

BIBLIOTECA 48

Doc. 4961  
no. cl: 721

TPU-2000-13

# TRABAJO DE TITULACIÓN

## AÑO 2.000



UNIVERSIDAD  
DE LAS AMERICAS  
ECUADOR-CHILE



ESCUELA DE  
PUBLICIDAD  
UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

# **TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **TEMA:**

**"CÓMO LOGRAR EXCELENCIA EN  
LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE:  
DINERS CLUB"**

## **NOMBRE DE LAS ESTUDIANTES:**

**PAOLA GARCÉS  
SABINE KOSCHE  
KARLA TAMAYO**

## **NOMBRE DEL PROFESOR - GUÍA**

**UGO STORNAIOLO**

**AÑO 2000.**



## DEDICATORIA

En el presente trabajo he depositado todo mi esfuerzo y entusiasmo de manera que constituya una experiencia de triunfo para todos quienes estuvieron presentes de una u otra forma en su realización.

A mi Dios que me llena espiritualmente y que por su voluntad me encuentro donde estoy ahora y puedo escribir estas palabras.

A mis padres que me enseñaron valores invaluable, integridad y equilibrio en la vida y con su aporte de amor, dedicación y sacrificio en los retos que diariamente hemos afrontado, me estimularon y apoyaron siempre por lo que les doy las gracias con todo mi corazón por ayudarme a terminar con éxito otra etapa de mi vida.

A mi hermana María Belén por su cariño incondicional, sus comentarios, consejos, positivismo, buen humor y apoyo emocional; por creer siempre en mi, por ser una amiga y hermana ejemplar.

A la memoria de mi mejor amiga Myldred Naranjo, que su amistad y cariño los llevo presentes en mi corazón, quien me enseñó que nada es imposible siempre que mantenga una actitud de lucha y perseverancia.

Paola Garcés Salazar

## DEDICATORIA

" En el sendero de nuestra felicidad  
encontraremos la sabiduría es  
por eso que hemos elegido esta vida,  
para transitarla como nuestro propio  
camino como lo deseemos.  
Esto es lo que he aprendido hoy.  
Gracias Señor ".

Dedico este trabajo a mi Dios que sin su  
voluntad no estaría escribiendo estas  
palabras.

A mi Madre que le doy las gracias por  
apoyarme siempre y creer firmemente en  
mi. Por haberme enseñado que el vinculo que  
une a una autentica familia no es la sangre  
sino el respeto y amor sincero.

A mi Padre un millón de gracias porque sin  
su apoyo no sería la profesional que soy un  
sincero " Dios le pague".

A mis hermanos Sigi, Christian y Alexia  
quienes me han enseñado que para conseguir  
algo en la vida hay que saber luchar.

A Mauricio por su amor vulnerabilidad,  
inteligencia y apoyo me alentó para ser lo  
mejor que puedo ser y para compartir lo que  
aprendimos juntos siendo cada día mejores.  
Y no puedo olvidar a mi familia entera  
incluyendo a mi amiga del alma Stephanie  
Ballesteros que son mi razón de ser, Gracias  
por existir.

Sabine Kosche Wagner



## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi Dios quien me ha iluminado a lo largo de mi vida para ser una persona de bien.

A mi mejor ejemplo, mis padres quienes con su sabiduría y encanto me han sabido guiar por el camino del bien.

A mis hermanos de quienes he recibido un gran apoyo a lo largo de mi carrera.

A Jorge quien con su amor me a sabido comprender y apoyar en todas las decisiones que he tomado.

Karla Tamayo Pérez

## **AGRADECIMIENTO**

- Al llegar al termino de nuestros estudios queremos llevar en nuestro recuerdo gratitud para todas las siguientes personas: Sra. Olga Fernández, Directora de la Escuela de Publicidad; Sr. Edwin Troya y Sr. Dr. Ugo Stornaiolo que nos han orientado en la disciplina del estudio y formación moral.
- A nuestros padres, por el apoyo y confianza durante esta etapa de nuestra vida, quienes con su ejemplo y sabiduría nos han ayudado a ser no solo profesionales sino también personas de bien.
- A nuestros hermanos quienes nos han apoyado a lo largo de nuestra carrera.
- A Jorge y Mauricio Suárez que con su cariño y apoyo, siempre nos han incentivado para poder lograr esta importante y trascendental meta de nuestras vidas.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo ha sido realizado con gran satisfacción, pues se trató de investigar, analizar y profundizar sobre uno de los temas de palpitante actualidad, " El Servicio al Consumidor en las Tarjetas de Crédito".

Dentro del contexto de la humanidad los problemas empresa – cliente – satisfacción han sido lo que más han ocupado al hombre para encontrar soluciones que los armonicen para obtener un mejor servicio al consumidor y alcanzar así el máximo de satisfacción de sus necesidades.

En nuestro país las relaciones empresa – cliente no son buenas en vista de la despreocupación a cerca de las necesidades de los clientes que constituyen la mayor inversión de una empresa; de ahí que es indispensable la investigación de este trabajo.

En la mayoría de países de América Latina, incluido por supuesto el nuestro, las empresas que ofrecen productos y servicios se centran en la estrategia de negocios que sin dejar de ser importante se olvidan de brindar al consumidor un servicio memorable, que basado en estándares de calidad total y excelencia en el servicio busca mejorar la lealtad del cliente para mantener a nuestros clientes potenciales y encontrar nuevos nichos que nos ayuden a crecer en el mercado y marca un punto diferenciador .



Ofrecer un buen servicio es un desafío esencialmente diferente de la fabricación de un producto físico; en las empresas de servicio, el cliente forma parte del proceso de producción, el reto de ofrecer un servicio constante y personal requiere una aproximación que permita que haya un servicio adecuado a disposición de un amplio abanico de clientes.

En otras palabras el servicio es una experiencia emocional, subjetiva; por lo que se debe convencer a los empleados de ello y ofrecerles el apoyo y motivación necesarios para enfrentar los desafíos de ofrecer un buen servicio.

Presentamos así a ustedes nuestro trabajo de titulación que ha sido realizado con todo nuestro entusiasmo en el que cada tema fue redactado después de una amplia consulta en textos de la materia, apreciaciones personales e investigaciones de mercado.

# CAPÍTULO I

## EL DINERO, SU CREACIÓN Y DISTRIBUCIÓN

# CAPÍTULO I

## EL DINERO, SU CREACIÓN Y DISTRIBUCIÓN

### EL DINERO

La búsqueda de riqueza, muchas veces expresada en dinero, ha desencadenado en la historia de la humanidad, una serie de guerras, de conquista y destrucción. La sola posesión de dinero ha llegado a ser considerada como un sinónimo de riqueza y de poder.

Su esencia escapa a nuestra imaginación, en tanto que sus particularidades y apariencias le han hecho mostrarse ante los ojos de los hombres, como un objeto mítico y hasta casi mágico. Poderoso, al grado de dotar a sus poseedores de capacidades nunca antes soñadas.

### COMO APARECE EL DINERO

- La autarquía

En épocas muy remotas, la preocupación fundamental del hombre era lograr su subsistencia. Para esto debió atender sus



necesidades básicas tales como alimentación, vivienda y vestidos, por medio de su trabajo individual. El dinero para el hombre primitivo era desconocido.

- El trueque

Con el desarrollo de la sociedad y de la especialización del trabajo, aparece en el mundo una nueva necesidad: el comercio.

Las comunidades primitivas no podían producir todo lo que necesitaban. Era necesario el intercambio de mercancías con otras comunidades. Es entonces cuando aparece el concepto de precio relativo. Esto es, la expresión de la utilidad y el valor de un bien en término de la utilidad y del valor de otro. Los bienes así concebidos cumplían de una manera bastante simplificada la actual función del dinero en la compra de mercancías.

Más tarde, la humanidad utilizaba los animales vivos de cacería, como artificios de intercambio.

Los primeros conquistadores españoles encontraron formas parecidas de comercialización en el nuevo continente. Es sabido por ejemplo, que los indios huancavilcas en el territorio actual de la provincia del Guayas, utilizaba la "pepa de cacao" con estos fines. Vestigios de dicha modalidad de intercambio podemos encontrar en el museo del Banco Central del Ecuador, además se conoce que las culturas ecuatorianas pre incásicas utilizaban como moneda la concha spondilus.

El uso y la acuñación de metales como medida de valor, así como las impresiones de dinero por medio de papel moneda corresponde a una etapa superior en la evolución histórica del dinero. No fue sino hasta la época de la conquista que los españoles introdujeron por primera vez en sus colonias el empleo de monedas metálicas.

### **LA IMPORTANCIA UNIVERSAL DEL DINERO**

El dinero, ya sea en billetes o en monedas, es un ingenioso recurso adaptado para la humanidad, con el objeto de dar mayor agilidad y soltura a las actividades de intercambio. Ha pasado mucho tiempo antes de que logre ocupar un lugar privilegiado como medio universal de pago y como sinónimo de valor. La confianza de la sociedad ha permitido y legitimado la costumbre de utilizarlo como el recurso más cómodo para efectuar operaciones de reembolso.

Su trascendencia económica ha favorecido la expansión y el desarrollo de la sociedad, así como un inusitado progreso y adelanto de la ciencia y de la tecnología.

## QUIENES EMITEN DINERO

En épocas anteriores, los cambistas (precursores de los modernos banqueros) aceptaban depósitos de oro y plata a cambio de recibos. Dichos recibos eran fácilmente convertidos en oro o plata. Este tipo de billete constituye una de las formas más antiguas de la emisión de dinero en el mundo.

Más tarde, la emisión en función del patrón oro, pasó a ser uno de los atributos de los grandes bancos privados. El banco particular de Luzárraga y el banco particular de descuento y circulación, ambos de Guayaquil (1859), fueron las primeras instituciones que emitieron billetes de banco en nuestro medio.

El abuso de la emisión sin respaldo dio origen a la creación de los bancos centrales, los cuales fueron los únicos autorizados por los gobiernos para emitir y controlar el dinero, que poco a poco perdía su capacidad de convertirse en oro o plata. Los bancos privados dejaban cada vez más sus anteriores posibilidades de emitir dinero de curso legal.

En lo que respecta al Ecuador la ley de régimen monetario concedió al Banco Central (fundado en 1927), la facultad definitiva de ser el único organismo autorizado para emitir dinero en el país.



La creación del fondo monetario internacional, después de la segunda guerra mundial, como consecuencia de la crisis económica de la década de los años 1930 que se tradujo en el desmoronamiento de las cotizaciones de las acciones en los círculos financieros del mundo y en una depresión industrial con grave desempleo, significó el abandono del patrón oro como base del sistema monetario mundial, por considerarse inapropiado a las condiciones y circunstancias de la era moderna.

Se adoptó un sistema de reservas en monedas extranjeras de libre convertibilidad, o en oro para emisión de dinero; y se empleó el dólar americano como parámetro para regular las relaciones monetarias de los países miembros, a la tasa de conversión vigente a la firma del convenio.

La adopción del oro como base del sistema monetario fue aprobada por el Congreso Nacional en tiempos del general Eloy Alfaro (1898), suspendiéndose mediante el decreto ejecutivo el 8 de febrero de 1932. El Ecuador ingresó al fondo monetario internacional el 27 de Diciembre de 1944.

## 1.1 FORMAS EXTERNAS DEL DINERO

### 1. Medio circulante o valores de disponibilidad inmediata

#### a. Especies monetarias en circulación:

- Moneda metálica
- Billetes

#### b. Depósitos monetarios o depósitos a la vista:

- Valores depositados en cuenta corriente pagaderos a la presentación del respectivo comprobante o cheque.

### 2. Cuasidinero

Formado por depósitos a plazo o de ahorro, esto es, retirables tras un cierto período de tiempo: tres meses, seis meses, un año, etc.; a cambio de recibir intereses por el depósito.

Esta clasificación suele incluir también los bonos y papeles fiduciarios por la facilidad relativa de negociarlos y de convertirlos en dinero corriente.

## **1.2 MARCO INSTITUCIONAL PARA LA CREACIÓN DE DINERO**

Se entiende por sistema financiero el propósito de identificar las instituciones que intervienen en el proceso de creación de dinero.

La estructura institucional que integra un sistema financiero varía de un país a otro y de época a otra, y dado que es más sencillo entender su conformación en un lugar y épocas determinados; se hace referencia al sistema financiero ecuatoriano de una manera muy general.

### **1.2.1 El sistema financiero**

Está constituido por un conjunto de instituciones privadas o públicas que actúan como motores e intermediarios en los procesos de creación, conservación, transmisión y prestación de dinero.

Son instituciones que captan el ahorro de la colectividad para ponerlos a disposición de aquellos sectores que requieren fondos para la inversión. El sistema financiero es la columna vertebral del país.

### **1.2.2 El sistema monetario**

Está formado por el Banco Central y el Sistema Bancario.



## CAPÍTULO II

# BREVE HISTORIA DEL SISTEMA MONETARIO Y FINANCIERO DEL ECUADOR

## **CAPÍTULO II**

### **BREVE HISTORIA DEL SISTEMA MONETARIO Y FINANCIERO DEL ECUADOR**

#### **El Banco Central**

##### **BREVE HISTORIA**

Fue mérito de la Revolución Juliana (9 de julio de 1925) iniciar el proceso de fundación de un banco nacional emisor. La crisis del país, causada en opinión de Luis N. Dillon por la inconvertibilidad del billete, las emisiones sin respaldo, la inflación, la especulación, el abuso del crédito, el desnivel de la balanza de pagos, la falta de control oficial sobre los Bancos y la anarquía y rivalidad bancaria, debía enfrentarse saneando la moneda y regularizando el cambio. El Banco Central del Ecuador sería el organismo llamado a cumplir estos fines, dentro de un abigarrado conjunto de reformas de la economía ecuatoriana propugnadas por los militares y civiles congregados alrededor de las ideas julianas.

Sin embargo, siendo los aspectos relacionados al tipo de cambio y al régimen monetario extremadamente sensibles en una economía pequeña y abierta como la ecuatoriana, la propuesta debió

madurar, mientras se vencía la inercia de sectores sociales a quienes no interesaban progresos de esa naturaleza. Un paso intermedio se dio el 26 de junio de 1926, al crearse la Caja Central de Emisión y Amortización, organismo encargado de reconocer oficialmente el monto total de los medios de pago y de autorizar provisionalmente la circulación de billetes.

El 18 de octubre de 1926 el Presidente Isidro Ayora dispuso que los bancos autorizados a emitir billetes entregaran a la Caja Central de Emisión determinadas cantidades de oro y plata que, en total, sumaban diez millones seiscientos mil sucres. Mientras tanto, la misión presidida por E. W. Kemmerer preparaba un extenso conjunto de medidas económicas modernizantes. El ilustre profesor de la Universidad de Princeton venía precedido de una inmensa fama por trabajos similares realizados en otros países de América del Sur.

El 11 de febrero de 1927 la Misión Kemmerer presentó a consideración del Gobierno el Proyecto de Ley Orgánica del Banco Central del Ecuador, acompañado de una exposición de motivos. Surgía una compañía anónima autorizada durante 50 años para emitir dinero, redescantar a tasa fija, constituirse en depositaria del gobierno y de los bancos asociados, administrar el mercado de cambios y fungir de agente fiscal. Debido a que las funciones de la nueva institución estaban "íntimamente ligadas a los derechos

soberanos del Gobierno y al interés público", el Gobierno estaba llamado a participar en su administración.

El 12 de marzo de 1927 el Presidente Isidro Ayora decretó la Ley Orgánica del Banco Central del Ecuador (Registro Oficial N. 283). La preparación del funcionamiento de la nueva institución estuvo a cargo de una Comisión Organizadora, nombrada por el propio Ayora. El 3 de junio del mismo año se aprobaron los estatutos; luego de superar varias dificultades operativas entre la Caja Central de Emisión y la nueva institución, finalmente el 10 de agosto de 1927 el Banco Central del Ecuador abrió sus puertas. El 25 de agosto de 1927 se inauguró la Sucursal Mayor en Guayaquil.

Estabilizar y unificar la moneda fueron los objetivos iniciales del nuevo organismo. Para lograrlo, el Instituto Emisor se valió del "patrón oro de cambio", régimen monetario que fijaba el precio del sucre en términos de oro; la obligación básica de la autoridad monetaria consistía en mantener fijo ese precio en 0.300933 gramos de oro fino, es decir un quinto del contenido de oro fino del dólar norteamericano de esa época. Esta convertibilidad forzosa coincidió con una crisis económica inusual, la llamada *Gran Depresión* (1929), que obligó a decretar una nueva moratoria de pagos el 8 de febrero de 1932.

A partir de entonces, la tradicional política de gasto deficitario y crédito (ahora del propio Banco Central) que ya habían financiado

la economía ecuatoriana entre 1915 y 1925, recuperó su vigencia. La inestabilidad de precios impulsada por el gasto fiscal y la política monetaria expansiva obligó a recurrir a otro consultor, Manuel Gómez Morín, para reformar la Ley del Banco Central y la normativa monetaria relacionada. En la visión de este experto mexicano, la autoridad monetaria debía canalizar el crédito hacia los sectores de la economía considerados críticos en el proceso de desarrollo. Junto a Víctor Emilio Estrada, conspicuo banquero guayaquileño, aconsejó asignar al Banco Central del Ecuador la función de eje en la determinación de los tipos de préstamos ofrecidos por la banca privada al sector productivo mediante la modificación de la tasa de descuento (1937). Las dificultades para ejecutar las recomendaciones de la Comisión Gómez Morín fueron inmensas. No obstante, a partir de entonces las relaciones entre el Gobierno y la banca se vieron profundamente modificadas.

Luego de terminada la Segunda Guerra Mundial, un nuevo repunte de la inflación, junto a graves problemas de balanza de pagos, hizo necesario una vez más- la comparecencia de técnicos extranjeros. En 1948 el Gerente del Instituto Emisor, Guillermo Pérez Chiriboga, llamó a Robert Triffin, experto del Sistema de Reserva Federal de los EE.UU. El consultor de Harvard propuso reemplazar la Ley Orgánica del Banco Central por la Ley de Régimen Monetario y la Ley de Cambios Internacionales. De esta manera se consagraban nuevos conceptos: un Directorio del



Banco Central del Ecuador en el que participaba el Gobierno (lo que implicaba su corresponsabilidad en el diseño de la política monetaria); la potestad de devaluar la moneda; además, para ejecutar políticas anticíclicas, el Instituto Emisor fue autorizado a conferir préstamos al Estado y al sector productivo; y finalmente, un sistema contable que permitía asumir las nuevas funciones. Se planteaba como objetivo final la estabilidad de los precios y la preservación de una situación financiera solvente.

Por más de tres décadas este régimen monetario enfrentó con éxito innumerables perturbaciones. Sin embargo, el rigor de la crisis de deuda externa desatada en 1981, los ajustes a los que fue indispensable someter a una economía en desequilibrio, las presiones fiscales, una inflación desbordada y, sobre todo, la necesidad de ordenar nuevamente el conjunto de la economía, a fin de retomar una ruta de crecimiento más apropiada, hizo necesario un nuevo cambio. Con este propósito, en mayo de 1992 se expidió la Ley de Régimen Monetario y Banco del Estado, mediante la cual el Banco Central del Ecuador fue capacitado para intervenir en el sistema financiero mediante operaciones de mercado abierto. Con este poderoso instrumento de política, ha sido posible controlar una inflación inédita en la historia monetaria ecuatoriana. Adicionalmente, la necesidad de establecer nuevos compromisos de austeridad para el sector público obligó a conculcar la potestad de otorgar crédito al Fisco. Finalmente, con

el fin de precautelar los intereses de los clientes del sistema bancario, el Banco Central del Ecuador quedó autorizado a operar como prestamista de última instancia, dentro de estrictos parámetros financieros. Queda claro, en la actualidad, que el principal compromiso de una institución de emisión es velar por la estabilidad de precios y por la viabilidad externa.

Es una entidad autónoma sin fines de lucro, con la facultad privativa de ser el único organismo emisor del dinero (creación de dinero primario) y regulador en el proceso - control de la política monetaria y del sistema financiero y económico en general.

Con la dolarización su existencia se ha visto seriamente cuestionada.

Su campo de acción es lo suficientemente amplio como para que, a tono con todos los instrumentos de que se dispone, pueda influir en el comportamiento de todas aquellas instituciones cuyas funciones son las de asignar recursos. Tiene además la facultad de proporcionar fondos a los otros bancos con el objeto de facilitar su normal desenvolvimiento. Generalmente no guarda un trato directo con los particulares y con las empresas (depósitos monetarios, préstamos, etc.), sino que los hace a través del resto de instituciones del sistema financiero.

## **El sistema bancario**

Está formado por instituciones que reciben fondos (ahorros, depósitos) y los prestan. El hecho de prestar dinero significa que está gestando un proceso de creación de nuevos depósitos, los cuales, son una forma externa de dinero (creación de dinero secundario).

## **2.1 EL DINERO Y SUS FORMAS DE CREACIÓN**

### ***2.1.1 Creación física***

Se llama sistema monetario en cada país al conjunto de los diferentes tipos de monedas que satisfacen determinadas condiciones de valor, peso, tamaño y forma, entre otras.

Además de la moneda existe el papel moneda que consiste en billetes emitidos al portador por el banco que tenga el privilegio de esa emisión.

En el Ecuador la acuñación de monedas y la impresión de billetes, se contrata con empresas o casas de monedas en las condiciones, cantidades y épocas dispuestas por la Junta Monetaria, máximo organismo conductor de la política en lo referente a la moneda nacional, de acuerdo con las normas

establecidas por la ley de Régimen Monetario de la República. El Banco Central era el organismo emisor de dinero en el país, hasta la dolarización.

### **2.1.2 Creación –Circulación**

Al hablar del marco institucional para la creación del dinero, ya se mencionó algo sobre la creación del dinero por parte del sistema financiero.

El proceso enlaza tres clases de sujetos:

- Banco Central
- Los Bancos
- El público

1. El Banco Central actúa como emisor directo de la base monetaria, la cual en términos generales está constituida por los billetes y monedas en circulación y por los saldos en cuenta corriente de los bancos en el Banco Central, más los créditos concedidos por este a aquellos.

2. Los bancos intervienen como prestamistas de una parte del dinero que reciben como depósitos lo cual aumenta el volumen del medio circulante en función de su efecto multiplicador. Este efecto multiplicador depende de:

- a. La proporción que de sus depósitos guarden los bancos como liquidez ( caja, depósitos en el Banco Central, etc. )
- b. La cantidad de dinero que presten.

Existe una serie de factores que a su vez influyen en estas dos condiciones. Algunos de estos son controlables por las autoridades monetarias a través de los diferentes instrumentos de política monetaria.

3. La conducta del público respecto de los valores que entregue a custodia de los bancos, es un elemento determinante en la creación secundaria.

Cuanto mayor sea el porcentaje de sus depósitos, mayor será la capacidad de multiplicación de dinero secundario por parte de los bancos.

## **2.2 EL DINERO Y SUS FORMAS DE DESTRUCCIÓN**

### ***2.2.1 Destrucción física***

Los billetes de banco corren el peligro de que se falsifiquen y también que se rompan y deterioren.

Sin embargo, el Banco Central canjeará aquellas especies monetarias cuya destrucción sea parcial porque contrajo la obligación al emitirlas, de satisfacer su importe. De esta manera, el Banco no corre el riesgo de tener que pagarlas por segunda vez.

### ***2.2.2 Destrucción por desmonetización***

Ciertas especies monetarias en circulación pueden ser llamadas al canje de acuerdo al Artículo 16 de la Ley de Régimen Monetaria Codificada.

Las especies así desmonetizadas ( caducidad de su valor) mantendrán su curso legal durante un año; al término del cual,“ perderán su poder liberatorio pero podrán canjearse a la par y sin ningún cargo en cualquiera de las oficinas del Banco Central de la República durante el plazo adicional de tres años.

### ***2.2.3 Destrucción del dinero secundario***

En términos generales, se puede decir que cuando se cancelan los préstamos que los bancos han concedido, desaparecerá el efecto expansivo produciéndose una disminución en la creación de dinero secundario.



# CAPÍTULO III

## ORIGEN DE LOS BANCOS

## CAPÍTULO III

### ORIGEN DE LOS BANCOS

Lombardi, Caorsini. La documentación histórica acerca de la denominación del término Lombardi es escasa en lo que se refiere a la profesión de los banqueros. El término se encuentra en algunos decretos, junto con los hebreos: tanto a estos como aquellos les era permitido el ejercicio del crédito. Podemos admitir que en el término Lombardo estaban incluidos los italianos en general, por lo menos en una segunda época: Lombard Street, que es todavía la arteria principal de la City de Londres, y la voz alemana Lombardgeschäft, término bancario todavía en uso para las subvenciones bajo garantía prendaria, y finalmente la locución francesa Lettres lombardes así eran llamados las licencias concedidas a los italianos para ejercitar el crédito en Francia, son indudablemente expresiones colectivas, y no referentes, a una determinada provincia italiana.

Los genoveses. De los banchieri desde el siglo XII, así llamados porque traficaban sentados frente a sus bancos en las plazas públicas, como los trapezistas de la antigüedad. Recibían depósitos que invertían sobretodo en operaciones de cambio marítimo y también en una forma asociada llamada commenda, tolerada por la Iglesia. Efectuaban provisiones de fondo por cuenta

de sus clientes ya en la misma Génova bajo forma de giroconti, ya en el exterior, por medio de sus corresponsales o de sus propias filiales valiéndose de letras de cambio. Y es exactamente en Génova en el año 1407, cuando aparece el primer banco público, en el sentido moderno de la palabra La Casa de San Jorge, la que tenía dos secciones separadas: una encargada de recibir los depósitos, efectuar giroconti, mientras otra sección, surgida como administración autónoma de la deuda pública genovesa acordaba préstamos a los encargados de los impuestos y a la República, pero sin llegar a hacerlo a los particulares.

## **FORMACIÓN DE LOS PRIMEROS BANCOS ECUATORIANOS**

Poco antes del período dominado políticamente por Gabriel García Moreno ( 1861- 1875), se crean los primeros bancos en el país, como resultado del crecimiento de la economía nacional y por iniciativa de empresarios que ven, en la posibilidad de prestar dinero al Estado y tenerlo como deudor, un negocio rentable y una forma de poder político. Circulan los primeros billetes.

El "Banco Particular de Luzárraga" y el "Banco Particular de Descuento y Circulación", por pedido gubernamental y ante la escasez de moneda metálica emiten nuevas series de billetes.

En 1865, el Congreso autoriza la creación del "Banco del Ecuador", que se funda en 1868. De inmediato el Gobierno contrata un préstamo de 800.000 pesos para reemplazar billetes de circulación forzosa emitidos en 1860. Pero los nuevos billetes que circulan, a falta de propios, son los del Banco de Luzárraga, con el sello de "Banco del Ecuador".

Además de esta entidad bancaria inician su actividad otras como el "Banco de Quito" en 1868, el "Banco de Crédito Hipotecario" en 1861, y las "Cajas de Ahorro y Crédito" establecidas en la capital y Cuenca.

### **3.1 EL CHEQUE**

Se atribuye a Inglaterra la invención del cheque. Se afirma, incluso, que el mismo nombre del documento, es inglés, y aunque los tratadistas interesados en esta materia no han logrado ponerse de acuerdo lo que a su etimología se refiere, sostienen, la mayor parte, que procede del verbo " to cheek " que quiere decir: controlador, verificar las operaciones que casi siempre proceden a la explicación a al pago del documento.

Augusto Arnauné, refiere el origen del cheque: " El cheque era desconocido en Francia cuando se redactó el código 1.807." De

Inglaterra lo tomaron nuestros banqueros. Pero el honor de esta invención es disputado a este país por Bélgica.

Una vez extendido el uso del cheque por el mundo, tuvo que intervenir la ley para reglamentarlo y darle una eficacia de carácter jurídico.

El movimiento legislativo general para crear las normas reguladoras de la vida del cheque, pertenece a la segunda mitad del siglo XIX.

Regulado el cheque por la ley, se extendió rápidamente su uso en todos los países, llegándose a utilizar poco el numerario dentro de las transacciones, siendo éste sustituido por el cheque. De aquí, la naturaleza jurídica del cheque. Si el cheque vino a sustituir al numerario, es como este un instrumento de pago, mediante el cual se dispone de una cantidad determinada de dinero depositada en un banco.

El cheque es simplemente, el instrumento que contiene una orden incondicional de pago a la vista.

# CAPÍTULO IV

## LA TARJETA DE CRÉDITO



## CAPÍTULO IV

### LA TARJETA DE CRÉDITO

#### CONSIDERACIONES PREVIAS

En la época actual, en que los sistemas de crédito se han multiplicado a un ritmo vertiginoso y las relaciones de tipo comercial han adquirido mayor agilidad de la que por naturaleza le corresponde, surgió un fenómeno desconocido hasta hace 40 años: el sistema de crédito rotatorio denominado *tarjeta de crédito*, originado en los países europeos y extendido a partir del año 1930 en los Estados Unidos de América.

En la década de los 60, el uso de las tarjetas de crédito tuvo un desarrollo extraordinario a consecuencia de la general aceptación del sistema por parte de los distintos sujetos de las operaciones comerciales. Se observan, igualmente, los cambios radicales que se efectúan en la forma de vida de los usuarios, y se presagian los distintos alcances de índole jurídica y económica que puede presentar esta modalidad crediticia.

A través de su ejercicio, su finalidad fundamental, y única hasta el momento, es la de ser un medio de crédito y algunas de sus

características son similares a los contratos de compra – venta y prestación de servicios a plazos.

Tradicionalmente, las ventas a plazos han sido una actividad característica de los establecimientos comerciales; pero la aparición de la tarjeta de crédito, que vinculó a las instituciones de crédito y, sobre todo, a la banca comercial, ha determinado una notoria disminución de esta modalidad de contrato. El impacto real de la venta por instalamentos se sintió en los años 30. De hecho, una revolución mayor en la banca tuvo lugar cuando los bancos de mercadeo comenzaron a retar los criterios de los bancos comerciales de gran escala, quienes tradicionalmente, tanto en Europa como en los Estados Unidos y entre nosotros, han llevado la iniciativa en esta forma crediticia. La razón fundamental de este hecho se explica por las siguientes consideraciones:

1. Por lo regular, las ventas a plazos en los establecimientos comerciales están rodeadas de circunstancias comercialmente antitécnicas, debido a su lento proceso: otorgamiento de pagarés, contratos de fianza, codeudores, contratos de compra – venta con pacto de reserva de dominio, etc.
2. A pesar de todas estas garantías, el riesgo de insolvencia a que los establecimientos se ven expuestos en no pocas ocasiones, ha hecho que el sistema de ventas a plazos tradicionales haya ido decayendo paulatinamente.

3. Finalmente, el obstáculo psicológico de los compradores se ha venido generalizando como consecuencia de la anarquía en la fijación de tasas de interés, plazos, vencimientos, intereses de mora, recargos monetarios por constitución de garantías, etc.

Las circunstancias antes enunciadas, han determinado que los sistemas de venta por instalamentos no tengan plena acogida entre los compradores.

Por estas razones, al surgir el crédito rotatorio respaldado por una entidad financiera de reconocida solvencia, originó un crédito recirculante multiplicado por los miles de tarjetas de crédito, amenazando ser un elemento clave del sistema de pagos inmediatos.

Al crédito rotativo tradicional era difícil acostumbrarse, porque le faltaba el aspecto fundamental del pago inmediato. Tal parecía que dentro de este sistema, el individuo, antes de comprar, debía, necesariamente, ahorrar.

En la década de los 60, el sistema de crédito rotatorio, ampliamente respaldado, modificó este concepto de manera radical, facilitando el consumo previo a la percepción del ingreso; sin embargo, los préstamos a plazo tomaron más de veinte años en establecerse con firmeza en la industria bancaria, a diferencia de las tarjetas de crédito, que en solo diez años fueron generalmente admitidas, sobre todo durante los años 1966 y 1968,

lapso durante el cual se constituyeron en un servicio común del sistema bancario.

Como la tarjeta de crédito es un servicio utilizado por un gran sector de la población, su establecimiento ha revolucionado la actividad comercial y bancaria. En efecto, ella ha permitido que los estratos de bajos ingresos puedan disponer, con relativa facilidad, de un cupo de crédito, lo cual implica que un alto porcentaje de la población que tenga capacidad de compra se constituya en cliente potencial de los bancos, por cuanto, la programación y centralización de activos han de ser lo suficientemente flexibles para adecuar los programas que determinen las necesidades y limitaciones de cualquier persona, sin importar el nivel de sus ingresos. Por otra parte, las relaciones de tipo jurídico surgidas entre las partes que intervienen en el sistema de tarjeta de crédito, han dado lugar a una serie de novedosas interpretaciones de las normas que regulan los contratos de mutuo con interés, apertura de crédito, contrato de afiliación, prestación de servicios y compra – venta.

La operación tripartita que constituye la tarjeta de crédito, genera diversas relaciones entre las siguientes partes:

1. Entidad financiera y usuario de la tarjeta.

2. Entidad financiera y establecimiento comercial afiliado a los sistemas de tarjeta de crédito.
3. Usuario o tenedor de la tarjeta y establecimiento comercial.

#### **4.1 CONCEPTO DE LA TARJETA DE CRÉDITO**

Con el sistema de tarjeta de crédito se han agilizado las ventas y la prestación de servicios a plazos, por representar para los establecimientos comerciales el pago inmediato de sus diarias operaciones, toda vez que el usuario o tenedor de la tarjeta de crédito, al realizar una compra o solicitar la prestación de un servicio, cancela completamente su valor, presentando la tarjeta y firmando un comprobante de venta, que posteriormente se hace efectivo mediante la consignación en cuenta corriente del establecimiento o la presentación a las entidades financieras. En el primer caso, consignación en cuenta corriente, el comprobante es abonado inmediatamente a la cuenta del beneficiario (establecimiento). No obstante, este procedimiento sólo se presenta cuando la tarjeta de crédito ha sido expedida por un establecimiento bancario.

En el segundo caso, presentación a entidades financieras, el pago se obtiene por los comerciantes luego que presentan sus facturas o comprobantes de venta según las pautas señaladas en los

contratos de afiliación. En este caso, el pago no es de inmediato como en el anterior, pero, de todas maneras, y según las disposiciones contractuales, siempre lo realiza la entidad financiera. Este sistema se presenta cuando la tarjeta no ha sido expedida por un banco comercial.

Partes que intervienen en el proceso:

- a) Entidad crediticia: establecimiento bancario o entidad financiera que respalda y efectúa los pagos a que da lugar la utilización de la tarjeta de crédito.
- b) Establecimiento afiliado: persona natural o jurídica que acepta la cancelación inmediata de sus operaciones, ventas o prestación de servicios, por la sola presentación de la tarjeta y firma del comprobante de venta por parte de su tenedor.
- c) Usuario o tenedor de la tarjeta:
- d) Beneficiario del crédito, otorgado por la entidad financiera.

Teniendo en cuenta los puntos anteriores, la tarjeta de crédito puede definirse como el contrato mediante el cual una entidad crediticia, persona jurídica, concede un crédito rotatorio, de cuantía y plazos determinados, prorrogable indefinidamente a una persona natural, con el fin de que ésta lo utilice en establecimientos afiliados.



## 4.2 ORIGEN Y DESARROLLO HISTÓRICO

El origen de la tarjeta de crédito se remota a países europeos, especialmente Francia, Inglaterra y Alemania, aunque, de hecho, tan solo al extenderse su utilización a los Estados Unidos adquirió su mayor desarrollo.

En efecto, la tarjeta de crédito fue ideada a comienzos del siglo XX (1914) por prestigiosos hoteles europeos para uso exclusivo de sus cliente fijos. El sistema operativo era el siguiente: se entregaba a estos una credencial con la que podían cancelar los gastos de hospedaje y alimentación; periódicamente, el hotel presentaba las facturas respectivas y eran canceladas a la vista. En este proceso tan solo intervenían dos partes: el hotel que concedía el crédito y el cliente que lo utilizaba por un plazo fijo; el crédito era restringido a un grupo exclusivo de personas y el hotel corría con todos los riesgos de insolvencia. A estas relaciones eran aplicables las disposiciones del derecho civil relativas a los contratos de prestación de servicio.

El sistema anterior se extendió a almacenes de grandes surtidos y a las cadenas de estaciones de servicio; esto originó un sistema de crédito que otorgaban los establecimientos comerciales a sus clientes, y al cual se aplicaban las normas sobre contratos de mutuo con interés, compra – venta y prestación de servicios a plazos, con la particularidad de que el pago era efectuado

mediante la presentación de una credencial otorgada por el establecimiento y la firma de una factura que amparaba la compra.

En esta primera etapa las tarjetas de crédito representaban evidentes ventajas:

1. Su uso era más conveniente que el dinero efectivo, puesto que eliminaba la necesidad de portar grandes cantidades de dinero para realizar compras o solicitar servicios.
2. Constituían por sí solas un elemento de prestigio, ya que tan solo un grupo selecto de personas tenían acceso a ellas.
3. Daban cierta sensación de seguridad al beneficiario y garantía al establecimiento.

Este sistema funcionó hasta la segunda guerra mundial, toda vez que las restricciones gubernamentales para el otorgamiento del crédito y para los gastos de consumo hicieron desaparecer de las ciudades europeas la tarjeta de crédito.

En 1945, cuando cesó la guerra, los establecimientos comerciales pusieron nuevamente en circulación. En 1947, las líneas aéreas y los ferrocarriles comenzaron a emitir sus propias tarjetas con iguales características. Pero, es en el año 1949 cuando se da un paso trascendental en el desarrollo de las tarjetas de crédito al aparecer el Diners Club como entidad financiera de las tarjetas emitidas por los restaurantes de los Estados Unidos.

Como dato anecdótico, se cuenta que la idea nació de una situación particular que se presentó al quedarse sin dinero para pagar la cuenta de un restaurante neoyorquino especializado en crédito comercial, lo que obligó a esperar a su esposa por largas horas.

Tal parece que este hecho motivó el que dicho nombre de negocio creara Diners Club.

Sea éste o no el origen de esta empresa, lo importante de su creación es la aparición de una tercera persona, dentro del ya instituido sistema: la entidad financiera que otorga el crédito al usuario y agiliza los pagos a los establecimientos afiliados.

El proceso fue inicialmente privativo de los restaurantes, pero luego se extendió a las empresas aéreas y sitios de diversión. No obstante la innovación que introdujo, conservó del anterior sistema lo relacionado con la selección esmerada que se hacía de los usuarios o socios y de los establecimientos. La iniciativa fue seguida por otras empresas y aparecieron en el mercado las tarjetas de crédito American Express y la Carte Blanche. Sin embargo, la participación bancaria dentro de los planes de tarjetas de crédito solamente se inició cuando ya estaban suficientemente desarrolladas las ya mencionadas entidades financieras. El Franklin National Bank de Nueva York fue el primer banco comercial que emitió tarjetas de crédito en el mes de agosto de 1951, pero su programa llegó a tener gran impulso tan solo en abril

de 1952. Durante los años 1953 y 1954. Casi cien pequeños bancos de menudeo comenzaron a emitir tarjetas de crédito con la firme esperanza de que las ganancias iban a ser sustanciales, pero casi la mitad de ellos discontinuaron este servicio después de poco tiempo en razón de que las ganancias nunca llegaron y, por el contrario las pérdidas fueron sustanciosas en vista al alto costo que suponía el montaje de un sistema de tarjetas de crédito y a largo plazo que es necesario esperar para responder las pérdidas que se presentan inicialmente.

Hay que tomar en cuenta que los precursores del sistema eran pequeños bancos con escaso recurso de capital, sin equipos y personal adecuado para implantarlo.

Esta experiencia en el manejo de esta clase de créditos hizo que muchos bancos renunciaran a proseguir; de los 200 bancos con tarjetas de crédito, que presentaron buenos resultados en sus balances en 1967, solo 27 habían iniciado operaciones con tarjetas de crédito antes de 1958 y muchos de estos bancos estaban situados en Nueva York y Chicago.

A pesar de lo anterior, en 1958 y 1959 dos grandes bancos estaban convencidos de la bondad del sistema y de que las tarjetas podrían dar ganancias. Fue entonces cuando el Bank of America introdujo su plan en 1958 y su ejemplo fue seguido por el Chase Manhattan Bank.

Otros grandes bancos siguieron la iniciativa, y, al terminarse 1959, más de 40 bancos de Nueva York y de la costa occidental establecieron este sistema.

Después de este año el incremento fue acelerado y al terminar el año 1967, Estados Unidos contaba con 800 planes de tarjetas de crédito ofrecidos por la banca.

A partir de 1967, estos planes, que hasta entonces eran eminentemente locales, empezaron a proyectarse fuera de los límites geográficos; primero se extendieron en los Estados Unidos y luego se fueron introduciendo en los demás países.

#### **4.3 HISTORIA DE DINERS CLUB EN EL ECUADOR**

La operación de Diners Club en el Ecuador se inicia el 28 de febrero de 1968. A finales de este año, la empresa contaba con 507 socios y 210 establecimientos afiliados.

Inicialmente la empresa se orienta, básicamente, al campo turístico. En el año de 1974 se emiten las primeras tarjetas internacionales, incrementando el número de socios de 2.000 a 5.000.

En 1987 se realiza la vinculación con el Banco del Pichincha, consolidando así el prestigio y la solvencia de esta empresa.

En la actualidad Diners Club cuenta con más de 12.000 establecimientos afiliados en todas las especialidades y más de 100.000 socios.

La red de oficinas de Diners Club cubre las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, Machala y el resto del país; además, presta sus servicios a través de las oficinas del Banco del Pichincha garantizando de esta manera cobertura nacional.

#### **4.4 IMPORTANCIA DEL DINERO PLÁSTICO EN EL MUNDO ACTUAL**

Los acelerados cambios de la economía, de los mercados en el ámbito mundial, la globalización que implica la eliminación de las fronteras comerciales entre los países, trayendo como consecuencia mercados cada vez más complejos, clientes más exigentes, competidores más agresivos y un avance tecnológico cada día más rápido e importante, plantean un gran desafío a las empresas, como DINERS CLUB, que quieren permanecer en el mercado, sobre vivir, y mirar visionariamente hacia el futuro, pues tendrán que operar con gran flexibilidad y dinamismo para adaptarse a estos permanentes cambios y poder ofrecer a sus clientes en cada momento, los mejores productos y servicios a los mejores precios y en los mejores plazos y condiciones.



#### **4.5 INCIDENCIA ECONÓMICA DE LA TARJETA DE CRÉDITO**

En primer término, las tarjetas de crédito aumentan la liquidez del público, para la adquisición de bienes y servicio, lo que trae como consecuencia una reducción de la demanda de medio circulante (billetes y/o moneda fraccionaria en circulación y depósitos a la vista del sistema bancario). De este modo, el uso de las tarjetas convierte el potencial de gastos de la comunidad en gastos sufragados y en un incremento de los depósitos a la vista del sistema bancario, al consignarse y abonarse en las cuentas corrientes de los establecimientos afiliados los comprobantes de venta.

Naturalmente, las tarjetas de crédito son, por otra parte, sustitutos de otros medios de crédito que de otra manera podrían ser usados o solicitados. Lo cual significa que el uso de las tarjetas de crédito reemplaza actualmente líneas de crédito que otorgaban tanto el sistema bancario (créditos para consumo), como los establecimientos comerciales.

Se presentan así mismo un impacto modesto en la expansión de la demanda de bienes y servicios, no obstante, debemos tener en cuenta que, a medida que los usuarios aumentan el porcentaje normal de utilización de las líneas de crédito, el poder adquisitivo de la tarjeta va adquiriendo una disminución considerable.

Si los usuarios de las tarjetas usaran su crédito al máximo, el crédito adicional por tarjeta sólo podría utilizarse a medida y en

proporción con los abonos y pagos parciales efectuados mensualmente por cada usuario. Por esta razón es por lo que afirmamos que el exceso de la demanda de bienes y servicios no tiene mayor significación económica.

Si bien es cierto que las tarjetas de crédito pueden suscitar un aumento inesperado en los consumos, este será insignificante si lo comparamos con el potencial de incremento y activación de los depósitos bancarios.

Si todos los dueños de las tarjetas hicieran un intento de utilizar la totalidad de las líneas de crédito a un mismo tiempo, ello podría ocasionarles problemas a los bancos comerciales, que se verían ante la necesidad de reducir sus préstamos a otros clientes para compensar en esta forma el aumento de las colocaciones que de hacen por las tarjetas de crédito. Por tal circunstancia, el significado real de las líneas de crédito es la posición privilegiada de los usuarios, por cuanto su disponibilidad, cualquiera que sea la situación económica, siempre permanecerá.

Por consiguiente, en épocas de restricción crediticia y control monetario, otras líneas de crédito tendrían que soportar los recortes y las restricciones, puesto que las líneas de crédito de las tarjetas bancarias no pueden ser modificadas fácilmente.

La tarjeta de crédito incide igualmente en los costos de los establecimientos afiliados. En efecto, el pago de contado que implica su utilización beneficia al afiliado, por cuanto él tendrá un mayor incentivo para la renovación de sus inventarios, mejores calidades de bienes y servicios, mayor variedad y menores costos en los créditos de proveedores. En una palabra, al aumentar su liquidez podrá disminuir sus costos de operación y funcionamiento. Con impacto de verdadera importancia económica debe tenerse en cuenta la aparición de un nuevo medio de pago, constituido por el comprobante de venta suscrito por el usuario.

Algunos han visto en la tarjeta de crédito uno de los primeros pasos concretos emprendidos hacia la mecanización integral de un sistema unitario de pagos.

En determinado momento, la tarjeta de crédito podría sustituir en breve plazo y casi por completo al dinero y al cheque. Permitiría, por ejemplo, el uso de las computadoras, que, ubicados en los bancos, informarían la operación realizada y la identidad del comprador, efectuando los asientos contables pertinentes en las cuentas corrientes intervinientes ( usuario, afiliado – bancos).

A medida que el anterior fenómeno se desarrolle, el sistema bancario obtendrá un doble beneficio, representado, de una parte, por el incremento acelerado de sus utilidades, consistentes en las comisiones e intereses que los bancos perciben como

administradores de la operación, y de otra parte, por el abaratamiento de los costos y la simplificación del papeleo bancario.

Estos costos son cada vez más gravosos por las instituciones financieras.

De todos modos, la aparición del comprobante de venta significa una reducción apreciable del dinero fiduciario, el que, por consiguiente, permanecerá dentro del sistema bancario, eliminando el largo proceso desde cuando el consumidor retira o gira los fondos, hasta que el comerciante los consigna de nuevo.

Por último, es importante anotar que las tarjetas de crédito han reemplazado y seguirán reemplazando los planes de crédito de los comerciantes. Esta sustitución, además de limitar el posible impacto inflacionario, constituye el manejo, por parte del sistema bancario, del crédito que antes manejaban directamente los comerciantes, abaratando costos a estos y facilitándoles sus operaciones diarias.

La tarjeta de crédito es una verdadera innovación en el ramo de la banca, con grandes repercusiones en el comercio de las ventas a plazos y en los hábitos y costumbres de las sociedades de consumo.

Hoy en día, muy pocas personas dudan de la utilidad, comodidad y seguridad que brindan las tarjetas de crédito, y estas se han convertido en el medio de pago preferido por las familias del país en diversos niveles económicos. La idea, a veces errónea de que todo es posible adquirir en el mercado siempre y cuando se aplacen los pagos, a calado profundamente en los ecuatorianos, quienes encuentran en aquel instrumento una doble función estratégicamente publicitada: brindar "status" y ser una tabla de salvación para sortear problemas financieros, aunque después del gusto venga el susto, a la hora de pagar el estado de cuenta.

Desde sus inicios, las tarjetas de crédito fueron "status", a tal punto que algunos llegaron a encargarse de oficinas como prueba de su condición social, pero, más allá de esto, desde los setenta, el usarlo ha sido la forma más cómoda de realizar consumos reemplazando el pago en efectivo o con cheque.

América Latina es un claro ejemplo del crecimiento que han alcanzado las tarjetas de crédito desde hace algunos años.

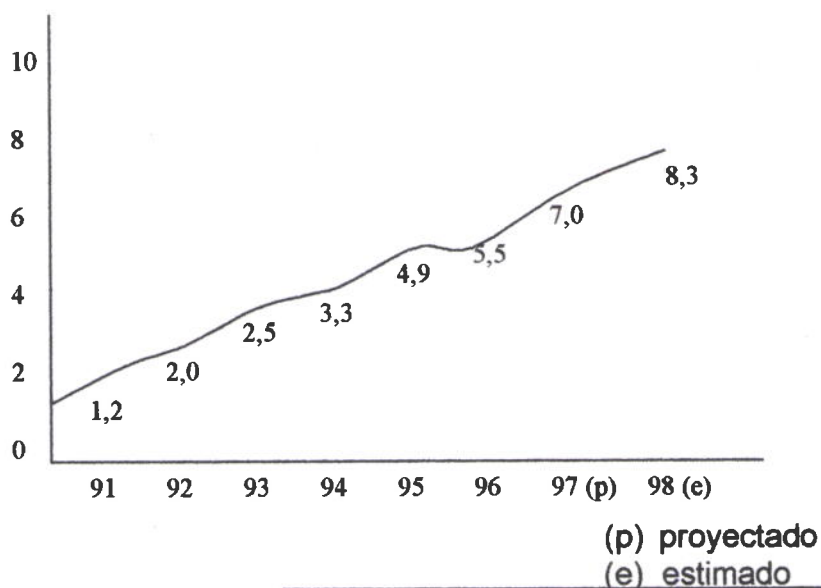
El mercado ecuatoriano es todavía pequeño en comparación con la de otros países latinoamericanos, pues representa menos del 3% del tamaño del de Brasil, Argentina o México, aunque es similar al de Perú. A pesar de esta baja participación, Ecuador tiene potencial, pues entre 1991 y 1995 las ventas de las tarjetas

de crédito aumentaron en promedio al 45% anual, porcentaje superado únicamente por el mercado Argentino ( 70% anual).

Es más, en Ecuador la tendencia de circulación de tarjetas de crédito ha sido creciente en los últimos 7 años. Mientras en 1991 circulaban en promedio 1.2 tarjetas por cada 100 habitantes, en 1995 ya eran 4.9 y se estima que en 1997 la cifra subió a 7.0.

Según este comportamiento, se espera que en 1998 circulen un promedio de 8.3 tarjetas por cada 100 habitantes.

#### Tarjetas por cada cien habitantes





Manejar con sabiduría el crédito es tener a la tarjeta como una aliada insustituible. Dejarse dominar por la tentación del dinero plástico puede conducir a situaciones incómodas, cuando no peligrosas.

La tarjeta de crédito, instrumento del último tercio del siglo que revolucionó las finanzas personales, significó para muchos el desastre. El gasto por medio del crédito llegó a afectar no solo la vida y felicidad cotidiana de los tarjeta habientes, sino también su futuro a largo plazo y el de su familia.

La mensualidad del repago de la deuda acumulada dieron como resultado, en el mejor de los casos, una persona estresada. Y en el peor, una persona declarada en quiebra financiera.

"Las tarjetas de crédito no son, sin embargo, el enemigo", declara Lawrence Chimerine, del Economic Strategy Institute y consultor de Mastercard internacional.

"El gasto no planificado lo es".

La solución es librarse de la trampa del endeudamiento y usar las tarjetas de crédito a favor de uno mismo. Las tarjetas tienen, por supuesto, sus ventajas tales como ayudar a establecer una historia de crédito personal que luego abrirá las puertas para otro tipo de gestión como por ejemplo una hipoteca así como para hacer los arreglos de un viaje.

Por el incremento en espiral de la deuda personal no siempre responde a propósitos específicos de compras, sino a un impulso hacia el gasto.

Según estadísticas del Banco de Tokio, la gente más endeudada del mundo vive en Estados Unidos. Y ello significa que los trabajadores de este país están consumiendo su preciado dinero en efectivo para pagar sus deudas cada mes.

Cada hogar estadounidense administra por lo menos dos tarjetas de crédito y tiene una deuda promedio pendiente de 4.200 dólares, el triple del nivel de 1990.

Según el seguro social estadounidense, un 10% de los trabajadores llegan así a los 65 años sin tener siquiera 200 dólares en su cuenta bancaria. Y un 87% gana una pensión promedio de 250 dólares semanales, lo que significa que a partir de su jubilación vivirá en la miseria.

En 1997 la deuda del consumidor estadounidense fue mayor de un billón de dólares, y se produjo un récord de 1.4 millones de deudores que se acogieron al amparo de la ley de quiebras para reprogramar el pago de sus deudas, a sencillamente no pagarlas.

De ese monto adeudado, 360.000 millones de dólares correspondieron a débitos contraído en tarjetas de crédito, el doble del nivel existente en 1990 y más del doble del déficit presupuestal

nacional de ese año, de 165.000 millones, según el diario USA Today.

“El problema es que los estadounidenses son los genios del marketing y el público tiene una tradición de gastar mucho”, declara Tom Stanley.

“Convencimos a la gente de que sus ingresos se incrementan son seres superiores”.

Hay un efecto de berbiquí . Si uno se acaba de graduar en la secundaria debe manejar un Chevrolet usado; si se acaba de graduar en la universidad, compra un Chevrolet nuevo; si tiene un doctorado el auto debe ser un BMW. Junto con eso, sí aumenta el sueldo hay que comprar entonces una casa grande, con una piscina grande y por supuesto ropa más cara, y así sucesivamente.

Desear, siempre desear.

“Es de la naturaleza humana desear siempre lo siguiente, pero esta es una necesidad que nunca puede ser satisfecha: permite saber con que rapidez pasa la satisfacción por que la satisfacción del bien material deseado se disipa luego de que la compra fue hecha, y si esta listo para aspirar a lo siguiente.

Es necesario aprender a trazar una línea entre los ingresos y los gastos. Ahí es donde radica la refrescante renovación que

proporciona el saberse libre frente a las deudas generadas por medio de una tarjeta de crédito”.

La proposición tal vez no sea fácil. Y es que las tarjetas de crédito pasaron a ser un vehículo de préstamo al consumidor para cualquier propósito. ¿Gasolina para el auto? Tarjeta de crédito. ¿Papas fritas en el McDonalds? Se paga con tarjeta de crédito. ¿Hay que mandar una carta?. El correo acepta tarjeta de crédito.

Las tarjetas de crédito se volvieron así una especie de droga. Ofrece placer a corto plazo y dolor a largo plazo. Dan la ilusión de tener más dinero del que uno realmente tiene.

Y luego uno está condenado a vivir con menos porque cada mes una porción del preciado ingreso personal, es enviado al pago de deudas pasadas.

Es, en muchos casos, un motor de la ilusión que no se apoya en la realidad (lo que se tiene) sino en la imaginación ( lo que se desea). Debilidades del hombre moderno. “ Lo que se ve es que miles de personas están ahora descubriendo que sobrepasaron su dosis sin una señal que les advirtiera de los riesgos”, dice Robert Manning, economista del American University.

“Pero existen formas de evitar esta situación e incluso de librarse si se cayó en ellas”. ¡Claro que las hay! .

## CAPÍTULO V

# CÓMO EVITAR EL MAL MANEJO DE LA TARJETA DE CRÉDITO

## **CAPÍTULO V**

### **CONSEJOS PRÁCTICOS PARA EVITAR SER VÍCTIMA DE LOS MANEJOS INADECUADOS DE LA TARJETA DE CRÉDITO**

1. Si está estresado o deprimido, no compre nada con el propósito de sentirse mejor. Vaya a un centro comercial o a su tienda favorita solo a mirar. Pero no lleve la tarjeta de crédito ni el dinero ni la chequera.
2. Si está endeudado o quiere llegar a estarlo, no cargue nunca una tarjeta de crédito. No es contra la ley no tener una en el bolsillo o cartera, y la policía no lo detendrá por esa omisión.
3. Si usa su tarjeta, guarde los recibos en un lugar seguro. Verifique que los cargos que aparecen en el estado de cuenta de la factura coincidan con los recibos.
4. Proteja no solo sus tarjetas de crédito ( fírmelas inmediatamente y, si fuera posible, obtenga una de aquellas que incluyen su foto) sino también el número.



5. Evite dar el número o fecha de expedición de su tarjeta de crédito por teléfono ( a menos que haya iniciado la llamada) o por medio de Internet. Y si está en una tienda, asegúrese de que los vendedores rompan frente a usted cualquier papel carbónico que contenga sus datos de crédito.
6. Trace una línea en cualquier espacio en blanco sobre el monto total cuando firme un comprobante de crédito. Si cambia de dirección, notifique a las compañías emisoras de la tarjeta, aún cuando no tenga balance pendiente.
7. Notifique inmediatamente la pérdida o robo de una tarjeta de crédito.
8. Firme las nuevas tarjetas.
9. Luego de hacer una compra con una tarjeta de crédito, asegúrese de que el vendedor le retorne su tarjeta y no la de alguna otra persona.
10. Asegúrese de que solo un comprobante de pago sea impreso con su tarjeta.

11. Memorice su número de identificación personal y nunca de información sobre este por teléfono. No use la fecha de su nacimiento como código de acceso.
12. Recuerde que los usuarios aprobados en una cuenta que está a su nombre ( hijos, esposa y otros) no son responsables de sus gastos: Usted es el único responsable.
13. Manténgase atento a cualquier cargo desconocido o incorrecto en su factura. No está obligado a pagar ningún monto en disputa o interés alguno hasta que la investigación se haya completado. Si el cargo es correcto, puede quedar, sin embargo, sujeto de los intereses ajustado a que tuviere lugar.
14. Cuando desea abrir una tarjeta de crédito, estudie primero las opciones y escoja el que más se ajuste a sus necesidades. Compare las tasas anuales de interés. Si está dispuesto a pagar mensualmente, mire la opción más baja de interés.
15. Cuando compre con una tarjeta de crédito, compare los pagos extras por pagos atrasados, cargos por exceder el límite de crédito o adelantos en efectivo. Analice el costo total de uso de la tarjeta.
16. El Banco o ente emisor de la tarjeta debe anotar el pago en la factura de la tarjeta el día en que recibe el pago. No puede

cobrar cargo por pago atrasado si el monto pagado y la mora aparecen en la misma factura, aún cuando el pago haya llegado dos o tres días después del pago de vencimiento.

17. Cuando llene una solicitud de tarjeta de crédito no tiene que contestar las preguntas confidenciales que no tienen nada que ver con la solicitud misma. Explique sus razones al ente emisor de la tarjeta.

18. No permita que un vendedor escriba su número de teléfono o de dirección en las facturas de cargo, ni el número de su tarjeta de crédito en los cheques. Esos números no son de ayuda alguna para las tiendas comerciales y contribuyen más bien a incrementar el riesgo de fraude.

19. Nunca firme un recibo de tarjeta de crédito en blanco. Alguien puede llenarlo con información falsa.

20. Si un vendedor se equivoca al expedirle el recibo de su cargo sobre una tarjeta de crédito, asegúrese de pedirle el recibo y que este sea destruido delante de usted.

21. Nunca escriba el número de su tarjeta de crédito en un sobre o en respuestas postales abiertas de suscripción de periódicos u otro negocio.

22. ¿Qué hace una oficina de informes de crédito? Recopila información crediticia sobre usted proporcionada por los entes emisores del crédito. El informe de esta oficina es muchas veces considerado vital por los acreedores para que reciba una aprobación de tarjeta de crédito.

23. Tenga cuidado de las compañías que se ofrecen a arreglar su "imagen crediticia". Nadie puede borrar la información negativa de las oficinas de reporte de crédito antes de un tiempo de prescripción.

24. Si tiene cuestionamientos sobre la forma en que aparecen los cargos en su factura de pago, es mejor escribir una carta para iniciar la disputa. No envíe su pago con la carta.

25. El crédito no puede ser negado debido a edad avanzada ni sexo, raza, religión, o estado marital si el solicitante reúne las calificaciones para acceder a él. Si ocurriera una negación por esos factores, ello sería discriminación, lo cual es sancionado por los códigos penales de todos los países del mundo.

# CAPÍTULO VI

## DINERO DEL FUTURO

## **CAPÍTULO VI**

### **DINERO DEL FUTURO**

Pronto mucha gente llevará encima un ordenador diminuto donde quiera que vaya. Esta incrustado en una "tarjeta inteligente" de plástico, que irá sustituyendo las distintas tarjetas que ahora se usan para sacar dinero del banco o para pagar bienes y servicios.

El último paso hacia la sociedad sin dinero en la transferencia automática de fondos desde el punto de venta. Consiste en una inmensa red informática que conecta los ordenadores de los bancos y de las compañías de tarjetas entre sí, y con los terminales instalados en los establecimientos y otros lugares donde se vende productos o se prestan servicios.

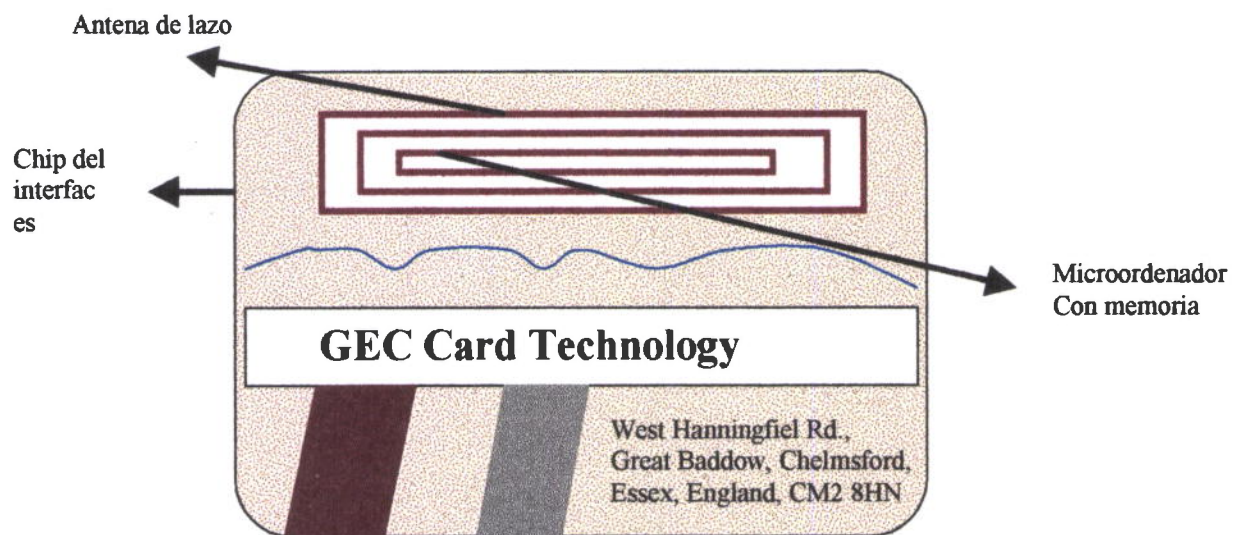
Con este sistema se pueden hacer compras usando una tarjeta del propio sistema o cualquier otra tarjeta de crédito o de cargo. El empleado del establecimiento tecla los detalles de la compra igual que una caja registradora corriente. Luego introduce la tarjeta en una ranura de terminal y el usuario teclea el código personal en un pequeño teclado.

El terminal se pone en contacto con el banco o la compañía emisora de la tarjeta y comprueba que en todo esta en regla para efectuar la venta. El precio se carga automática en la cuenta



bancaria o la cuenta de la compañía emisora de la tarjeta, y se abona en la cuenta bancaria del establecimiento.

La tarjeta inteligente es un nuevo tipo de tarjeta que acabará por sustituir a todas las que ahora existen. Es del mismo tamaño que una tarjeta de crédito pero llevan incorporados un micro procesador y unos circuitos de memoria que pueden contener mucha más información que las bandas magnéticas de las tarjetas ordinarias.



Una tarjeta inteligente puede usarse para fines diversos: como tarjeta de crédito, de cargo o de efectivo, o para llamar por teléfono. Podría incluso como tarjeta electrónica de identidad como carnet de un club o como pasaporte.

Las primeras tarjetas inteligentes que se desarrollaron ya están ampliamente difundidas en Francia y en otros países. Estas tarjetas tienen un conjunto de contactos en uno de sus bordes y se pueden usar en cajeros automáticos, cabinas telefónicas y otros terminales.

Sin embargo, los contactos se estropean o se ensucian, lo que impide el correcto funcionamiento de la tarjeta. Por esta razón se ha puesto recientemente en servicio unas tarjetas sin contactos.

La tarjeta sin contactos inventada en Inglaterra por la compañía GEC, contiene unos lazos mecánicos que actúan como la antena de un radio. Al usarla, la tarjeta se coloca encima de un dispositivo de lectura/escritura, una especie de superficie plana en la máquina de efectivo o terminal de que se trate. Las ondas de radio generadas por este dispositivo son captadas por la antena de la tarjeta y sirve de fuente de energía para el micro procesador y la memoria de la tarjeta. La transferencia de datos de la tarjeta, o desde ella, se efectúan también por radio.

La tarjeta inteligente puede usarse exactamente igual que una tarjeta de crédito o de cargo para comprar productos pero también como dinero en efectivo.

En un terminal bancario especial, puede cargar la memoria de la tarjeta con dinero de la cuenta bancaria y usarla para comprar cualquier cosa como dulces o revistas. En el establecimiento, un dispositivo de lectura/escritura resta el precio de las compras del dinero almacenado en la memoria de la tarjeta y graba el nuevo saldo en la misma.

Por ahora, las tarjetas inteligentes se usan con códigos personales para evitar fraudes. Pero se están desarrollando otros posibles sistemas de seguridad, y, en los próximos años, los dispositivos de lectura/escritura comprobarán la identidad examinando huellas digitales o incluso en forma más simple comprobando la disposición de los vasos sanguíneos en las yemas de los dedos.

# CAPÍTULO VII

## MARKETING ESTRATÉGICO

## **CAPÍTULO VII**

### **MARKETING ESTRATÉGICO**

#### **ANÁLISIS DEL MARKETING MIX PARA EL MERCADO**

##### **OBJETIVO**

##### **PRODUCTO**

El producto que se analiza en este trabajo de titulación, es la tarjeta de crédito la cual no es otra cosa que una credencial personal e intransferible expedida por el emisor a las personas naturales o jurídicas que así lo solicitaren y cumplan las condiciones de otorgamiento, que lo habilita para consumir con o sin cupo preestablecido de gastos en todo el país y en el exterior.

Dependiendo del criterio se puede dividir a las tarjetas de crédito en los siguientes grupos.

1. Por la cobertura podemos dividir al producto en dos tipos de tarjeta:
  - Tarjeta nacional
  - Tarjeta internacional

2. Por el tipo de tarjeta habiente a quien se otorga podemos dividir al producto en dos tipos de tarjeta:

- Tarjeta personal.- Se otorga únicamente a personas naturales.
- Tarjeta Corporativa.- Se otorga a personas jurídicas y algunas de las ventajas que ofrece son: Todos los gastos de los ejecutivos de una empresa se centralizan en una sola cuenta, evitando complicados procedimientos contables, ahorrando a la empresa tiempo y trabajo. Mejora la liquidez de la empresa y reduce los gastos financieros

3. Por el nivel de riesgo se puede (dividir a las tarjetas en dos tipos

- Principales - Las que se otorgan al titular de la cuenta, es decir a la persona que asume el pago
- Adicionales.- Las cuales simplemente son una extensión de la tarjeta principal que otorga el tarjeta habiente principal a uno o más beneficiarios. Quien es responsable del pago de los consumos de la tarjeta adicional es el tarjeta habiente principal o titular. Estas a su vez pueden ser personales o corporativas, nacionales o internacionales.

Como un bosquejo de la amplitud de beneficios que actualmente ofrece una tarjeta de crédito, citaremos los beneficios de las más importantes tarjetas de crédito existentes en el país, estas son: Diners Club, Mastercard, Magna y Visa.

### **Diners Club del Ecuador**

La tarjeta Diners Club nacional ofrece consumo ilimitado al tarjeta habiente, sin cupos preestablecidos en más de 18.000 establecimientos en el ámbito nacional (aproximadamente) Abarca especialidades como las de hoteles, restaurantes, almacenes exclusivos, boutiques, agencias de viajes, agencias de alquiler de vehículos, aerolíneas, supermercados, gasolineras, clínicas, hospitales, clubes, etc.

Con relación a la forma de pago, otorga crédito corriente así como planes de 3, 6 meses sin intereses, diferido propio con interés a 3, 6, 9, 12 meses y corriente.

Acceso a la red interbancaria de cajeros automáticos Banred, Nexo y Bancomático en todo el país lo que permite realizar consultas y avances en efectivo. Variadas ventajas como ofertas especiales en establecimientos seleccionados, actividades culturales, promociones exclusivas y preferenciales. Otorgamiento de préstamos preferenciales Diners (PPD), préstamos para



vehículos a través de Amerafin, servicios financieros a través de inversiones en depósitos a la vista o a plazo fijo, pólizas de seguro contra accidentes personales en vuelos nacionales e internacionales al utilizar para la compra de un pasaje nacional o internacional y hasta seguro de uso fraudulento de la tarjeta en caso de pérdida.

La tarjeta de crédito Diners Club internacional ofrece un ilimitado cupo para gastos, aceptación en más de 175 países en todo el mundo, refinanciación de consumos en el exterior hasta 12 meses en dólares o en sucres sin recargos adicionales en consumo, crédito en dólares americanos independiente del país donde se consuma, travels checks pagos en dólares o en sucres, cash advance en el Ecuador para socios de otros países y para socios ecuatorianos en el extranjero, Club Asistance Gesa, cambio de cheques en cualquier oficina de Citibank, facilidades para el pago, servicio 24 horas, servicio de aeropuerto, airport lunch, pólizas de seguro contra accidentes personales en vuelos internacionales al utilizar la tarjeta para la compra del pasaje. Y hasta reemplazo de la tarjeta en el exterior.

La tarjeta de crédito Diners Club Corporativa es imagen y respaldo para cualquier operación y se convierte en su mejor tarjeta de presentación para adquirir pasajes nacionales o internacionales, alojarse en los mejores hoteles, disfrutar de excelentes

restaurantes, alquilar un cómodo automóvil y obtener avances en efectivo.

Permite separar los consumos personales de los gastos de representación y tener un control exacto de éstos, reduce los requerimientos de capital de trabajo, pues evita los anticipos para gastos de viaje y permite diferir los mismos.

### **Diners Club Advantage**

La diferencia que la tarjeta Diners Club normal, esta permite la acumulación de millas por cada consumo que realice el socio ya sea en su tarjeta nacional o internacional.

Una milla equivale a un dólar de consumo. Cabe recalcar que estos no tienen una fecha de caducidad por lo que están a disposición del socio cuando el lo desea.

El costo de la tarjeta es de 70 dólares anuales y el cliente obtiene 3000 millas de bonificación.

## **7.1 OTRAS TARJETAS**

### **7.1.1 Mastercard**

La tarjeta de crédito Mastercard nacional ofrece un plan de pensión familiar, seguro de desgravamen, seguro de hospitalización, seguro de vuelo gratuito, AT&T Callen Card y Mastergas.

La tarjeta de crédito Mastercard Internacional ofrece los mismos servicios que la nacional más el servicio de asistencia Thomas Cook, Master seguro de autos y Master Assist (Asistencia de viajeros).

La tarjeta de crédito Mastercard Gold ofrece los mismos servicios que la tarjeta internacional pero con un mayor cupo.

Los servicios y beneficios que ofrece son: Seguro contra robo o pérdida de tarjeta, servicio de asistencia al viajero, reemplazo de la tarjeta en caso de robo o pérdida en el exterior, servicio de consultas telefónicas sobre su estado de cuenta las 24 horas al día, seguros de vuelo gratuitos, seguro de desgravamen, plan de pensión familiar gratuito, inversión con máxima rentabilidad.

### **7.1.2 Magna**

La tarjeta de crédito Magna ofrece descuentos y créditos en Supermaxi, Salón del Juguete, Sukasa, compañías afines al grupo. Al momento ya no se producen tarjetas, simplemente están circulando las actuales.

### **7.1.3 Visa**

La tarjeta de crédito Visa Banco de Guayaquil ofrece Visa Phone, seguro de desgravamen gratis, opción al cliente de facturar sus consumos en el exterior en sucres o en dólares, servicio de asistencia Visa, retiro de efectivo en cajeros Visa Plus alrededor del mundo y seguro de automóviles rentados.

La tarjeta de crédito Visa Banco del Azuay ofrece en seguro de vuelo por 250.000 dólares servicio de asistencia global, exoneración de costos operativos internacionales, reemplazo en 24 horas de la tarjeta en cualquier parte del mundo y sucretización automática de acuerdo a la cotización del día.

La tarjeta de crédito Visa Banco Amazonas ofrece seguro de vuelo por 250.000 dólares, servicio Visa Phone para llamadas internacionales, acceso inmediato a la telefonía celular, asistencia al viajero y AT&T Callen Card.

La tarjeta de crédito Visa Cash ofrece Visa Phone, emisión de tarjeta YAPPA, seguro de accidentes de vuelo, servicio de

asistencia médica en Estado Unidos, seguro de autos rentados en ese mismo país, seguro de desgravamen y convenios con Seguros Bolívar.

La tarjeta de crédito Visa Filanbanco ofrece servicio Visa Phone, seguro de vehículos sin costo en el exterior, seguro de vuelo gratuito y reservación de hoteles.

La tarjeta de crédito Visa Banco de Machala ofrece Visa Phone, servicio de asistencia médica en Estados Unidos y servicio de emergencia en el exterior. Al momento ya no se producen tarjetas nuevas, simplemente circulan las actuales.

#### **7.1.4 American Express**

La tarjeta American Express confiere cierto prestigio, ya que es reconocida en todo el mundo por lo que es aceptada virtualmente donde quiera que vaya el poseedor, desde tiendas en las principales calles de la ciudad hasta hoteles al otro lado del mundo.

Cuenta con asesoría telefónica de distancia convirtiendo los inconvenientes de los usuarios en propios de la tarjeta.

Esta tarjeta está presente en más de 120 países, no tiene un límite de gasto preestablecido y goza de una línea de crédito diferido en el Ecuador hasta de 18 meses.

Los beneficios de esta tarjeta es la reposición de la tarjeta por robo o pérdida en cualquier parte del mundo, diferido sin intereses, diferidos especiales y fondos de inversión.

Los servicios que presenta son aceptación a nivel local y mundial, cheques de viajero y oficinas de servicio de viaje de American Express, retiro de dinero en efectivo en cajeros automáticos, cash advance, calling cards, seguros de vuelo, seguro de desgravamen y seguro médico.

Como se ve, una tarjeta de crédito ofrece como base de servicio el pago inmediato y cómodo de los consumos realizados por una persona natural o jurídica. Sin embargo se puede ver que esta base de servicio se amplía ofreciendo un abanico de servicios interesantes y hasta se presenta como una carta de presentación por parte de su portador, lo cual muchas veces se traduce en beneficios subjetivos e intangibles pero de gran valía para el consumidor.

## 7.2 ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Nuestro mercado potencial mide la importancia de la oportunidad económica que representa un producto mercado. Esta primera dimensión del atractivo, debe estar acompañada de una evaluación dinámica en el tiempo, describiendo así, el ciclo de vida del producto que no es otra cosa que la demanda potencial en el tiempo.

Para el caso de una tarjeta de crédito el ciclo de vida del producto evolucionará en función directamente proporcional a la edad del tarjeta habiente. El comportamiento del consumidor de 24 años de una tarjeta de crédito lógicamente no es el mismo que el de una persona jubilada que posee la misma tarjeta a los 60 años.

La figura explica las distintas etapas que tiene un consumidor dentro de la curva del ciclo de vida de la tarjeta de crédito.

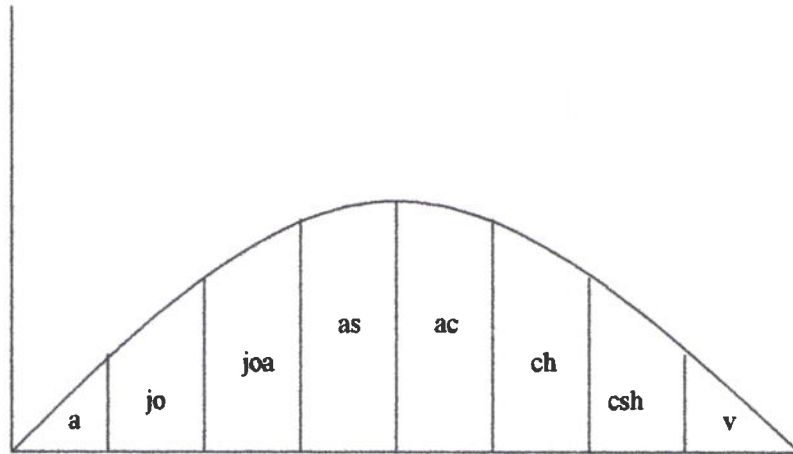
En los siguientes literales detallaremos con mayor profundidad cada etapa.



## CICLO DE VIDA DE LA TARJETA DE CRÉDITO

**Demanda**

**global**



**TIEMPO**

a: Adolescente  
jo. Joven  
joa. Joven Adulto  
csh. Casado sin hijos

as. Adulto soltero  
ac. Adulto casado  
ch. Casado con Hijos  
v. Veterano

# CAPÍTULO VIII

## PASOS QUE SIGUE EL USUARIO DE TARJETAS

## **CAPÍTULO VIII**

### **PASOS QUE SIGUE EL USUARIO DE TARJETAS**

#### **8.1 Introducción**

Desde el punto de vista del tarjeta habiente, es el momento en el que nace el comprador potencial, el cual se muestra lento todavía en detectar sus hábitos de consumo y la receptividad que tenga sobre el producto. Este segmento de consumidores lo conforman los adolescentes y hasta personas jóvenes que a través de una extensión de la tarjeta de crédito principal de uno de sus progenitores, ya se encuentra en la facilidad de testar al producto, saberlo manejar e identificarlo plenamente. Tal vez el mejor ejemplo de esta etapa es la tarjeta "Di Sí» de Diners Club, que a diferencia de una tarjeta adicional, el principal de la tarjeta fija los montos máximos de consumo por medio del chip incorporado al plástico, es decir, es un monedero electrónico.

#### **8.2 Crecimiento**

Si la tarjeta de crédito pasa con éxito "el test de introducción" en el mercado, entonces entramos con la fase de crecimiento, caracterizada por un desarrollo rápido de las ventas.

Para esta etapa, el emisor se encontrará ya con el joven adulto e inclusive después de unos años con el adulto soltero que para cuestiones de mercadeo se concibe a este grupo como la "generación X" que son todo ese segmento de jóvenes solteros que al no tener mayores responsabilidades y al mismo tiempo un constante incremento en su flujo de ingresos debido a su trabajo, están en la capacidad de consumir varios productos. La publicidad se torna agresiva frente a este segmento, los medios de comunicación así como las fuerzas de ventas dirigen muchos de sus esfuerzos para captar este grupo objetivo. De ahí que la tarjeta de crédito, probablemente para estos jóvenes, como una tarjeta principal respaldado por la garantía de sus padres, es donde obtiene el mayor volumen de consumo así como la mayor frecuencia de liso.

En esta fase, aunque el consumidor ya ha tenido la oportunidad de probar distintas tarjetas, el clima de competencia es pacífico, dado que la demanda está en expansión. Los esfuerzos de mercadeo de cada uno contribuyen al desarrollo del mercado; crecer al ritmo del mercado satisface a todos.

### **8.3 Madurez**

En esta etapa el mercado está muy segmentado, los emisores se esfuerzan en cubrir toda la diversidad de necesidades. Es a lo largo de esta fase cuando se ve los mejores esfuerzos enfocados al cliente a través del producto.

Por eso el adulto casado con o sin hijos tiene la oportunidad de obtener ya una tarjeta principal, y no sólo eso, probablemente obtendrá una tarjeta internacional o una tarjeta más selectiva, las llamadas "Gold", "Silver", "Platinum", etc. Esto se explica, debido a que el objetivo estratégico prioritario es el de mantener y si es posible alcanzar la cuota de mercado así como conservar ventajas competitivas defendibles entre los emisores. La diferenciación del producto en base a los servicios que se otorgue así como la constante búsqueda de nuevos nichos y, tal vez para el caso de tarjetas de crédito, el poseer una imagen privilegiada en el mercado serán los factores que marquen la decisión final de un cliente a inclinarse por utilizar una tarjeta de crédito.

Es importante señalar que para esta etapa en el ciclo de vida juega un papel importante en la decisión de uso de determinada tarjeta de crédito, todos los seguros que esté en la capacidad de ofrecer el emisor. Seguros de vuelo, de accidentes, de desgravamen, seguros médicos y estudiantiles para los hijos, entre otros, consiguen que el tarjeta habiente inclusive llegue a tener un alto nivel de fidelidad para con una tarjeta de crédito.

#### **8.4 Declive**

En esta última fase se nota un decrecimiento estructural de la demanda debido principalmente a que por un lado existen nuevos productos con mayores prestaciones, los cuales reemplazan a los anteriormente utilizados, y por otro lado, las preferencias, los gustos y los hábitos de consumo del tarjeta habiente han cambiado con el tiempo.

Entonces, el tarjeta habiente casado sin, hijos ya, es decir el veterano, reemplaza una tarjeta de crédito por una póliza, un fondo de inversión o un fondo de jubilación o cesantía, lo cual se explica debido la etapa de vida por la que está atravesando. Esta persona una vez que sus hijos han formado ya sus hogares, no siente la responsabilidad por estos, sino más bien disminuye sus gastos corrientes, que los realizaba utilizando una tarjeta de crédito y orienta sus ingresos o rentas a inversiones con el propósito de prever su futuro.

#### **8.5 PRECIO**

##### **Política de Precio de una Tarjeta de Crédito**

Para definir las políticas de precio dentro de una tarjeta de crédito es indispensable mencionar que podemos bifurcar dos distintas clases de precios:

El primero, el que se dirige al establecimiento, a través de una comisión o un "Fee", que se cobra en función de la facturación promedio que obtenga el establecimiento, así como también en base a otras variables tales como la especialidad o el tipo de bien o servicio que se oferta.

El segundo, el que se dirige al tarjeta habiente, precio que lo podemos dividir a su vez de dos formas:

a) Cobro de la cuota de afiliación, renovación o aniversario del plástico. Este precio se lo cobra una sola vez al año y, para la primera vez se cobra adicionalmente la cuota de inscripción del nuevo tarjeta habiente, a partir del segundo año simplemente se cobra la renovación o aniversario anual. Algunas tarjetas trasladan el costo del plástico, así como los costos operativos directamente al costo de emisión de los estados de cuenta mensuales. Otros emisores prefieren promocionar su tarjeta obsequiando el plástico al segmento de clientes a los cuales desean atacar.

El cuadro indica los precios por emisor ofertados a mayo de 2000 divididos para tarjetas nacionales, internacionales, adicionales, corporativas nacionales e internacionales.

b) Precio que viene trasladado al tarjeta habiente a través de la tasa de interés que se cobra en el crédito diferido con intereses, rotativo, demora y cargos operativos. Dependerá del



plazo y el monto, la tasa de interés que facture cada tarjeta. La excepción en el cobro de una tasa de interés es la tarjeta DINERS CLUB ya que esta tarjeta maneja el concepto de crédito corriente, es decir otorga una especie de crédito de 15 a 45 días para cancelar exactamente el monto que se ha facturado por cada uno de sus consumos corrientes.

Cabe mencionar que existen varias clases de convenios pactados entre establecimiento y emisor, de tal suerte que el primero está en la capacidad de ofrecer mejores condiciones en la tasa de interés y la forma de pago del consumo.

## **8.6 DISTRIBUCIÓN**

### **Canales de Distribución- Establecimiento**

En la mayoría de los mercados el alejamiento físico entre productores y compradores es tal que el uso de intermediarios es necesario para permitir un encuentro eficiente entre la oferta y la demanda como indica Lambin, la necesidad de un canal de distribución en nuestro caso el establecimiento, para comercializar un producto, procede de la imposibilidad para el fabricante de asumir el mismo todas las tareas y las funciones que se suponen las relaciones de intercambio.

Esto nos hace pensar que para una tarjeta de crédito resulta indispensable la comercialización del crédito por medio de un establecimiento, de lo contrario, un emisor tendría que expandir el giro de su negocio abriendo establecimientos que comercialicen toda clase de productos y servicios. Para el caso de una tarjeta de crédito no resulta tan complicado cumplir con las principales funciones de una distribución, no así para un producto de consumo. Simplemente es necesario cumplir con tres de las seis necesarias que son: surtir, contactar e informar permanentemente al canal de distribución. El transportar, fraccionar y almacenar un producto no hace sentido al comercializar un servicio.

Resulta interesante la estandarización de costos y funciones atribuidas a los establecimientos en el negocio de tarjetas de crédito. El negocio es simple funciona en base a un beneficio para ambas partes. A diferencia de cualquier canal de distribución, el productor cobra al canal de distribución una comisión para vender su producto. Esto se explica porque para el establecimiento resulta importante obtener un medio de pago adicional y todo lo que eso implica, es decir, prestigio del almacén, mejores condiciones de pago para el cliente, mayor publicidad, etc. En un mismo almacén si un productor de jabones desea ubicar su producto dentro de este, requerirá probablemente de un mayorista o un distribuidor que comercialice su producto y esto se entiende porque el jabón

no le otorga ningún prestigio adicional, ni una mayor demanda de consumo de ese bien u otros que se comercialicen en el almacén. Para seleccionar un establecimiento, la primera condición necesaria es clasificarlo de acuerdo a una de las especialidades dentro de las cuales la tarjeta de crédito encasilla a cada uno de sus distribuidores.

El canal de distribución debe estar enfocado a satisfacer las necesidades del segmento al cual se dirige la tarjeta de crédito y deberá cumplir con los requisitos de solvencia, buena presentación y ubicación de áreas comerciales de buena categoría, establecido legalmente y que provea de bienes o servicios de calidad.

## **8.7 PROCESO DE AFILIACIÓN**

Para que una tarjeta de crédito acepte al establecimiento, es necesario cumplir con los siguientes pasos:

1. Visita de los asesores de establecimientos al local para verificar si el tipo de comercio, ubicación justifica su afiliación.
2. El establecimiento debe llenar el formulario de afiliación en el que se incluyen sus datos básicos.

3. Este formulario se analiza en el área de Establecimientos de la tarjeta de crédito y se toma la decisión de afiliarlo, asignándole un código al mismo.

4. Se firma el contrato de afiliación.

Dentro del contrato de afiliación se establece un monto máximo conocido como limite de piso, al que no pueden ascender los consumos del socio sin solicitar una autorización al realizar la venta. Su valor dependerá del tipo de especialidad y las condiciones de negociación.

#### **8.7.1 Comisión**

El porcentaje de comisión depende del tipo de establecimiento y tipo de crédito, condiciones de negociación, por lo general se mantiene en un rango del 0% al 31 %, y en ninguno de estos casos este porcentaje debe ser absorbido por el consumidor, puede ser modificado de acuerdo al volumen de ventas dependiendo de los convenios y de las condiciones de pago que en ellos se estipulen.

Una tarjeta de crédito asiste al establecimiento afiliado brindándole todo tipo de asesoría en cuanto a:

a) Llenado de vales

b) Llenado de recaps

- c) Cobro de comisión
- d) Depósito de recaps
- e) Cobro de recaps
- f) Entrega de tipo de papelería
- g) Depósito y cobro a través de los Bancos Convenio
- h) Chequeo "boletín Protectivo"

Para facilidad y comodidad del canal, la tarjeta de crédito proporciona a esta mayor tecnología mediante la instalación de Pos's, que son dispositivos electrónicos que permiten al establecimiento obtener automáticamente la autorización al momento de efectuar una venta con la tarjeta de crédito y PINPAD's que son dispositivos electrónicos que permiten al socio ingresar su identificación personal para realizar consultas, autorizar la transacción y actualizar el saldo de su tarjeta inteligente.

## **8.8 CONVENIOS**

Como una estrategia de push utilizada por las tarjetas de crédito y para generar una mejor relación comercial entre el emisor y el establecimiento se ha provocado una sinergia entre ambas partes a través de la figura del Convenio, la que se puede dividir de la siguiente manera:

- 1) *Afinidad.*- Convenios que se pactan con el fin de dar mayores beneficios a los tarjeta habientes del emisor o clientes del establecimiento, proporcionando mejores planes de pago, mayores descuentos, trato privilegiado, etc.
- 2) *Clubes o Centros Educativos.*- Convenios que se pactan con clubes, colegios, Universidades, etc. con el propósito de brindar a los clientes de estos, servicio de cobro de cuotas de inscripción, matrículas, mantenimiento o cualquier gasto que se realice dentro de sus instalaciones.

# CAPÍTULO IX

## COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN



## **CAPÍTULO IX**

### **COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN**

#### **Medios y Soportes Publicitarios**

Con el fin de explicar el manejo de la comunicación para las tarjetas de crédito dividiremos este tópico en dos: La comunicación interna y la comunicación externa.

Mientras las estrategias de comunicación interna están dirigidas por el departamento de mercadeo únicamente al personal que labora dentro de la empresa las estrategias de comunicación externa de una tarjeta de crédito son diversas y son ejecutadas por diferentes áreas siendo los más importantes las siguientes:

1. Mercadeo
2. Relaciones Públicas
3. Telemercadeo
4. Ventas
5. Asesores
6. Costumer Service

## **Mercadeo**

Dentro de la comunicación a cargo de mercadeo, el rubro más importante por ser en el que mayores recursos financieros se invierte es indiscutiblemente la Publicidad.

Siendo la publicidad un medio masivo sus 3 principales objetivos son: Mantener o incrementar el Top of Mind de la marca, Recordar los atributos diferenciadores de la tarjeta y difundir los productos y servicios (promociones) que ofrece el emisor

La publicidad a su vez se vale de diferentes medios de comunicación mismos que se describen a continuación.

- La Televisión: que es el de mayor cobertura y penetración. En la actualidad se lo hace a través de dos canales las estaciones locales y las estaciones de cable.
- La Prensa, en donde para llegar al grupo objetivo se utilizan los diarios de mayor circulación en las ciudades más importantes del país y para las ciudades de menos importancia en provincias se utilizan los diarios locales.
- La Radio, para lo que se escoge estaciones de alcance nacional o las estaciones locales que cuentan con una

excelente penetración. Por obvias razones lo más común es el uso de estaciones que transmiten en FM (frecuencia modulada).

- Revistas Especializadas, en las que es más frecuente encontrar publicidad que difunde productos y servicios dirigidos al segmento que compra la revista.
- Vía Pública, donde se ubican vallas y paneles. Se debe seleccionar cuidadosamente los lugares que proporcionen la mayor exposición en el mayor tiempo> tanto dentro de las principales ciudades como en carreteras de alto tráfico.
- Cine: que es un medio publicitario poco y recientemente explotado> debido a la decadencia que atravesó esta actividad de entretenimiento en nuestro medio.

En ocasiones se puede llevar a cabo una publicidad compartida con el establecimiento, en cuyo caso se compartirán también los costos.

Además de los medios masivos de publicidad se utilizan también otros medios que pretenden llegar en forma más directa al grupo objetivo. Estos se conocen como medios dirigidos. Para las tarjetas de crédito los más comunes son los siguientes:

1. El Libro o Carpeta de Productos y Servicios, que es una publicación que se entrega a los nuevos tarjeta habiente con el fin de que conozcan los principales beneficios a los que acceden al afiliarse a una tarjeta de crédito.
2. Las Iniciativas, que son publicaciones periódicas que se envían a los tarjeta habientes a través de los estados de cuenta y en donde se les informa de nuevos productos servicios y promociones a los que pueden acceder por estar afiliados a la tarjeta.
3. Los mailings son publicidad escrita que es promocionada por el Emisor para los establecimientos y es enviada en los estados de cuenta de sus tarjeta habientes.

Dentro de oficinas se utiliza material publicitario que pretende captar nuevos tarjeta habientes, reforzar la imagen de marca e informar a las personas que se acercan. Algunos de estos son;

- Afiches
- Solicitudes
- Folletos
- Take One, (anaquel donde se colocan las solicitudes de afiliación, folletos, trípticos, etc. para que las personas tomen uno)
- Tent Cards (material publicitario con base propia que se

coloca sobre escritorio o estantes).

### **9.1 Relaciones Públicas**

En el ámbito de las tarjetas de crédito el Area de Relaciones Públicas tendrá como principal objetivo el fortalecer la imagen de la marca de tarjeta, a través de diferentes eventos y actividades sociales, culturales o deportivas.

Los eventos a organizar o auspiciar deberán estar orientados a posesionar a la tarjeta de crédito en la mente de grupo objetivo al cual se dirige por lo que dichos eventos deberán ir de la mano con el entorno social al que apunta el emisor.

Pero una tarjeta de crédito también debe cumplir con ciertas obligaciones de carácter social como es la beneficencia por lo tanto la ayuda a fundaciones o entidades sin fines de lucro es también canalizada mediante la unidad de Relaciones Públicas.

### **9.2 Telemercadeo**

El Telemercadeo es un medio de comunicación externa que permite de forma directa y personalizada a una entidad financiera captar nuevos clientes, ofrecer el abanico de servicios a los mismos, mantener informados a los tarjeta habientes y además,

por ser una herramienta de comunicación de doble sentido, permite a la empresa recibir retroalimentación de información externa proveniente de los clientes, convirtiéndose en una poderosa herramienta para la toma de decisiones.

El Telemarketing puede funcionar como un Área propia de la empresa o como un organismo externo de "out sourcing" (organismo que da servicio a otra empresa en una labor en la que posee especialización y por tanto se obtiene una reducción en costos y un ahorro de recursos para las dos entidades asociadas).

### **9.3 Vendedores**

La Fuerza de Ventas además de ser la imagen de la tarjeta de crédito se constituye en una herramienta para la comunicación externa. Adicionalmente a cumplir con el objetivo de ventas mantiene informados a los potenciales clientes y a los tarjeta habientes de la diversidad de servicios y promociones a los que puede acceder al ser miembro.

La Fuerza de Ventas son los interlocutores que se encargan de difundir los atributos diferenciadores de la tarjeta de crédito por lo que deben estar muy bien capacitados para responder a cualquier pregunta sobre los productos y servicios que se ofrecen. Siendo

un canal de comunicación de doble vía permite la retroalimentación necesaria para poder realizar un mercadeo a la medida.

#### **9.4 Asesores**

Los Asesores Comerciales desempeñan funciones similares a las de los Vendedores tanto en lo referente a comunicación como otras funciones, con la diferencia de que su ámbito de acción está orientado hacia los establecimientos. Esto no quiere decir que los unos no deben conocer lo que realizan los otros y viceversa.

#### **9.5 Customer Service**

Este numeral se refiere a toda la gente que trabaja dentro de las oficinas de la tarjeta de crédito quienes por pertenecer a una misma empresa por la actividad que desempeñan o por la mezcla interdepartamental conocen y requieren conocer que es lo que se está ofreciendo al mercado, convirtiéndose en comunicadores que cooperaran a la sinergia del negocio.



## 9.6 Estrategias Promocionales

Es importante indicar previo al análisis de las distintas estrategias promocionales dirigidas a tarjeta habientes o establecimientos, que existe un sin número de estrategias de pull y de push enfocadas a estos dos clientes objetivos. Una estrategia de pull es la que se dirige directamente al tarjeta habiente, la estrategia de push tiene que ver con los beneficios que se otorgan al establecimiento para impulsar la compra a través de una determinada tarjeta de crédito por parte del consumidor.

Para el análisis en cuestión, consideramos que para una tarjeta de crédito existen dos tipos de clientes; el consumidor final y el establecimiento. Para ambos existirán distintas estrategias promocionales enfocadas a satisfacer sus necesidades. Sin embargo, no podemos dejar de observar que el consumidor final es el tarjeta habiente. Es ahí cuando la tarjeta de crédito puede definir al establecimiento, ya sea como un canal de distribución o como un cliente más. Por tal motivo realizaremos un detalle indistinto de estrategias promocionales dirigidas para ambos segmentos. Nos concentraremos en un inicio en señalar las principales estrategias que ha desarrollado la tarjeta de crédito líder en el mercado financiero ecuatoriano, luego, enunciaremos las que conciernen a otras tarjetas de crédito existentes en el mercado.

## 9.7 Diners Club del Ecuador

La conceptualización que tiene esta tarjeta de crédito respecto de estrategias promocionales resulta interesante. Señalan que la principal variable para enviar estrategias de push o de pull será la temporalidad que existe en un período, es decir, que una estrategia será lanzada al mercado dependiendo del evento a ocurrir en un determinado día o mes del año. Es así, que pueden existir estrategias promocionales agresivas para el día de la madre, día del padre, San Valentín o para en época de vacaciones en el caso de una agencia de viajes.

Por otro lado, existe una diferenciación de estrategias dependiendo del objetivo que busque una tarjeta de crédito, los que pueden ser;

- Captación de nuevos clientes
- Incentivo al consumo de los clientes existentes

# CAPÍTULO X

## CALIDAD EN EL SERVICIO

## CAPÍTULO X

### CALIDAD EN EL SERVICIO

El desarrollo del presente capítulo se enfoca en la importancia que tiene la calidad en el servicio para el cliente, la misma que debe superar las expectativas y necesidades del mismo; factor clave a considerarse en la concesión de una operación de crédito, como se verá más adelante.

#### ¿Qué es servicio?

Servicio es en primer lugar un proceso mientras que los artículos son objetos y los servicios son realizaciones. La mayoría de los observadores están de acuerdo en que los servicios tienen las cuatro características siguientes:

1. Intangibilidad. Los servicios son intangibles. Al contrario que los artículos, no se les puede tocar, probar, oler o ver. Los consumidores que van a comprar generalmente no tienen nada tangible que colocar en la bolsa de la compra. Cosas intangibles como las tarjetas de crédito plásticas o cheques pueden representar el servicio, pero no son el servicio en sí mismas.

2. Heterogeneidad. Los servicios varían. Al tratarse de una actuación normalmente llevada a cabo por seres humanos - los servicios son difíciles de generalizar. Incluso los cajeros más corteses y competentes pueden tener días malos por muchas razones e inadvertidamente pasar malas vibraciones al cliente o cometer errores.
  
3. Inseparabilidad de producción y consumo. Un servicio generalmente se consume mientras se realiza, con el cliente implicado a menudo en el proceso. Una deliciosa comida de restaurante puede estropear un servicio lento o malhumorado, y una transacción financiera rutinaria puede echarse a perder por una cola de espera inacabable o un personal sin preparación.
  
4. Caducidad. La mayoría de los servicios no se pueden almacenar. Si un servicio no se usa cuando está disponible, la capacidad del servicio se pierde.

#### **¿Qué es calidad?**

En términos generales podemos decir que calidad puede ser entendida como dice Robert Emilio Etcheberry en el libro Servicios Financieros: Mercadeo y Gestión: ".. una cuantificación de la excelencia en el desempeño de cada uno de los aspectos que

hacen a los negocios de la compañía".

Desde el punto de vista más formal, calidad significa hacer las cosas con muy poca variabilidad, o sin ella; en realidad, calidad es lo opuesto a variabilidad. Así, se define a la calidad como: la permanente satisfacción de las necesidades de los clientes con un mínimo de variabilidad.

No obstante, es importante tener en cuenta que el concepto actual de calidad no requiere solamente disponer de un staff orientado a reducir el número de productos o servicios defectuosos antes de que estos lleguen al consumidor; hoy, la calidad es lograr que el proceso de mejoramiento continuo de productos y servicios se tome un elemento permanente dentro de la cultura de la compañía.

El mejoramiento continuo es un proceso que ocurre tanto a nivel individual como a nivel corporativo. En ambos casos, se inicia cuando las personas descubren que son capaces de decidir inteligentemente acerca de lo que les corresponde hacer; esto es, disponen del suficiente poder discrecional para comprender que deben hacer correctamente las cosas y desde la primera vez.

**La calidad es:** Cumplir con los requerimientos del cliente en toda su exigencia (100%), adecuación al uso, confiabilidad en el proceso, eliminación de errores en el trabajo y mejoramiento

continuo.

La calidad es satisfacer las necesidades de los clientes y expectativas sus expectativas razonablemente, es decir, superar constantemente las expectativas del cliente, ya que en la mente del cliente, existe entonces producto o servicio de calidad.

**Servicio es:** apoyo a los clientes, apoyo al producto y al servicio, flexibilidad para satisfacer las demandas del cliente y flexibilidad para satisfacer los cambios del mercado.

Todo lo que se haga debe basarse en lo que el cliente desea. No se debe hacer sólo las cosas bien, sino hacer bien lo que se debe hacer.

Los clientes son el activo más importante de una empresa.

## **10.1 EL CLIENTE**

### **10.1.1 CONOZCA LOS TIPOS DE CLIENTE:**

1. **El sabelotodo**, déjele que creer que está a cargo de la situación, pero no permita que lo maneje a usted. Ríndase ante él, pero véndale.



2. El arribista, quiere lo mejor, luego asegúrese de que sus precios sean no bastante altos.
3. El narcisista, tiene deficiencia de ego, Algunas personas dicen: tiene el ego del tamaño de la catedral. Alábelo, ensáselo y le comprará fácilmente. Dígale que el producto es exclusivo. Que es sólo para su clase especial.
4. El pájaro tímido y pusilánime, reduzca su velocidad con este tipo de persona. Generalmente compra artículos intermedios. Vaya preparado a hablar poco.
5. La persona de los detalles, ecúchela, luego venda. Generalmente es una persona "pesada" y, por lo tanto, necesita de alguien que sepa escuchar.
6. El silencioso, sígale el juego. No hable. Anote en silencio el pedido y luego presénteselo para que lo firme.
7. El amigo de postergar las cosas, no le pida que compre. ¡Exíjale! Es la persona que no sabe tomar una decisión y, por tanto, usted deberá tomarla en su lugar.
8. El presuntuoso, es de las personas que mira por encima del hombro al vendedor. ¡No pierda los estribos! Una paloma debe mirar despreciativamente a la zorra, la zorra se come a la

paloma; usted le vende al presuntuoso.

9. El tipo amigable, rara vez compra algo. Tome las cosas con seriedad. No permita que su candidato cambie el tema. Véndale, no podrá darse el lujo de ser su amigo.

10. El candidato positivo, véndale por medio de preguntas y razones. Generalmente comprará su mejor artículo, pero tenga cuidado, con toda seguridad sabrá lo que está haciendo y usted no deberá perder la cabeza.

## **10.2 LOS DIEZ MANDAMIENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE**

### **1. Haga que vuelvan por su gusto.**

El cliente puede decir cómo brindar un buen servicio, como es obvio, si le preguntamos a los clientes qué quieren, pero con cortesía y sin que ellos se sientan obligados a responder. Se debe presentar las encuestas de manera que puedan hacer caso omiso de las ellas, si no desean contestarlas. Preguntar a los clientes lo que quieren y darles una y otra vez.

### **2. Sistemas, no sonrisas.**

Decir por favor y gracias, no basta para garantizar que va a

realizar el trabajo bien desde la primera vez, en cambio los sistemas sí le garantizan eso.

"Ser atento con las personas sólo equivale al 20% de brindar un buen servicio al cliente, la parte importante es el diseño de los sistemas que le permiten realizar un buen trabajo desde la primera vez. De nada habrá de servirle todas las sonrisas del mundo si su producto o servicio no es el que quiere el cliente. No se debe olvidar que si un trabajo se hace mal, la persona que comete el error debe corregirlo, sin que se remunere la corrección, puesto que la empresa no cobra por un trabajo que tiene que rehacer, tampoco tiene que cobrar la persona que lo hace mal. Hacer bien desde el principio es muy importante para su cliente.

### 3. Prometa menos, de más.

Lo peor que se le puede hacer a un cliente es cobrarle más de lo que le cotizó en un principio, por lo cual debe darse un margen razonable, dejar a un lado la codicia, hacer algo más si se puede.

### 4. Cuando un cliente pregunta, la respuesta siempre es sí.

Si el cliente pide que se haga algo por él, la respuesta debe ser sí, en tanto su solicitud de alguna manera tenga que ver con el negocio. No se deben cobrar los servicios extras si es posible, no existe tal cosa como las horas extras, pues si queremos que el cliente llame a cualquier hora, y darle un trato personalizado y

preferencial.

5. Deshágase de sus inspectores y de su departamento de relaciones con los clientes.

Los empleados que tratan con los clientes deben tener la autoridad necesaria para resolver problemas y atender sus quejas.

6. ¿Nadie se queja? Algo anda mal.

Alentar a los clientes a que le digan todo aquello que no les gusta.

A nadie le gusta que se le diga que hizo mal un trabajo, pero las críticas de los clientes son más valiosas que sus alabanzas, para poder arreglar los problemas y dar los pasos para que dicha situación no se vuelva a suceder a ellos o alguien más. Si no nos dicen, se marcharán sacudiendo la cabeza y más van a regresar, peor aún, es posible que en un cercano perdamos a otro cliente por una razón similar.

7. Mira todo.

Fijarse estándares altos y subir en cuanto se los alcance, ya que si no se hace alguien podría superarlos mientras se vanaglorian de su desempeño.

También si quiere que sus empleados sean atentos con sus clientes usted debe ser atento con sus empleados.

8. Los salarios son injustos.

Así Carl Sewell y Paul B. Brown., en su libro *El Cliente para siempre. Cómo Convertir a un comprador ocasional en un cliente para siempre* nos dice: "Remunerar a sus empleados como si fueran los socios." Es un aliciente para que atiendan mejor a los clientes.

Les conviene hacer bien su trabajo y mostrarse atentos con ellos porque saben que a fin de cuentas son los clientes quienes determinan cuánto se les va a pagar.

9. Mamá tenía razón.

Mostrar respeto a las personas. Ser atentos con ellos, funciona.

10. Sea como los japoneses.

Investigar quiénes son los mejores y cómo hacen las cosas, apropiarse de los sistemas. Después, mejorarlos. ¿Para qué inventar la rueda? Bastará con mejorarla. Si una idea funcionó en un lugar, puede estar seguro que habrá de funcionar en otro, las personas no son tan diferentes de un lugar a otro.

### **10.3 IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO.**

Desde hace algún tiempo. Los directivos de bancos han comenzado a preocuparse seriamente por la calidad de los servicios que ofrecen y por el nivel de atención a sus clientes. Al

igual que otros servicios, los de tipo financiero demandan la participación del cliente para llevarse a la práctica; este grado de participación tendrá diferentes niveles de importancia, en función de la complejidad específica que el servicio en cuestión presente; así, por ejemplo, el procedimiento normal para efectuar un depósito en una cuenta corriente y el trámite para la aprobación de un crédito, lo cual se conoce como el "ciclo del servicio".

Las instituciones financieras competitivas son semejantes en los servicios que ofrecen: cuentas corrientes, ahorros, tarjetas de crédito, préstamos, etc. Sus precios son comparativos y con respecto a sucursales bancarias y cajeros automáticos ofrecen a menudo ventajas análogas de ubicación, incluso pueden parecer iguales. En lo que difieren es en el servicio, las instituciones pueden ofrecer las mismas prestaciones pero no ofrecen el mismo servicio, nadie sabe esto mejor que el cliente; por tanto, el gran diferenciador es la calidad en el servicio que atrae y mantiene la atención del cliente.

"El desafío una vez más obliga a ir a una diferenciación con éxito, en un mundo donde las instituciones financieras son muy parecidas, la respuesta por tanto está en la gente. La gente de calidad será la que establezca la diferencia.

Las personas serán las diferenciadoras institucionales, serán por

las personas de una institución con éxito las que lleguen de forma más diligente y con más frecuencia hasta los segmentos de clientes seleccionados. Actuarán del modo más sensible y cuidadoso al valorar las necesidades del cliente, reconociendo claramente que la respuesta eficaz se basa en una sólida comprensión.

Las personas creativas e incentivadas obtendrán líneas de productos y estilos de servicio que estimularán el interés del cliente e impulsarán a éste a una relación a largo plazo.

Las personas de calidad serán las que conviertan a los clientes indiferentes y a los clientes potenciales en clientes interesados, satisfechos y leales. Por personas de calidad se entiende naturalmente al personal de contacto con el cliente en todos los niveles.

Cuando en la banca se toca el tema de atención a los cliente, aparece invariablemente el concepto de "personalizada" o "atención personalizada". Que no es más que lo que los clientes buscan. Esto implica que el rol de cliente es revalorizado a partir del reconocimiento puntual de que, más allá de su status como mero receptor de un servicio en particular, el cliente desea ser tratado como una persona.

El mundo de hoy se mueve entre la incertidumbre y las



contradicciones lo que nos lleva hacia el cambio y romper con los paradigmas para poder alcanzar la globalización, es decir la calidad en el servicio.

Ya que los paradigmas representan los patrones, reglas, modelos o reglamentos que como filtros naturales, seleccionan los datos que llegan a la mente de modo que todo lo que observamos concuerda plenamente con nuestra propia percepción del mundo, es decir cambiar la concepción de como se ven las cosas y la forma de entender el mundo, ya que lo que hoy puede ser imposible puede ser la norma del mañana.

Sólo el cliente puede apreciar la calidad de servicio, porque la calidad como la belleza, está en el ojo del observador, el cliente percibe el servicio bajo sus propias condiciones.

Un servicio de calidad no es ajustarse a las expectativas como a veces se define, sino más bien ajustarse a las expectativas del cliente. Expectativas puede significar lo que los clientes creen que ocurrirá en una situación de servicio, o puede significar lo que los clientes desean en una situación de servicio. Por lo que son los deseos de los clientes sobre el servicio lo que da forma a sus percepciones de la calidad de servicio de una institución. Las instituciones alcanzan calidad de servicio cuando cumplen o exceden constantemente los deseos del cliente sobre el servicio.

"Las expectativas del cliente sobre las organizaciones de servicio son claras y contundentes: tenga buena apariencia, sea responsable, sea tranquilizador por medio de cortesía y de la competencia, sea empático, pero sobre todo, sea digno de confianza. Haga lo que dice que hará. Mantenga la promesa de servicio".

La entrega de un producto o servicio involucra no solamente a los funcionarios de enlace sino además a un conjunto de personas que el cliente no ve. A su vez, implica movilizar al interior de una organización esfuerzos y procesos de trabajo para responder a las necesidades del cliente con la calidad esperada por ellos. Para ser efectivos en una cadena productiva se requiere coordinación y planeación del trabajo, comunicación abierta y constante, objetivos claros, y una actitud positiva de apoyo y de facilitación entre las diferentes áreas de trabajo.

Las organizaciones orientadas hacia la calidad, deben pensar en el Cliente como la verdadera guía de negocios, todos sus procedimientos de producción, de servicio y diseño de producto deben orientarse hacia la satisfacción total del cliente, adoptando para ello una filosofía de entregar al cliente aquello que quiere y necesita ni más ni menos y siempre.

Todas las personas dentro de la organización que adopten y trabajen para ello, eliminando barreras funcionales en particular las

que existen entre el personal de ventas y servicios, de cartera y operaciones.

Por lo que sí la calidad de un producto se mide por la adaptabilidad del mismo a los requerimientos del cliente, Calidad de servicio es brindar 100% de satisfacciones en el ciclo de servicio, procurando que cada interacción con el cliente asegure este estándar.

Entonces cada una de las personas responsables por los eslabones del ciclo y de la cadena productiva deberán asegurarse de incorporar su parte de calidad al proceso. Si no lo hace existirá una brecha que implica que impida cubrir los requerimientos del cliente.

#### **10.4 VENTAJAS Y BENEFICIOS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO.**

Las instituciones ganan reputación del buen servicio cuando satisfacen o exceden constantemente las expectativas de servicio del cliente.

Las instituciones financieras tienen sólo tres métodos para aumentar la participación en el mercado: atraer nuevos clientes,

hacer nuevos negocios con clientes ya existentes y reducir la pérdida de clientes, que se alcanza al ofrecer un nivel de servicios notablemente mejor. Cuando se habla de calidad de servicio, se refiere a proporcionar al cliente un servicio que exceda constantemente sus expectativas y necesidades, con una comprensión de sus prioridades.

La mayoría de los empleados prefieren ser parte de una cultura de logros que les desafíe a entregar todo su potencial y que les reconozca cuando lo hacen.

Las instituciones con políticas y procedimientos que dificultan el servicio al cliente - y sin una cultura interna que enfatice la satisfacción del empleado - se enfrentan a dos problemas de servicio. El primero es el hecho de un alto abandono en sí, que produce la sucesión inacabable de profesionales en readaptación, cuya estancia en la institución, a su vez, será probablemente corta. El segundo, son los mismos empleados insatisfechos.

El prestar una mayor atención a la buena realización de las operaciones la primera vez y por consiguiente hacer incluso modestas mejoras en el porcentaje de errores, el resultado será una reducción significativa de costes. Esto resulta no sólo en la mejora en la productividad sino también en una clientela feliz, que se traduce en un incremento de beneficios.

El servicio de calidad es uno de los pocos medios que una institución financiera tiene para diferenciarse sustancialmente en el mercado, para conseguir un crecimiento excepcional de negocios y una realización de beneficios. Puede ayudar a disminuir los costes y a aumentar los beneficios a través del ensanchamiento de productividad y reducción de errores. Por tanto, la calidad de servicio es un elemento clave de nuestra estrategia de beneficios.

La excelencia en el servicio favorece la eficacia en los costes, ya que cada error añade costes al sistema de distribución del servicio, así es que la realización de un buen servicio la primera vez ahorra dinero directamente y mejora la productividad e indirectamente reduce la pérdida de clientes.

La calidad de servicio proporcionada por una institución financiera afecta directamente sobre los beneficios finales. El efecto será positivo si el servicio es bueno, y negativo si el servicio es pobre, pero la relación entre calidad y rendimiento es ineludible.

## **10.5 ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA CALIDAD EN EL SERVICIO**

Para alcanzar la calidad en el servicio hay que empezar por determinar dónde se está, decidir se quiere llegar, entonces se

planea una ruta y un plan de acción.

El impulso para la mejora de servicio puede empezar en los niveles altos, pero la calidad de servicio se produce a ras de tierra. A la gente cerca al cliente se le debe dar poder, se debe comprometer, y dejarles opinar sobre las estrategias e ideas necesarias para medir y mejorar el servicio en sus propias áreas.

No hay un mapa, ni una sola agenda que pueda guiar a todas las instituciones financieras por el camino marcado "excelencia de servicios".

Instituciones diferentes, tienen culturas diferentes, diferentes mercados diferentes problemas de servicio que requieren soluciones únicas. Existe sin embargo un número de puntos esenciales que deben estar en su lugar o el viaje será casi imposible de realizar. Líderes clarividentes, comprometidos, que entiendan el poder y la importancia de las comunicaciones son uno de los.

Otro punto esencial es la información. Los líderes clarividentes y comprometidos, provistos de información oportuna debilitan la cultura existente que obstaculiza la excelencia de servicio. Derribar esta barrera formidable incluye la identificación de los deseos y prestaciones de servicio del cliente. También requiere el aislamiento de los obstáculos que se alzan ante el servicio de

calidad, su clasificación según su importancia, y la búsqueda de métodos para retirarlos dentro de las reservas de medios disponibles y de acuerdo con las metas globales de la organización.

Determinar métodos para medir la calidad de servicio es esencial no sólo para identificar los deseos de los clientes y resolver problemas, sino también para desarrollar estándares de realización de servicio y premiar a los empleados que los exceden.

Las investigaciones continuas de calidad de servicio permiten a la institución seguir la pista al progreso, controlar los cambios tanto en el rendimiento de los empleados como en las expectativas del cliente, y evaluar el impacto del progreso interno, que va desde programas de aprendizaje hasta cambios en el personal clave. Incluye encuestas a clientes y a no clientes, que sondean las expectativas y prestaciones de servicio, encuestas a los empleados, encuestas de situación de servicio, investigación con compradores espía y un control y gestión cuidadosos de las quejas del cliente.

Iniciar con ahínco un esfuerzo de mejora de la calidad de servicio y mantener el esfuerzo es el punto principal. Se necesita un esfuerzo tan gigantesco para superar la inercia que el tamaño del problema se convierte en el principal obstáculo. No es sólo



cuestión de decir: "Bien, gente, vamos a sonreír y a llamar al cliente por su nombre".

Una verdadera mejora de servicio es un esfuerzo perpetuo. Es como cambiar de respirar aire a respirar agua.

Nadie se propone ofrecer un mal servicio; sin embargo, los déficits de servicio ocurren con una frecuencia alarmante en organizaciones cuyas intenciones son las mejores.

Claramente, un buen servicio es crucial para el éxito de un negocio de servicio. Los cuatro desajustes que llevan al déficit de la calidad de servicio son:

**Desajuste 1.** La dirección tiene noticia de unas expectativas de servicio del cliente que son diferentes a los deseos reales del cliente.

**Desajuste 2.** Los planes que establece la dirección para el servicio no responde a su conocimiento sobre las expectativas del cliente.

**Desajuste 3.** El servicio que se ofrece es diferente a los planes de la dirección para el servicio.

**Desajuste 4.** Lo que se dice sobre el servicio en comunicados externos de la compañía es diferente al servicio que se ofrece.

La diferencia entre lo que quieren los clientes y lo que la dirección cree que quieren, se debe a que los ejecutivos superiores creen conocer de antemano las necesidades de los clientes y no invierten en una investigación formal de mercado para mantenerse al tanto de los deseos de los clientes. Lo cual se podría solucionar con investigaciones continuas y apropiadas sobre las expectativas de servicio del cliente; ya que los clientes de servicios financieros son seres complejos que difieren entre sí y que cambian a lo largo del tiempo. Otro factor es el contacto directo con los clientes y empleados, que debe ser frecuente, lo cual puede añadir la perspectiva sobre los deseos de servicio del cliente, además de describir los obstáculos para mejorar la realización del servicio en la organización. Así como también se debe buscar reducir los niveles

intermediarios entre el piso de servicios y la suite ejecutiva, que permitirá eliminar la distorsión de la información.

La dirección puede entender las expectativas de servicio del cliente, pero no traducir este entendimiento en especificaciones equivalente para la realización del servicio. Es indispensable la existencia de un compromiso formal por parte de la dirección para crear una cultura centrada en el servicio. Buscar establecer normas de servicio, es decir, descomponer el acto del servicio en unidades de realización definibles y mensurables.

La diferencia entre los planes de servicio y el nivel de servicio realmente ofrecido se puede superar cuando existe buena voluntad de los empleados para realizar el servicio siguiendo los deseos de la dirección. La buena voluntad de realización se puede describir en términos de esfuerzo discrecional: la diferencia entre la cantidad máxima de esfuerzo y preocupación que un individuo puede dedicar a su tarea y la cantidad mínima de esfuerzo requerida para evitar ser despedido o sancionado. Se debe establecer claramente cuales son las funciones.

Leonard L. Berry en su libro *Calidad de servicio: una ventaja estratégica para instituciones financieras* dice: "Siempre que el trabajo se aleje del punto en que se sirve al cliente, existe un mayor riesgo de que no se realice teniendo en cuenta a éste". Evitar que el control sobre el servicio se disperse entre partes múltiples, esto se da cuando se necesita de otros en la organización para satisfacer totalmente los requisitos de sus propios clientes, lo cual se debe buscar eliminar.

Los esfuerzos de investigación no deberían concentrarse sólo en los clientes. Nadie es tan consciente de los obstáculos internos como los empleados. Todos los empleados proporcionan un servicio de una clase o de otra, y ello saben qué obstaculiza la mejora del servicio en la institución. También, el personal de contacto con el cliente que está en la línea de fuego día tras día puede discutir los problemas de servicio desde una perspectiva

diferente a la de los clientes. Mientras que los clientes pueden informar de que el servicio es pobre y que el personal de contacto aparece con poca voluntad o incapaz de satisfacer a los clientes, los empleados a menudo conocen las causas del problema "los porqués" que existen tras las deficiencias de servicio.

La investigación sobre el empleado debe ser continua para seguir la trayectoria de las expectativas y percepciones cambiantes. Entre otras preguntas en las encuestas a los empleados sobre calidad de servicio se debería incluir:

¿Cuál es su mayor problema diario al intentar proporcionar un buen servicio?

- Si usted fuese presidente del banco y pudiese realizar un solo cambio para mejorar la calidad de servicio, ¿qué cambio realizaría?

Uno de los mayores problemas que afronta la institución para mejorar la calidad de servicio es la comunicación y el reforzamiento del mensaje de servicio a través de toda la organización. Averiguar lo que los empleados piensan del servicio es un factor muy importante.

La calidad de servicio es el resultado de una acumulación de rendimientos individuales, por lo tanto, es esencial medir el rendimiento del servicio a nivel individual de los empleados,

además de medir el rendimiento institucional.

Dirigir la investigación para averiguar lo que los clientes y los empleados esperan de los proveedores de servicio, y lo que perciben que es el servicio; ya que la clasificación y seguimiento de quejas ayudan a identificar problemas en el sistema de servicio que requieren atención inmediata.

Una vez que los datos de investigación se han reunido y han sido analizados, la organización que lo promueve está en posición de desarrollar normas de servicio basadas en lo que los clientes esperan en el encuentro de servicio. Estas normas deben ser: expresadas en términos activos mensurables, con indicativos de rendimiento objetivos y claros, y posibles con los medios disponibles. Para el establecimiento de normas estas deberían responder a las siguientes preguntas ¿Qué? y ¿Con qué frecuencia?; ¿qué? significa el comportamiento de servicio requerido, y ¿con qué frecuencia? se refiere a la frecuencia con la que se espera.

Unas normas de servicio bien concebidas, reflejarán las expectativas de servicio del cliente que la investigación identifique como importantes. Ciertamente, el proceso de establecimiento de normas es cuestión de definir las expectativas de servicio del cliente de un modo que sea fácilmente comprensible para el personal de servicio.

De modo que las normas de servicio ayuden a clarificar funciones de trabajo, a comunicar las prioridades organizativas y proporcionen cotas para la evaluación de rendimientos. Las normas de servicio no deberían ser complejas o numerosas. Si las normas de servicio son complejas, no serán lo suficientemente claras. Si existen muchas normas, no serán suficientemente valoradas. Y muy importante las normas de servicio deberían desarrollarse siempre con la colaboración de los empleados a los que afectará.

#### **10.6 LOS SIETE PECADOS DEL SERVICIO**

Con tantos servicios como actualmente existen y con la revolución del servicio tan avanzada, uno pensaría que casi todos los negocios debían estar prestando mucha atención a la calidad de su servicio. Pero eso no es así: en una gran mayoría de negocios la mediocridad es la norma. Muchos de ellos logran alcanzar alguna atención pero no verdadera atención a las experiencias con los clientes. La cuestión de la calidad queda en gran parte a la merced del azar y, en consecuencia, lograr una calidad mediocre.

Si se observan las cosas de las cuales se quejan como consumidores, se puede notar que sólo hay unas cuantas cosas que verdaderamente nos molestan respecto a los servicios que

pretenden comprar. Los mismo temas se repiten. Si se examina las quejas que los clientes tienen acerca o contra los negocios de servicios se verá que se trata casi siempre de unas categorías básicas. Se puede identificar siete categorías de factores de quejas, llamados los siete pecados del servicio.

**1. Apatía.** Simplemente manifestar una actitud de no importarle nada a la persona que hace el contacto con el cliente o darle a éste la impresión de lo que describe

George Carlin, como "DILLIGAD": Do I look like I give a Damm? (No parezco como si me importara un comino?). Muchas personas que prestan servicio en el mostrador se comportan así cuando se sienten aburridas con su trabajo y nadie les recuerda que su trabajo consiste en atender y no en permanecer detrás del mostrador.

**2. Desaire.** Tratar de deshacerse del cliente no prestando atención a su necesidad o problema; que no resuelve el problema pero que saca del apuro a la del almacén de departamentos que esta dando vueltas por ahí esperando a que se le termine el turno y dice: "Este no es mi departamento", cuando el cliente le pide ayuda para buscar alguna cosa.

**3. Frialdad.** Una especie de fría hostilidad, laconismo, antipatía, precipitación o impaciencia con el cliente.



**4. Aire de Superioridad.** Tratar al cliente con un aire de protección, como lo hace mucha gente en los servicios de salud. Al médico le llaman "Doctor Jones", pero a usted lo llaman por su nombre y le hablan como si tuviera cuatro años de edad.

**5. Robotismo.** "Gracias que tenga un buen día, el PROXIMO" El trabajador totalmente mecanizado hace que el cliente cumpla el mismo programa con los mismos movimientos y consignas y sin ninguna muestra de afabilidad o individualidad. Una variante de esto es el robot sonriente que nos ofrece una permanente sonrisa de estrella, pero de la cual nadie se da cuenta.

**6. Reglamento.** Colocar las reglas organizacionales por encima de la satisfacción del cliente, sin ninguna discreción por parte del que presta el servicio para hacer excepciones o usar el sentido común. Los bancos son famosos por esto, generalmente hacen todo lo posible por eliminar todas las huellas del sentido y juicio humanos con el resultado de que nadie tiene autorización para pensar. Cualquier problema del cliente con más de una parte movable confunde su sistema.

**7. Evasivas**

## **10.7 CUALIDADES DE LAS EXCELENCIAS EN SERVICIOS**

1. Creen que la calidad da utilidades.
2. Conocen bien a sus clientes.
3. No descuidan las bases del negocio.
4. Ven la película no los cuadros.
5. Caminan un kilómetro más por el Cliente.
6. Sortean hábilmente los errores, descuidos y confusiones.
7. Consideran la gerencia de apoyo y defensoría.
8. Creen en el concepto de Servicio Total.
9. Practican el servicio interno.
10. Buscan mejorar continuamente.

## 10.8 LAS 10 LECCIONES DEL SERVICIO

1. Tiene más impacto económico de lo pensado.
2. La mayoría de empresas están a la defensiva respecto a la calidad.
3. La gerencia " necesita" sentir el impacto de las utilidades para tomarlo con seriedad.
4. Cada vez los clientes son más exigentes.
5. El servicio es psicológico y personal.
6. Los gerentes NO controlan la calidad.
7. La implementación o mejora empieza desde arriba.
8. La gerencia tendrá que evolucionar hacia una orientación de Momentos de verdad decisiva.
9. El primer mercado son los empleados.
10. Los sistemas son enemigos del servicio.

## **10.9 ENEMIGOS DE LOS PROGRAMAS DE SERVICIOS**

- **Comunicación Interna Confusa.**
- **No Saber en que Negocio Estamos.**
- **No entender las Necesidades del Cliente.**
- **Las Campañas Internas e Ingenuas de Motivación.**
- **Los Programas de Moda.**
- **El Servicio Sonrisa.**
- **El Recargo de Programas.**
- **Los manuales y Listas de Verificación.**
- **Los Consultores Sabelotodo.**
- **Los Auditores Terroristas.**
- **Nosotros Mismos como Bumerang.**

# CAPÍTULO XI

## ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA LEALTAD DEL CLIENTE

## **CAPÍTULO XI**

### **ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA MEJORAR LA LEALTAD**

#### **Las Cuatro Cosas que los Clientes Quieren**

De acuerdo a las investigaciones, los clientes quieren cuatro cualidades básicas en el servicio al cliente.

- **Servicio Amable y Esmerado**
- **Flexibilidad**
- **Solución de Problemas**
- **Reivindicación**

Estas cuatro cualidades significan la diferencia entre un mal servicio y un servicio de lo mejor. Aquí se muestran los caminos prácticos para poner las cuatro cosas a trabajar:

#### **1. Mostrar Servicio Amable y Esmerado**

Los clientes quieren sentir que sus necesidades son importantes. Para mostrar respeto: estén interesados, den información, escuchen con cuidado, y respondan. Esto también incluye afecto, respuestas amables y amistosas todo el tiempo, especialmente cuando los clientes están

preocupados o tienen dudas.

## 2. **Flexibilidad**

Los clientes no quieren oír un “no”. Quieren que las personas que les proporcionen un servicio, les den lo que ellos quieren. Debemos ser flexibles, proporcionar soluciones y opciones, especialmente cuando los clientes tienen requerimientos o necesidades inusuales.

## 3. **Solución de Problemas Propios**

Los clientes quieren que *nosotros* hagamos mejor las cosas. Los clientes quieren que nosotros los ayudemos a encontrar una solución. Por ejemplo, aunque la persona que está al teléfono no nos pueda ayudar, a nadie le gusta que lo transfieran con alguien más y tener que volver a explicar el problema.

Para la “Solución de Problemas Propios”, soluciona problemas de negocio:

- Cuando alguien llama - ayúdalo a encontrar a la persona que necesita.
  
- Si un cliente se queja de que el basurero se está desbordando llama a limpieza.



- El sistema telefónico no está trabajando asegúrate que se calendarice su reparación.
- Como proveedores de un servicio, también resolvemos problemas de “que no sean de negocios”: Un cliente necesita direcciones - ayúdalo a encontrarlas. Al coche de un cliente se le poncha una llanta - ayúdalo consiguiéndole servicio.

#### **4. Ofrecer una Reivindicación Cuando se ha Cometido un Error**

Los errores ocurren. Los clientes quieren que se corrija el error rápidamente y a su entera satisfacción.

Los clientes juzgan a una organización o al equipo de trabajo basándose en cómo responden a los errores. Con una buena “reivindicación” puedes impresionar al cliente y crear un servicio memorable y positivo para el cliente. La siguiente sección describe los pasos de la reivindicación.

Aquí se muestran algunos pasos específicos ofreciendo

Reivindicación:

**Admitir el Error:** Los clientes aprecian la honestidad.

**Ofrece una Disculpa Sincera:** "Casi nunca los clientes escuchan una disculpa". Sé específico y claro.

Ejemplos de respuestas:

*Discúlpeme por haber hecho esperar*

*Perdón Sr. Pérez cometimos un error en su cuenta*

*Me disculpo por los inconvenientes que tuvo usted hoy.*

**Realizar un Paso Extra:** Haz algo que muestre que aprecias que el cliente te haya dado otra oportunidad. Si el cliente ha perdido la confianza en ti o en la organización, esta parte de la reivindicación ayuda.

Ejemplos de Acciones:

*Envíales un calendario o un regalo.*

*Ofréceles un crédito de algún tipo.*

*Dales unos vales para su próxima compra.*

## 11.1 ¿QUÉ SE GANA CON LA LEALTAD DEL CLIENTE?

Las organizaciones, en todas partes, desean clientes leales. ¿Qué significa lealtad? Para muchas compañías, la lealtad del cliente significa:

- **Referencias:** Los clientes recomiendan tus servicios a sus socios, familiares y amigos. Por ejemplo: el vecino de un cliente contrata tus servicios de limpieza debido a que escuchó muy buenos comentarios de ti.
  
- **Negocio Adicional:** Los clientes prueban otro producto o servicio que tú provees. Por ejemplo: un cliente esté satisfecho con el servicio que recibió durante la preparación de su declaración de impuestos y escoge al mismo contador para que lo aconseje en cómo realizar su planeación financiera.
  
- **Retención:** Se quedan contigo - Los clientes tienen varios vendedores entre quienes escoger, y te escogen a ti. A una organización le puede costar 5 veces mas conseguir un cliente nuevo que *mantener* a uno que ya es cliente... así que el mantener a los clientes significa un incremento en las ganancias y una disminución en los gastos de publicidad.

- **Reputación:** Los clientes dicen cosas positivas acerca de tu compañía y tu imagen ante la comunidad aumenta. La experiencia más positiva, cuando más experiencias positivas haya, más publicidad de “boca en boca” recibirás de los clientes que están contentos de hacer negocios contigo.

Cada uno de nosotros puede hacer la diferencia al esforzarnos para ganarse la lealtad del cliente. Si esto suena como si fuese un trabajo duro, es importante que recuerdes que contamos con ayuda. Dependemos de otros dentro de la organización para ayudarnos a satisfacer las necesidades de los clientes.

## **11.2 IMPRESIONES DEL SERVICIO**

Un *momento de la verdad* es “cualquier situación en la cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de tu organización y tiene la oportunidad de obtener una impresión acerca de la calidad de los servicios que provees”. Por ejemplo, cuando un cliente llama y la línea está ocupada, éste es un momento de la verdad.

Las expectativas de los clientes y su percepción son las cosas importantes en el momento de la verdad. Por ejemplo, ¿Esperaba

el cliente que las líneas estuviesen ocupadas? ¿Piensa el cliente que la compañía es muy lenta para contestar los teléfonos? No importa que tan irracional pueda parecer una expectativa, o que tan incorrecta se vea la percepción, el cliente las experimenta como una realidad en el momento de la verdad.

Cada cliente experimenta muchos momentos de la verdad. Estos momentos crean opiniones en los clientes acerca del servicio de tu organización.

Si el cliente llama y está ocupado, y vuelve a llamar y sigue ocupado, estos momentos de la verdad crean una mala impresión.

Por otro lado, después de conseguir que entre la llamada, el cliente puede tener un gran momento de la verdad que cancela la primera impresión. Un *simple detalle* puede hacer la diferencia - para bien o para mal.

Cada proveedor de servicio puede actuar en el momento de la verdad para crear una experiencia memorable y positiva para el cliente. Aquí hay algunos ejemplos de momentos de la verdad:

- Llamando para pedir información de precios.
- Esperando para conseguir una cita.
- Estacionando el auto.

- Llamando acerca de una factura incorrecta
- Esperando consejo acerca de cómo instalar un aparato.
- Encontrando la oficina correcta.
- Preguntando acerca de las opiniones de mantenimiento.
- Llamando con preguntas acerca de un anuncio.
- Deteniéndose para hablar en persona con un gerente

En cada momento de la verdad, lo que tú haces (servicio básico) y el cómo lo haces (servicio al cliente) es ahora más importante que nunca. El aumento de la competencia, expectativas más altas de los clientes y de la tecnología cambiante, todo esto hace que sea más difícil de mantener la lealtad de los clientes.

### 11.2.1 Respuestas Esmeradas

<b>Respuestas Esmeradas</b>	<b>Definición</b>	<b>Usar cuando el cliente</b>	<b>Posibles Respuestas</b>
<b><i>Aceptar</i></b>	Refleja lo que escuchas; reconoce la presencia de alguien	Es algo ostentoso; manifiesta molestia	"Es maravilloso" "Siento mucho lo de.."
<b><i>Apreciar</i></b>	Demuestra aprecio; un agradecimiento	Ha tenido que hacer algún arreglo	"Agradezco su paciencia"
<b><i>Afirmar</i></b>	Apoya decisiones; cumplidos	Toma una decisión	"Creo que tomó una buena decisión"
<b><i>Escuchar Pasivamente</i></b>	Muestra interés	Habla largamente	"Sí, ya veo" "Ajá"
<b><i>Parfrasear</i></b>	Aclara la situación	Está confundido; te está confundiendo	"Veamos si entendí"
<b><i>Escuchar Afirmando</i></b>	Produce Armonía	Se queja de algún suceso / persona ajena	" Entendiendo lo que me quiere decir"
<b><i>Cierre Positivo</i></b>	Toma algo de lo que dijo el cliente	Termina la Interacción	"Mas alegría de haber tenido ña oportunidad de resolver su problema"



# CAPÍTULO XII

## INVESTIGACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO

## **CAPÍTULO XII**

### **INVESTIGACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN DINERS CLUB ECUADOR**

#### **12.1 INTRODUCCIÓN**

##### **Justificación**

Al encontrarse Diners Club en un entorno altamente competitivo, es su prioridad contar con herramientas de investigación que permita monitoriar la calidad de sus servicios desde la óptica de sus clientes, y que sirva de guía en la toma de sus decisiones.

#### **12.2 DEFINIR EL PROBLEMA**

El objetivo de la empresa se basa en las experiencias de los consumidores con el fin de mejorar el servicio, y de esta manera brindar la información adecuada acerca del mismo para que el consumidor esté en la capacidad de hacer la mejor elección tomando en cuenta sus comentarios y observaciones.

El continuo crecimiento de los negocios, así como el cambio en el estilo de vida de la sociedad actual, da como resultado que Diners Club se vea en la obligación de conocer cual es la aceptación que

mantiene ante sus socios así como la imagen que proyecta su servicio.

Es importante optimizar el servicio al cliente por medio de una mejora continua de procesos y capacitando al personal. Además de convencer al consumidor que Diners ofrece varios beneficios importantes, no presentes en otras tarjetas y desarrollar un elevado nivel de conocimiento.

### **12.3 OBJETIVOS**

#### **12.3.1 Generales**

1. Obtener información que permita efectivizar esfuerzos para lograr la excelencia en sus servicios.
2. Determinar cuales son los factores que se constituyen en problemas o aciertos en los procesos de atención al cliente con sus oficinas.

#### **12.3.2 Específicos**

1. Medir el nivel de satisfacción de los clientes de Diners Club en cuanto a:
  - Señalización de las oficinas
  - Amabilidad de atención
  - Cumplimiento con los compromisos asumidos

- Rapidez en la atención
- Privacidad de las oficinas
- Calidad y cantidad de información de los empleados
- Interés en atender al cliente
- Conocimiento del empleado
- Comprensión de las necesidades específicas

2. Cuantificar los razonamientos de insatisfacción en servicio al cliente.
3. Determinar los tiempos utilizados en el sistema por parte del cliente.
4. Identificar un perfil básico de los usuarios del área de servicio al cliente de Diners Club.

#### **12.4 LIMITACIONES DEL ESTUDIO**

Se realizó el levantamiento de la información durante dos semanas, distribuyendo el sondeo equitativamente por días y horas. Este sistema permitió abarcar amplios aspectos de información pero direccionada únicamente a las personas que visitaron las oficinas en ese período.

No se puede profundizar en demasía en las respuestas cuantitativas por limitaciones en la extensión del sondeo.

### **12.4.1 Información a Obtener**

El presente estudio proporcionará la siguiente información: credibilidad, lo que le gusta y lo que no le gusta del servicio, nivel de aceptación.

### **12.5 GRUPO OBJETIVO**

#### **1. SEGMENTACIÓN**

- Nuestro Grupo Objetivo para esta investigación está ubicado en la ciudad de Quito, Guayaquil, Cuenca y Ambato.
- Viven en los sectores urbanos y periféricos.
- Hombres y Mujeres de edades comprendidas entre 23 a 65 años.
- Personas con un nivel cultural y de estudios alto.
- Personas de todo estado civil.
- Personas naturales y jurídicas.
- Empresarios profesionales.
- Estas personas pueden ser de todo tipo de religión
- Personas de toda nacionalidad residentes en Quito.
- Que cuenten con vivienda propia en el sector A y B
- Nivel socio económico medio - alto a alto.
- Que trabajen en el sector privado y mantengan ingresos fijos superiores a los trescientos cincuenta dólares (USD350).

- Deben contar con un patrimonio superior a los veinticinco mil dólares, documentado. (USD. 25.000)
- Cuenta corriente con mínimo tres cifras bajas y antigüedad un año con correcto manejo.

## 12.6 METODOLOGÍA

La metodología que se va utilizar para recolectar los datos de la investigación se basará en encuestas personales, ya que se cuenta con un contacto directo con el encuestado y permite observar reacciones de los mismos.

### a) Definición del Universo de Investigación

El Universo de investigación estuvo constituido por:

- Hombres y Mujeres que asistieron a las oficinas Dinero Club para solicitar algún servicio o información.

### b) Número de encuestas

El número de encuestas que para este estudio se manejó, fue el siguiente:

CIUDAD	MUESTRA
Quito	30
Guayaquil	30
Cuenca	10
Ambato	10
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>

## 12.7 RESUMEN DE DATOS SOCIOS CIUDAD:

### QUITO

La investigación de Calidad de Atención de Diners Club, se realizó con las personas que estaban en las oficinas y que habían ido a realizar alguna gestión.

El siguiente cuadro nos muestra quiénes son las personas que acuden a las oficinas de Diners Club Quito.

RELACIÓN	DATOS	DESCRIPCIÓN
GESTIONES REALIZADAS POR SOCIOS	62%	Los socios son los que más acuden a las Oficinas Diners Club Quito
GESTION REALIZADA POR AMIGO / FAMILIAR SOCIO	18%	
GESTIONES REALIZADAS POR EMPLEADO SOCIO	20%	

DEL 65% DE LOS SOCIOS QUE VAN A DINERS		
TIPO DE TARJETA	DATOS	DESCRIPCIÓN
SON PRINCIPALES	74%	Los titulares de las tarjetas van en gran porcentaje personalmente hacer sus gestiones a las oficinas
SON ADICIONALES	20%	
CORPORATIVAS	6%	



### 12.7.1 PARÁMETROS DE CALIDAD DE ATENCIÓN

El nivel más alto de satisfacción sucede cuando se pregunta en general sobre la calidad de atención en oficinas Diners Club. Pero cuando se pregunta específicamente sobre cada uno de los aspectos que ayudarán a ofrecer un mejor servicio, los porcentajes de satisfacción son menores.

FACTOR	TOTAL SATISFACCIÓN	SATISFACCIÓN	INSATISFACCIÓN
Calidad General	56%	34%	10%
Señalización	43%	41%	15%
Amabilidad	44%	44%	13%
Solución una persona	56%	37%	7%
Cumplimiento	47%	41%	12%
Privacidad	47%	40%	13%
Comodidad	50%	40%	10%
Interés Solución	46%	40%	14%
Hay una persona responde	46%	40%	14%
Conocimiento Cargo	46%	41%	13%
Comprensión Necesidades	40%	43%	17%

## 12.8 RESUMEN DE DATOS SOCIOS CIUDAD:

### GUAYAQUIL

La investigación de Calidad de Atención de Diners Club, se realizó con las personas que estaban en las oficinas y que habían ido a realizar alguna gestión.

El siguiente cuadro nos muestra quiénes son las personas que acuden a las oficinas de Diners Club Guayaquil.

RELACIÓN	DATOS	DESCRIPCIÓN
GESTIONES REALIZADAS POR SOCIOS	72%	Los socios son los que más acuden a las oficinas Diners Club Guayaquil
GESTION REALIZADA POR AMIGO / FAMILIAR SOCIO	15%	
GESTIONES REALIZADAS POR EMPLEADO SOCIO	13%	

DEL 72% DE LOS SOCIOS QUE VAN A DINERS		
TIPO DE TARJETA	DATOS	DESCRIPCIÓN
SON PRINCIPALES	70%	Los titulares de las tarjetas van en gran porcentaje personalmente hacer sus gestiones a las oficinas
SON ADICIONALES	27%	
CORPORATIVAS	3%	

### 12.8.1 PARÁMETROS DE CALIDAD DE ATENCIÓN

El nivel más alto de satisfacción sucede cuando se pregunta en general sobre la calidad de atención en oficinas Diners Club. Pero cuando se pregunta específicamente sobre cada uno de los aspectos que ayudarán a ofrecer un mejor servicio, los porcentajes de satisfacción son menores.

FACTOR	TOTAL SATISFACCIÓN	SATISFACCIÓN	INSATISFACCIÓN
Calidad General	44%	39%	17%
Señalización	17%	36%	46%
Amabilidad	37%	53%	10%
Solución una Persona	39%	47%	14%
Cumplimiento	27%	54%	19%
Privacidad	26%	54%	20%
Comodidad	27%	53%	20%
Interés Solución	32%	55%	14%
Hay una persona responde	28%	55%	17%
Conocimiento Cargo	27%	59%	14%
Comprensión Necesidades	27%	59%	15%

## 12.9 RESUMEN DE DATOS SOCIOS CIUDAD:

### CUENCA

La investigación de Calidad de Atención de Diners Club, se realizó con las personas que estaban en las oficinas y que habían ido a realizar alguna gestión.

El siguiente cuadro nos muestra quiénes son las personas que acuden a las oficinas de Diners Club Cuenca.

RELACIÓN	DATOS	DESCRIPCIÓN
GESTIONES REALIZADAS POR SOCIOS	59%	Los socios son los que más acuden a las oficinas Diners Club Cuenca
GESTION REALIZADA POR AMIGO / FAMILIAR SOCIO	23%	
GESTIONES REALIZADAS POR EMPLEADO SOCIO	18%	

DEL 59% DE LOS SOCIOS QUE VAN A DINERS		
TIPO DE TARJETA	DATOS	DESCRIPCIÓN
SON PRINCIPALES	79%	Los titulares de las tarjetas van en gran porcentaje personalmente hacer sus gestiones a las oficinas
SON ADICIONALES	10%	
CORPORATIVAS	10%	



### 12.9.1 PARÁMETROS DE CALIDAD DE ATENCIÓN

El nivel más alto de satisfacción sucede cuando se pregunta en general sobre la calidad de atención en oficinas Diners Club. Pero cuando se pregunta específicamente sobre cada uno de los aspectos que ayudarán a ofrecer un mejor servicio, los porcentajes de satisfacción son menores.

FACTOR	TOTAL SATISFACCIÓN	SATISFACCIÓN	INSATISFACCIÓN
Calidad General	70%	20%	10%
Señalización	34%	56%	9%
Amabilidad	50%	40%	10%
Solución una Persona	50%	40%	10%
Cumplimiento	50%	40%	10%
Privacidad	45%	44%	11%
Comodidad	49%	44%	7%
Interés Solución	56%	30%	14%
Hay una persona responda	45%	40%	11%
Conocimiento Cargo	50%	40%	10%
Comprensión Necesidades	44%	46%	10%

## 12.10 RESUMEN DE DATOS SOCIOS CIUDAD:

### AMBATO

La investigación de Calidad de Atención de Diners Club, se realizó con las personas que estaban en las oficinas y que habían ido a realizar alguna gestión.

El siguiente cuadro nos muestra quiénes son las personas que acuden a las oficinas de Diners Club Ambato.

RELACIÓN	DATOS	DESCRIPCIÓN
GESTIONES REALIZADAS POR SOCIOS	90%	Los socios son los que más acuden a las oficinas Diners Club Ambato
GESTION REALIZADA POR AMIGO / FAMILIAR SOCIO	1%	
GESTIONES REALIZADAS POR EMPLEADO SOCIO	9%	

DEL 92% DE LOS SOCIOS QUE VAN A DINERS		
TIPO DE TARJETA	DATOS	DESCRIPCIÓN
SON PRINCIPALES	99%	Casi la totalidad de los entrevistados son tarjeta habientes principales
SON ADICIONALES	0%	
CORPORATIVAS	1%	

### 12.10.1 PARÁMETROS DE CALIDAD DE ATENCIÓN

El nivel más alto de satisfacción sucede cuando se pregunta en general sobre la calidad de atención en oficinas Diners Club. Pero cuando se pregunta específicamente sobre cada uno de los aspectos que ayudarán a ofrecer un mejor servicio, los porcentajes de satisfacción son menores.

FACTOR	TOTAL SATISFACCIÓN	SATISFACCIÓN	INSATISFACCIÓN
Calidad General	68%	25%	7%
Señalización	70%	20%	10%
Amabilidad	40%	50%	10%
Solución una Persona	52%	38%	10%
Cumplimiento	51%	37%	12%
Privacidad	52%	39%	9%
Comodidad	56%	34%	10%
Interés Solución	57%	32%	10%
Hay una persona responda	52%	35%	12%
Conocimiento Cargo	52%	40%	8%
Comprensión Necesidades	50%	39%	11%





# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- En nuestro país no existe un buen servicio al cliente, y casi ninguna empresa toma en cuenta las sugerencias del consumidor.
- El personal de las empresas no tiene muy claro el significado y la importancia de la atención al cliente.
- En muchas de las empresas se tiene la convicción que el servicio al consumidor que ellos brindan es algo interno de la institución que nadie lo puede saber.
- Ninguna empresa es realmente sincera como para decir que no cuentan con un buen servicio al cliente.
- El éxito depende de la habilidad de lograr el máximo apoyo en todas las áreas que en forma directa o indirecta intervienen, ya que todos deberán conocer detalladamente los diferentes productos y servicios que brinda la institución, pues así será posible dar mayor información al consumidor y por lo tanto brindar un mejor servicio.
- Es importante señalar que los consumidores, seleccionan cada vez con más cuidado los artículos en el mercado, por lo tanto estos necesitan de mayor información y capacidad de convencimiento.

## RECOMENDACIONES

- Que existan campañas cuya función sea educar al consumidor.
- Que el servicio al cliente de cada empresa brinde comprensión y atienda al cliente como se lo merece, aparte que se tomen en cuenta todas sus opiniones y sugerencias.
- Poner mayor énfasis en el momento de contratar personal para servicio al cliente, ya que estas personas son la primera imagen que se lleva de una empresa. Cordialidad en la atención.
- Debería existir una entidad que se encargue de hacer la verificación de calidad, seguridad y presentación de los productos.
- Que el departamento de mercadeo debería implementar un programa de capacitación de todo el personal ya sea a través de conferencias o uso de correo electrónico para informar y capacitar sobre los productos actuales o nuevos.
- Se debería efectuar una revisión de la imagen de todas las oficinas y puntos de servicio.
- La capacitación para las áreas de servicio debería estar destinada a crear destrezas, habilidades y empatía por los clientes

- La continua exposición del consumidor a la publicidad y a las promociones, le han vuelto menos sensible y a ocasionado una creciente necesidad de perfeccionar la concepción e implementación de la estrategia de mercadeo para cualquier servicio.
- Esto ha hecho que las empresas de este tipo vean la importancia de la organización basada en las gerencias de servicio.
- La clave del buen servicio se encuentra dentro de la propia organización.



# ANEXOS

**Entrevista realizada al Eco. Gonzalo de la Torre**  
**Vicepresidente Financiero de Diners Club del Ecuador.**

La entrevista se inició con el preámbulo, después del cual el Eco. Gonzalo de la Torre realizó las siguientes puntualizaciones:

-El desenvolvimiento de las tarjetas de crédito en el Ecuador según el entrevistado - tiene dos etapas: una primera que va desde la incursión de Diners como la primera tarjeta de crédito en nuestro país, hasta 1982, y un segundo período a contarse desde 1982 hasta la fecha. En el primer período, existía una sola tarjeta -Diners-, la cual conformaba un monopolio. Pocas personas tenían acceso a esta, y lo hacían para obtener un elemento de status, que les clasificaba dentro de una de las clases más altas de la sociedad.

-La tarjeta en mención era usualmente utilizada por viajeros que necesitaban este instrumento para cancelar las cuentas de sus hoteles, arrendadoras de automóviles, etc., y que se daban cuenta que llevar mucho dinero efectivo en el bolsillo era demasiado peligroso.

-A partir de 1982, ya habían aparecido otras tarjetas de crédito y con un impulso publicitario muy fuerte, comienzan a captar parte del mercado, antes a disposición única de Diners.

-Los comerciantes toman conciencia de la importancia de mantener un capital de operación estable, o que en términos técnicos se califica como "mantener la liquidez de la empresa bajo control", y encuentran en las tarjetas de crédito un elemento indispensable para conseguirlo.

-Al mismo tiempo, y como consecuencia de lo anteriormente expuesto, "se abren los ojos de los consumidores", y la tarjeta de crédito se va convirtiendo en un medio de pago muy importante en la economía; esto genera un incremento muy alto de las transacciones con este producto de crédito de consumo.

-En lo que respecta a Diners, realizando una apreciación global, - el entrevistado menciona que, en los últimos cuatro años el incremento de transacciones se ha elevado en unas 6 o 7 veces. Esto demuestra claramente que la ola expansiva, especialmente a fines de los 80, es muy pronunciada. El incremento en el número de transacciones ha causado una expansión de la empresa como tal; los ingresos han crecido, ya



que las ventas se han magnificado, pero los gastos han crecido también en forma proporcional, especialmente en lo que respecta a publicidad, elemento fundamental en el desenvolvimiento de este negocio.

-Se mencionó la importancia que Diners ha dado en los últimos años a las captaciones, ya que al trabajar con capital ajeno a un costo que implique un spread interesante con relación a la tasa activa, constituye un gran negocio.

-Después de la explicación anterior, el Eco. Gonzalo de la Torre señaló que de acuerdo a su criterio, y con relación a la pregunta central del tema en investigación, él piensa que las tarjetas de crédito sí han generado inflación, lo cual ha presionado el componente monetario de esta variable macroeconómica hacia el alza.

-Finalmente, según el entrevistado, el futuro de las tarjetas de crédito en el Ecuador presentará un crecimiento sostenido, - "algunos se quedarán en el camino, pero nacerán nuevas tarjetas, y otras, las más fuertes, se posesionarán en mejor forma" - dijo Gonzalo de la Torre.

## **Entrevista realizada a Rodrigo Lucero**

### **Contralor Diners Club del Ecuador**

¿ Qué opina Ud. de la banca ecuatoriana en los actuales momentos?

La banca ecuatoriana todavía se encuentra en un sistema muy tradicional, un sistema de intermediación que busca captar del público y colocar al público ganando un spread en margen, entonces esa banca tradicional que no genera nuevos productos, no genera nueva dinamía a la economía es la que debe cambiarse. Hay bancos que desde luego ya están trabajando con productos financieros totalmente nuevos adecuados a la situación mundial, a la globalización y a las comunicaciones, están haciendo títulos de deuda, oro, otro tipo de banca de desintermediación, no solo de intermediación, pero todavía tenemos nuestra banca con intermediación y esa intermediación tiene muchos costos fijos altos, que obligan a que el margen no puede reducirse, es una banca muy enorme para nuestro país. El punto bueno de la banca es el nivel de automatización que como país se invierte bastante en tecnología de computación y comunicación y hemos tenido un adelanto pero quedándonos con el concepto y la cabeza en lo que es tradicional.

¿Cuál es su opinión sobre el crédito en la banca ecuatoriana?

El crédito solo está destinado para aquel que reúne requisitos financieros satisfactorios a un riesgo de crédito, el que tiene plata en otras palabras. El que quiere comenzar con una industria, el que quiere comenzar con un negocio, el que requiere financiación para estudio, el que quiere apoyo para un taller, para una microempresa está muy limitado en cuanto a crédito. El crédito tiene su ubicación en status alto, medio alto.

¿ Cuáles considera Ud. que son los instrumentos más usuales para obtener crédito?

Los típicos de préstamos sobre firmas, préstamos hipotecarios y prendarios, los de vivienda con su respectiva hipoteca, los de compra de cartera para vehículos.

¿Cuál de estos instrumentos recomienda y por que?

¿ Recomendar qué?

Recomendar para una banca personal, más no corporativa.

El crédito sobre firmas es el nicho de mercado que más se ha descuidado por la banca ecuatoriana y ha tenido que venir banca extranjera para ocupar ese espacio por ejemplo es el Banco Centro Mundo que está únicamente en banca de consumo y te hace como producto genérico el préstamo sobre firmas con un garante contra un pagaré. El crédito de consumo destinado a este sector, lógicamente tiene tasas de interés altas, demasiado altas comparadas con lo que puede el sistema otorgar, pero bajas comparadas con las que el cliente que está accediendo a esos créditos accedía antes. Antes iba a un usurero, a dejar sus joyas en el "Monte de Piedad", entonces un costo demasiado alto no se podía soportar, ahora esta banca ha venido a meterse en la mitad entre el costo de banca corporativa o empresarial que tiene recursos para poder pelear una tasa y el usurero y el Monte de Piedad que no te dan margen para satisfacer intereses.

¿Si Ud. fuera un consumidor al detal de que manera financiaría su gasto corriente. ?

No hay justamente el apoyo a este tipo de proyectos, han salido productos como "la olla de oro" hay otro banco que está fomentando mucho ola banca de consumo, pero todos en el fondo se traducen a

lo mismo: alta tasa de interés, largo plazo para pagar, "cómoda cuota mensual", quien está con un negocio al detal no le queda otra alternativa que aplicar ahí, a no ser que sea una pequeña industria y pueda tener una mejor calificación para acceder a una mejor línea.

¿ Si Ud. pensara lanzar al mercado un sistema de crédito novedoso como lo haría?

Depende del objetivo de la institución, si como banco mi objetivo es en realidad satisfacer las necesidades de ciertos clientes a cambio de un precio, si tu bajas la tasa podrías expandir el crédito, si el objetivo de la institución es rentabilidad no es parte de crédito para satisfacer ciertas necesidades y tiene una alta rentabilidad, también la rentabilidad lleva riesgo y es la cartera vencida. Entonces definir un producto ahí no la verdad no se me ha ocurrido, no es mi especialidad la parte crediticia. Creo que hay ciertos bancos que puedan soportar manejar líneas de consumo y nosotros somos un ejemplo claro. Aquí un tarjeta habiente Diners o puede acceder a un P.P.D. al 18%, que es una tasa bastante buena.

¿ Qué opina Ud. de la tarjeta de crédito?

La tarjeta de crédito tiene dos componentes de rentabilidad, el uno es

la comisión que le cobra al establecimiento y el otro es el interés que se le carga al tarjeta habiente. Cuando la tarjeta de crédito actúa como mero medio de pago, cobra la comisión al establecimiento y la cobra al tarjeta habiente en el plazo previsto de contado sin ningún recargo. Esto viene a dar un espacio de tiempo de entre 4 y 15 días a quien usa la tarjeta con una gran ventaja, sin costo de fondos. Pero cuando tu le haces el crédito rotativo comienzan los problemas porque se financian todo lo consumido en un mes en 12 10 o x períodos. El siguiente mes todo lo que quedaste debiendo se vuelve a dividir para el número de períodos y así sucesivamente por lo que las tarjetas de crédito dan la percepción de que se paga y se paga y nunca se deja de pagar. De que son costos altos silo son, pero no es que se cobra interés sobre interés. Si la tarjeta de crédito no borra esa imagen la gente siempre creerá que es mejor pagar de contado o dejar un cheque a 30 o 60 días. Mientras tanto para la otra punta es decir el establecimiento también es alto el costo de las comisiones que es un costo financiero elevado y esto les obliga a hacer recargos si el cliente compra con tarjeta, dando como resultado la misma percepción de ser algo caro.

¿ Qué opina Ud. de la tarjeta de débito?

La tarjeta de débito es el concepto contrario, porque ahí solo te

debitan lo que tienes, sólo puedes consumir lo que tienes. En realidad reemplazar el cheque, eso tiene dos ventajas: el establecimiento sabe que ese cheque si tiene fondos y el tarjetahabiente está seguro que pagó lo que consumió y consume solo lo que puede pagar.

En nuestro país es un poco difícil que haya mercado para este concepto porque lo que busca la gente por el nivel económico es buscar estar endeudado en ves de esta con un superávit. No es la capacidad de ahorro lo que destaca en los ecuatorianos por el nivel de vida y cualquier excedente más bien se lo gasta. No está arraigado en las multitudes es más bien para la gente que tiene su acceso, que puede en vez de girar un cheque hacer una transacción débito.



**Entrevista realizada a MAX PROAÑO**  
**GERENTE DEL AREA DE DERIVADOS**  
**BANCO DEL PICHINCHA**

¿Qué opina Ud. De la banca ecuatoriana en los actuales momentos?

Esta comenzando a sufrir una transformación, y pienso que está entrando en una etapa de integración con la cual se está tratando de mejorar la eficiencia, tanto a nivel operativo como a nivel financiero. Es por eso que se ven las funciones de muchas instituciones porque la misma competencia internacional obliga a que las empresas puedan sobrevivir, ser más competitivas y más eficientes en el uso de sus recursos.

¿Qué opina Ud. Del crédito en el Ecuador?

El crédito en el Ecuador está sufriendo una transformación ya que antes se prestaba de acuerdo a la relación personal que tenía la gente con el dueño del banco. Actualmente, por la necesidad de ser más eficiente y reducir riesgo crediticio se están aplicando técnicas mucho más avanzadas que definen de una forma más eficiente el tipo de riesgo que posee cada cliente.

Ofrecer un buen servicio es un desafío esencialmente diferente de la fabricación de un producto físico; en las empresas de servicio, el cliente forma parte del proceso de producción, el reto de ofrecer un servicio constante y personal requiere una aproximación que permita que haya un servicio adecuado a disposición de un amplio abanico de clientes.

En otras palabras el servicio es una experiencia emocional, subjetiva; por lo que se debe convencer a los empleados de ello y ofrecerles el apoyo y motivación necesarios para enfrentar los desafíos de ofrecer un buen servicio.

Presentamos así a ustedes nuestro trabajo de titulación que ha sido realizado con todo nuestro entusiasmo en el que cada tema fue redactado después de una amplia consulta en textos de la materia, apreciaciones personales e investigaciones de mercado.

¿Cuáles considera Ud. Que son los instrumentos más usuales para obtener crédito?

Principalmente crédito sobre firmas, crédito hipotecario cuando se trata de bienes inmuebles y todo tipo de instrumentos a corto plazo, también obligaciones de acuerdo al concepto de desintermediación, las empresas directamente salen al mercado.

¿Dentro de estos, cuáles personalmente Ud. Recomienda y porqué?

Si el objetivo es mejorar y hacer más eficiente al sistema financiero, yo iría con las obligaciones porque se reduce el costo de intermediación de los bancos que actualmente es muy alto y eso ayudará a que muchos bancos se funcionen o salgan del mercado y haya una mayor eficiencia en el uso de los recursos.

¿Si Ud. Fuera un consumidor al detal, en qué forma financiaría a su gasto corriente?

Depende mucho de la situación del mercado, por el mismo hecho de que la economía del país es muy dependiente del tipo de cambio,

probablemente si es que la situación, el gasto corriente implica corto y mediano plazo muchas veces, entonces yo utilizaría de acuerdo a las condiciones un crédito en dólares o en sucres, viendo la conveniencia de acuerdo a la situación del mercado, o tratarla de emitir obligaciones por mi cuenta, si es que tengo la capacidad.

Mi gasto corriente lo financiaría con crédito de corto plazo, ya que el espectro de la economía es muy amplio y variado en el corto plazo.

¿Si Usted pensara lanzar al mercado un sistema de crédito novedoso como lo haría?

Principalmente definiría el tipo de mercado al cual deseo atacar, al cual conviene más y tiene el perfil adecuado para el producto y tiene el perfil adecuado para el producto y luego buscaría los medios de comunicación de este mercado para darle una mayor visión al mercado sobre este producto, destacando las ventajas y principalmente mostrando sus ventajas competitivas respecto a los otros productos tradicionales.

¿ Qué opina Usted de la tarjeta de crédito?

Es un instrumento que ayuda a agilizar la circulación del dinero y además cambia la estructura de la economía por el mismo hecho de que cambia la velocidad del dinero, pero es un instrumento positivo siempre y cuando se lo maneje correctamente, porque por ejemplo en Estados Unidos la gente consume más de lo que puede pagar y eso se están dando cuenta recientemente.

¿Qué opina Usted de las tarjetas de débito?

Me parece que son muy buenas por que lo que únicamente se está haciendo es aumentando los medios para acceder a su dinero entonces se beneficia el cliente principalmente.

**Entrevista a ALEXANDER URMERSBACH**  
**SUBGERENTE MERCADO DE CAPITALES**  
**BANCO DEL PICHINCHA C.A.**

¿Qué opina Usted de la banca ecuatoriana en los actuales momentos?

Primero yo pienso que la banca ecuatoriana es un sistema muy competitivo, porque hay demasiados bancos, lo que se llama "overbank". Ecuador tiene la mayor cantidad de bancos en relación al mercado, entonces eso nos lleva a la situación que la banca ecuatoriana es muy competitiva pero todavía es muy ineficiente y el margen entre tasa activa y tasa pasiva es alrededor de 10% o 12 % refleja estos niveles de ineficiencia.

¿Qué opina del crédito en el Ecuador?

El crédito en el Ecuador es muy caro para los consumidores, este margen del 12 % entre la tasa activa y pasiva traslada a los clientes tasa elevadas por la ineficiencia de los bancos.

¿Cuál considera Ud. que son los instrumentos más usuales para obtener crédito?

Me parece que son las tarjetas de crédito porque los sectores medios y medios bajos casi no tiene acceso a crédito tradicional, crédito de consumo en los bancos.

Por otro lado yo veo más flexibilidad en las tarjetas de crédito, para la gente es más accesible aunque es mucho más caro que los créditos en los bancos.

¿Dentro de estos, cuál personalmente recomienda Ud. y porqué?

Bueno, yo pienso que el crédito es más barato en Bancos pero creo que es más complicado recibir la aprobación de este crédito. Yo recomiendo créditos en Bancos.

¿Si Ud. fuera un consumidor al detalle en que forma financiarla su gasto corriente?

Bueno, yo pienso no tomaría un crédito a menos que sea necesario,



yo pienso que los costos son exagerados en los Bancos y, si se puede financiar su gasto desde sus ingresos eso haría yo.

¿Si Ud. pensara lanzar al mercado un sistema de crédito novedoso como lo haría?

Bueno, yo pienso no hay más cosas novedosas, ya tenemos muchos paquetes de servicios que generan valor agregado al cliente, que sería normalmente seguros y ciertos beneficios y yo pienso que en el Ecuador ya tenemos cosas muy innovativas.

¿Qué piensa usted de las tarjetas de crédito?

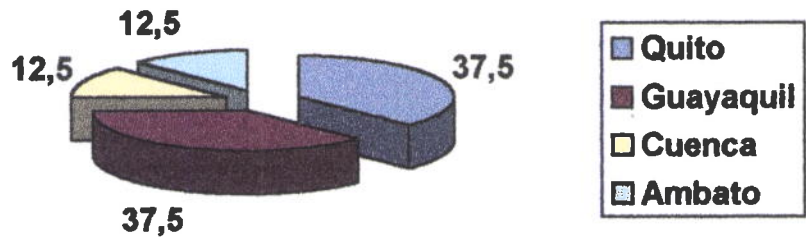
Bueno, la tarjeta de crédito es una forma de pagar más cómoda para los clientes y me sorprende el nivel o uso de la tarjeta de crédito, en Europa no tenemos este uso como tenemos en el Ecuador.

¿Qué piensa Ud. de las tarjetas de débito?

Bueno, yo pienso las tarjetas de débito no tienen mucho futuro porque

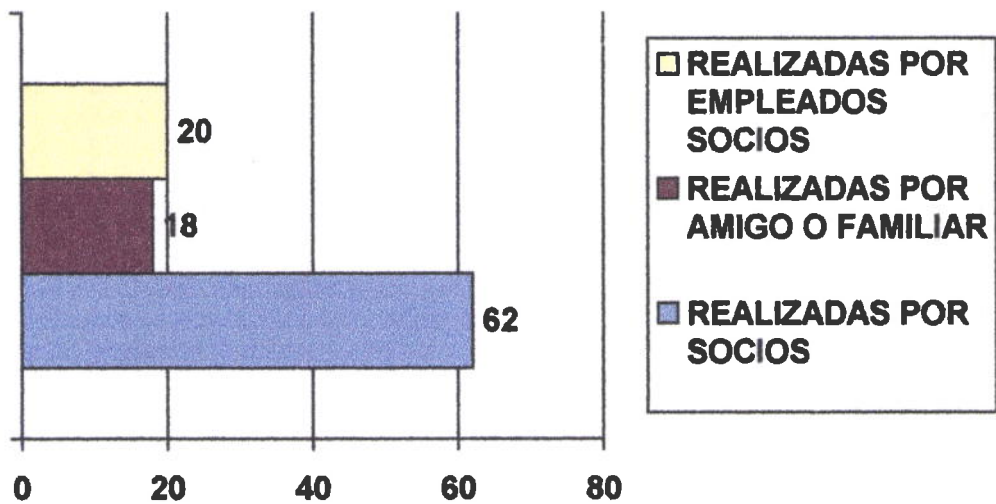
de todos modos vamos a tener una mezcla o las tarjetas de débito van a desarrollarse hacia las tarjetas de crédito. Yo pienso que en el futuro no vamos a tener tarjetas de débito.

## DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA

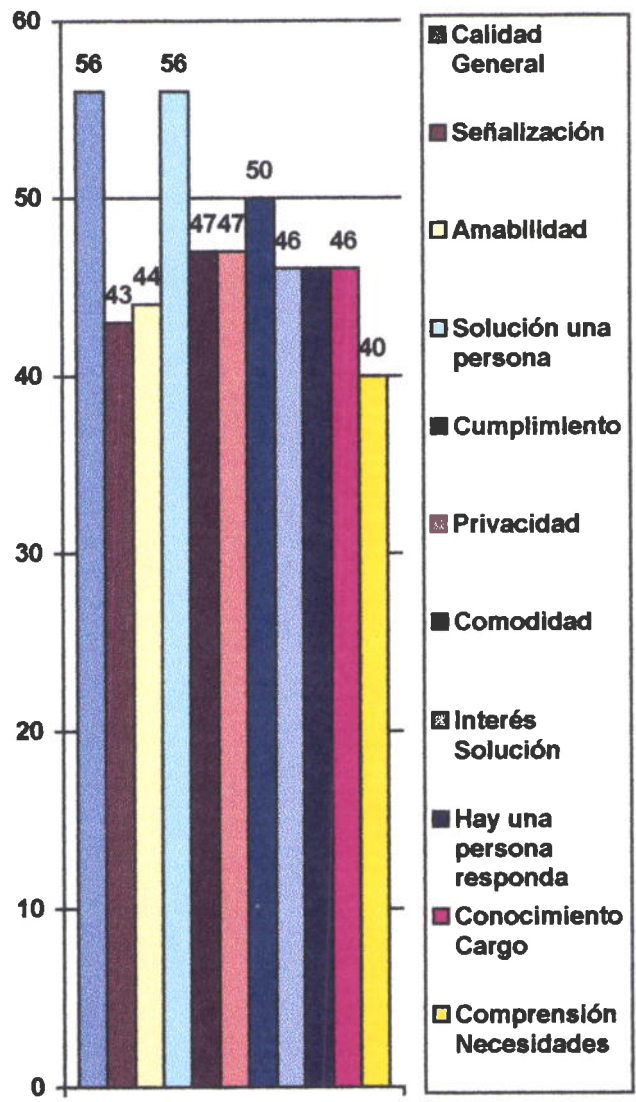


## RESUMEN DATOS QUITO

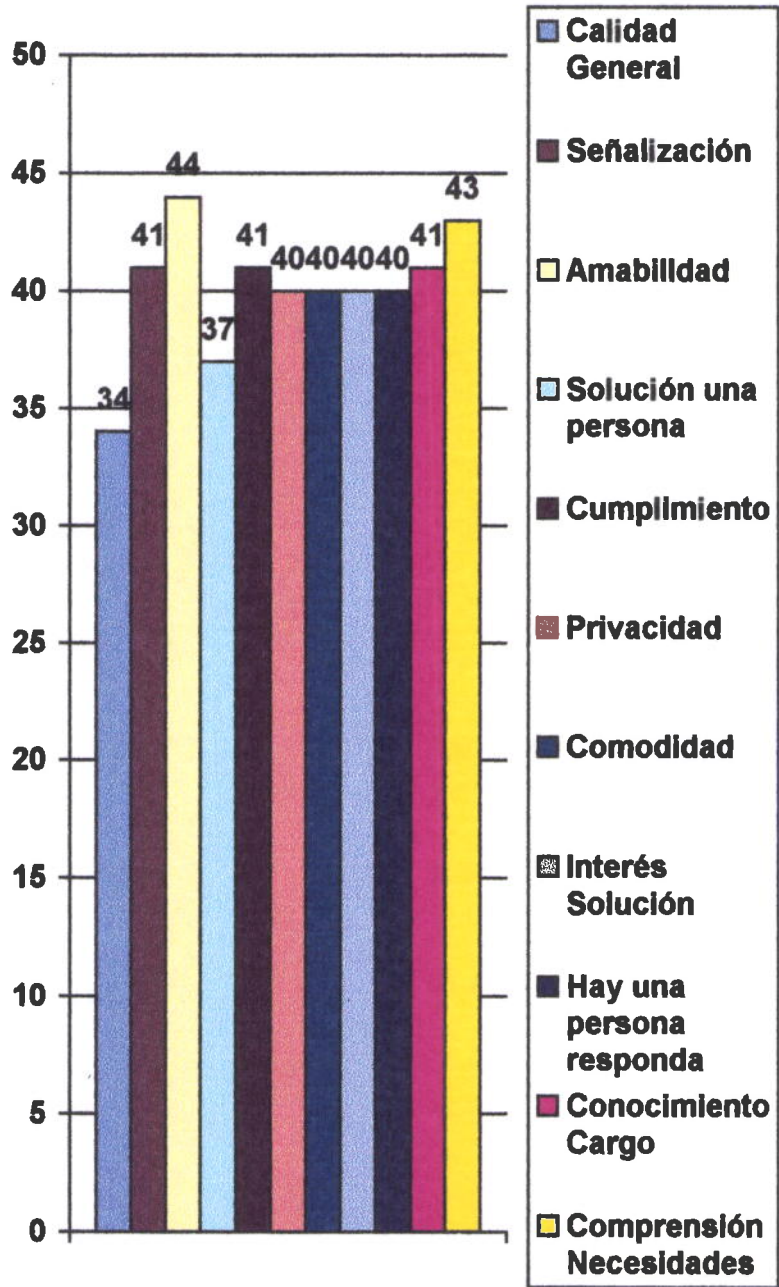
GESTIONES REALIZADAS EN OFICINAS POR:



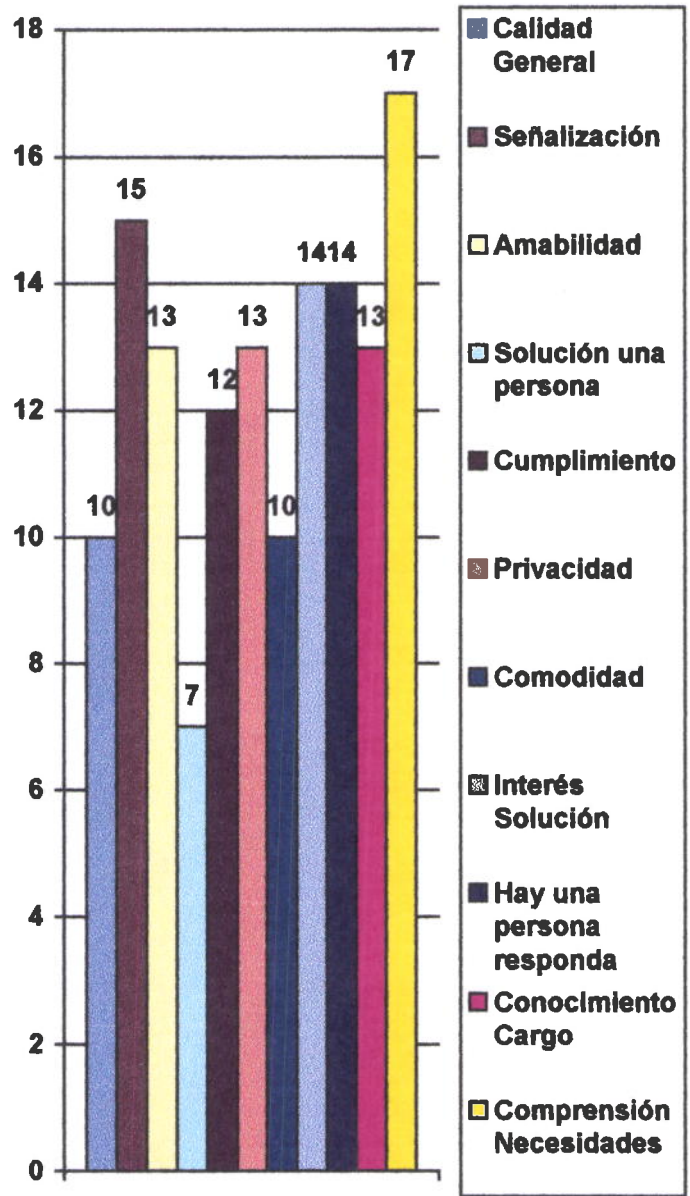
# TOTAL SATISFACCIÓN QUITO



# SATISFACCIÓN QUITO



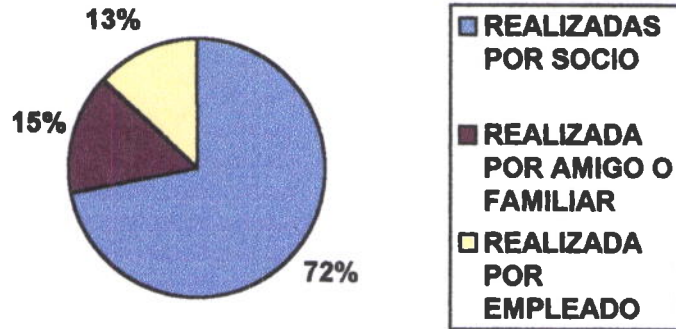
# INSATISFACCIÓN QUITO



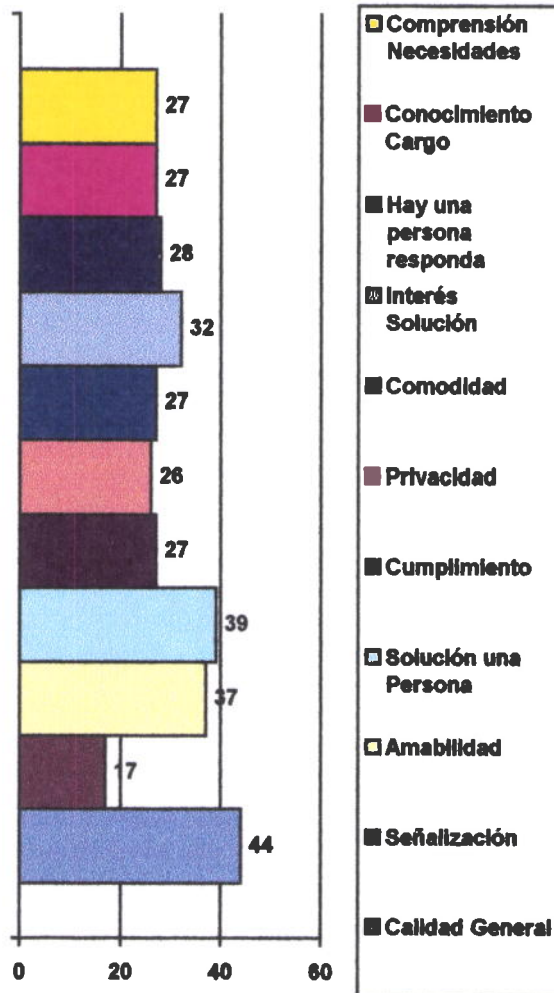


## RESUMEN DATOS GUAYAQUIL

### GESTIONES REALIZADAS EN OFICINAS POR:

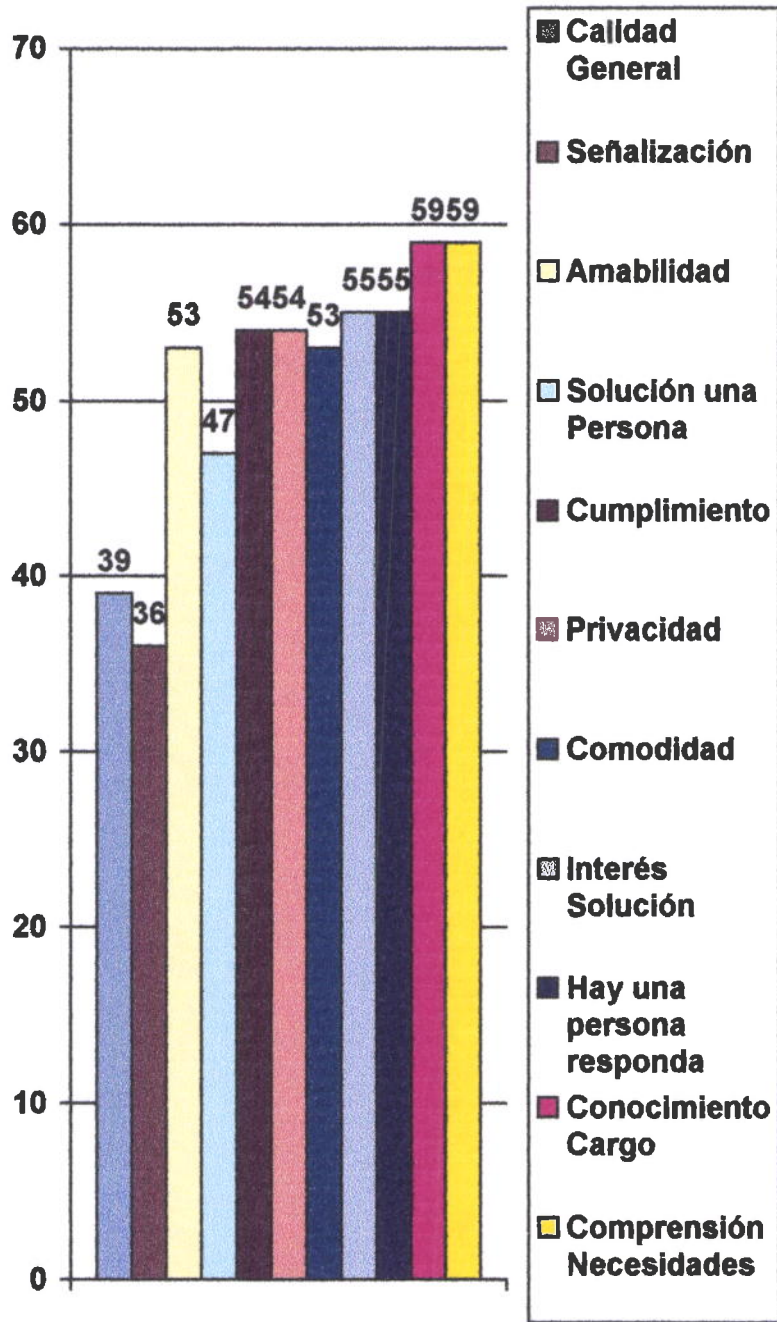


### TOTAL SATISFACCIÓN GUAYAQUIL

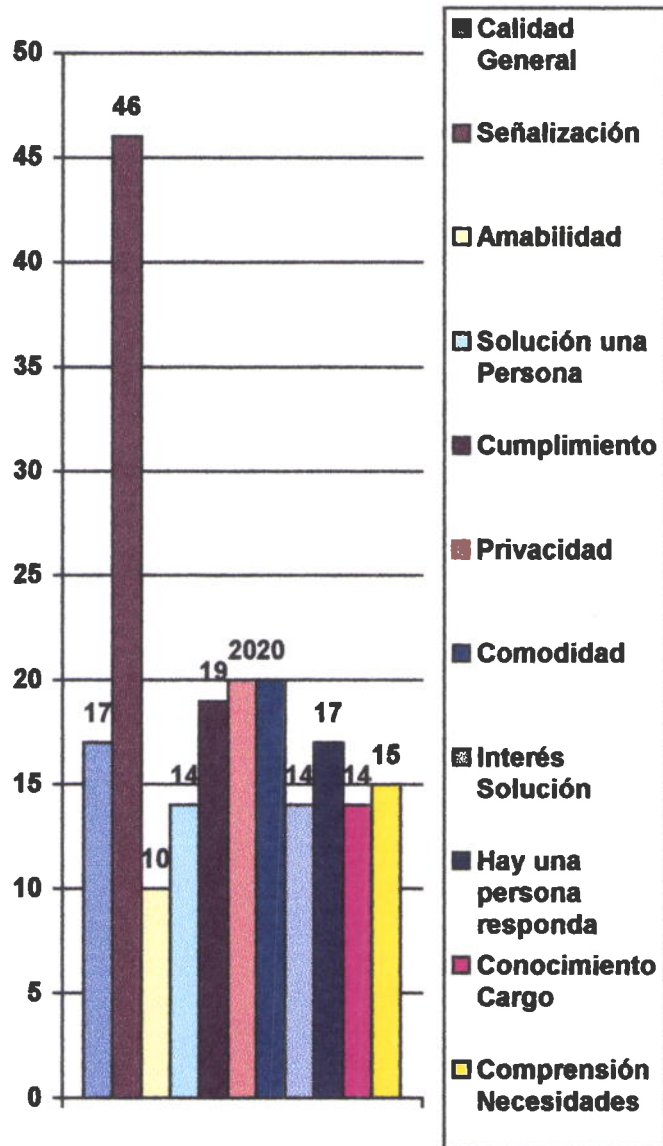




# SATISFACCIÓN GUAYAQUIL

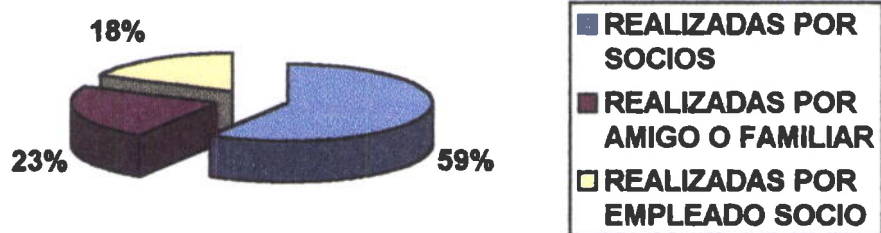


# INSATISFACCIÓN GUAYAQUIL

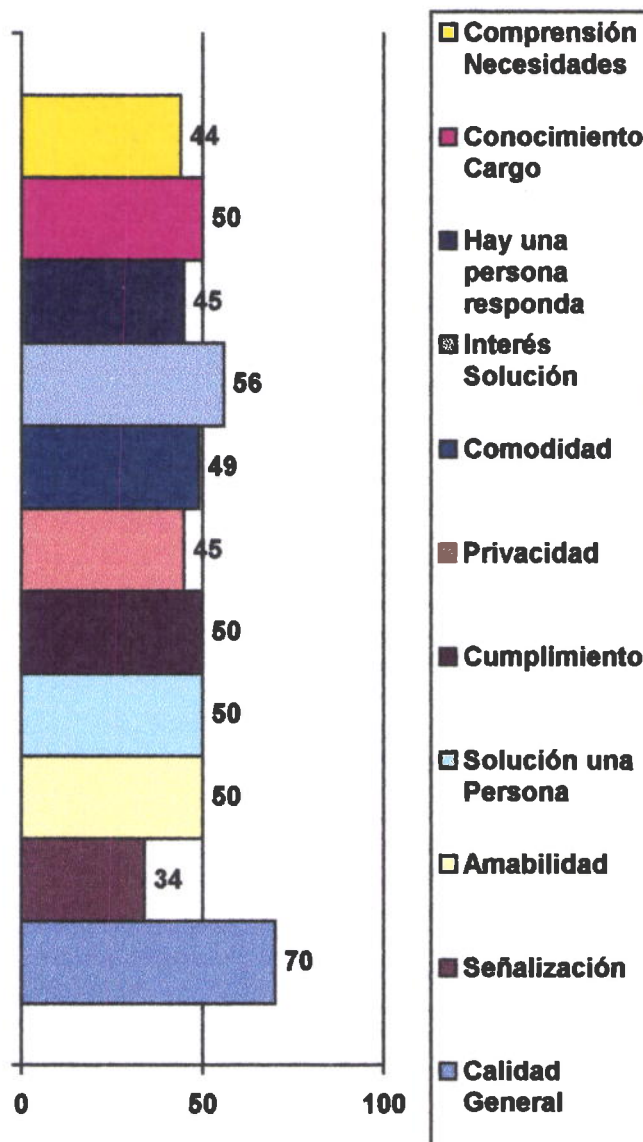


## RESUMEN DATOS CUENCA

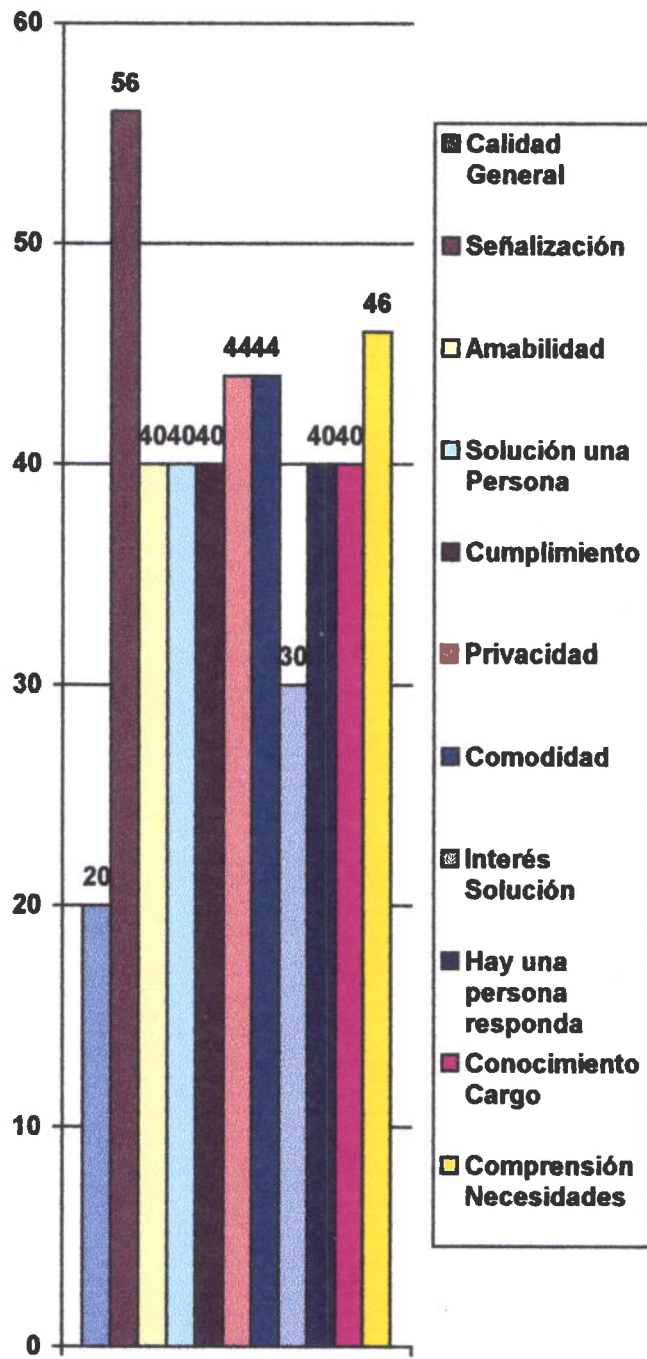
### GESTIONES REALIZADAS EN OFICINAS POR:



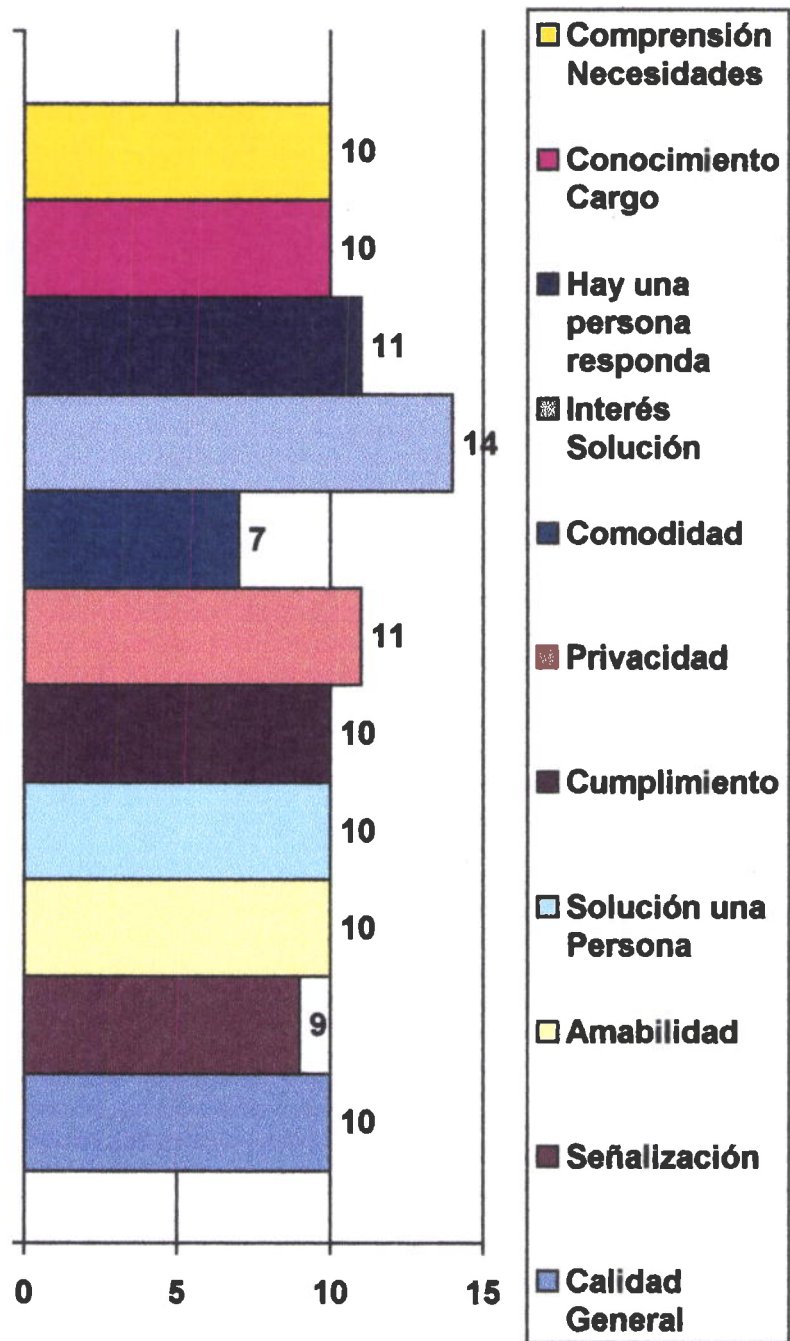
### TOTAL SATISFACCIÓN CUENCA



# SATISFACCIÓN CUENCA



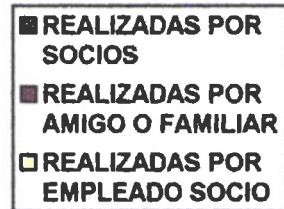
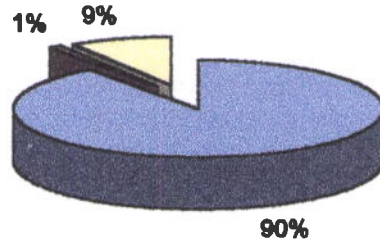
# INSATISFACCIÓN CUENCA



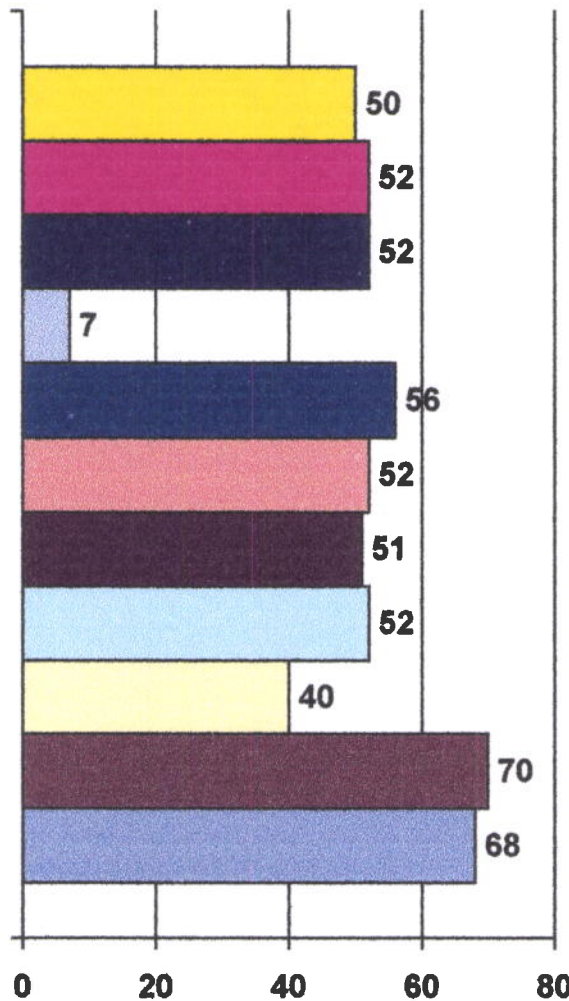


## RESUMEN DATOS AMBATO

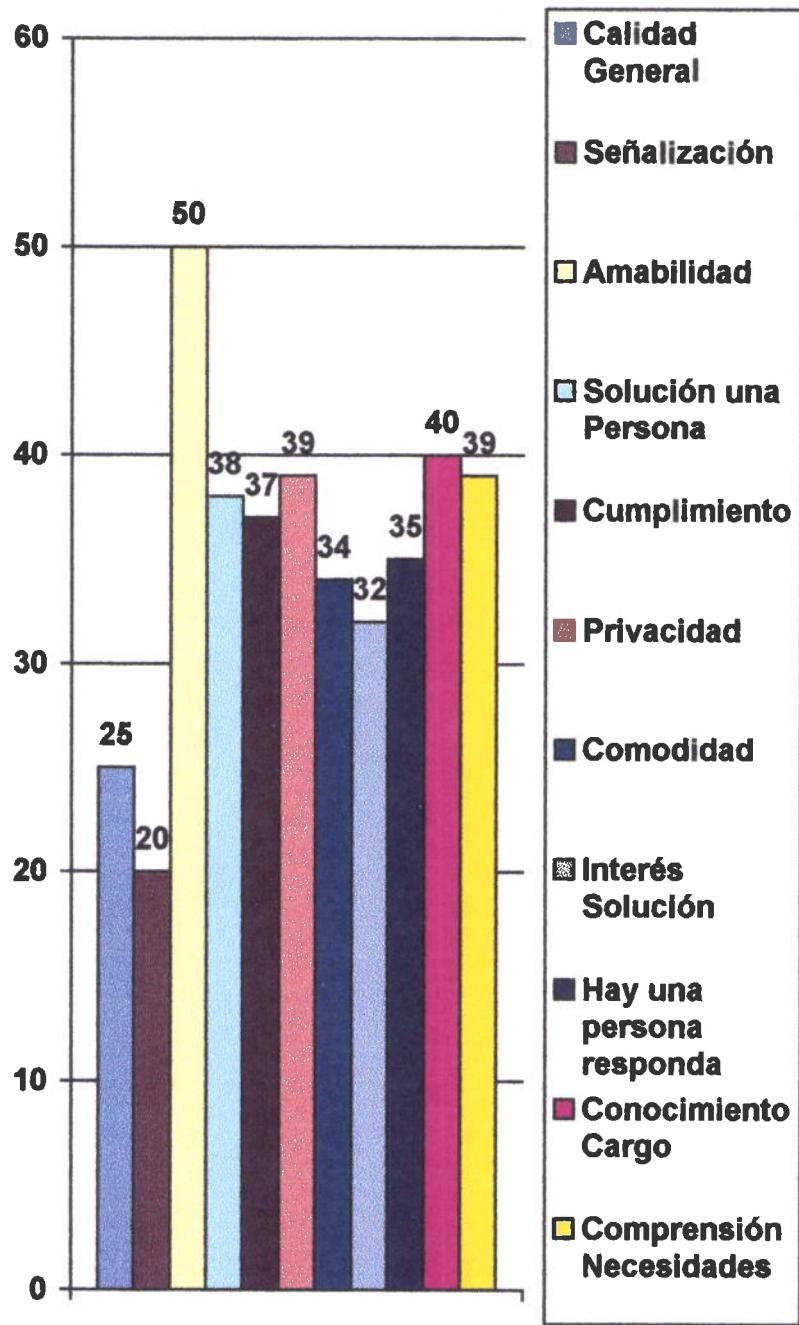
### GESTIONES REALIZADAS EN OFICINAS POR:



### TOTAL SATISFACCIÓN AMBATO



# SATISFACCIÓN AMBATO









# GLOSARIO

## GLOSARIO

### A

**Amerafin.-** Compañía de seguros y reasegros

**Airport Lunch.-** Servicio de comidas y bebidas en aeropuerto

**Arribista.-** oportunista, persona que progresa en la vida por medios rápidos

### B

**Berbiquí.-** Herramienta para hacer agujeros, consiste en una manubrio provisto de una barrena.

**Bifurcar.-** De bifurcación, punto donde se separan dos o más vías o caminos.

**Boletín Protectivo.-** Informe de todas las tarjetas que por diferentes motivos no pueden realizar transacciones.

### C

**Cash Advance.-** Avance de dinero en efectivo realizado en el exterior.

**Club Assistance Gesa.-** Cambio de Cheques en cualquier oficina del Citibank.

**Callen Card.-** Acceso de Telefonía Celular.

**Costumer Servicies.-** Servicio al Cliente.

### D

**“Dilli Gad” Do I Look I Give a Damm.-** No parezco como si me importara un camino.

**DiSi.**- Es una tarjeta adicional de Diners Club, especial para menores de edad, en la que el socio principal fija los montos de consumo, es decir es un monedero electrónico

## **F**

**Fee.**- porcentaje que se cobra en función de la facturación promedio que tenga un determinado establecimiento.

## **L**

**Laconismo.**- Breve, conciso, compendioso.

## **M**

**Mailings.**- Son publicidad escrita, que es promocionada por el emisor para los establecimientos, con el fin de enviar al grupo objetivo.

## **N**

**Narcisismo.**- Admiración preferente de sí mismo

## **O**

**Out Sourcing.**- Organismo que da servicio a otra empresa en una labor en la que posee especialización y por tanto se obtiene una reducción en costos y un ahorro de recursos para las dos entidades asociadas.

## **P**

**Pos's.-** Dispositivos electrónicos que permiten al establecimiento obtener automáticamente la autorización al momento de efectuar una venta con la Tarjeta de Crédito.

**Pin Pad's.-** Son dispositivos electrónicos que permiten al socio ingresar su identificación personal para realizar consultas, autorizar la transacción y actualizar el saldo en el caso de una tarjeta Inteligente.

**Pull.-** Son estrategias que se dirigen directamente al socio.

**Push.-** Son estrategias de beneficios que se otorga el establecimiento para impulsar la compra a través de una determinada tarjeta de crédito por parte del consumidor.

**Pusilánime.-** Falta de ánimo y valor para tolerar las desgracias o para intentar cosas grandes.

**Paradigma.-** Ejemplo o ejemplar.

**P.P.D.-** Préstamo preferencial para socios Diners Club.

## R

**Recaps.-** Documentos muy similares a los vales o bouchers de consumo. La diferencia radica en que los recaps resumen y totalizan las ventas registradas en cada uno de los vales, para reclamar su reembolso en forma ordenada en la Institución emisora de la tarjeta de crédito.

## T

**Travell Checks.-** Cheque de viajero.

**“Top of Mind”.-** Es recordar los atributos diferenciadores de un producto o servicio.

**Take one.-** Anaquel donde se colocan las solicitudes de afiliación, folletos, trípticos, etc.. para que las personas tomen uno.

**Tent Cards.-** Material publicitario con base propia que se coloca sobre el escritorio o stand.

## BIBLIOGRAFIA

- Antoine, Jacques; El Sondeo, Herramienta de Marketing, Editorial Deusho, 1998; Madrid – España.
- Banco Central del Ecuador, Historia de la Banca; 1989, Quito – Ecuador, Editorial (Banco Central del Ecuador)
- Berry, Leonard; Un Buen Servicio ya no Basta: Editorial Norma, 1996; Bogotá – Colombia
- Borlow, Janelle; Moller, Claus; Una Queja es un Favor; Editorial Norma, 1999; Bogotá - Colombia.
- Brito, Vanesa; Revista, Gestión, Dinero Plástico, Edición 1998
- Cuaderno de Divulgación, Serie Económica, cuaderno #6, Dinero su creación y destrucción, Banco Central Dirección Técnica, Quito – Ecuador.
- Duns, Rays; Colección Quest, Dinero Inteligente, Edición 1997
- Estrada, Victor; La tragedia Monetaria del Ecuador, Editorial E.S.P.H., 1991, Quito – Ecuador.
- Godschmid, Leo; Historia de la Banca, Editorial Temis, Bogotá – Colombia.
- Kaset International; Estrategias de Servicio para mejorar la Lealtad del Cliente, Times Mirror Training Group; 1997, México – México.
- Lambin, Jean Jacques; Marketing Estratégico; Editorial Mc Graw Hill, 1989; Madrid – España.



- Maldonado, Patricio; El Cheque; Editorial La Unión C.A.; Quito – Ecuador.
- Manriquez, Picasso; Ingeniería de Servicios para crear Clientes satisfechos y lograr ventajas competitivas sustanciales y sostenibles; Editorial Sarquis, 1992, Bogotá – Colombia.
- Manual Instructivo de DINERS CLUB ECUADOR, Creación Diners Club del Ecuador.
- Mathews, John B. Marketing; Colección E.S.A.D.E, 1973; Barcelona – España.
- Pagina Web (www.BCE.fin.ec); Formación de los Primeros Bancos del Ecuatricos; 2000, Quito – Ecuador.
- Ricardo, Sarmiento, Hernando; La Tarjeta de Crédito su Aspecto Jurídico y Económico, Editorial Temis, Bogotá – Colombia.
- Schuldt, Jurgen; Martin Seco, Juan Francisc; Globalización Mito y Realidad; Editorial Tramasocial, septiembre 1998, Quito – Ecuador.
- Solomón, Michael; Comportamiento del Consumidor; Editorial Prentice Hall, Tercera Edición, 1997; DF México – México.
- Stanton, William J; Fundamentos de Marketing, Editorial, Mc Graw Hill, 1996; México – México.
- Winck, Carlos; Revista, Visión, La Tarjeta es un Acierto, Volumen 91, Edición Diciembre 1988.

# ÍNDICE

Página

## DEDICATORIA

## AGRADECIMIENTO

## INTRODUCCIÓN

### **CAPÍTULO I “EL DINERO, SU CREACIÓN Y DISTRIBUCIÓN” 2**

1.1 Formas externas del dinero	7
1.2 Marco Institucional para la creación del dinero	8
1.2.1 El Sistema Financiero	8
1.2.2 El sistema Monetario	8

### **CAPÍTULO II “BREVE HISTORIA DEL SISTEMA MONETARIO Y FINANCIERO DEL ECUADOR” 9**

2.1 El Dinero y sus formas de Creación	15
2.1.1 Creación Física	15
2.1.2 Creación – Circulación	16
2.2 El Dinero y sus formas de Destrucción	17
2.2.1 Destrucción Física	18
2.2.2 Destrucción por desmonetización	18
2.2.3 Destrucción del Dinero Secundario	18

### **CAPÍTULO III “ORIGEN DE LOS BANCOS” 19**

3.1 El Cheque	21
---------------	----

### **CAPÍTULO IV “LA TARJETA DE CRÉDITO” 23**

4.1 Concepto de la Tarjeta de Crédito	27
4.2 Origen y Desarrollo Histórico	29
4.3 Historia de DINERS CLUB DEL ECUADOR	33
4.4 Importancia del Dinero plástico en el Mundo Actual	34
4.5 Incidencia económica de la Tarjeta de Crédito	35

<b>CAPÍTULO V “CONSEJOS PRÁCTICOS PARA EVITAR SER VÍCTIMA DE LOS MANEJOS INADECUADOS DE LA TARJETA DE CRÉDITO”</b>	<b>45</b>
<b>CAPÍTULO VI “DINERO DEL FUTURO”</b>	<b>50</b>
<b>CAPÍTULO VII “MARKETING ESTRATÉGICO”</b>	<b>54</b>
7.1 Otras Tarjetas	59
7.1.1 Mastercard	59
7.1.2 Magna	60
7.1.3 Visa	60
7.1.4 American Express	61
7.2 Análisis del Ciclo de Vida del Producto	63
<b>CAPÍTULO VIII “PASOS QUE SIGUE EL USUARIO DE LAS TARJETAS DE CRÉDITO”</b>	<b>65</b>
8.1 Introducción	65
8.2 Crecimiento	65
8.3 Madurez	67
8.4 Declive	68
8.5 Precio	68
8.6 Distribución	70
8.7 Procesos de Afiliación	72
8.7.1 Comisión	73
8.8 Convenios	74
<b>CAPÍTULO IX “COMUNICACIÓN Y PROMOCIONES”</b>	<b>76</b>
9.1 Relaciones Públicas	80
9.2 Telemarketing	80
9.3 Vendedores	81
9.4 Asesores	82
9.5 Customer Services	82
9.6 Estrategias Promocionales	83
9.7 Diners Club del Ecuador	84
<b>CAPÍTULO X “CALIDAD EN EL SERVICIO”</b>	<b>85</b>
10.1 El Cliente	88
10.1.1 Conozca los Tipos de Cliente	88
10.2 Los 10 Mandamientos del servicio al Cliente	90
10.3 Importancia de la Calidad del Servicio	93
10.4 Ventajas y Beneficios de la Calidad del Servicio	98
10.5 Estrategias para mejorar la Calidad en el Servicio	100

10.6 Los Siete Pecados del Servicio	108
10.7 Cualidades de la excelencia en el Servicio	111
10.8 Las 10 lecciones del Servicio	112
10.9 Enemigos de los Programas de Servicios	113

**CAPÍTULO XI “ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA MEJORAR LA LEALTAD” 114**

11.1 ¿Qué se gana con la lealtad del Cliente?	118
11.2 Impresiones del Servicio	119
11.2.1 Respuestas Esmeradas	122

**CAPÍTULO XII “INVESTIGACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN DINERS CLUB DEL ECUADOR” 123**

12.1 Introducción	123
12.2 Definir el Problema	123
12.3 Objetivos	124
12.3.1 Generales	124
12.3.2 Específicos	124
12.4 Limitaciones del Estudio	125
12.4.1 Información a Obtener	126
12.5 Grupo Objetivo	126
Metodología	127
12.7 Resumen Datos Quito	128
12.7.1 Parámetros de la Calidad de Atención	129
12.8 Resumen Datos Guayaquil	130
12.8.1 Parámetros de la Calidad de Atención	131
12.8 Resumen Datos Cuenca	132
12.8.1 Parámetros de la Calidad de Atención	133
12.8 Resumen Datos Ambato	134
12.8.1 Parámetros de la Calidad de Atención	135

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**ANEXOS**

**GLOSARIO**

**BIBLIOGRAFÍA**