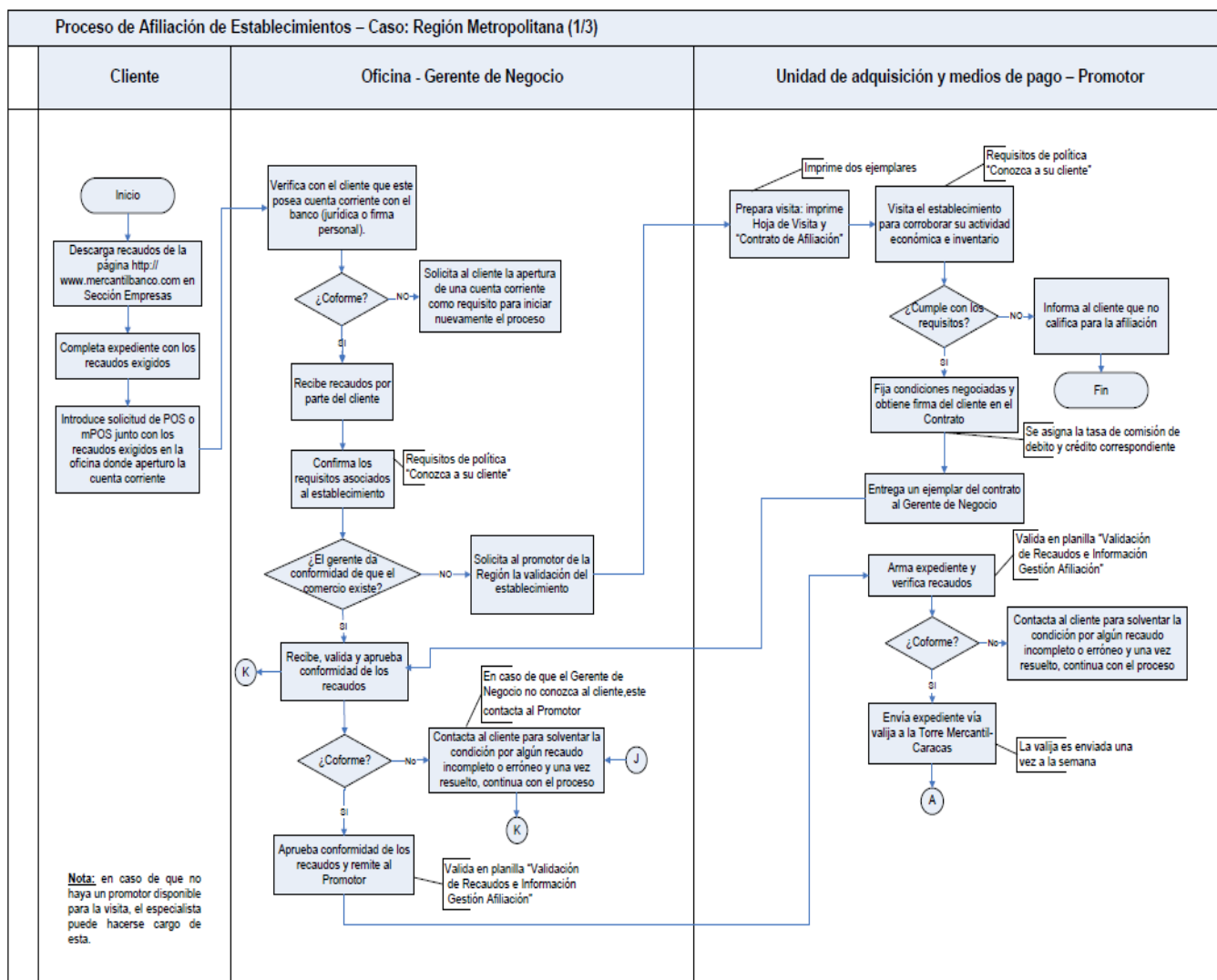
Fuente: Elaboración Propia

Proceso de Afiliación de Establecimientos – Caso: Región Metropolitana e Interior (3/3)



Anexo N° 24: Proceso actual de Afiliación de Establecimientos para la Región Metropolitana e Interior (3/3)

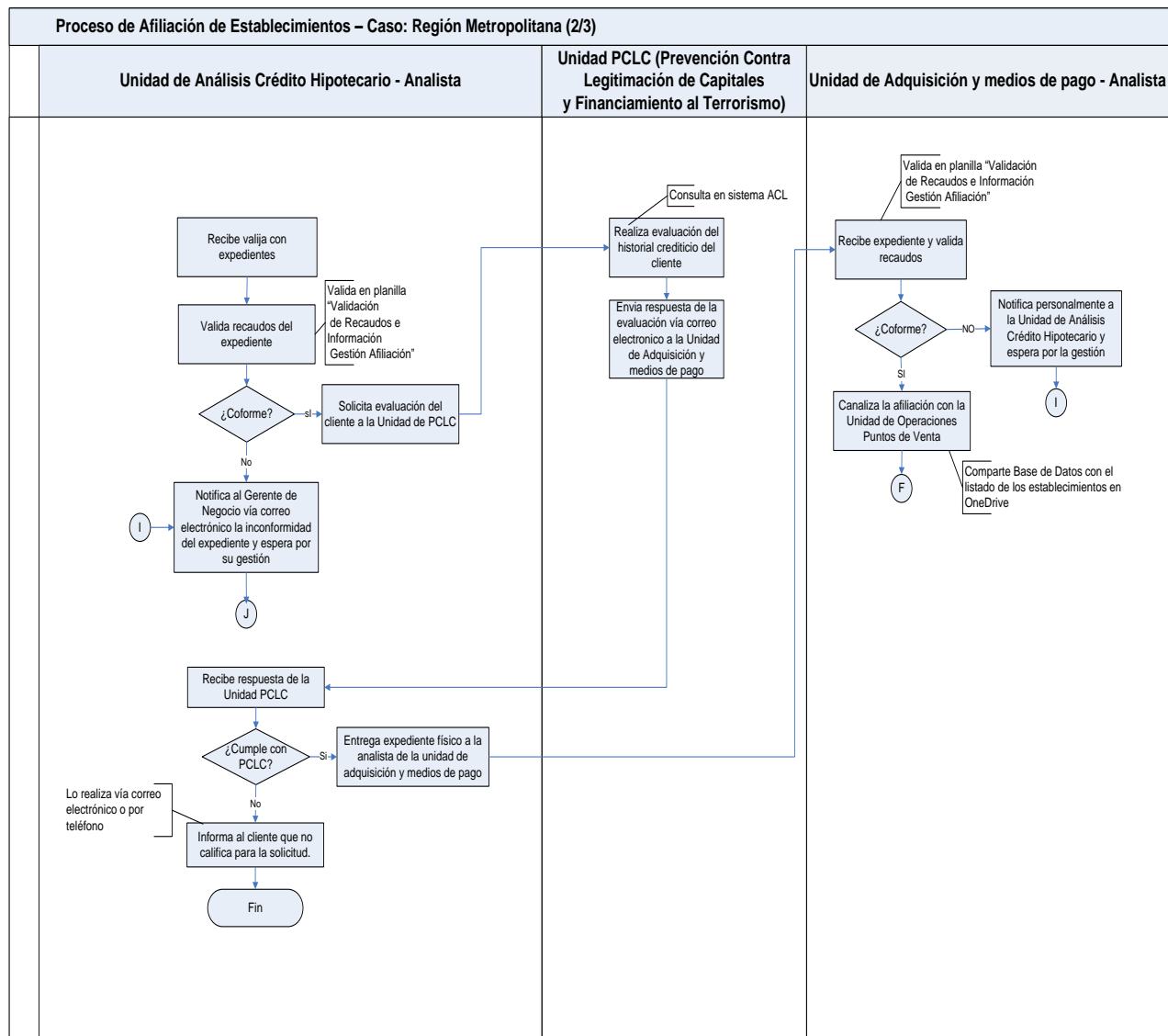
Fuente: Elaboración Propia



Anexo N° 25: Proceso actual de Afiliación de Establecimientos para la Región Metropolitana (1/3)

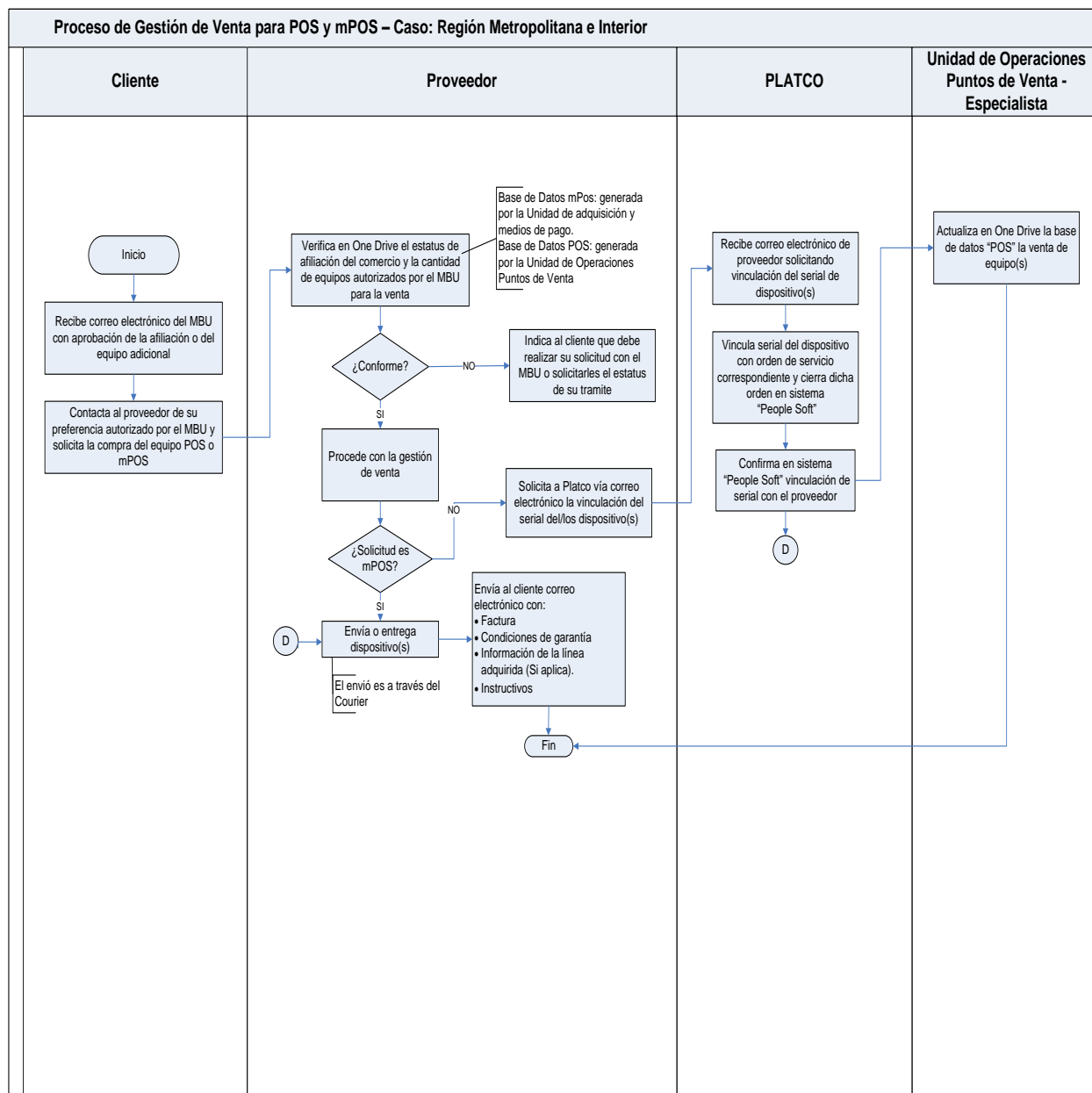
Fuente: Elaboración Propia

Proceso de Afiliación de Establecimientos – Caso: Región Metropolitana (2/3)

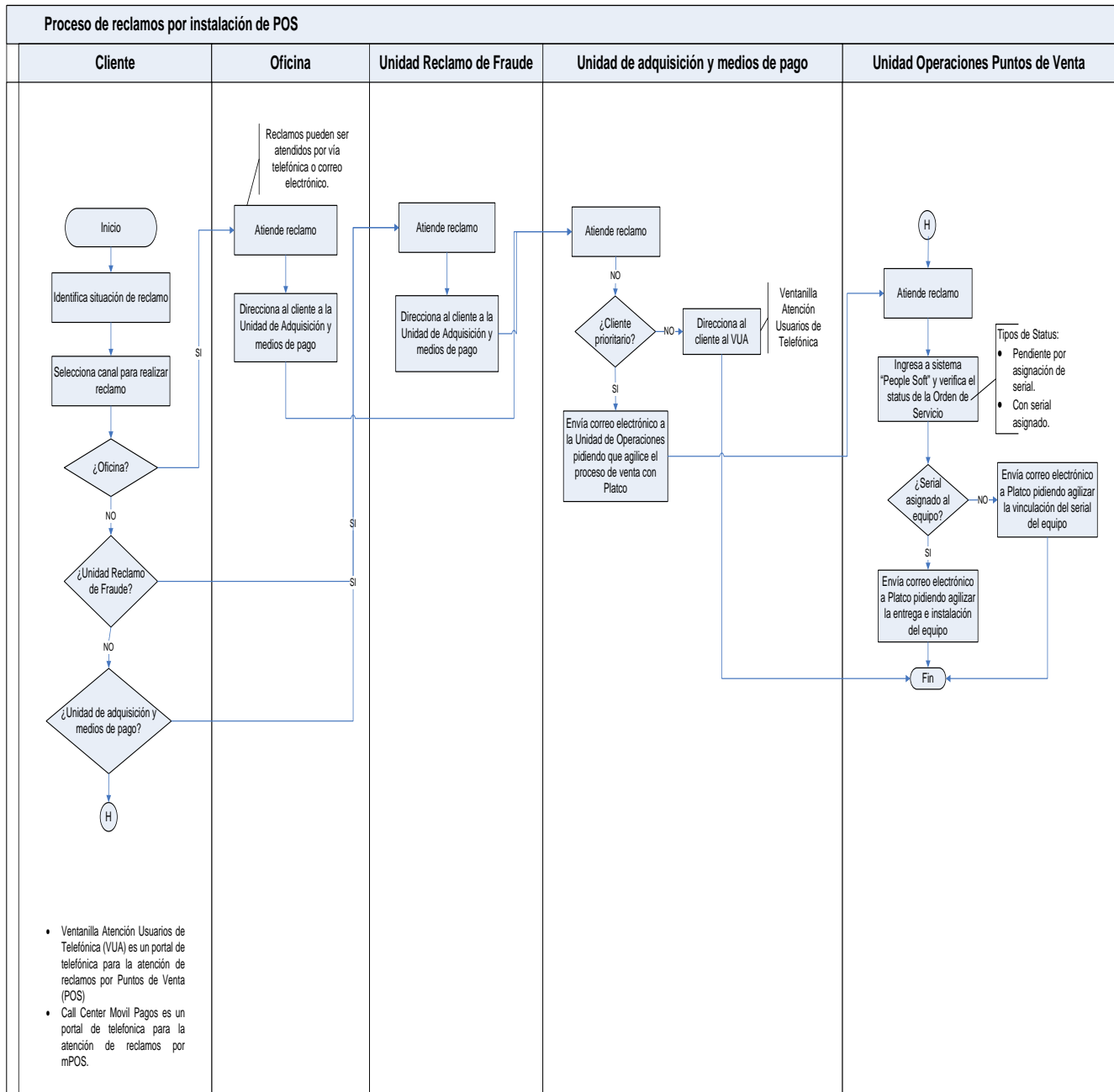


Anexo N° 26: Proceso actual de Afiliación de Establecimientos para la Región Metropolitana (2/3).

Fuente: Elaboración Propia



Anexo N° 27: Proceso de Gestión de Venta para POS y mPOS
Fuente: Elaboración Propia



Anexo N° 28: Proceso de reclamos por instalación de POS

Fuente: Elaboración Propia

POS Activos	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sept-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	TOTAL	PROM POS ACTIVOS	Partic % Rel	% Partic Acum.
Región																
GRAN METROPOLITANA	14.606	15.028	15.002	14.550	14.561	14.418	14.449	14.539	14.466	14.457	14.328	14.311	174.715	14.560	28,99%	28,99%
SIN REGION ASIGNADA	8.518	8.899	8.855	8.741	8.698	8.675	8.711	8.616	8.715	8.873	8.412	8.469	104.182	8.682	17,29%	46,28%
CENTRO	4.361	4.626	4.541	4.472	4.503	4.510	4.504	4.553	4.604	4.648	4.587	4.625	54.534	4.545	9,05%	55,33%
LOS ANDES	4.392	4.577	4.458	4.345	4.309	4.282	4.276	4.273	4.265	4.236	4.209	4.208	51.830	4.319	8,60%	63,93%
OCCIDENTE	4.065	4.391	4.320	4.247	4.195	4.173	4.170	4.182	4.164	4.129	4.116	4.097	50.249	4.187	8,34%	72,27%
ORIENTE	4.008	4.172	4.163	4.151	4.089	4.051	4.057	4.058	4.023	4.010	3.948	3.931	48.661	4.055	8,08%	80,35%
CARABOBO	3.891	3.975	4.045	3.968	3.867	3.826	3.820	3.859	3.850	3.866	3.834	3.775	46.576	3.881	7,73%	88,08%
SUR	3.253	3.392	3.290	3.269	3.206	3.155	3.147	3.169	3.153	3.126	3.110	3.080	38.350	3.196	6,36%	94,44%
CENTRO OCCIDENTE	2.780	2.836	2.815	2.757	2.731	2.740	2.768	2.805	2.811	2.813	2.805	2.838	33.499	2.792	5,56%	100,00%
TOTAL	49874	51896	51489	50500	50159	49830	49902	50054	50051	50158	49349	49334	602.596	50216,33333	100,00%	
		4,05%	-0,78%	-1,92%	-0,68%	-0,66%	0,14%	0,30%	-0,01%	0,21%	-1,61%	-0,03%		-1,08%		

Anexo N° 29: Evolución histórica por Región de los equipos (POS)

Fuente: Elaboración Propia

Comercios POS	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sept-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	TOTAL	PROM COMERCIOS POS	Partic % Rel	% Partic Acum.
Región																
GRAN METROPOLITANA	10.602	10.601	10.540	10.427	10.459	10.396	10.413	10.402	10.419	10.313	10.252	10.227	125.051	10.421	27,91%	27,91%
SIN REGION ASIGNADA	6.214	6.214	6.213	6.212	6.207	6.208	6.220	6.170	6.159	6.157	5.645	5.643	73.262	6.105	16,35%	44,26%
LOS ANDES	3.527	3.535	3.516	3.514	3.542	3.553	3.574	3.579	3.556	3.530	3.482	3.477	42.385	3.532	9,46%	53,71%
ORIENTE	3.222	3.235	3.231	3.251	3.245	3.226	3.255	3.287	3.280	3.267	3.220	3.172	38.891	3.241	8,68%	62,39%
CARABOBO	3.139	3.143	3.146	3.152	3.177	3.218	3.248	3.243	3.260	3.233	3.147	3.111	38.217	3.185	8,53%	70,92%
CENTRO	2.992	2.998	3.003	3.009	3.037	3.047	3.068	3.069	3.070	3.061	3.053	3.039	36.446	3.037	8,13%	79,05%
OCCIDENTE	2.838	2.855	2.860	2.862	2.859	2.851	2.874	2.868	2.865	2.826	2.796	2.767	34.121	2.843	7,61%	86,67%
SUR	2.712	2.709	2.695	2.703	2.762	2.754	2.780	2.803	2.743	2.765	2.678	2.626	32.730	2.728	7,30%	93,97%
CENTRO OCCIDENTE	2.238	2.237	2.242	2.234	2.238	2.246	2.251	2.256	2.266	2.266	2.263	2.271	27.008	2.251	6,03%	100,00%
TOTAL	37484	37527	37446	37364	37526	37499	37683	37677	37618	37418	36536	36333	448111	37342,58333	100,00%	
		0,11%	-0,22%	-0,22%	0,43%	-0,07%	0,49%	-0,02%	-0,16%	-0,53%	-2,36%	-0,56%		-3,07%		

Anexo N° 30: Evolución histórica por Región de los comercios POS activos

Fuente: Elaboración Propia

mPOS Activos	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sept-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	TOTAL	PROM mPOS ACTIVOS	Partic % Rel	% Partic Acum.
Región																
GRAN METROPOLITANA	195	239	310	361	427	457	486	521	563	741	702	729	5.731	478	23,04%	23,04%
SUR	87	116	134	155	200	308	390	477	597	643	898	949	4.954	413	19,91%	42,95%
OCCIDENTE	139	165	212	242	265	281	306	338	412	476	535	577	3.948	329	15,87%	58,82%
ORIENTE	111	127	161	194	253	299	322	343	378	431	506	593	3.718	310	14,94%	73,76%
LOS ANDES	14	26	85	119	140	166	178	215	261	340	374	406	2.324	194	9,34%	83,11%
CARABOBO	34	36	45	56	90	114	143	169	230	329	445	475	2.166	181	8,71%	91,81%
CENTRO	18	20	26	31	41	56	126	140	166	217	253	274	1.368	114	5,50%	97,31%
CENTRO OCCIDENTE	15	16	18	20	27	28	29	29	30	41	46	52	351	29	1,41%	98,72%
SIN REGION ASIGNADA	7	7	8	20	23	23	25	29	39	39	47	51	318	27	1,28%	100,00%
TOTAL	620	752	999	1198	1466	1732	2005	2261	2676	3257	3806	4106	24.878	2073,166667	100,00%	
		21,29%	32,85%	19,92%	22,37%	18,14%	15,76%	12,77%	18,35%	21,71%	16,86%	7,88%		562,26%		

Anexo N° 31: Evolución histórica por Región de los mPOS activos
Fuente: Elaboración Propia

Comercios mPOS	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sept-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	TOTAL	PROM COMERCIOS mPOS	Partic % Rel	% Partic Acum.
Región																
SUR	62	76	85	96	124	194	243	289	362	348	548	582	3.009	251	21,58%	21,58%
GRAN METROPOLITANA	95	114	159	183	214	237	256	277	301	448	387	401	3.072	256	22,03%	43,61%
OCCIDENTE	72	88	115	126	142	151	166	185	213	248	277	304	2.087	174	14,97%	58,57%
ORIENTE	61	65	85	101	135	163	179	193	220	260	307	366	2.135	178	15,31%	73,88%
LOS ANDES	9	15	46	62	73	90	100	125	152	193	219	239	1.323	110	9,49%	83,37%
CARABOBO	18	21	26	32	51	69	87	103	143	204	282	302	1.338	112	9,59%	92,97%
CENTRO	11	13	16	21	28	39	50	55	72	107	129	146	687	57	4,93%	97,89%
CENTRO OCCIDENTE	8	9	10	11	15	16	17	17	17	19	23	27	189	16	1,36%	99,25%
SIN REGION ASIGNADA	3	3	4	5	6	6	7	8	14	14	17	18	105	9	0,75%	100,00%
TOTAL	339	404	546	637	788	965	1105	1252	1494	1841	2189	2385	13945	1162,083333	100,00%	
		19,17%	35,15%	16,67%	23,70%	22,46%	14,51%	13,30%	19,33%	23,23%	18,90%	8,95%		603,54%		

Anexo N° 32: Evolución histórica por Región de los comercios con mPOS activos

Fuente: Elaboración Propia

POS Activos													
Región	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sept-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	CRECIMIENTO POS ACTIVOS DESDE FEB-18 HASTA ENE-19
GRAN METROPOLITANA		2,89%	-0,17%	-3,01%	0,08%	-0,98%	0,22%	0,62%	-0,50%	-0,06%	-0,89%	-0,12%	-2,02%
SIN REGION ASIGNADA		4,47%	-0,49%	-1,29%	-0,49%	-0,26%	0,41%	-1,09%	1,15%	1,81%	-5,20%	0,68%	-0,58%
CENTRO		6,08%	-1,84%	-1,52%	0,69%	0,16%	-0,13%	1,09%	1,12%	0,96%	-1,31%	0,83%	6,05%
LOS ANDES		4,21%	-2,60%	-2,53%	-0,83%	-0,63%	-0,14%	-0,07%	-0,19%	-0,68%	-0,64%	-0,02%	-4,19%
OCCIDENTE		8,02%	-1,62%	-1,69%	-1,22%	-0,52%	-0,07%	0,29%	-0,43%	-0,84%	-0,31%	-0,46%	0,79%
ORIENTE		4,09%	-0,22%	-0,29%	-1,49%	-0,93%	0,15%	0,02%	-0,86%	-0,32%	-1,55%	-0,43%	-1,92%
CARABOBO		2,16%	1,76%	-1,90%	-2,55%	-1,06%	-0,16%	1,02%	-0,23%	0,42%	-0,83%	-1,54%	-2,98%
SUR		4,27%	-3,01%	-0,64%	-1,93%	-1,59%	-0,25%	0,70%	-0,50%	-0,86%	-0,51%	-0,96%	-5,32%
CENTRO OCCIDENTE		2,01%	-0,74%	-2,06%	-0,94%	0,33%	1,02%	1,34%	0,21%	0,07%	-0,28%	1,18%	2,09%
TOTAL NACIONAL		4,05%	-0,78%	-1,92%	-0,68%	-0,66%	0,14%	0,30%	-0,01%	0,21%	-1,61%	-0,03%	-1,08%

Anexo N° 33: Crecimiento de los equipos POS para el periodo febrero 2018- enero 2019

Fuente: Elaboración Propia

Comercios POS													
Región	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sept-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	CRECIMIENTO COMERCIOS POS DESDE FEB-18 HASTA ENE-19
GRAN METROPOLITANA		-0,01%	-0,58%	-1,07%	0,31%	-0,60%	0,16%	-0,11%	0,16%	-1,02%	-0,59%	-0,24%	-3,54%
SIN REGION ASIGNADA		0,00%	-0,02%	-0,02%	-0,08%	0,02%	0,19%	-0,80%	-0,18%	-0,03%	-8,32%	-0,04%	-9,19%
LOS ANDES		0,23%	-0,54%	-0,06%	0,80%	0,31%	0,59%	0,14%	-0,64%	-0,73%	-1,36%	-0,14%	-1,42%
ORIENTE		0,40%	-0,12%	0,62%	-0,18%	-0,59%	0,90%	0,98%	-0,21%	-0,40%	-1,44%	-1,49%	-1,55%
CARABOBO		0,13%	0,10%	0,19%	0,79%	1,29%	0,93%	-0,15%	0,52%	-0,83%	-2,66%	-1,14%	-0,89%
CENTRO		0,20%	0,17%	0,20%	0,93%	0,33%	0,69%	0,03%	0,03%	-0,29%	-0,26%	-0,46%	1,57%
OCCIDENTE		0,60%	0,18%	0,07%	-0,10%	-0,28%	0,81%	-0,21%	-0,10%	-1,36%	-1,06%	-1,04%	-2,50%
SUR		-0,11%	-0,52%	0,30%	2,18%	-0,29%	0,94%	0,83%	-2,14%	0,80%	-3,15%	-1,94%	-3,17%
CENTRO OCCIDENTE		-0,04%	0,22%	-0,36%	0,18%	0,36%	0,22%	0,22%	0,44%	0,00%	-0,13%	0,35%	1,47%
TOTAL		0,11%	-0,22%	-0,22%	0,43%	-0,07%	0,49%	-0,02%	-0,16%	-0,53%	-2,36%	-0,56%	-3,07%

Anexo N° 34: Crecimiento de los comercios con POS activos para el periodo febrero 2018-
enero 2019

Fuente: Elaboración Propia

mPOS Activos	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sept-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	CRECIMIENTO mPOS ACTIVOS DESDE FEB-18 HASTA ENE-19
Región													
GRAN METROPOLITANA		22,56%	29,71%	16,45%	18,28%	7,03%	6,35%	7,20%	8,06%	31,62%	-5,26%	3,85%	273,85%
SUR		33,33%	15,52%	15,67%	29,03%	54,00%	26,62%	22,31%	25,16%	7,71%	39,66%	5,68%	990,80%
OCCIDENTE		18,71%	28,48%	14,15%	9,50%	6,04%	8,90%	10,46%	21,89%	15,53%	12,39%	7,85%	315,11%
ORIENTE		14,41%	26,77%	20,50%	30,41%	18,18%	7,69%	6,52%	10,20%	14,02%	17,40%	17,19%	434,23%
LOS ANDES		85,71%	226,92%	40,00%	17,65%	18,57%	7,23%	20,79%	21,40%	30,27%	10,00%	8,56%	2800,00%
CARABOBO		5,88%	25,00%	24,44%	60,71%	26,67%	25,44%	18,18%	36,09%	43,04%	35,26%	6,74%	1297,06%
CENTRO		11,11%	30,00%	19,23%	32,26%	36,59%	125,00%	11,11%	18,57%	30,72%	16,59%	8,30%	1422,22%
CENTRO OCCIDENTE		6,67%	12,50%	11,11%	35,00%	3,70%	3,57%	0,00%	3,45%	36,67%	12,20%	13,04%	246,67%
SIN REGION ASIGNADA		0,00%	14,29%	150,00%	15,00%	0,00%	8,70%	16,00%	34,48%	0,00%	20,51%	8,51%	628,57%
TOTAL		21,29%	32,85%	19,92%	22,37%	18,14%	15,76%	12,77%	18,35%	21,71%	16,86%	7,88%	562,26%

Anexo N° 35: Crecimiento de los mPOS activos para el periodo febrero 2018- enero 2019

Fuente: Elaboración Propia

Comercios mPOS													
Región	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sept-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	CRECIMIENTO COMERCIOS mPOS DESDE FEB-18 HASTA ENE-19
GRAN METROPOLITANA		20,00%	39,47%	15,09%	16,94%	10,75%	8,02%	8,20%	8,66%	48,84%	-13,62%	3,62%	322,11%
SUR		22,58%	11,84%	12,94%	29,17%	56,45%	25,26%	18,93%	25,26%	-3,87%	57,47%	6,20%	838,71%
ORIENTE		6,56%	30,77%	18,82%	33,66%	20,74%	9,82%	7,82%	13,99%	18,18%	18,08%	19,22%	500,00%
OCCIDENTE		22,22%	30,68%	9,57%	12,70%	6,34%	9,93%	11,45%	15,14%	16,43%	11,69%	9,75%	322,22%
CARABOBO		16,67%	23,81%	23,08%	59,38%	35,29%	26,09%	18,39%	38,83%	42,66%	38,24%	7,09%	1577,78%
LOS ANDES		66,67%	206,67%	34,78%	17,74%	23,29%	11,11%	25,00%	21,60%	26,97%	13,47%	9,13%	2555,56%
CENTRO		18,18%	23,08%	31,25%	33,33%	39,29%	28,21%	10,00%	30,91%	48,61%	20,56%	13,18%	1227,27%
CENTRO OCCIDENTE		12,50%	11,11%	10,00%	36,36%	6,67%	6,25%	0,00%	0,00%	11,76%	21,05%	17,39%	237,50%
SIN REGION ASIGNADA		0,00%	33,33%	25,00%	20,00%	0,00%	16,67%	14,29%	75,00%	0,00%	21,43%	5,88%	500,00%
TOTAL		19,17%	35,15%	16,67%	23,70%	22,46%	14,51%	13,30%	19,33%	23,23%	18,90%	8,95%	603,54%

Anexo N° 36: Crecimiento de los comercios con mPOS activos para el periodo febrero 2018-
enero 2019

Fuente: Elaboración Propia

N°	C.I. / RIF	RAZÓN SOCIAL	NOMBRE DEL COMERCIO	ACTIVIDAD ECONÓMICA DEL COMERCIO	TIPO DE REQUERIMIENTO	REGIÓN	OFICINA	ANALISTA
1	R220288087	TEJADA RICOS QUESO F.P -EMILSE TEJADA H		2.5 CHARCUTERÍAS, CARNICERÍAS Y PESCADERÍAS	AFILIACIÓN NUEVA	METROPOLITANA_II	AVE. ESPANA (261)	CARMEN
2	J407142631	CACHAPERA LAS TRES HERMANAS 2015, C.A.		2.6 COMIDA RÁPIDA	AFILIACIÓN NUEVA	METROPOLITANA_II	AVE. ESPANA (261)	CARMEN

...

ESTATUS EXPEDIENTE	FECHA RECEPCIÓN EN OFICINA	FECHA RECEPCIÓN EN ANÁLISIS PERSONAS	FECHA DEVOLUCIÓN A OFICINA	CUENTA MAYOR A 6 MESES	PLANILLA DE SOLICITUD DEBIDAMENTE LLENADA	ANEXOS DEBIDAMENTE LLENADOS	FOTOCOPIA DEL DOCUMENTO CONSTITUTIVO CON ÚLTIMAS MODIFICACIONES	FOTOCOPIA DE CEDULA DE IDENTIDAD VIGENTE
EN PROCESO	22/01/2019	01/02/2019	01/02/2019					
EN PROCESO	22/01/2019	01/02/2019						

...

FOTOCOPIA DEL RIF VIGENTE	FOTOCOPIA DE ÚLTIMA FACTURACIÓN DE SERVICIO PÚBLICO	ESTADO RESULTADO Y BALANCE ISLR	FOTOCOPIA DEL CONTRATO DE ARRENDAMIENTO	FOTOCOPIA DEL REGISTRO DE FIRMA PERSONAL	FOTOCOPIA DEL CARNET DEL COLEGIO QUE CORRESPONDA	FECHA RECEPCIÓN DE RECAUDOS	FECHA CONSULTA BPM	N° DE CONSULTA BPM	FECHA ENVÍO A ESTABLECIMIENTO	COMENTARIOS	TIEMPO TOTAL
						15/02/2019	01/02/2019		27/02/2019		8
						15/02/2019	01/02/2019		27/02/2019		-31061

Anexo N° 37: Base de datos en Excel de Unidad de Análisis Crédito Hipotecario para el control de afiliación de establecimientos.

Fuente: Unidad de Análisis Crédito Hipotecario.

Código	Rif	Cod. Platco	Nombre Del Comercio	Estado	Ciudad	Municipio	Región	Actividad Económica del Comercio	Correo Electrónico
198638	J0405992000	J0005992000001	MOTO REPUESTOS EYS 2015	CARABOBO	PUERTO CABELLO	PUERTO CABELLO	CARABOBO	DISTRIBUIDOR DE MOTOCICLETAS	MOTOREPUESTOSEYS@GMAIL.COM
196247	R0844115604	E0844115604001	UNIMERCADO BARRIO SUCRE	ANZOATEGUI	BARCELONA	SIMON BOLIVAR	ORIENTE	SUPERMERCADO Y ABASTOS	LIANGSHIBIN1983@GMAIL.COM

...

Teléfono de Contacto	Tipo Atención	Tipo Requerimiento	Tipo POS	Cantidad de POS Aprobados	Fecha Recepción en Oficina	Fecha Recepción en Análisis de Crédito	Fecha de Envío Canales	Especialista	Promotor	Observación	Estatus de la Solicitud en Operaciones	Fecha de amarré Aliados Comerciales	Proveedor
0242-3649127	Aliados Comerciales	Afiliación nueva	Lan	1			31/01/2018	R. SANDOVAL	J. CHIRINOS				
0281-2717716	Aliados Comerciales	Afiliación nueva	Mpos	1			18/04/2018	L. ARREAZA	F. GONZALEZ				

Anexo N° 38: Base de datos en Excel de Unidad de adquisición y medios de pago para el control de afiliación de establecimientos.

Fuente: Unidad de adquisición y medios de pago

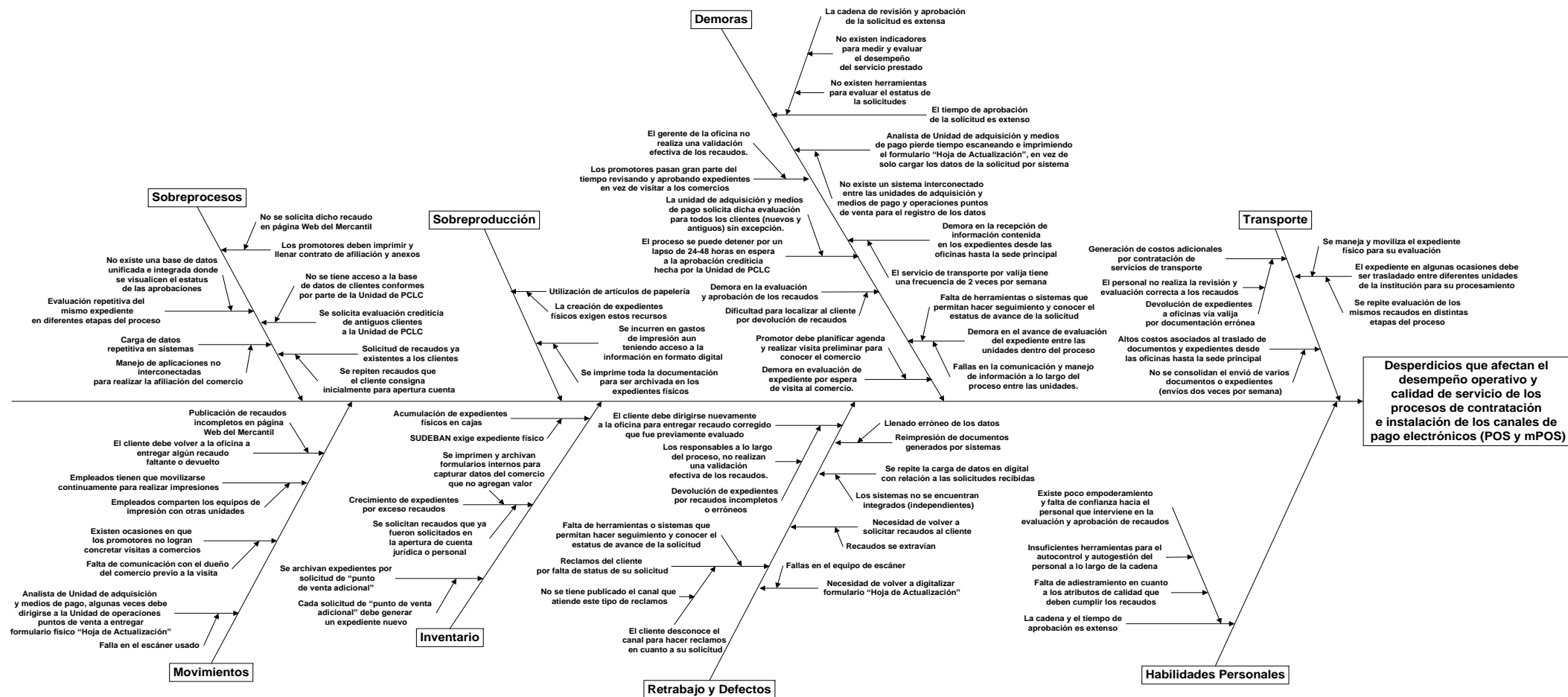
Iplatco	IBanco	IComercio	ADQ	POS	TipoComunicacion	OrdenadoPor	RECIBIDO	REGISTRADO GDC	O/SERV
E0835840363001	160876	COMERCIAL AMIGOS ZHAO, F. P	MER-TAE	01	POS Comercial Dial-Up	ESPINOZA VARELA, ATILIO D	21/03/2019	21/03/2019	22/03/2019
E0844115604001	196247	UNIMERCADO BARRIO SUCRE		01	POS Comercial Dial-Up	GONZALEZ MEJIAS, FRANKLIN	08/02/2019	08/02/2019	11/02/2019

CORREO	VALIDACION	AliadoComercial	COMPRA	NOTIFICACION	AMARRE	TRANZANDO	T01	T02	T03	T04	T05	T06	T07	TT	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	TT2
25/03/2019	25/03/2019	INTELIGENSA	29/03/2019				0	1	3	0	4	-43.553		64	●	●	●	●	●	●		
12/02/2019	21/02/2019	POSCOMERCIAL	22/02/2019	22/02/2019	01/03/2019		0	3	1	9	1	0	7	21	●	●	●	●	●	●	●	●
25/01/2019	30/01/2019	INTELIGENSA	13/02/2019	13/02/2019			0	1	1	5	14	0		121	●	●	●	●	●	●		

ST01	ST02	M01	M02
VENDIDO	PENDIENTE	03-2019	
VENDIDO	AMARRADO	02-2019	03-2019

Anexo N° 39: Base de datos en Excel de Unidad de operaciones puntos de venta para el control de afiliación de establecimientos e instalación de puntos de venta.

Fuente: Unidad de operaciones puntos de venta



Anexo N° 40: Análisis causa-efecto de los problemas que afectan los procesos y su desempeño

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 41: Desarrollo de los desperdicios que afectan el desempeño operativo y calidad de servicio de los procesos de contratación e instalación de los canales de pago electrónicos (POS y mPOS):

Sobreprocesos:

- Existe la evaluación repetitiva de los expedientes en diferentes etapas del proceso, debido a la falta de una base de datos unificada e integrada donde se pueda visualizar el estatus de la aprobación de la solicitud. Dicha evaluación se realiza en la oficina, la unidad de análisis crédito hipotecario (únicamente para la región “Gran Metropolitana”) y finaliza en la unidad de adquisición y medios de pago.
- El proceso de la carga de datos del comercio es repetitivo, se utilizan aplicaciones no interconectadas, dicha tarea la realiza la unidad de adquisición y medios de pago en el sistema “IEM” para la pre carga de datos inicial del cliente, luego se genera un formulario conocido como “Hoja de Visita”, el cual se imprime para así poder ser escaneado y enviado en formato PDF a la unidad de operaciones puntos de venta, donde luego los responsables de la actividad transcriben los datos en el sistema “Gestión de Comercios” para la creación de la solicitud que hace el cliente, ya sea la solicitud de un punto de venta nuevo o adicional.
- La unidad de adquisición y medios de pago solicita a la unidad de Prevención Contra Legitimación de Capitales (PCLC) el historial crediticio de antiguos clientes de la institución, ya que estos no cuentan con el acceso a la base de datos de la evaluación de los clientes conformes por dicha unidad.
- Se solicitan recaudos al cliente para la solicitud de un punto de venta (solicitud del primer punto de venta o adicional) que ya fueron solicitados cuando este realizó la apertura de su cuenta tanto para persona jurídica como persona natural.
- En la página web del Mercantil en el apartado de los recaudos para la solicitud de un punto de venta, no se solicita como recaudo el “Contrato de Afiliación de Establecimientos”, lo que trae como consecuencia que los promotores deban imprimir dicho contrato, tenerlo en el momento en que estos realizan la visita al comercio, para luego llenarlo junto al cliente y fijar así las tasas de negociación dependiendo del rubro comercial, además de la firma de este último como señal de aprobación.

Sobreproducción:

- La unidad de adquisición y medios de pago genera gastos en la impresión del “Contrato de Afiliación de Establecimientos”, en el formulario “Hoja de Visita del Comercio” utilizado por el promotor y la “Hoja de Actualización” en la cual se registran los datos principales del comercio para luego realizar la afiliación del cliente en el sistema Gestión de Comercios, aun teniendo esta información ya en digital, esto se hace para tener toda esta información contenida en el expediente del cliente.
- Debido a la generación de expedientes físicos, se incurren en gastos por utilización de artículos de papelería, es decir, gastos por compra de resmas de papel para los formularios requeridos, tóner para las impresoras, carpetas para el armado de los expedientes, cajas para el envío de la valija con los expedientes, etc.

Demoras

- Existe demora en el avance de la evaluación del expediente entre las unidades que están involucrada en los procesos pertinentes, esto es debido, a la falla de comunicación entre la unidad de adquisición y medios de pago y la unidad de operaciones puntos de venta, lo cual ocurre debido a falta de sistemas que faciliten hacer un tracking a cada solicitud y saber entonces, en qué etapa del proceso se encuentran y cuál es la razón de dicha demora.
- Existe una demora en la recepción de información contenida en los expedientes que viajan desde la red de oficinas hasta la sede principal de la entidad bancaria ubicada en Caracas, Distrito Capital. Esto es debido a que las valijas solo viajan dos veces por semana en caso de que sean provenientes de las regiones del interior y para el caso de la región metropolitana cuando proviene de poblaciones foráneas a la ciudad de Caracas.
- Para el proceso de la afiliación del comercio al sistema “Gestión de Comercios”, se debe imprimir y posteriormente escanear la planilla que genera el analista de la unidad de adquisición y medios de pago conocida como “Hoja de Actualización”, en la cual se contemplan los datos básicos del comercio y el cliente, seguido de esto sube en OneDrive en formato PDF dicha planilla para que así la unidad de operaciones puntos de venta descargue la misma y pueda generar la nueva solicitud en su sistema, ya que no existe un sistema interconectado entre dichas unidades para el registro de los datos.
- Los promotores de la unidad de adquisición y medios de pago tienen como tarea la visita al comercio en caso de que el gerente de oficina no conozca el origen de este, además del armado de la valija para el envío a la sede principal, lo cual requiere que este realice una previa evaluación y aprobación a los recaudos contenidos en los expedientes. En muchas ocasiones el gerente no realiza una

validación efectiva de los recaudos por lo cual el promotor gasta gran parte de su tiempo haciendo correcciones a estos.

- La unidad de adquisición y medios de pago solicita la evaluación del historial crediticio del cliente a la unidad de PCLC tanto para nuevos como antiguos clientes de la institución bancaria, lo cual puede detener el proceso de aprobación de la solicitud por un lapso de 24 a 48 horas, ya que este es el tiempo que puede tardar dicha unidad en dar respuesta.
- Cuando una solicitud tiene recaudos erróneos, el gerente o promotor debe contactar al cliente para que este haga entrega de los recaudos corregidos en la oficina, lo cual en muchas ocasiones, demora el proceso de evaluación y aprobación de estos, ya que se dificulta la localización del cliente.
- Existen demora en la evaluación del expediente por parte del Gerente de Oficina debido a que el promotor designado debe planificar y realizar la visita preliminar al comercio para su posterior aprobación.
- El tiempo para que una solicitud sea aprobada es extenso, debido a que intervienen muchos recursos en esta parte del proceso, causando entonces, una evaluación repetitiva del expediente entre la oficina, la unidad de análisis crédito hipotecario y la unidad de adquisición y medios de pago.

Transporte

- Existen generación de costos asociados al traslado de expedientes desde las oficinas hasta la Torre Mercantil en Caracas, ya que el envío de las valijas es dos veces por semana y no logran consolidar una cantidad representativa de expedientes. Además, se generan costos adicionales por envío de nuevos recaudos de solicitudes que ya deberían estar en una etapa de evaluación avanzada, debido a que el gerente o promotor de las oficinas no realizan una revisión y evaluación exitosa de los primeros recaudos, por lo que en ocasiones devuelven expedientes a las oficinas y el cliente debe consignar nuevos recaudos.
- El expediente es trasladado entre la unidad de análisis crédito hipotecario y la unidad de adquisición y medios de pago en el caso en que estos provengan de la Región Gran Metropolitana, ya que dichas unidades se encargan de la evaluación y aprobación de estos.

Movimientos

- El cliente debe volver a la oficina a entregar recaudo faltante o devuelto, debido a que la publicación de los recaudos en la página web del Mercantil se encuentra incompleta.
- Los empleados de la unidad de adquisición y medios de pago tienen que movilizarse continuamente para realizar las impresiones de los formatos “Hoja de

Visita” y “Hoja de Actualización”, debido a que comparten los equipos de impresión con otras unidades que se encuentran en el mismo piso. Además, cuando estos equipos presentan fallas, el empleado debe dirigirse personalmente a la unidad de operaciones puntos de venta ubicada en otro piso de la sede, para hacer entrega del formulario “Hoja de Visita” en físico.

- Existen ocasiones en que los promotores no logran concretar las visitas que deben realizarle a los nuevos comercios, debido a que al llegar al establecimiento se encuentran con que este está cerrado, o no se encuentra el representante legal (dueño del comercio), el cual es el responsable de la visita y esto es debido a la falta de comunicación entre este último y el promotor.

Inventario

- Existe una acumulación de los expedientes físicos en cajas debido a que SUDEBAN exige el almacenamiento físico de estos Según la Normativa Número: 116.17. Además, se crea un nuevo expediente cuando la solicitud hecha es por un punto de venta adicional, la cual contiene los mismos recaudos que la solicitud hecha por el primer punto de venta.
- Existe un crecimiento de expedientes físicos por exceso de recaudos, esto se debe a que se imprimen y se archivan los formularios internos “Hoja de Visita” y “Hoja de Actualización” usados para la captura de datos del comercio que no agregan valor en el expediente, además de que se solicitan recaudos que ya fueron solicitados en la apertura de cuenta que realiza la persona al inicio.

Retrabajo y Defectos

- Existe la reimpresión del formato “Hoja de Actualización” debido al llenado erróneo de los datos en el sistema.
- Se repite la carga de datos de las solicitudes recibidas en los sistemas “IEM” y “Gestión de Comercios” debido a que estos sistemas no se encuentran integrados, es decir, son independientes, ya que el IEM lo manejan las unidades de adquisición y medios de pago y operaciones puntos de venta, en cambio, “Gestión de Comercios” solo la unidad de operaciones puntos de venta para realizar afiliación del comercio en la institución.
- Hay ocasiones en que los recaudos se extravían cuando se realiza el envío de la valija, por lo cual, existe la necesidad de volver a solicitar estos recaudos al cliente, haciendo que este se dirija nuevamente a la oficina para su entrega.
- En ocasiones se presentan fallas en el equipo de escáner, por cual existe la necesidad de volver a escanear el formulario “Hoja de Actualización”.
- El cliente realiza reclamos del status de su solicitud debido a que desconoce el canal pertinente, ya que no se tiene publicado el medio para hacer este tipo de

reclamos, además de la falta de sistemas que permitan hacer seguimiento al status en el que se encuentra el requerimiento.

- El cliente debe dirigirse nuevamente a la oficina para hacer la entrega de algún recaudo que resulto erróneo en la evaluación previa, ya que al momento en que este entrega la solicitud, el gerente o promotor no realiza una validación efectiva de los mismos.

Habilidades Personales

- La cadena y el tiempo para el proceso de evaluación y aprobación de una solicitud es extenso, dado el poco empoderamiento y falta de confianza entre los diferentes trabajadores que se encargan de dicha actividad, lo cual ocurre por la falta de herramientas disponibles para que estos logren llevar de forma correcta el autocontrol y autogestión de la solicitud a lo largo de proceso, además de la falta de capacitación al personal para entender cómo deben ser los atributos de calidad que deben cumplir cada uno de los recaudos.



DocuWare es la solución completa e integral para archivar documentos empresariales de todo tipo con seguridad y flexibilizando el acceso a ellos para que su uso sea más eficiente. Al margen del formato y la fuente, la ECM automatiza los flujos de trabajo y los procesos empresariales al gestionar y vincular los documentos electrónicamente.

La base de este sistema es el archivado estructurado de los documentos en un archivador central. Cualquier empleado que tenga la autorización necesaria puede acceder a toda la información que requiera para su trabajo, tanto si está frente su PC en la oficina como si está de viaje y utiliza su *smartphone*. En cuestión de segundos, se obtiene acceso a todos los documentos interrelacionados para un cliente, un proyecto o un proceso empresarial.

Características principales de DocuWare

- Facilidad de uso
- Tecnologías preparadas para el futuro
- Integración flexible
- Procesos de control
- Trabajo fuera de la oficina

Tanto si se utiliza como solución en la nube o en instalaciones in situ, DocuWare ofrece todos los elementos para una gestión de contenido empresarial eficaz. Puede acceder a todo el equipo de funciones directamente desde DocuWare Cloud. Para instalaciones in situ, el software básico de DocuWare se puede ampliar de forma flexible mediante módulos adicionales.

Anexo N° 42: Características principales de DocuWare
Fuente: Elaboración Propia

OFICINA																														
Nº	CÓDIGO DE SOLICITUD OFICINA	RIF	OFICINA	NOMBRE DEL COMERCIO	RAZÓN SOCIAL	ESTADO	CIUDAD	REGIÓN	ACTIVIDAD ECONÓMICA DEL COMERCIO	TIPO DE REQUERIMIENTO	TIPO DE EQUIPO (POS/mPOS)	CANTIDAD DE EQUIPOS	FECHA RECEPCIÓN DE RECAUDOS POR CLIENTE	FECHA SOLICITUD DE VISITA AL COMERCIO (PROMOTOR)	PROMOTOR/ESPECIALISTA	FECHA VISITA AL COMERCIO POR PROMOTOR	FECHA ENTREGA DE CONTRATO FÍSICO EN OFICINA POR PROMOTOR	FECHA REVISIÓN DE RECAUDOS (GERENTE)	FECHA DEVOLUCIÓN DE RECAUDOS AL CLIENTE	FECHA RECEPCIÓN DE RECAUDOS CORREGIDOS POR CLIENTE	FECHA REVISIÓN DE RECAUDOS CORREGIDOS (GERENTE)	FECHA RECEPCIÓN Y REVISIÓN DE RECAUDOS (PROMOTOR)	FECHA DEVOLUCIÓN DE RECAUDOS AL CLIENTE	FECHA RECEPCIÓN Y REVISIÓN DE RECAUDOS CORREGIDOS (PROMOTOR)	FECHA ENVÍO DE VALUAS	TIEMPO TOTAL DESDE RECEPCIÓN DE SOLICITUD DEL CLIENTE (DÍAS)	TIEMPO TOTAL DESDE CONSIGNACIÓN DE RECAUDOS APROBADOS	STATUS	CUMPLIMIENTO	
1	304-22/2019-296194971	1296194971	025 CHAGUARMON (024)	PANADERIA Y PASTELERIA VALE REAL C.A.	PANADERIA Y PASTELERIA VALE REAL C.A.	DISTRITO CAPITAL	CARACAS	GRAN METROPOLITANA	3.6 PANADERIAS, PASTELERIAS Y CAFES	Afiliación Nueva	Dial up (POS)	1	12/2/2019		J. Romero	4/2/2019	4/2/2019	7/2/2019				8/2/2019			11/2/2019	8,00	8,00	Procesado	Retrasado	
2	2637-10/2019-105645233	03545233	0610 MONTE (027)	FRIGORIFICO TOMADO, CA	FRIGORIFICO TOMADO, CA	OTTO CAPITAL	CARACAS	GRAN METROPOLITANA	3.1 CARNICERIAS, CARNICERIAS Y PESCADERIAS	Afiliación Nueva	Dial up (POS)	1	10/2/2019	21/2/2019	A. Torres	13/2/2019	24/2/2019	19/2/2019				20/2/2019	20/2/2019	25/2/2019	29/2/2019	8,00	3,00	Procesado	Retrasado	
3	3237-211/2019-1405484394	1405484394	040708 (217)	PANADERIA PASTELERIA Y CHANCUTERIA VIOYAN, CA	PANADERIA PASTELERIA Y CHANCUTERIA VIOYAN, CA	MIRANDA	GUAYAR	GRAN METROPOLITANA	3.1 PANADERIAS, PASTELERIAS Y CAFES	Punto de Venta Adicional	Dial up (POS)	1	12/2/2019	23/2/2019	C. Coa	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	4/3/2019	5,00	3,00	Procesado	Retrasado
4	4037-211/2019-116194480	116194480	0610 MONTE (027)	BAUTOS HERMANOS FRANCA 2005, CA	BAUTOS HERMANOS FRANCA 2005, CA	DISTRITO CAPITAL	CARACAS	GRAN METROPOLITANA	3.1 BAUTOS	Punto de Venta Adicional	Dial up (POS)	1	12/2/2019	23/2/2019	E. Sanchez	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	24/2/2019	3/3/2019	4,00	2,00	Procesado	A tiempo
5	3237-222/2019-149191943	149191943	040708 (217)	PANADERIA, PASTELERIA Y VINOS LA GRAN FAMILIA, CA	PANADERIA, PASTELERIA Y VINOS LA GRAN FAMILIA, CA	MIRANDA	GUAYAR	GRAN METROPOLITANA	3.1 PANADERIAS, PASTELERIAS Y CAFES	Punto de Venta Adicional	Mova	1	12/2/2019	22/2/2019	C. Coa	24/2/2019	25/2/2019	25/2/2019	26/2/2019	11/3/2019	12/3/2019	12/3/2019			12/3/2019	6,00	3,00	Procesado	Retrasado	
6	1445-20/2019-128627005	128627005	ACORDADA (04)	DELICATESSEN COLONIA TOVAR, CA	DELICATESSEN COLONIA TOVAR, CA	ARAGUA	COLONIA TOVAR	OTRO	3.7 DULCERIAS, BOMBONERIAS	Afiliación Nueva	Indicador (POS)	1	12/2/2019	31/2/2019	J. Mesa	21/2/2019	4/3/2019	5/3/2019	5/3/2019	5/3/2019	5/3/2019	5/3/2019	5/3/2019	5/3/2019	15/3/2019	15/3/2019	6,00	5,00	Procesado	Retrasado
7	7499-20/2019-105002310	105002310	0270 SIBELI PARAGUANA (04)	SEM 58 TELECOM II, CA	SEM 58 TELECOM II, CA	FALCON	PUNTO FLO	OTRO	3.3 EQUIPOS DE TELECOMUNICACIONES	Afiliación Nueva	Dial up (POS)	1	18/2/2019	7/3/2019	H. Viscaino	7/3/2019	7/3/2019	11/3/2019	11/3/2019							12,00	0,00	pendiente rece	Retrasado	
8	0025-311/2019-113399637	113399637	LA CANDELARIA (025)	NUMEROSONES TORINO MACI, CA	NUMEROSONES TORINO MACI, CA	DISTRITO CAPITAL	CARACAS	GRAN METROPOLITANA	3.7 DULCERIAS, BOMBONERIAS	Afiliación Nueva	Mova	1	23/2/2019	4/3/2019	A. Torres	2/3/2019	4/3/2019	4/3/2019				4/3/2019			11/3/2019	8,00	8,00	Procesado	Retrasado	
9	105586411	105586411	0201 LA MANA (20)	PANADERIA THE GREEN CITY, CA	PANADERIA THE GREEN CITY, CA	VARGAS	CATIAJAYANA	GRAN METROPOLITANA	3.1 PANADERIAS, PASTELERIAS Y CAFES	Punto de Venta Adicional	Dial up (POS)	1	14/3/2019	28/3/2019	D. Pedraza	18/3/2019	20/3/2019	22/3/2019				22/3/2019	23/3/2019	27/3/2019	28/3/2019	14,00	2,00	Procesado	Retrasado	

Anexo N° 43: Matriz de control y seguimiento del estatus de las solicitudes (Oficina)

Fuente: Elaboración Propia

UNIDAD DE ANALISIS CREDITO HIPOTECARIO													
ANALISTA	ESTATUS EXPEDIENTE	FECHA RECEPCIÓN EN ANÁLISIS CREDITO HIPOTECARIO	FECHA EVALUACIÓN DE RECAUDOS	FECHA DEVOLUCIÓN A OFICINA	FECHA DE RECEPCIÓN RECAUDOS CORREDIGOS	FECHA DE EVALUACIÓN DE RECAUDOS NUEVOS	FECHA CONSULTA (PCLC)	FECHA RESPUESTA PCLC	FECHA ENVÍO A ADQUISICIÓN Y MEDIOS DE PAGO	OBSERVACIONES	TIEMPO TOTAL (DÍAS)	STATUS	CUMPLIMIENTO
Erika Zambrano		14/1/2019	14/1/2019	14/1/2019	14/1/2019	14/1/2019	14/1/2019	15/1/2019	16/1/2019	DOCUMENTO CONSTITUTIVO, SERVICIO	1	Procesado	A tiempo
Yoleida Alvarez		5/2/2019	5/2/2019				6/2/2019	6/2/2019	18/2/2019		9	Procesado	Retrasado
Carmen Gonzalez		1/2/2019	1/2/2019				1/2/2019	2/2/2019	27/2/2019		18	Procesado	Retrasado
Carmen Gonzalez		14/2/2019	15/2/2019				16/2/2019	16/2/2019	17/2/2019		2	Procesado	A tiempo
Erika Zambrano		1/2/2019	1/2/2019	1/2/2019	15/2/2019	15/2/2019	1/2/2019	1/2/2019	24/2/2019	CEDULA VENCIDA	5	Procesado	Retrasado
Yoleida Alvarez											0		A tiempo
Yoleida Alvarez		6/2/2019	7/2/2019				7/2/2019	7/2/2019	8/2/2019		2	Procesado	A tiempo
Yoleida Alvarez		12/1/2019	12/1/2019				12/1/2019	12/1/2019	12/1/2019		0	Procesado	A tiempo
Carmen Gonzalez		2/3/2019	3/3/2019				3/3/2019	4/3/2019	4/3/2019		0	Procesado	A tiempo

Anexo N° 44: Matriz de control y seguimiento del estatus de las solicitudes (Unidad de Análisis Crédito Hipotecario)

Fuente: Elaboración Propia

UNIDAD DE ADQUISICIÓN Y MEDIOS DE PAGO												
ESPECIALISTA	FECHA RECEPCIÓN DE RECAUDOS	FECHA EVALUACIÓN EXPEDIENTE Y ESPECIALISTA	FECHA NOTIFICACIÓN AL GERENTE/PROMOTOR POR RECAUDO(S) ERRÓNEO(S)	FECHA DE CONSIGNACIÓN DE RECAUDO(S) CORREGIDO(S) (ESPECIALISTA Y ANALISTA)	FECHA CONSULTA (PCLC)	FECHA RESPUESTA (PCLC)	FECHA CARGA DE DATOS/ ANALISTA	FECHA DE ENVÍO A OPERACIONES PUNTOS DE VENTA	OBSERVACIONES	TIEMPO TOTAL (DÍAS)	STATUS	CUMPLIMIENTO
P. Luis	16/1/2019						16/1/2019	16/1/2019			Procesado	
C. Carlos	18/2/2019	18/2/2019	18/2/2019	18/2/2019	19/2/2019	20/2/2019	21/2/2019	21/2/2019	Error en recaudos	2	Procesado	A tiempo
C. Carlos	27/2/2019	27/2/2019	28/2/2019	1/3/2019	1/3/2019	4/3/2019	4/3/2019	4/3/2019	Error en recaudos	2	Procesado	A tiempo
P. Luis	17/2/2019	17/2/2019					17/2/2019	17/2/2019		0	Procesado	A tiempo
P. Luis	25/2/2019	25/2/2019	25/2/2019	25/2/2019	25/2/2019	26/2/2019	26/2/2019	26/2/2019	Error en recaudos	2	Procesado	A tiempo
C. Carlos	18/2/2019	18/2/2019			18/2/2019	19/2/2019	20/2/2019	26/2/2019		5	Procesado	Retrasado
P. Luis	8/2/2019	8/2/2019					8/2/2019	8/2/2019		1	Procesado	A tiempo
P. Luis	12/1/2019	13/1/2019					13/1/2019	13/1/2019		0	Procesado	A tiempo
C. Carlos	4/3/2019	4/3/2019					5/3/2019	5/3/2019		2		A tiempo

Anexo N° 45: Matriz de control y seguimiento del estatus de las solicitudes (Unidad de Adquisición y medios de pago)

Fuente: Elaboración Propia

OPERACIONES PUNTOS DE VENTA																			
AFILIACIÓN DEL COMERCIO EN SISTEMA												COMPRA E INSTALACIÓN DEL EQUIPO							
FECHA DE RECEPCIÓN DE SOLICITUD	FECHA DE REGISTRO EN GESTIÓN DE COMERCIOS	CÓDIGO DE AFILIACIÓN	CANTIDAD DE EQUIPOS POS	CÓDIGO PLATCO	FECHA CREACIÓN O/SERVICIO	FECHA ENVÍO DE CORREO	TIEMPO TOTAL (DÍAS)	CUMPLIMIENTO	TIEMPO TOTAL AFILIACIÓN (DÍAS)	CUMPLIMIENTO AFILIACIÓN	Tipo de Proveedor (Aliado Comercial o Platco)	FECHA COMPRA DE EQUIPO	FECHA NOTIFICACIÓN A PROVEEDORES PARA QUE VINCULEN EQUIPO	FECHA VINCULACIÓN SERIAL CON EQUIPO (AMARRE)	FECHA 1ERA TRANSACCIÓN	TIEMPO TOTAL DESDE COMPRA HASTA ACTIVACIÓN DE EQUIPO (DÍAS)	STATUS	CUMPLIMIENTO INSTALACIÓN POS	TIEMPO TOTAL DE OPERACIONES
16/1/2019	17/1/2019	194202	1	J296194971001	17/1/2019	17/1/2019	2,00	A tiempo	11,00	Retrasado		25/2/2019	25/2/2019	27/2/2019	28/2/2019	4,00	Equipo Operativo	Retrasado	29,00
18/2/2019	18/2/2019	194304	1	J305645213001	18/2/2019	18/2/2019	1,00	A tiempo	20,00	Retrasado		20/2/2019	21/2/2019	22/2/2019	25/2/2019	4,00	Equipo Operativo	Retrasado	3,00
27/2/2019		196247	1	J405484594001			-31088,00	A tiempo	-31063,00	A tiempo		12/3/2019	13/3/2019	14/3/2019	15/3/2019	4,00	Equipo Operativo	Retrasado	10,00
17/2/2019	18/2/2019	198298	1	J316994880001	18/2/2019	18/2/2019	1,00	A tiempo	7,00	Retrasado		20/2/2019	20/2/2019	20/2/2019	20/2/2019	1,00	Equipo Operativo	A tiempo	3,00
26/2/2019	27/2/2019	198638	1	J409319431001	27/2/2019	28/2/2019	3,00	Retrasado	16,00	Retrasado		1/3/2019	4/3/2019	5/3/2019	5/3/2019	3,00	Equipo Operativo	A tiempo	4,00
26/2/2019		162184	1	J296270015001			-31087,00	A tiempo	-31076,00	A tiempo		12/3/2019	13/3/2019	13/3/2019	14/3/2019	3,00	Equipo Operativo	A tiempo	11,00
8/2/2019		122855	1	J105002310001			-31075,00	A tiempo	-31060,00	A tiempo						0,00	Pendiente afiliación de	A tiempo	-31074,00
				J313996327001															
13/1/2019	13/1/2019	117373	1		13/1/2019	13/1/2019	0,00	A tiempo	8,00	Retrasado		15/1/2019	17/1/2019	17/1/2019	20/1/2019	4,00	Equipo Operativo	Retrasado	2,00
5/3/2019	6/3/2019	138285	1	J305586411001	6/3/2019	6/3/2019	2,00	A tiempo	18,00	Retrasado						0,00	Pendiente compra del	A tiempo	-31092,00

Anexo N° 46: Matriz de control y seguimiento del estatus de las solicitudes (Unidad de Operaciones Puntos de Venta)

Fuente: Elaboración Propia

ENCUESTA		RESULTADO DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN											
		15%	15%	15%	15%	15%	20%	5%	5%	10%			
FECHA ENVÍO ENCUESTA ONLINE	FECHA RECEPCIÓN ENCUESTA	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	PUNTAJE PROMEDIO GLOBAL	CALIFICACIÓN GLOBAL
4/3/2019	5/3/2019	4	4	2	3	3	4	2	4	3	SI	3,80	Satisfecho
26/2/2019	28/2/2019	4	3	4	5	4	3	2	4	5	SI	4,40	Satisfecho
18/2/2019	25/2/2019	4	2	2	2	3	2	2	2	2	SI	2,75	Insatisfecho
21/2/2019	1/3/2019	5	2	4	3	2	4	3	3	2	NO	3,70	Satisfecho
6/3/2019	8/3/2019	5	4	2	3	2	3	3	3	3	NO	3,60	Satisfecho
15/3/2019	21/3/2019	2	3	2	2	3	3	3	3	3	NO	3,00	Insatisfecho

Anexo N° 47: Matriz de control y seguimiento del estatus de las solicitudes – Encuesta de satisfacción del servicio al cliente

Fuente: Elaboración Propia

Anexo N° 48: Etapas y requisitos de la Matriz de control y seguimiento del estatus de las solicitudes

Etapas y requisitos en la Oficina:

- Código de afiliación del comercio: código único asignado al comercio físico cuando este es afiliado en el Sistema de Gestión de Comercios de la entidad bancaria.
- RIF
- Oficina: Nombre de las oficinas para cada estado del país.
- Fecha recepción de recaudos por cliente: fecha en que el cliente consigna sus recaudos para la solicitud de contratación e instalación de los canales de pago electrónicos POS o mPOS.
- Fecha solicitud de visita al comercio (promotor): fecha en que el Gerente de oficina solicita al promotor designado por la unidad de adquisición y medios de pago en la región pertinente, la visita al comercio para validar su actividad económica.
- Promotor: Nombre del promotor designado.
- Fecha visita al comercio por promotor: fecha en que el promotor designado realiza la mencionada visita al comercio.
- Fecha entrega de contrato físico en oficina por promotor: fecha en que el promotor hace entrega del expediente llenado y firmado por el cliente al Gerente de la oficina una vez culminada su visita en el comercio.
- Fecha revisión de recaudos (Gerente): fecha en que el Gerente de oficina revisa y aprueba los recaudos del cliente.
- Fecha devolución de recaudos al cliente: fecha en que el Gerente de Oficina o promotor devuelve recaudos al cliente, en caso de estar erróneos.
- Fecha recepción de recaudos corregidos por cliente: fecha en que el cliente consigna en la oficina los nuevos recaudos.
- Fecha revisión de recaudos corregidos (Gerente): fecha en que el Gerente revisa y valida los nuevos recaudos.
- Fecha recepción y revisión de recaudos (promotor): fecha en que el promotor recibe, revisa y valida los nuevos recaudos.
- Fecha envío de valija: fecha en que el promotor realiza el envío de la valija con un grupo de expedientes.
- Observaciones
- Tiempo total desde recepción de solicitud del cliente (días): tiempo transcurrido por la entidad bancaria desde que el cliente realizó la solicitud.
- Tiempo total desde consignación de recaudos aprobados: tiempo transcurrido desde que los recaudos fueron aprobados por el Gerente y promotor.
- Estatus: Estatus en el que se encuentra el proceso.
- Cumplimiento: si el tiempo total de la oficina es menor o igual a 4 días, entonces la solicitud está a tiempo, en caso contrario estaría retrasada.

Etapas y requisitos en la Unidad de análisis crédito hipotecario:

- Región: Nombre de la Región en la que se encuentra el comercio.

- Oficina: Nombre de la oficina.
- Analista: Nombre de la Analista de dicha unidad.
- Estatus expediente: estatus en el que se encuentra el expediente de acuerdo a la etapa.
- Fecha recepción en análisis crédito hipotecario: fecha en que el expediente físico llega a dicha unidad.
- Fecha evaluación de recaudos: fecha en que el analista evalúa y aprueba recaudos.
- Fecha devolución a oficina: fecha en que se devuelve expediente a la oficina (únicamente cuando el expediente contiene errores en los recaudos más relevantes para la entidad bancaria).
- Fecha de recepción recaudos corregidos: fecha en que llega el expediente a la unidad con los nuevos recaudos.
- Fecha de evaluación de recaudos nuevos: fecha en que el analista evalúa y aprueba los nuevos recaudos.
- Fecha consulta (PCLC): fecha en que dicha unidad solicita la evaluación crediticia del cliente a la unidad de PCLC.
- Fecha respuesta PCLC: fecha en que la unidad de PCLC envía respuesta con evaluación crediticia del cliente.
- Fecha envío a adquisición y medios de pago: fecha en que el expediente es trasladado a la unidad de adquisición y medios de pago.
- Observaciones.
- Tiempo total (días): tiempo transcurrido por la unidad desde que reciben el expediente hasta que lo envían a la unidad de adquisición y medios de pago.
- Estatus: Estatus en el que se encuentra el proceso
- Cumplimiento: si el tiempo total de la unidad es menor o igual a 2 días, entonces la solicitud está a tiempo, en caso contrario estaría retrasada.

Etapas y requisitos de la Unidad de adquisición y medios de pago:

- Nombre del Comercio
- Estado, Región, Ciudad
- Razón social: rubro comercial.
- Teléfono de contacto, correo electrónico.
- Especialista: Nombre del especialista designado.
- TIPO DE REQUERIMIENTO: es el tipo de solicitud, puede ser: solicitud de punto de venta nuevo, punto de venta adicional o actualización de datos.
- TIPO DE EQUIPO (POS/mPOS), CANTIDAD DE EQUIPOS,
- Fecha recepción de recaudos (especialista): fecha en que el especialista recibe, revisa y valida los nuevos recaudos.

Etapas y requisitos de la Unidad de operaciones puntos de venta:

- Fecha de recepción de solicitud: fecha en que el analista recibe solicitud de creación de orden de servicio del cliente en base de datos de la entidad bancaria.
- Cantidad de equipos pos.

- Código PLATCO: código asignado al equipo POS.
- Fecha creación o/servicio: fecha en que se crea la orden de instalación del equipo.
- Fecha envío de correo: fecha en que se envía correo al cliente dando la bienvenida al servicio de canales de pago electrónicos y con la información de los proveedores.
- Tiempo total (días): tiempo transcurrido por la unidad desde que reciben la solicitud de servicio hasta la creación de la orden de instalación.
- Cumplimiento: si el tiempo total de la unidad es menor o igual a 2 días, entonces la solicitud está a tiempo, en caso contrario estaría retrasada.
- Tiempo total afiliación: tiempo total desde que se recibe solicitud en oficina hasta que se afilia al cliente en el sistema interno de gestión de comercios de la entidad bancaria.
- Estatus: estatus de solicitud de compra del equipo por parte del cliente, puede ser: pendiente o equipo vendido.
- Tipo de Proveedor (Aliado Comercial o PLATCO).
- Fecha compra de equipo: fecha de compra cargada en base de datos de los proveedores.
- Fecha notificación a proveedores para que vinculen equipo: fecha en que la unidad notifica al proveedor designado que vincule equipo POS con el serial suministrado por PLATCO.
- Fecha vinculación serial con equipo (amarre): fecha en que es vinculado el equipo POS con el serial designado por PLATCO.
- Serial asignado al equipo.
- Fecha 1era transacción: fecha de la primera operación de venta del equipo POS o mPOS.
- Observaciones.
- Tiempo total compra: tiempo total desde la compra del equipo por parte del cliente hasta activación de equipo (días):
- Cumplimiento instalación POS: si el tiempo total compra es menor o igual a 3 días, entonces está a tiempo, en caso contrario estaría retrasado.
- Tiempo total de operaciones: tiempo transcurrido por parte de la unidad desde que reciben la solicitud, hasta que el equipo se encuentra operativo.

Encuesta de Satisfacción de los Servicios de Contratación e Instalación de los Canales de Pago
Electrónicos POS y mPOS

Marque con una X su nivel de satisfacción, al frente de cada pregunta

1.	¿Cómo califica la atención brindada en la oficina comercial donde gestiona su solicitud?
2.	¿Usted considera que la visita realizada por el promotor a su comercio fue satisfactoria?
3.	¿Cómo calificaría la atención brindada por la entidad bancaria en cuanto a la información suministrada para conocer en que estatus se encuentra su solicitud?
4.	¿Qué tan satisfecho se siente usted con el tiempo de aprobación de su solicitud de punto de venta desde que inicio el proceso?
5.	En caso de haber ocurrido una devolución de su expediente por recaudos, ¿usted se encuentra satisfecho con el tiempo en que el gerente o promotor de la oficina tardó para comunicarle la inconformidad de estos?
6.	¿En definitiva cómo calificaría la calidad del servicio ofrecido desde que gestiona la solicitud en la oficina comercial hasta su aprobación por parte del banco?
7.	¿Cómo calificaría la calidad de los equipos adquiridos, en cuanto a las condiciones de funcionalidad y apariencia con las cuales fueron suministrados?
8.	¿Qué tan satisfecho se encuentra con el tiempo de atención y respuesta por el proveedor del equipo desde que se le comunicó su aprobación, hasta que este fue instalado?
9.	¿En definitiva cómo calificaría la calidad del servicio de venta e instalación, ofrecido por nuestro proveedor?
10.	¿Estaría usted dispuesto de recomendar el servicio a otros clientes? Marque con X Si o No.

Indiferente	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho
SI ()		NO ()		

Anexo N° 49: Propuesta de Encuesta de satisfacción del cliente de los servicios de contratación e instalación de los canales de pago electrónicos (POS y mPOS)

Fuente: Elaboración Propia

Códigos de las Causas Raíces	
Tiempos de Espera	TE 1: No existen herramientas para evaluar y hacer seguimiento efectivo del estatus de la solicitudes
	TE 2: No existen indicadores para medir y evaluar el desempeño del servicio prestado
	TE 3: El gerente de la oficina no siempre realiza una validación efectiva de los expedientes y sus recaudos.
	TE 4: El servicio de transporte por valija desde las oficinas a la sede principal se hace con una frecuencia de 2 veces por semana
	TE 5: Promotor no planifica y coordina de forma adecuada con el cliente la visita preliminar para conocer el comercio
	TE 6: Dificultad para localizar al cliente por devolución de recaudos
Movimientos	MV 1: Falta de comunicación efectiva para coordinar previamente con el dueño del comercio la visita
	MV 2: Publicación de información con recaudos incompletos en la página Web del Mercantil
	MV 3: Empleados comparten los equipos de impresión con otras unidades
	MV 4: Cada solicitud de “punto de venta adicional” debe generar un expediente nuevo
	SP 1: Se imprime toda la documentación para ser archivada en los expedientes físicos
Transporte	SP 2: La creación de expedientes físicos exigen estos recursos
	T1: Se repite evaluación de los mismos recaudos en distintas etapas del proceso que puede abarcar distintos departamentos
	T2: Se requiere manejar y movilizar el expediente físico para su revisión y evaluación
	RD 1: Los responsables a lo largo del proceso, no realizan una validación efectiva de los recaudos.
	RD 2: No se tiene publicado el canal que atiende este tipo de reclamos
	RD 3: Recaudos se extravían
Habilidades Personales	RD 4: Llenado erróneo de los datos
	HP 1: Falta de conocimiento y entendimiento de los atributos de calidad o requisitos que deben cumplir los recaudos
	SB 1: Manejo de aplicaciones y sistemas de información no interconectadas e integradas para realizar la afiliación del comercio
	SB 2: No se tiene acceso a la base de datos de clientes conformes por parte de la Unidad de PCLC
	I1: Se imprimen y archivan formularios internos para capturar datos del comercio que no agregan valor
	I2: Se solicitan recaudos que ya fueron solicitados en la apertura de cuenta jurídica o personal
Inventario	I3: Fallas en el equipo de escáner
	I4: SUDEBAN exige expediente físico

Anexo N° 50: Codificación de los causas raíces para las propuestas de mejora
Fuente: Elaboración Propia

Región	Estado	N° Oficinas
Carabobo	Carabobo	15
	Cojedes	1
Centro	Aragua	15
	Guarico	4
	Apure	1
Centro Occidente	Lara	9
	Yaracuy	1
	Portuguesa	5
	Barinas	3
Los Andes	Mérida	7
	Táchira	9
Gran Metropolitana	Distrito Capital	24
	Miranda	35
	Vargas	3
Occidente	Trujillo	2
	Falcón	3
	Zulia	22
Oriente	Nueva Esparta	2
	Anzoátegui	9
	Sucre	3
Sur	Bolívar	8
	Monagas	6
	Delta Amacuro	1

Anexo N° 51: Distribución del número de oficinas por estado y región
Fuente: Elaboración Propia