



**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL
(ESPOL)**

**INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANISTICAS Y
ECONOMICAS (ICHIE)**

CARRERA DE ECONOMIA Y GESTION EMPRESARIAL

TEMA :

**PROYECTO DE MERCADEO PARA EL SERVICIO TELEFONICO
DEL BANCO DEL PICHINCHA (TELENEXO) EN LA
REGIONAL GUAYAQUIL**

T E S I S

**Previa a la obtención del título Economista con
Mención en Gestión Empresarial.
especialización Marketing**

AUTORES :

**Gustavo Cevallos Palomeque
Alvaro Cobos Morán
Karen Gonzaga Muñoz**

Guayaquil

-

Ecuador

2003

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL (ESPOL)
INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y ECONÓMICAS (ICHE)
CARRERA DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: PROYECTO DE MERCADEO PARA EL SERVICIO
TELEFÓNICO DEL BANCO DEL PICHINCHA (TELENEXO)
EN LA REGIONAL GUAYAQUIL**

**Tesis previa a la obtención del título Economista con Mención en
Gestión Empresarial, especialización Marketing.**

AUTORES:

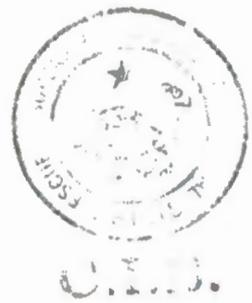
**Gustavo Cevallos Palomeque
Álvaro Cobos Morán
Karen Gonzaga Muñoz**

Guayaquil-Ecuador 2003

CAPÍTULO 1

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

1.1 ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA.....	15
1.1.1 MICROAMBIENTE.....	15
1.1.1.1 EL BANCO.....	15
1.1.1.2 LOS CLIENTES.....	19
1.1.1.3 LA COMPETENCIA.....	22
1.1.2 MACROAMBIENTE.....	28
1.1.2.1 ENTORNO DEMOGRÁFICO.....	28
1.1.2.2 ENTORNO TECNOLÓGICO.....	37
1.1.2.3 ÁMBITO ECONÓMICO POLÍTICO.....	41
1.1.2.4 ENTORNO SOCIAL.....	43
1.2 ANÁLISIS DEL MERCADO META.....	45
1.2.1 QUIÉN ES EL MERCADO.....	45
1.2.2 TAMAÑO DEL MERCADO.....	46
1.3 ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.....	46
1.4 EL SERVICIO.....	47



CAPÍTULO 2

MERCADEO ESTRATÉGICO

2.1 MISIÓN.....	61
2.2 VISIÓN.....	61
2.3 OBJETIVOS.....	62
2.4 ESTRATEGIA CORPORATIVA.....	63
2.5 ANÁLISIS FODA CORPORATIVO.....	67
2.5.1 FORTALEZAS.....	67
2.5.2 OPORTUNIDADES.....	67
2.5.3 DEBILIDADES.....	68
2.5.4 OPORTUNIDADES.....	68
2.6 ANÁLISIS FODA DE TELENEXO.....	69
2.6.1 FORTALEZAS.....	69
2.6.2 OPORTUNIDADES.....	69
2.6.3 DEBILIDADES.....	69
2.6.4 AMENAZAS.....	70
2.7 ÍNDICES Y HÁBITOS DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO.....	70
2.8 SITUACIÓN ACTUAL.....	71
2.9 GUÍA DEL FOCUS GROUP.....	76

2.10	MODELO DE LA ENCUESTA.....	82
2.11	RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	90

CAPÍTULO 3

MARKETING MIX (MODELO DE LAS 4 C)

3.1	CONSUMIDOR SATISFECHO.....	101
3.2	COSTO.....	102
3.3	CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	103
3.4	COMUNICACIÓN.....	103
3.4.1	LA AUDIENCIA META.....	103
3.4.2	OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN.....	104
3.4.3	DISEÑO DEL MENSAJE.....	105
3.4.4	CANALES DE COMUNICACIÓN.....	107
3.4.5	ACCIONES E IMPLEMENTACION.....	108
3.4.6	CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN.....	111
3.5	ANÁLISIS COSTO BENEFICIO.....	125
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	127

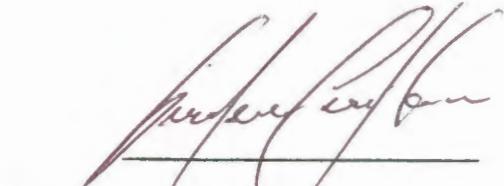
INDICE DE ANEXOS

- ANEXO 1:** Calificación de riesgo de las Instituciones Financieras.
- ANEXO 2:** Manual de Aplicación del Canal Telenexo.
- ANEXO 3:** Conceptos de Telecomunicaciones y Telefonía.
- ANEXO 4:** Cuestionario Indagatorio para empleados.
- ANEXO 5:** Descripción previa del puesto de Cajero.
- ANEXO 6:** Nueva Descripción del Puesto de auxiliar Bancario Área de cajas
- ANEXO 7:** Capacitación para Vendedores.
- ANEXO 8:** Presupuesto de Depósitos a la Vista a Diciembre de 2003.
- ANEXO 9:** Presupuesto De Costos 2003.

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en esta tesis de graduación, nos corresponde exclusivamente y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)”.

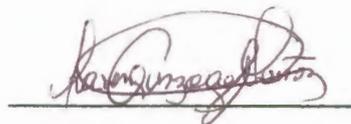
(Reglamento de Exámenes y Títulos Profesionales de la ESPOL).



Gustavo Cevallos P.



Álvaro Cobos M.



Karen Gonzaga M.

BIBLIOGRAFÍA.

- Baca Urbina, Gabriel, Evaluación de Proyectos, Serie McGraw-Hill de Management, Tercera edición, México, McGraw-Hill, 1995.
- Dillon, William – Madden, Thomas – Firtle, Neil, Investigación de Mercados Entorno de Marketing, Colección Irwin, Serie McGraw-Hill de Management, España, McGraw-Hill, 1997.
- Kleppner, Otto, Russell, Thomas – Lane, Ronald, Publicidad, 12ª edición México, Paidós Estado y Sociedad, Prentice Hall, 1994.
- Kotler, Philip, Dirección de Mercadotecnia, Octava edición, México, Prentice Hall, 1996.
- Kotler, Philip, El Marketing según Kotler: Cómo crear, ganar y dominar los mercados, España, Paidós Estado y Sociedad, 1999.
- Lambin, Jean-Jaques, Marketing Estratégico, Tercera Edición, Bousval, McGraw-Hill, 1994.
- Loundon, David – Della Bitta, Albert. Comportamiento del Consumidor conceptos y aplicaciones, Cuarta Edición, McGraw-Hill, 1995.

- Piestrak, Daniel, Los siete factores clave del Marketing Estratégico: La batalla competitiva, España, Díaz de Santos S.A., 1990.
- Porter E. Michael, Preparando las empresas para la competitividad en Latinoamérica, Guayaquil, INCAE, 1998
- Porter, Michael, La Ventaja Competitiva, México, CECOSA, 1987.
- Ries, Al – Trout, Jack, Posicionamiento, Colombia, Segunda edición, McGraw-Hill, 1992
- Roman G. Hiebing Jr. – Scott W, Cooper, Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia, Serie McGraw-Hill, México, McGraw-Hill, 1992.
- Stoner, James Kotler – Freeman, Edward, Administración, Quinta edición, México, Paidós Prentice Hall, 1992.
- Comportamiento del Consumidor – David L. Loudon y Albert Della, Cuarta Edición, México, Mc Graw Hill, 1995.
- Investigación de Mercados en un Entorno de Marketing – William Dillon, Thomas Madden y Neil Firtle, Tercera Edición, España, Mc Graw Hill, 1997.

Para

*Mis padres, hermanos y abuelos,
por su apoyo incondicional dedico este trabajo,
con el que culmino una etapa de mi vida y
empiezo una nueva etapa en la que espero
poder tenerlos a mi lado.*

Con amor... Karen

*Gracias a Dios que siempre está conmigo,
a El toda la gloria,
al Conscripto Cobos, cuidador de mis caballos campeones,
a mi Madre.....eres todo para mi.
a Nola y Lucho, gracias por el techo,
al Tío Padrino, mi espejo,
Alex.....mi hermano y amigo,
A mi hermana Araceli,
al amor de mi vida, Verónica.....imagíname sin ti.
Con todo mi amor.....esto es para ustedes*

Álvaro

*Dedico esta tesis a mis padres, sin cuyo apoyo
no hubiera podido culminar esta etapa de mi vida.
Agradezco a mi padre por su incansable paciencia y
perseverancia en el transcurso de este trabajo,
y a mi Flaca, con todo mi amor...*

Gustavo

RESUMEN EJECUTIVO

La tesis ha desarrollarse a continuación, está basada en un proyecto para mercadear el servicio telefónico del Banco del Pichincha (Telenexo) basándonos solo en la regional Guayaquil.

A partir del año 2000, luego de los problemas del sistema bancario ecuatoriano que ocasionaron la caída de la mayoría de sus instituciones, se produjo una "carrera armamentista", en la cual cada uno de los bancos que sobrevivieron comenzaron ha ofrecer alternativas de servicio novedosas para captar nuevos clientes, tomando en cuenta los adelantos que surgen de una banca mas ágil y moderna, tales como servicios de Internet y banca en línea, servicios telefónicos, etc., cada uno con su respectiva estrategia de comunicación orientada a generar confianza en los potenciales clientes.

Los clientes siempre esperan que se les ofrezca alternativas para que su labor sea menos difícil; desean que se les faciliten las cosas, y que obtengan igual o mayor satisfacción con el menor esfuerzo posible.

Es por eso que, actualmente, existe inconformidad de los clientes respecto al servicio recibido, lo que ocasiona constantes quejas, ya que los empleados del banco se ven imposibilitados de brindar un mejor servicio que cubra las expectativas de todos, debido a la gran cantidad de clientes esperando recibirlo.

Entre toda esta gente, el 40% va a realizar algún trámite que podría ser realizado por medio del servicio Telenexo; es por eso que

consideramos a ésta como una alternativa para ayudar a descongestionar las agencias y además que, tanto asesores comerciales como cajeros, puedan brindar un **mejor servicio**, personalizado y ágil.

La búsqueda de la excelencia trae consigo una nueva generación de servicios que no harán otra cosa que elevar el estándares de calidad a niveles nunca imaginados. El servicio telefónico del Banco del Pichincha es, sin duda, un ejemplo claro de lo que es banca moderna, y su desarrollo beneficiaría a todos y cada uno de sus clientes, a la vez que colocaría al banco como líder en su mercado.

Como objetivos específicos, los cuales nos ayudaran a cumplir lo propuesto, se puntualiza lo siguiente:

- Realizar el análisis de la situación actual del Banco, tomando en cuenta a la institución, al mercado y a sus participantes.
- Elaborar una estrategia de mercadeo, definiendo los temas a solucionar y las oportunidades a aprovechar.
- Elaborar una eficiente mezcla de mercado que nos permita llevar a cabo las metas impuestas.
- Lograr que los clientes se sientan satisfechos en un mayor porcentaje con el servicio recibido.
- Determinar los servicios fundamentales que la mayor parte de los clientes necesitan para reducir el número de veces que tienen que acudir a las sucursales a realizar transacciones rutinarias.



INTRODUCCION

En el mundo globalizado de hoy, la competitividad ha llegado a ser uno de los puntos mas importantes, si ya no lo es, de las empresas modernas. Ya no se compete por captar solamente el mercado local o nacional, sino por ser parte importante del comercio y de los negocios a nivel mundial.

Por lo tanto, los consumidores tienen un abanico mas amplio de productos y servicios de los cuales escoger, y lo mas importante es que ahora pueden acceder de una manera mas fácil a la información que necesitan para elegir lo que mas le satisfaga.

Al hablar de servicios bancarios, esta premisa se cumple en todo sentido. Inclusive en este caso, la competencia nacional es tan fuerte como la del exterior, por diversos factores sociales, económicos y políticos; la banca ecuatoriana es, a pesar de todos los problemas, un sector importantísimo en el desarrollo del país; no se puede prescindir de ella, no se puede hacer mal uso de su indispensable valor, y no se puede descuidar a los usuarios de los mismos.

El Banco de Pichincha, al igual que los demás actores de este mercado, ha observado los cambios, los ha analizado y ha reaccionado a la insaciable demanda de servicios que se ha generado en el consumidor. Ha realizado cambios estructurales; ha aumentado su cobertura, tanto con oficinas como con cajeros automáticos, ha captado clientes de instituciones que se han fusionado a su grupo financiero, así como de instituciones que por

alguna u otra razón ya no siguen operando, ha incursionado en las áreas del servicio telefónico y mas recientemente en la Internet; y todo esto ha hecho del Banco del Pichincha una de las instituciones mas importantes, no solo en el ámbito financiero nacional, sino también en el internacional.

Telenexo es sin lugar a dudas, una de las mejores alternativas que brinda el Banco del Pichincha a sus cliente. Básicamente, los clientes pueden llamar y realizar operaciones tales como transferencias entre cuentas, información de saldos, información de tarjetas de debito y crédito, información de tasas de interés, etc. En resumen, tienen a su disposición al Banco, solo con una llamada.

Pero, a pesar de todas las bondades que presenta Telenexo, han surgido inconvenientes en la marcha que perjudican la imagen del servicio. Problemas como cobros sorpresivos y dificultades de conexión preocupan a los encargados de su desarrollo. Pero existe un problema en particular; la gente no lo utiliza.

Existen distintas causas que ocasionaron dicho problema como por ejemplo la falta de una estrategia de comunicación eficiente.

Los objetivos de la investigación estarán orientados a solucionar este inconveniente que, según datos del departamento de mercadeo del banco a diciembre del año 2002, el 40% de los clientes no saben cómo opera, el 20% no conoce los servicios que ofrece, y el 10% ignora los costos que genera (es decir, no saben que es gratis). Posteriormente se realizarán encuestas para actualizar estos datos y focalizarlos a la sucursal Guayaquil.

Estos factores, visibles desde el punto de vista de las personas que laboran en las oficinas, causan grandes molestias a los empleados y a los mismos clientes, pero, el congestionamiento de las sucursales, la baja calidad del servicio otorgado y percibido (por la mala administración del tiempo del cliente), entre otras , será sin duda mejorado ostensiblemente con el desarrollo de Telenexo.

CAPITULO I: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

1.1 ANALISIS DE LA COMPAÑÍA

1.1.1 MICRO AMBIENTE

1.1.1.1 EL BANCO

Banco del Pichincha, con 95 años de actividad, es el banco privado más grande del Ecuador, con activos por US \$ 1.1 billones, y el mayor patrimonio y cartera del sistema de bancos privados; posee la mayor cobertura geográfica de servicios bancarios a través de 212 oficinas en 77 ciudades del país. Banco del Pichincha lidera al principal Grupo Financiero del Ecuador, cuyos activos representan en conjunto el 31% del mercado y tiene la mayor participación del sistema financiero privado en patrimonio, cartera y depósitos.

El Grupo Financiero Banco del Pichincha está conformado, además del Banco, por varias empresas que en conjunto ofrecen una gama de servicios ampliamente especializada y diversificada: Diners, Visa, Consorcio Pichincha, Fondos Pichincha, Picaval S.A., Banco del Pichincha Limited en Nassau, Banco Financiero del Perú, Inversora Pichincha en Colombia y una agencia en Miami.

Ha establecido un portafolio de productos y servicios que le permiten servir a los clientes de acuerdo con sus necesidades de ahorro, crédito, pago de servicios, comercio exterior, entre otros, liderando el sistema financiero ecuatoriano en imagen, participación, productos y calidad de servicio.

La institución ofrece al público una gama de productos y servicios, ordenada de acuerdo a las necesidades de los clientes, y que de manera resumida se presenta a continuación:

□ **BANCA CORPORATIVA**

- a. Financiamiento de capital de trabajo;
- b. Financiamiento de activos fijos;
- c. Valoración de empresas;
- d. Emisión de acciones;
- e. Estudios de factibilidad de proyectos;
- f. Administración de portafolio;
- g. Estructuración financiera.

□ **BANCA EMPRESARIAL**

- a. Cuentas corrientes empresariales.

□ **BANCA DE PERSONAS**

- a. Cuentas: Ahorro, Corrientes, Ganadolar;
- b. Créditos: Preciso, Productivo, Línea Abierta, Autoseguro, PPD, Crédito Habitar, Multihipoteca;
- c. Inversiones: Plazadolar, Armadolar;
- d. Servicios: Cajeros Automáticos Nexo, Telenexo, Todo 1, Matriculas de Colegios, Envío de Dinero, etc;
- e. Tarjetas Diners y Visa.

□ **BANCA PRIVADA**

ABP Banca Privada es una división de negocios del Banco del Pichincha C.A., orientada a satisfacer las necesidades de clientes **inversionistas**, que buscan asesoría financiera profesional para la administración de su patrimonio, y que exigen una gama completa de productos de inversión, estructuración financiera y crédito. Contamos con un equipo de profesionales altamente calificados que se especializan en conocer a fondo todos los aspectos de los mercados. Ofrecemos asesoría y acceso a las mejores opciones de inversión del mercado local e internacional.

□ **TESORERIA**

- a. Repos;
- b. Servicios de Overnight;
- c. Certificados de ahorro a plazo menor;
- d. Certificados de depósito a plazo;
- e. Convenios de tesorería;
- f. Compra y venta de títulos valores y papeles fiduciarios
- g. Compra y venta de títulos valores en el exterior;
- h. Inversiones indexadas con protección de capital.

□ **COMERCIO EXTERIOR**

- a. Servicios de corresponsalía con el BCE;
- b. Cartas de crédito para exportaciones;
- c. Cartas de crédito Standby;
- d. Garantías aduaneras;
- e. Cartas de crédito para importaciones;

- f. Cartas de crédito domesticas;
- g. Cobranzas de importación y exportación;
- h. Financiamiento de importaciones y exportaciones.

□ **EMPRESAS FILIALES**

- - a. Almacenera de Ecuador S.A.
 - b. Amerafin S.A.
 - c. Consorcio del Pichincha S.A.
 - d. Ecuhabit S.A.
 - e. Fondos Pichincha S.A.
 - f. Picaval
 - g. Seguros Pichincha
 - h. Banco del Pichincha- Miami Agency
 - i. Banco del Pichincha Limited- Nassau.



□ **COBERTURA**

El Banco del Pichincha cuenta con la mayor red de oficinas en el territorio Ecuatoriano, con presencia en 17 provincias.



1.1.1.2 LOS CLIENTES

Como se mostró anteriormente, el Banco ofrece un portafolio de productos y servicios orientados a la satisfacción de las necesidades específicas de los clientes. Es por esto que, de acuerdo a lo señalado, en la regional Guayaquil se ha dispuesto una segmentación orientada a este fin, disponiendo el siguiente ordenamiento:

BANCA PERSONAL

Banca Personas.- Conformada por clientes con saldos promedios hasta de \$300.000 anuales.

Banca para Pequeñas y Medianas industrias.- Conformada igualmente por clientes con saldos promedios de hasta \$300.000 anuales.

Banca Privada.- Conformada por clientes con saldos promedio anuales entre \$300.000 hasta \$1'000.000, con la característica que son personas o entes jurídicos con capacidad de inversión desde \$50.000.

BANCA EMPRESARIAL

Conformado por personas jurídicas con saldos promedio desde \$1'000.000 hasta \$5'000.000.

BANCA CORPORATIVA

Conformado por personas jurídicas con saldos promedio desde \$5'000.000 en adelante. Así mismo, hay una importante segmentación que se hace con los clientes de banca personal; ésta se llama "*Segmentación por Zonas*" y es realizada a nivel transaccional, que a su vez se constituye en una excelente forma de clasificar el tipo de clientes que se está atendiendo.

Se zonifica las agencias de acuerdo a su ubicación en la ciudad, al nivel socio - económico del lugar y primordialmente al tipo de transacciones que se realizan. Las zonas son:

Zona Azul.- Tiene la característica de recibir clientes que tienen necesidades de servicios y de inversión, y está conformada por:

- Agencia Urdesa
- Agencia Policentro
- Agencia Riocentro Ceibos
- Agencia Riocentro Entre Ríos
- Agencia Torres Pichincha

Zona Amarilla.- Con la característica de recibir clientes con necesidades mayormente transaccionales, y está conformada por:

- Agencia Centro
- Agencia Centenario Sur
- Agencia Alban Borja
- Agencia Mall del Sol
- Agencia Aguirre

- Agencia Chile Sur
- Agencia Av. de las Américas
- Agencia Rotonda

Zona Naranja.- Conformada por clientes con nivel transaccional alto en lo que se refiere a créditos, y compuesta de las siguientes oficinas:

- Agencia Plaza Centenario
- Agencia Alborada
- Agencia Mercado Central
- Agencia Vía Daule
- Agencia Olmedo
- Agencia Parque California
- Agencia Ayacucho
- Agencia 9 de Octubre
- Agencia el Dorado

Periféricas.- Conformada por oficinas que se encuentran fuera del perímetro de la ciudad de Guayaquil:

- Agencia Duran
- Agencia Libertad
- Agencia Salinas
- Agencia Milagro
- Agencia Bucay
- Agencia Daule
- Agencia La Troncal
- Agencia El Triunfo

1.1.1.3 LA COMPETENCIA

Como ya se especificó anteriormente, el mercado financiero ha experimentado un desarrollo importante luego de la crisis que todos conocen. La captación de clientes es el objetivo primordial de los participantes, y la competencia es intensa.

En primer semestre del año 2002, existe un desenvolvimiento positivo de la banca privada (Ángelo Caputti, Vicepresidente de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador a El Financiero, julio 2002). Sin olvidar las expresiones del Superintendente de Bancos y lo revelado por algunos analistas económicos: que en la parte interna ha habido un mejoramiento del tema de la cartera vencida, un gran nivel de la liquidez y un fortalecimiento de los patrimonio de los bancos, lo cual, en el mercado interno da una percepción de una banca mejorada.

La reducción de los costos que implica la entrega de préstamos es una de las condiciones que se establece en un estudio presentado por la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE) para disminuir la tasa de interés existente en el mercado. Costos que incluyen el pago que realizan los bancos a la Agencia de Garantía de Depósitos (AGD), Fondo de liquidez, Superintendencia de Bancos, Provisiones a la Cartera A, Pagos a SOLCA, INFA y otros impuestos, que representan un gasto financiero que debe ser asumido por los clientes.

El organismo espera que el gobierno acoja las sugerencias, lo que implicaría definitivamente un deseo de mejorar las condiciones del mercado y hacerlo a su vez mas accesible al publico.

Otro tema por demás importante y que tendrá mucho que ver en el desarrollo del mercado bancario será la calificación de riesgo a las instituciones del sistema. Sin duda que el publico fijará su atención en dicho estudio para escoger entre una y otra entidad.

En otras palabras, estos datos son muy interesante para el país, ya que demuestra que el 73% del total de activos del sistema financiero se encuentra con calificación A, AA, y AAA, dentro del cual el 54% se encuentra calificado con AA, lo que significa que la diferencia el 19% se encuentra entre AAA y A.

Cabe señalar, que las entidades con triple A representan solo el 5% del sistema financiero que corresponden a los bancos internacionales y apenas el 18% se encuentra en calificación B, sea BB ó BBB. no hay B (Fausto Manjarrez, Director General de Auditoría de la Superintendencia de Bancos, a El Financiero julio 2002).

Institucionalmente, se reconocerá como la competencia a todas aquellas entidades que ofrezcan al cliente un servicio denominado "*banca desde su casa*", es decir, a todos los bancos que le eviten al cliente salir de su casa o de su oficina para realizar transacciones financieras de cualquier tipo; se lo hará de esa forma porque justamente Telenexo busca beneficiar al cliente de esa forma.

Dentro de este campo se encuentra que los demás competidores tienen diferentes opciones para "ahorrarle" al cliente la visita a la oficina. Tienen servicio de Banca en Línea, banca telefónica e inclusive servicio especial de visitas. A continuación se detalla todo lo que el mercado ofrece dentro de esta filosofía:

El Banco Amazonas ofrece "Banca Telefónica, Banca Electrónica y Banca a Domicilio", promocionándolo con un formato renovado y novedoso. El servicio telefónico cuenta con las siguientes características:

- Previa obtención de la clave de acceso;
- Llamada desde cualquier teléfono digital;
- Consulta de cuentas en general;
- Consulta de saldos;
- Consulta de últimas transacciones;
- Banca a domicilio, es decir, con una llamada se puede recibir la visita de un ejecutivo, en el lugar donde esté;
- Número telefónico: 2-562-800, Ext. 2004-2027.



El servicio de Internet, denominado "hall electrónico" cuenta con:

- Consultas generales;
- Solicitudes de documentos;
- Información financiera;
- Servicios para clientes (financiamiento de vehículos, de viviendas, etc.)

El servicio a domicilio, con una llamada a un ejecutivo, ofrece a domicilio:

- Inversiones;
- Aperturas de cuentas;
- Depósitos y pagos.

El Banco del Pacífico ofrece servicio telefónico con las siguientes características:

- Previo registro en oficinas;
- Consultas generales;
- Atención de requerimientos;
- Suspensión temporal de servicios;
- Información de los servicios del banco;
- Apoyo a las diferentes áreas del banco;
- Servicio automático: 2-329-999, Ext. 5934;
- Servicio personal: 2-328-333, Ext. 5934;
- Bell South: *006 opción 9;
- Porta Celular; *006 opción 9.

Su servicio de Internet permite realizar transacciones de cuentas corrientes y de ahorro (transferencias entre cuentas) e información sobre todos los productos y servicios del banco.

El Banco de Guayaquil tiene su servicio de banca en línea, ofreciendo:

- Información institucional;
- Productos y servicios;
- Estados de cuenta e información dirigida a los clientes;
- Áreas de negocio;
- Pagos de servicios: luz agua y teléfono;

- Información de tarjeta Visa y American Express;
- Información para inversionistas.

El Banco Bolivariano ofrece un sistema llamado "Veinti4", donde promociona su servicio de cajeros automáticos, banca telefónica y banca en Internet:

- Previo registro en oficinas;
- Servicios Generales;
- Consulta de saldos;
- Información de servicios;
- Número telefónico: 1700-50 50 50.
- Información de cajeros automáticos;
- Transacciones entre cuentas.

El Citibank del Ecuador ofrece "CitiService", servicio telefónico para clientes del banco e "Internet Banking" como servicio por Internet:

- Previo registro en oficinas;
- Número telefónico: 1-800-600-600;
- Servicio automático para consulta de saldos, movimientos de cuentas y cortes de estados de cuenta vía fax;
- Servicio personal brinda información general.

El Banco Solidario cuenta con un portal e la Internet con las siguientes características:

- Información general sobre productos y servicios;
- Información sobre estados de cuenta;

- Información financiera en general;
- Últimas noticias;
- Servicio clasificado por tipo de clientes.

El Banco de Machala cuenta con un portal electrónico donde ofrece:

- Productos y servicios financieros;
- Información sobre tarjeta visa;
- Consulta de cuentas;
- Información sobre servicios básicos como luz, agua y teléfono.

Este ha sido un resumen de las mas destacables instituciones que existen en el mercado. El resto de los Bancos ha optado por tener portales electrónicos sin mostrar un afán visible por destacar en el mercado, optando por supuesto a otras estrategias para llegar a sus clientes.

1.1.2 MACRO AMBIENTE

1.1.2.1 ENTORNO DEMOGRAFICO

La regional Guayaquil, a pesar de estar formada por ésta ciudad y zonas aledañas, como Durán y Milagro, concentra su accionar básicamente en el puerto principal, de ahí la importancia del conocimiento de este entorno.

La ciudad de **Guayaquil** es una constante de encuentros poblacionales y étnicos que se concretan día a día en las 33. 823 hectáreas que forman el perímetro urbano y periférico, donde, como un fenómeno, hay dos ciudades que crecen paralelamente: la planificada, que va de la mano de las proyecciones municipales, y la que se extiende en forma desordenada hacia los extremos, el norte especialmente, al vaivén de las invasiones.

Siempre hay alguien que llega de algún lado del país o de afuera y ayuda a ese mestizaje que la nutre. Es el país entero que se refleja allí con sus necesidades, preocupaciones, debilidades, apetencias sociales y diferencias culturales.

Los afro ecuatorianos con todo el aporte que entrega a la ciudad, los indígenas, los montubios, los cholos... Son voces tan variadas, con características propias que, sin embargo, hacen un coro, un conjunto. Guayaquil tiene carácter, es cosmopolita, abierta y solidaria.

Es también la urbe de las colonias de extranjeros; libaneses, españoles, italianos, chinos, colombianos, peruanos...; que se asentaron en ella para nutrir su perfil de ciudad cosmopolita, abierta y solidaria.

Son ellos, los propios y los extraños, los que le han impuesto un ritmo característico de productividad.

DATOS GENERALES

El cantón Guayaquil está ubicado en la parte sur-occidental de la provincia del Guayas a una elevación promedio de 4 metros sobre el nivel del mar, a 420 Km. de la ciudad de Quito, capital de la República.

Conocida durante años como la Perla del Pacífico, Guayaquil es la principal ciudad comercial, industrial y financiera del Ecuador. Concentra alrededor del 40% de las empresas, de la producción, el empleo y la inversión de capital.

Está conectada con el mundo por su Puerto y Aeropuerto con facilidades operacionales las 24 horas de los 365 días al año. Por ello, se maneja más del 80% de las operaciones de Comercio Exterior del Ecuador, Exportaciones e Importaciones.

Situada en un entorno de bellezas naturales, hermosas playas, lagos de diferentes presas, ríos, esteros de mar y parques naturales donde el ecoturismo tiene su mejor expresión.

Todo el progreso y la importancia de la cabecera cantonal del Guayas ha dado lugar a que el área urbana se haya hecho más extensa, y por ende los límites de la ciudad se extiendan casi hasta la zona rural.

CARACTERÍSTICAS URBANAS, GEOGRÁFICAS Y AMBIENTALES

El Cantón tiene una extensión de 5.190,5 km². con un trazado bastante regular y una topografía plana en su mayoría. Según datos recogidos en el Departamento de Planeamiento Urbano, sus calles y avenidas son relativamente amplias, y la gran mayoría se encuentra asfaltada y en buen estado.

Guayaquil está asentada en la Cuenca del Río Guayas, en tierras de formación de bosque tropical. Además, en toda la zona encontramos explotaciones piscícolas, especialmente camarónicas en los sitios donde antes se desarrollaban manglares.

Está atravesado por ríos y esteros; y la población está a orillas del río Guayas, que fue un medio de transporte muy importante para comunicarse con todo el resto de la Costa, y uno de los factores preponderantes en la importancia comercial de Guayaquil desde su Fundación.

Esta vía fluvial comunica a la ciudad de Guayaquil con la ciudad de Durán, con la que conecta el tráfico terrestre a través del Puente de la Unidad Nacional.



Actualmente este ancho río está recuperando su importancia turística gracias a la creación de la Fundación Malecón 2000.

Su temperatura promedio es de 25,5° C, con variaciones anuales en la estación lluviosa o la seca, registrándose una temperatura máxima absoluta en el año de 33,5° C y una mínima absoluta promedio anual de 18,9° C.

Los meses más lluviosos son: enero, febrero, marzo y abril; y los más secos: agosto, septiembre, octubre, noviembre y diciembre. La humedad relativa media es de 83,5%.

Ciudad:	Guayaquil
Provincia:	Guayas
Altitud:	4 m.s.n.m
Población (1997):	1.973.880 Hab.
Horario Bancario:	9H00 a 18H00
Horario Comercial:	9H00 a 19H00

Fuente: M.I. Municipalidad de Guayaquil.

CULTURA

Guayaquil cuenta con numerosos monumentos, parques, iglesias, centros culturales, Museos que conservan el patrimonio que permite conocer cuál ha sido nuestra historia, la de la ciudad, la región, y la de sus protagonistas.

Además, y esto es uno de los aspectos mas importantes actualmente, los guayaquileños han recuperado el autoestima y el sentido de pertenencia hacia la ciudad, lo que los hace interesarse mas en descubrir todo lo referente a Guayaquil y su historia.

VIALIDAD

La actual administración municipal ha impulsado la terminación de importantes proyectos viales como la ampliación de las avenidas Francisco de Orellana, desde la Av. Agustín Freire hasta la Perimetral y de la Vía a Daule desde el kilómetro 4 hasta el 7 y el tramo que va desde el 7 hasta el kilómetro 17.

La Municipalidad consiguió un crédito de la Corporación Andina de Fomento -CAF- para financiar estas obras y estarán terminadas en los próximos meses.

REGENERACIÓN URBANA

Se trata del plan mas ambicioso de la administración del Ab. Jaime Nebot, que se inició octubre del 2000 y que se ejecuta en el centro de la ciudad y en el Barrio del Centenario, mientras desde julio del 2001, una primera fase del plan, realizada en el cerro Santa Ana ya es disfrutada por sus moradores, los guayaquileños y los turistas nacionales y extranjeros.

Actualmente se trabaja en la Avenida Olmedo. También se ejecuta la regeneración del Parque Forestal. Se contempla con la construcción de la plaza de Artes y Oficios junto al Centro Cívico por parte del

Banco Central, entidad que apadrinará el conjunto del parque para darle mantenimiento y cuidados.

Dentro del gran proyecto de convertir a la ciudad en destino turístico, junto a la regeneración urbana se ordenó la señalización y para una mejor identificación de las vías, la urbe fue dividida mediante dos ejes orientados de norte a sur, y de este a oeste en cuatro cuadrantes: N-E, N-O, S-E, S.O.

PROGRAMAS DE SALUD

La administración actual ha elaborado un ambicioso programa de salud, destinado a la ciudadanía. El plan que cuenta al momento con 20 unidades hospitalarias móviles tiene como meta atender mensualmente 200.000 personas, con el funcionamiento de 40 clínicas móviles, 4 hospitales del día, 5 dispensarios; actualmente laboran en el programa 61 médicos, 30 odontólogos y 4 veterinarios.

Todo esto sumado a la vigilancia de la calidad de los alimentos y campañas de prevención de enfermedades y epidemias crea un entorno saludable que junto a los centros hospitalarios públicos y privados más adelantados del país contribuyen a una Guayaquil más saludable.

PERIFERICAS

La sucursal Guayaquil esta conformada por plazas periféricas. A continuación un perfil de las ciudades donde se encuentran estas oficinas:

- **Eloy Alfaro (Durán)** es cantón desde el 10 de Enero de 1986. Antes era parroquia rural del cantón Guayaquil. Eloy

Alfaro está situado frente a Guayaquil y están separados por el río Guayas. Guayaquil y Eloy Alfaro están unidos por el Puente de la Unidad Nacional que tiene por nombre Rafael Mendoza Avilés. Desde Durán parten los trenes y autoferros que van a la sierra. En Durán se realizan las ferias para las fiestas de Guayaquil, el 9 de Octubre, las cuales son muy visitadas por personas de aquí y extranjeros.

- **La Libertad** fue creada como cantón el 24 de Marzo de 1993 por el Congreso Nacional. Anteriormente pertenecía al cantón Salinas. En el balneario de La Libertad se han encontrado objetos pertenecientes a la Cultura Valdivia; en la parte llamada Mar Bravo, se hallaron antiguas monedas llamadas cruzados, que llevaban barcos que naufragaron por ese lugar. Estas monedas son redondas, con una cruz grabada. En el año de 1531, Francisco Pizarro desembarcó en el lugar llamado "La Caleta" que se encuentra en el balneario de La Libertad.

- **Salinas**, cuyo nombre proviene de las extensas minas de sal que se han venido explotando en su suelo salitroso de los tiempos de nuestros aborígenes, fue recinto del cantón Santa Elena hasta 1929 en que gracias a las gestiones del Club Patriótico bajo la dirección de Digno Núñez, alcanzó la categoría de parroquia rural del cantón Santa Elena, permaneciendo como tal hasta el 22 de diciembre de 1937 fecha en la que a través de decreto firmado por el entonces



Jefe Supremo de la Nación General Alberto Enríquez Gallo, se convierte en cantón de la provincia del Guayas.

- **Bucay** se extiende hacia el Este de la Provincia. Es una zona alta, desde 300 hasta 700 metros de altura sobre el nivel del mar. Desde Bucay comienzan las faldas de la Cordillera Occidental de los Andes que atraviesa al Ecuador de norte a sur. Fue parroquia rural de Milagro. Su cantonización se efectuó el 24 de Enero de 1995. La cabecera cantonal es Bucay. No tiene parroquia rural.

- **El Triunfo** es cantón desde el 22 de Septiembre de 1983. anteriormente era parroquia rural del cantón Yaguachi. En su territorio vivieron tribus pertenecientes a los Cayapas y Colorados. Su principal río es el Bulubulo, que es de gran caudal y durante varios años sus aguas se desbordan inundando sembríos y poblados. Su tierra es muy productiva, allí se da banano, cacao, piñas, arroz, caña de azúcar, etc. Su cabecera cantonal es El Triunfo.

- **Daule** aparece como cantón en la primera ley de división territorial del gobierno de la Gran Colombia del 25 de junio de 1824, cuando el departamento de Guayaquil estaba integrado por 2 provincias, Guayaquil y Manabí, estando Guayaquil formado por los cantones, Daule, Babahoyo, Machala etc. Cabe señalar que el cantón Daule, es poseedor de una inmensa riqueza agrícola, ganadera, su jurisdicción inicial fue de 5000 Km., uno de los más extensos del país.

- **Milagro** es cantón desde el 17 de septiembre de 1913 y tiene un capítulo especial dentro de la historia ecuatoriana por sus tradiciones, las que han venido transmitiéndose de generación en generación. La ciudad de Milagro, una de las más importantes del litoral ecuatoriano, se halla asentada en tres haciendas convergentes Valdez Milagro y San Miguel. Es de admitir su crecimiento poblacional; cuenta con una serie de ciudadelas que adornan y completan el marco atractivo de urbe progresista; su población pasa de los 120.000 habitantes, dividida en la actualidad en cuatro parroquias urbanas y esta a su vez en grandes sectores barriales.

1.1.2.2 ENTORNO TECNOLÓGICO

Los cambios tecnológicos son parte de la banca moderna del Ecuador, y por consiguiente de Guayaquil. Es fácil saber hacia donde se dirige la banca: al Internet, ya que este permite satisfacer las necesidades bancarias, financieras y de servicio a través de un computador. El software utilizado en las centrales de los Bancos permiten que transacciones que anteriormente se realizaban personalmente en oficinas se vuelvan tan fáciles como aplastar un botón.

Pero a manera de reflexión, la banca virtual es, además de Internet, la banca telefónica, ya que ésta permite gozar a sus usuarios del principio de "banca desde casa". Es esta filosofía la que ha hecho que mas y mas instituciones financieras dirijan su atención en obtener la tecnología que permita la consecución de esta premisa. Las comunicaciones en nuestro país, desempeñan un papel primordial en este objetivo. Pacifictel ya ha comenzado a prever los cambios:

Proyecto del cable Panamericano

Este proyecto consiste en el tendido de un cable submarino de fibra óptica que conecta: Arica (Chile), Lurín (Perú), Punta Carnero (Ecuador), Colón (Panamá), Panamá (Panamá), Barranquilla (Colombia), Punto Fijo (Venezuela), Baby Beach (Aruba), St.Croix y St.Thomas (Islas Vírgenes).

El Consorcio de Empresas y Operadoras de Telecomunicaciones del que Ecuador (Andinatel y Pacifictel) es miembro, contrató con Alcatel y AT&T el suministro de instalación de equipos para la colocación del Cable Panamericano. Este proyecto se complementará con la instalación de una fibra óptica terrestre entre Punta Carnero y Guayaquil, ya que se requiere conectar el Cable Panamericano con la Central de Tránsito Internacional ubicada en el Edificio El Correo de la ciudad de Guayaquil.

Instalación de los 5 anillos de fibra óptica

El proyecto "Anillos SDH de la ciudad de Guayaquil", a cargo de la compañía Huawei Technologies avanza a buen ritmo. El tendido del Triducto por donde pasaran los cables de fibra óptica está adelantado en un 75%.

Las bobinas de fibra óptica ya se encuentran en proceso de medición previa a la instalación y los equipos ya se han comenzado a instalar en las ubicaciones determinadas para el efecto, por lo que se estima que los trabajos estarán concluidos a finales del año en curso.

Se trabaja aceleradamente en el montaje del anillo central que es el núcleo del proyecto, el mismo que se espera inaugurar a finales de junio de este año. Cabe resaltar que con la terminación de esta obra, Guayaquil saldrá beneficiada con el más moderno sistema de comunicaciones, capaz de transportar a muy altas velocidades voz, video, audios, datos y a futuro señales de televisión de alta calidad.

Los anillos de fibra óptica y tecnología SDH que se están instalando, enlazarán las centrales telefónicas de la ciudad ampliando de manera considerable la capacidad de transmisión actualmente existente, lo que reanudará en una mejora en la calidad de servicio hoy ofrecido.

Los enlaces de fibra óptica ofrecen cerca de 1000 veces más capacidad de ancho de banda sobre distancias casi 100 veces mayores que los sistemas de cobre tradicionales y los costos de los cables de fibra óptica representan solo una décima parte de lo que costaría el cable de cobre necesario tan solo para transmitir la misma capacidad de canales de voz.

Otro de los beneficios se refiere a las dimensiones del cable de fibra óptica, que es una fracción del tamaño del cable de cobre, lo que permite optimizar el sistema de canalización subterráneo por donde son transportados los cables de sistema telefónico en grandes ciudades como Guayaquil, finalmente el cable de fibra óptica es más liviano y permite una mayor adaptabilidad para futuras actualizaciones y ampliaciones de la red.

Con el termino de esta obra, cuyo costo aproximado asciende a cinco millones en dólares. Guayaquil no sufrirá más por falta de comunicación cuando por vandalismo o sabotaje se corten los cables pues la configuración en anillo evitará la interrupción del servicio.

Proyecto de Modernización y Ampliación de la Central de Tránsito Digital Guayaquil.

Este sistema surge para la modernización y ampliación de la Central de Tránsito Digital. Además de mejorar la calidad del servicio y ampliar la actual Central de Tránsito, tiene como objetivos alcanzar funcionalidad y servicios modernos a niveles internacionales, unificar los sistemas de hardware y software de las Centrales de Tránsito AXE a una misma plataforma común e implementar el nuevo sistema de aplicación denominado Transgate 3, que es un producto basado en un sistema de aplicación global (G.A.S.) específico para centrales Tandem y de Tránsito Internacional.

Los aspectos más importantes que tendrá la nueva Central de Tránsito son: Cambio del actual procesador central con capacidad de procesamiento de 300.000 intentos de llamada en la hora pico, por un procesador con capacidad de manejo de 800.000 intentos de llamadas que garantizará la interconexión de los sistemas ofrecidos y su integración a la red telefónica existente.

Para el Sistema de Operadoras, la actualización del OPS mediante el sistema OTN-LAN V.7, el cual es un sistema que se conforma de estaciones de trabajo (work stations) conectadas a través de una red LAN, con 30 posiciones de operadoras nuevas para tráfico nacional e internacional. Implementación de la función ACCOUNTING que permitirá el control del tráfico internacional y nacional, lo que facilitará el cruce de cuentas con los operadores internacionales y nacionales.



1.1.2.3 AMBITO ECONOMICO- POLÍTICO

El gobierno del presidente Lucio Gutiérrez se ha caracterizado por la falta de cumplimiento de promesas hechas por el mismo presidente en conjunto con la coalición de gobierno entre los partidos Pachacútk y Sociedad Patriótica.

Al inicio de su mandato se lo quiso comparar con su colega de Venezuela Hugo Chávez, pero ha hecho todo lo posible por alejarse de esa imagen, a pesar de que ha tenido cierto estilo coincidente como por ejemplo al querer hacer la famosa consulta popular para una reforma política, pero al final después de una conversación con el ex presidente León Febres Cordero adoptó otras prioridades como primero la parte económica, educación, salud, etc. Y luego hacer la consulta.

Hasta ahora el gobierno no ha encontrado una oposición verdaderamente fuerte y visible, los partidos políticos han logrado repartirse los más codiciados poderes del estado: El Partido Social Cristiano tuvo para si la presidencia y vicepresidencia del Tribunal Constitucional, máximo organismo que decide en cuanto a la vigencia o no de una norma jurídica. La izquierda democrática obtuvo la presidencia del congreso y con ello la guía de la tarea legislativa.

El Prian obtuvo la presidencia del Tribunal Supremo Electoral, organismo que lo había nominado a pagar una multa de cuatro millones de dólares por excederse en el gasto electoral durante la última campaña. El PRE seguirá persiguiendo su mayor objetivo

que es evitar o retrasar una sentencia desfavorable a su líder Abdalá Bucarám. Por otro lado están que juntos llevaron al poder a Gutiérrez: Pachacútik, MPD y sectores indígenas, los cuales se han mantenido replegados hasta evaluar los beneficios o perjuicios que de cómo resultado la obtención de los espacios de poder que tienen mas estratégicos que significativos.

Por otro lado también ha sido un punto de diferencia el manejo concentrador de poder existente, la entrega de altas funciones a parientes y amigos, ministros cuestionados por sus malos antecedentes, como es el caso de su cuñado sobre el cual había sospechas de antecedentes nunca aclarados pero tampoco comprobados, todo esto creo dudas sobre la idoneidad del candidato. Ciertos analistas del medio concuerdan en que el régimen ha dado muestras de acercamiento incondicional con un grupo peligroso para su estabilidad como son las Fuerzas Armadas.

Para concretar esta urgente reorganización de las labores presidenciales se ha creado la Unidad de Asesoría de la Presidencia, en la cual se ha nombrado un representante para que represente un área definida, tales como gestión gubernamental, área social, jurídico, área política, área económica, etc. Este organismo tendrá que recomendar acciones para un mejor manejo del tiempo y de la agenda presidencial, dará seguimiento a cada una de las áreas en función de las prioridades del gobierno.

En el ámbito político, el uso de las telecomunicaciones no tiene restricciones de ley para ofrecer servicios financieros, solo está sujeto a la parte concerniente a tasas y tarifas a pagar de la ley especial de telecomunicaciones. Las únicas restricciones que

presenta esto son las de tipos tecnológicas que aún no se desarrollan aquí en el Ecuador. El servicio de Centros de atención de llamadas o Call Center dependen de el servicio que le proporcione en forma directa la empresa de telecomunicaciones Pacifictel de acuerdo al literal a del artículo 8 de la Ley Especial de telecomunicaciones referente al régimen de prestación de servicios y están sujetos al pago de tasas y tarifas que establece esta misma ley.

Actualmente un Call Center en el Ecuador está sujeto a las regulaciones de la libre competencia como cualquier otra empresa. Es el servicio telefónico que debe contratar una empresa de Call Center que está actualmente sujeto a un monopolio por ser únicamente Pacifictel la empresa que provee esto, y el servicio de telecomunicaciones actualmente es deficiente.

1.1.2.4 ENTORNO SOCIAL

Las condiciones de vida de nuestra población han ido variando con el paso del tiempo, en algunos casos para bien y en algunos casos para mal. A continuación se presentarán algunos datos referentes a la población tanto del Ecuador como de la provincia del Guayas, obtenidos en el último censo realizado en el año 2001.

La población urbana en la provincia del Guayas se ha desarrollado de una manera impresionante cuando en 1950 era del 50% en

comparación a la actualidad que constituye el 82% de la población total de la provincia.

En el caso particular de nuestro proyecto este es un dato curioso: de 766.705 viviendas privadas en Guayas, solo 250.815 tienen disponible servicio telefónico. En el caso particular de la ciudad de Guayaquil, esta posee aproximadamente 2030.000 habitantes y con una tasa de crecimiento anual del 2.5%, además existen en la ciudad 480.000 viviendas privadas de las cuales solo 160.000 tienen acceso a servicio telefónico.

En cambio con el servicio eléctrico sucede todo lo contrario, de las 766.000 viviendas particulares de la provincia del Guayas, 720.000 tienen disponible este servicio. En el caso particular de Guayaquil de las 480.000 viviendas privadas existentes, 450.000 tienen acceso al servicio de energía eléctrica (el equivalente a aproximadamente el 93.75%).

1.2 ANALISIS DEL MERCADO META

1.2.1 QUIEN ES EL MERCADO

El mercado meta serán los clientes actuales del Banco del Pichincha, ya que se trabajará en los problemas del servicio telefónico existentes en dicho mercado y con las mejoras que se realicen, eventualmente se espera captar nueva inversión..

El mercado meta principal está compuesto entonces de todos los clientes actuales que cumplan las siguientes condiciones: **personas jurídicas** con un nivel de venta mínimo promedio de \$1000 mensuales y **personas naturales** que sean mayores de 18 años, con estudios secundarios como mínimo y que tengan un ingreso promedio no menor de \$200 mensuales; además, que tengan fácil acceso a servicios telefónico (ya sea convencional o móvil) y que prefieran usar este medio antes que ningún otro; que busquen rapidez, poca complejidad y comodidad en sus transacciones bancarias. El mercado meta secundario está compuesto por todos los clientes potenciales que cumplan con los requisitos mencionados.

Ese será el mercado al que se destinará todos los esfuerzos de desarrollo y mercadeo de TELEXO.

1.2.2 TAMAÑO DEL MERCADO

En la sucursal Guayaquil se cuenta con un total de 344.874 clientes, distribuidos de la siguiente manera:

	EMPRESARIALES	%	PERSONALES	%	TOTAL
ZONA AMARILLA	59445	45,65	70778	54,35	130223
ZONA AZUL	15556	21,38	57213	78,62	72769
ZONA NARANJA	32442	31,79	69602	68,21	102044
PERIFERICAS	9001	22,59	30837	77,41	39838
TOTAL	116444	33,76	228430	66,24	344874

1.3 ANALISIS DE LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

Desde hace dos años se inicio el proceso de recuperación de la banca ecuatoriana quedando en el sistema financiero 21 bancos privados, concentrándose en 5 de ellos el 74% de los depósitos.

Al Banco de Pichincha se lo conoce como "el marcador" dentro del mercado financiero, ya que cuenta con el 31% del mercado seguido por Banco de Guayaquil y Produbanco con el 13% y 12% respectivamente.

En el primer trimestre de este año el Banco del Pichincha ha acumulado \$ 1136 millones en depósitos totales monto que supera la Reserva de Libre Disponibilidad que sostiene la dolarización que a marzo de este año fue \$1032 millones

Actualmente el banco cuenta con una cartera amplia de clientes debido a la compra de instituciones financieras tales como Banco Holandés, ABN, Aserval y Proinco, lo que le permite al banco contar con una diversidad de clientes los cuales han sido segmentados en dos grandes grupos: Banca Personal y Banca Empresarial, representando el 60 y 40% respectivamente.

El Banco cuenta con una diversidad de productos que ayudan a los clientes a canalizar de manera efectiva su excedente de liquidez, la mayor parte de los depósitos se encuentran concentrados en las cuentas de ahorro Normal, Ganadolar y Ganadiario, seguidos por las cuentas corrientes y las inversiones a plazo.

Todos las instituciones bancarias están ofreciendo a sus clientes las ventajas de la banca virtual, sin tomar en cuenta que hay una gran parte de ellos que no cuentan con fácil acceso a este servicio, por lo que el Banco del Pichincha da la oportunidad de tener un acceso rápido y fácil a sus cuentas con solo una llamada telefónica.

1.4 EL SERVICIO

El servicio telefónico TELENEXO fue concebido en el año 2000 para solucionar de una manera inmediata las necesidades financieras de los clientes del Banco, dándoles la oportunidad de realizar sus tramites sin necesidad de visitar las oficinas.

Se constituye en un canal adicional y de menor costo para la distribución de productos y servicios, optimiza grandes volúmenes



de llamadas con personal capacitado, incrementa la satisfacción y lealtad del cliente y mantiene un alto índice de productividad del personal.

La estructura física de las oficinas de Telenexo, ubicadas en la sucursal mayor, consta de 22 puestos de trabajo, ocupados por 44 agentes en dos turnos diarios, 2 supervisores (uno para cada turno), un oficial de control de calidad y dos posiciones administrativas. Un solo número telefónico a nivel nacional con acceso al servicio automático y personal:

1700- 800- 800*

() El costo de la llamada para el cliente se mantiene como llamada local.*

SERVICIO AUTOMATICO

Es un canal de servicio telefónico que permite realizar en forma segura y sin ningún costo adicional, las principales operaciones bancarias, así como consultar la información que se requiera al momento de que el cliente lo desee.

El acceso a este servicio estará dado mediante una clave de seguridad personal, que permitirá la comunicación directa del cliente con una computadora del Banco desde cualquier teléfono digital. las funciones que realiza esta categoría son las siguientes:

□ Consultas:

- Saldo contable y disponible de las cuentas habilitadas;
- Cinco últimos movimientos de la cuentas;
- Cinco últimos depósitos de las cuentas;

- Se puede consultar el estado de un cheque específico;
- Envío de cortes por Fax (mes actual y mes anterior).

□ **Créditos:**

- Saldo a pagar;
- Fecha y valor del próximo pago.

□ **Transferencias:**

Desde las cuentas habilitadas, hacia cualquier cuenta del Banco. El monto máximo diario de transferencia es de 2500 dólares.

□ **Prohibición temporal de cheques:**

Se puede realizar la prohibición temporal de un cheque específico, del rango de chequera o prohibición de la chequera.

□ **Bloqueo temporal de tarjetas Nexo:**

Se puede realizar el bloqueo temporal de tarjeta nexo en caso de pérdida o sustracción de la tarjeta.

□ **Cambio de clave:**

Se puede realizar el cambio de clave para el acceso al servicio TELENEXO, así como también a clave para acceder al servicio de transferencias entre cuentas.

□ **Tasas de interés:**

Se pueden consultar las tasas de activo como de pasivo vigentes con las que el Banco opera.

□ **Cotizaciones:**

Se puede consultar la cotización de las principales monedas del mundo.

□ **Diners:**

Saldo de la tarjeta y el cupo de avance de efectivo disponible de la misma;

- Avances de efectivo de acuerdo al cupo asignado en la tarjeta con crédito a una cuenta del Banco del Pichincha;
- Pago de consumos mediante débito a la cuenta habilitada del cliente.

SERVICIO PERSONAL

Al igual que el automático, es un canal de servicio telefónico que permite realizar en forma segura las principales operaciones bancarias así como consultar información referente a los productos y servicios que ofrece el Banco del Pichincha. Este permite la comunicación directa del cliente con un agente del banco. Para el acceso de información transaccional, el cliente lo debe tener contratado.

Adicionalmente realiza campañas específicas en función de la estrategia comercial y las necesidades puntuales de la Institución (Ejemplo: Telemercadeo, Tele cobro, etc.)

□ **Consultas:**

- Saldo contable y disponible de todas las cuentas; Últimos movimientos de cuentas, 2 últimos meses para cuentas corrientes y 6 últimos meses para cuentas de ahorro;
- Prohibición temporal de cheques, cartolas y libretines gandiario y ganadolar: se puede realizar la prohibición temporal de un cheque específico, del rango de chequera o prohibición de la chequera, así como de cartolas de ahorro;
- Bloqueo temporal de tarjeta nexa: se puede realizar el bloqueo temporal de tarjeta nexa en caso de pérdida o sustracción de la tarjeta;
- Tasas de interés: se pueden consultar las tasas de activo como de pasivo vigentes e históricas;
- Cotizaciones: se puede consultar la cotización de divisas en cheque vigentes;
- Tarjeta Visa: se puede consultar el saldo, fecha de corte, mora, tasas de interés, etc de la tarjeta VISA.

□ **Información comercial y general del Banco:**



- Clientes y no clientes pueden consultar información comercial del Banco, como características de productos y servicios; Información general como horarios de atención, red de oficinas, red de cajeros automáticos, etc;
- El cliente puede presentar telefónicamente sus reclamos y requerimientos;
- Solicitudes de copias de documentos (estados de cuenta, débitos, créditos, cheques, depósitos y retiros);
- Reclamos por errores operativos del Banco en débitos, créditos, cheques, depósitos y retiros;
- Reclamos por retiros de cajeros automáticos en que se débito el dinero pero no se entregó.

□ ***Entrega de efectos a domicilio:***

Los clientes pueden solicitar el envío a su domicilio o trabajo de sus chequeras, tarjetas NEXO y libretines ganadero y ganadolar. Las direcciones deberán estar registradas en base de datos de los clientes del Banco.

□ ***Costos:***

No tiene costos adicionales; su costo ya está incluido en el costo mensual de mantenimiento de cuenta. Mas adelante se dará un detalle de los mismos.

GUIA DE USO DEL SERVICIO

Para operar con mayor agilidad su servicio TELENEXO, se presenta una guía de la secuencia de teclas que se debe presionar para llegar a cada una de las opciones disponibles en su servicio personal y automático:

Personal

- Desde cualquier punto del país, llamando al teléfono de acceso al servicio: 1700 - 800 800, únicamente para Cuenca (07)848-888;
- Para acceder al servicio personal, marcar cero y utilizar los servicios del Banco.

Automático

Para ingresar al servicio automático marcar 1:

- Ingrese su número de cédula de identidad y la tecla de número;
- Ingrese su clave de seguridad y la tecla de número.

Cuando se haya ingresado al servicio TELENEXO, marcar seguidamente la secuencia de teclas según la opción que se desee realizar. En algunos casos, el sistema requiere el ingreso de ciertos datos, por lo que será esencial seguir las instrucciones.

Para ingresar al servicio automático, hay que marcar el número 1, para habilitarlo, se digita 21. Después de esto se tienen acceso a los servicios del Banco digitando:

Consultas de Cuentas y Préstamos

Cuentas Corrientes

- Saldos 1 1 1
- 5 últimos movimientos 1 1 2
- Cheque específico 1 1 3
- Últimos depósitos o créditos 1 1 4
- Cuenta por fax 1 1 5

Cuentas de Ahorros

- Saldos 1 2 1
- 5 últimos movimientos 1 2 2
- Últimos depósitos o créditos 1 2 3
- Movimientos por fax 1 2 4

Préstamos sobre firmas

- Para préstamos 1 3

Transferencias entre cuentas

Desde cuentas corrientes

- Hacia cuentas corrientes 2 1 1
- Hacia cuentas de ahorros 2 1 2

Desde cuentas de ahorros

- Hacia cuentas corrientes 2 2 1
- Hacia cuentas de ahorros 2 2 2

Bloqueos y Prohibiciones

De cheques

- Un cheque específico 3 1
- Rango de cheques 3 1 2
- Toda la chequera vigente 3 1 3

De tarjeta Nexo

Bloqueo temporal Tarjeta Nexo 3 2

Cotizaciones y tasas**Cotizaciones de las principales monedas del mundo**

Pesos colombianos 4 1 1

Libras esterlinas 4 1 4

Euros 4 1 7

Tasas de interés

Préstamos pequeña y mediana empresa 4 2 1

Préstamos personas 4 2 2

Cuentas Corrientes 4 2 3

Cuentas de Ahorros Tradicional 4 2 4

Cuentas de Ahorros Ganadolar 4 2 5

Depósitos a Plazo 4 2 6

Otras tasas 4 2 7

Cambios de clave del servicio

Clave de acceso 5 1

Clave de transferencias 5 2

Tarjetas de Crédito**Socios Diners**

Consulta de saldos 6 1

Avances de efectivo 6 2

Pago de consumos 6 3

Información sobre servicio

Mensaje 7

Generalidades para el uso

- Si se comete un error al ingresar la información requerida por TELENEXO. Por ejemplo: el número de cuenta, valor a transferir, etc. Se digita la tecla asterisco * y se vuelve a ingresar el dato.
- Para realizar débitos desde las cuentas, recordar que deben estar registradas en la autorización para transferencia de sus solicitud TELENEXO. Se puede actualizar esta información en cualquier momento con tan solo acercarse a cualquiera de nuestra oficinas.
- Para operar transacciones con tarjeta DINERS, el sistema solicitará ingresar el número de tarjeta y la clave DINERS. Si no se conoce la clave comunicarse con el Departamento de Servicio al Cliente DINERS al teléfono 981-300
- En cualquier momento puede digitar el 8, si se desea cerrar la llamada
- Si se desea regresar al menú inmediatamente anterior, en cualquier momento se puede presionar 9.
- Cuando se realice una transferencia de fondos, hay que esperar que el Sistema confirme si transacción fue realizada, después de eso se podrá colgar.

El sistema como primer requisito de ingreso en el Servicio, solicitará de los empleados del Banco encargados de la apertura y habilitación, digiten la Cédula de Identidad del usuario solicitante del

servicio TELENEXO. Además se asignarán dos CLAVES DE SEGURIDAD de cuatro dígitos cada una, que son:

CLAVE DE SEGURIDAD 1 que registra el cliente en el momento de la apertura, la cual facilita el ingreso en la función de consulta las 24 horas al día.

CLAVE DE SEGURIDAD 2 que, en razón del cuidado que debe tenerse en su uso, es registrada posterior a la apertura por el cliente, siempre y cuando, ésta haya sido habilitada por el funcionario pertinente, lo cual permitirá el acceso a la función de transferencia en horario de 8:00 a 20:00 horas. Si la llamada del cliente se produce fuera del horario permitido de acceso, el Sistema emitirá un mensaje de "servicio no disponible".

Para seguridad de los clientes, el servicio podrá ser utilizado 48 después de la activación.

REQUISITOS PARA OBTENER EL SERVICIO

Las personas naturales.- llamando al 1700-800-800, uno de los Asesores Telefónicos habilitará el servicio inmediatamente. En caso de requerir realizar transferencias de fondos entre cuentas se llenará la solicitud del servicio y se la podrá entregar en cualquiera de las Oficinas a nivel nacional presentando la cédula de identidad (original y copia).

Las personas jurídicas.- llenando la solicitud del servicio y entregándola en cualquiera de las Oficinas a nivel nacional, presentando la cédula de identidad (original y copia) y la autorización

por escrito de la Institución o Empresa para el representante legal o delegado.

Adicionalmente se presentarán los costos por servicios, para tener una idea mas clara de lo que Telenexo brinda. Es importante para aclarar las dudas que existen por parte del cliente en este campo, pero esto será mas adelante.

SERVICIO OUTBOUND

El servicio Outbound tiene que ver todas las llamadas que se realizan desde Telenexo hacia los usuarios. A continuación se detalla su funcionamiento:

Cobranzas

- Comunicación telefónica a cartera temprana :de 5 a 60 días;
- Recordación a cartera por vencer.

Reclamos

- Comunicación de solución de reclamos y requerimientos;
- Concertación de citas, para reclamos presentados en Comités .

Confirmación e información

- Entregas de efectos a domicilio: Cheques devueltos, Chequeras, tarjetas NEXO;
- Información de cheques devueltos.

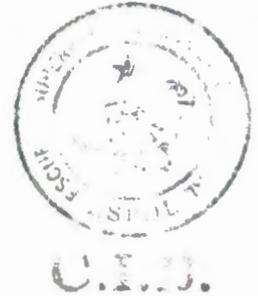
Actualización de datos

- Verificación de actualizaciones;
- Actualización de información en INFO.

Telemercadeo y encuestas

- Encuestas de Cuentas Corrientes, Cuentas de Ahorros y promociones VISA;
- Telemercadeo del servicio a mercado objetivo además de confirmación y activación del servicio de transferencias.

CARACTERISTICAS	BENEFICIOS
<p>Un solo número telefónico a nivel nacional 1700- 800-800 Para la región austro, (07) 848-888</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura a nivel nacional • Mantiene el costo de una llamada local • Fácil recordación
<p>Horario de atención las 24 horas del día, los 365 días del año</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad y servicio a todo momento y desde cualquier lugar
<p>Acceso al servicio automático y al servicio personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio personalizado y profesional de una plataforma de Asesores Telefónicos • Servicio automatizado para un rápido e individual acceso
<p>Requiere una clave personal de acceso y una para realizar transferencias entre cuentas. Acceso activado por el cliente con la clave de su tarjeta NEXO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad para realizar sus transacciones
<p>Consulta de saldos y movimientos de cuentas, préstamos e inversiones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Control de sus productos con información de forma ágil y oportuna
<p>Envío de cortes por fax</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Información detallada de sus cuentas desde la comodidad de su casa y oficina
<p>Consulta tasa de interés y cotizaciones de las principales monedas del mundo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Información financiera actualizada y de fácil acceso
<p>Transferencia de fondos desde cuentas del cliente a cuentas Pichincha</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad y agilidad, al realizar sus pagos y transacciones
<p>Bloqueo temporal de cheques, libretas de ahorro y tarjeta NEXO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad, alternativa oportuna para servicios emergentes
<p>Consultas y transacciones para su tarjeta de crédito VISA BANCO DEL PICHINCHA (saldos, información de transacciones, pago de consumos y bloqueo de tarjetas)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comodidad y agilidad en sus transacciones
<p>Consulta y transacciones sobre tarjeta de crédito DINERS (saldo, avances de efectivo, pago de consumos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comodidad y agilidad en sus transacciones



CAPITULO II: MERCADEO ESTRATÉGICO

2.1 MISION

Según documentos oficiales del Banco del Pichincha, su misión corporativa es la siguiente: *“Ser un equipo LÍDER, que contribuye al desarrollo del Ecuador, apoyando las necesidades financieras de las personas, de sus instituciones y de sus empresas”.*

La palabra Líder es de suma importancia dentro de la estrategia competitiva del Banco, ya que refleja la actitud de la institución en su labor diaria, labor que busca el desarrollo del país en el campo financiero, productivo y laboral.

2.2 VISION

La visión del Banco es básicamente una extensión bastante cercana y que va de la mano con la misión. Reza de la siguiente forma: *“Banco del Pichincha es el líder de su mercado en imagen, participación, productos y calidad de servicio, enfocando su esfuerzo*

hacia el cliente, anticipándose a sus necesidades, desarrollando a su personal, otorgando rentabilidad sostenible a sus accionistas".

Es claro que lo que la institución busca el liderazgo dentro del mercado, pero es justo resaltar los campos que abarca este enunciado. La *imagen* es primordial, no solo como fachada, sino como símbolo de prestigio y como marca registrada de Banco, especialmente en el caso ecuatoriano, y primordialmente porque los demás actores lo buscan también. *Participación y calidad del servicio* van de la mano con la estrategia de corporativa, y sigue la misma línea lo referente a los *productos* que se tiene.

2.3 OBJETIVOS

- 2.1 - Satisfacer plenamente todas las necesidades financieras de los ecuatorianos en el momento y en el lugar que lo requiera;
- 2.2 - Consolidar su posición en el mercado financiero nacional como la entidad de mayor confianza del país y proyectarse en el futuro a mercados extranjeros;
- 2.3 - Renovar y desarrollar los productos y servicios que ofrece el banco, para ir de la mano con el cambio constante de los mercados;
- 2.4 - Captar nuevos clientes, ofreciéndole los beneficios que brinda el Banco del Pichincha;
- 2.5 - Brindar rentabilidad sostenida a sus accionistas;
- 2.6 - Realizar un mercadeo a la medida de los clientes;

- Instituir la cultura de gerencia de clientes, es decir, de servicio hacia él;
- Establecer una cultura de trabajo orientada al logro;
- Desarrollar íntegramente el talento humano de la institución;
- Innovación tecnológica;
- Orientación a desarrollo y redefinición de procesos claves del Banco;
- Innovación en el campo tecnológico;
- Reenfocar en la forma de hacer negocios, como meta diferenciadora;
- Integración en un solo objetivo de todos los que conforman el Banco.

2.4 ESTRATEGIA CORPORATIVA

La estrategia corporativa, conjunto de acciones con las que se espera llevar a cabo los objetivos de la institución, se refiere y va dirigida principalmente al cliente externo. Sin embargo, el Banco desea ir un poco mas lejos, y crea herramientas para que la institución en su conjunto las logre.

Primero, la estrategia va dirigida, como se mencionó antes, a personas jurídicas con un nivel de venta mínimo promedio de \$1000 mensuales y las personas naturales que sean mayores de 18 años y que tengan un ingreso mínimo promedio de \$200 mensuales; de esta manera se abarca a los principales grupos económicos

nacionales. Los clientes acceden a través de las oficinas situadas en 17 provincias del Ecuador, a través de la red de cajeros y de los servicios telefónicos y de Internet.

Se atiende en las oficinas con el siguiente ordenamiento: un grupo de cajas universales, cuyo numero es directamente proporcional al tamaño de la oficina, una caja preferencial y un grupo de asesores bancarios que igualmente varia según la oficina. Los tiempos de atención se encuentran entre 30 segundos a un minuto en las transacciones normales de caja, mientras que en área de negocios no existe un tiempo determinado .

La imagen que el Banco desea proyectar es de una institución "clásica", con una actitud conservadora, familiar y cálida. Es por esto que las oficinas, los anuncios, la publicidad en diario, prensa y televisión, así como la imagen de algunas de sus filiales cuentan con colores llanos que guardan relación con lo antes expuesto. El lugar físico de las sucursales posee decorados en madera, que logra un ambiente sobrio y acogedor.

El personal masculino tiene, por reglamento, la obligación de vestir trajes formales dentro de las horas de oficina. De la misma forma a las mujeres se les facilita el uniforme, con falda y pantalón de color azul marino. y dos blazer del mismo color, acompañado con un conjunto de blusas de varios diseños.

Es importante para lo que el Banco quiere proyectar, que los empleados tengan una buena actitud en general, pero que además que practiquen una serie de principios organizacionales que van de la mano con dicha actitud. Estos son:

- Códigos de comportamiento, por los cuales los empleados actúen con un nivel ético superior;
- Profesionalismo, transparencia, honestidad y eficiencia en las relaciones con el cliente;
- Innovación, es decir capacidad creativa y de anticipación a la necesidades;
- Compromiso organizacional de todos.

Siguiendo con esta línea, se han establecido estándares de servicio, normas de comportamiento y demás, que van en beneficio del cliente. Son principios y valores que se espera, inspiren la administración del tiempo que el cliente pasa en la oficina:

- ✓ Orientación al cliente;
- ✓ Disciplina;
- ✓ Austeridad;
- ✓ Trabajo en Equipo;
- ✓ Autenticidad;
- ✓ Desarrollo profesional;
- ✓ Sensibilidad social y servicio al Ecuador.

Con estas pautas se busca que el cliente observe excelencia en el servicio y cumplimiento de todos sus requerimientos. Pero existe otra estrategia que sin duda tiene tanta importancia como la que está dirigida al cliente externo, y es la del Cliente Interno.

No hay duda que el mas importante recurso que tiene una organización exitosa es su recurso humano, por esto, su desarrollo

es parte importante dentro de la estrategia diferenciadora de la institución. Para esto se tiene una filosofía que beneficia a los propios empleados: promoción antes que contratación externa.

Esto se logra con una eficiente plataforma: el "Centro de Capacitación para Promoción de Personal", con un programa continuo de cursos y seminarios para empleados. Un punto fuerte para la institución dentro de nuestro mercado. Se incentiva al colaborador a mantener las siguientes premisas:

- revolución del cliente: respetar el derecho del cliente a recibir lo que desea, como lo desea y cuando lo desea;
- Consolidar el posicionamiento como la entidad financiera de mayor confianza del país y;
- Consolidar la participación del 30% del mercado.

Luego de dar una idea de lo que el Banco desea y hacia donde se dirige, es tiempo de visualizar lo que el servicio Telenexo realiza, ya que luego de la encuesta realizada, de la cual se obtiene información de los usuarios, se deberá detallar el funcionamiento del centro de atención telefónica, puesto que de esa manera se podrá identificar los momentos críticos del servicio en el momento en que se lo está realizando, determinar los problemas, aislarlos y contrarrestarlos por medios de acciones concretas.

Telenexo es un grupo dirigido de personas con una misión muy clara: ***"Brindar atención a clientes por medio del teléfono, lo cual se traduce en un canal eficiente de comunicación entre los clientes y Banco"***.

La visión de Telenexo es ***"Brindar al cliente mayor comodidad, ahorro de tiempo y dinero en sus transacciones bancarias, pagos de servicios y consultas de toda índole, con una atención personalizada y a la medida de cada necesidad"***.

2.5 ANALISIS FODA CORPORATIVO

2.5.1 FORTALEZAS

- Posee la mayor red de oficinas y cajeros a nivel nacional;
- Tiene el 31% del mercado financiero ecuatoriano;
- Cuenta con un personal que es constantemente capacitado, y que le proporciona una fuerza laboral con alto perfil;
- Servicios a clientes de otros bancos. estos son el Banco Rumiñahui y el Banco de Loja;
- Horarios de atención todos los días del año.

2.5.2 OPORTUNIDADES

- Gracias a una inminente recuperación del sector financiero ecuatoriano, existe la oportunidad de captar nuevos clientes inaugurando nuevas plazas donde el Banco aun no las tiene;
- Con el nuevo portal de Internet, se abre la probabilidad de incrementar el nivel de negocios con instituciones en otros países, establecer corresponsalías en naciones en Europa, para así disminuir el costo para los usuarios;

- Por el lado de los costos por el otorgamiento de préstamos, existe la opción de mejorar dicho rubro gracias al estudio presentado por la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE) para disminuir la tasa de interés existente;
- La implementación de nueva tecnología en el campo de las comunicaciones telefónicas.

2.5.3 DEBILIDADES

- Los clientes perciben que el Banco brinda un mal servicio a sus clientes;
- Sistemas computacionales poco confiables para el empleado y para el cliente además de problemas en el área de comunicaciones;
- Elevados tiempos de espera en colas;
- Fallas en las operaciones de otorgamiento de créditos, por procesos mal diseñados (área de servicio al cliente).

2.5.4 AMENAZAS

- Brote de nuevos comentarios que desestabilicen, no solo a la institución, sino a todas las demás entidades del sector;
- Entrada de nuevos competidores, aprovechando el incremento de la confianza en el sector;
- Alto índice delincencial, que afecta a los clientes que visitan las oficinas (también es una oportunidad para desarrollar Telenexo).

2.6 ANALISIS FODA DE TELENEOXO

2.6.1 FORTALEZAS

- Fácil acceso;
- Disponibilidad las 24 horas del día durante todos los días del año;
- No tiene costo adicional;
- Le ahorra tiempo al cliente;
- Puede hacer cualquier tipo de consulta ya sea sobre su cuenta, créditos e inversiones;
- No se corren riesgos de asaltos al no acercarse a las agencias.

2.6.2 OPORTUNIDADES

- La implementación de nueva tecnología en comunicaciones por parte de Pacifictel;
- La oportunidad de captar al gran número de clientes que aún no prueban el servicio;
- Desarrollo de Telenexo ya que la mayor parte de clientes tiene facilidad de acceso a un teléfono convencional.

2.6.3 DEBILIDADES

- Los clientes no están satisfechos con el servicio que presta el Banco;
- Las líneas del call center siempre están ocupadas;

- Baja cultura de calidad en el servicio, en general, de los empleados de la institución.

2.6.4 AMENAZAS

- Las otras instituciones financieras ofrecen también un servicio telefónico;
- El desarrollo del portal Todo1 para empresas.

2.7 INDICES Y HABITOS DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO

Como se dijo anteriormente, existen ciertos problemas con los hábitos de uso de Telenexo, y se mencionó ciertas cifras de la misma institución sobre este problema (ver en justificación del tema).

A continuación se revisara todos los estudios realizados por la institución referente a Telenexo, se realizara un análisis cualitativo y cuantitativo de la situación actual, obteniendo información de parte de los empleados y usuarios.

Con dicha información se elaborará la encuesta, que ayudará a aislar cada pequeño problema y lo convertirá en una herramienta para resolver y disminuir errores. Con esta encuesta deseamos tener datos sobre:

- Con qué frecuencia se visitan la oficina y que trámites se llevan a cabo;
- Qué nivel de conocimiento y de uso se tiene de Telenexo;
- Funcionamiento general (funciones y bondades);
- Los servicios que ofrece y los problemas que se suscitan.

3.8 SITUACIÓN ACTUAL

La sucursal Guayaquil posee las siguientes cifras de llamadas entrantes en el año 2002:

MES	Llamadas entrantes	Llamadas contestadas inbound agente		Llamadas contestadas inbound automático		TOTAL	Llamadas outbound
		#	% Agente		% IVR		
Enero	253.321	50.733	27%	134.095	73%	184.828	38.542
Febrero	281.852	45.042	25%	134.834	75%	179.876	43.921
Marzo	297.854	50.928	28%	132.784	72%	183.712	42.051
Abril	370.004	51.213	23%	173.641	77%	224.854	43.619
Mayo	275.874	51.097	30%	120.169	70%	171.266	34.017
Junio	268.254	51.715	30%	118.609	70%	170.324	42.393
Julio	275.858	54.319	29%	135.244	71%	189.563	45.629
Agosto	246.146	53.733	25%	160.624	75%	214.357	46.228
Septiembre	212.214	51.776	26%	147.827	74%	199.603	44.077
Octubre	238.877	50.829	23%	168.761	77%	219.590	48.532
Noviembre	277.164	51.876	22%	184.910	78%	236.786	55.402
Diciembre	282.071	54.767	22%	191.846	78%	246.613	46.488
TOTAL	3.279.489	618.028	Agente	1.803.344	IVR	2.421.372	244.543

Fuente: Banco del Pichincha

El 26% de las llamadas son atendidas en el servicio personal y el restante 74% en el servicio automático. En estas cifras aparecen datos que confirman la resistencia de los clientes a usar el servicio, ya que solo se responde actualmente al 73.83% de las llamadas entrantes, sabiendo que el porcentaje estándar de respuesta debe ser del 90%, según los estudios realizados por el "System One

World Communication" (SOWC), líder en desarrollo de proyectos de telecomunicaciones en diferentes países alrededor del mundo. Además no se posee índices de satisfacción del cliente ni detalle del tipo de cliente que llama.

La institución tiene un formato de medición de la calidad del servicio, realizada por el área de mercadeo a los clientes de Telenexo, y ejecutada por el personal del call center. Resulta sumamente importante la revisión de estas encuestas, ya que sirven para estudiar la forma en que el Banco viene trabajando con sus clientes. El formato se presenta a continuación bajo el nombre de Termómetro de Servicio:

TERMÓMETRO DE SERVICIO (encuesta actual)

Estimado cliente:

El Banco del Pichincha busca brindar a nuestro clientes excelencia en el servicio. Este cuestionario nos permite entender sus expectativas y necesidades para brindarle un mejor servicio cada día:

Antes de ser atendido por este Banco, usted era atendido por:

- | | | | |
|---------------------------------|-------|----------------|-------|
| Banco Aserval | _____ | ABN Ambro Bank | _____ |
| Filanbanco | _____ | Proinco | _____ |
| Siempre ha sido cliente nuestro | _____ | | |

□ **Con que frecuencia utiliza Telenexo:**

Diaria ___	Semanal	Mensual
	1-2 veces ___	1-3 veces ___
	3-4 veces ___	4-5 veces ___

□ **Transacciones que realiza:**

Transferencias entre cuentas	___	Consultas de saldos	___
Pago de tarjetas	___	Consulta de créditos	___
Consultas generales	___	Otros	___

□ **Al utilizar el servicio Personalizado, la operadora:**

- Saludó cordial y cálidamente?
- Resolvió satisfactoriamente su problema?
- Agradeció su llamada?
- No lo hizo esperar en exceso?

□ **Tiene usted algún comentario o sugerencia?**

Los asesores bancarios, las personas que mayor contacto tienen con el cliente, son fuente de información valiosísima para identificar los sentimientos de los clientes. Gracias a entrevistas con ellos, se ha logrado reunir algunos puntos importantes relacionados con la percepción que tienen los clientes de Telenexo. Cabe destacar que esta lista servirá para elaborar el análisis cualitativo del presente trabajo.

Los Asesores piensan que:

- Las personas están “acostumbradas” a dirigirse a las oficinas a realizar sus transacciones personalmente;
- Si lo han utilizado, su experiencia inicial ha sido mala, ya sea porque no entendieron su funcionamiento, o porque “no pudieron comunicarse” con el call center;
- Eventualmente se les informa a los clientes de la existencia del servicio, y al abrir una cuenta nueva, se da detalles del servicio a los nuevos clientes;
- Simplemente no se sienten muy seguros de poder utilizarlo ;
- No tienen referencias anteriores de este tipo de servicios, a pesar de que si existen en el mercado.

En esta fase de la investigación, se presenta un análisis mas profundo que ayudará a proporcionar una base cualitativa para una posterior y más amplia investigación cuantitativa. Entonces se examina:

- Las actitudes y percepciones de carácter general con respecto al servicio;
- Factores que afectan esas percepciones;
- Actitudes y sentimientos que influyen en el cliente a la hora de utilizar el servicio.

Además, dicha fase de la investigación persigue indagar en los siguientes objetivos:



- Familiaridad con el servicio;
- Conocimiento y atributos que deseen los clientes en un servicio de esta clase;
- Consumo previo y actual;
- Conocimiento de otros servicios similares que se ofrecen en el mercado.

Entonces se ha preferido utilizar la técnica de grupo de estudio. Existen datos sobre investigaciones previas realizadas por la institución, las cuales se han realizado en otras provincias del país, pero en la provincia objetivo del trabajo, no existe registro valido. Se llevaron a cabo dos grupos de estudio de 8 personas cada uno, uno dirigido a clientes empresariales y el otro a clientes personales, pertenecientes por supuesto al mercado al que va dirigido el esfuerzo de mercadotecnia.

Esto da la posibilidad de adentrarnos profundamente en las expectativas de nuestro grupo objetivo. Las sesiones se iniciaron con la presentación del moderador y una breve descripción de lo que es un grupo de estudio. Por convención, el moderador explica siempre a los participantes que deben tratar de expresar abiertamente sus opiniones, no existen respuestas correctas o incorrectas, y que todo lo que digan es un importante aporte a la discusión.

2.9 GUIA DEL FOCUS GROUP

INTRODUCCIÓN

- a. Moderador.
- b. Técnica de grupo de estudio, grabaciones, etc.
- c. Presentación de los participantes (nombre, residencia, lugar de nacimiento).

ANTECEDENTES

- a. Tiene cuenta en algún banco.
- b. Que influye en la decisión de un banco.
 - La familia.
 - Los amigos.
 - Cifras y publicaciones.
 - La publicidad.

SERVICIO TELEFONICO

- a. Con qué frecuencia visita el banco.
- b. Conoce alguna forma alternativa de realizar transacciones
- c. Prefiere realizar las transacciones:
 - Visitando las agencias.
 - Utilizando otra alternativa, por ejemplo vía teléfono.
- d. Que atributos esperaría del servicio telefónico de un Banco.
- e. Utiliza de manera periódica dicho servicio.
- f. Utiliza otros servicios similares (por ejemplo, Internet)

EVALUACION DEL SERVICIO

- a. Opinión sobre el Servicio Telefónico Telenexo en los siguientes aspectos:
 - Facilidad
 - Comodidad
 - Costo
- b. Que servicios realiza por medio de Telenexo:
 - Transferencias entre cuentas.
 - Consulta de saldos.
 - Pago de tarjetas.
 - Otros.
- c. Tiempos de espera.
- d. Atención (del servicio automático y del personal).

ESTRATEGIA DE MARKETING

- a. Papel de los empleados del Banco en la comunicación:
 - Asesores y funcionarios lo comunican.
 - Papelería, folletos, posters promocionales.
 - Modo de funcionamiento.
- b. Medios de comunicación:
 - TV.
 - Prensa y Revistas.

Luego de los dos grupos de estudio, se obtuvieron datos importantes que servirán de base para otros análisis. A continuación se presentan dichos resultados:

- A la hora de decidir un banco, se basan la mayoría de las veces en la opinión de personas de confianza, padres y hermanos, y se rigen sobre informes noticiosos.
- Piensan que la publicidad no influye mayormente en su decisión ya que tienen una idea mas o menos clara de los bancos más confiables.
- Buscan rentabilidad y servicio amable. Esto da la pauta de lo que busca el cliente del Pichincha.
- En los dos grupos existe similitud en aspectos generales, pero como el nivel transaccional en personas jurídicas es mayor, éstas tienden a usarlo mas periódicamente;
- La mayoría de las ocasiones utilizan el servicio automático, pero cuando se encuentran en alguna emergencia utilizan el servicio personal;
- Los clientes, a pesar de que, de hecho, tienen otras cuentas en otras instituciones, utilizan muy poco los canales alternativos, ya sea Internet o vía teléfono;
- Confirmando los datos receptados por parte de los asesores bancarios, los clientes prefieren visitar las agencias para realizar las transacciones o resolver inconvenientes personalmente, sea el cliente, personal o empresarial;
- Los motivos que los participantes presentaron varían, pero principalmente sus razones fueron:

1. No están acostumbrados;
2. Lo hacen solo para emergencias;
3. No contestan sus llamadas, entiéndase, no pueden comunicarse;
4. No conocen mayormente su funcionamiento;



5. Ignoran el abanico de posibilidades que el servicio les brinda.

Cabe destacar que en esta primera exploración, encontramos que todos conocían el servicio, es decir, que posiblemente lo habían escuchado, ya sea por anuncios, o por sus visitas periódicas al Banco. Esto contrasta con la idea original de que algunas personas no lo conocían. Confirmaremos estos hallazgos con el análisis cuantitativo.

Los participantes mencionaron un conjunto de atributos que, sea cual fuera su nivel de aceptación, le gustaría que tenga un servicio telefónico. Los atributos serán analizados y medidos para su utilización en el análisis cualitativo. Se rescataron de la reunión 10 atributos que se presentan a continuación:

1. Confiabilidad;
2. Disponibilidad a cualquier hora;
3. Solución de requerimientos al primer intento;
4. Servicio cortés y amable;
5. No tenga mayor costo que visitar una agencia;
6. Fácil de acceder en cualquier lugar;
7. Fácil de usar;
8. Envío oportuno de documentos;
9. Seguridad;
10. Rápida respuesta a las llamadas.

En este punto de la investigación estamos listos para determinar el tamaño de la muestra que se utilizará para realizar las encuestas pertinentes. Como ya se mencionó en los capítulos anteriores, el

tamaño de nuestra población objetivo es exactamente 344.874 personas, todas ellas clientes actuales del Banco.

Pero, como es de suponerse, se tiene un tamaño que supera el número límite para considerar esta población como finita, es decir las 100.000 personas; por lo tanto se lo considerará como población infinita.

Entonces, para determinar el tamaño de la muestra se utilizará la siguiente fórmula: $n = (Z^2)(p)(q)/(e^2)$; se trabajará con un nivel de confianza del 95%, es decir un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$, el coeficiente estadístico de la distribución Normal Estándar ($Z_{\alpha/2}$, para este caso $Z_{0.025} = 1.96$).

$n = (1.96^2) (0.5) (0.5) / (0.05^2) = 384.16$ ó lo que lo mismo **384**.

Una acotación adicional, de acuerdo al criterio con el que se ha manejado el presente trabajo, se ha optado por realizar 384 encuestas asignándolas de manera proporcional a cada uno de los estratos que conforman nuestra población, esto es, las personas naturales y las empresas, ya que los dos grupos tienen características importantes que las diferencian, como por ejemplo, nivel transaccional, volumen de uso, saldos promedio, etc. En resumen, las encuestas se realizarán de acuerdo a un muestreo estratificado de asignación proporcional.

Del total de la población, las personas naturales constituyen el 66.24% del total, mientras que las empresas conforman el 33.76%



de nuestro mercado meta. Por lo tanto se realizará 130 encuestas a los clientes de empresas y 254 a los clientes personas.

La encuesta se realizará en cada una de las agencias de la Sucursal Guayaquil. Se lo hará de esa manera ya que es la forma mas rápida y segura de llegar a nuestra población objetivo. Se tuvo en mente realizarla vía telefónica, pero se corría el riesgo de no tener la posibilidad de contactar al verdadero usuario. Es por esto que el diseño mismo de la encuesta fue pensado para ser realizado directamente. Solo se realizará la encuesta a clientes del banco que cuenten con las características del mercado meta de esta investigación.

Cabe destacar que se incluye en la encuesta una sección que tiene que ver con la calificación de atributos, importante para un futuro análisis "Importancia -Desempeño" .

La encuesta que se realizará se presenta a continuación:

2.10 MODELO DE ENCUESTA

1. **TIENE ACCESO A SERVICIO TELEFONICO:** SI _____ NO _____
 EN CASA _____ OTRAS _____
 EN OFICINA _____

2. **TIENE ACCESO A INTERNET:** SI _____ NO _____
 CASA _____ OTRAS _____
 OFININA _____
 CYBER _____

3. **CON QUE FRECUENCIA VISITA LAS AGENCIAS DEL BANCO SEMANALMENTE:**
 0 - 1 VEZ _____
 2 - 5 VECES _____
 6 - 10 VECES _____
 10 O MAS VECES _____

4. **A PARTE DE DEPOSITOS, RETIROS Y CAMBIO DE CHEQUES QUE OTRAS TRANSACCIONES REALIZA EN SU VISITA:**
 - TRANSFERENCIAS
 - RETIRO DE CHEQUERAS
 - RETIRO DE ESTADOS DE CUENTA
 - CONSULTA DE SALDOS Y MOVIMIENTOS

5. **CONOCE LOS SERVICIOS QUE OFRECE TELENEXO:**
 SI _____
 NO _____

6. **UTILIZA LOS SERVICIOS DE TELENEXO:**
 SI _____
 NO _____

7. **QUE SERVICIOS DE TELENEXO UTILIZA:**
 CONSULTA DE SALDOS Y MOVIMIENTOS
 PAGOS DE TARJETA
 PROHIBICIONES DE CHEQUES
 PROHIBICIONES DE LIBRETAS
 BLOQUEO DE TARJETA NEXO
 OTROS _____

8. **CON QUE FRECUENCIA UTILIZA TELENEXO A LA SEMANA:**
 0 - 1 VEZ _____
 2 - 5 VECES _____
 6 - 10 VECES _____
 MAS DE 10 VECES _____

9. **QUE MEJORAS SE PUEDEN REALIZAR AL SERVICIO TELENEXO?**

10. **CUALES DE LOS SIGUIENTES PRODUCTOS DEL BANCO TIENE UD:**
 CUENTA DE AHORROS _____
 CUENTA CORRIENTE _____
 INVERSIÓN _____
 CREDITO _____

11. **ENUMERE EN ORDEN DE FRECUENCIA DE USO (EL NUMERO 1 MAS UTILIZADO) CUALES SERVICIOS SON LOS QUE MAS UTILIZA:**
 TARJETA NEXO _____ TELENEXO _____ TODO1 _____

12. **TIENE CUENTA EN OTRA INSTITUCIÓN BANCARIA (SI LA RESPUESTA ES AFIRMATIVA CONTESTAR LA SIGUIENTE PREGUNTA). INDIQUE EN NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:**
 SI _____ BANCO _____
 NO _____

13. **LE OFRECE ESE BANCO UN SERVICIO SIMILAR A TELENEXO. MENCIONELO:**

14. POR ULTIMO, CALIFIQUE EN GRADO DE IMPORTANCIA Y DE DESEMPEÑO LAS SIGUIENTES CUALIDADES DE UN SERVICIO TELEFONICO:

Atributo

- **Confiabilidad**
Poco importante__ Nada importante__

Importancia *Muy importante__ importante__*

Desempeño
Excelente__ Bueno__ Regular__ Malo__
- **Disponibilidad**
Poco importante__ Nada importante__

Importancia *Muy importante__ importante__*

Desempeño
Excelente__ Bueno__ Regular__ Malo__
- **Solución de requerimientos al primer intento**
Poco importante__ Nada importante__

Importancia *Muy importante__ importante__*

Desempeño
Excelente__ Bueno__ Regular__ Malo__
- **Servicio cortés y amable**
Poco importante__ Nada importante__

Importancia *Muy importante__ importante__*

Desempeño
Excelente__ Bueno__ Regular__ Malo__
- **No tenga mayor costo que visitar agencia**
Poco importante__ Nada importante__

Importancia *Muy importante__ importante__*

Desempeño
Excelente__ Bueno__ Regular__ Malo__
- **Fácil de usar**
Poco importante__ Nada importante__

Importancia *Muy importante__ importante__*

Desempeño
Excelente__ Bueno__ Regular__ Malo__
- **Seguridad**
Poco importante__ Nada importante__

Importancia *Muy importante__ importante__*

Desempeño
Excelente__ Bueno__ Regular__ Malo__
- **Respuesta rápida a llamadas**
Poco importante__ Nada importante__

Importancia *Muy importante__ importante__*

Desempeño
Excelente__ Bueno__ Regular__ Malo__
- **Envío oportuno de documentos**
Poco importante__ Nada importante__

Importancia *Muy importante__ importante__*

Desempeño
Excelente__ Bueno__ Regular__ Malo__
- **Ahorro de tiempo**
Poco importante__ Nada importante__

Importancia *Muy importante__ importante__*

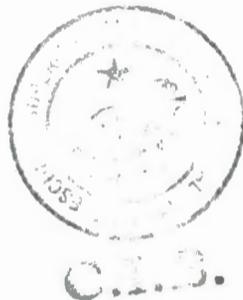
Desempeño
Excelente__ Bueno__ Regular__ Malo__

En esta etapa es fundamental encontrar los puntos críticos en lo que se refiere a la operación misma del servicio, es por esto que se realizará un seguimiento de los "Momentos de verdad"; esto permitirá conocer con mayor profundidad el desempeño en cada una de las etapas en las que el cliente interactúa con el Banco a través del teléfono.

Igualmente se presenta a continuación el Flujo del servicio Telenexo, que permitirá tener una mejor comprensión de su funcionamiento, así como de los momentos de verdad antes mencionados.

Una aclaración final, para evitar redundar en el aspecto de las claves que hay que digitar el módulo automático para cada servicio (recordar que ya se realizó el detalle de todos y cada uno de los códigos que se tienen que digitar para cada requerimiento), se ha decidido agruparlos simplemente en cinco plataformas que son: Consultas de Saldos, Consultas de Créditos, Transferencias, Bloqueos y Prohibiciones, y Socios Diners.

Esta convención no es arbitraria, ya que de hecho, los códigos de Telenexo están agrupados de esa forma.



A partir de este mapa del servicio, surgen con mucha mas facilidad los momentos críticos en los que el cliente se enfrenta con el servicio que se brinda por parte del Banco. Se podría decir que Telenexo es en si un gran momento de verdad, ya que con el simple hecho de que el cliente llame, el Banco esta solo con su cliente, pero ya que el flujo tiene diferentes escalas, es válido el planteamiento que se realiza.

En esta ocasión, se ha decidido que los autores de este trabajo realicen personalmente el uso del servicio para tener una perspectiva mas real de lo que se esta investigando. Se realiza una sencilla calificación (satisfactorio e insatisfactorio) de los puntos encontrados, aunque mas adelante se hará una amplia calificación de las experiencias de los clientes. Entonces, los momentos de verdad localizados son los siguientes:

- El cliente marca el 1700-800-800.
- El cliente espera la contestación.
- El cliente recibe la bienvenida del contestador automático.
- El conmutador ofrece el servicio personal y el automático.
- Si el cliente marca el código para el servicio personal:
 1. El cliente espera la respuesta de una operadora.
 2. La operadora contesta, da la bienvenida y se pone a las ordenes.
 3. El cliente realiza el requerimiento sobre:
 - *Consulta de saldos.*- El cliente espera mientras la asesora ingresa al sistema;
 - *Consulta de red de oficinas.*- El cliente espera su consulta sobre localización, horario de atención o teléfono de la agencia que corresponda;

- *Consulta de cajeros automáticos.*- El cliente espera ubicación por parte del asesor de los cajeros Nexo;
- *Envío de documentos a domicilio o lugar de trabajo.*- El cliente realiza el pedido;
- *Últimos movimientos de cuentas.*- El cliente espera mientras la asesora ingresa en el sistema;
- *Prohibición temporal de cheques, cartolas y libretines ganadiario y ganadolar.*- El cliente espera mientras la asesora ingresa en el sistema;
- *Bloqueo temporal de tarjeta nexo.*- El cliente espera que la asesora ingresa en el sistema;
- *Tasas de interés.*- El cliente espera que el asesor verifique en el sistema
- *Tarjeta Visa.*- El cliente espera que el asesor ingrese en el sistema.

NOTA: *En todos los casos el cliente espera aproximadamente 30 segundos por la solución a su requerimiento, acepto en el requerimiento y envío de documentación, que se lo realiza vía fax .*

- Si el cliente digita el código de servicio automático:
 1. El conmutador da la bienvenida
 2. El conmutadora nombra todas las opciones
 3. El cliente digita la opción requerida
 4. El conmutador pide la marcación de la cuenta del cliente
 5. El cliente digita su numero de cuenta
 6. El conmutador responde el requerimiento
- Si el cliente desea realizar una transferencia entre cuentas:
 1. El cliente escoge la opción transferencias
 2. El conmutador da la bienvenida al servicio de transferencias

3. El conmutador pide el numero de cuenta del debito
4. El cliente digita el número de cuenta del debito
5. El conmutador pide confirma el número de la cuenta del debito
6. El cliente confirma la validez de la cuenta, digitando la tecla requerida
7. El conmutador pide el numero de cuenta del crédito
8. El cliente digita el número de cuenta del crédito
9. El conmutador pide confirmar el número de cuenta del crédito
10. El cliente confirma la validez de la cuenta, digitando la tecla requerida
11. El conmutador confirma que la transferencia ha sido realizada.

NOTA: *En todos los casos el conmutador responde inmediatamente el requerimiento del cliente. El servicio de transferencias solo esta disponible para quien lo ha solicitado previamente.*

La calificación de la experiencia del cliente como tal se ha realizado de acuerdo a datos extraídos de investigaciones anteriores y reforzadas con la experiencia de los investigadores. Algo adicional; aporte de este trabajo es el empleo de la técnica de incidentes críticos (TIC) para agrupar y categorizar las experiencias recolectadas en dichas investigaciones y adaptarlas al flujo realizado para esta tesis.

Las investigaciones pasadas captaron una gran cantidad de experiencias e incidentes. Por eso, y gracias a todas esas respuestas, se pueden categorizar todos los incidentes críticos de manera que se estaría localizando el problema existente:

□ Respuesta del empleado ante fallas del sistema

1. No se puede procesar los requerimientos porque no hay sistema;
2. El sistema esta lento;
3. No hay contestación de la operadora.

□ Respuesta del empleado a peticiones específicas del cliente

1. Requerimiento de información antigua o no disponible;
2. Error reconocido del cliente
3. Sugerencias por parte del cliente.

□ Acciones no solicitadas por el cliente

1. Saludos y despedidas por parte del empleado;
2. Comportamiento fuera de lo común del empleado;
3. Reacción del empleado ante problemas que se susciten.

□ Problemas de conexión telefónica

1. No contestan la llamada;
2. El teléfono esta ocupado.

2.11 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Los resultados obtenidos de las encuestas se presentan divididas para los dos segmentos, ya que se considera que los datos recopilados tienen más valor para la investigación si se lo hace de esa manera, e igualmente facilita la comprensión de las características de cada uno de los ya mencionados segmentos.

PERSONAS NATURALES

De un total de 254 encuestas realizadas a personas naturales, todas ellas pertenecientes a nuestro mercado objetivo, se obtuvo la siguiente información:

Acceso telefónico.- El 90.94% de los encuestados afirma tener fácil acceso a servicio telefónico, ya sea desde su propia casa (87.61%) o desde la vivienda de algún familiar o vecino (12.39%). Los restantes dicen no tener acceso a dicho servicio (9.06%).

Acceso a Internet.- El 14.81% de los encuestados respondió tener servicio de Internet de manera fácil y periódica, desde su casa (18.42%) o desde locales que brindan el servicio (81.58%). El resto no suele utilizar este servicio (85.19%).

Visita a las Agencias.- El 63.78% de las personas encuestadas afirman visitar las agencias del banco entre 2 y 5 veces semanalmente; el 18.50% entre 6 y 10 veces semanales; el 14.96% solo hasta 1 vez a la semana y solo el 2.76% asegura dirigirse a las oficinas 10 veces o más.

El 97.24% de los clientes, además de retiros, depósitos y cambios de cheques, contestaron que se acercan al banco para realizar consultas de su saldos; el 77.56% dicen que realizan solicitud de chequeras; el 37.01% para solicitar estados de cuentas; y el 87.01% contestaron realizar transferencias entre cuentas. Vale destacar que al hablar de este ultimo punto, esta implícito un retiro de una cuenta y el deposito a otra; al final de cuentas resultan como retiros y depósitos.

Nivel de conocimiento y uso de Telenexo.- El 94.88% de los encuestados respondieron que conocen Telenexo, así que de alguna manera los esfuerzos anteriores del Banco en la parte de comunicación no han sido deficientes. Por lo tanto, solo el 5.12% afirman no conocer el servicio.

Pero según estos datos, solo el 18.26% de los que conocen el servicio Telenexo lo utiliza. La gran mayoría de ellos, esto es el 81.74%, no es usuario activo del mismo. Las razones que se presentaron mayormente fueron las siguientes:

- Falta de costumbre;
- Falta de confianza generada por desconocer el funcionamiento;
- Comentarios negativos de terceras personas;

Gracias a estas razones, es un poco mas fácil visualizar muchas otros aspectos que influyen en los clientes, y por supuesto es de gran ayuda al momento de realizar correctivos.

Siguiendo con los resultados, se tiene que el 100% de los que afirman utilizar el servicio, lo hace para realizar consulta de saldos;



el 12.13% utiliza el servicio de transferencias; el 20.45% dice que utilizan los módulos de emergencia, como prohibiciones de cheques; solo un 4.55% menciona realizar bloqueos de tarjetas.

La frecuencia de uso es interesante. El 40.91% afirma utilizarlo entre 2 y 5 veces a la semana; el 59.09% asegura que lo utiliza hasta 1 vez por semana. Al final esos son los únicos parámetros de uso, máximo hasta 5 veces a la semana.

Finalmente, se pidió a los encuestados que ordenen en orden de frecuencia de uso, los tres canales alternativos del Banco, y resulto que el primer lugar lo ocupan los cajeros Nexo, el segundo Telenexo y el tercero Todo 1. En alguna medida esto justifica el esfuerzo de mercadeo para Telenexo.

Mejoras.- Se pidió a los encuestados que se refieran en las mejoras que se podrían dar al servicio, y las respuestas giraron en torno a la mejora en las comunicaciones. Los entrevistados tuvieron la oportunidad de recordar sus experiencias y señalaron lo siguiente:

- El teléfono siempre esta ocupado;
- Demoras en la respuesta de los operadores;
- Se corta la comunicación en medio de las transacciones.

Competencia.- Se interrogo a los clientes acerca de su pertenencia a otras instituciones bancarias, y se obtuvo que el 83.07% de los clientes del Pichincha afirma tener cuentas en otros bancos; estos son el Banco de Guayaquil (48.82%), el Pacifico (44.55%), el Bolivariano (4.27%) y el Produbanco (2.37%).

También se obtuvo datos sobre productos similares que brinden los antes mencionados bancos, y se obtuvo que de los encuestados, el 18% responde gozar de servicios de esta índole en la otra institución, el 2.40% afirma no tenerlo y el 79.60% desconoce esta situación. Del grupo que respondió afirmativamente, el 95.48% menciona servicios de Internet y el 49.25% menciona el telefónico.

Gracias a esta información en particular, se tiene una idea clara de cual es la institución con la que compartimos clientes, y eventualmente contra quien nos comparan. Pero además que los servicios similares son muy poco conocidos.

PERSONAS JURÍDICAS

De un total de 130 encuestas realizadas a los representantes de personas jurídicas, todas ellas pertenecientes a nuestro mercado objetivo, se obtuvo la siguiente información:

Acceso telefónico.- El 100% de los representantes afirmaron tener servicio telefónico, algo que era de suponer.

Acceso a Internet.- El 91.54% de los encuestados dicen tener acceso a Internet en sus oficinas; solo el 8.46% no tiene esa facilidad.

Visita a las Agencias.- Los resultados obtenidos nos muestran que el 85.38% de los representantes aseguran que se visita las oficinas entre 6 y 10 veces semanales; el 8.46% dicen que entre 2 y 5 veces; el 6.15% afirma que lo hace mas de 10 veces.

A parte de retiros, depósitos y cambios de cheques, los entrevistados afirman en un 70.77% que realizan solicitudes de chequeras; el 98.46% realizan consultas de saldos; el 66.92% transferencias y el 69.23%, solicitud de estados de cuenta.

Nivel de conocimiento y uso de Telenexo.- El 97.69% de los entrevistados aseguran conocer los servicios que ofrece Telenexo; de éstos el 56.69% dice ser usuario activo de dichos servicios.

Los tramites mencionados por estas personas son las siguientes: el 100% de los representantes dicen utilizarlo para consultar los saldos; el 4.17% se inclina por las prohibiciones y el 52.25% dice dar uso del servicio de transferencias.

El 43.31% de los entrevistados que aseguraron no utilizar Telenexo dieron razones parecidas a los clientes personales, y giraron alrededor de los siguientes puntos:

- Falta de confianza;
- Falta de costumbre;
- Problemas en las comunicaciones.

Los entrevistados afirman, en un 56.94%, que utilizan Telenexo entre 2 y 5 veces a la semana y el 25% entre 6 y 10 veces.

Se pidió, al igual con los clientes personales, que ordenen de acuerdo al nivel de uso de los canales del Banco, y se asemeja a los resultados del otro segmento, esto es, en primer lugar esta Nexo, en segundo se encuentra Telenexo y el tercero es Todo 1.

Mejoras.- Nuevamente aparecen sugerencias que apuntan a las fallas en las comunicaciones, ya que existe un marcado malestar en ese sentido. Las razones son básicamente las mismas que mencionaron los clientes del otro segmento, solo que se le da mas énfasis al tiempo, por razones transaccionales ligadas la actividad lógica de una empresa.

Competencia.- Se consultó a los representantes si ellos tenían cuenta en otras instituciones financieras nacionales o extranjeras, y las respuestas son las siguientes: 98.46% afirma que tienen cuentas en otras instituciones, el resto, 1.54%, no la tienen.

El Banco de Pacifico tiene la preferencia en este aspecto, con el 66.41%; le sigue el Guayaquil con el 17.19% de las preferencias; luego el Bolivariano con el 10.94%; y el 5.47% con el Produbanco.

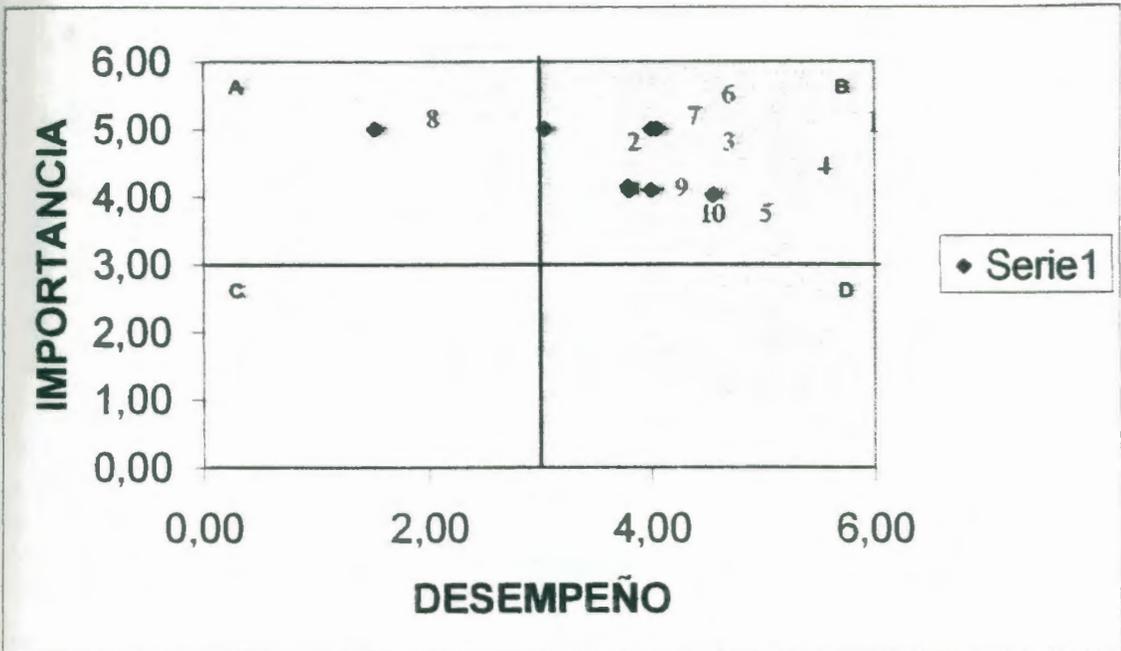
Luego los encuestados se refirieron a los servicios similares a Telenexo que dichas instituciones les ofrecen, y el 18.46% mencionaron tenerlo; el 0.77% mencionó no tenerlo y el 80.77% lo desconoce. El Internet es el canal al que se refirieron el 92.38%, y el telefónico tiene el 59.23% de las respuestas.

Lo anteriormente mencionado da la ventaja de que los servicios similares a Telenexo no han tenido una acogida que pueda ser perjudicial para los esfuerzos de este trabajo.

Los resultados de las encuestas, en lo referente a la calificación de los 10 atributos mas importantes por parte de los clientes, se presenta a continuación.

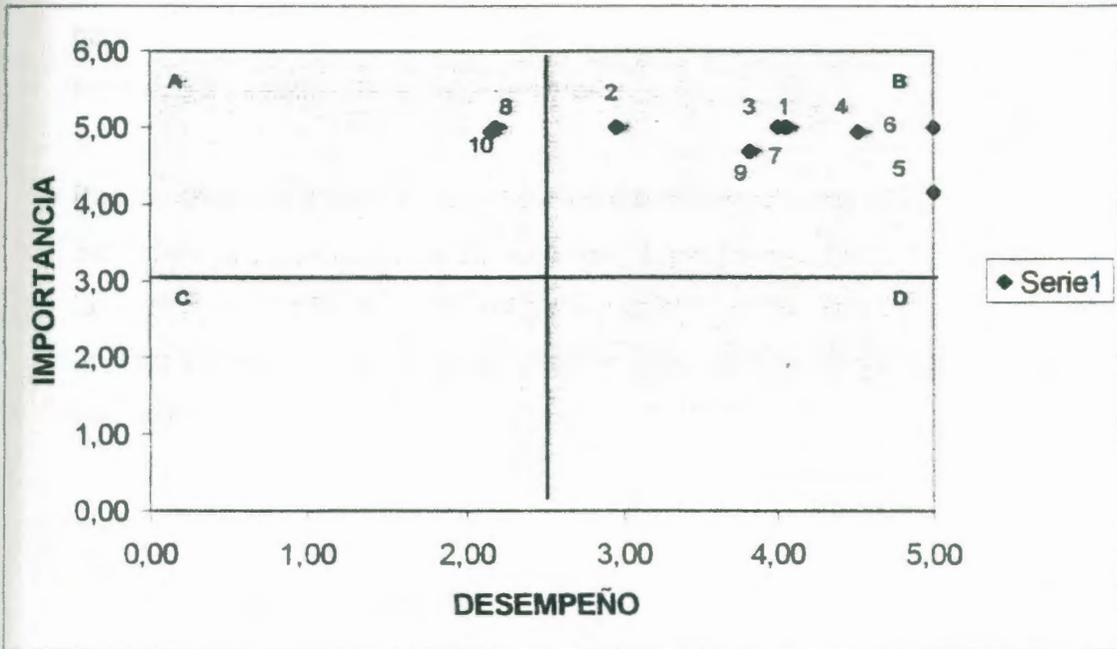
ANALISIS IMPORTANCIA - DESEMPEÑO DEL SEGMENTO PERSONAS NATURALES

	DESEMPEÑO	IMPORTANCIA
1 CONFIABILIDAD	4.05	5.00
2 DISPONIBILIDAD	3.04	5.00
3 SOLUCION RAPIDA DE REQUERIMIENTOS	4.00	5.00
4 SERVICIO CORTES	4.55	4.02
5 AUSENCIA COSTO	4.00	4.09
6 FACIL DE USAR	4.00	5.00
7 SEGURIDAD	4.00	5.00
8 RESPUESTA RAPIDA A LAS LLAMADAS	1.52	5.00
9 ENVIO DOCUMENTOS	3.79	4.15
10 AHORRO DE TIEMPO	3.80	4.09



ANALISIS IMPORTANCIA - DESEMPEÑO DEL SEGMENTO PERSONAS JURIDICAS

	DESEMPEÑO	IMPORTANCIA
1 CONFIABILIDAD	4.05	5.00
2 DISPONIBILIDAD	2.95	5.00
3 SOLUCION RAPIDA DE REQUERIMIENTOS	4.00	5.00
4 SERVICIO CORTES	4.52	4.94
5 AUSENCIA DE COSTO	5.00	4.15
6 FACIL DE USAR	5.00	5.00
7 SEGURIDAD	4.00	5.00
8 RESPUESTA RAPIDA A LAS LLAMADAS	2.18	5.00
9 ENVIO DOCUMENTOS	3.82	4.68
10 AHORRO DE TIEMPO	2.15	4.94



Cada figura ha sido dividida en cuatro cuadrantes o secciones. En la primera, denominada A, se encuentran los elementos importantes del servicio que no se desempeñan en los niveles deseados, que en el caso de las personas naturales sería "respuesta rápida a las llamadas", y en las jurídicas, la antes mencionadas acompañada de "ahorro de tiempo".

En el segundo cuadrante, denominado B se encuentran los elementos importantes de servicio en los que Telenexo funciona bien. En los dos casos, los restantes atributos, para cada segmento, se encuentran precisamente en esta sección. En el cuadrante C están los elementos poco importantes del servicio que además se realizan de manera mediocre, y en el D están los atributos que se desempeñan de manera excelente pero que no son importantes para los clientes. En el caso que nos compete, ningún elemento coincidió en estos últimos cuadrantes.

Por lo tanto, en el caso de personas naturales, el gran problema de Telenexo es la dificultad a la hora de comunicarse; mientras que en las personas jurídicas, además del problema de conexión, está el de un descontento en el atributo denominado "ahorro de tiempo", que de alguna manera está ligado con el primero.

OBJETIVOS

Considerando que el acceso telefónico en ambos segmentos es mayor que el de Internet, establecemos que es factible y viable continuar con el desarrollo del trabajo. Se ha logrado establecer los puntos más importantes en los que se tomará acciones, puntualizando que con estas propuestas se mejore el desempeño del servicio.

Al hablar de **las personas naturales**, se ha optado por mejorar el servicio mediante una renovada estrategia de comunicación que sirva para elevar el nivel de uso, que es del 18.26%, al 30% en los 3 primeros meses de la implantación, así como orientar los esfuerzos hacia aspectos como **la confianza, el comportamiento como cliente y la parte didáctica del funcionamiento.**

Con esto se espera además disminuir el número de visitas a niveles considerados aceptables (reducir al máximo el 21.26% de clientes que van más de 6 veces semanalmente a las agencias), enfatizando que el ir entre 2 y 5 veces a la semana al banco es considerado viable, ya que de hecho los depósitos y los cambios de cheques no se pueden evitar. Por esto se descarta reducir al número de visitas a una sola por semana, lo cual sería lo ideal.

Dentro de la nueva estrategia de comunicación se va a recalcar, como se dijo anteriormente, la parte didáctica, es decir, a enseñar al cliente a utilizar Telenexo, y a su vez promocionar de manera más agresiva los diferentes "subsistemas" que presenta.

Para **las personas jurídicas** se tiene un tratamiento diferente, ya que el nivel de uso de este segmento es mayor que el primero, alcanzando el 56.69%, que quizás no es el ideal, pero de todas formas es considerable. Se tratará de elevarlo al 70% en los 6 primeros meses de la implantación. Así mismo se enfocarán los esfuerzos a atacar problemas como la confianza, la costumbre y la enseñanza del funcionamiento, así como lo que se puede realizar en Telenexo. Mediante estas acciones se espera reducir la visita a las agencias, especialmente el 85.38% que lo hace entre 6 y 10 veces a no mas del 60%.

Además de lo antes mencionado, se trabajará en un aspecto primordial que fue mencionado de manera insistente por los encuestados, tanto en la investigación cualitativa como en la cuantitativa, y **fue la dificultad de comunicación**. Se tendrá que revisar la instalación física de Telenexo, el numero de operadores, factores externos, ya que los números no favorecen. Mas adelante se presentará el porcentaje de respuesta actual del servicio, y se revisará que estrategias se van a llevar a cabo para mejorarla.

CAPITULO III: MARKETING MIX (MODELO DE LAS 4 C)

3.1 CONSUMIDOR SATISFECHO

El servicio ofrece características técnicas que pueden satisfacer las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

La operación de Telenexo se centra en la distribución de forma inteligente de todas las llamadas entrantes de los clientes, pasando por una central telefónica.

Está compuesto por tres módulos principales. El primero de ellos, es la central telefónica, que es el corazón de Telenexo, la cual recibirá todo el flujo de llamadas entrantes para luego distribuirlas, mediante una orden del cliente, hacia el automático o a los agentes telefónicos.

Una vez que la llamada es atendida por el automático, nace un nuevo módulo, de **Integración**, más conocido como *CTI (Computer Telephony Integration)*, que permite que los sistemas informáticos del Banco se puedan conectar o integrar con los sistemas

3.3 CANALES DE DISTRIBUCION

El servicio se distribuye a los clientes por medio de enlace telefónico.

3.4 COMUNICACION

A continuación se presenta el bosquejo de lo que deberá ser la puesta en práctica de las estrategias de comunicación. Justo después de esto se presentará la puesta en práctica de dicho bosquejo.

3.4.1 LA AUDIENCIA META

En lo referente a el mercado meta, en capítulos anteriores ya se tenía identificado cuales serian las características del mismo, por lo tanto los esfuerzos de comunicación están debidamente focalizados.

Por lo tanto, la audiencia meta está compuesta por los clientes del Banco que tienen las siguientes características: "**personas jurídicas** con un nivel de venta mínimo promedio de \$1000 mensuales y **personas naturales** que sean mayores de 18 años, con estudios secundarios como mínimo y que tengan un ingreso promedio no menor de \$200 mensuales; además, que tengan fácil acceso a servicios telefónico (ya sea convencional o móvil) y que prefieran usar este medio antes que ningún otro; que busquen rapidez, poca complejidad y comodidad en sus transacciones bancarias.

Es importante que el mercado meta tenga como mínimo instrucción secundaria, ya que se espera que las estrategias de promoción

tengan un grado de dificultad tal que una persona con menor educación no captará.

Se podría pensar que tanto la educación como la edad tienen cierto peso al momento que una persona decida utilizar el servicio Telenexo, pero en esta investigación se está asumiendo que una persona con un grado de cultura aceptable tranquilamente puede ser inducido a utilizar el servicio telefónico, sea cual fuera su edad.

3.4.2 OBJETIVOS DE LA COMUNICACION

Es momento para tratar de reconocer en el mercado meta, el tipo de respuesta que se desea. Según la teoría, lo que se hace en este caso es buscar una respuesta cognoscitiva, afectiva y conductual, es decir, colocar una idea en la mente del consumidor, cambiar su actitud ante lo que se le ofrece y hacer que el consumidor actúe.

Entonces existen varios objetivos puntuales que se identifican con el problema:

- **Conocimiento:** es decir que sabemos, según lo averiguado en las encuestas, que el 94.88% ya conoce Telenexo, porque lo ha visto en la publicidad de la televisión o en posters en el propio banco, pero solo el 18.26% lo utiliza o es usuario regular (se espera llegar al 50% en el plazo de 6 meses). Es por eso que será importante en lo posterior que el cliente conozca de manera efectiva a Telenexo.

- **Gusto;** o lo que sería lo mismo *actitud positiva*. Por eso es que se espera desarrollar una campaña de comunicación que ofrezca actitudes favorables del servicio. En este punto tenemos identificado que existe una opinión desfavorable basada en un problema real: las comunicaciones. Hay que trabajar en mejorar los tiempos de respuesta de los operadores. Luego de arreglar dichos problemas, se tendrá que comunicar su calidad renovada.
- **Adopción;** por supuesto que se espera a corto plazo (6 meses) lograr que el cliente tenga adoptado el servicio de manera permanente y periódica.

En la parte de mezcla de promoción se desarrollará la mecánica, de hecho mucho mas extensa, a utilizarse para lograr estos objetivos.

3.4.3 DISEÑO DEL MENSAJE

El diseño denominado AIDA, se refiere a un formato del mensaje ideal es primeramente captar la *atención* del consumidor, mantener el *interés*, despertar el *deseo* y provocar *acción*. Pero en la practica es bastante difícil que un mensaje recorra cada uno de los pasos del mencionado modelo. Sin embargo, teóricamente sería lo ideal. De todas formas, AIDA será la base para diseñar el mensaje que se utilizará en esta investigación, ya que da como resultado una comunicación persuasiva y que estimula un cambio de actitud .



- **Contenido del mensaje;** el mensaje que se va a diseñar estará centrado en relevar los atractivos racionales de Telenexo, es decir, que genera los beneficios que se comunican. Estos serán: calidad y servicio personalizado, sin costo para el usuario, totalmente seguro, fácil de usar y disponibilidad absoluta.
- **Estructura del mensaje;** existen varios aspectos a tomar en cuenta en este punto. Primero, el mensaje va a derivar conclusiones, esto significa no se va a esperar a que el cliente saque sus propias conclusiones u opiniones sobre el servicio, ya que estas no son favorables en el presente. Por el contrario, la comunicación espera guiar al cliente hacia lo que el Banco quiere. Otra razón por la que se optó por esta filosofía es porque el servicio en si tiene cierta complejidad y la teoría respalda estas conclusiones. El mensaje tendrá también argumentos unilaterales, es decir, que solo se comunicará los beneficios de Telenexo, elogiando las facilidades que brinda. Por ultimo, el mensaje presentará, en lo referente a orden de presentación, los argumentos mas fuertes al principio, ya que se espera captar el interés de la audiencia lo mas rápido posible.
- **Formato del mensaje;** por el momento no se hablará del formato del mensaje, ya que se ha pensado que sería mas ilustrativo presentarlo al momento de la mezcla de promoción y de la elección de los canales a utilizarse.
- **Fuente del mensaje;** Como muchas personas deben saber, el portavoz que el Banco a utilizado en casi todas sus campañas ha sido Alex Aguinaga, pero para este caso ha preferido no utilizarlo.

3.4.4 CANALES DE COMUNICACION

Se ha pensado que los canales más eficientes están contenidas en los dos subcanales teóricamente aceptados: canales personales y no personales.

En lo referente a los **canales personales**, la decisión tiene que ver mucho con la conveniencia. Los canales de apoyo, que consisten en vendedores, que hacen contacto con los componentes de una audiencia meta, pueden ser adaptados a la organización del banco con mucha facilidad.

Los asesores bancarios, que eran llamados anteriormente oficiales de cuenta, tienen dentro de su perfil de funciones visitas a clientes para captación de inversiones. Por lo tanto es posible utilizar a dichos asesores como fuerza de venta, sin mencionar que a la hora de la atención al público en las agencias es posible seguir utilizando el recurso mencionado.

De esta manera no se tendría que contratar fuerza de venta, ya que se la tiene sin absolutamente ningún costo adicional. Solo es cuestión de preparar mas detenidamente la estrategia, lo cual será mas adelante.

Los cajeros en las oficinas tendrán la responsabilidad, al igual que los asesores bancarios, de suministrar in formación diariamente a las personas que visitan las agencias. Una campaña promovida desde el servicio outbound de Telenexo se tiene que llevar a cabo, con el respectivo diseño de la misma.

Otra opción a utilizar son los canales sociales. Dentro del proceso de comunicación personal entre asesor y cliente existe la posibilidad de desarrollar un sistema de referencia oral, es decir, pedir al cliente que recomiende el servicio a familiares, amigos y conocidos, aunque esto solo se podría dar si entre vendedor y cliente hay una relación estrecha de amistad o confianza.

La **comunicación no personal** será básicamente en medios de comunicación. Esto es televisión, radio, revistas especializadas, anuncios y el propio servicio Outbound de Telenexo.

3.4.5 ACCIONES E IMPLEMENTACION

En el capítulo correspondiente a tecnología se tocó el punto de la instalación de 5 anillos de fibra óptica, que se espera mejore la capacidad de comunicación que actualmente tiene la ciudad. también se mencionó que los enlaces de fibra óptica ofrecen cerca de 1000 veces más capacidad de ancho de banda sobre distancias casi 100 veces mayores que los sistemas de cobre tradicionales y los costos de los cables de fibra óptica representan solo una décima parte de lo que costaría el cable de cobre necesario tan solo para transmitir la misma capacidad de canales de voz.

Se anunció que para junio de este año, la fibra óptica estará operando en la ciudad, por lo tanto, las necesidades de Telenexo en lo referente a comunicaciones se verían mejoradas ostensiblemente, y se solucionaría el problema de conexión.

Ahora resta especificar las acciones para mejorar los problemas que están al alcance. Actualmente solo el 73.83% de las llamadas entrantes se responden. Se realizó entrevistas a los funcionarios y operadores, en tanto parte de una investigación revolucionaria, que en realidad no son encuestas para acumular datos sino análisis y discusiones en las cuales participan de manera activa los trabajadores.

La meta es que las entrevistas deriven en una discusión en la cual puedan ser derribados los obstáculos de la labor diaria, que se explique cuales son los problemas que se presentan comúnmente y las mejoras que se deberían realizar. En el análisis de incidentes críticos se agruparon los problemas de manejo de clientes, en los casos de sistema lento y solución de problemas, pero con el cuestionario se espera interiorizar en el empleado, y así mejorar el desempeño de los trabajadores.

Se sacaron muchas conclusiones, pero se va a detallar las que son consideradas importantes para el presente trabajo. Sin ninguna duda dichas conclusiones harán que los operadores y supervisores de Telenexo mejoren el desempeño de Telenexo. Los puntos son los siguientes:

- Si existió capacitación completa para el manejo de llamadas;
- Si existió capacitación en productos y servicios del Banco;
- Existe un buen ambiente laboral y de relación jefe – empleado;
- La resolución de problemas se realiza de manera empírica y por experiencia;
- Resolución por parte de los supervisores de problemas relacionados con el sistema;

- El flujo de llamadas entrantes que son contestadas es constante en todos los turnos, con pequeños descansos cuando el flujo disminuye;
- El tiempo y el ritmo de trabajo es controlado constantemente;
- Horarios flexibles;
- Poca comunicación con las agencias;
- En general, cierto distanciamiento entre Telenexo y el resto de la organización, no de manera masiva, pero si constante.

Al parecer el problema radica en la falta de un reforzamiento en la parte teórica del funcionamiento de la labor de asesor bancario, que es la que se realiza mayoritariamente en Telenexo. Gracias a las reuniones de grupo que van a planear durante una semana con el grupo de operadores se podrá a brindar a los agentes:

- Curso de reforzamiento del perfil de Asesor de negocios (el nuevo perfil se detalla mas adelante);
- Curso de reforzamiento de ventas (el personal de Telenexo ya recibió el curso a principio del 2002);
- Visitas coordinadas de los supervisores a agencias de la regional para el reforzamiento practico de solución de problemas;
- Curso de reforzamiento en manejo de equipo.

Algo importante de acotar es que los cursos serán dictados por ejecutivos de la regional y por supervisores operativos y comerciales de la red de oficinas de manera voluntaria.

3.4.6 CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN

Se ha pensado que la campaña de comunicación se realice de manera ordenada y por fases, ya que de esa manera se aprovechará mejor el tiempo y los recursos con los que disponemos. Dichas etapas comprenden el envío de papelería en los estados de cuenta mensuales que reciben los clientes, visitas personales, Telemercadeo y publicidad en medios.



ESTADOS DE CUENTA

En este periodo, **que va a durar tres meses**, se tiene planeado el envío por medio de estados de cuenta de volantes promocionando el servicio. Los clientes que recibirán los dicha papelería serán los que posean cuentas Corrientes y Ganadolar, que en total son 206.924 clientes. Se realizará envió de folletos a los clientes Diners y Visa que también son clientes del Banco, y que totalizan 194.321 clientes.

Cantidad	Dimensiones		Papel a utiliza	Precio unitario	Subtotal	IVA	Total
	Ancho	Alto					
1250000	15	21	Couche brillo 95 gr	\$0,05	\$62.500,00	\$7.500,00	\$70.000,00

Se va a imprimir un numero adicional de folletos que serán entregados por los asesores y cajeros a los clientes que visitan las agencias (se ha decidido que los empleados realicen la entrega solamente a clientes identificados del Banco). De esta forma se espera cubrir un margen significativo de personas.

Va a existir una impresión de afiches que se mostrarán en las oficinas, los cuales tendrán el mismo arte que los volantes. Los afiches se colocarán en el hall principal de cada agencia de la regional.

Cantidad	Dimensiones		Papel a utiliza	Precio unitario	Subtotal	IVA	Total
	Ancho	Alto					
40	63	43	Plegable 014	\$0,35	\$14,00	\$1,68	\$15,68

VISITAS PERSONALES

Esta etapa es de vital importancia para los objetivos de este trabajo, ya que va a servir como reforzamiento de los esfuerzos que en papelería se comiencen a hacer. Las visitas comenzarán luego de que se realice la primera entrega de estados de cuenta a los clientes, y se sucederán por un período de 5 meses.

Dos asesores por agencia tienen la labor de visitar a los clientes para realizar captaciones de inversión o asuntos similares. Se va a aprovechar este itinerario para que los agentes promocionen en servicio. La gerencia a dispuesto que cada asesor realice 25 visitas semanales. Tomando en cuenta esto, por agencia se debe realizar 200 visitas mensuales ya que existen dos asesores designados en cada una. De esta manera se espera realizar aproximadamente 30000 visitas en el período mencionado anteriormente. Luego se reiniciaría el ciclo.

Entonces una pregunta lógica sería a quienes se va a visitar. Pues se va a visitar a los clientes que sean de mayor valor para el Banco. Estos son clientes con saldos promedio mayores a \$1000. Pero en vista de que no se podrá en los primeros 5 meses visitar a todos, se ideó otra forma de llegar a ellos. Por medio de correo electrónico. Esto se realizará enviando el mismo arte de los folletos y de los afiches vía e-mail a todos los clientes de valor alto para el Banco.

Se ha pensado que este medio inclusive sería de mayor penetración que la papelería de los estados de cuenta, casi sin costo alguno. La papelería auxiliar de los asesores, que incluye un instructivo de uso del servicio, tendrán las siguientes especificaciones:

Cantidad	Dimensiones		Papel a utiliza	Precio unitario	Subtotal	IVA	Total
	Ancho	Alto					
30000	15	21	Couche brillo 95 gr	\$0,05	\$1.500,00	\$180,00	\$1.680,00

En este punto es necesario hacer un paréntesis para señalar una herramienta importante para los involucrados en el antes mencionado programa de visitas. Se ha pensado capacitar al personal en el área de ventas. Dicha capacitación tiene como fin dotar a los involucrados de herramientas efectivas para lograr resultados favorables. Los cursos, contiene además de los conocimientos teóricos y prácticos, la presentación del nuevo perfil de asesores y cajeros. Esto le da mayor importancia al rol de vendedor dentro de la estructura del Banco.

El contenido del curso tiene que ver mucho con un factor esencial en las empresas de servicio: su calidad. Es por esto que resalta en este índice el hecho de que el cliente se lleve la mejor impresión de la persona con la que está hablando, Por lo tanto no es casualidad que las capacitaciones tomen esa dirección.

Además de la capacitación en ventas, se piensa enviar a todos y cada uno de los empleados, vía intranet, el manual del servicio Telenexo, el cual deberá ser memorizado y puesto en práctica a la hora de brindar información al cliente o en el momento de la activación del servicio.

La capacitación se coordinará para que todo el personal de atención al cliente asista, en los horarios designados por cada agencia, en un periodo de un mes y medio antes de el arranque de la campaña. Los cursos serán dictados en el auditorio del edificio matriz.

El monitoreo del servicio se llevará a cabo básicamente por el denominado "Cliente Fantasma", el cual consiste en un programa de medición del servicio llevada a cabo por agentes que se hacen pasar por clientes reales. El programa es llevado a cabo por el banco desde el año 2002, pero luego de acabados los cursos de ventas y repartido el manual de Telenexo, se incluirá en la medición dichos puntos. En los anexos se presentan los perfiles de puesto, el contenido del curso.

Y precisamente uno de los puntos específicos del curso va a ayudar en un punto esencial. Se sabe que en ventas se utiliza mucho aspectos como la observación y la conversación como medios para recavar información adicional de los clientes. Pues bien, los

asesores deberán estas herramientas para obtener hábitos y costumbres en lo que a medios se refiere.

Se ha pensado que se va a utilizar medios masivos solo en la última etapa de esta campaña, ya por los costos se tiene que ser muy preciso. Por ejemplo: El Asesor deberá tener la suficiente suspicacia como para que en el momento en que ingrese a la oficina del ejecutivo, realice una rápida observación para encontrar claves, como por ejemplo, que tiene un banderín de Barcelona y este equipo jugó el ultimo domingo, entonces se pregunta al ejecutivo sobre ese partido, y puede de esa manera averiguar si es una persona que normalmente los domingos esta en su casa y ve televisión.

Otra tarea asignada a las visitas personales es la de enviar semanalmente un reporte de visitas a los supervisores del área de Telemercadeo de Telenexo. Este material va a servir para comenzar una campaña de post-venta, y eventualmente de venta, que por supuesto espera reforzar aun mas la parte de papelería y entrevistas con clientes. De esta manera, se van a realizar llamadas sistemáticas a clientes ya visitados, partiendo de una base de datos a la medida de los objetivos del trabajo.

TELEMERCADEO

Como se dijo anteriormente, de acuerdo con los reportes de visitas se comenzará a realizar la campaña de seguimiento, a la cual se denominará de post-venta, para continuar con el proceso de la comunicación. A continuación se presenta el guión de la campaña:

Operador: Buenos días (Tardes)

Cliente: (A cualquier respuesta del contacto seguir con la frase siguiente)

Operador: Señor mi nombre es....., soy representante del Banco del Pichincha.

: (A cualquier respuesta del contacto seguir con la frase siguiente)

Operador: El motivo de mi llamada es para **RECORDARLE** que tenemos a su disposición el servicio Telenexo que ofrece el banco, para realizar diversas transacciones desde la comodidad de su hogar u oficina, por teléfono y sin costo de la llamada, solo marcando el 1700 800 800, usted tiene acceso a todos los servicios, ya sea por medio del operador o por medio del servicio automático....

Cliente: (Con seguridad el cliente le mencionará la visitas del asesor).

Operador: El Banco siempre piensa en usted, Señorporque nuestra finalidad al brindarle cualquier servicio es que se sienta satisfecho y mejor atendido. Bueno pues, esperamos que piense en Telenexo para sus transacciones y cualquier duda o problema estamos para atenderle....

Cliente: (se espera la respuesta y la despedida)

Operador: Hasta luego, que tenga buen día.

Solamente resta comunicarse con la otra porción de clientes con los que no se ha realizado contacto: los clientes con saldos menores a \$500. Se podría decir que realmente no amerita realizar esfuerzos con este tipo de clientes. ya que los que realmente adicionan valor al Banco son los de mas de \$1000 promedio.

Por lo tanto, a ellos se va a llegar por medio del servicio Outbound, con una campaña de *ventas* específica, utilizando la base de datos existente del Banco, con el siguiente guión:

Operador: Buenos Días (Tardes)

Cliente: (A cualquier respuesta del contacto seguir con la frase siguiente)

Operador: Señor mi nombre es, soy representante del banco del pichincha.

Cliente: (A cualquier respuesta del contacto seguir con la frase siguiente)

Operador: El motivo de mi llamada es poner a su disposición El Servicio Telenexo que ofrece el Banco, es un servicio con el cual usted podrá realizar distintas transacciones tales como transferencias de cuenta a cuenta, consultas de saldos de cuentas y tarjetas de Crédito, etc., evitándole a usted la incomodidad de tener que hacer largas filas en las agencias,

Cliente: (A cualquier respuesta del contacto seguir con la frase siguiente)

Operador: Su funcionamiento es muy fácil. Usted solo tiene que marcar en su teléfono el 1700- 800 800, ahí le atenderá un operador y usted puede solicitar el servicio que requiera, o también puede tener acceso al servicio automático, al cual puede tener acceso digitando una clave que le será proporcionada por el banco, solamente para usted, personal e intransferible. Alguna vez lo ha utilizado?

Cliente: (Si la respuesta es positiva, seguir con la línea siguiente, si no, con la alternativa).

Operador: Muy bien, esperamos que continúe haciéndolo, especialmente ahora que es mucho más fácil acceder a nuestras

líneas. Esperamos que tenga un buen día y recuerde siempre utilizar Telenexo. Hasta luego.

***Operador:** No se preocupe. Si usted tiene tarjeta Nexo, puede activar el servicio directamente desde su teléfono, por el contrario, si no tiene tarjeta Nexo, la puede solicitar en cualquier oficina, y un asesor le activará el servicio sin costo. De esta manera se beneficiará de la comodidad que le brinda Telenexo. Esperamos que tenga un buen día y recuerde siempre utilizar Telenexo. Hasta luego.

Cliente: (se espera la respuesta y la despedida)

La última fase de la campaña de refiere a medios masivos, los cuales tendrán una duración en el aire de 3 meses, para luego si es posible comenzar el ciclo otra vez. Hay que recordar que la información de qué medios o programas ven o escuchan los clientes saldrá de las entrevistas personales que los asesores han realizado.

MEDIOS

Luego de que se realicen las entrevistas personales a los clientes y de que se obtenga suficiente información sobre los medios que prefieren se realizará el *pautaje*, para el estudio se tomará los programas de mayor rating de sintonía como noticieros de ECUAVISA, a nivel de prensa se tiene a EL UNIVERSO. Entonces se desarrollará de esta manera. En Televisión se tomará en cuenta TELEAMAZONAS, canal miembro del grupo financiero del Banco, lo cual nos da la ventaja que las pautas no tengan ningún costo. Así que lo que se va a hacer es lanzar la publicidad de 30 segundos que se tiene planificado realizar se transmita en el noticiero de la mañana, la tarde y noche.

TELEAMAZONAS						
EMISIONES	HORARIO		DIAS	VALOR 30 "	CORTES	TOTAL
Primera Emisión	06h15	06h55	lunes-viernes	\$0,00	3	\$0,00
	06h55	08h00	lunes-viernes	\$0,00	4	\$0,00
	08h00	08h25	lunes-viernes	\$0,00	1	\$0,00
	08h30	08h55	lunes-viernes	\$0,00	1	\$0,00
Segunda Emisión	13h25	14h20	lunes-viernes	\$0,00	4	\$0,00
Tercera Emisión	19h30	20h15	lunes-viernes	\$0,00	3	\$0,00
Emisión Dominical	21h45	22h00	Domingo	\$0,00	2	\$0,00

El rating muestra que el noticiero de la mañana y de la noche de Telemazonas tiene mayor sintonía. Nótese que el numero de cortes no es necesariamente el que uno puede ver en programas de una hora. Lo que sucede es que por conveniencia se eligió para la transmisión de los comerciales los espacios que se encuentran en la mitad del programa, es decir, no se pasan las pautas en el corte de inicio y el del final, ya que se corre el riesgo que las personas se lo pierdan.

En el caso de ECUAVISA, su noticiero es también de alta sintonía, representando los siguientes costos:

ECUAVISA								
EMISIONES	HORARIO		DIAS	VALOR 30 "	CORTES	TOTAL	T.SEMANAL	TOTAL 3 MESES
Contacto Directo	06h55	07h30	lunes-viernes	\$177,00	2	\$354,00	\$1.770,00	\$21.240,00
Televistazo 1	07h30	08h00	lunes-viernes	\$159,80	2	\$319,60	\$1.598,00	\$19.176,00
Televistazo3	19h45	20h30	lunes-viernes	\$592,50	3	\$1.777,50	\$8.887,50	\$106.650,00
Emisión Dominical	19h00	19h30	Domingo	\$496,20	2	\$992,40	\$992,40	\$11.908,80
								\$158.974,80

* Precio incluye IVA

En prensa, diario El Universo será el escogido. Las pautas son las siguientes:

EL UNIVERSO						
SECCION	PAGINA	DIAS ORDINARIOS	TAMAÑO	LUNES Y JUEVES	DOMINGOS	TOTAL 3 MESES
1era. Sección	tercera	\$36,40	15x26	\$72,80	\$50,96	*\$1.485,12

* Precio incluye IVA

Se ha pensado realizar una publicidad en la revista Vistazo, ya que nuevamente resulta que es la mas leída a nivel nacional. Las pautas se presentan a continuación:

REVISTA VISTAZO					
PAGINA	UBICACIÓN	TAMAÑO	VALOR	IVA	TOTAL 3 MESES
Derecha	Extremo derecho	27x8,50	\$235,00	\$263,20	\$1.579,20

Cabe destacar que el anuncio es de un cuarto de pagina, ubicada en el extremo derecho de la misma, es decir en el borde exterior.

El comercial de televisión, con una sola versión, se va a realizar con un costo de \$5600, con las siguientes especificaciones:

- Director y realizador,
- Director de fotografía y camarógrafo,
- Dirección creativa,
- Producción y postproducción,
- Filmación en formato profesional de cinematografía digital BETACAM DIGITAL, formato cine 16:9 o 4:3 con postproducción y edición 2K digital incluye animación y efectos digitales Avid Media Composer,

- Musicalización con imágenes pregrabadas,
- El locutor y modelos se contrata previa selección de el director.

Como se puede ver, no se ha realizado pautas para radio, pero la explicación es que la radio, para el propósito del trabajo, es demasiado segmentada, es decir, que las radios individualmente están dirigidas a segmentos específicos, en lugar de abarcar a un número un poco mas grande de audiencia, en la que pensamos está nuestro mercado objetivo.

ARTE

La parte creativa del comercial y de la papelería va de acuerdo con lo que se había mencionado anteriormente en lo referente a diseño del mensaje. El comercial será de la siguiente manera:

En una oficina, una chica le dice sonriendo a una compañera "ya vengo, voy al banco....". Luego, en una casa, un señor le dice sonriendo a la esposa "ya vengo, voy al banco.....".

*Al final, las dos personas salen llamando por teléfono y una voz les contesta "Bienvenidos al servicio Telenexo del Banco del Pichincha.....". En ese momento le locutor en off dice "Cuando piense en el Banco del Pichincha, piense en Telenexo.....para consulta de saldos, movimientos y transferencias.....**Telenexo del Banco del Pichincha.....la manera mas cómoda de ir al Banco.....**"*

Los volantes y afiches, están completamente relacionados con el comercial, y será con una foto de la chica sosteniendo el teléfono y diciendo las mismas líneas del comercial. A continuación se

presenta el Story Board del comercial de Televisión y los volantes y posters.



Los afiches y posters tendrán el siguiente diseño:



RADIO

Dado los rating de sintonía emitidos por la compañía Mercados y Proyectos las emisoras con mayor sintonía en Guayaquil del segmento socioeconómico medio son: Tropicálida, Fabu, Onda Positiva, Fuego entre otras.

Debido a este estudio hemos decidido que a manera de sondeo de nuestros costos de publicidad tomaremos las emisoras antes nombradas como muestra ya que como se mencionó anteriormente está información la obtendremos de las visitas que realicen los asesores a los clientes.

Los costos que nos representaría pautar en radio durante 5 meses son:

Pauta:	de lunes a sábado
Rotación:	10 cuñas diarias de 30 segundos en cada emisora
Tarifa promedio:	US\$ 8.00 cada cuña de 30 segundos
Costo mensual:	US\$ 1920.00 en cada emisora
Tiempo inversión:	5 meses
Total inversión:	US\$ 38.400.00

Cuña radial

Fondo Sonido que se escuchan en una oficina (máquinas de escribir, impresoras matriciales, etc)

Voz 1 Estoy cansada pero tengo que ir al banco

Voz 2 No sé porque te estresas si es rápido y cómodo ir al banco

Voz 1 Siempre esta lleno y las filas son muy largas. No tengo tiempo.

Voz 2 Eso puede ser porque no eres cliente de mi banco

Voz 1 Claro que soy cliente del Pichincha

Voz 2 Entonces no sé porque te molesta si puedes utilizar **Telenexo**

Voz 1 **Telenexo?**

Voz 2 El servicio telefónico que te permite realizar cualquier transacción o consulta. Pruébalo es increíble lo que puedes hacer y te ahorra mucho tiempo.

Voz 1 Tienes razón lo voy a solicitar, esa es mi solución

Voz en off

"Telenexo del Banco del Pichincha... la forma más cómoda de ir al Banco"

3.5 ANÁLISIS COSTO BENEFICIO

Debido a la imposibilidad de realizar un flujo de caja, por el hecho de que la implantación de la estrategia no implica ingresos como tal, se ha optado realizar un análisis Costo-Beneficio, en el cual se toman en cuenta los siguientes rubros:

- Costo de Oportunidad por la cartera no colocada (al 18% nominal) por clientes que dejaron de trabajar con el Banco;
- El valor proporcional de los sueldos correspondiente a las visitas de los asesores a clientes y los sueldos del personal Telenexo;
- Costos de la Campaña de Comunicación;
- Incremento presupuestado de los saldos promedio debido a la campaña de Comunicación;
- Disminución de los costos de servicios básicos por cierre puntual de las agencias.

ANALISIS COSTO BENEFICIO

COSTOS	
COSTO DE OPORTUNIDAD	3.796.744
SUELDOS POR VISITA	82.500
SUELDOS CALL CENTER	112.332
PUBLICIDAD NUEVA ESTRATEGIA	277.735
TOTAL COSTOS	4.259.311

BENEFICIO	
INCREMENTO EN SALDOS PROMEDIOS	22.325.568
RECUPERACION CLIENTES PERDIDOS	1.930.548
DISMINUCION COSTO SERV BASICOS	60.553
TOTAL BENEFICIOS	24.316.669

BENEFICIO / COSTO	5.70
--------------------------	-------------



- Del total de \$55.813.920 presupuestado por el Banco como aumento de los depósitos a la vista para diciembre del 2003, se presenta la propuesta de que de ese total, el 40% sea como consecuencia de la campaña de comunicación.
- Según los formularios de Cancelación de Cuenta receptados por los asesores, lo que constituye \$3.217.580, el 75% de los clientes que dejan el Banco lo hacen porque no están conformes con el servicio, lo cual se resume en \$2.413.185. La propuesta es recuperar el 80% de estos clientes, que en cifras representa \$1.930.548.
- Gracias al análisis Costo-Beneficio, encontramos que el índice es **5.70**, lo que indica que la estrategia de comunicación es viable, ya que los beneficios esperados superan a los costos incurridos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Del análisis del trabajo podemos concluir:

- Que las dificultades de Telenexo se derivan de situaciones que muchas veces son ajenas al Banco, sin embargo no significaba que no estuviera en sus propias manos las herramientas de resolverlos. Se ha demostrado que en términos económicos, todos los esfuerzos son viables; en términos de comunicación, es posible llegar al consumidor; y en términos de mejoramiento del servicio, resulta interesante la manera como se puede renovar la imagen de la institución. Son aspectos importantes que dentro de lo posible, se ha tratado de abarcar en la presente investigación.
- Tomando en cuenta lo complejo que resulta Telenexo como concepto en un mercado como el ecuatoriano, se estima que los esfuerzos darán frutos, que las estrategias dirigidas a la concientización y a la educación son viables en términos de resultados favorables, y que los clientes pueden en un futuro concluir que están a las puertas de una nueva y real generación de servicios bancarios, a la par de los grandes mercados mundiales.
- Que un factor que ayuda a que los clientes canalicen sus transacciones por Telenexo es que al realizarlas en una oficina les representa un costo dependiendo del tipo de transacción, mientras que por medio del servicio telefónico no tiene ningún costo (ver anexos).

- Que el servicio es bueno ya que brinda a los clientes seguridad y confiabilidad pero sin una difusión apropiada, tomando en cuenta que la cultura de los ecuatorianos es conservadora y que genera dificultades para hacer que utilicen un teléfono para sus transacciones bancarias.

Como recomendación podemos acotar:

- Que el Banco debería aumentar la inversión en comunicación de sus servicios de manera que los clientes estén al día con las ventajas que estos ofrecen para su uso frecuente.
- Poner en práctica la estrategia de Comunicación que se están proponiendo ya que además plantea la recuperación de los clientes que se han retirado de la institución por la inconformidad de los servicios.

RESUMEN EJECUTIVO

La tesis ha desarrollarse a continuación, está basada en un proyecto para mercadear el servicio telefónico del Banco del Pichincha (Telenexo) basándonos solo en la regional Guayaquil.

A partir del año 2000, luego de los problemas del sistema bancario ecuatoriano que ocasionaron la caída de la mayoría de sus instituciones, se produjo una "carrera armamentista", en la cual cada uno de los bancos que sobrevivieron comenzaron ha ofrecer alternativas de servicio novedosas para captar nuevos clientes, tomando en cuenta los adelantos que surgen de una banca mas ágil y moderna, tales como servicios de Internet y banca en línea, servicios telefónicos, etc., cada uno con su respectiva estrategia de comunicación orientada a generar confianza en los potenciales clientes.

Los clientes siempre esperan que se les ofrezca alternativas para que su labor sea menos difícil; desean que se les faciliten las cosas, y que obtengan igual o mayor satisfacción con el menor esfuerzo posible.

Es por eso que, actualmente, existe inconformidad de los clientes respecto al servicio recibido, lo que ocasiona constantes quejas, ya que los empleados del banco se ven imposibilitados de brindar un mejor servicio que cubra las expectativas de todos, debido a la gran cantidad de clientes esperando recibirlo.

Entre toda esta gente, el 40% va a realizar algún trámite que podría ser realizado por medio del servicio Telenexo; es por eso que

consideramos a ésta como una alternativa para ayudar a descongestionar las agencias y además que, tanto asesores comerciales como cajeros, puedan brindar un **mejor servicio**, personalizado y ágil.

La búsqueda de la excelencia trae consigo una nueva generación de servicios que no harán otra cosa que elevar el estándares de calidad a niveles nunca imaginados. El servicio telefónico del Banco del Pichinchá es, sin duda, un ejemplo claro de lo que es banca moderna, y su desarrollo beneficiaría a todos y cada uno de sus clientes, a la vez que colocaría al banco como líder en su mercado.

Como objetivos específicos, los cuales nos ayudaran a cumplir lo propuesto, se puntualiza lo siguiente:

- Realizar el análisis de la situación actual del Banco, tomando en cuenta a la institución, al mercado y a sus participantes.
- Elaborar una estrategia de mercadeo, definiendo los temas a solucionar y las oportunidades a aprovechar.
- Elaborar una eficiente mezcla de mercado que nos permita llevar a cabo las metas impuestas.
- Lograr que los clientes se sientan satisfechos en un mayor porcentaje con el servicio recibido.
- Determinar los servicios fundamentales que la mayor parte de los clientes necesitan para reducir el número de veces que tienen que acudir a las sucursales a realizar transacciones rutinarias.

INTRODUCCION

En el mundo globalizado de hoy, la competitividad ha llegado a ser uno de los puntos mas importantes, si ya no lo es, de las empresas modernas. Ya no se compite por captar solamente el mercado local o nacional, sino por ser parte importante del comercio y de los negocios a nivel mundial.

Por lo tanto, los consumidores tienen un abanico mas amplio de productos y servicios de los cuales escoger, y lo mas importante es que ahora pueden acceder de una manera mas fácil a la información que necesitan para elegir lo que mas le satisfaga.

Al hablar de servicios bancarios, esta premisa se cumple en todo sentido. Inclusive en este caso, la competencia nacional es tan fuerte como la del exterior, por diversos factores sociales, económicos y políticos; la banca ecuatoriana es, a pesar de todos los problemas, un sector importantísimo en el desarrollo del país; no se puede prescindir de ella, no se puede hacer mal uso de su indispensable valor, y no se puede descuidar a los usuarios de los mismos.

El Banco de Pichincha, al igual que los demás actores de este mercado, ha observado los cambios, los ha analizado y ha reaccionado a la insaciable demanda de servicios que se ha generado en el consumidor. Ha realizado cambios estructurales; ha aumentado su cobertura, tanto con oficinas como con cajeros automáticos, ha captado clientes de instituciones que se han fusionado a su grupo financiero, así como de instituciones que por

alguna u otra razón ya no siguen operando, ha incursionado en las áreas del servicio telefónico y mas recientemente en la Internet; y todo esto ha hecho del Banco del Pichincha una de las instituciones mas importantes, no solo en el ámbito financiero nacional, sino también en el internacional.

Telenexo es sin lugar a dudas, una de las mejores alternativas que brinda el Banco del Pichincha a sus cliente. Básicamente, los clientes pueden llamar y realizar operaciones tales como transferencias entre cuentas, información de saldos, información de tarjetas de debito y crédito, información de tasas de interés, etc. En resumen, tienen a su disposición al Banco, solo con una llamada.

Pero, a pesar de todas las bondades que presenta Telenexo, han surgido inconvenientes en la marcha que perjudican la imagen del servicio. Problemas como cobros sorpresivos y dificultades de conexión preocupan a los encargados de su desarrollo. Pero existe un problema en particular; la gente no lo utiliza.

Existen distintas causas que ocasionaron dicho problema como por ejemplo la falta de una estrategia de comunicación eficiente.

Los objetivos de la investigación estarán orientados a solucionar este inconveniente que, según datos del departamento de mercadeo del banco a diciembre del año 2002, el 40% de los clientes no saben cómo opera, el 20% no conoce los servicios que ofrece, y el 10% ignora los costos que genera (es decir, no saben que es gratis). Posteriormente se realizarán encuestas para actualizar estos datos y focalizarlos a la sucursal Guayaquil.

Estos factores, visibles desde el punto de vista de las personas que laboran en las oficinas, causan grandes molestias a los empleados y a los mismos clientes, pero, el congestionamiento de las sucursales, la baja calidad del servicio otorgado y percibido (por la mala administración del tiempo del cliente), entre otras, será sin duda mejorado ostensiblemente con el desarrollo de Telenexo.



ANEXO 1

CALIFICACIÓN DE RIESGO DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS

INSTITUCION FINANCIERA	FIRMA CALIFICADORA DE RIESGO	31 Dic. 2001	31 Mar. 2002	30 Jun. 2002	30 Sept. 2002
BANCOS PRIVADOS					
BANCO AMAZONAS S.A.	BANK WATCH RATINGS	BB	BB	BB	BB
BANCO DEL AUSTRO S.A.	ECUABILITY S. A.	BBB +	A	A	A
BANCO BOLIVARIANO S.A.	BANK WATCH RATINGS	AA	AA	AA	AA
BANCO CENTRO MUNDO S.A.	PCR PACIFIC S. A.	A -	A -	A -	A
CITIBANK N.A.	BANK WATCH RATINGS	AAA -	AAA -	AAA -	AAA -
BANCO COFIEC S.A.	BANK WATCH RATINGS	BB -	BB -	BB -	BB -
BANCO COMERCIAL DE MANABI S.A.	ECUABILITY S. A.	A +	AA	AA	A
BANCO SOLIDARIO S.A.	BANK WATCH RATINGS	BBB	BBB	BBB+	BBB+
BANCO DE GUAYAQUIL S.A.	HUMPHREYS S. A.	AA +	AA +	AA +	AA +
BANCO INTERNACIONAL	BANK WATCH RATINGS	AA	AA	AA	AA
BANCO DEL LITORAL S.A.	HUMPHREYS S. A.	A -	A -	A	A
LLOYDS BANK LTD.	BANK WATCH RATINGS	AAA -	AAA -	AAA -	AAA -
BANCO DE LOJA S.A.	BANK WATCH RATINGS	A +	A +	A +	A +
BANCO DE MACHALA S.A.	ECUABILITY S. A.	A	A	AA -	AA
M.M. JARAMILLO ARTEAGA S.A.	BANK WATCH RATINGS	BBB -	BBB -	BBB	BBB
BANCO DEL PACIFICO S.A.	BANK WATCH RATINGS	D	BB -	BB -	BB -
BANCO DEL PICHINCHA C.A.	BANK WATCH RATINGS	AA -	AA -	AA -	AA -
BANCO PRODUBANCO S.A.	BANK WATCH RATINGS	AA +	AA +	AA +	AA +
BANCO GENERAL RUMIÑAHUT	BANK WATCH RATINGS	BBB +	BBB +	BBB +	BBB +
BANCO SUDAMERICANO S.A.	HUMPHREYS S. A.	BBB +	BBB +	BBB	BBB
BANCO TERRITORIAL S.A.	HUMPHREYS S. A.	BBB -	BBB -	BBB -	BBB
UNIBANCO	BANK WATCH RATINGS	A +	A +	A +	A +

AA.- La institución es muy sólida financieramente, tiene buenos antecedentes de desempeño y no parece tener aspectos débiles que se destaquen. Su perfil general de riesgo, aunque bajo, no es tan favorable como el de las instituciones que se encuentran en la categoría más alta de calificación.

ANEXO 2

MANUAL DE APLICACION CANAL TELENEXO

INDICE

1. DEFINICIÓN
2. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO
 - CARACTERÍSTICAS GENERALES
 - a. LLAMADAS DE ENTRADA
 - SERVICIO PERSONAL
 - SERVICIO AUTOMÁTICO
 - b. LLAMADAS DE SALIDA
3. GRUPO OBJETIVO
4. COSTOS
5. Políticas
6. Activación del Servicio
 - a. ACTIVACIÓN POR EL CLIENTE EN LLAMADA TELEFÓNICA (Clientes con tarjeta NEXO)
 - b. ACTIVACIÓN EN AGENCIAS (Primera Activación)
7. ACTIVACION DE TRANSFERENCIAS
 - a. PRIMERA ACTIVACIÓN
 - b. REACTIVACIONES POR BLOQUEO
8. PARA BLOQUEAR EL SERVICIO
9. CONSULTA DEL ESTADO DEL SERVICIO POR CLIENTE
10. ESTADÍSTICOS DEL SERVICIO
11. FLUJOS
12. BANCO DE PREGUNTAS

1. DEFINICIÓN

Es un canal que presta servicios de información y venta telefónica mediante el cual el cliente puede realizar operaciones bancarias y de consulta de una manera confidencial, segura y rápida, desde cualquier lugar.

Está encaminado también a apoyar a la Organización en la consecución de sus estrategias comerciales a través de la correcta prestación de servicios de llamadas de salida.

2. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

a. CARACTERÍSTICAS GENERALES

CARACTERÍSTICAS	BENEFICIOS
Un solo número telefónico a nivel nacional 1700-800-800 Para la región austro, (07) 848-888	<ul style="list-style-type: none">• Cobertura a nivel nacional• Mantiene el costo de una llamada local• Fácil recordación
Acceso al servicio automático y al servicio personal	<ul style="list-style-type: none">• Servicio personalizado y profesional de una plataforma de Asesores Telefónicos• Servicio automatizado para un rápido e individual acceso
Requiere una clave personal de acceso y una para realizar transferencias entre cuentas. Acceso activado por el cliente con la clave de su tarjeta NEXO	<ul style="list-style-type: none">• Seguridad para realizar sus transacciones

b. CARACTERÍSTICAS DE LAS LLAMADAS DE ENTRADA

- o Llamadas de Entrada Servicio Personal

CARACTERÍSTICAS	BENEFICIOS
Horario de atención desde las 07h00 hasta las 21h00, los 365 días del año	<ul style="list-style-type: none">• Seguridad y servicio en un cómodo horario y desde cualquier lugar
Envío de cortes por e-mail	<ul style="list-style-type: none">• Información detallada de sus cuentas desde la comodidad de su casa y oficina
Bloqueo temporal de cheques, libretas y libretines de ahorro y tarjeta NEXO	<ul style="list-style-type: none">• Seguridad, alternativa oportuna para servicios emergentes
Actualización de datos	<ul style="list-style-type: none">• Seguridad y comodidad para la actualización de sus direcciones
Consultas y transacciones para su tarjeta de crédito VISA BANCO DEL PICHINCHA (saldos, información de transacciones, pago de consumos y bloqueo de tarjetas)	<ul style="list-style-type: none">• Comodidad y agilidad en sus transacciones
Entrega a domicilio de chequeras, tarjetas NEXO y libretines ganadolar	<ul style="list-style-type: none">• Comodidad y rapidez al recibir sus documentos en su domicilio o trabajo
Recepción de reclamos y requerimientos y comunicación de soluciones	<ul style="list-style-type: none">• Agilidad y facilidad para presentar sus requerimientos de copias de documentos y reclamos• Información oportuna sobre el estado
Información general y comercial de productos y servicios: Horarios de atención, personal del Banco, características de productos, etc.	<ul style="list-style-type: none">• Información oportuna y precisa para sus inquietudes

- Llamadas de Entrada Servicio Automático

CARACTERISTICAS	BENEFICIOS
Horario de atención las 24 horas del día, los 365 días del año	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad y servicio a todo momento y desde cualquier lugar
Consulta de saldos y movimientos de cuentas, préstamos e inversiones	<ul style="list-style-type: none"> • Control de sus productos con información de forma ágil y oportuna
Envío de cortes por fax	<ul style="list-style-type: none"> • Información detallada de sus cuentas desde la comodidad de su casa y oficina
Consulta tasa de interés y cotizaciones de las principales monedas del mundo	<ul style="list-style-type: none"> • Información financiera actualizada y de fácil acceso
Transferencia de fondos desde cuentas del cliente a cuentas Pichincha	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad y agilidad, al realizar sus pagos y transacciones
Bloqueo temporal de cheques y tarjeta NEXO	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad, alternativa oportuna para servicios emergentes
Consulta y transacciones sobre tarjeta de crédito DINERS (saldo, avances de efectivo, pago de consumos)	<ul style="list-style-type: none"> • Comodidad y agilidad en sus transacciones

c. LLAMADAS DE SALIDA

CARACTERISTICAS	BENEFICIOS
Plataforma de agentes capacitados en los diferentes productos	<ul style="list-style-type: none"> • Contacto personalizado y profesional que ofrece una amplia cobertura
Actualización de datos personales y direcciones	<ul style="list-style-type: none"> • Comodidad para la actualización de datos desde su domicilio o lugar de trabajo
Cobranzas: Créditos vencidos y por vencer	<ul style="list-style-type: none"> • Previsión sobre las obligaciones pendientes • Información actualizada sobre las operaciones de crédito
Ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de productos y servicios desde la comodidad de su hogar
Comunicación y solución de reclamos	<ul style="list-style-type: none"> • Agilidad y facilidad para presentar sus requerimientos de copias de documentos y reclamos • Información oportuna sobre el estado
Confirmación de datos de cuentas nuevas aperturadas y bienvenida	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad en la apertura • Servicio personalizado
Confirmación de cheques girados (Cuentas Empresariales de Quito)	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad para el cliente
Autorización de transferencias TELENEOX y BANCA ELECTRÓNICA	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad para realizar sus transacciones • Comodidad y agilidad al recibir asesoramiento oportuno
Comunicación de cheques devueltos Domicilio y Retener (Agencias Full de Quito)	<ul style="list-style-type: none"> • Control sobre los cheques devueltos • Comunicación ágil y oportuna.

3. GRUPO OBJETIVO

Todos los clientes del Banco del Pichincha.

4. COSTOS

- ✓ **El servicio automático está totalmente exento de costos.**
- ✓ **En el servicio personal los costos son:**
 - **50 centavos por saldos**
 - **50 centavos por transferencias**
 - **50 centavos por envíos de movimientos por e-mail**

5. POLITICAS

- **El cliente puede activar su servicio TELENEXO de consultas con la clave de su tarjeta NEXO llamando directamente al teléfono 1700 800 800, y en el caso del Austro y Machala al 848888. Si no tiene una tarjeta NEXO activa puede solicitar el servicio en cualquier agencia de la red o llamando a los teléfonos de TELENEXO escogiendo la opción "para ser atendido por un Asesor"**
- **Al activar el servicio el cliente crea una nueva clave de consultas y transferencias a servicios electrónicos, las mismas que se reflejarán tanto en TELENEXO y Banca electrónica, independientemente del servicio en el que se afilió.**
- **Para activar la opción de "realizar transferencias" o realizar la contratación del servicio de "consultas" en la agencia el cliente debe firmar la solicitud de "servicios electrónicos" y la Agencia registrará la existencia del mismo en el sistema correspondiente.**
- **Para clientes que ya tenían activo su servicio TELENEXO y Banca Electrónica, el sistema les pedirá automáticamente unificarlas con el cambio de clave de consultas y transferencias por una clave a utilizar en los dos sistemas.**
- **Si el cliente tiene activo uno de los servicios (TELENEXO o Banca Electrónica) seguirá accedendo con sus claves habituales. En caso de requerir activar el otro, ingresará una nueva clave válida en adelante para los dos servicios.**

- **La clave de consultas o transferencias se bloquea por cinco ingresos errados. Si el cliente tienen una tarjeta NEXO activa, podrá activarse nuevamente el servicio telefónicamente llamando al 1700 800 800 o al 848888 si está en el Austro o Machala y escogiendo la opción "para ser atendido por un Asesor", caso contrario se debe acercar a una agencia.**
- **La clave de consultas puede ser igual a la de la tarjeta NEXO. La clave de transferencias no puede ser igual a la de consultas**

6. ACTIVACIÓN DEL SERVICIO

a. ACTIVACIÓN POR EL CLIENTE EN LLAMADA TELEFÓNICA (Clientes con tarjeta NEXO)

- **Llama al 1700-800-800 (07 848888 para la región Austro)**
- **Selecciona la opción "activación del servicio", selecciona la opción "para activar el acceso al servicio".**
- **Digita su numero de identificación y la tecla de número.**
- **Digita la clave de su tarjeta NEXO y presiona la tecla de número.**
- **Digita una nueva clave de cuatro dígitos y presiona la tecla de número. La nueva clave ingresada deberá utilizar en TELENEXO y Banca Electrónica.**

En caso de bloqueo del servicio, el cliente podrá volver a solicitarlo siguiendo los pasos anteriores.



b. ACTIVACIÓN EN AGENCIAS (Primera Activación)

Si un cliente canceló su tarjeta NEXO o no desea solicitarla, el Asesor de una Agencia podrá activar el servicio siguiendo el siguiente procedimiento:

- **Verifica la identidad del cliente**
- **Solicita la firma del cliente en la "Solicitud de Servicios Electrónicos" y realiza el ingreso de esta en el INFO.**
- **Ingresa a la opción 166 del menú HOLA, sub opción "adición de clientes" ingresa la Cédula de Identidad del cliente y en la cuenta de débito ingresa el número de cuenta principal del cliente.**

APERTURA **RESPUESTA AUDIBLE**
RUC/CEDULA....: < 0001000267250 > LARA NIDIA LUTGARDA GOMEZ
DE
DIRECCION: OTAVALO **TELEFONO:**
CASILLA POSTAL: **ESTADO DEL SERVICIO: BLOQUEADO**
CUENTA PARA DEBITO POR EL SERVICIO: < 186009973 >

TIPO	CUENTA	DEBITO	FECHA	TIPO	CUENTA	DEBITO
CA	000186009973	< N >	20030206	<	>	
<	>		<	>		
<	>		<	>		
<	>		<	>		
<	>		<	>		
<	>		<	>		

PF2-ADICION PF3-SALIR PF4-BORRAR PF6-REACTIVAR PF8-ANADIR CTAS

- Presiona la tecla <PF2>, para grabar el ingreso del cliente y se colocará automáticamente en el campo Estado del Servicio la palabra CONSULTAS.

APERTURA			RESPUESTA AUDIBLE			
RUC/CEDULA....: < 0001000267250 > LARA NIDIA LUTGARDA GOMEZ DE						
DIRECCION: OTAVALO			TELEFONO:			
CASILLA POSTAL:			ESTADO DEL SERVICIO: CONSULTAS			
CUENTA PARA DEBITO POR EL SERVICIO: < 186009973 >						

TIPO	CUENTA	DEBITO	FECHA	TIPO	CUENTA	DEBITO
FECHA						
CA	000186009973	< N >	20030206			< >
< >			< >			
< >			< >			
< >			< >			
< >			< >			
< >			< >			

CONSULTA OK						
PF2-ADICION		PF3-SALIR	PF4-BORRAR	PF6-REACTIVAR	PF8-ANADIR CTAS	

- Solicita al cliente activar su servicio TELENEXO llamando al 1700 800 800 o al 848888 si está en el Austro o Machala y en el menú de inicio elegir la opción 1 "para ingresar al servicio automático o activar su clave de acceso" y luego la opción 1 "para ingresar su cédula y clave". En el momento que el servicio lo solicite debe ingresar su cédula de identidad y como clave inicial cuatro ceros.
- El sistema solicitará al cliente ingresar una nueva clave numérica de cuatro dígitos.

En caso de bloqueo del servicio, el cliente podrá solicitar la reactivación llamando al 1700-800-800 o al 848888, si se encuentra en el Austro o Machala, y solicitar la opción "para ser atendido por un Asesor".



7. ACTIVACION DE TRANSFERENCIAS

a. PRIMERA ACTIVACIÓN EN AGENCIA

- **Asesor la Cédula de Identidad, valida la firma y la identidad del cliente**
- **Asesor verifica en el INFO que el cliente haya firmado la "Solicitud de Servicios Electrónicos", en caso de no haberlo hecho, solicita la firma y realiza el ingreso en el INFO.**
- **Ingresar la solicitud en la opción 167, sub opción 1 "Autorización del servicio"**
- **Registrar "S" en todas las cuentas que desea el cliente y verificar los datos del cliente y grabar con F2.**

CONSULTA CLIENTES **RESPUESTA AUDIBLE**

RUC/CEDULA....: < 0001708622962 > PAZMINO BERMEO BETY MIROSLAVA

DIRECCION: BLOQUES LUIS A. VALENCIA SECTOR 1 BL 31

TELEFONO: 733003

CASILLA POSTAL:

ESTADO DEL SERVICIO:

CONSULTAS

CUENTA PARA DEBITO POR EL SERVICIO: < 153133145 >

TIPO	CUENTA	DEBITO	FECHA	TIPO	CUENTA	DEBITO
CA	000107232688	< N >	PERDIDA	CA	000153038138	< N >
PERDIDA						
CA	000153133145	< S >	00002500	CC	000005559885	< N >
CERRADA						
CC	000053040994	< S >	00002500	CA	000584030951	< N >
INACTIVA						
CA	000586385270	< N >	NO EXIST		< >	
< >			< >			
< >			< >			
< >			< >			
< >			< >			
< >			< >			

PF2-ADICION PF3-SALIR
TRANSACCION GRABADA CON EXITO

- **Informar al cliente que recibirá una llamada en las próximas 72 horas para su habilitación**

- **Al recibir la llamada del Call Center el cliente debe ingresar a la opción "Cambio de Clave" y "Cambio de Clave de Transferencias", ingresa como clave actual la clave de consultas y realiza el cambio solicitado.**

b. REACTIVACIONES POR BLOQUEO

- **Para clientes sin tarjeta NEXO: Cliente se comunica con el servicio TELENEXO y solicita ser atendido por un Asesor, el mismo que reactiva el servicio de consultas e indica al cliente que recibirá una llamada en las próximas 12 horas para la activación de transferencias.**
- **Para clientes con tarjeta NEXO: Cliente llama al servicio TELENEXO e ingresa en el servicio automático y vuelve a realizar la activación del servicio, para luego ingresar a la opción "Cambio de Clave" y "Cambio de Clave de Transferencias", ingresa como clave actual la clave de consultas y realiza el cambio solicitado.**

8. PARA BLOQUEAR EL SERVICIO

A solicitud del cliente podrá bloquear el servicio, o por decisión del Banco puede cancelar de manera definitiva el acceso al servicio.

El Cliente podrá solicitar el bloqueo del servicio llamando al servicio TELENEXO personal o en cualquier agencia.

- **Ingresa a la opción 166 del menú HOLA y selecciona la opción "TELENEXO"**
- **Selecciona la sub opción "Bloqueo del servicio" e ingresa el número de identificación, se despliega la siguiente información:**

**HABILITAR EL SERVICIO
AUDIBLE**

RESPUESTA

RUC/CEDULA: < > NOMBRE DEL CLIENTE O EMPRESA
DIRECCION: TELEFONO:
CASILLA POSTAL: ESTADO DEL SERVICIO:
CUENTA PARA DEBITO POR EL SERVICIO: < >

TIPO FECHA	CUENTA	DEBITO	FECHA	TIPO	CUENTA	DEBITO
< >			< >			
< >				< >		
< >				< >		
< >				< >		
< >				< >		

PF1-AYUDA PF3-SALIR PF4-GRABACION PF5-
OTRO CLIENTE

- Verifica que los datos desplegados en pantalla corresponden al cliente, sean correctos y presiona la tecla <PF4>, para grabar el bloqueo o cancelación

9. SULTA DEL ESTADO DEL SERVICIO POR CLIENTE

- lecciona la sub opción "consulta de clientes" del menú 166 para Agencia selecciona "TELENEXO".
- Selecciona la opción "Consulta de Clientes", ingresar la Cédula de Identidad desplegándose la siguiente información:

**CONSULTA A CLIENTES
RESPUESTA AUDIBLE**

RUC/CEDULA: < 1710896514 > NOMBRE DEL CLIENTE AIDA PERES
DIRECCION: TELEFONO:
CASILLA POSTAL: ESTADO DEL SERVICIO:
TRANSFERENCIAS
CUENTA PARA DEBITO POR EL SERVICIO: < >

TIPO	CUENTA	DEBITO	FECHA	TIPO	CUENTA	DEBITO
CC	7640726	< S >		<	>	
		<	>	<	>	
		<	>		<	>
		<	>		<	>
		<	>		<	>
		<	>		<	>

PF1-AYUDA

PF3-SALIR

PF6-LOG CLIENTE

Los posibles estados del servicio son: CONSULTAS, TRANSFERENCIAS, BLOQUEADO.

- Para consultar el detalle de las acciones realizadas al servicio "log del cliente", digita la tecla PF6 y se despliega la siguiente información:

RESPUESTA AUDIBLE DEL CLIENTE		CONSULTA ESTADO		
RUC/CEDULA: < 1710896514 > NOMBRE DEL CLIENTE O EMPRESA AIDA PEREZ				

N.- OFICINA	TIPO	CODIGO	FECHA	HORA

	ACTIVA SERVICIO 00		2002 05 30	15 50 45
	ACTIVA TRANSFERENCIAS 00		2002 05 30	15 50 45

ENTER-SELECCIONAR		PF1-AYUDA	PF3-SALIR	PF7-PREVIO
PF8-SIGUE				

Despliegue de movimientos:

- Tipo.- estado del servicio: ACTIVA SERVICIO, ACTIVA TRANSFERENCIA, BLOQUEO, CANCELACIÓN.
- Código: de función y personal de la persona que realizó cambios en el HOLA.
- Fecha en la cual se realizó la apertura, habilitación, bloqueo, etc.
- Hora
- Oficina: atada a la persona que realizó los cambios.

10. ESTADÍSTICOS DEL SERVICIO

- Selecciona la sub opción "estadístico del servicio" del menú 166, selecciona "TELENEXO".
- Ingresar la fecha de inicio, la fecha de fin y el número de oficina de la consulta, se despliega la información:

TELENEXO	ESTADISTICA DE SERVICIOS
DESDE..... [20030206] HASTA..... [20030206] OFICINA : [017]	
-----BTM049	
Nn---COD--- CEDULA----- ACCION -----	
HABILITADO CAMBIO CLAVE	

01 5912 0000501091896	CONSULTA (APERTURA)
59122137	
02 9299 0001709090565	TRANSFERENCIAS (OFICINAS)
92997767	

PF3-SALIR PF7-PREVIO PF8-SIGUE	



- Fecha inicio
- Fecha fina
- Número secuencial
- Número de código personal del asesor que realizó el ingreso
- Cédula del cliente
- Acción (Consulta o Transferencia)
- Habilitado (Código de Función y número personal del asesor que realizó el ingreso)

11. FLUJOS

El siguiente procedimiento se refiere a personas naturales, el flujo para personas jurídicas tiene diferencias que se han informado debidamente .

DIAGRAMA DE FLUJO

Unidad: AGENCIAS	Proceso: CONTRATACION TELENEKO	Subproceso:	Páginas: 1 de 1
Realizado por: Organización y Procesos	Fecha: 17-09-2001	Actualizado por: Nidia Lara	Fecha: 23-01-2003

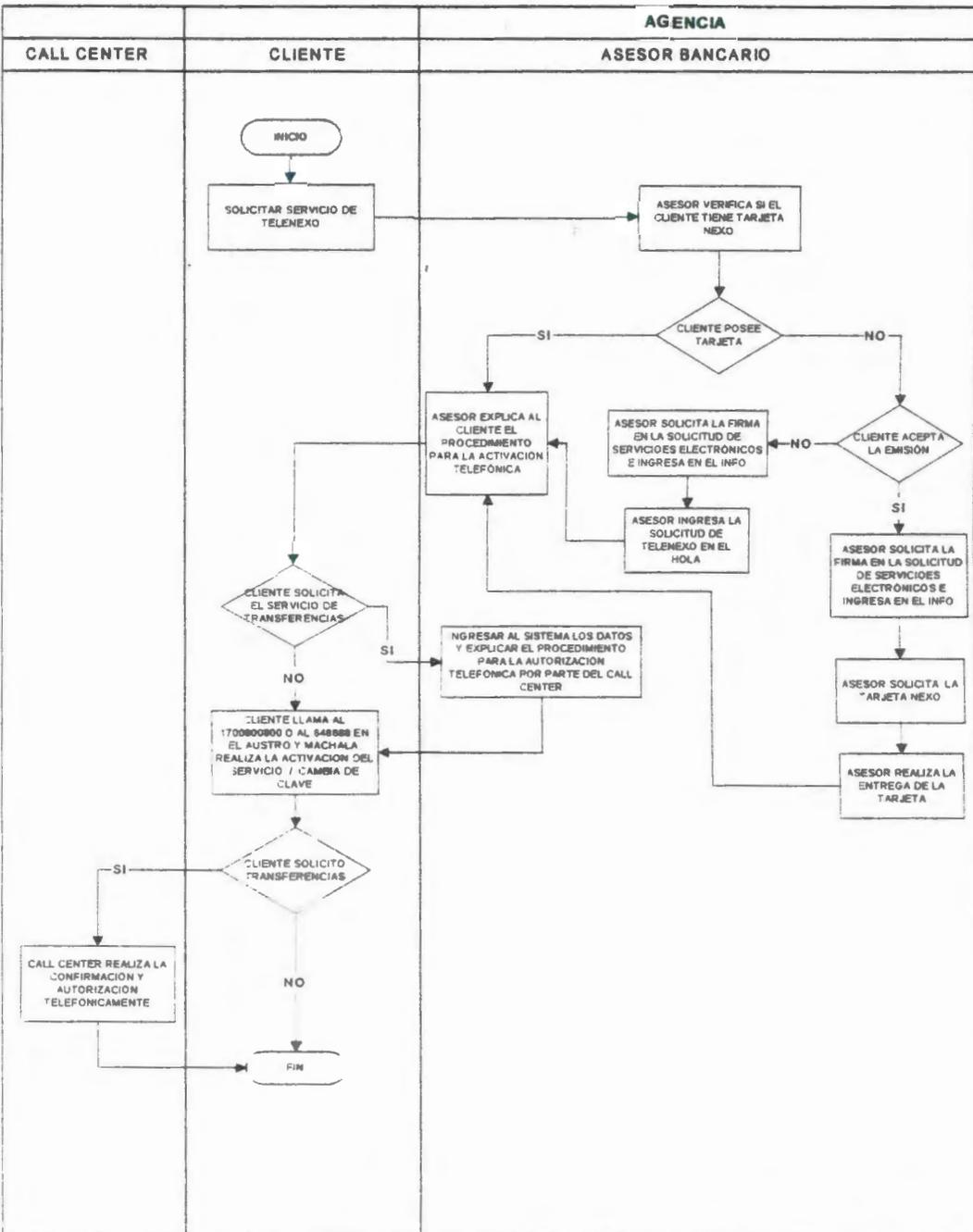
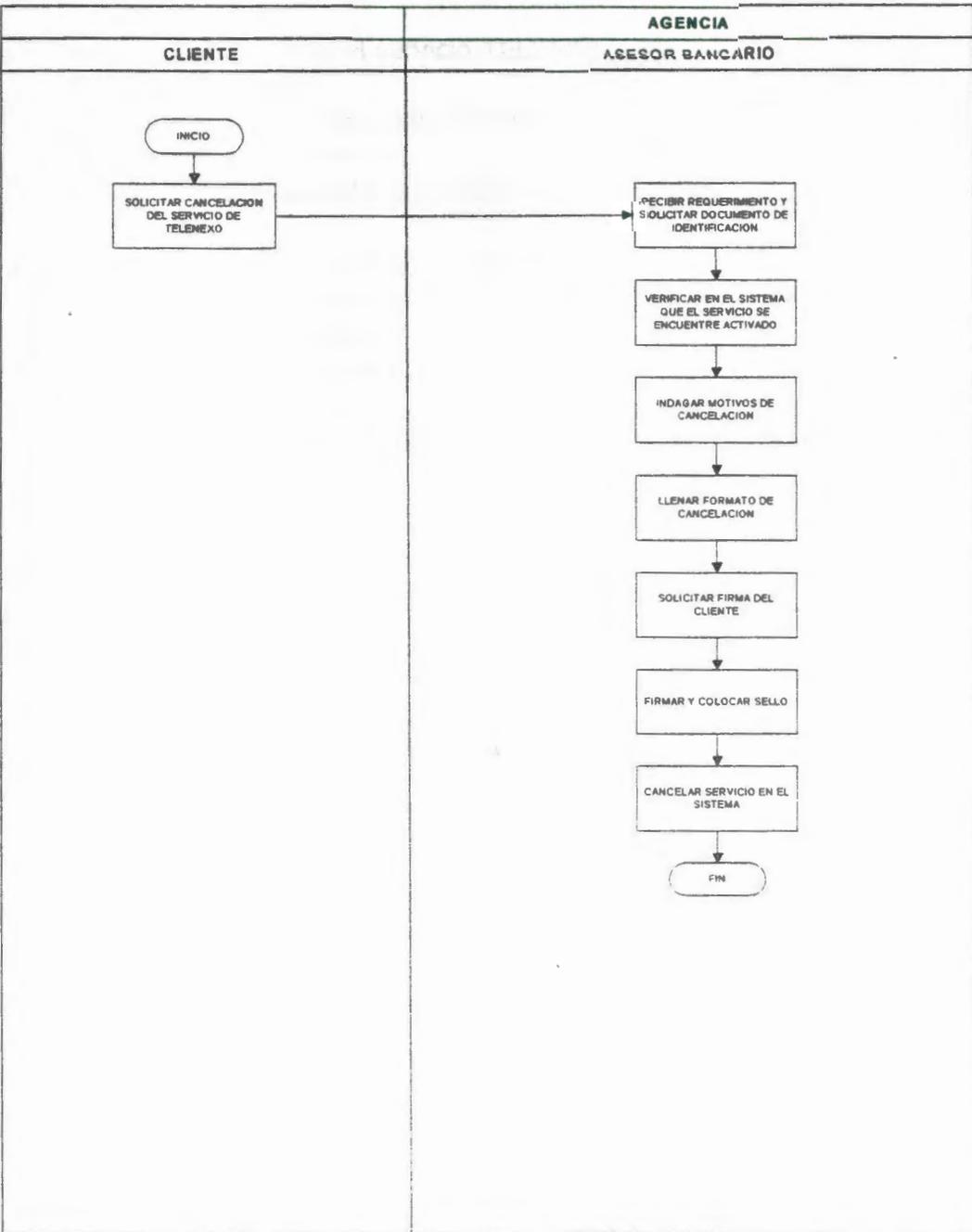


DIAGRAMA DE FLUJO

Unidad: AGENCIAS	Proceso: CANCELACION TELENEXO	Subproceso:	Página: 1 de 1
Realizado por: Organización y Procesos	Fecha: 17-09-2001	Actualizado por:	Fecha:



12. BANCO DE PREGUNTAS

- Cuál es la definición de TELENEXO?
- La clave de transferencias y consultas en el servicio TELENEXO pueden ser iguales?
- La clave de la tarjeta NEXO y la clave de transferencias pueden ser iguales?
- Cómo puede habilitar el servicio TELENEXO Automático un cliente que tiene Tarjeta Nexa ?
- Cuál es el procedimiento para habilitar por primera vez el servicio de transferencias TELENEXO ?
- Cuál es el procedimiento que debe realizar un cliente que olvidó su clave de transferencias?
- Cuál es el procedimiento para cambio de clave de transferencias
- Si necesito un sobregiro en mi cuenta corriente puedo llamar a TELENEXO para solicitarlo?
- Necesito solicitar una tarjeta Nexa pero no puedo acercarme a una agencia, qué debo hacer?
- Qué debo hacer si se me perdió mi tarjeta Nexa un domingo a las 18h00?

ANEXO 3

CONCEPTOS DE TELECOMUNICACIONES Y TELEFONÍA

La palabra telecomunicación significa "Comunicación a Distancia". Por comunicación entenderemos todo intercambio de información entre hombres, hombres y máquinas o máquinas entre sí. En cuanto a la distancia, puede variar entre pocos metros (comunicación terminal informático-ordenador) o miles y aun millones de kilómetros (comunicación de un vehículo espacial con su estación de control).

El modelo general de telecomunicación consta de un órgano donde se genera la información y otro destinatario de la misma. En este último, se presenta de forma comprensible para hombres o máquinas. El primero se denomina terminal fuente y el segundo terminal presentación.

El proceso de envío de la información desde el terminal fuente al terminal presentación se denomina transmisión. La transmisión se efectúa en forma de energía eléctrica que se propaga a través de los medios de transmisión físicos apropiados, prácticamente a la velocidad de la luz. Como la forma original de la información no suele ser eléctrica, sino que ésta se presenta en forma de sonido, imagen o textos escritos, es necesario transformar la forma original de la información a forma eléctrica para efectuar la transmisión, y proceder a la inversa para presentarla de manera sensible a los órganos de los sentidos."

Estas transformaciones se efectúan en los terminales fuente y presentación, respectivamente, mediante órganos denominados transductores. Por ejemplo, una cámara de TV. es un transductor que transforma, las imágenes captadas, en corriente eléctrica. La representación eléctrica de la información se llama señal eléctrica o simplemente señal.



Como un ejemplo del concepto general de telecomunicación, podemos hablar de la telefonía, que es la forma de telecomunicación que se tratan en los cursos de Telecomunicaciones I, II y III.

La telefonía es la ciencia que tiene por objeto 'la transmisión de sonidos a distancia'. Trata por tanto, del estudio y utilización de los medios y procedimientos para el transporte del sonido. Por ello, las compañías telefónicas se pueden considerar empresas de transportes. Los clientes les entregan sonidos y la obligación de las empresas es transportarlos con el mínimo deterioro posible, a la dirección que el cliente diga. Como en el modelo general, en el de telefonía, hay un elemento donde se genera la información y otro destinatario, donde se presenta de forma comprensible para los hombres. Como la comunicación telefónica, se establece en los dos sentidos, los dos terminales serán idénticos, y los conocemos por terminal de abonado o teléfono.

Según el medio de transmisión empleado, la telefonía puede dividirse en:

Alámbrica, si como medio de transmisión de la señal eléctrica se utilizan hilos conductores, que de momento denominaremos línea. En esta página se tratará esta forma de telefonía.

Inalámbrica o telefonía sin hilos, cuando la transmisión de la señal eléctrica se realiza, aparentemente sin conductores (el conductor es el aire).

Como la forma original de la información telefónica está en forma de sonido (voz), es necesario transformarlo a forma eléctrica para efectuar la transmisión. Se procederá a la inversa para presentar la información en forma de sonido (voz), para que el abonado del otro lado nos oiga. El micrófono telefónico realiza la función de convertir el sonido en variaciones de corriente eléctrica y así poderlas transmitir por el medio de transmisión en forma de señal eléctrica o simplemente señal.

La misión del auricular telefónico es convertir estas variaciones de corriente, procedentes de un micrófono, en sonido. Como es lógico, esta transformación no puede realizarse de cualquier forma. Las variaciones de sonido deben responder fielmente a las variaciones de corriente de forma que, los sonidos captados por el micrófono, se consigan reproducir fielmente.

Conexiones Punto a Punto y Redes

Cuando existen dos terminales unidas entre sí, se le llama punto a punto. Como en Telecomunicación casi siempre las comunicaciones es en los dos sentidos, cada uno de los dos equipos debe poseer un vía de entrada y otra de salida que le permite conectarle al medio.

Para realizar la conexión de los tres terminales, necesitamos tres líneas, que nos aporten dos vías de entrada y dos de salida en cada terminal. La dificultad y el coste económico de esta conexión, respecto a la anterior, ha aumentado. Hay más líneas y los equipos son más complejos ya que disponemos de más vías de entrada y de salida.

Ahora se considerará que son cinco terminales los quieren unirse todos. En este caso se necesitan nueve líneas, y por cada terminal cuatro vías de entrada y cuatro vías de salida. La complejidad y el costo económico de este montaje, de nuevo se incrementa. Cuando los terminales están unidos, todos con todos, se dice que existe conectividad total.

Si el número de terminales siguiera creciendo y se quisieran unir todos con todos, la complejidad del montaje y su alto coste económico, nos obliga a pensar en una forma de conexión alternativa. Esta nueva forma de conexión es lo que llamamos Red de Telecomunicación. La Red más simple que podemos construir, es un conjunto de terminales conectados a un punto. Este punto se denomina NODO. Su función es establecer un único camino entre cada par de terminales que deseen establecer una comunicación.

Como se puede apreciar, la complejidad de este montaje es menor que el anterior. Hay menos líneas y los equipos sólo tienen una vía de entrada y otra de salida. El NODO se encargará de hacer las conexiones pertinentes y unir los distintos terminales que deseen mantener una comunicación. A esta función se le llama Conmutación.

El coste económico de este montaje, aun con la existencia del NODO, es mejor que la solución de Conectividad Total. Además piense que en la práctica, hay que comunicar entre sí muchos terminales alejados geográficamente por lo cual la solución de la Red de Telecomunicación, resulta altamente recomendable.

Veamos la situación de un área geográfica grande. Se tienen tres grupos de terminales que están unidos a tres Nodos. A su vez, estos tres nodos están conectados entre sí para poder comunicar a los tres grupos de terminales.

La red proporciona las vías de comunicación necesarias para establecer las interconexiones. Para ello dispone de un conjunto organizado de recursos que se comparten entre todos los usuarios. La red solamente establece las conexiones que se le solicitan, a diferencia de la Conectividad Total, en que las conexiones son permanentes aunque los abonados no se comuniquen. El acceso de la señal a la red, su encaminamiento y transmisión por ésta debe atenerse a una organización o disciplina. Tales normas de funcionamiento se denominan Protocolos.

Los protocolos se realizan mediante señales especiales que no son de información propiamente dicha, pero que resultan esenciales para la telecomunicación. Al conjunto de estas señales se les denomina señalización.

Transmisión, Conmutación y Señalización

La Red Telefónica Conmutada fue creada, para la transmisión de sonido (voz). La forma es idéntica a la Red de Telecomunicación General que hemos visto, salvo que, en la Red Telefónica, al nodo se le llama Central.

Vamos a unir tres grupos de terminales telefónicos distantes entre sí, que están unidos a tres centrales. A su vez estas centrales están conectadas entre ellas para que los distintos abonados puedan comunicarse.

La red telefónica es el sistema que permite reducir el coste económico necesario para efectuar una comunicación entre dos terminales de abonados, ya que los medios y equipos de transmisión están compartidos. La finalidad de la red es el Transporte de la información desde un origen hasta un destino. Esta red es Conmutada, ya que un terminal origen al seleccionar un terminal destino, la red se encarga de proporcionar un camino entre ambos, efectuando las conmutaciones o cambios de camino necesarios en las centrales.

El proceso de conmutación está supervisado por la propia red ya que la comunicación entre terminales de abonado y centrales involucradas se realiza mediante las señales especiales a las que nos habíamos referido (Señalización). Piense un momento en lo que ocurre, cuando un abonado efectúa una llamada telefónica a otro. En la figura anterior se representan los teléfonos involucrados en la comunicación.

En primer lugar, el abonado descuelga su teléfono, y la central detecta que hay un abonado que quiere establecer una llamada.

Inmediatamente la central, manda una Señal ininterrumpida que se denomina Tono de Marcar, con la que le indica que puede proceder a marcar las cifras del número telefónico del abonado llamado.

El abonado llamante marca las cifras y se envían en forma de señal eléctrica a la central a la que está conectado. Estos pasos son un ejemplo de la Función de Señalización de la red telefónica.

Cuando termina la operación de marcar cifras, el abonado llamante debe ser conectado al abonado llamado a través de la central o centrales implicadas y de las uniones entre éstas.

Esta función, no está en los aparatos telefónicos, sino que está concentrada en las centrales. Son las centrales telefónicas, las que deben proporcionar la Función de Conmutación, y como en todo el proceso, supervisado por la Función de Señalización de la red.

Debe enviarse la señal correspondiente al abonado llamante, para que sepa si el abonado llamado está libre u ocupado. Simultáneamente, si el abonado llamado no está ocupado, debe enviarse otra señal, denominada Corriente de Llamada, al timbre del aparato telefónico del abonado llamado. Estos pasos, son otro ejemplo de la Función de Señalización de la red.

Por último, debe mantenerse conectados a los dos abonados, mientras estén en conversación, y transmitir la señal de información a través de los medios de transmisión. Este último paso, junto con la transmisión de las distintas señales de señalización, es un ejemplo de la Función de Transmisión de la red."

Cuando la conversación finaliza, hay que desconectar a los dos abonados, y realizar toda una serie de funciones auxiliares, pero no menos importantes, como por ejemplo, la tarificación de la llamada al abonado llamante. Es evidente que la realización de estas funciones y las anteriormente expuestas, requieren un cierto grado de Inteligencia en la red telefónica conmutada.

Nota: Es evidente que la realización de estas funciones y las anteriormente expuestas, requieren un cierto grado de Inteligencia en la red telefónica conmutada.

Copyright, Estudiantes de Telecomunicaciones 2,001.



ANEXO 4

CUESTIONARIO INDAGATORIO PARA EMPLEADOS

Empresa

- ¿Cuándo se formó Telenexo?
- ¿Cuántas personas trabajan en el lugar y en la empresa en general?
- ¿Se trasladó el Telenexo o fue creado recién?
- ¿Cuáles son las condiciones de trabajo?
- ¿Realizó en alguna otra parte el trabajo que ahora se hace en Telenexo?
- ¿Qué tipo de cambios técnicos o de la marcha del trabajo se cambiaron con la introducción de Telenexo?
- ¿Porqué existe, según tu opinión Telenexo?
- ¿Qué razones da la gerencia para la fundación de Telenexo?

Conocimientos

- ¿Se ofrece una capacitación como agente de Telenexo?
- ¿Quién la realiza?

Trabajadores

- ¿Cuántas personas trabajan en Telenexo?
- ¿Cuántos de ellos son hombres, cuantos mujeres?
- ¿De dónde vienen?
- ¿Además de los dos turnos, hay otros modelos de horario de trabajo?
- ¿Qué tipo de personas llegan a trabajar a Telenexo según tu opinión?
- ¿Porqué trabajan ahí, según tu opinión?
- ¿Son los empleados más o menos semejantes o son muy diferentes?

Trabajo ocasional o profesión

¿Hace cuanto tiempo trabajas tú y los demás empleados ahí?

¿Trabajaste tu o los otros antes en un call center?

¿Qué has hecho tú y los demás colegas anteriormente?

¿Porqué tú y tus compañeros se postularon a Telenexo?

¿Quieres / quieren trabajar por mucho tiempo en Telenexo?

¿Quieres trabajar en otro puesto dentro de Telenexo? ¿En cuál y porqué?

Calificación

¿Qué criterios utilizó la dirección para elegir el personal?

¿Qué tipo de calificación o estudio hiciste / hicieron antes?

¿Promueve la dirección algún tipo de capacitación para adiestrar al personal?

¿Cuánto duran los cursos?

¿Qué se enseña?

¿Cómo evaluarías tú la capacitación ahora?

¿Adquiriste la capacitación para el trabajo recién cuando comenzaste a trabajar ahí?

¿Qué capacidades necesita, según tú, un trabajador de call center?

Manera de trabajo

¿Qué tipo de actividad efectúas en el teléfono y en qué secuencia?

¿Quién les da en esto las indicaciones directas de cómo trabajar?

¿Que otra persona informa a tus jefes?

¿Con que tipo de equipo técnico trabajas?

¿Qué tareas cumple ese equipamiento técnico?

¿Cómo te las arreglas con el manejo del equipo?

¿Te agrada el trabajar con ese equipo?

¿Qué es lo que te gusta en general del trabajo?

Cooperación

- ¿Trabajas en conjunto con otros compañeros?
- ¿De qué manera se desarrolla ese trabajo conjunto?
- ¿Tienes contacto con otras secciones, filiales o dependencias?
- ¿Son importantes esos contactos para el trabajo?
- ¿Cómo consigues la información importante para el trabajo?
- ¿Procesas tu mismo las llamadas o las derivas a otra sección?

Problemas en la organización del trabajo

- ¿Qué tipo de problemas surgen regularmente en la organización del trabajo?
- ¿Se descomponen frecuentemente los equipos técnicos?
- ¿Cómo solucionas los problemas que surgen?
- ¿Cuál es el papel que desempeñan en ellos el trabajo conjunto con tus compañeros?
- ¿Cual es el papel que les corresponde en esto a los jefes?
- ¿Es suficiente seguir los pasos previstos para lograr el trabajo o se deben asumir de vez en cuando otros trabajos conjuntamente?
- ¿Reciben en el transcurso del trabajo otras tareas suplementarias?
- ¿Cómo han reaccionado Ud. frente a ellas?
- ¿Quién organiza el trabajo según tu opinión?
- ¿Tiene sentido la organización del trabajo?
- En caso de no, ¿porqué?
- ¿Porqué hay jefes?

Intensidad del trabajo

- ¿Quién o que determina el ritmo de trabajo?
- ¿A qué ritmo llamas o eres llamado por teléfono?
- ¿Determina el equipo telefónico el ritmo de llamadas y de trabajo?
- ¿Deja tiempo el ritmo de trabajo para hablar con los otros colegas?

¿Sobre qué hablan entonces?

¿Cómo se las arreglan para aliviar el ritmo de trabajo o hacer pausas "inoficiales"?

¿Encuentras el trabajo tensionante; qué exactamente?

¿Cómo te sientes después del trabajo?

Control

¿Eres controlado y , en caso afirmativo, cómo?

¿Quién te controla?

¿Porqué son Uds. controlados?

¿Según que criterios eres controlado?

¿Qué pasa cuando cometes un gran error o no sigues las indicaciones de trabajo?

¿Te pasa frecuentemente a ti o a otros colegas?

¿Logran Uds. escapar al control?

¿Hay casos en los cuales se realizó con intención un error para conseguir una pausa, jugarle una mala pasada al jefe, etc.?

Salario

¿Cuanto ganas?

¿Ganan todos lo mismo?

¿Porqué no?

¿Hay una tabla o grupos de salarios?

¿Según que criterios obtienes un aumento de sueldo?

¿Se mide el sueldo según el rendimiento?

¿Reciben un suplemento por determinados horarios de trabajo (fin de semana, noche)?

¿Cómo justifica la gerencia los distintos niveles de salario?

¿Cómo discuten los colegas cuando se trata de salarios?

Horario de trabajo

- ¿Cuál es tu horario de trabajo según tu contrato?
- ¿Hacen Uds. horas extras, turnos especiales, etc.?
- ¿Cuánto tiempo demoras en llegar y volver del trabajo?
- ¿Se trabaja sábados, domingos y feriados?
- ¿Qué tipo de turno tienen (p.ej. sólo turno de mañana, sólo de noche...)?
- ¿Cómo se planifican los turnos?
- ¿Puedes influir en tu determinación de turnos?
- ¿Existen cuentas de horas de trabajo?
- ¿Cómo están reguladas las pausas?
- ¿Tienen Uds. pausas comunes?
- ¿Hay más allá de esto pausas de estar frente a la pantalla?
- ¿Cuántos días de vacaciones tienen?
- ¿Estas/ están conformes con los horarios de trabajo y la manera en que se regula el tiempo de trabajo?
- ¿Con qué estas tu / tus colegas insatisfechos?
- ¿Existe un acuerdo laboral o tarifario?
- ¿Es válido sólo para la sección, la empresa o el sector laboral?
- ¿Qué es lo regulado exactamente?
- ¿Quién lo ha / los ha acordado con la gerencia?
- ¿Hay un comité en la empresa?
- ¿Qué hace?
- ¿Qué sindicato está activo en la empresa?
- ¿Qué hace?
- ¿Cómo es tu relación / la relación de los trabajadores con el comité y el sindicato?
- ¿Qué esperas tu / tus compañeros del comité y el sindicato?

Servicios

- ¿En qué consisten tus desempeños?
- ¿Cómo es que los servicios tienen una capacidad "productiva"?
- ¿Quién tiene interés en ello?
- ¿Qué papel juega en eso la amabilidad, el servicio al cliente, etc.?
- ¿Crees que tu trabajo es necesario para el Banco?
- ¿Cómo responde la gerencia a esa pregunta?
- ¿Qué opinan los demás trabajadores sobre esto?

Conflictos

- ¿Hablan Uds. sobre los problemas del trabajo en Telenexo?
- ¿Sobre qué se trata exactamente?
- ¿Hay / hubo conflictos dentro de los trabajadores?
- ¿De qué se trata / trató y qué pasó exactamente?
- ¿Hay / hubo confrontaciones grandes con la dirección de la empresa?
- ¿Qué pasó exactamente?
- ¿Habrán (más) conflictos que tienen relación con el trabajo?
- ¿Fueron ya amenazados con el cierre o el traslado de Telenexo?
- ¿Qué piensas tu de tales amenazas?

Discusión

- ¿En qué se distingue el trabajo en Telenexo con el trabajo en una fábrica, en otros departamentos?
- ¿Trabjará más gente en el futuro bajo las condiciones de un call center?
- ¿Seguirán existiendo Telenexo en un par de años más?
- ¿Qué cambiará en las condiciones de trabajo?
- ¿Cómo te imaginas la vida y el trabajo en 10 o 20 años más?
- ¿Quién determinará como será la situación en 10 o 20 años más?
- ¿Qué opinas con respecto a organizarse para lograr un mejoramiento de la

situación?

¿Con quiénes te organizarías?

¿Cómo podrían hacer Uds. para imponer sus exigencias?

¿Qué te gustaría imponer o cambiar?

ANEXO 5

DESCRIPCIÓN PREVIA DEL PUESTO DE CAJERO

Proporciona servicio a los clientes, recibiendo, pagando y llevando registro exacto de transacciones y dinero.

Responsabilidades

- 1) Atención al cliente:
 - a) Acepta depósitos, verifica el efectivo y los endosos y entrega los comprobantes;
 - b) Cambia cheques;
 - c) Acepta depósitos y retiros de cuentas de ahorro;
 - d) Acepta pagos de tarjetas Diners Club, Visa, Mastercard;
 - e) Acepta pagos de impuestos fiscales;
 - f) Acepta pagos de compañías;
 - g) Acepta pagos de letras de automóviles;
 - h) Acepta pagos de matriculas de la Comisión de Transito del Guayas;
 - i) Paga avances de efectivo de tarjeta Visa.
- 2) Prepara la conciliación diaria de sus transacciones
- 3) Concilia las transacciones del cajero automático
- 4) Desempeña trabajos secretariales.



ANEXO 6 NEGOCIOS

NUEVA DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE AUXILIAR BANCARIO AREA DE CAJAS

Proporciona a sus clientes servicio de alta calidad, con un énfasis en el reconocimiento de las necesidades del cliente y en la venta de servicios bancarios específicos.

Responsabilidades

- 1) Presenta y comunica el mejor servicio posible al cliente
 - a) Atiende al cliente con una actitud cortés y amable;
 - b) Proporciona un servicio rápido y preciso.
- 2) Vende los productos del banco y mantiene las relaciones con el cliente
 - a) Hace ventas de servicios, identificando a los prospectos válidos y refiriéndolos a los asesores bancarios o jefe comercial. Cuando el tiempo lo permite (si no hay otros clientes esperando en la fila) se debe dedicar a la venta de servicios del banco;
 - b) Desarrolla nuevos negocios, familiarizando a quienes no son clientes con los servicios del banco, y a los clientes actuales con servicios adicionales que no están utilizando en la actualidad.
- 3) Proporciona una operación rápida y eficiente a nivel profesional
 - a) Acepta depósitos, verifica el efectivo y los endosos y entrega los comprobantes;
 - b) Cambia cheques;
 - c) Acepta depósitos y retiros de cuentas de ahorro;
 - d) Acepta pagos de tarjetas Diners Club, Visa, Mastercard;
 - e) Acepta pagos de impuestos fiscales;
 - f) Acepta pagos de compañías;
 - g) Acepta pagos de letras de automóviles;
 - h) Acepta pagos de matrículas de la Comisión de Tránsito del Guayas;
 - i) Paga avances de efectivo de tarjeta Visa.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE ASESOR DE NEGOCIOS

Proporciona servicio y consejo a los clientes / prospectos que buscan una relación bancaria o información relacionada. Promueve y vende los productos que necesitan y responde a las solicitudes especiales de aquellos que las requieran.

Responsabilidades

- 1) Proporciona un servicio rápido, eficiente y amistoso a todos los clientes y prospectos.
 - a) Describe y vende los servicios del banco a los clientes que los abordan;
- 2) Identifica las necesidades del cliente y responde a ellas.
 - a) Promueve y vende servicios e identifica cualquier oportunidad para una venta;
 - b) Abre nuevas cuentas para personas naturales y personas jurídicas;
 - c) Prepara cheque de gerencia y cheque del exterior;
 - d) Entrevistan a solicitantes y recibe solicitudes de préstamo a plazos;
 - e) Maneja solicitudes de suspensión de pagos;
 - f) Recibe notificaciones de cambios y actualizaciones de propietarios de cuenta, cambios de direcciones, firmas, etc.
 - g) Coordinan la cancelación de cuentas e indagan las razones.
- 3) Vende todos los productos y proporciona el servicio apropiado.
 - a) Visita a los clientes existentes y prospectos a sus domicilios (solo clientes empresariales),
 - b) Entrega instructivos para los servicios que lo requieran;

ANEXO 7
CAPACITACION PARA VENDEDORES

- 1) INTRODUCCIÓN AL SERVICIO
 - a) Que es calidad de servicio
 - b) Premisas de calidad de servicio

- 2) FUNDAMENTOS DE UN BUEN SERVICIO
 - a) Competente y confiable
 - b) Cortes y empático
 - c) Oportuno
 - d) Libre de errores

- 3) PROCESO DE VENTAS
 - a) Comportamiento
 - b) Jerarquía de necesidades
 - c) Etapas de la venta
 - i) Prospección
 - ii) Entrevista de venta
 - iii) Post - venta
 - d) Prospección en clientes nuevos y actuales

- 4) GUIAS PARA EL CONTACTO CON EL CLIENTE
 - a) Actitudes
 - b) Apertura
 - c) Indagación
 - d) Presentación de soluciones

- 5) APLICACIONES PRACTICAS

