

318302

**UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA**



ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION  
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA U.N.A.M.

12  
209.

"LA MEZCLA PROMOCIONAL COMO ESTRATEGIA  
PARA LA COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS  
Y SERVICIOS FINANCIEROS DE UNA INSTITUCION  
BANCARIA"

**T E S I S**

Q U E P R E S E N T A :

**O'FARRIL ANZURES } JUDITH JOSEFINA**

CON LA FINALIDAD DE OBTENER EL TITULO DE

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

ASESOR DE TESIS: LIC. ALFONSO SUAREZ REBOLLO

MEXICO, D. F.

JULIO DE 1998

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

264673



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## ***Dedicatorias***

---

### **A Dios**

Por darme la oportunidad de ver terminada mi carrera profesional y permitirme llegar al final de este gran sueño.

### **A mi Padre**

Gracias Papi por enseñarme la valentía, el coraje, la habilidad, el ánimo, la fortaleza para enfrentar las cosas, y por sacrificarlo todo para ofrecernos siempre lo mejor.

### **A mi Madre**

Por su gran bondad y ternura al entregarlo todo sin esperar recibir nada a cambio, a mi gran amiga, mi confidente, quien me llena siempre de entusiasmo para seguir adelante, gracias Mami por todo ese amor que me reconforta y que sólo tu sabes dar.

### **A mi hermano Carlos**

Gracias güerito por brindarme siempre una sonrisa cuando llego a enfadarme, por mostrar tu nobleza y enseñarme el espíritu de constancia y responsabilidad en todos tus actos, agradezco también a mi cuñadita Martha por su cariño e interés hacia mi carrera.

### **A mi hermana Lilia**

Por enseñarme que las cosas son más fáciles de lo que parecen, por alentarme, aconsejarme e inculcarme la seguridad en mi misma, gracias nena, por enseñarme la simplicidad y la chispa de la vida.

### **A mi hermanito Ricky**

Por su gran nobleza, a quién admiro y amo por el humanismo y dedicación hacia su carrera, gracias Ricky por enseñarme ese afán de lucha por querer llegar a ser mejor día con día.

### **A mi amigo Oscar A. Flores**

Gracias por inventar siempre mil cosas para que yo pueda estar bien, por tu generosa y valiosa colaboración en esta investigación y principalmente por enseñarme el profesionalismo, la lealtad y la constancia hacia el trabajo.

### **A mi amiga Myrna**

Gracias vieja por ser la mejor de las amigas, por haber estado siempre ahí para compartir cada momento, por ser ya parte de mi familia y por todas aquellas cosas que haces para construir mi vida más interesante.

### **A mi amiga Yola**

Gracias Yoyis por ser como una hermana para mi, por preocuparte siempre por mi vida, nunca olvidaré todos esos momentos que juntas hemos compartido y que son una gran parte de lo mejor de mi vida.

A mis tíos, primos, amigos, por compartir conmigo cada uno de mis sueños.

### **A mi Tío Gonzalo Saucedo**

Te agradezco el interés que me demostraste al inicio de este trabajo y por la oportunidad que me brindaste para que yo pudiera realizarlo.

### **Al C.P. Juan Alvarez**

Por su incondicional apoyo y su infinita paciencia, gracias Contador por sus consejos y sus enseñanzas.

### **A mis compañeros de trabajo**

En especial a Rosa Luz, Cristy y Arturo Vargas, Don Ismael Fonseca y Rolando Muñiz por haber compartido conmigo la emoción de este gran sueño.

### **Al Archivo Histórico de Banco Nacional de México**

Especialmente al Lic. José Antonio Bátiz Vázquez y al Lic. Salustio Ramírez López, por la confianza que tuvieron en mi desde el principio, por el apoyo y su cooperación para enriquecer este trabajo de investigación.

### **A la Universidad Latinoamericana**

Agradezco a mis profesores, compañeros y amigos por todos los momentos que juntos compartimos logrando concluir esta hermosa etapa de nuestras vidas.

### **A mi Asesor de Tesis**

Lic. Alfonso Suárez Rebollo agradezco su confianza, su apoyo, su cooperación para el desarrollo de este trabajo y especialmente le agradezco cada una de sus palabras que serán grandes alicientes para mi vida profesional.

Dedico especialmente este sueño a quién le debo todo lo bueno que me esta sucediendo ahora, le doy gracias por lo hermosa que fué mi vida a su lado, por todo lo que logró enseñarme, quién me cuidó siempre y que ahora no dudo que desde el lugar donde se encuentre lo seguirá haciendo; gracias por darme la paz que necesité cuando llegó tu partida, esto es con todo mi corazón para ti Fer que Dios te bendiga siempre....

**INDICE  
DE  
CONTENIDO**

**LA MEZCLA PROMOCIONAL COMO ESTRATEGIA PARA LA  
COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS DE  
UNA INSTITUCION BANCARIA**

---

**INDICE DE CONTENIDO**

<b>INTRODUCCION</b>	<b>2</b>
---------------------	----------

**CAPITULO I LA EMPRESA Y LA INSTITUCION FINANCIERA**

1.1 Definición de Empresa	9
1.2 Areas básicas de la Empresa	11
1.2.1 Area de Producción	12
1.2.2 Area de Finanzas	13
1.2.3 Area de Recursos Humanos	14
1.2.4 Area de Mercadotecnia	14
1.3 Clasificación de las Empresas	17
1.3.1 Institución Financiera	20
1.3.1.1 Antecedentes de la Banca	21

**CAPITULO II LA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA DENTRO DE LA  
BANCA**

2.1 Conceptos de Mercadotecnia	26
2.2 Concepto de Mercadotecnia Bancaria	27
2.3 Actuación de la Mercadotecnia en la competencia bancaria	29
2.4 Estrategia de la Mercadotecnia dentro de la banca	33
2.4.1 Segmentación de Mercado	34
2.4.1.1 Proceso de segmentación de mercado	37
2.4.2 Posición en el mercado	46
2.4.3 Estrategia de penetración en el mercado	48
2.4.4 Oportunidad	49
2.4.5 Mezcla de la Mercadotecnia	50
2.4.5.1 Producto	51
2.4.5.2 Precio	62
2.4.5.3 Plaza	64
2.4.5.4 Promoción	72

## **CAPITULO III LA MEZCLA PROMOCIONAL DENTRO DE LA BANCA**

3.1 Antecedentes de la Mezcla Promocional dentro de la banca	77
3.2 El Proceso de la comunicación	80
3.3 Planeación promocional en la banca	83
3.3.1 Objetivos	85
3.3.2 Mercado objetivo	85
3.3.3 Contenido del mensaje	86
3.3.4 Presupuesto	89
3.4 Mezcla Promocional dentro de la banca	90
3.4.1 Publicidad Financiera	90
3.4.1.1 El Slogan	92
3.4.1.2 Decisión sobre los medios publicitarios	94
3.4.1.3 Pasos para una mejor publicidad financiera	99
3.4.1.4 Ejemplo de una campaña publicitaria (Caso Banamex)	100
3.4.2 Venta Personal en la banca	103
3.4.2.1 Actividades primordiales del trabajo de la fuerza de ventas	106
3.4.2.2 Pasos principales en la entrevista de ventas eficaces	107
3.4.2.3 Características de un ejecutivo de ventas	109
3.4.2.4 Reclutamiento y selección de vendedores	110
3.4.3 Promoción de ventas	111
3.4.3.1 Ejemplos de estrategias promocionales dentro de la banca	112
3.4.4 Relaciones Públicas en el Sector Servicios Financieros	113

## **CAPITULO IV PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS**

4.1 Concepto de Producto de Servicio	120
4.2 Influencias sobre la estrategia de productos de servicio	122
4.3 Estrategia de variedad de productos de servicio	123
4.4 Atributos de los productos de servicio	123
4.4.1 La Marca	124
4.5 Modificación y desarrollo de productos de servicio	124
4.6 Productos y servicios financieros	125
4.6.1 Servicios Electrónicos	125
4.6.2 Tarjetas de Débito	132
4.6.3 Tarjetas de Crédito	136
4.6.4 Inversión de Recursos	141
4.6.5 Créditos Hipotecarios	147
4.6.6 Fideicomisos	147

## **CAPITULO V CASO PRACTICO**

5.1 Introducción	149
5.2 Características del caso práctico	150
5.3 Determinación de la participación relativa de mercado	152
5.4 Diagnóstico de la Matriz del Boston Consulting Group	155
5.4.1 Diagnóstico Empresa X	155
5.4.2 Diagnóstico Empresa Y	157
5.4.3 Diagnóstico Empresa Z y W	158
5.5 La Tarjeta de Crédito	161

## **CONCLUSIONES GENERALES**

## **APENDICE**

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

## **INDICE DE CITAS**

## **INDICE DE FIGURAS**

# **INTRODUCCION**

## INTRODUCCION

---

En los últimos años el sector bancario mexicano ha venido experimentando una rápida evolución, es desde la década de los sesenta a los noventa cuando ha experimentado un cambio sustancial en sus condiciones competitivas.

Actualmente existe la penetración en los distintos mercados de competidores extranjeros y esto conlleva a los bancos locales hacer frente a retos significativos, especialmente en el mercado empresarial.

Además, los nuevos bancos recién llegados traen consigo nuevas estrategias de servicios para las empresas y simultáneamente la creciente internacionalización de las grandes compañías aumenta la demanda de nuevos servicios bancarios para atender a necesidades específicas nacidas de sus operaciones multinacionales.

A su vez, los instrumentos disponibles en el mercado se han desarrollado considerablemente y ofrecen hoy una amplia gama de productos muy sofisticados capaces de satisfacer cualquier necesidad financiera específica en un creciente número de divisas o combinaciones de divisas.

La competencia obliga a reaccionar a los bancos extranjeros que comienzan a desarrollar su propio mercado interno en el que por medio de

adquisiciones y apertura de nuevos bancos, plantan batalla a los bancos locales.

Es como en el caso de los bancos europeos que penetraron el mercado americano, en específico en los Estados Unidos siendo con éxito significativo en muchos casos; en tal situación fueron los bancos de los Estados Unidos los que tuvieron que soportar un ataque agresivo.

Es por ello, que los bancos mexicanos deben tener una estrategia agresiva en cuanto a productos y servicios para poder competir con los bancos extranjeros.

Por lo que, actualmente en México, las instituciones bancarias han diseñado diferentes productos y servicios financieros destinados tanto a personas físicas como personas morales para satisfacer sus necesidades.

Las instituciones bancarias en la difícil tarea de distribuir y comercializar dichos bienes, deben crear estrategias de comercialización que hagan factible el acceso a éstos, en comunicarse efectivamente hacia el público con la finalidad de acrecentar el conocimiento de los productos financieros y puedan adquirirlos.

Es por lo anterior, que la *Mezcla Promocional* cobra un papel importante en ésta difícil tarea ya que por medio de ésta se llega a la obtención de la

satisfacción de necesidades, al implantarla logran mantener y reforzar la penetración del banco hacia los clientes actuales y potenciales.

El propósito de la investigación es destacar la importancia que tiene dicha mezcla dentro de las instituciones bancarias para llegar a satisfacer una necesidad favorablemente y lograr los objetivos organizacionales.

El presente trabajo tiene como objetivo fundamental buscar una respuesta a la problemática que existe dentro de las instituciones bancarias para dar a conocer sus productos y servicios financieros en materia de distribución, publicidad, promoción y ventas; es necesario la implantación de una mezcla promocional lo más eficiente posible.

La presente investigación consta de un desarrollo teórico-práctico, el cuál integra en el capítulo I el concepto de empresa, su clasificación, así como las áreas funcionales que la integran identificando el Área de Mercadotecnia y la institución financiera como empresa de servicios.

En el capítulo II se habla de la Mercadotecnia Bancaria, definición, segmentación de mercado, canales de distribución, así como sus diferentes actividades fundamentales, ubicando entre ellas a la Mezcla Promocional como estudio de la Mercadotecnia; así como el desarrollo de los elementos Producto y Precio.

En el capítulo III se plantea dicha mezcla promocional, en aspectos de publicidad financiera, promoción, venta personal y relaciones públicas, y cómo los bancos atacan sus diferentes mercados relacionando éstas actividades.

En el capítulo IV se menciona principalmente la gama de productos y servicios financieros que manejan las instituciones bancarias, así como una definición que vincula éstos dos últimos conceptos.

Finalmente en el caso práctico se desarrolla una *Mátriz* utilizada por las instituciones bancarias, con el objeto de evaluar sus estrategias de comercialización con un indicador de ventas y planear nuevas estrategias promocionales que permitan conquistar otros mercados, satisfacer otras necesidades e incrementar las ventas.

La *Mercadotecnia* a futuro va a ser el alma de todas las empresas, siempre existirán productos que satisfagan necesidades y puedan ser comercializados.

Opinan los bancos que se necesita posicionamiento, tener un portafolio para cada una de las necesidades; la publicidad y la promoción tiene que despertar realmente el interés y satisfacer éstas necesidades.

El desarrollo del trabajo determina la importancia de la Administración, Mercadotecnia y Mezcla Promocional profundizando en la aplicación de cada una de éstas para el funcionamiento eficiente de las empresas.

Este trabajo pretende aportar en materia de Administración diferentes estrategias de ventas, comunicación, relaciones públicas, comercialización, que puedan ser factibles en la aplicación a la Administración de la Mercadotecnia, siendo ésta una de las áreas del campo de acción del Licenciado en Administración.

# **CAPITULO I**

## **LA EMPRESA Y LA INSTITUCION BANCARIA**

# CAPITULO I

## LA EMPRESA Y LA INSTITUCION FINANCIERA

---

Cuando el individuo toma conciencia de sus propias necesidades y deseos, ante un sentimiento de falta o de inseguridad, nace en él, el afán de explorar sobre aquellos bienes y servicios que van a satisfacerlo; en el momento que encuentra esos satisfactores se vuelve más exigente y desarrolla nuevas necesidades, mismas que cambian y se desarrollan en la medida que la misma sociedad se desarrolla y crece, produciendo así satisfactores con cualidades muy diversas.

Surgen a su vez problemas económicos dentro de la sociedad, al afrontar aspectos de producción, cantidad, distribución de bienes y/o servicios, demanda de productos, comercialización de los mismos y la satisfacción de las necesidades de los individuos.

Es entonces cuando la empresa adquiere una gran responsabilidad con la sociedad, al ser la unidad de producción que proporciona los bienes y servicios.

Por ello hoy en día las empresas sean industriales, comerciales o de servicios, deben enfrentar diversos cambios, manejar una nueva tecnología que permita diversificar sus productos, conocer a la competencia, expansión

de sus mercados, de tal forma que al alcanzar un nivel de desarrollo lleguen a consolidarse como grandes empresas especializadas en su ramo productivo.

En la actualidad las grandes empresas son más productivas y competitivas, hacen llegar el producto y/o servicio al mercado objetivo, diseñando sistemas de comercialización que les permiten penetrar de manera directa y efectiva a diferentes mercados, logrando así el objetivo de toda empresa, el cuál trata sobre la satisfacción de las necesidades humanas.

La empresa es conceptualizada desde diferentes puntos de vista, este capítulo definirá algunos conceptos y ofrecerá una clasificación de las empresas para ubicar a las *Instituciones Financieras* como empresas de servicios, en las cuáles me apoyaré para efectos de esta investigación.

Conoceremos a su vez, el surgimiento de dichas Instituciones, así como sus funciones principales.

A continuación se presentan diferentes conceptos de Empresa:

## **1.1 DEFINICION DE EMPRESA**

Se entiende por Empresa según Richard C. Anderson que: "Las organizaciones humanas existen para servir o satisfacer una necesidad humana. En la organización mercantil el logro de este propósito asume dos formas, en primer lugar, deberá satisfacer una necesidad del mercado, en segundo lugar, deberá satisfacer las necesidades de sus propios miembros" (1).

Peter Drucker : "Las empresas son órganos de la sociedad. No existen como un fin en sí mismos, sino para cumplir un propósito social específico y para satisfacer una necesidad específica de la sociedad, la comunidad o el individuo" (2).

David R. Hampton: "Una organización es un arreglo sistemático de personas y tecnologías con la intención de lograr algún propósito. Una empresa es una organización" (3).

Lourdes Münch Galindo y José García M.: "La empresa es un grupo social en el que a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad " (4).

Nacional Financiera: "La empresa es la unión de personas, objetos físicos y recursos económicos con el propósito de producir artículos y prestar servicios para obtener utilidades" (5).

Javier Beristain: "Una empresa es una organización de factores de la producción de bienes y servicios" (6).

Código Fiscal de la Federación (Art. 16): "Persona física o moral que realiza actividades comerciales, industriales, agrícolas, ganaderas, de pesca o silvícolas" (7).

Diccionario de la Real Academia Española: "La entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad" (8).

En base a lo anterior considero que la Empresa es: *La unidad productora básica de una sociedad donde a través de un proceso productivo se obtiene como resultado bienes y servicios dispuestos a satisfacer las necesidades de la sociedad.*

## 1.2 AREAS BASICAS DE LA EMPRESA

Es necesario conceptualizar a la Empresa como un sistema que comprende 4 áreas básicas (Producción, Finanzas, Recursos Humanos y Mercadotecnia), donde la efectividad de las funciones o actividades de éstas depende en gran medida del manejo eficiente, es decir, aprovechamiento al máximo de sus recursos sean éstos:



FIG. 1.1 RECURSOS DE LA EMPRESA

Mismos que al coordinarse y administrarse adecuadamente se llega al logro de los objetivos institucionales.

A continuación se detallan dichas áreas y su funcionalidad como área que interviene en la producción de bienes y/o servicios dentro de la Empresa.

### **1.2.1 AREA DE PRODUCCION**

La competencia a nivel internacional se intensifica día a día, cuando una nación tiene la conciencia de los productos y servicios que tiene disponibles en el mundo, la demanda para tales bienes y servicios tiende a incrementarse ¿Y cómo se satisface la demanda?, produciendo artículos de calidad que satisfagan las necesidades del consumidor.

El área de Producción formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de productos, al suministrar y coordinar: mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas requeridas.

Producción "Es la función de la empresa que tiene por objeto la transformación de los recursos en bienes o servicios" (9).

Su objetivo es producir bienes o servicios en la cantidad, calidad y tiempo predeterminados y con la óptima economía de los recursos.

La administración de la producción se concentra en conseguir que su producción, represente cero defectos, calidad de los vendedores, capacidad para mejorar la introducción de nuevos productos, diseño de nuevos procesos y motivación de la mano de obra.

*Al decir cero defectos se habla de que los productos y servicios sean diseñados, producidos y terminados en un producto de calidad, una vez que sean comercializados y puestos al público, el personal de apoyo para venderlo sea el idóneo, todo este conjunto de actividades nos lleva a que todas las áreas de la empresa estén bien coordinadas y que existan canales de comunicación adecuados para el logro de los objetivos.*

### **1.2.2 AREA DE FINANZAS**

El área de Finanzas se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer de capital con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente.

Tiene como objetivo "optimizar el patrimonio, al captar fondos y recursos por aportaciones y préstamos, coordinando el capital de trabajo, inversiones y resultados, recopilando, estudiando e interpretando los datos e información pasada y futura para tomar decisiones acertadas y alcanzar las metas propuestas y fijadas por la empresa" (10).

*Al aprovechar al máximo los recursos de la empresa se obtiene productividad dentro de ella, de igual forma los resultados esperados son óptimos y se generan mayores utilidades.*

### **1.2.3 AREA DE RECURSOS HUMANOS**

El area de Recursos Humanos se encarga de conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, de selección, de capacitación y desarrollo.

Las descripciones de trabajo (actividades) y de puesto, así como los diseños de tarea, establecen los límites de las características individuales y del sistema para cualquier trabajo y la persona seleccionada para hacerlo, sin embargo, el modo en el que un individuo lleva a cabo su tarea dentro de los límites de un puesto particular, los efectos conjuntos de esfuerzos de equipo y su interacción con la tecnología en el trabajo, y la evaluación del desempeño, pueden y tienen efecto profundo sobre la calidad de producción de bienes y servicios.

La Administración abarca aquellas actividades diseñadas para dar y coordinar los recursos humanos de una organización, los administradores de recursos humanos determinan las necesidades de recursos humanos de la empresa, el reclutamiento, selección, desarrollo, consultoría y recompensa a los empleados; el actuar como enlace con los sindicatos y las organizaciones gubernamentales y el manejo de otros asuntos de bienestar del empleado.

### **1.2.4 AREA DE MERCADOTECNIA**

El área de Mercadotecnia cumple con reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea y

necesita, distribuyéndolo en forma tal, que esté a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio más adecuado.

Las empresas se esfuerzan por identificar el grupo de personas que es más fácil que adquieran sus productos lo que se le conoce como *mercado objetivo*, y elaboran productos o prestan servicios que satisfagan con más eficiencia las necesidades de ese mismo mercado.

El mercado tiene que ser explorado para detectar sus necesidades y para obtener su reacción ante las ideas y conceptos para nuevos productos.

*El área de Mercadotecnia conoce y define el mercado objetivo, planea y desarrolla un nuevo producto que llegue al consumidor a través de canales de distribución adecuados, debe integrar diferentes funciones para proporcionar al consumidor los productos y servicios que desee, al precio y en el lugar deseado, para ello es necesario que coordine y controle el precio, el servicio, la distribución, la promoción, la publicidad y el producto, ya que éstas actividades son claves para el adecuado funcionamiento del área de Mercadotecnia.*

Una vez definidas las áreas básicas de la empresa se mostrará a continuación en la Fig. 1.2 de manera general, las funciones de cada una de éstas.

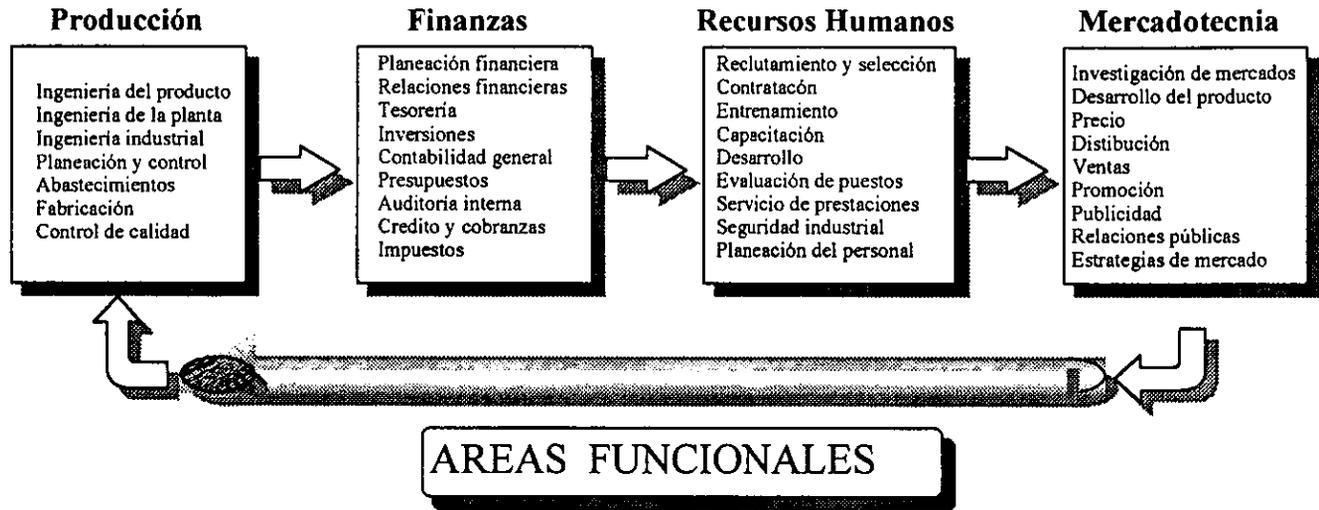


FIG. 1.2 FUNCIONES DE LAS AREAS BASICAS DE LA EMPRESA

### **1.3 CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS**

El desarrollo económico de los países ha dado lugar a la existencia de una gran diversidad de empresas.

Las empresas pueden clasificarse según Munch Galindo, de acuerdo a su actividad o giro en Industriales, Comerciales o de Servicios (11); en la siguiente gráfica conoceremos su clasificación para ubicar a las Instituciones Financieras como empresas de servicios, y se mostrarán demás clasificaciones de acuerdo a otros criterios.

# Clasificación de las Empresas

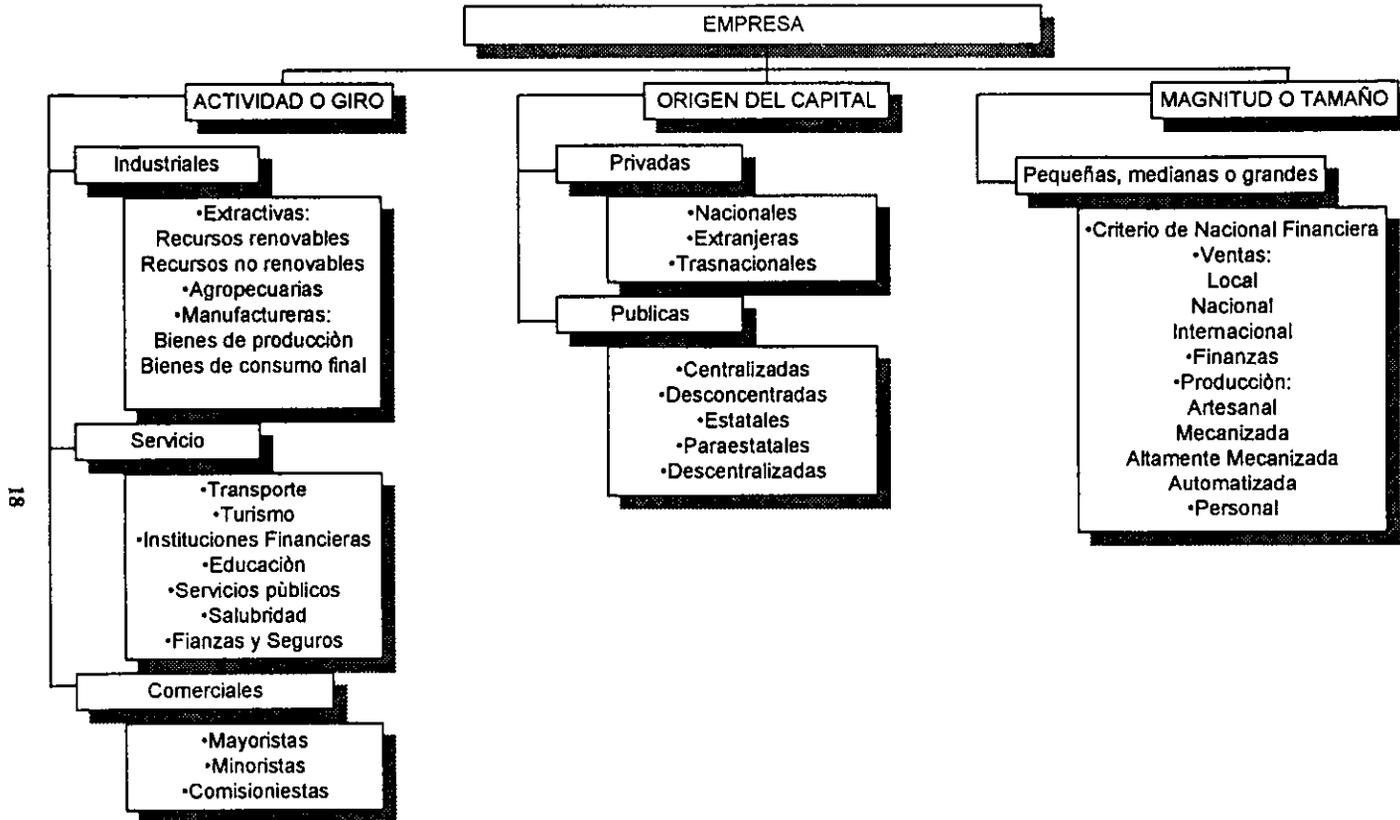


FIG. 1.3 TIPOS DE EMPRESAS

## Clasificación de las Empresas

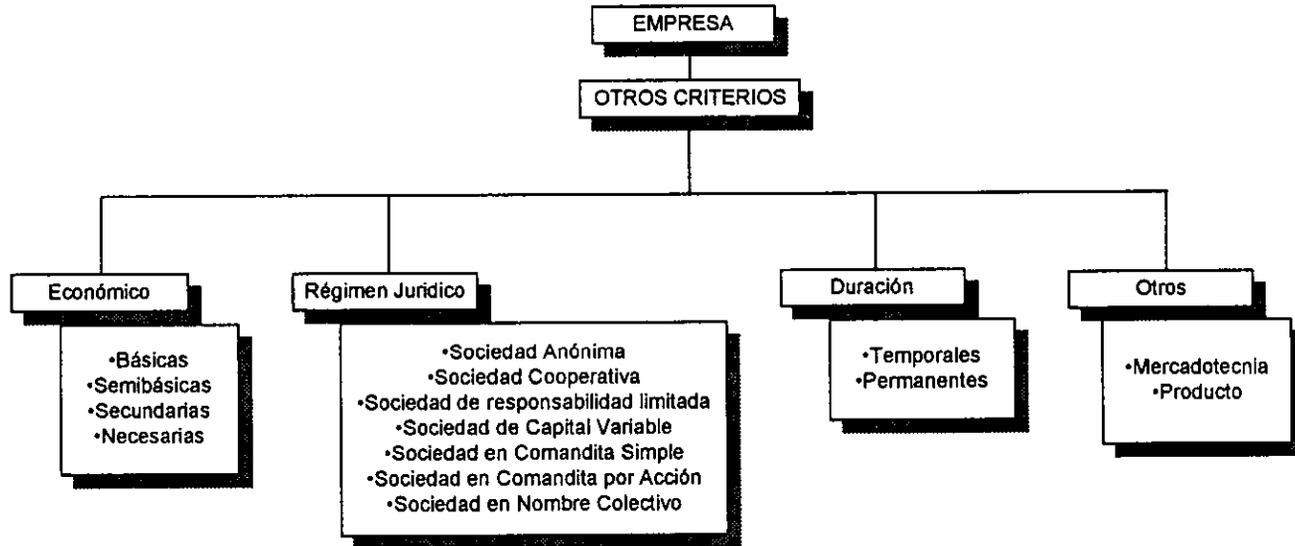


FIG. 1.3 TIPOS DE EMPRESAS (CONTINUACION)

### 1.3.1 INSTITUCION FINANCIERA

Las Instituciones Financieras son empresas de servicios que operan con recursos propios por medio de aportaciones de capital por parte de los socios y con recursos ajenos que son los depósitos de los clientes.

Son “Instituciones públicas o privadas que realizan actos de intermediación profesional entre los dueños de dinero y capital y los usuarios de dicho dinero y capital” (12).

Las funciones principales de los bancos son:

- reciben depósitos en dinero del público en general
- otorgan créditos a corto plazo
- manejan cuentas de cheques
- reciben ahorros del público
- otorgan créditos a largo plazo
- emiten y manejan tarjetas de crédito y todo lo relacionado con ellas.
- reciben depósitos amparados por los siguientes documentos: certificados financieros, certificados de depósito bancario, etc.

Las Instituciones Financieras se encargan profesionalmente de la captación de recursos financieros del público que canalizan hacia las diferentes actividades económicas de un país mediante diferentes tipos de créditos.

Los clientes que depositan su dinero en el banco adquieren un derecho a pedir al banco mediante cheques a la vista en un momento o a cierto plazo la cantidad depositada inicialmente. El banco, por su parte, adquiere una obligación con los depositantes, pero también el derecho de utilizar los depósitos en la forma que crea más conveniente.

### **1.3.1.1 ANTECEDENTES DE LA BANCA**

Desde que el hombre, por sus naturales características de sociabilidad empezó a agruparse formando aldeas y pueblos, surgieron sus primeras relaciones comerciales.

El Trueque constituyó el origen del comercio entre los pueblos, así como la carne y las pieles fueron las primeras monedas que el hombre utilizó cuando su principal actividad era la cacería.

Y así, a medida que se desarrolla el comercio entre los hombres, surgen nuevas necesidades para facilitar el intercambio de sus productos, conforme crece la actividad económica de los pueblos, se crean también determinadas prácticas financieras que son la cuna del Moderno Sistema Bancario.

En México, las primeras huellas de un Banco organizado, las encontramos en 1784, el primer banco fundado en la Nueva España fue el banco de avío de minas, dedicado a refaccionar a la minería.

En 1864 se establece una sucursal de un banco inglés, la cual dentro de la técnica británica emitió billetes, recibió depósitos y realizó operaciones de préstamo. Por algunos años esta sucursal operó en esa forma, hasta 1885,

en que se fusionó con el banco de empleados, naciendo así el actual Banco de Londres y México.

Con anterioridad a la creación de este nuevo banco, se había fundado ya en 1884 el Banco Nacional de México, que en la actualidad esta considerado como el banco privado más grande de América Latina.

Básicamente son 3 las funciones que cumplen los Bancos:

- 1.- Intermediación en el crédito*
- 2.- Intermediación en los pagos*
- 3.- Prestación de servicios*

1. Anualmente los bancos conceden créditos por miles de millones de pesos a diferentes actividades económicas: Industria, Agricultura, Ganadería, Comercio, Silvicultura, etc. y en prestamos personales e hipotecarios para el fomento de la vivienda en interés social.

Captan los recursos dispersos de la comunidad para canalizarlos en forma de créditos al fomento de las actividades descritas, de manera que hacen que el dinero trabaje para el bien de la comunidad.

Los diferentes procesos productivos requieren del crédito para tener una continuidad permanente, si la empresa contara exclusivamente con sus propios recursos dicho proceso se detendría en espera de vender la producción ya terminada para continuar una nueva o la que quedara en preparación.

El comercio se vería imposibilitado de reponer sus existencias hasta no contar con el producto de sus ventas originando un estancamiento progresivo de la economía en general.

2. La intermediación en los pagos se lleva a cabo fundamentalmente a través de determinados servicios como son los de cheques y cambios, en los que casi siempre los bancos actúan por cuenta de una persona que puede, o no ser cliente habitual para liquidar a otra por su cuenta una determinada suma de dinero.

3. En la función de prestación de servicios, éstos van encaminados a resolver problemas de índole personal a la clientela, a proporcionarles comodidad y seguridad en el manejo de su dinero o valores.

El mayor desarrollo de los bancos en todo el mundo se ha logrado especialmente en los últimos decenios, ya la gente no es muy ajena a la función socio-económica que cumplen éstas instituciones, sin embargo, volviendo los ojos al pasado, no debemos olvidar ni menospreciar los ensayos y prácticas financieras de otras épocas que fueron la cuna de lo que hoy tenemos.

Bien podemos estar confiados en el futuro, porque el Sistema Bancario Mexicano, es uno de los más sólidos pilares en que se finca la economía y desarrollo de nuestro país.

## **CAPITULO II**

# **LA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA DENTRO DE LA BANCA**

## CAPITULO II

### LA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA DENTRO DE LA BANCA

El sector bancario ha venido experimentando una rápida evolución desde finales de la década de los sesenta, surge la penetración en los distintos mercados, de bancos tanto nacionales como extranjeros, acelerando cada vez más la actividad comercial de la banca, que trae consigo la innovación de nuevos servicios financieros para las empresas y los diferentes clientes individuales, aumentando con ello la demanda de estos servicios bancarios para atender a necesidades específicas nacidas de múltiples operaciones.

La actividad de la Mercadotecnia en esta interesante búsqueda en la satisfacción de necesidades, cobra un papel importante; la Mercadotecnia inicia con el cliente y termina con el cliente, en este sentido, las entidades bancarias consideran la Mercadotecnia como un conjunto de herramientas o estrategias que son diseñadas para incrementar las interrelaciones entre el banco y el cliente, por medio de la investigación de mercado, campañas de publicidad, distribución, venta directa; todo se concentra en **distribución-producto-clientes**, lo cuál se traduce esencialmente en la filosofía de encontrar *el cliente correcto con el producto correcto a través de la canalización de entrega correcta* con la finalidad de satisfacer una necesidad favorablemente.

Las entidades bancarias al considerar estos tres aspectos logran estar en el camino correcto para un futuro exitoso, hacia el manejo del mercado y el interés por mantener sistemas de distribución cambiantes.

El manejo de mercado se logra cuando los bancos se enfocan en el cliente que en el producto o servicio.

En vez de tratar de comerciar con aquello que es fácil de hacer, se debe descubrir sobre lo que el cliente está dispuesto a adquirir, se debe aplicar la creatividad más inteligente al cliente, a sus deseos y sus necesidades, en vez de a los productos.

Gracias a la tecnología las instituciones bancarias pueden acceder a toda la información en relación al cliente y de ésta manera conocer sobre sus necesidades.

En este capítulo se profundizará sobre el concepto de Mercadotecnia dentro de la banca, sus estrategias a seguir para conquistar mercados: segmentación de mercado, posición en el mercado, penetración en el mercado, oportunidad, a su vez expondré también la Mezcla de la Mercadotecnia como los diferentes canales de comercialización en el avance de la tecnología.

## **2.1 CONCEPTOS DE MERCADOTECNIA**

### ***Según Phillip Kotler***

“ Es aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos a través de procesos de intercambio ” (13).

### ***Según William J. Stanton***

“ La Mercadotecnia es un sistema total de actividades cuya finalidad es planear, fijar precios, promocionar y distribuir productos, servicios e ideas que satisfacen necesidades entre el mercado meta, a fin de alcanzar los objetivos de la Organización ” (14).

Considero que el punto de partida de la Mercadotecnia es determinar las necesidades de los clientes, en base a esto diseñar los productos y/o servicios realmente satisfactorios, desarrollando un grupo de actividades coordinadas que, al mismo tiempo, permita a la entidades bancarias alcanzar sus metas.

La Mercadotecnia debe además de distribuir los productos, modificarlos y actualizarlos con el propósito de crear innovaciones en ellos que permita satisfacer en forma más completa las cambiantes necesidades de los clientes.

## **2.2 CONCEPTO DE MERCADOTECNIA BANCARIA**

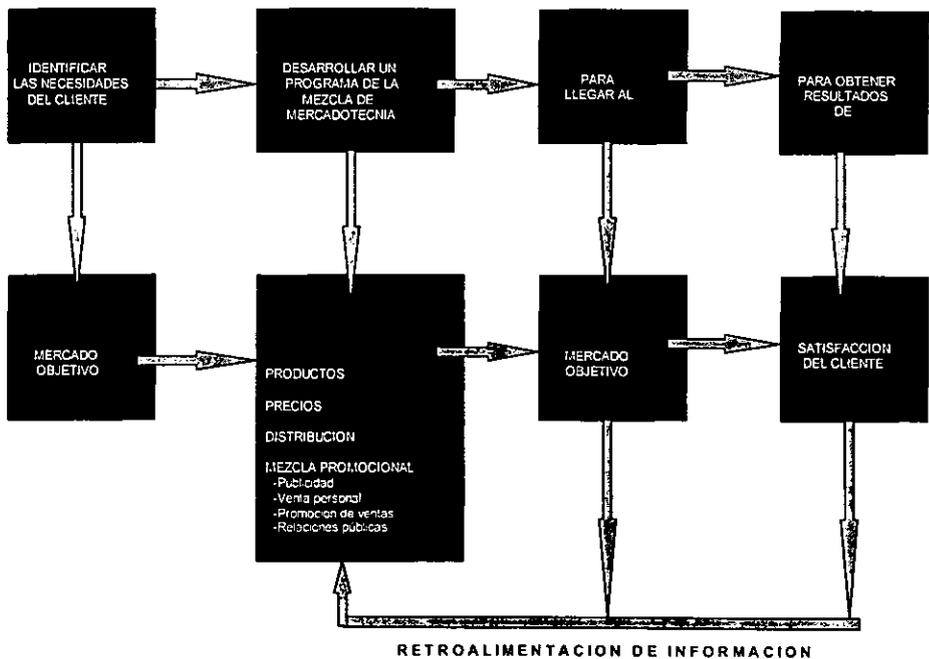
Es “ aquel mecanismo económico y social, por el cuál, las personas y los grupos satisfacen sus necesidades y deseos, por medio de la creación y del intercambio de productos y servicios “. (15)

La Mercadotecnia Bancaria tiene como objetivo la satisfacción de las necesidades humanas; bajo este punto de vista son los clientes los que deben determinar los productos y servicios que las instituciones financieras deben ofrecer en el mercado.

Para comprender que engloba el concepto de Mercadotecnia Bancaria, se deben analizar las particularidades de las actividades desarrolladas por la banca.

Las actividades que se llevan a cabo dentro de la banca presentan como característica esencial la prestación de servicios, (un análisis sobre las características de los productos y servicios se detallará en el capítulo IV); lo que implica que la Mercadotecnia Bancaria se encarga de la relación de intercambio en la que intervienen productos tangibles y no tangibles.

Existen dos funciones principalmente dentro del área de Mercadotecnia de la banca " *función de mercadotecnia tradicional*: implica investigación de mercado, venta personal por parte de un personal de ventas diferente, publicidad, precio, promoción de ventas, relaciones públicas y otras actividades consideradas tradicionalmente parte de la Mercadotecnia y una *función de mercadotecnia masiva*: implica relaciones de empresa a empresa y contacto personal con el cliente por parte de los vendedores " (16).



**FIG. 2.1 LA MERCADOTECNIA INICIA Y TERMINA CON EL CLIENTE**

### **2.3 ACTUACIÓN DE LA MERCADOTECNIA EN LA COMPETENCIA BANCARIA**

Las instituciones bancarias se ven enfrentadas a una doble amenaza: por un lado, el incremento de la competencia originado por las propias instituciones bancarias en busca de una diferenciación que las haga más rentables, y en segundo lugar, la entrada de otras instituciones que ofrecen al mercado servicios semejantes de los bancarios, por mencionar algunas la

empresa American Express ofrece al público tarjetas de crédito, por otro lado, las tiendas de almacén otorgan créditos a sus clientes por medio de una tarjeta siendo un producto promovido de la misma forma a la de una institución bancaria, por ejemplo la empresa CIFRA ofrece también una tarjeta de crédito para que pueda ser usada en los establecimientos afiliados donde ellos mismos establecen un interés moratorio y un pago mínimo mensual; a diferencia de la bancaria ésta no puede ser utilizada en otros establecimientos o comercios que no estén afiliados a la empresa.

De tal modo, existen otras corporaciones como Elektra Western Union, en donde ofrecen el servicio de transferencia de fondos, mismo servicio es competencia de los bancos.

Todo ello, hace que la competencia se incremente día a día rompiendo cualquier límite geográfico, y que además los avances de la información tecnológica permiten las innovaciones de servicios financieros en un gran número de organizaciones que antes no competían con sus servicios en dicho mercado.

La competencia se concentra en el negocio donde intervienen multitud de instituciones bancarias y no bancarias; en donde la rentabilidad que se reparte en el mercado es competida.

Por otro lado, surgen nuevos competidores bancarios fundamentalmente de entidades bancarias extranjeras; ante la introducción de este tipo de empresas en los mercados nacionales, considerando que pueden llegar a persuadir a los clientes, la banca nacional mantiene su liderazgo.

Lo que el mercado percibe como valioso al final se ve reflejado en ventas, cuando los clientes opinan que algún producto o servicio no le satisface sencillamente dejan de adquirirlo; los productos y servicios financieros de la banca nacional, son principalmente aceptados por el cliente, en relación con la banca extranjera.

Por todo ello, es cierto que la naturaleza de la competencia de productos y servicios bancarios va a ser la clave del éxito para las entidades bancarias, al igual que la intervención de la Mercadotecnia dentro del antagonismo bancario influye indudablemente en la participación del mercado de cada una de éstas.

La participación de la Mercadotecnia en este sentido, atrae a los posibles clientes a elegir los productos y servicios financieros de la institución bancaria, a su vez, diseña el producto o servicio basado en una necesidad, identificada gracias a una investigación de mercado bien definida que da la pauta a detectar los deseos y necesidades del cliente; cada uno de éstos bienes se distribuyen a través de distintos canales de comercialización que llegan al consumidor final en el momento oportuno.

Los clientes se están volviendo cada vez más exigentes; esta demanda del mercado aumenta constantemente por la agresiva competencia que existe en un número de sectores bancarios que tiende a incrementarse.

Las instituciones bancarias tienen que tener en cuenta los nuevos requerimientos del mercado para aumentar ante el cliente el valor de una solución a sus necesidades incorporadas en un bien o servicio.

El desarrollo tecnológico especialmente dentro del área de la tecnología de la información, permite a las entidades bancarias crear nuevos servicios con facilidad para incrementar sus relaciones con los clientes.

Tradicionalmente el área de Mercadotecnia ha sido la responsable de las relaciones con los clientes, al aumentar el alcance de las relaciones, más funciones entran en contacto con los clientes por ejemplo: los cajeros automáticos o un ejecutivo telefónico; la responsabilidad del mantenimiento y desarrollo de las relaciones con los clientes, es lo que se denomina *Mercadotecnia*.

La condición necesaria y suficiente para que las entidades bancarias puedan sobrevivir en el mercado, vendrá dada por un análisis equilibrado de las necesidades del cliente y de la competencia existente en el entorno, sobre todo, a medida que el mercado sea más competitivo.

En definitiva, las entidades deben buscar una orientación hacia el mercado, en donde se vigile de forma conjunta a los clientes y a los competidores.

La banca tiene que aceptar y ejecutar decisiones sobre la verdadera competencia; los servicios que se incorporan a la relación con los clientes constituyen los valores con los que compiten las entidades, la solución a la competencia es diseñar y hacer llegar los productos y servicios al cliente con la actuación de una *Estrategia de Mercadotecnia*.

## **2.4 ESTRATEGIA DE LA MERCADOTECNIA DENTRO DE LA BANCA**

Originalmente la palabra estrategia se relacionaba con la habilidad de llevar el mando militar, es un plan que se formula con la idea de lograr una batalla; como anteriormente mencione las instituciones financieras se encuentran en constante lucha, misma situación las lleva a diseñar diferentes estrategias que las conduzcan a lograr sus objetivos institucionales y salgan adelante de las demás entidades, la Mercadotecnia desempeña un papel importante para lograr tal éxito, por lo que se define que:

La Estrategia de la Mercadotecnia es el arte de dirigir las actividades de Mercadotecnia, de manera que los productos y servicios financieros logren introducirse sagazmente al mercado objetivo.

Existen cinco actividades fundamentales que la banca planea, dirige y controla, mismas que son la base para obtener una *Estrategia de Mercadotecnia*.



**FIG. 2.2 ACTIVIDADES FUNDAMENTALES  
PARA UNA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA**

### **2.4.1 SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

El número de clientes que componen el sector bancario es ilimitado y no todos los productos y servicios financieros satisfacen a los mismos clientes, son diseñados y orientados a distintos mercados para satisfacer diversas necesidades; es por ello que se formula la segmentación de mercado como herramienta para identificar aquellos clientes que las instituciones bancarias pueden atender de una manera eficaz y en base a esto planear una Estrategia de Mercadotecnia.

La segmentación se fundamenta en la idea de que un sólo servicio pueda rara vez cubrir las necesidades y deseos de los clientes al ser éstos numerosos y estar esparcidos, por lo que hay grupos de clientes que pueden ser atendidos por un servicio constituyendo un posible segmento.

El éxito en la segmentación de mercados depende del descubrimiento de los deseos y necesidades de los clientes actuales y potenciales, creando un producto en base a tales apetencias.

El mercado es una serie de subgrupos con diferentes necesidades y deseos. La segmentación de mercado " es el proceso de dividir un mercado heterogéneo en segmentos más o menos homogéneos e identificables con el fin de crear una mezcla de comercialización que satisfaga las necesidades de los clientes en los segmentos interesantes para la Institución " (17).

La segmentación es considerada dentro de la banca como " La herramienta mediante la cuál se divide el mercado en distintos grupos de clientes homogéneos, cuyas supuestas reacciones a los esfuerzos de mercadotecnia serán iguales, y con el propósito de implantar una estrategia competitiva en todos o en alguno de ellos " (18).

La homogeneidad de cada segmento permite la comprensión de lo que cada grupo de clientes quiere y necesita.

Gracias a la segmentación de mercados el banco puede conocer cuáles son las necesidades prioritarias en cada uno de los segmentos elegidos, evalúa el número de clientes actuales y potenciales de cada uno de los segmentos, se puede determinar las acciones de Mercadotecnia que se deben llevar a cabo para lograr los objetivos; se conoce a su vez la

respuesta de cada segmento de tal manera que se pueda retomar la acción que haya sido eficaz en cada uno, permitiendo así establecer una Estrategia de Mercadotecnia diferente para cada grupo de clientes, en función de las características distintivas de los mismos.

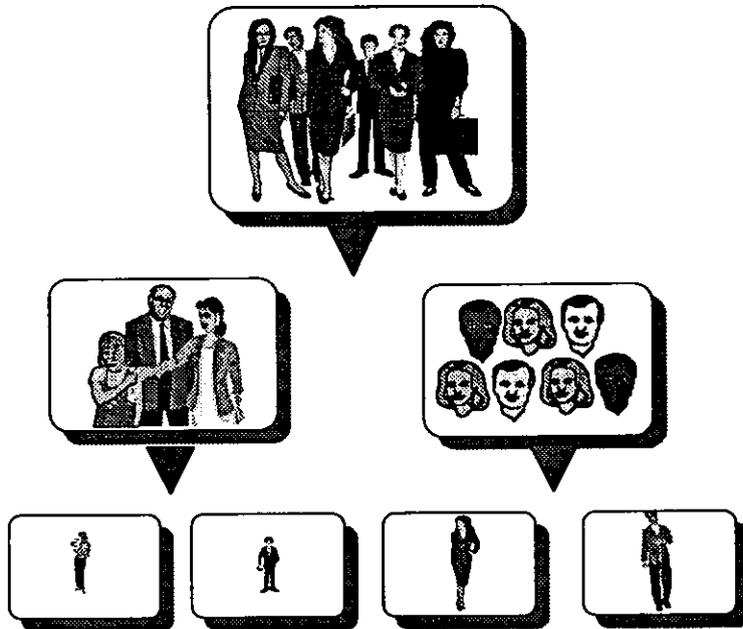


FIG. 2.3 SEGMENTACION DE MERCADO

Dicha segmentación de mercados permite a las instituciones bancarias definir con precisión a sus clientes y concentrarse en el estudio y conocimiento de las necesidades de un grupo específico y en la búsqueda de las posibles oportunidades del mercado; cuando se define dicho segmento se le conoce como *segmento estratégico*.

Un segmento estratégico está constituido por un conjunto homogéneo de bienes y/o servicios de la institución bancaria, destinados a un mercado específico, con competidores determinados y para el cual es posible formular una estrategia.

El banco suele operar en una serie de mercados "objetivo " cada uno de los cuáles es un subconjunto del mercado total; el concepto de mercado objetivo se utiliza para dividir el mercado total en segmentos a los que el banco venderá sus productos o servicios.

\* Un mercado objetivo está definido por la intersección entre un tipo de consumidores y un producto o servicio ofrecido por el banco \*. (19)

Cada uno de los mercados en los que interviene el banco deberá ser suficientemente definido en forma que sea posible detectar exactamente los clientes, sus necesidades y los productos y servicios que satisfacen dichas necesidades.

#### **2.4.1.1 PROCESO DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

La segmentación es un proceso que implica un análisis de mercado, es decir, un estudio de la diversidad de las necesidades de un conjunto de clientes; éste proceso conduce a las instituciones bancarias a dividir el mercado heterogéneo en segmentos homogéneos, elaborando un programa de Mercadotecnia para cada uno de los segmentos elegidos.

La división del mercado heterogéneo en segmentos homogéneos respecto a las expectativas y preferencias del cliente puede hacerse por:

## **A. Características Socio-demográficas**

La segmentación demográfica o también llamada segmentación descriptiva se fundamenta en que los clientes presentan diferentes preferencias y necesidades en función de las variables socio-demográficas que presentan.

Las variables de segmentación demográfica son: *para el consumidor* (la localización, el sexo, la edad, tamaño de la familia, clase social, clase socio-profesional), *para la industria* (número de empleados, cantidad de ventas, monto de las utilidades).

***Segmentación por criterio geográfico.***- se apoya en la idea de que las necesidades varían según la localización por razones económicas, culturales; el mercado puede ser dividido en regiones, zonas urbanas y rurales, en sitios comerciales y residenciales, para decidir sobre la asignación de recursos en el desarrollo de nuevas sucursales y evaluar el potencial de mercado en distintas zonas geográficas.

***Segmentación según el sexo.***- Este tipo de segmentación es utilizada en base al número creciente de mujeres en el trabajo y del cambio que implica su modo de vida.

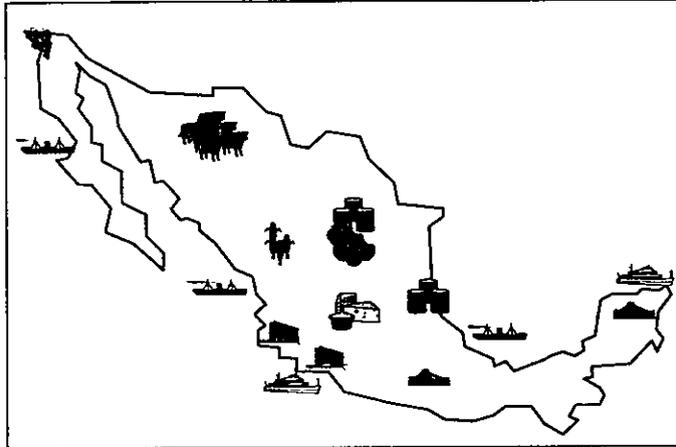


FIG. 2.4 SEGMENTACION DEMOGRAFICA

### **B. Características Socio-culturales**

La segmentación socio-cultural parte de la idea en que los clientes que posean estilos de vida diferentes pueden presentar necesidades y preferencias también distintas entre sí; además se considera que en el estilo de vida: *valores, actividades, intereses, opiniones* de los individuos, está el origen de las diferencias observadas en los comportamientos de consumo.

El concepto de estilo de vida se define en torno a tres niveles en relación al acto de compra:

**NIVELES** (20)

**MAS ESTABLE**

- Valores individuales
- Personalidad

**INTERMEDIO**

- Conjunto de actividades
- Actitudes propias del individuo

**PERIFERICO**

- Productos adquiridos y consumidos

Se define el estilo de vida de un individuo como la interacción de estos tres niveles: el conjunto de individuos que tienen comportamientos similares en cada uno de los tres niveles constituye un grupo homogéneo con un estilo de vida idéntico.

El estilo de vida es "el resultado global del sistema de valores de un individuo, de sus actitudes y actividades y de su modo de consumo". (21)

Los sistemas de análisis del estilo de vida se refieren a los tres niveles, se interesan sobre todo por el estudio de las actividades, intereses, opiniones y en mínima medida por los valores.

**Actividades:** se refiere al comportamiento del individuo y como ocupan su tiempo.

**Intereses:** sus preferencias y lo que consideran importante en su entorno.

**Opiniones:** sobre sí mismo, cuestiones sociales, política, negocios, economía, educación, productos, cultura.

**Valores:** creencias firmes y duraderas; los valores se reflejan en las actitudes, las cuales determinan el modo en que los individuos reaccionan en sus relaciones con otras personas.

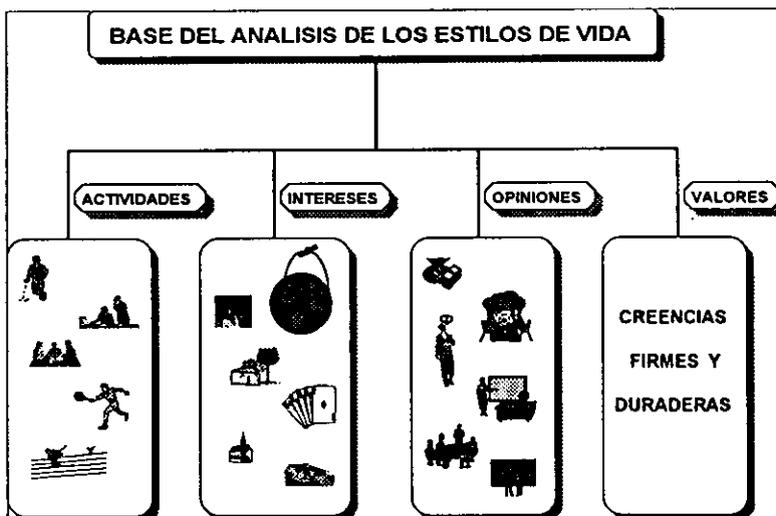


FIG. 2.5 SEGMENTACION POR ESTILOS DE VIDA

Estas características permiten identificar a los clientes: ya sea como personas jóvenes, adultas, tradicionalistas en sus valores, ambiciosas, con máximo interés en actividades deportivas o culturales, impulsivas, o

individuos que aunque no están conducidos por el dinero, consideran que la seguridad financiera es importante.

La segmentación por estilo de vida, comienza por sector y luego se clasifica al cliente de modo que se obtenga un perfil o estereotipo de comportamiento del individuo; de ésta forma se coloca un producto o servicio, en base al ***perfil del cliente***.

En base al perfil socio-cultural de los clientes potenciales, la Mercadotecnia puede desarrollar productos que respondan específicamente a las expectativas de ciertos segmentos y desarrollar mensajes publicitarios apropiados.

<p><b>1. LOS CONFIADOS</b></p> <p>Estos confiados son conservadores y temen sobre el progreso, se sitúan como defensores de las instituciones: clero, armada, policía y la banca.</p> <p>Están muy atados a las tradiciones y a la familia.</p> <p>El dinero, que representa el valor del trabajo, es una cosa sagrada, que no es necesario malgastar.</p> <p>Por ésta razón, prefieren pagar sus compras en efectivo antes que con una tarjeta de crédito.</p> <p>Son clientes serios que mantienen con la banca una relación de confianza.</p> <p>Son personas maduras, modestas, habitantes de medios rurales. Por eso son numerosos en el Crédito Agrícola.</p>	<p><b>2. LOS DOMINADORES</b></p> <p>Este tipo proclama un respeto a las tradiciones y a los valores morales.</p> <p>Por este hecho se muestra represivo hacia aquellos que se desvían del camino recto.</p> <p>Ambicioso, desea ejercer responsabilidades, lo que le permitirá imponer sus ideas.</p> <p>Tener éxito para él es ganar dinero y hacer fructificar sus intereses.</p> <p>Por otra parte, la banca está para ofrecerle una competencia, servicios eficaces.</p> <p>Es un cliente exigente, pero no dispone de una cartera importante en la banca.</p> <p>Está constituido por personas acomodadas de edad madura, que habitan en pequeñas ciudades.</p> <p>Los grandes agricultores pertenecen a este tipo.</p>
<p><b>3. LOS PLANIFICADORES</b></p> <p>Individualistas por naturaleza, ese tipo ante todo está preocupado por lo que le concierne, a él y a su célula familiar.</p> <p>Poco ambicioso, aspira a un empleo estable que le aporte una renta regular.</p> <p>Es muy fiel a sus principios y hábitos, se mostraría bastante represivo, sobre todo si se trata de dinero: cheque sin provisión, asalto de un banco, fraudes diversos.</p> <p>Para la banca, es un cliente difícil, puntilloso, minucioso, que no tolera ningún error, preferiría tratar con máquinas que son fiables y rápidas, que con los empleados bancarios.</p> <p>Este grupo es subjetivo en sus juicios, está compuesto por personas sobre todo jóvenes, con ingresos medios y modestos.</p>	<p><b>4. LOS POCO-ESTIMADOS</b></p> <p>Apegados a las libertades individuales, este tipo rechaza cualquier obligación.</p> <p>Poco ecologista, más bien idealista.</p> <p>Le gusta estar rodeado de amigos, discutir con ellos para rehacer el mundo.</p> <p>Lleno de ambigüedades, le gusta disfrutar de la vida, aunque se gaste todo su salario.</p> <p>Y por lo demás éste es su problema: desinterés por productos financieros, salvo evidentemente la tarjeta de crédito.</p> <p>En este grupo se encuentran personas que habitan en el medio urbano, y son jóvenes.</p>
<p style="text-align: center;"><b>5. LOS JUGADORES</b></p> <p>Estos toman la vida del buen lado. Muy realistas, saben utilizar los reglamentos, las leyes a su servicio. El dinero está hecho para ser gastado y a menudo es divertido ganarlo. Su ambición es aprovechar al máximo los placeres de la vida, evitando en lo posible las obligaciones. Para la banca es un cliente simpático, aunque hay que estar siempre al tanto. Está bien informado de la reglamentación bancaria, intenta aprovechar todos los servicios que ofrece la Banca, sobre todo los créditos, pero siempre con gentileza. Este grupo está compuesto por clientes muy jóvenes de categorías socio-profesionales variadas. Se encuentran en las grandes ciudades.</p>	

**FIG. 2.6 SEGMENTACION SOCIO-CULTURAL DE LA CLIENTELA DE UN BANCO**

Este estudio ha hecho aparecer cinco tipos homogéneos de clientela, teniendo cada uno una percepción específica de la banca, necesidades precisas en materia de servicios y una relación particular con el dinero.

### **C. Segmentación por Comportamiento de Compras (22)**

Una tercera base posible de segmentación es la comportamental o según el comportamiento de compra; se pueden utilizar diferentes criterios:

***La tasa de utilización del producto.-*** Se distingue un 20 o 30% de los clientes que realizan el 70 u 80% de las ventas; se centra en la frecuencia de uso del producto o servicio; la segmentación comportamental se basa en las fuentes de información que poseen las instituciones financieras en relación a la posesión y grado de utilización de los distintos productos y servicios bancarios por parte del cliente.

***El estatuto de usuario.-*** Puede hacerse una distinción entre usuarios potenciales, no usuarios, primeros usuarios, usuarios regulares; estrategias diferentes de mercadotecnia pueden ser dirigidas hacia cada una de éstas categorías.

***El estatuto de fidelidad.-*** Los clientes que adquieran productos repetitivamente pueden ser agrupados en clientes fieles incondicionales, fieles no exclusivos, y no fieles; acciones promocionales pueden ser emprendidas para mantener la fidelidad de los clientes hacia el banco.

***Sensibilidad a un factor de mercadotecnia.-*** Ciertos clientes son particularmente sensibles a las variables de Mercadotecnia, como el precio o las promociones especiales para la adquisición

del producto o servicio; la publicidad puede llegar a persuadir a distintos clientes que permanecían con otros bancos.

#### **D. Segmentación por Ventajas Buscadas** (23)

La segmentación por ventajas buscadas se apoya en las preferencias de los clientes y en las ventajas que buscan en los servicios bancarios.

El producto o servicio es visto por el cliente como un conjunto de beneficios, éste adquiere los productos y servicios bancarios por las ventajas que le ofrecen. En este sentido, la segmentación en base a las ventajas reconoce que determinados segmentos de todo el mercado compran ciertos servicios por los beneficios que éstos generan.

Se han realizado estudios de mercado dentro de las instituciones bancarias donde se identificaron cuatro características de la clientela por ventajas buscadas:

1. **Yuppies:** los beneficios que buscan son el prestigio, reconocimiento, imagen, banca moderna, facilidad de crédito; individuos jóvenes, con altos ingresos y que trabajan en oficinas.
2. **Tradicionalistas:** buscan una buena reputación del banco, un servicio completo y están orientados hacia la inversión.
3. **Cómodos:** buscan la comodidad tanto en la localización de un banco como en el horario, un servicio completo y amistoso.

**4. Compradores:** buscan en cada momento el mínimo interés en los prestamos y la máxima rentabilidad para sus inversiones.

Cabe mencionar que la *investigación de mercado* permite identificar cuáles son las necesidades insatisfechas de los clientes bancarios y qué camino posible existe para satisfacerlas; siendo ésta una actividad más de la Mercadotecnia Bancaria.

#### **2.4.2 POSICIÓN EN EL MERCADO**

Este segundo principio de Estrategia de Mercadotecnia consiste en seleccionar un modelo específico de concentración de mercado, esto es, seguir sobre un patrón determinado de manera que en vez de extenderse de manera insuficiente en distintas partes del mismo, concentren sus fuerzas para ganar una posición de mercado en ciertos mercados específicos, permitiéndole al banco la máxima oportunidad de alcanzar su objetivo de *Liderazgo*.

Si la institución bancaria decide buscar una posición de Liderazgo en un sólo sector del mercado, ésta alcanza su estrategia de *concentración en un solo segmento*.

El patrón elegido por el banco, referente a la concentración de un segmento establece la estrategia de ventas, determina los productos financieros que se comercializarán, los clientes a quienes satisfecerán y los competidores a quienes tendrán que enfrentarse.

Una vez que la institución ha decidido a que segmento del mercado va a concentrarse, es el momento de definir un programa de Mercadotecnia.

La definición de un plan de Mercadotecnia se determina en función del modo en el cuál el banco desea que los clientes perciban su producto o servicio, teniendo en cuenta a los bancos competidores; es decir, está en función del *posicionamiento de los productos y servicios de la institución bancaria en el segmento elegido*.

El concepto de posicionamiento se define como "la concepción de un producto y su imagen con el fin de darle un sitio determinado en la mente del consumidor frente a los otros productos competidores". (24)

Las instituciones bancarias adoptan diferentes estrategias de posicionamiento de sus productos de las cuáles se pueden mencionar las siguientes (25):

***Estrategia basada en los atributos del producto:*** consiste en asociar el producto o servicio con una ventaja para el cliente, por ejemplo, los intereses que ofrece un banco en una cuenta de inversión.

***Estrategia basada en la solución:*** es la solución que aporta el producto a los clientes, por ejemplo, en una cuenta de ahorro el cliente deja de pagar impuestos.

**Estrategia basada en las condiciones de uso:** se trata de las facilidades en las que puede ser utilizado un servicio, por ejemplo, el uso de las tarjetas de crédito para la disponibilidad inmediata de efectivo.

**Estrategia en base a la identificación de categorías de usuarios:** cuando se dirige el producto a determinados segmentos del mercado, por ejemplo, la selección de determinados clientes bancarios de alto nivel, para la distribución de las “tarjetas oro”.

### **2.4.3 ESTRATEGIA DE PENETRACION EN EL MERCADO**

La penetración de mercado consiste en buscar ventas mayores de los actuales productos financieros que los bancos tengan en sus mercados presentes, mediante un trabajo de venta agresivo que permita comercializar tales productos.

El banco puede estimular a los clientes a incrementar su preferencia por los productos y servicios financieros, buscando también aquellos clientes de la competencia que puedan ser persuadidos a elegir otro banco; para ello es necesario llevar medidas estratégicas como aumentar la *promoción de ventas y la publicidad*.

La creación de mercado ayuda a las instituciones bancarias a buscar el incremento en sus ventas, llevando sus actuales productos y servicios financieros a nuevos mercados; el banco puede atraer otros sectores del mercado ingresando a nuevos canales de distribución o llevando una

publicidad bien definida que permita absorber otros clientes a adquirir los productos bancarios.

El índice de penetración de mercado depende del volumen de publicidad, y del esfuerzo de venta personal, de los comentarios favorables del cliente, del precio y de la actividad de la competencia.

Las instituciones bancarias pueden incrementar la venta de sus productos y servicios financieros empleando canales de distribución adecuados que permitan hacer llegar los mismos, al segmento correcto y en el momento correcto. (*Ver distribución de los productos y servicios financieros*)

#### **2.4.4 OPORTUNIDAD**

La cuarta Estrategia de Mercadotecnia consiste en fijar el *momento oportuno*; el solo hecho de que el banco haya percibido una buena oportunidad, establecido un objetivo y creado una Estrategia de Mercadotecnia, no significa que debe inmediatamente movilizarse para entrar, pues por hacerlo temprano o tarde puede sufrir pérdidas.

La secuencia y oportunidad apropiadas de movimientos de Mercadotecnia son un componente clave de la estrategia.

En cualquier economía hay incontables oportunidades en tanto existan necesidades no satisfechas, presentándose facilidades de crear nuevos productos y servicios.

“ La oportunidad de mercado de una Institución es una palestra de acción comercial pertinente, en la que una compañía determinada probablemente goce de una ventaja diferencial “ (26).

La clave de la oportunidad de mercado de la institución bancaria consiste en saber si ésta puede aprovechar la oportunidad antes que sus probables competidores.

La oportunidad permite un crecimiento intensivo, en cuánto a la penetración de mercado, creación de productos, diversificación de los mismos, de manera que los bancos busquen agregar nuevos productos que tengan relación con técnicas mercadológicas de productos existentes para atraer a nuevos tipos de clientes.

#### **2.4.5 MEZCLA ESTRATEGICA DE MERCADOTECNIA**

La quinta actividad dentro de la Estrategia de Mercadotecnia es la llamada *Mezcla Estratégica de Mercadotecnia*, ésta permite a las entidades bancarias definir el perfil de cierto segmento de un mercado en particular permitiendo con ello identificar sus necesidades para poder satisfacerlas.

La finalidad de la Mezcla de Mercadotecnia dentro de la banca, es crear una ventaja diferencial que haga a la institución y a sus servicios mejores que la competencia, de tal suerte que un determinado grupo de clientes (*el mercado objetivo*) los prefiera. La ventaja diferencial se da cuando se basa en una estrategia efectiva de mercado, en la planeación detallada y la puesta en práctica de programas de Mercadotecnia para satisfacer las necesidades de los clientes objetivo.

Dicha ventaja puede resultar de una o más partes del programa de mercadotecnia incluyendo calidad del servicio, tasas de interés, ambiente de la sucursal, fluidez del procesamiento de transacciones, ubicación y beneficios creados mediante una promoción inteligente.

La Mezcla de Mercadotecnia consiste en la combinación de cuatro elementos que constituyen el punto esencial del sistema de mercadotecnia de la banca, enfrentan su propósito de manejar la demanda de sus servicios; se define como *“el conjunto de variables controlables de Mercadotecnia que la firma utiliza para perseguir los niveles de ventas buscados en su mercado objetivo”*. (27)

El proceso de formulación y administración de la Mezcla de Mercadotecnia es único para cada banco y para cada producto o servicio.

Este conjunto de variables se reconoce como la planeación del producto o servicio, estructura de precios, actividades promocionales y un sistema de distribución; implica la administración de cuatro elementos fundamentalmente: ***producto-servicio, precio, plaza, promoción.***

#### **2.4.5.1 PRODUCTO-SERVICIO**

La administración del elemento producto incluye la planeación y desarrollo de los productos y servicios financieros idóneos para comercializarlos.

Se necesitan estrategias para cambiar los productos o servicios actuales, agregar otros o emprender acciones de mercadotecnia para conservar los productos en los mercados actuales.

Los clientes de los bancos obtienen satisfacciones y beneficios de los servicios que se les ofrecen y utilizan por ejemplo, cuentas de alto interés, asesoría financiera, por tanto las decisiones de planeación, desarrollo y oferta de servicios de la institución son fundamentales para su éxito.

Un producto de la institución vendido en un mercado de la misma constituye un **sector estratégico**, al conjunto de sectores estratégicos se le considera como un segmento estratégico, supongamos:

### SECTORES ESTRATEGICOS

*Producto: Tarjeta de Crédito " Cuenta Maestra "*

*Mercado: profesionistas que trabajan en oficinas*

*Producto: Tarjeta de Débito*

*Mercado: adolescentes, estudiantes, niños*

*Producto: Tarjeta Oro*

*Mercado: Ejecutivos con actividad empresarial, jovenes empresarios*

El conjunto de éstos sectores estratégicos formarán un *segmento estratégico*, siempre y cuando las características de los mismos sectores sean comunes y puedan considerarse como homogéneos.

El cliente debe percibir los sectores de un mismo segmento estratégico como sustituibles o complementarios, ejemplo: un profesionalista que adquiere una *Cuenta Maestra* puede sustituirla por una *Tarjeta Oro*, la cuál, en su necesidad de inversión pueda generarle mayores rendimientos.

Ahora bien, el producto, mercado y competencia son los tres aspectos de una acción comercial; una vez que se habló de estos aspectos y se definió en que consiste un sector estratégico, se mostrarán en una representación gráfica llamada *Matriz del Boston Consulting Group* la cual constituye la reunión de un sector estratégico y de competencia, en un marco de referencia tal, que permita conducir a los bancos a guiar una acción comercial, preguntándose ¿ dónde estamos ahora ?, ¿ a dónde nos dirigimos ? y ¿ cómo llegamos a donde queremos dirigimos ?, que define la estrategia a seguir para conquistar un nuevo mercado y obtener una participación en él.

## MATRIZ DEL BOSTON CONSULTING GROUP

En los años 60, el Boston Consulting Group imaginó una representación gráfica del portafolio de sectores de la empresa, es decir, del conjunto de sectores estratégicos llamado segmento estratégico en los cuales la empresa opera.

La figura siguiente muestra que los sectores de la empresa pueden ser clasificados en cuatro categorías, según dos ejes: el eje horizontal "*participación en el mercado*", que sirve para ubicar las ventas de la empresa en cada sector con respecto a las ventas de sus competidores en dichos sectores, y el eje vertical "*crecimiento de la demanda*", que indica si un producto ya ha sido utilizado o está todavía por explotar y comercializarse.

## PARTICIPACION RELATIVA EN EL MERCADO

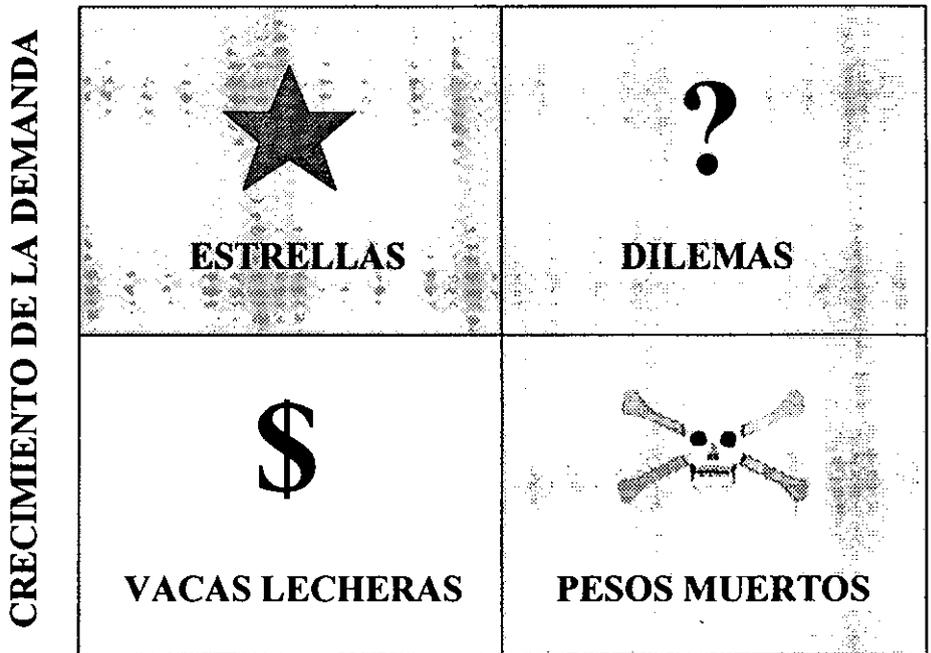


FIG. 2.7 PORTAFOLIO DE SECTORES ESTRATEGICOS (28)

El cuadro que pertenece a los **dilemas** son los sectores del porvenir, que a corto plazo, contribuyen al crecimiento de la empresa pero no a sus utilidades.

Los sectores **estrellas** son los de alto crecimiento en los cuales la empresa posee una alta participación relativa en el mercado, contribuyen al crecimiento de la empresa.

Los sectores ***vacas lecheras***, contribuyen a las utilidades de la empresa, siendo bajo el crecimiento de la demanda.

Los sectores de ***pesos muertos*** no contribuyen ni al crecimiento ni a la utilidad.

La Matriz del Boston se maneja dentro del terreno bancario, los encargados de Mercadotecnia realizan una representación gráfica de los productos y servicios que demandan los clientes en cada sector estratégico, de esta forma ubican la demanda de tales bienes y servicios determinando con ello su participación en el mercado en relación a la competencia, identificando en que sector se encuentran para diseñar estrategias mercadológicas que permitan el desplazamiento a otros sectores para obtener una mayor participación de mercado.

Cabe mencionar que ***la matriz se desarrolla por producto***; supongamos un ejemplo:

***Producto: Tarjetas de Débito "Cuenta Maestra"***

***Supongamos que:***

***x = Banamex***

***y = Bancomer***

***z = Serfín***

***w = Bital***

*Ventas trimestrales (Saldos en millones de pesos)*

**Fuente de Información: Boletín Estadístico de Banca Múltiple (CNB)  
Septiembre 1997.**

$$x = 4,722.58$$

$$y = 4,004.23$$

$$z = 1,361.46$$

$$w = 436.84$$

*Determinación de la participación relativa de la empresa, definida como la razón de las ventas del banco en un sector y de las ventas del competidor líder en dicho sector.*

*Si Banamex tiene ventas trimestrales de 4,722.58 es el líder en el mercado de tarjetas de débito (cuenta maestra), para conocer su participación relativa de mercado, se determina en la forma siguiente.*

*Se determina en relación a Bancomer que ocupa el segundo lugar en ventas y los demás bancos determinan su participación en relación al banco líder.*

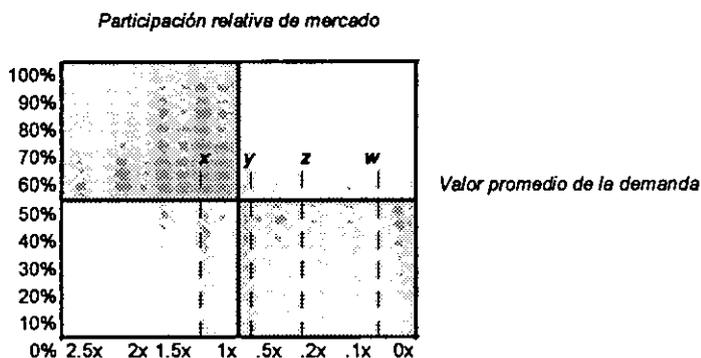
$$x = 4,722.58 / 4,004.23 = 1.18 \text{ Participación relativa}$$

$$y = 4,004.23 / 4,722.58 = .85 \text{ Participación relativa}$$

$$z = 1,361.46 / 4,722.58 = .29 \text{ Participación relativa}$$

$$w = 436.84 / 4,722.58 = .09 \text{ Participación relativa}$$

La participación relativa será alta si su valor es superior a 1 y baja si es inferior a 1.



El líder se posiciona en el eje horizontal con respecto al segundo competidor; los demás competidores se posicionan en relación con el líder.

Banamex se encuentra en el sector estrella, la participación en el mercado de tarjeta de débito (cuenta maestra) es de 1.18, esta institución bancaria mantiene el liderazgo en dicho producto financiero, el crecimiento económico de su empresa se mantiene al vender más productos que sus demás competidores en un sector determinado.

En su caso, Bancomer, Serfin y Bital tienen una participación de mercado baja en un 0.85, 0.29, 0.09 respectivamente, estas instituciones bancarias se encuentran en el sector dilema, las ventas de su producto financiero son inestables; la acción comercial a seguir para dichas instituciones sería emprender nuevas estrategias de comercialización tales como: el manejo de nuevos canales de distribución que permitan la canalización adecuada de sus productos hacia otros mercados por explotar, una publicidad más agresiva que dé a conocer los beneficios de tales productos, conducir y

*desarrollar promociones inteligentes que presenten un producto más atractivo al cliente objetivo, o bien, incrementar la calidad en su servicio.*

El sector estratégico es la célula base de la estrategia de mercado, las instituciones bancarias deben elaborar tantas estrategias diferentes como sectores estratégicos tengan.

Concebir la gestión comercial en términos de sectores estratégicos permite guiar mejor la acción comercial, para ello es necesario considerar que al conquistar otros mercados, se debe analizar el ciclo de vida de un producto financiero.

### ***Ciclo de Vida de un producto/servicio***

El ciclo de vida de un producto corresponde a las diferentes etapas en la historia de las ventas del mismo; si se identifica la etapa en la cuál se encuentra un producto, los bancos pueden formular mejor sus planes de Mercadotecnia, detectar la historia de las ventas del producto y decidir sobre la aplicación de un *sistema promocional*.

El ciclo de vida se manifiesta en cinco fases: ***introducción, crecimiento, estancamiento y decadencia.***

***Introducción:*** Periodo de crecimiento lento en las ventas, mientras se introduce el producto en el mercado, en esta etapa no existen utilidades, por los grandes gastos de introducción del producto.

***Crecimiento:*** Periodo de rápida aceptación del producto y aumento en las utilidades.

**Estancamiento:** Periodo en el cual las ventas y el crecimiento se hacen lentos debido a que el producto ha logrado la aceptación de la mayoría de los clientes potenciales, las utilidades se estabilizan o declinan por el aumento en los gastos de Mercadotecnia para defender el producto de la competencia.

**Decadencia:** Es el periodo en el cual las ventas muestran un fuerte descenso y las utilidades desaparecen.

Si consideramos que un producto puede estar en fase de crecimiento en determinado mercado, y a la vez, en fase de decadencia en otro, ***el ciclo de vida de un producto para las instituciones bancarias es visto y analizado como el ciclo de vida del sector estratégico.***

El concepto de portafolio de sectores permite substituir la visión tradicional del ciclo de vida por producto, sobre otra representación en función de las características comerciales como participación en el mercado, crecimiento de la demanda.

Dos ciclos de vida posible aparecen entonces: 1. El ciclo del éxito (sector estrella), pasa sucesivamente al estado de dilema, al estado de vaca lechera, y finalmente, al de peso muerto.

La institución bancaria arranca en un sector en el cual el crecimiento de la demanda es elevado y, por lo tanto, aumenta su participación y su rentabilidad, luego se debilita la demanda, el banco disminuye sus inversiones conservando una rentabilidad y así, la demanda se vuelve tan débil que no se justifica mantenerse en este sector decadente: el banco

disminuye su actividad comercial, las ventas disminuyen, al igual que la participación, la rentabilidad es cuando el sector está *muerto*.

En el escenario anterior se desarrolla en el tiempo; se encuentra en realidad las fases de la visión tradicional del ciclo de vida de un producto:

*Introducción - dilema*

*Crecimiento - estrella*

*Estancamiento - vaca lechera*

*Decadencia - peso muerto*

2. El ciclo del fracaso: el sector recién nacido pasa directamente del estado de dilema al de peso muerto; la empresa incapaz de aumentar su participación relativa de mercado, se mantiene en una situación extrema y no rentable a lo largo de la vida del sector.

El portafolio de sectores permite no solamente emitir un diagnóstico sobre cada uno de los sectores, sino también comprender la interacción estratégica comercial y financiera entre los sectores, el fracaso de un sector puede tener raíz en una inadecuada estrategia en otro sector.

Para finalizar, mencionaré que el concepto de producto y servicio será expuesto en el Capítulo IV donde se profundizará a detalle en que consiste cada uno de ellos, como se manejan en el sector bancario, segmentación de mercado de cada producto, características particulares, y como es conceptualizado el producto/servicio dentro de la banca.

### **2.4.5.2 PRECIO**

En las instituciones bancarias la noción de precio puede asumir varias formas, por ejemplo, se refiere a las tasas de interés que pueden aplicarse a una hipoteca, a la prima que obligue una póliza de seguro, comisión por apertura de crédito, comisión por anualidad, comisión por disposición en efectivo en cajeros automáticos; aunque los términos que se empleen para describir los precios de las instituciones puedan ser diferentes, las fuerzas tradicionales que influyen en el precio, como competencia, oferta-demanda tienden a ser las mismas.

Dentro de las instituciones la decisión sobre precios debe tener en cuenta varios factores (29):

1. La forma en que el precio establecido influirá en la percepción que los clientes tengan en el servicio, en relación a la competencia; por ejemplo, en el mercado hipotecario, que en la actualidad es competitivo, diferencias de sólo algunos puntos en las tablas de interés tienen gran significación.

2. La visión del banco con respecto al punto del ciclo de vida en que se halla un sector; un nuevo producto como una hipoteca a bajo costo destinada a parejas jóvenes, puede tener un precio competitivo para ganar participación en el mercado y lograr la máxima penetración, su efectividad está dada por la respuesta de la demanda a los cambios de precio.

En algunos mercados de las instituciones bancarias existe inactividad en los depósitos por parte de los clientes; sin embargo,

éstos están madurando y están cada vez más preparados para buscar en el mercado préstamos accesibles o canalizar sus depósitos a cualquier otra institución que les ofrezca una tasa de interés elevada.

3. En la actualidad, la situación competitiva es una influencia primordial, gracias a la imagen de las instituciones, éstas pueden tener la decisión de precios, "*precio de empresa líder: la empresa líder en el mercado incrementa el precio y las empresas competidoras se ajustan al mismo valor en el precio*" (30).

4. Políticas gubernamentales tales como las referentes a tasas de interés, también ejercen influencia sobre los precios de los bancos; sin embargo, suelen influir el nivel general de los precios.

El componente precio es una herramienta competitiva que puede utilizarse para explotar oportunidades del mercado y contribuye a la imagen creada del producto dentro de la Mezcla de Mercadotecnia.

" El papel de la fijación de precios en el contexto de mercado es determinar un precio que produzca el nivel de ventas deseado, con el fin de alcanzar los objetivos de la estrategia empresarial " (31).

El precio es una variable que puede influir en el proceso de decisión de los clientes, toda estrategia de fijación de precios tiene que incorporar una evaluación de la disposición del cliente a pagar, junto con consideraciones en cuanto a los precios de la competencia y los requerimientos de los diferentes canales de distribución.

### **2.4.5.3 PLAZA ( Canales de distribución )**

El elemento plaza de la Mezcla de Mercadotecnia, se refiere a cómo colocar los productos/servicios a disposición y hacerlos accesibles al cliente.

Los sistemas de distribución se pueden definir como "los instrumentos que permiten acercar los servicios bancarios a los usuarios finales" (32); el sistema se enfoca en el proceso de la transferencia de bienes y servicios.

En el pasado los canales de distribución se centraban fundamentalmente en las redes de sucursales para atender las necesidades del cliente; hoy en día la distribución es variada, con la aparición de posibles intermediarios hasta que el servicio llega al usuario final.

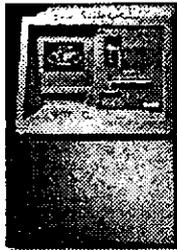
Encuestas a clientes de los bancos revelaron la importancia de la ubicación, la accesibilidad para la elección y el respaldo de la institución como factores para adquirir un producto/servicio.

Estas instituciones han reconocido la importancia del diseño de las sucursales y su contribución a la creación de una imagen distintiva.

A su vez, los avances tecnológicos han constituido una vía esencial de desarrollo para el aspecto de la *distribución*; actualmente los bancos cuentan con diferentes canales de distribución en los que destacan:

### **CAJEROS AUTOMÁTICOS**

Los cajeros automáticos se utilizan para la distribución de servicios bancarios, las operaciones las realiza el cliente sin necesidad de un ejecutivo bancario obteniendo eficacia y rapidez en las mismas; con un servicio las veinticuatro horas del día.



### **TERMINAL PUNTO DE VENTA**

La terminal punto de venta permite la transferencia electrónica de fondos en el punto de venta, entre la cuenta del cliente a la cuenta de la empresa, mediante la utilización de una tarjeta bancaria.

### **BANCA ELECTRÓNICA**

Son los servicios electrónicos dirigidos al cliente, que le dan la facilidad de poder realizar cualquier transacción desde su casa o desde la oficina, sin necesidad de desplazarse a una sucursal bancaria para la realización de sus operaciones.



Para obtener los productos y servicios de banca electrónica, el cliente debe contar con una serie de recursos que le permitan el acceso a los diferentes sistemas de distribución.

**Audiomático:** sistema digital de tonos, que permite al cliente realizar diferentes operaciones bancarias, funciona a través de cualquier teléfono digital de tonos o de un teléfono celular.

**Línea Bancaria:** permite realizar operaciones bancarias desde una computadora personal, el consumidor final es el sector con actividades empresariales; puede obtener por medio de este canal de distribución: saldos, trasposos entre cuentas, movimientos del día anterior, información financiera, cambio de moneda, transferencia electrónica de fondos: *transferencia de empresa al proveedor y transferencia de empresa al empleado (Pagomático)*; éste último es un sistema que carga el importe de la nómina a la cuenta de la empresa y abona en forma automática a la cuenta de cada empleado; la línea bancaria funciona a través de una computadora

personal con disco duro, un modem (dispositivo de comunicación) y una línea telefónica.

**Videomático:** permite realizar operaciones bancarias desde una computadora personal, el consumidor final es el sector con actividades al por menor, puede consultar saldos, traspasos entre cuentas del cliente, movimientos del día anterior; funciona a través de una computadora personal, un modem y una línea telefónica.

**Digitem:** Es el sistema más avanzado de la banca por computadora, permite realizar las operaciones bancarias en ambiente Windows, desde la oficina; sustituye a línea bancaria y videomático, los servicios que ofrece son los mismos, y fué diseñado para obtener facilidad, rapidez en las transacciones e imagen del propio banco.

**Internet:** Es un acceso a la información a nivel mundial por medio de una computadora; los bancos tienen una página electrónica en Internet otorgando al público en general: información general de los productos y servicios financieros que ofrecen; funciona a través de una computadora personal, un modem y una línea telefónica.

**Bancanet:** Es un servicio de banca electrónica por Internet, que los bancos ponen a la disposición de sus clientes, como una alternativa que les permite realizar sus operaciones bancarias en forma ágil, oportuna y desde la comodidad de sus domicilios u oficinas; permite manejar cuentas de cheques, inversiones, tarjetas a través de una computadora personal conectada en línea telefónica con el banco.



**FreeCash:** Llamada tarjeta inteligente que permite realizar pago de nóminas, transferencia de dinero electrónico entre personas y realizar depósitos y retiros de efectivo en las sucursales bancarias o en cajeros automáticos.

La Tecnología en la que se basa el canal de distribución FreeCash ofrece amplias aplicaciones de la banca electrónica; las posibilidades no se agotan con el pago de nómina, pues la transferencia electrónica de fondos a través de terminales inteligentes y teléfonos de pantalla conectados remotamente al banco, promete llevar los servicios financieros a segmentos de la población que hasta ahora han estado fuera de toda posibilidad de ser considerados como clientes de la banca.

### **SISTEMAS DE TELEMARKETING**

El sistema de telemarketing funciona a través de un ejecutivo telefónico que ejecuta instrucciones del cliente y lo asesora sobre los productos y servicios del banco.

### **MICROSUCURSALES**

Son sucursales que operan atendiendo a personas físicas, exclusivamente en sus operaciones de depósito o retiro, recepción de pago de servicios, apertura de cuentas, asesoría sobre productos y servicios del Banco; se localizan dentro de las tiendas de autoservicio como Gigante, Comercial Mexicana, Aurrera, entre otras, cuentan con área de autoservicio con Cajeros Automáticos.

### **MÓDULOS EMPRESARIALES CORPORATIVOS**

Los módulos empresariales son las sucursales que se ofrecen a las empresas para que sus empleados puedan hacer operaciones bancarias, de manera práctica y segura dentro de la propia empresa.

### **SUCURSALES PROTOTIPO**

Son pequeñas sucursales instaladas en Centros Comerciales, que ofrecen a los clientes la comodidad y facilidad de hacer diferentes transacciones bancarias.

### **LA SUCURSAL 2000**

En México, los bancos están trabajando fuertemente para modernizar sus sistemas de distribución, aspiran a crear un tipo de sucursal donde sus clientes tengan a su alcance los servicios financieros a los que puedan tener acceso sin necesidad de hacer filas; se trata de impulsar el concepto del *autoservicio bancario*, que incluye el uso eficiente de cajeros automáticos y que se complementan con servicios de banca electrónica.

En el ambiente de la banca mexicana este concepto de la sucursal ideal se conoce con el término de *Sucursal 2000*, en alusión al año en que inicia el nuevo siglo y que se espera sea una modernidad basada en la aplicación de la tecnología, de manera que la adquisición de los productos y el manejo de servicios bancarios sea cómodo y rápido para los clientes de los bancos.

El término *Sucursal 2000* se refiere a la operación de la banca con espacios donde los recursos tecnológicos se apliquen racionalmente para permitir la realización de funciones de autoservicio para los clientes; esto es, que los clientes puedan realizar cualquier transacción financiera sin la intervención directa de un funcionario bancario a través de los llamados ***Kioskos de información*** que es un módulo de autoservicio para que el cliente pueda adquirir los productos y servicios financieros que se ofrecen.

Este módulo opera mediante un monitor sensible al tacto y bocinas donde una voz digitalizada le indica las instrucciones para operarlo. Si se requiere de una atención personalizada a través de un operador bancario, se realizará una videoconferencia cliente-operador por medio de una cámara, microfono y bocinas.

En el análisis para la localización de las sucursales, las instituciones bancarias toman en cuenta una serie de factores:

**a) las características de la población de cada zona que sea candidata para la localización, analizar nivel de ahorro y de créditos de la misma.**

**b) el número de instituciones competidoras en esa misma zona.**

**c) el tipo de sucursal de prestación de servicio que más se acomode a las necesidades de la zona.**

El éxito de cualquier canal de distribución depende de lo bien que satisfaga las necesidades del cliente.

Las entidades bancarias de hoy deben mantener un sistema de distribución mixto, apoyado por un lado en las sucursales y, por otro, de sistemas electrónicos; pero sea cual fuere el sistema de distribución elegido, es necesario mantener una presencia física frente al cliente.

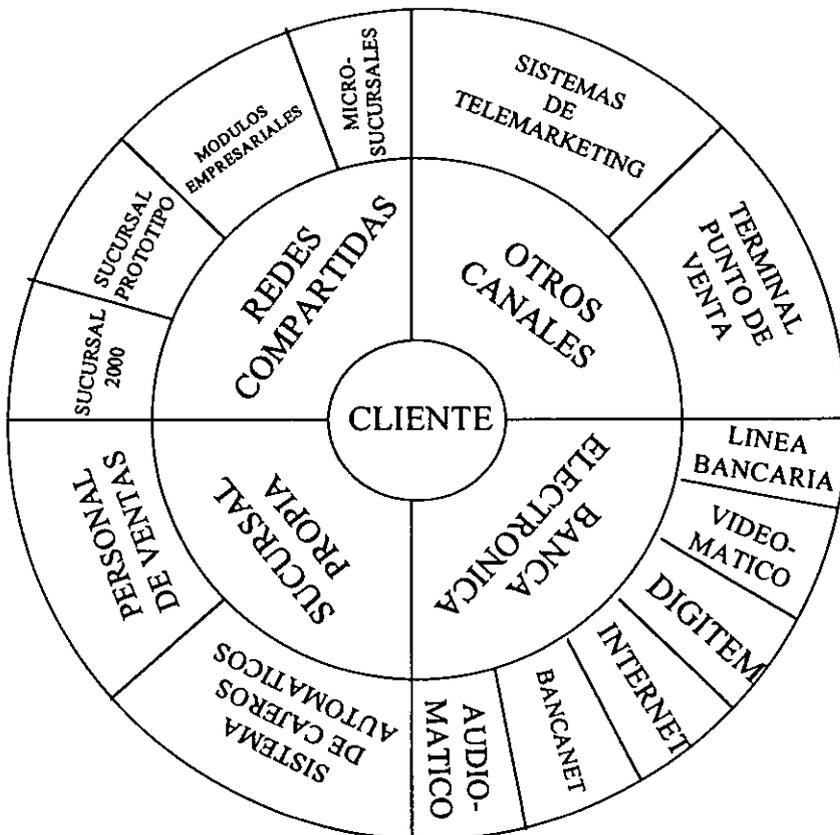


FIG. 2.8 CANALES DE DISTRIBUCION PRODUCTO/SERVICIOS FINANCIEROS

#### 2.4.5.4 PROMOCIÓN

El propósito de las actividades promocionales de las instituciones bancarias es comunicarse con sus clientes.

Los principales objetivos de la promoción son *informar, persuadir y recordar* a los clientes lo que es la institución y sus productos/servicios.

Por ejemplo, " una promoción *informativa* puede alertar a la clientela sobre los cambios en las tasas de interés; una *persuasiva* puede tratar de estimular a los no usuarios a abrir una cuenta, o a solicitar un préstamo hipotecario; una promoción de *recordación* puede buscar mantener la posición y presencia de la institución en el mercado, por ejemplo: mediante un patrocinio de un evento deportivo " (33).

Existen muchas herramientas promocionales al alcance del banco que empleadas con astucia, constituyen una poderosa arma de comunicación e influencia.

La idea esencial es asegurar que las campañas de comunicación específicas estén diseñadas especialmente para una situación particular de mercado, con el fin de lograr el impacto deseado.

Es por ello que la promoción es un elemento que sirve para proporcionar información a los clientes bancarios y convencerlos sobre los beneficios que los productos y servicios financieros otorgan para influir en su adquisición y satisfacer su necesidad.

En los últimos años se han dado cambios significativos en los esfuerzos promocionales de los bancos; el efecto de la competencia se ha constituido en una influencia para el refinamiento de las actividades promocionales que hoy se emplean.

Las actividades promocionales se integran en la llamada Mezcla Promocional que constituye la acción imperante en la publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas.

Dichas actividades se expondrán a continuación en el Capítulo III.

## **CAPITULO III**

# **LA MEZCLA PROMOCIONAL DENTRO DE LA BANCA**

## CAPITULO III

### LA MEZCLA PROMOCIONAL DENTRO DE LA BANCA

---

La Promoción como elemento de la Mezcla de Mercadotecnia, es el mecanismo mediante el cuál una institución bancaria se comunica con sus clientes actuales y potenciales.

En Mercadotecnia, el proceso de la comunicación hace hincapié en los atributos y beneficios de un producto o servicio financiero en particular, con el fin de crear reconocimiento, estimular el interés y motivar a su adquisición.

Sin embargo, el papel de la Promoción cubre también aspectos de imagen de la institución y la manera de presentar esa imagen a diferentes mercados.

Comunicarse efectivamente con estos mercados implica un enfoque completo de la planeación promocional, para asegurar que el mensaje sea correcto y consistente con la imagen deseada del producto o de la institución.

En el desarrollo de estrategias de comunicación, el problema que enfrentan las instituciones bancarias, es que no tienen productos físicos que presentar a los clientes, la tarea de promoción se centra entonces, en el desarrollo de un mensaje y de una presentación que permita a la institución mostrar en forma tangible un producto que es esencialmente intangible.

En este capítulo se hace mención de las herramientas con las que se apoya la promoción en dar a conocer los productos/servicios financieros de una institución bancaria, mismas que fortalecen su importancia en las actividades de Mercadotecnia.

### **3.1 ANTECEDENTES DE LA MEZCLA PROMOCIONAL DENTRO DE LA BANCA**

En los años 30's empezaba a funcionar un Departamento de Publicidad en un banco llamado Banco Nacional de México; originándose con las cuentas de ahorro, que a pesar de la difícil situación económica que se vivía en el país, produjo resultados satisfactorios.

Dicho banco fue el Pionero en el manejo de la Publicidad de los productos/servicios financieros; los directivos del banco manifestaban *"tenemos el proyecto de hacer una propaganda metódica para fomentar la costumbre del ahorro en el país, contribuyendo así, en la medida de nuestras posibilidades a una obra educativa que ha de ser muy útil para México"*.

A finales de 1933 el Consejo se congratulaba de que la Institución había hecho un trabajo muy útil de penetración en la mentalidad del público, haciéndole comprender la ventaja del ahorro, cuyos efectos son ciertamente provechosos para la economía en general.

En estos años es cuando se habló por primera vez de Publicidad dentro de la banca, ésta ha evolucionado a través de los años y es hasta 1994 que se da la creación de otros departamentos de Relaciones y Propaganda dentro de los mismos bancos, encargados de vigilar los servicios que se

presentan a la clientela y las relaciones que el Banco mantiene con ella en todas sus oficinas.

Hoy en día cada Institución Bancaria tiene su propio *Departamento de Mercadotecnia* donde engloba, las actividades de Promoción, Publicidad, Relaciones Públicas, entre otras; gracias a los avances de la información, que permite la creación de nuevas técnicas, mismas que eficientan las operaciones de las Empresas, en este trabajo de investigación predomina una de ellas llamada *Mercadotecnia*.

ESTA TESIS NO PUEDE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA



Tener Dinero Es Tener Poder

**CUIDE SU DINERO**

AHORRE SUS PRIMEROS

\$ 1000.00

No puede Ud. hacer lo que desea...construir su casa, educar a sus hijos, empezar un negocio, ...si no tiene DINERO.

**Empiece hoy sus Ahorros**

*Solicitamos sus Negocios  
Bancarios*



**BANCO NACIONAL  
DE MEXICO, S. A.**  
Este serv. se Financo



**CASA MATRIZ:**

Eguino Capuchinos e Isabel la Católica  
MEXICO, D. F.

FIG. 3.1 PRIMER ANUNCIO PUBLICITARIO DENTRO DE LA BANCA

### 3.2 EL PROCESO DE LA COMUNICACION

La esencia del proceso de la comunicación se define como la descripción de un mensaje a través de canales que tienen ciertos efectos, la siguiente figura presenta los elementos de un modelo simple de tal proceso, basado en términos de mercadeo, para Phillip Kotler (34), existen básicamente 9 componentes:

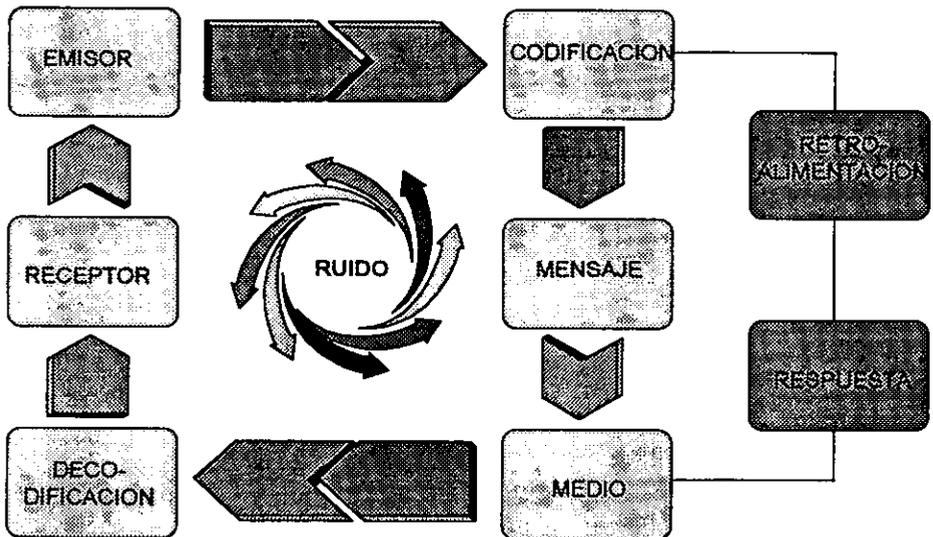


FIG. 3.2 PROCESO DE COMUNICACION EFECTIVA

*1. Emisor: parte que emite el mensaje, puede ser una persona o una organización*

**2. Codificación:** *representación verbal o simbólica de las ideas y pensamientos que el emisor desea transmitir; es la conversión en forma de mensaje*

**3. Mensaje:** *conjunto de palabras y símbolos que trasmite el emisor*

**4. Medio:** *canal a través del cual se trasmite el mensaje, como la voz, la radio, la prensa o cualquier otro medio de comunicación*

**5. Decodificación:** *proceso por el cual el receptor asigna un significado o interpretación, al mensaje que se ha transmitido*

**6. Receptor:** *parte que recibe el mensaje*

**7. Retroalimentación:** *información contenida en respuesta del receptor que es transmitida al emisor, ésta se puede obtener a través de la investigación de mercado, o por medio de las tendencias en ventas.*

**8. Respuesta:** *reacción del receptor con respecto al mensaje*

**9. Ruido:** *interferencias no previstas en el proceso de comunicación, las cuales distorsionan el mensaje*

A continuación se ejemplificará dicho proceso, como actúa dentro de la banca:

EMISOR

Banamex

CODIFICACION

Productos y servicios financieros

MENSAJE

**Inversión Integral Banamex**, es la combinación financiera que le permite formar o consolidar su patrimonio y contar con disponibilidad diaria de su dinero. *"Una razón más para estar con Banamex"*

MEDIO

Televisión

DECODIFICACION

Interpretación o significado que le da el cliente al mensaje

RECEPTOR

El cliente

RUIDO

Anuncios o publicidad de otros bancos competidores

RETROALIMENTACION

Adquisición de los servicios financieros

RESPUESTA

Satisfacción de una necesidad

Este modelo básico muestra los componentes importantes de una comunicación efectiva: la necesidad de identificar una audiencia, desarrollar el mensaje apropiado, presentarlo en forma tal que atraiga la atención de la audiencia objetivo y minimice los efectos del ruido. La presencia del ruido en el entorno del mercado es inevitable, se da un cierto grado de distorsión del mensaje ya que la audiencia puede recibir sólo parte del mensaje que se comunica, puede interpretarlo diferente y puede recordar sólo parte del mismo.

Las comunicaciones efectivas tienen por objeto minimizar las distorsiones de esta naturaleza, emitiendo mensajes cortos, distintivos y sin confusiones.

La comunicación y la persuasión van de la mano, para poder persuadir a los clientes, éstos deben recibir y comprender efectivamente un mensaje, lo importante es que el cliente pueda actuar o adoptar una posición basada en la nueva actitud que le plantea el banco para la satisfacción de sus necesidades.

Una actitud es desde el punto de vista publicitario: " Un sistema de creencias, asociaciones e imágenes que un consumidor tiene respecto a una marca" (35).

### **3.3 PLANEACION PROMOCIONAL EN LA BANCA**

Planear el esfuerzo promocional implica el desarrollo de campañas publicitarias, además de un intenso trabajo de promociones y desarrollo del personal de ventas para el resultado óptimo de las actividades de Mercadotecnia.

La siguiente figura destaca las etapas de la planeación promocional:

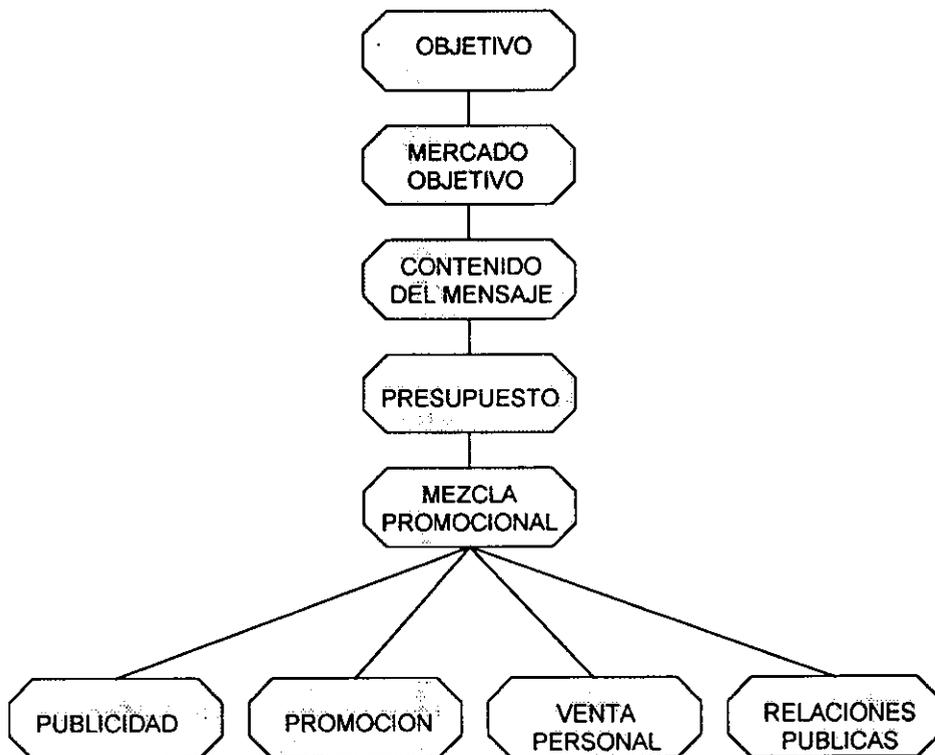


FIG. 3.3 ETAPAS DE LA PLANEACION PROMOCIONAL (36)

**3.3.1 OBJETIVOS:** El resultado deseado de la estrategia promocional es dar a conocer el producto/servicio financiero con el fin de estimular su compra e inducir a su consumo para satisfacer una necesidad.

Las tareas promocionales son:

*MODIFICAR LA CONDUCTA Y PENSAMIENTOS  
O REFORZAR LA CONDUCTA EXISTENTE ESTO ES:*



La estrategia promocional permite a la institución bancaria tener un alto grado de seguridad, en la adquisición de sus productos/servicios, de rentabilidad al incrementar sus ventas y estabilidad de mercado al permanecer con sus clientes y conquistar nuevos mercados.

**3.3.2 MERCADO OBJETIVO:** La promoción planeada permite definir exactamente su mercado objetivo, este lo determinan las decisiones de segmentación de mercado (*Ver Capítulo II*), se considera que la Publicidad en el sector de servicios financieros resulta menos exitosa, cuando no se identifica claramente su mercado objetivo.

**3.3.3 CONTENIDO DEL MENSAJE:** El mensaje se refiere a las ideas y a la información que el emisor desea transmitir al receptor. Esto requiere que el emisor establezca el tema de promoción o el aspecto vendedor por excelencia que tenga el producto.

Los mensajes pueden clasificarse de acuerdo con su: conveniencia, exclusividad y credibilidad.

El Departamento de Mercadotecnia evalúa los mensajes que habrán de comunicarse; el mensaje debe decir primero algo deseable o interesante acerca del producto de manera que pueda *conquistar* al mercado, también debe decir algo *exclusivo* o distintivo que no se aplique a los productos de otros bancos, así el mensaje debe ser *creíble*, debe reflejar la *veracidad* del producto.

El efecto del mensaje depende no sólo de lo que dice, sino también de la forma como se dice, el banco tiene que comunicar el mensaje de tal forma que capte la atención y el interés del mercado objetivo.

El mensaje mismo puede entonces dividirse en dos partes: 1. la propuesta de compra para satisfacer una necesidad, la cual es el contenido básico del mensaje; 2. la presentación creativa, es decir, la forma en que se plantea el mensaje.

**1. La propuesta de compra** debe incorporar ideas, características e imágenes del producto o de la institución que el emisor considere de importancia y efectividad en relación con la audiencia objetivo (*mercado objetivo*), ejemplo: *En un anuncio de Afore Banamex, presentan un mensaje informando sobre la administración para el fondo del retiro, ofreciendo un 0.2% de comisión sobre el salario de calculo y \$0.0 de comisión por consulta de saldos, estados de cuenta adicionales, reposición de documentos, entre otros servicios; cuyo slogan es "Afore Banamex, nace con experiencia".*

COSTO  
CERO



2. La **presentación creativa** implica el proceso efectivo de concretar tales ideas, características e imágenes, *ejemplo: Afore Banamex, muestra a unas hormiguitas que están trabajando y administrando el dinero; demostrando que estos animalitos representan el trabajo constante por parte del banco y la administración adecuada del capital.*



Las personas creativas deben encontrar estilo, tono, palabras y formato para ejecutar el mensaje.

El mensaje puede presentarse en diferentes **estilos de ejecución** (37):

1. **Escenas de la vida real:** proyecta a personas usando el producto en una situación familiar, expresando satisfacción por el mismo,

*ejemplo: en un anuncio de Banamex, se muestra la Cuenta Básica proyectando a un pequeño y como este producto es adaptable a sus necesidades.*

**2. Estilo de vida:** se enfatiza la forma cómo un producto financiero encaja en un estilo de vida, *ejemplo: un anuncio de Banamex, muestra a un chico filmando a su familia, primero a su hermana con Cuenta Básica y como se adapta a sus necesidades, a su mamá administrando su gasto familiar con Invermático y finalmente a su papá percibiendo su sueldo por medio de Pagomático.*

**3. Estado de ánimo o imagen:** da origen a un estado de ánimo o a una imagen de añoranza o deseo en torno al producto, *ejemplo: los anuncios de Banamex, en su Campaña de 1997, representaba actores de edad madura, jóvenes, cantantes, la mayoría personalidades del espectáculo, este tipo de imagen creaba en el cliente un sentimiento de ilusión al pretender ser como ellos, si obtenían cierto producto.*

**4. Símbolo de personalidad:** con este estilo se crea un personaje que encarna el producto, *ejemplo: Banamex promociona la Tarjeta de Débito Mi Cuenta encarnando a un muñeco llamado MIC, de color azul que representa a dicha tarjeta, este símbolo es para que los pequeños puedan asociar el personaje con la tarjeta y lleguen a pedírsela a sus padres.*

**5. Conocimiento técnico:** se muestra la experiencia y capacidad técnica del banco en la elaboración del producto, *ejemplo: anuncio de Cuenta Maestra Banamex, el mensaje es "yo me quedo con los que la inventaron, durante los últimos años Cuenta Maestra Banamex ha*

*otorgado consistentemente los más altos rendimientos del mercado”, slogan “Experiencia e innovación a su favor”.*

**6. Pruebas testimoniales:** consiste en presentar una fuente de credibilidad o simpatía que hable en favor del producto. Puede ser una celebridad del mundo del espectáculo, de los negocios, del arte, o personas comunes que afirmen sobre los beneficios del producto financiero, *ejemplo: este tipo de publicidad predomina en los anuncios de Banamex, representando actores o cantantes que hablan sobre los beneficios de algún producto en particular encontrando las palabras adecuadas que capten la atención y se recuerden.*



**3.3.4 PRESUPUESTO:** Para el trabajo promocional y para los elementos individuales de la Mezcla Promocional, se requiere de un presupuesto; este se determina en base a un porcentaje de ventas, nivel de gasto de la competencia o simplemente en lo que se pueda pagar.

### **3.4 MEZCLA PROMOCIONAL DENTRO DE LA BANCA**

Un solo recurso para comunicación es insuficiente para alcanzar los objetivos de promoción de la institución, se necesita una mezcla de diferentes actividades que coadyuven al logro de tales objetivos y se pueda

llegar al mercado objetivo, esta mezcla es la llamada Mezcla Promocional que permite la integración de la publicidad, promoción, venta personal y relaciones públicas del banco, creando conciencia y conocimiento de los productos y servicios a sus posibles clientes, agrado y preferencia por los mismos y la convicción en su proceso de compra.

### **3.4.1 PUBLICIDAD FINANCIERA**

La Publicidad debe considerarse como la primera etapa de cualquier campaña promocional llamada también campaña de publicidad, cuyo objetivo primordial es crear e incrementar el nivel de conocimiento del cliente sobre la institución y el producto/servicio.

" Una *campaña de publicidad* es una secuencia de anuncios planeada con cuidado, centrada en torno a un tema común, cada campaña requiere de un tema o mensaje, la selección de la mezcla de medios, programación en los medios y medición de la eficacia de la campaña; las investigaciones han mostrado que una campaña bien diseñada tendrá un importante efecto en las ventas " (38).

La Publicidad consta de todas las actividades con que se presenta a un grupo un mensaje impersonal tanto verbal como visual, patrocinado y relacionado con un producto, servicio e idea; este mensaje llamado anuncio se divulga a través de uno o más medios y lo paga un patrocinador bien identificado.

La Publicidad " es un fenómeno a través del cual alguien intenta comunicar algo a un conjunto de personas, con objeto de persuadirles a actuar en un sentido determinado " (39).

En Publicidad para conseguir el impacto deseado por atraer la atención del cliente debe unir la rapidez y la comprensibilidad; el hombre recibe 1,500 impactos publicitarios cada día, la investigación ha demostrado la validez de la frase corta e instantánea, aunque no se descarta que se han producido anuncios eficaces con textos largos.

Los objetivos de Publicidad se clasifican en cuanto a su propósito de informar, persuadir y recordar.

**La Publicidad informativa** en la banca crea una imagen al producto/servicio explicando los beneficios de su uso, en términos de estabilidad económica, ahorro, seguridad, que le pueda proporcionar el mismo producto, informando las características para la satisfacción de las necesidades de un mercado en particular.

**La Publicidad persuasiva** se maneja en la etapa competitiva al tratar de conquistar nuevos mercados y construir la demanda selectiva.

**La Publicidad de recordatorio es para mantener el posicionamiento del producto/servicio financiero.**

Una vez que se habla del contenido del mensaje, éste se forma a su vez de un slogan que de manera conjunta llegan a expresar ideas o pensamientos, listos para adaptarle una forma creativa de imágenes.

### **3.4.1.1 EL SLOGAN**

El slogan, es una palabra escocesa que en su versión original significa <grito de guerra> era utilizado para reunir a los integrantes de un partido; hoy en día es una fórmula concisa, fácil de retener en razón de su brevedad, puede captar la atención del cliente, y sencilla de memorizar.

El slogan es la publicidad, genera la esencia del mensaje, con él se trata de captar la atención del cliente, *ejemplos:*

**BANAMEX**

*Nuestro peso, nuestro compromiso*

*Una nueva actitud bancaria*

*Experiencia e innovación a su favor*

*Una razón más para estar con Banamex  
Piensa en grande, piensa en Banamex*

**BANCOMER**

*Un banco con ideas modernas*

**INVERLAT**

*Eres tú*

*Calidad bancaria, calidez humana*

**BANCO DEL ATLANTICO**

*Un océano en sus posibilidades*

*Para llegar más lejos*

**SERFIN**

*Venga a ver a Serfin*

**BANCO BILBAO VISCAYA**

*Premia tu ahorro*

*Una nueva cultura bancaria*

Una característica particular de la Publicidad en el sector de servicios financieros, es la necesidad de intentar el desarrollo de representaciones tangibles del producto.

Hay diversos medios disponibles para la Publicidad, al determinarlos se toma en cuenta el mercado que se quiere alcanzar y la complejidad del mensaje.

### **3.4.1.2 DECISIÓN SOBRE LOS MEDIOS PUBLICITARIOS**

La tarea de los publicistas es escoger los medios de comunicación que transmitirán el mensaje, los pasos son (40):

#### **1. Decidir sobre el alcance, frecuencia y efecto:**

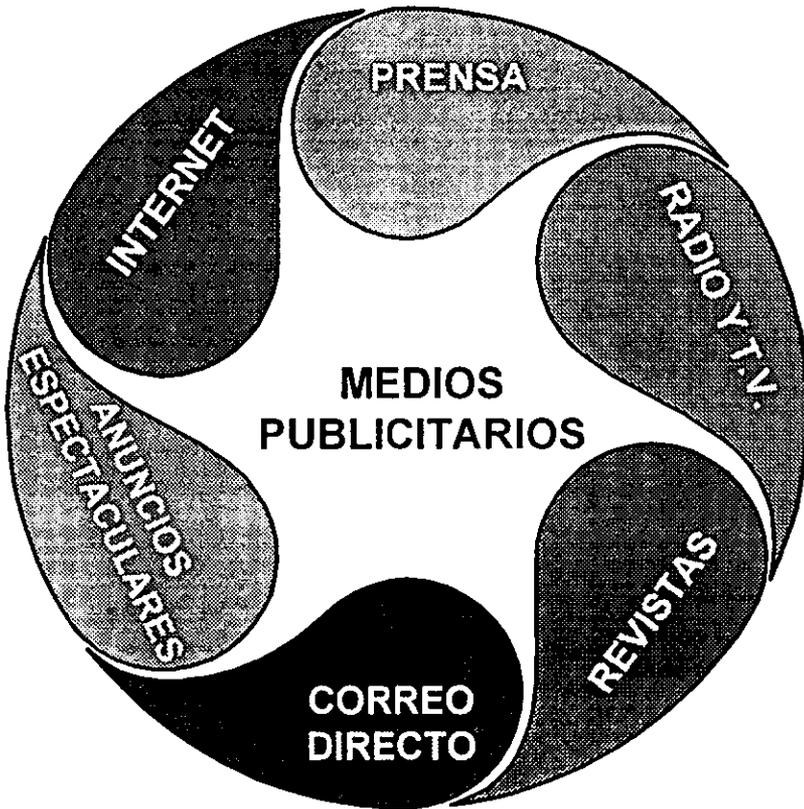
a) Alcance.- el banco debe decidir el mercado objetivo a quien deberá ser expuesta la campaña publicitaria durante el periodo determinado, puede que la institución quiera alcanzar un 70% de su mercado durante el primer año.

b) Frecuencia.- la institución decide cuántas veces será expuesto el mensaje al individuo, a través de los medios publicitarios durante el periodo fijado, *ejemplo: la Institución Bancaria decide que los anuncios de Cuenta Maestra sean expuestos por televisión, en un horario por la noche, durante 3 meses. (duración de la campaña).*

c) Efecto.- se decide el efecto que la exposición deberá tener, es decir, los mensajes por televisión generalmente tienen más

repercusión que los mensajes por radio, porque la televisión combina imagen y sonido, no sólo sonido como en el radio; dentro de los mismos medios como las revistas, el mismo mensaje en una revista puede comunicar más credibilidad que otra, *ejemplo: un anuncio de Inversión Integral representa mayor credibilidad en una revista financiera que si es publicado en una revista de moda.*

**2. Selección de los principales medios publicitarios:** se decide sobre los medios para lograr el alcance, frecuencia y efecto; estos son periódico, televisión, correo directo, radio, revistas, anuncios espectaculares e Internet.



**FIG. 3.4 PRINCIPALES MEDIOS PUBLICITARIOS**

La Publicidad televisada tiene la ventaja de llegar a un gran número de personas, su desventaja se desprende de la dificultad para apuntar directamente al mercado objetivo, puede desperdiciarse, porque llega a diferentes consumidores que no pertenecen al mercado objetivo.

Un problema adicional está en la programación de los comerciales para evitar la confusión con otros servicios financieros, si consideramos que los anuncios por televisión referente a éstos se ha incrementado.

Por el contrario, la publicidad impresa permite llegar directamente al mercado objetivo, seleccionando determinados periódicos, revistas especializadas o publicaciones periódicas para transmitir los anuncios.

Se reconocen 3 tipos de anuncios (41):

**1. Anuncios de imagen:** anuncian simplemente el producto o la compañía.

**2. Anuncios de formato abreviado:** invitan a conocer más el producto o a la compañía, incluyen listados de precios financieros en publicaciones .y redes computarizadas.

**3. Anuncios relacionados con un producto en particular:** tratan de vender efectivamente el producto. Se exige que para este tipo de anuncio se incluya como parte del texto detalles precisos del producto.

Los anuncios de televisión corresponden generalmente a la primera categoría y tienen que preocuparse por anunciar sencillamente y llamar la atención hacia el producto o la compañía.

En los últimos años se ha visto un incremento en la publicidad de correo directo en el sector servicios financieros; este medio es la forma más precisa

de publicidad, ya que una organización puede identificar con exactitud el grupo al que desea dirigir su campaña y transmitir información detallada a los clientes potenciales.

La ventaja del correo directo para servicios financieros, es que da al cliente la oportunidad de analizar los beneficios antes de decidir a comprar, así el cliente incrementa su confianza en el producto; " el correo directo aumenta el poder del mensaje y tiende a manifestar una pronta respuesta " (42).

Se sostiene que el correo directo de los bancos en particular, generalmente no es percibido como correspondencia desechable, sino como una comunicación empresarial satisfactoria, y que esto también tiende a acelerar una respuesta.

Para el desarrollo de publicidad para servicios financieros resultan útiles las siguientes pautas:

**1. Uso de mensajes libres de ambigüedad:** la sencillez y claridad del mensaje aumentan las posibilidades de que el cliente reconozca y recuerde el mensaje, en el caso de anuncios por prensa o televisión minimizar detalles técnicos y manejarlos mediante venta personal.

**2. Aprovechar la transmisión oral:** en el sector de los servicios financieros, las recomendaciones personales de amigos suelen ser una importante influencia sobre la decisión de compra de los consumidores. Por tanto, la publicidad debe estimular los clientes satisfechos a comunicar a otros su

satisfacción o estimular a los clientes potenciales a hablar con los clientes actuales.

**3. Desarrollar pistas tangibles:** dada la intangibilidad de los servicios financieros, la publicidad debe usar toda relación tangible que pueda desarrollarse.

**4. Desarrollar continuidad:** el uso continuo de un tema común de campaña publicitaria, ayuda a mantener en la mente del consumidor la imagen del banco en sus servicios y distingue a este en sus productos de los competidores.

**5. Minimizar la ansiedad de duda en la elección:** con los servicios financieros, el cliente no tiene un objeto tangible que evaluar, lo cual refuerza la importancia de que la publicidad confirme que su elección fue correcta.

En los últimos años, el papel de la Publicidad en el mercado del producto/servicio financiero se ha incrementado substancialmente, lo cuál refleja un reconocimiento de la necesidad de elevar el grado de recordación de los productos del sector bancario en los clientes.

### **3.4.1.3 PASOS PARA UNA MEJOR PUBLICIDAD FINANCIERA (43)**

1. Hacer esfuerzos especiales por atraer la atención
2. Crear una publicidad característica
3. Buscar la continuidad en la publicidad
4. Promocionar nuevamente los servicios clave

5. Proporcionar claves tangibles
6. Buscar la simplicidad
7. Prometer lo que se pueda cumplir

#### **3.4.1.4 EJEMPLO DE UNA CAMPAÑA PUBLICITARIA (CASO BANAMEX)**

*A continuación presentaré un ejemplo de una campaña publicitaria que se manejó a finales de Abril de 1997 en una Institución Bancaria:*

*El trabajo de todo el personal de Banamex, de sucursales y personal encargado de realizar investigación, desarrollo, implantación y soporte de los productos y servicios que se ofrecen, no tendría futuro sin una labor de venta, publicidad y promoción que invite al público a conocer y disfrutar de las ventajas y los beneficios que otorga dicho banco.*

*Es por ello que se crean campañas publicitarias que, además de promover los servicios y productos, hacen énfasis en la buena disposición del personal que atiende a los clientes, además de la búsqueda en facilitar sus operaciones bancarias.*

*Tal es el caso de la campaña institucional que se lanzó el 17 de Enero de 1997, que tuvo como objetivo **recordar** a los clientes y a quienes todavía no lo eran, sobre la institución bancaria que puede ser más conveniente, moderna y amable, que brinda las mejores alternativas en medios de entrega, horarios y atención.*

*Además de que ofrece productos y servicios para todas las edades y necesidades.*

*Banamex se promueve por Radio, Televisión y Prensa, bajo el slogan:*

***" Una razón más para estar con Banamex ", o cambiarse a Banamex.***

*Los clientes a través de una investigación de mercado manifestaron que eran fieles al banco, expresaron sobre la cercanía de las sucursales a sus oficinas, hogares, o en cualquier lugar donde se encuentren; la comodidad de realizar transacciones desde su oficina o desde su casa, la flexibilidad de los horarios dentro de las microsucursales instaladas en tiendas de autoservicio y sobre el servicio eficiente y amable.*

*El lema de ésta Institución Bancaria es:*

***" Porque todos somos una razón fundamental para estar con Banamex, y nuestros clientes son lo primero para nosotros ".***

*En sus anuncios manejaron una publicidad con mensajes de pruebas testimoniales, donde utilizan personas del espectáculo hablando sobre los beneficios de sus productos/servicios y su manera convincente al hablar de ellos.*

*El 15 de Abril de 1997 permitió al Banco:*

***1. Posicionarse como la Institución con más experiencia y capacidad de innovación siempre en beneficio al cliente.***

2. Destacar la calidad de los productos y servicios en relación a la competencia.

3. Posicionarse como líderes en comunicación bancaria.

*Esta campaña era clara, directa, novedosa, pero sobre todo agresiva y contundente, se resaltaban los beneficios exclusivos de los productos y servicios, comparándolos abiertamente con la competencia.*

*Diciendo: Sólo hay un banco que posee la experiencia, la fuerza y la visión para brindarles las alternativas de productos y servicios que usted necesita y los resultados que a usted le convienen.....*

*Con el slogan que ha prevalecido en dos de sus campañas:*

***" Banamex, experiencia e innovación a su favor ".***

*La campaña se manejó de Abril a Diciembre de 1997; la participación a nivel masivo, fue por televisión y radio a nivel informativo y presentación de imágenes, la prensa se utilizó como medio descriptivo de los beneficios de los productos y servicios; y las revistas eran el soporte a la imagen de la compañía.*

### **3.4.2 VENTA PERSONAL EN LA BANCA**

La venta personal es básica como método para promover servicios financieros; a pesar de la importancia de la Publicidad para lograr el reconocimiento del producto es indispensable el contacto personal efectivo para explicar el producto a los posibles clientes, las ventas personales son de importancia fundamental al tratar con clientes corporativos.

La publicidad puede crear la conciencia y el interés por los servicios financieros pero normalmente se necesitará una persona de ventas para asegurar la convicción de que se va a comprar, para *cerrar la venta*.

Esta es una forma de comunicación de doble vía, le da al cliente la oportunidad de indagar sobre aspectos del producto, y a la fuerza de ventas la oportunidad de atender las necesidades específicas de cada cliente.

Este elemento es en realidad el más costoso, exige habilidad tanto de los miembros de la gerencia que coordinan y motivan al equipo de ventas, como del propio equipo de ventas, el cual necesita la capacidad para relacionarse, además de un profundo conocimiento de los productos de la institución bancaria.

La imagen del banco tiene un impacto significativo sobre la decisión de compra, además que el vendedor tiene una considerable influencia sobre la decisión de compra del cliente.

La satisfacción del cliente está influida por las actitudes del personal de ventas, frecuentemente el personal de ventas tiene que invertir un tiempo considerable en reducir la incertidumbre del cliente.

Dada la significación del contacto con el personal individual, evidentemente es importante asegurar que el personal de ventas desarrolle buenas relaciones interpersonales con sus clientes, con el fin de suavizar cualquier duda o riesgo que el cliente pueda sentir, se requiere orientación profesional por parte del personal de ventas, para ilustrar su competencia y familiaridad con todos los aspectos de los productos; esto a su vez, implica que la organización asegure un buen entrenamiento y una buena motivación para este personal.

Si la publicidad se emplea para vender productos financieros es a través de la venta personal como se negocian y cierran la mayoría de las ventas, el contacto personal de un vendedor con un cliente es, el método más efectivo para lograr la venta; la importancia del personal de ventas se intensifica a medida que aumenta la competencia en el sector de servicios financieros.

" La oportunidad de modificar las estrategias y los enfoques de ventas de acuerdo con las necesidades y la naturaleza del cliente, la interacción cliente-vendedor y la situación específica de ventas significa Venta Personal " (44).

La Venta Personal dentro de las sucursales la realiza el propio personal bancario o ejecutivos de cuenta; existe en las sucursales publicidad donde el cliente puede identificar fácilmente un producto financiero, dado esto, puede acercarse a este personal quienes le informan sobre los productos; cuando

se trata de la promoción de algún producto en especial, se recurre a la contratación de promotores de ventas quienes deben estar bien capacitados sobre el producto, el banco puede promocionarse también dentro de centros comerciales donde adapta un stand ofreciendo los productos financieros y la gente es atendida por los mismos promotores; a su vez, estos también son contratados para que puedan desplazarse a diferentes empresas ofreciendo la gama de productos/servicios.

También existe un departamento dentro de las instituciones bancarias que realizan la venta personal, el cuál ofrece los productos/servicios por vía telefónica a los clientes potenciales, su objetivo es *ofrecer un servicio y un apoyo al cliente, dándole mayor fluidez a las sucursales y del mismo modo poder darles la atención más personalizada a los que así la requieran.*

La distribución de la cartera de clientes para este departamento se da en base a la *zona geográfica*: zona metropolitana que a su vez se subdivide en: Centro, Sur y Norte; *por sector y división*: sector gobierno, o corporativa se maneja por grupos empresariales.

A las personas que efectúan la acción de vender algo, el ofrecer y traspasar la propiedad de un bien o la prestación de un servicio a cambio de un precio establecido se le conoce como *fuerza de ventas*.

La fuerza de ventas efectiva exige especial atención a la atracción, retención y motivación de los vendedores; asegurar la continuidad del alto desempeño, adoptando paquetes apropiados de remuneración financiera y no financiera.

### **3.4.2.1 ACTIVIDADES PRIMORDIALES DEL TRABAJO DE LA FUERZA DE VENTAS**

La fuerza de ventas debe estar capacitada para dominar las actividades básicas de ventas que consisten en: llegar al cliente potencial y hacer la venta persuadiendo al cliente en intenciones de compra y en compra efectiva.

El servicio al cliente viene a ser un factor clave para la retención de los clientes actuales y para atraer nuevos; en el sector de los servicios financieros el cliente no ve fácilmente diferencias importantes entre las alternativas de productos o servicios que se le ofrecen; es la *calidad del servicio* un factor decisivo, la clave es la imagen del banco no los productos; la fuerza de ventas desempeña un papel determinante en la evaluación que el cliente hace de la institución y de la calidad del servicio. Es de ahí que su entrenamiento y compromiso con el servicio al cliente sean vitales para el éxito actual y futuro de la institución.

La ***capacidad de comunicación*** es un factor importante para asegurar la calidad del servicio. La fuerza de ventas tiene que estar capacitada para extractar información, escuchar y expresar conceptos técnicos, literalmente hablados; debe estar capacitada para controlar las situaciones, infundiendo confianza y superando las objeciones.

La ***capacidad de penetración***, la empatía y la flexibilidad en el trato con clientes potenciales y actuales es difícil, para ello se requiere la capacitación y el desarrollo del personal dentro de la institución.

La fuerza de ventas debe estar en *capacidad de percibir las necesidades*, los puntos de vista y los problemas de los otros respondiendo apropiadamente.

El representante de ventas debe estar al tanto y entender la gama de productos y servicios financieros que esté ofreciendo, así como tener la capacidad de ofrecer los productos o servicios que se adecuen a sus clientes.

#### **3.4.2.2 PASOS PRINCIPALES EN LA ENTREVISTA DE VENTAS EFICACES (45)**

***Búsqueda y calificación de prospectos:*** A los prospectos se les puede seleccionar, examinando su situación financiera, su volumen de negocio, ubicación y probabilidad de una relación de negocios prolongada; el vendedor deberá telefonar o escribirles a los prospectos para ver si es conveniente seguir tras ellos.

***Preparación de la visita:*** Antes de visitar un prospecto el vendedor deberá averiguar cuanto pueda sobre la compañía su capacidad de compra, como hace frente a sus compromisos crediticios, etc., el vendedor deberá establecer objetivos de la visita, que podrían ser los de calificar al prospecto, recabar información o hacer una venta inmediata; es conveniente escoger el momento oportuno ya que los prospectos suelen estar ocupados a ciertas horas, para esto el vendedor debe desarrollar su propia estrategia al abordar al cliente.

**Visitas:** El vendedor debe saber cómo saludar al cliente y lograr que la relación comience de forma positiva, intervienen en esto la apariencia del vendedor, las primeras palabras de la entrevista y comentarios del personal de ventas, conviene formular algunas preguntas clave o enseñar un muestrario sobre los servicios financieros para despertar la curiosidad e interés del cliente.

**Exploración de las necesidades del cliente:** Las suposiciones sobre las necesidades del cliente son con las que se comienza, es necesario expresar en voz alta que existen y es importante hacer que el cliente sea consciente de ello, establecer la experiencia del vendedor de lo que está ofreciendo y hacer hincapié sobre los beneficios que rendirán frutos. En este paso se alienta al cliente a llevar la conversación, detectando las necesidades y mostrándole al cliente la forma cómo el producto o servicio podrá satisfacerlas.

**Presentación del producto o servicio financiero:** El vendedor describe los productos o servicios que le traerá rendimientos financieros, el personal de ventas describe las características del producto/servicio y los beneficios que estos conllevan, se persistirá sobre la *atención, interés, deseo y lograr la acción por parte del cliente,*

**Manejo de objeciones:** Los clientes normalmente manejan objeciones en la presentación de un producto, su resistencia puede ser psicológica o lógica: *la resistencia psicológica incluye resistencia al cambio, riesgo financiero, incertidumbre, apatía, resistencia a la toma de decisiones momentáneas, el querer analizar detalladamente los beneficios de lo que se le ofrece o bien resistencia lógica consiste en objeciones acerca del precio, es decir, comisiones, monto de apertura de crédito, etc., o ciertas*

*características del producto*; para manejar estas objeciones, el vendedor mantiene un enfoque positivo, le pide al cliente que clarifique sus objeciones, lo interroga de tal modo que el cliente tiene que contestar sus propias objeciones, niega la validez de la objeción o la convierte en una razón para hacer la compra. Cabe mencionar que el vendedor necesita un entrenamiento en las habilidades generales de las negociaciones en el manejo de objeciones o limitantes, convenciendo al cliente que es la mejor opción.

**Cierre de la venta:** El vendedor intenta cerrar la venta ahora, debe saber reconocer las señales de cierre de parte del cliente, incluyendo acciones físicas, declaraciones o comentarios.

### **3.4.2.3 CARACTERÍSTICAS DE UN EJECUTIVO DE VENTAS**

*Alto nivel de energía, confianza en si mismo, un estado de la mente que considera que cada objeción, cada resistencia o cada obstáculo constituye un reto, capacidad de sentir lo mismo que el cliente (empatía), impulso del ego (marcada necesidad personal de hacer la venta no sólo por el dinero.*

*" Algunas empresas consideran que un buen vendedor debe poseer una personalidad "efectiva" para las ventas, es un cortejador habitual siente la necesidad compulsiva de conquistar y conservar el afecto ajeno, su cortejo es primordialmente explotador, sus relaciones tienden a ser transitorias, superficiales, es elocuente y debe tener alta tolerancia hacia la frustración"*  
(46).

#### **3.4.2.4 RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE VENEDORES**

Reclutar personas para la venta consiste en identificar a las que actualmente ejercen los contactos con el cliente, el personal de ventas suele ser *positivo y empático, es entusiasta acerca del papel de las ventas, muestra un elevado grado de profesionalidad y preocupación por la satisfacción del cliente, se autoestimula, se orienta hacia los objetivos, es empresarial y trabaja en equipo.*

En el reclutamiento y selección de vendedores, el psicólogo o administrador (a), debe percatarse de que los posibles candidatos tengan:

**SEGURIDAD:** Ser una persona decidida, que confíe en sí misma y en sus habilidades; un buen vendedor debe estar convencido de la calidad de su trabajo sobre todo de que cuenta con los instrumentos materiales y psicológicos necesarios para tener éxito en sus ventas.

**SIMPATIA:** Tener la habilidad de agradar a los demás.

**CAPACIDAD DE OBSERVACION:** Poder juzgar a las personas con quienes trata para saber en que forma debe actuar con ellas.

**EMPATIA:** Facilidad de sentir una situación ajena como suya, ponerse en el lugar de otros.

**DETERMINACION:** Mostrarse firme en los objetivos e ideas.

**CORAJE:** Contar con un espíritu combativo.

**INICIATIVA:** Una persona emprendedora, creativa, serena, espíritu de equipo, entusiasta.

Las fuerzas de ventas necesitan tener la confianza de manejar las características de los productos y servicios ya que el cliente le da un alto grado de importancia a la seguridad del ejecutivo de ventas y a la imagen de la institución que pueda brindarle confianza.

### **3.4.3 PROMOCION DE VENTAS**

La Promoción de ventas implica un " conjunto de instrumentos promocionales para estimular una respuesta del mercado " (47); estos instrumentos incluyen la promoción de consumo: cupones, descuentos, premios, sorteos; la promoción comercial: descuentos por bonificaciones, artículos gratuitos, así como promociones de temporada donde se utilizan promotores de venta en diferentes lugares del Area Metropolitana y de la República y van promocionando ciertos productos específicos.

*El objetivo de la promoción de ventas suele ser la acción inmediata de compra o la modificación de la actitud.*

En las entidades bancarias la promoción toma un papel importante, ésta aliada de la publicidad cobran fuerza para ofrecer a la clientela una nueva opción de compra, o bien, estimular a los clientes a continuar con sus productos o servicios financieros, usarlos frecuentemente en su vida diaria en la satisfacción de sus necesidades.

**3.4.3.1 EJEMPLOS DE ESTRATEGIAS PROMOCIONALES  
DENTRO DE LA BANCA**

<b>INSTRUMENTO PROMOCIONAL</b>	<b>PRODUCTO FINANCIERO</b>	<b>BENEFICIOS</b>
Descuentos	Crédito hipotecario	Descuentos del 20% en la mensualidad si el crédito se reestructura en UDIS, 5% adicional si es cliente cumplido, 25% adicional durante 1997 en todo el año, 10% si realiza pagos adicionales.
Sorteos	Tarjeta de Crédito	Cada cargo que realiza el cliente con tarjeta de crédito entra a un sorteo de cuentas canceladas.
Descuentos	Tarjeta de Crédito	35% de descuento al pagar con Invermático en la taquilla de Reino Aventura (parque de diversión).
Artículos gratuitos	Pagomático	Otorgan un cajero permanente o la instalación de un módulo empresarial en la empresa que requiera el servicio de Pagomático.
Premios	Tarjeta de Crédito	Programa de recompensa por medio de puntos al pagar con la tarjeta, que al acumular ciertos puntos se retribuyen en dinero en efectivo.
Sorteos	Tarjeta de Débito	Participan todas las tarjetas de débito ahorrando en la tarjeta participan en sorteos bimestrales donde pueden ganar automóviles, viajes, hornos de microondas, computadoras y otros.
Premios	Tarjeta de Crédito	Con el uso de la tarjeta de Crédito automáticamente se entra a un sorteo donde pueden ganarse un automóvil.
Cupón Cero	Crédito Hipotecario	A los clientes que cubren oportunamente su mensualidad se les otorga un cupón que les da derecho a un descuento en el pago de la siguiente mensualidad.

**FIG. 3.5 EJEMPLOS DE ESTRATEGIAS PROMOCIONALES**

Las instituciones bancarias utilizan diferentes estrategias de promoción para atraer nuevos clientes. La Fig. 3.5 muestra en forma de cuadro dichas estrategias y como se manejan en ciertos productos financieros.

Otra forma de promoción es a través de una EXPO-BANCA que consiste en la presencia de un banco en distintas ferias y exposiciones que se organizan en todo el país y representan una excelente oportunidad para estar cerca de los clientes, orientarlos y brindarles el servicio más adecuado a sus necesidades bancario financieras a través de la variedad de productos y con la tecnología más avanzada; de esta manera se fortalece también la imagen del banco, *por ejemplo como sucedió en la Expo-Banca Tamaulipas '96, en la que Banamex instaló un módulo de promoción y venta de Cuenta Básica e Invermático en la Escuela Náutica de Tampico, logrando la apertura de nuevas cuentas (48).*

#### **3.4.4.RELACIONES PUBLICAS EN EL SECTOR SERVICIOS FINANCIEROS**

En relación con el sector servicios financieros dentro del área de Relaciones Públicas se exige la atención en *IMAGEN Y PATROCINIO*.

La estrategia de *RP (relaciones públicas)* tanto con el público interno como con el externo, se planea para publicitar la institución y sus productos/servicios, con el objetivo de realzar y mantener una imagen favorable.

## **LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES DE RP SON:**

**1. ARTICULOS EN REVISTAS Y BOLETINES:** Los artículos y boletines se utilizan para la publicación interna y externa, la primera se da a través de un departamento encargado de informar al personal los proyectos de la empresa, nombramientos, mensajes, negocios, nuevos productos y servicios financieros, desarrollo de campañas promocionales, sistemas, aspectos culturales, eventos, patrocinios, etc.; una información global de todo lo relacionado con las actividades del banco. Esto con la finalidad de proyectar al personal la imagen del banco y reconocerle la importancia de su trabajo. La publicación externa es por medio de revistas especializadas que se proporcionan a Empresas Corporativas ofreciendo información personalizada a personal de primer nivel, principalmente información financiera sobre proyectos de inversión, tasas de interés, funcionamiento y las perspectivas de la institución hacia el futuro, normalmente éstas revistas se publican cada año.

**2. COMUNICADOS DE PRENSA, INFORMES ANUALES:** Los comunicados de prensa es publicitar la imagen del banco hacia el público, informando sobre las actividades que realizó la institución en materia de negocios, además una información financiera que puede proyectar la rentabilidad de la empresa y la productividad en el año, proporcionando la seguridad financiera hacia el cliente al permanecer con sus productos y/o servicios o cambiarse de institución, también a través de un comunicado de prensa se conocen las obras de beneficencia que realizan algunas instituciones, proyectando una imagen positiva al cliente.

**3. CHARLAS A EMPLEADOS EN PERSPECTIVA:** Las pláticas ofrecidas por la Institución hacia sus empleados son con la finalidad de

proyectarse a futuro, informando al personal sobre las metas de la institución, sus objetivos, proyectos, así como el tiempo estimado para llevarlo a cabo.

**4. PARTICIPACION EN ASUNTOS DE LA ASOCIACION MEXICANA DE BANQUEROS (AMB):** La Asociación Mexicana de Banqueros se presenta a nivel nacional e internacional, ésta proyecta la imagen de los bancos mexicanos en cuestión de su productividad, servicios, inversiones y rentabilidad.

**5. DONACIONES DE BENEFICENCIA:** Estas actividades tratan sobre la aportación voluntaria tanto material como económica de una organización o conjunto de individuos que unen sus fuerzas para un bien social, *por ejemplo: Banamex brindó ayuda a un proyecto de unidad nacional fundado en la solidaridad y generosidad llamado el TELETON, el cuál consistía en un maratón de radio, televisión y prensa que se llevó a cabo el 12 de Diciembre de 1997 con el fin de recaudar fondos para la rehabilitación de niños con discapacidad física, con la cooperación de miles de personas que aportaban cierta cantidad de dinero en una cuenta especial (99999), donde 11,600 personas trabajaron en sucursales para recibir los donativos, 1,500 brindaron atención telefónica y 700 más dieron soporte a la operación. Además de que dicho Banco donó \$5,000.000.00 para esta causa (49).*



**6. CONSECUION DE FONDOS PARA BENEFICENCIA:** Las RP dentro de esta actividad implica el apoyo económico hacia personas incapacitadas tanto física como económicamente, esta actividad dirige sus esfuerzos hacia un bien social, *por ejemplo, en Banamex existe una cuenta llamada 2002 que es un Fideicomiso especial (AMIGOS DE OAXACA), para la recuperación de infraestructura (actividades productivas) que ocasionaron los huracanes en Oaxaca, el cuál se genera para mejorar el nivel de vida de sus habitantes, este fideicomiso es una campaña financiera donde un grupo de trabajo desinteresadamente está aportando su tiempo y esfuerzo para convocar a personas físicas y morales para que contribuyan con donativos en efectivo a cubrir los costos de obras y proyectos previstos en los fines del Fideicomiso (50).*

**7. PATROCINIO DE ARTES, DEPORTES Y EVENTOS ESPECIALES, A NIVEL TANTO LOCAL, NACIONAL Y MUNDIAL:** Los bancos patrocinan eventos deportivos, sociales, culturales promocionando su imagen hacia el público, *por ejemplo: Banamex patrocinó el Mundial de Fútbol de 1986, la Fórmula Uno de 1990, los Juegos Olímpicos de Atlanta 1996, Copa América 1997.*

Las instituciones bancarias en su sistema de patrocinio, quieren destacar su responsabilidad social y su deseo de brindar ayuda, sin embargo, quieren que se les presente en forma favorable ante sus mercados objetivo, y utilizar el patrocinio como plataforma para promoverse ellos mismos como instituciones y para promover sus servicios, esperando ver un retorno de su inversión.

**CAPITULO IV**

**PRODUCTOS Y SERVICIOS  
FINANCIEROS**

## CAPITULO IV

### PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS

---

El producto es el elemento central de cualquier mezcla de mercado, se requiere que sea ingeniosamente promovido y distribuido pero si no ofrece las características que el cliente espera, la organización puede carecer de una base efectiva para lograr el éxito a largo plazo en un mercado competitivo.

El elemento producto trata sobre aspectos relacionados con el desarrollo, la presentación y su manejo en el mercado.

En el cambiante y competitivo sector de los servicios financieros, una estrategia común es la extensión de las variedades de productos, ya sea mediante el desarrollo de nuevos productos o mediante la modificación de productos existentes.

Para estudiar los productos/servicios financieros es importante definir lo que se quiere decir con el término producto y servicio; este capítulo examinará el concepto de producto de servicio, mismo concepto que es aplicable dentro de la banca, así como la descripción, características y mercado objetivo a que va dirigido cada producto de servicio; las influencias sobre la estrategia de productos, estrategia de variedad de productos, atributos de los productos y modificación y desarrollo de los mismos.

#### 4.1 CONCEPTO DE PRODUCTO DE SERVICIO

Al igual que con los productos, los clientes compran un servicio no por él mismo sino por los beneficios que ofrece, es decir, por las necesidades básicas del cliente que el servicio satisface.

*" El producto de servicio es todo producto que ofrece un conjunto básico de características que desde el punto de vista del cliente puede considerarse como sus aspectos esenciales " (51).*

En los servicios, el elemento esencial o genérico está compuesto por aquellas características que responden a ciertas necesidades generales del cliente.

La estrategia de servicios se concentra en la identificación de las características esenciales requeridas de cualquier servicio básico, sin embargo, en el " sector de servicios existen algunas características del producto que complican su proceso de desarrollo del mismo y su presentación al mercado " (52):

**1. Los servicios son intangibles:** Un servicio no se puede ver, tocar ni exhibir, un cliente puede comprar un determinado servicio pero no tendrá nada físico que mostrar como resultado de la compra, *por ejemplo: la transferencia de fondos es un servicio por el que los clientes pagan y que los bancos realizan, pero el cliente no tiene nada que mostrar como resultado, lo mismo puede decirse de las inversiones y los ahorros.*

**2. Los servicios son inseparables:** La mayoría de los bienes se producen primero y en seguida se venden a los clientes; el producto de servicio, por el contrario, se vende y luego se produce, *los servicios son perecederos, no pueden almacenarse, tienen que producirse con base en la demanda y a menudo sólo pueden producirse en presencia del cliente.*

**3. Los servicios son heterogéneos:** Usualmente la calidad del producto de servicio depende fundamentalmente de la calidad del personal que lleva a cabo la transacción; la calidad del servicio que un cliente recibe del banco cuando está haciendo una solicitud de préstamo, dependerá del desempeño del asesor de créditos, *por ejemplo: los cajeros automáticos se utilizan para estandarizar los servicios y reducir la variabilidad en la calidad.*

Para toda institución bancaria un aspecto clave de la estrategia de productos es enfrentar esos problemas y esforzarse por resolverlos.

UNA ESTRATEGIA COMUN ES DESARROLLAR UNA REPRESENTACION TANGIBLE DEL PRODUCTO, LAS TARJETAS DE CREDITO Y LAS CHEQUERAS SON REPRESENTACIONES TANGIBLES DE LA TRANSFERENCIA DE FONDOS Y DE LAS FACILIDADES DE CREDITO.

*Se denomina producto financiero, cuando se da la representación tangible de un servicio financiero, es entonces, cuando se realiza una estrategia promocional efectiva.*

## **4.2 INFLUENCIAS SOBRE LA ESTRATEGIA DE PRODUCTOS DE SERVICIO**

La organización exitosa acomete un proceso de seguimiento de los productos, de su desempeño y de los requerimientos del mercado, que le dé la información necesaria para modificar los productos existentes y desarrollar otros nuevos.

El estudio de mercado es importante en este aspecto, brinda a la organización la información necesaria en aspectos del mercado, su desarrollo y como reacciona este frente a la organización y sus productos.

En el contexto de la estrategia de productos, es necesario darle seguimiento a:

**1. Los clientes:** *sus gustos y preferencias, estilos de vida, cambio demográfico.*

**2. Los competidores:** *su mezcla de mercado, sus productos nuevos y modificados.*

**3. La legislación:** *oportunidades y amenazas creadas.*

#### 4.3 ESTRATEGIA DE VARIEDAD DE PRODUCTOS DE SERVICIO

La estrategia de variedad de productos atiende el manejo y desarrollo de esa variedad, para asegurar que la institución bancaria conserve y mantenga su posición competitiva en los distintos mercados en que opera.

El primer punto clave en esta estrategia es la determinación de una adecuada mezcla de productos, la cual describe los productos que la institución decide ofrecer; tradicionalmente las instituciones bancarias se habían caracterizado por una limitada mezcla de productos, se concentraban en la transferencia de fondos.

Los desarrollos en la tecnología de la información y el incremento resultante de la competencia, ha conducido a los bancos a expandir su mezcla de productos.

Los componentes de la estrategia de productos van desde las decisiones sobre los atributos y la presentación de los productos individualmente, decidiendo sobre la mezcla de productos que han de ofrecerse, desarrollo de nuevos productos y retirar del mercado productos existentes.

#### 4.4 ATRIBUTOS DE LOS PRODUCTOS DE SERVICIO

Las instituciones financieras consideran como atributos del producto de servicio, **el diseño, beneficios, características y sobre todo la correspondencia con los requerimientos del cliente**, estos son el factor determinante del éxito o fracaso en el lanzamiento de nuevos productos.

Un aspecto importante de las decisiones que toma la institución bancaria con respecto a los atributos, es superar el problema de intangibilidad y hacer alguna representación física del producto de servicio.

#### **4.4.1 LA MARCA**

La marca es un atributo que se considera central para el mercado de productos, pero es menos común en el sector de servicios. El problema asociado con la determinación de marcas para los servicios es la dificultad de mantener un nivel consistente de calidad, sin embargo, la asignación de marcas es importante como mecanismo para transmitir información a los clientes y como medio para lograr cierto grado de lealtad del cliente.

En el sector de servicios financieros, el tipo más importante de marcación disponible es la imagen que el cliente tiene de la institución. La gama de productos financieros son identificados primordialmente por el nombre del banco, existen evidencias que indican la tendencia a apartarse del nombre de la institución como nombre de marca, para darles marcas especiales a los productos en forma individual, *por ejemplo: Banco Bilbao Viscaya maneja una cuenta de ahorros, con el nombre de marca El Libretón.*

#### **4.5 MODIFICACION Y DESARROLLO DE PRODUCTOS DE SERVICIO**

La modificación de productos implica el remplazo efectivo de un servicio existente por una versión nueva y mejorada del mismo; relacionado con el proceso de modificación de productos está el proceso de desarrollo de productos, el cual viene a ser un proceso de modificación cuyo resultado es la aparición de productos nuevos pero relacionados. *por ejemplo: el servicio*

*financiero Digitem sustituye a Línea Bancaria y Videomático para obtener facilidad y rapidez en las transacciones bancarias; en los servicios financieros la finalidad de la modificación de productos es mejorar el desempeño de un producto existente.*

En un mercado crecientemente competitivo, es considerable la importancia de la modificación de productos; hacer mejoras significativas en los productos existentes es una estrategia importante para conservar y expandir la base de clientes.

Las instituciones bancarias persiguen las innovaciones por tres motivos esenciales, “ por adaptarse a los cambios del entorno, por mantener su posición frente a la de la competencia y por reforzar la imagen de la entidad “ (53).

## **4.6 PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS**

### **4.6.1 SERVICIOS ELECTRONICOS**

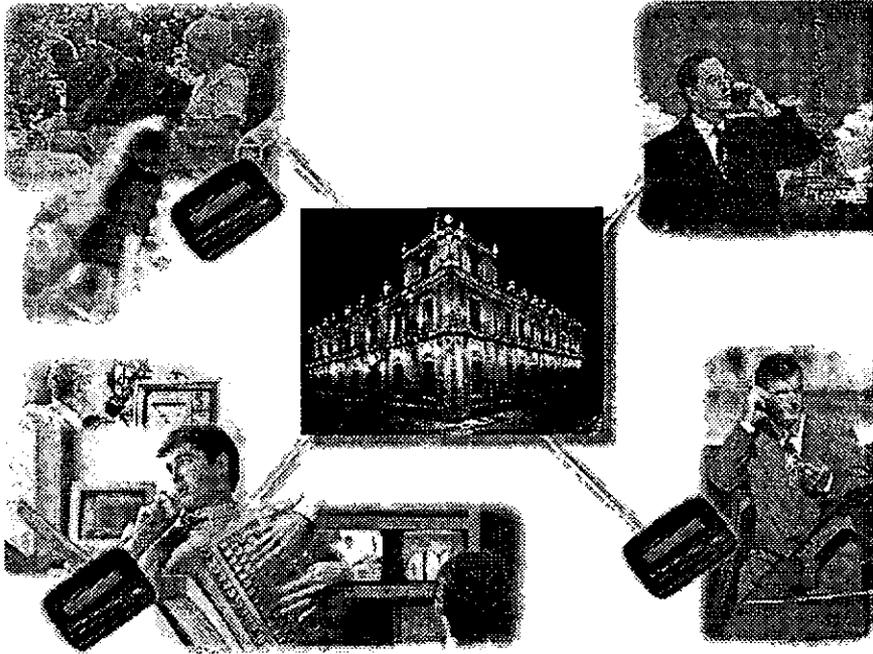
*Los Servicios Electrónicos están dirigidos al cliente, para darle la facilidad de poder realizar cualquier transacción desde su casa o desde la oficina, sin necesidad de desplazarse a una sucursal bancaria para la realización de sus operaciones; estos comprenden:*

## 1. AUDIOMATICO

*Audiomático es un medio de acceso por medio del cuál los clientes realizan de manera ágil y rápida sus operaciones mediante cualquier teléfono digital o celular que emita tonos.*

**Mercado Objetivo:** personas físicas con actividad empresarial y personas morales que mantengan o aperturen una Cuenta de Cheques, Productiva o Maestra.

**Servicios:** consulta de saldos, consulta de 4 movimientos al día, transferencia de fondos entre cuentas propias en M.N. y de cuenta de cheques en pesos a cuenta de cheque en dólares, depósitos y retiros de Inversión Integral, pago de servicios (teléfono, colegiaturas, hipotecas, otros), pago a terceros, pago a tarjetas, cotizaciones de divisas, programación de operaciones, pago de créditos hipotecarios.



## **2. VIDEOMATICO**

*Los clientes pueden realizar sus operaciones bancarias desde la comodidad de su empresa a través de una computadora personal, usando como enlace un módem y una línea telefónica.*

**Mercado Objetivo:** empresas pequeñas o medianas que realizan sus operaciones normalmente dentro de la misma plaza.

**Características:** las empresas manejan directamente la tesorería de sus cuentas, mantienen una línea directa de comunicación con el banco, agilizando los pagos y cobranza de la empresa, tiene amplitud de horario para efectuar sus operaciones bancarias guiando al cliente paso a paso al realizarlas.

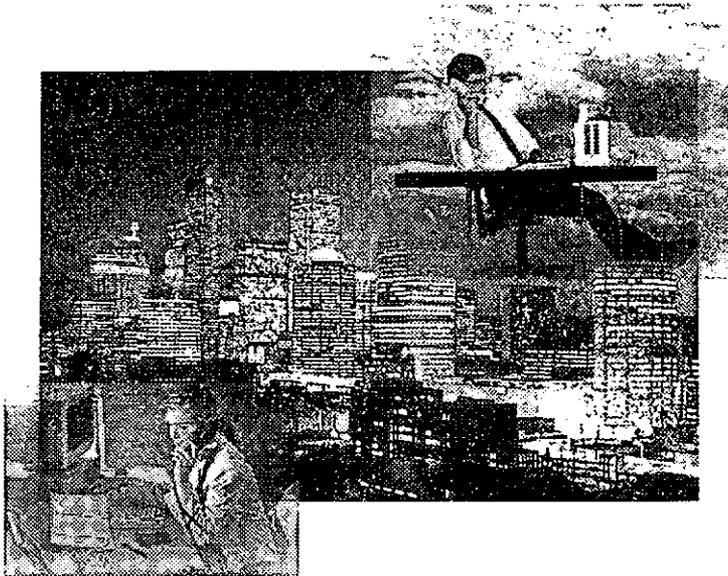
**Servicios:** consulta de saldos, consulta de movimientos, traspasos entre cuentas propias, ordenes de pago en efectivo, información financiera y económica actualizada, pagos a terceros, pago de servicios, operaciones de compra-venta de instrumentos de inversión.

### **3. EJECUTIVO TELEFONICO**

*Este medio de acceso fue creado como apoyo a los servicios de Audiomático y Videomático pensando en atender a una parte del mercado de atención masiva que opta por una atención más personalizada y que de alguna forma no desea hacer uso de los medios electrónicos. Este servicio de apoyo es conformado por un grupo de ejecutivos que asesoran y ejecutan operaciones de clientes que tengan necesidad de efectuar el pago de servicios, a terceros, de tarjetas, realizar traspasos de fondos, inversiones, consultar saldos, movimientos, etc. afectando las cuentas que tengan con el Banco.*

**Mercado Objetivo:** personas físicas, físicas con actividad empresarial y personas morales que mantengan o aperturen una Cuenta de Cheques tradicional, Productiva o Maestra.

**Servicios:** *consultas*.- saldos, movimientos, cotizaciones, información financiera; *operaciones*.- traspasos entre cuentas, disposición en efectivo en tarjetas de crédito, inversiones, ordenes de pago en efectivo; *pagos*.- terceros, tarjetas, servicios, créditos hipotecarios.



#### **4. LINEA BANCARIA**

*Es un servicio diseñado para optimizar el manejo de la información y de los recursos económicos de las empresas, administrando su tesorería al enlazarse con el banco para obtener información de sus cuentas o bien realizar operaciones bancarias.*

**Mercado Objetivo:** personas físicas con actividad empresarial, empresas medianas, grandes, gubernamentales y corporativas.

**Características:** comodidad para realizar operaciones bancarias desde una computadora personal, concentrar y dispersar fondos en forma masiva, realizar el pago de la nómina de manera electrónica, y el acceso a información financiera oportuna.

**Servicios:** consulta de saldos, movimientos, pagos a tarjetas, pago de servicios y pagos a cuentas de terceros, inversiones, concentración y dispersión de fondos.

## **5. BANCO EN SU CASA**

*Modalidad mediante la cual los clientes pueden recibir información oportuna y actualizada de manera confidencial de cuentas como: Maestra, Cheques y Tarjetas, a través de la telefonía celular.*

**Mercado Objetivo:** personas físicas que mantengan una Cuenta de Cheques, Cuenta Maestra, Inversión Integral o tarjetas de crédito, además que tengan un convenio de servicio con la empresa de radiolocalización DIGITEL.

**Características:** el cliente obtiene un enlace directo al servicio de audiomático digitando un número de usuario y un número confidencial; este servicio se encuentra disponible para los clientes de las empresas lusacell, donde el banco envía al radiolocalizador el estado que guardan las cuentas incorporadas al servicio del banco en su casa sin necesidad de que el cliente llame o se desplace; por las mañanas se recibe un mensaje del

estado de inicio de operaciones en las cuentas del cliente y al final del día se recibe un segundo mensaje informando el estado al cierre.

**Servicios:** consulta de saldos, movimientos, trasposos entre cuentas, pago de servicios, información financiera, depósitos y retiros de Inversión Integral.

## **6. TRANSFERENCIA ELECTRONICA DE FONDOS (TEF)**

*Es un producto creado para satisfacer la demanda de aquel mercado que requiere de optimizar sus procesos de pago de nómina, a proveedores y efectuar cobros a sus clientes.*

**Pagomático:** facilita el pago de sueldos a los empleados de las empresas; este medio retira el importe de la cuenta de la empresa y lo dispersa a cada una de las cuentas de los trabajadores, permitiendo además la optimización en el manejo de información de la nomina.

**Proveedores:** abonos masivos de recursos a cuentas de cheques, tarjetas de crédito, débito, así como el envío de órdenes de pago en efectivo a nivel nacional.

**Cobros:** facilita a la empresa el cargo masivo solo de cuentas de cheques (Tradicional, Productiva y Maestra) de sus clientes, previa autorización de los mismos.

**Mercado Objetivo:** personas morales, personas físicas con actividad empresarial y personas físicas que requieran de efectuar pagos y/o cobros en forma masiva.



#### **4.6.2 TARJETAS DE DEBITO**

*Es una cuenta de ahorro/inversión en la que a través de depósitos y mantener un saldo promedio mensual, el cliente recibe los beneficios de la tasa de rendimiento asignada.*

Los pagos y disposiciones en efectivo que se realizan se descuentan del saldo que se tenga en la cuenta, con una tarjeta de débito **sólo se puede gastar lo que se tiene ahorrado**; estas comprenden:

## **1. CUENTA BASICA**

*Cuenta Básica da la oportunidad de tener una propia cuenta de débito en la que el dinero crece, además de que protege al cliente, ya que sólo puede gastar la cantidad que se tiene ahorrada; para asegurar su futuro en caso de que fallezca el padre o su representante legal, el banco ofrece un Plan de Apoyo Económico (sólo para menores de 18 años); Cuenta Básica es una tarjeta de ahorro/inversión, por lo que no se tienen tarjetas adicionales.*

**Mercado Objetivo:** adolescentes entre 15 y 23 años de edad.

**Características:** depósito inicial de \$100.00, se puede asignar una mensualidad a la cuenta por parte de familiares, a cargo de Cuenta de Cheques, Cuenta Maestra o Tarjeta de Crédito.

## **2. INVERMATICO**

*Con Invermático se puede ahorrar, se tiene disponibilidad inmediata de los recursos y se puede administrar los pagos con mayor seguridad y sencillez.*

**Características:** se puede disponer de efectivo, realizar depósitos y consultar el saldo en cajas permanentes, realizar compras y pago de servicios; su manejo se realiza a través de una tarjeta y un número confidencial, y tiene la opción de proporcionar una tarjeta adicional a cualquier miembro de la familia mayor de 18 años; a partir de \$500.00 de saldo promedio mensual, se reciben ciertos rendimientos del mercado, y su depósito inicial por apertura es de \$150.00.

### 3. MI CUENTA

Es la cuenta de inversión con la que los pequeños menores de 15 años aprenden a ahorrar, y a ganar intereses.

**Mercado Objetivo:** niños entre 0 y 15 años de edad.

**Características:** Mi Cuenta opera a través de una tarjeta plástica con la que se puede realizar depósitos, consultar saldos y hacer retiros en cajas permanentes o en cualquier sucursal; es una cuenta de ahorro, por lo que no se tienen tarjetas adicionales ni se puede hacer pagos; ofrece un Plan de Apoyo Económico para asegurar el futuro de los pequeños (en caso de que fallezca el Padre, el menor recibirá una ayuda económica mensual, hasta que cumpla 18 años); depósito mínimo de apertura \$100.00 en efectivo. \*El monto de la ayuda se fija de acuerdo a la edad del menor y al saldo promedio que la cuenta registre en los últimos tres meses, *ejemplo:*

Para hacer efectivo el Plan de Apoyo Económico la cuenta debe tener una antigüedad mínima de seis meses.		Apoyo Económico mensual de acuerdo a la edad		
Saldo promedio de la cuenta en \$ (en los últimos tres meses)	De 6 meses a menores de 6 años	De 6 años a menores de 12 años	De 12 años a menores de 15 años	De 15 años a 18 años cumplidos
DE: \$500.00 a 999.00	\$100.00	\$250.00	\$350.00	\$500.00
DE: \$1,000.00 a 1,999.00	\$150.00	\$375.00	\$525.00	\$750.00
DE: \$2,000.00 a 3,999.00	\$200.00	\$500.00	\$700.00	\$1,000.00
DE: \$4,000.00 en adelante	\$400.00	\$1,000.00	\$1,400.00	\$2,000.00

FIG. 4.1 EJEMPLO DEL PLAN DE APOYO ECONOMICO (PRODUCTO FINANCIERO MI CUENTA)

(54)

#### **4. PAGOMATICO**

*Es el servicio que se le brindan a las empresas para que realicen el pago de nómina de sus empleados, en forma sencilla y segura mediante abonos electrónicos a cuentas individuales. Pagomático está diseñado para facilitar a las empresas el pago de nómina y de otras percepciones de sus empleados, todo en un sólo servicio.*

Beneficios que brinda Pagomático a las empresas:

- Reduce sus costos administrativos
- Facilita sus operaciones
- Brinda mayor seguridad
- Mayor productividad
- La opción de contar con cajas permanentes en sus propias instalaciones

**Características:** para contar con el servicio de Pagomático las empresas deben contratar los servicios de banca digital, establecer una cuenta de cheques, dar de alta las cuentas de sus empleados, otorgando el conocimiento de firma en cada una de las solicitudes contrato. Las aperturas son a través de la empresa y reciben 2 tarjetas cada empleado.

Los empleados pueden disponer de su dinero desde la primera hora del día de pago, a través de la Tarjeta Pagomático y su número confidencial; esta tarjeta recibe depósitos de nómina, no requiere de un depósito inicial de apertura, no necesita manejar saldos promedios mínimos, los retiros en cuenta sin comisión y se da un pago de rendimientos por saldos ahorrados.

El banco envía un estado de cuenta mensual al domicilio de cada empleado con la información de retiros, depósitos, tasa de rendimiento, etc.

## **5. CUENTA MAESTRA**

*Es una cuenta administradora de recursos, constituida en un depósito bancario de dinero que integra diversos servicios bancarios en un sólo instrumento y que permite el manejo eficiente de los recursos.*

**Mercado Objetivo:** personas físicas, personas morales y personas físicas con actividad empresarial.

**Características:** manejo de inversiones, administración de recursos, el dinero se mantiene productivo desde que se deposita hasta que se dispone de él, tiene un seguro de vida gratuito y para mantenerse la cuenta debe registrar un saldo mínimo a favor de \$1,000.00 al mes.

**Servicios:** traspasos o retiros de Inversión Integral, Inversión a Plazo Fijo, pago de servicios, pagos a terceros, chequeras en formatos especiales, pago mensual de rendimientos.

### **4.6.3 TARJETAS DE CREDITO**

*La Tarjeta de Crédito es una línea de crédito revolvente sin garantía, accesada a través de un medio de pago en plástico, para la adquisición de bienes y servicios en establecimientos afiliados al sistema de tarjetas de un banco, así como para la obtención de dinero en efectivo a través del sistema de cajas permanentes.*

## **1. TARJETA CLASICA**

*Las tarjetas clásicas son un medio cómodo, seguro y rentable para efectuar compras del diario, con la mayor seguridad al evitar que los clientes porten grandes cantidades de dinero en efectivo.*

**Mercado Objetivo:** personas físicas entre 18 y 65 años de edad, percibiendo ingresos mínimos de \$2,000.00.

## **2. TARJETA ORO PLUS**

*Es un medio de pago que, a través de una línea de crédito revolvente y mediante la presentación de la Tarjeta permite a su legítimo tenedor, adquirir bienes y servicios en los negocios afiliados y disponer de efectivo en Sucursales y/o cajas permanentes (mediante el uso de un número confidencial).*

**Mercado Objetivo:** es un producto dirigido al segmento socioeconómico de clase media alta y alta de personas físicas entre 18 y 65 años con alta solvencia moral y económica comprobable de más de \$8,000.00.

**Servicios:** amplia línea de crédito de hasta \$ 250,000.00, disponibilidad en efectivo hasta \$3,000.00 en cajas permanentes, pago automático de servicios con cargo a la tarjeta Oro Plus, reservaciones garantizadas en las principales cadenas hoteleras, hasta 6 tarjetas adicionales, estados de cuenta mensuales, atención a clientes vía telefónica las 24 hrs. del día, reposición automática de tarjeta enviada a su domicilio antes de su vencimiento.

### 3. TARJETA AFINIDAD

*Son tarjetas de crédito destinadas para un grupo afin de personas y con el atributo adicional de identificar al usuario como miembro de una asociación civil o agrupación educativa, Profesional o de actividad laboral.*

Presentan en el anverso la imagen del Coemisor que proporciona a los poseedores de la misma, una clara identificación al grupo que pertenecen, *ejemplo:*

Nombre		Emisor
ITAM	Instituto Tecnológico Autónomo de México	Mastercard
UDLA	Universidad de las Américas	Mastercard
UVM	Universidad del Valle de México	Mastercard
LA SALLE	Universidad La Salle, A.C.	Visa
IBERO	Universidad Iberoamericana	Visa
CICM	Colegio de Ingenieros Civiles de México	Mastercard
CCPM	Colegio de Contadores Públicos de México	Mastercard

FIG. 4.2 EJEMPLO DEL PRODUCTO FINANCIERO (TARJETA AFINIDAD)

### 4. TARJETA MARCA COMPARTIDA

*Son tarjetas de crédito que se ofrecen a clientes frecuentes de una empresa comercial o proveedora de servicios con una marca e imagen reconocida en el mercado.*

**Mercado Objetivo:** personas físicas de entre 18 y 65 años de edad, ingresos mínimos de \$2,000.00.

## 5. TARJETA CORPORATIVA

*Tarjeta de cargo con validez internacional donde existe una línea de crédito basada en la capacidad de endeudamiento de la empresa, esta línea define los límites de consumo utilizables entre sus ejecutivos (cuentas individuales), permitiéndoles mantener un óptimo control de los gastos que efectúan por cuenta de la corporación.*

**Mercado Objetivo:** personas morales debidamente constituidas.

**Características:** facilita a las empresas y sus ejecutivos los gastos de representación y viaje, al tener la libertad de determinar los montos deseables a cada ejecutivo sin exceder la línea asignada a la empresa; el pago de los adeudos puede ser: automático cargado el importe a la cuenta de cheques que se haya establecido previamente o individual en donde el pago lo realiza el usuario de la tarjeta directamente en algunas de las sucursales; solicitud de un mínimo de 5 tarjetas y línea de crédito aprobada por el banco.

## 6. TARJETA MARCA PRIVADA

*Es un sistema de financiamiento que actúa en un mercado constituido por empresas comerciales o de servicio y por medio de ellas, el banco establece contacto con el consumidor final para otorgarle un crédito revolvente destinado a la adquisición de bienes o servicios, ofrecidos de manera exclusiva, por la empresa con la que el banco haya establecido convenio específico, ejemplo: la tarjeta de crédito Comercial Mexicana únicamente puede ser utilizada en la cadena de tiendas de Comercial Mexicana.*

**BENEFICIOS DE SEGUROS EN LAS TARJETAS DE CREDITO**

<b>LA MAS AMPLIA GAMA DE SEGUROS</b>	<b>TARJETAS <u>Clásica</u> <u>Afinidad</u> <u>Marca</u> <u>Compartida</u></b>	<b>TARJETAS <u>Oro</u></b>	<b>TARJETAS <u>Marca</u> <u>Privada</u></b>	<b>TARJETAS <u>Corporativa</u></b>
<i>Accidentes en Viaje</i>	<i>Si</i>	<i>Si</i>	<i>No aplica</i>	<i>Si</i>
<i>Pérdida o Demora de Equipaje</i>	<i>Si</i>	<i>Si</i>	<i>No aplica</i>	<i>Si</i>
<i>Robo o Extravío de la Tarjeta</i>	<i>Si</i>	<i>Si</i>	<i>Si</i>	<i>Si</i>
<i>Liberación de Saldos por Muerte</i>	<i>Si</i>	<i>Si</i>	<i>Si</i>	<i>No aplica</i>
<i>Renta de Automóviles en E.U. o Canadá</i>	<i>No aplica</i>	<i>Si</i>	<i>No aplica</i>	<i>Si</i>
<i>Reembolso de Gastos Médicos en Viajes</i>	<i>No aplica</i>	<i>Si</i>	<i>No aplica</i>	<i>Si</i>

**FIG. 4.3 EJEMPLO DE LA COBERTURA DEL SEGURO  
EN LOS PRODUCTOS FINANCIEROS (TARJETAS DE CREDITO) (55)**

**7. TARJETA DE CREDITO VISA**

**Visa Clásica** Es una tarjeta de crédito que emiten las instituciones bancarias Miembro de Visa, las cuales determinan la línea de crédito y la tasa de interés que se aplicará al tarjetahabiente, es aceptada mundialmente y se puede disponer de efectivo en los cajeros automáticos Visa/PLUS y en oficinas y sucursales bancarias miembros de Visa.

**Visa Oro** Es la principal tarjeta dorada en el mundo, se acepta en más de 14 millones de comercios en 247 países; los tarjetahabientes de Visa Oro

*pueden obtener efectivo en los cajeros automáticos Visa/PLUS y sucursales bancarias Miembros de Visa en todo el mundo.*

Como tarjetahabiente de Visa Oro, se disfruta de una línea de crédito superior a \$40,000.00, además que se obtiene un paquete de beneficios de servicios básicos en asistencia de viaje y casos de emergencia, así como el acceso al Centro de Asistencia de Visa durante las 24 horas del día, los 365 días del año, sin cargo alguno.

#### **4.6.4 INVERSION DE RECURSOS**

*Por medio de la Inversión de recursos económicos los clientes pueden obtener la consolidación de un patrimonio, manejar sus recursos con seguridad y tranquilidad, obteniendo rendimientos competitivos a través de la gama de productos financieros; las diferentes inversiones comprenden:*

##### **1. INVERSION INTEGRAL**

*Es una Inversión para la formación y consolidación de un patrimonio ya que ofrece a los clientes rendimientos y disponibilidad diaria de sus recursos.*

**Mercado Objetivo:** personas físicas y personas morales.

**Beneficios:** se pagan rendimientos en función de un saldo: a mayor saldo, mayor tasa de rendimiento; capitaliza diariamente los rendimientos a la inversión, se maneja a través de una Cuenta Eje que puede ser una *Cuenta de Cheques, Cuenta Productiva, Cuenta Maestra*, dependiendo de

las necesidades del cliente; cuenta con un Fideicomiso de Planeación Patrimonial en el que el cliente nombra a sus beneficiarios sin costo alguno y por apertura se requiere de un depósito inicial de \$2,000.00.

**Servicios:** realización de depósitos y retiros de la inversión y programar operaciones hasta con 30 días de anticipación desde cualquier lugar a través de *Banca Electrónica*.

## **2. CUENTA DE CHEQUES**

*Es el medio de pago idóneo para aquellos clientes que buscan sencillez y seguridad al organizar y controlar sus gastos sin portar efectivo.*

**Mercado Objetivo:** personas físicas y personas morales.

**Características:** disponibilidad de recursos a través del enlace de la Cuenta de Cheques a una Tarjeta de Crédito por medio de la red de sucursales, centros financieros o cajeros automáticos. Control y administración de gastos sin la necesidad de portar dinero en efectivo, donde a su vez, el banco proporciona al cliente un estado de cuenta mensual informando sobre los movimientos realizados; monto mínimo de apertura \$500.00.

### 3. CUENTA MAESTRA

*Es una inversión que ofrece a los clientes los mejores rendimientos del mercado; dirigida a aquellas personas que buscan consolidar su patrimonio y que requieran disponibilidad inmediata de efectivo en caso de imprevisto.*

#### **Beneficios:**

- los clientes obtienen los mejores rendimientos en función de sus saldo promedio mensual: a mayor saldo, mayor tasa de rendimiento.
- disponibilidad en cualquier momento de su dinero con su chequera o su Tarjeta de Débito en cajas permanentes; a través de Banca Electrónica, el cliente puede realizar consultas, pagos y trasposos vía telefónica.
- puede hacer depósitos a su cuenta o cobrar sus cheques inmediatamente en cualquier sucursal.
- se cuenta con un Fideicomiso de Planeación Patrimonial donde el cliente nombra a sus beneficiarios sin costo alguno.
- el cliente obtiene un Seguro de Vida por muerte accidental y hasta \$150,000.00 de acuerdo al saldo promedio mensual de su cuenta.
- el cliente tienen acceso directo a *Inversión Integral e Inversiones a Plazo* que le permiten consolidar su patrimonio.
- el monto por apertura es un depósito inicial de \$1,000.00.

#### 4. INVERSIONES A PLAZO

*Ideal para personas físicas o morales que buscan los rendimientos más competitivos del mercado.*

**Características:** permite al cliente conocer sus rendimientos al momento de establecer su inversión; así mismo, le da la flexibilidad de incluir en un sólo contrato más de una inversión por diferentes cantidades a distintos plazos: 7,14,21,28,63,91,182 y 378 días, de acuerdo a sus necesidades de disponibilidad e inversión.

##### ***Típos de Inversión a plazo:***

***Pagaré:*** es un depósito a plazo y tasa fijos con rendimientos liquidables al vencimiento del contrato.

***Certificado de Depósito:*** es un depósito a plazo y tasa fijos con rendimientos liquidables por mensualidad vencida.

Brinda la posibilidad de designar beneficiarios en el contrato, quienes recibirán el saldo de la Cuenta al fallecimiento del titular. *\*Aplica solo para personas físicas.*

En estas inversiones el cliente podrá dar instrucciones sobre el destino del capital y/o intereses al vencimiento, según sus necesidades, reinvirtiéndolo en su totalidad o parcialmente.

## **5. CUENTA PRODUCTIVA**

*Es una Cuenta de Cheques para personas físicas o bien para personas morales, que les da a ganar rendimientos competitivos en forma mensual; ideal para aquellos clientes que buscan evitar saldos improductivos.*

**Características:** el cliente puede efectuar sus operaciones bancarias desde su domicilio, oficina o cajas permanentes, además que controla y administra sus gastos, ya que el banco le informa sobre los movimientos realizados; el monto mínimo de apertura es por \$1,000.00.

## **6. INVERSIONES A PLAZO EN UDIS**

*Instrumento idóneo para aquellos clientes que no desean correr riesgos, esperando que su dinero mantenga su valor real y obtenga rendimientos adicionales; en este tipo de inversión pueden invertir personas físicas o personas morales.*

**Características:** las UDI's son *Unidades de Inversión o Unidades de Cuenta* que se utilizan para realizar operaciones financieras. Se han aplicado para conocer el valor real del dinero en operaciones a plazo, ya sean de inversión o crédito.

Brindan al cliente la posibilidad de invertir en plazos de 90,180,370 y 720 días, incluyendo en un solo contrato más de una inversión por diferentes cantidades y en distintos plazos, además que puede elegir entre dos opciones de inversión dependiendo de sus necesidades:

Al igual que las Inversiones a plazo, por medio de un *Pagaré y Certificado de Depósito*, el cliente puede designar a un beneficiario en su contrato, quién recibirá el saldo de la Cuenta al fallecimiento del titular.

Con el fin de facilitar el manejo de la inversión es necesario tener una Cuenta Administradora, para que se realicen los depósitos de rendimientos y/o capital.

## **7. INVERSION EMPRESARIAL**

*Especialmente diseñada para Personas Morales que buscan optimizar su Tesorería eliminando saldos improductivos, aplicando depósitos y ordenando retiros a futuro con plazo máximo de 30 días.*

**Características:** ofrece la posibilidad de invertir los excedentes, brindando disponibilidad inmediata de los recursos al día hábil siguiente y rendimientos mediante la capitalización diaria de intereses. Paga al cliente una tasa diferenciada de acuerdo al rango de saldo que mantenga. Se requiere contratar una *Cuenta de Cheques o Cuenta Productiva*, para controlar y administrar los recursos.

#### **4.6.5 CREDITOS HIPOTECARIOS**

*Los Créditos Hipotecarios son el medio a través del cual un banco ofrece apoyo financiero a las personas que desean adquirir una vivienda, construirla, remodelar la que ya tienen, u obtener un crédito ofreciendo como garantía su casa o departamento.*

Los ejecutivos bancarios de las sucursales o centros financieros asesoran a los clientes sobre los requisitos para obtener un crédito hipotecario con la institución, estableciendo las condiciones de pago, tasas de interés, bajo que Esquema Financiero se celebrará el Contrato de Apertura de Crédito, entre otros; una vez que el cliente acepta dichos requisitos se somete a un estudio socio-económico para conocer su solvencia y proceder a la autorización del crédito.

#### **4.6.6 FIDEICOMISO**

*Es un contrato de confianza donde una Institución Financiera (Fiduciario), administra los recursos de una persona (Fideicomitente) y se estipula el otorgamiento de ciertos derechos y beneficios a terceros (Fideicomisario).*

## CAPITULO V

### CASO PRACTICO

---

#### 5.1 INTRODUCCION

Para efectos de este trabajo de investigación se retomó la Matriz del Boston Consulting Group que se manejó en el *Capítulo II*, misma que muestra la **participación relativa de mercado**, que ubican las ventas de un banco en relación a las ventas de sus competidores en un sector estratégico y el **crecimiento de la demanda** que indica si un producto financiero ya ha sido adquirido o está todavía por explotar o comercializarse.

Las instituciones bancarias analizan cada sector estratégico en el plano comercial y financiero, desarrollando la acción comercial que las conduce a obtener mayores ventas y a definir una estrategia competitiva que les permita obtener el liderazgo en sus diferentes mercados.

*Como se mencionó en capítulos anteriores, los bancos desarrollan la Matriz de Boston por sector estratégico donde comercializan un determinado producto financiero; en este trabajo de investigación se integraron los sectores estratégicos de los diferentes bancos donde comercializan la tarjeta de crédito y se desarrolló la Matriz por segmento estratégico (conjunto de sectores estratégicos), esto con la finalidad de definir diferentes estrategias de mercadotecnia aplicables a todos los sectores estratégicos donde operan, además que la cifra de ventas anuales engloba el total de ventas de los diferentes sectores en donde se comercializa dicho producto.*

La Matriz del Boston Consulting Group es utilizada en las instituciones bancarias para el análisis y control de las campañas publicitarias; al conocer el incremento de las ventas de los productos financieros, los bancos evalúan la efectividad de sus campañas o en su caso si se da una disminución en las ventas, idean la manera de establecer publicidad más agresiva para impulsar la venta y satisfacer una necesidad.

Se desarrolla en este caso práctico la Matriz del Boston Consulting Group del producto financiero: **Tarjetas de Crédito (Clásica)**, destacando la importancia de la **Mezcla Promocional** en la decisión de integrar una acción comercial en los diferentes sectores estratégicos del banco para conducirlos al sector de *vacas lecheras o estrellas*, que son los cuadrantes donde se refleja el *incremento en las ventas y alta participación de mercado*.

A continuación se desarrolla la matriz del producto financiero ya mencionado en relación a cuatro instituciones bancarias que actualmente ocupan los primeros lugares en ventas de dicho producto; a su vez, se determina la participación relativa de mercado de cada una de éstas y se realiza un *Diagnóstico* de cada institución bancaria.

## **5.2 CARACTERÍSTICAS DEL CASO PRACTICO**

1. Las **INSTITUCIONES BANCARIAS** que se toman para efectos de la Investigación son: *Banamex, Bancomer, Serfin, Bital* que como mencioné anteriormente ocupan actualmente el Liderazgo en la venta de tarjetas de crédito.

2. El **PRODUCTO FINANCIERO** que se elige para resultados de la matriz es la *Tarjeta de Crédito Clásica*.

3. El **SEGMENTO ESTRATÉGICO** al que se hará referencia, está integrado por los diferentes sectores estratégicos que se encuentran en el Area Metropolitana donde se comercializa la *tarjeta de crédito (clásica)* de las cuatro instituciones bancarias y sus respectivas ventas.

4. El **MERCADO OBJETIVO** de dicho producto financiero son personas físicas entre 18 y 65 años de edad, que perciben ingresos mínimos de \$2,000.00.

5. Las **VENTAS** estan representadas anualmente y comprenden el periodo de Enero de 1997 a Diciembre de 1997.

6. Los saldos promedios en relación a las ventas anuales se representan en millones de pesos, la fuente de información es el *Boletín Estadístico de Banca Múltiple (CNB)*.

7. El **VALOR PROMEDIO DE LA DEMANDA** se obtiene de una investigación de mercado, análisis de datos en ventas, o bien, de estudios económicos que practican los mismos bancos; dicho valor promedio de demanda fué proporcionado por una de las instituciones bancarias.

### 5.3 DETERMINACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN RELATIVA DE MERCADO

La participación relativa de mercado se determina identificando al banco líder en ventas, es en relación a éste, que los demás bancos determinan su participación de mercado.

La participación relativa de mercado es alta si el valor determinado es superior a 1 y baja si es inferior a 1.

#### TARJETA DE CREDITO (CLASICA) Ventas a Diciembre de 1997

<i>Institución Bancaria</i>	<i>Ventas Anuales (SalDOS en millones de pesos)</i>	<i>Determinación de la participación de mercado</i>	<i>Participación relativa de mercado</i>
<i>x</i>	<i>9,752.58</i>	<i>9,752.58 / 6,594.40 =</i>	<i>1.48</i>
<i>y</i>	<i>6,594.40</i>	<i>6,594.40 / 9,752.58 =</i>	<i>.68</i>
<i>z</i>	<i>3,794.56</i>	<i>3,794.56 / 9,752.58 =</i>	<i>.39</i>
<i>w</i>	<i>873.59</i>	<i>873.59 / 9,752.58 =</i>	<i>.09</i>

FIG. 5.1 DETERMINACION DE LA PARTICIPACION RELATIVA DE MERCADO

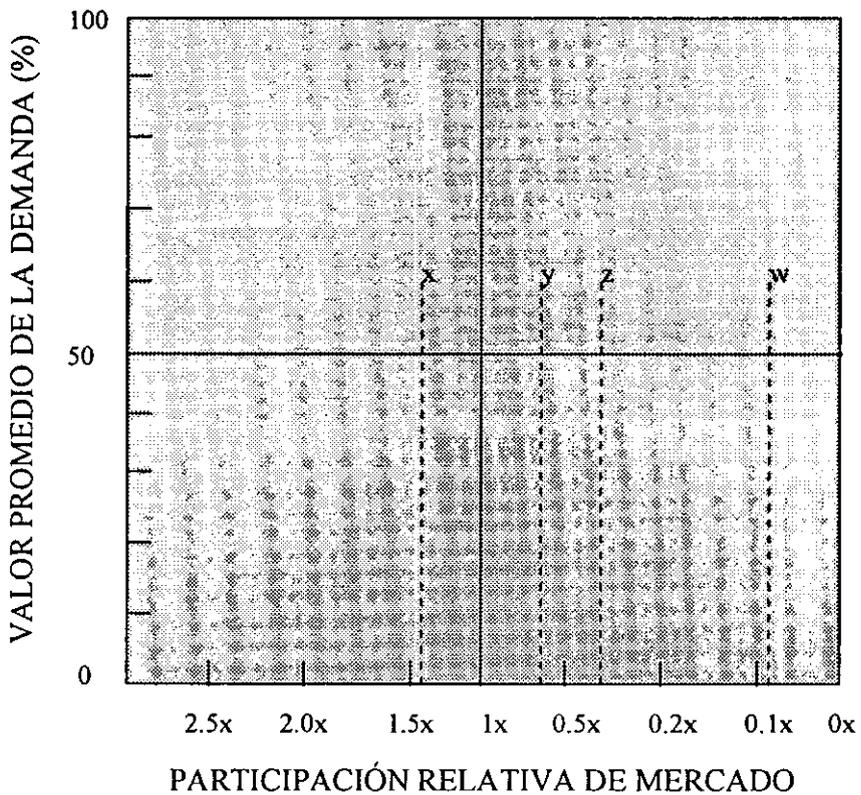
Una vez que se determina la participación relativa de mercado de cada institución bancaria, se identifica dentro del portafolio de sectores

estratégicos (*Matriz de Boston*), en que sector se ubican: *Estrellas*, *Dilemas*, *Vacas Lecheras* o *Pesos Muertos*.



**FIG. 5.2 PORTAFOLIO DE SECTORES ESTRATEGICOS**

A continuación se muestra gráficamente la *participación relativa de mercado* dentro de la Matriz de Boston, definida como la razón de las ventas de la empresa en un sector y de las ventas del competidor líder en dicho sector, *el eje horizontal se gradua en escala logarítmica y el eje vertical en %*.



**FIG. 5.3 MATRIZ DEL BOSTON CONSULTING GROUP POR SEGMENTO ESTRATEGICO DE CUATRO INSTITUCIONES BANCARIAS EN LA VENTA DE TARJETAS DE CREDITO**

En la siguiente figura se presenta un cuadro indicando el nivel que ocupa el *crecimiento de la demanda y participación de mercado* en cada uno de los sectores: estrella, dilemas, vacas lecheras y pesos muertos.

<i>SECTOR</i>	<i>CRECIMIENTO DE LA DEMANDA</i>	<i>PARTICIPACION DE MERCADO</i>
<i>Estrellas</i>	<i>alta</i>	<i>alta</i>
<i>Dilemas</i>	<i>alta</i>	<i>baja</i>
<i>Vacas Lecheras</i>	<i>baja</i>	<i>alta</i>
<i>Pesos Muertos</i>	<i>baja</i>	<i>baja</i>

FIG. 5.4 RESULTADOS DE LA MATRIZ DEL BOSTON CONSULTING GROUP

#### **5.4 DIAGNOSTICO DE LA MATRIZ DEL BOSTON CONSULTING GROUP**

##### **5.4.1 DIAGNOSTICO EMPRESA X**

La empresa X de acuerdo a la Matriz del Boston Consulting Group se encuentra en el *SECTOR ESTRELLA*, con una participación relativa de mercado de 1.48 y un valor promedio de demanda de 60%; de acuerdo a la escala de participación de mercado, ésta participación es alta ya que su valor es superior a 1.

La empresa X es líder en ventas de tarjetas de crédito (clásica), actualmente la demanda de tarjetas de crédito en el Area Metropolitana es relativamente alta encontrándose arriba de la media (50%), con un valor promedio de 60%, dicha empresa obtiene mayores ventas que sus demás competidores en relación a esta demanda.

El *Sector Estrella* implica el crecimiento de la empresa X, ésta al tener una participación relativa de mercado alta y un valor promedio de demanda alto tiene lo suficiente para arrancar dentro del ciclo del éxito, reflejando un incremento en ventas y por lo tanto incremento en las utilidades.

De acuerdo al *ciclo de vida* del segmento estratégico su producto financiero (Tarjeta de Crédito) se encuentra en la etapa de *crecimiento*, pero la empresa X debe contemplar la posibilidad de que exista una disminución en la demanda, lo que ocasionaría el desplazamiento al sector vacas lecheras, donde el ciclo de vida del segmento sería el de *estancamiento* al mantenerse las ventas y las utilidades.

Resaltando las estrategias deseables de *Mercadotecnia* en dicho segmento, la empresa X maneja una adecuada *Mezcla Promocional*, al ver los resultados de la matriz de Boston refleja el apropiado proceso de comunicación que mantiene el banco con sus clientes; sus campañas de publicidad han transmitido el mensaje correcto y la institución ha conseguido el impacto deseado con la tarjeta de crédito en sus diferentes sectores estratégicos, al tener la participación más alta del mercado.

Los *canales de distribución* son idóneos para la comercialización de la tarjeta de crédito; ésta se comercializa por medio de las diferentes sucursales del Area Metropolitana, *correo directo*, *sistemas de telemarketing*, *microsucursales* através de los centro comerciales y por medio de la *banca electrónica*, que ahora es más fácil obtener los productos y servicios financieros por medio de la computadora. que es un medio accesible para personas físicas y morales.

La empresa X puede utilizar en este momento *publicidad de recordatorio* para mantener el posicionamiento de la tarjeta de crédito en la mente de los consumidores y no puedan ser persuadidos por la competencia.

#### **5.4.2 EMPRESA Y**

La empresa Y se encuentra en el *SECTOR DILEMAS* con una participación relativa de mercado de .68 y un valor promedio de demanda de 60%, el valor de participación de mercado es inferior a 1 por lo que se considera baja.

Esta empresa puede considerarse en el camino del *éxito*, si el crecimiento de la demanda se mantiene, y ésta pueda desplazarse al *Sector Estrella*, si llega a promover mejor la tarjeta de crédito o distribuir en otros *canales de distribución* la tarjeta podría ganar participación de mercado, ofrecer diferentes promociones para la adquisición de la tarjeta o utilizar *publicidad de recordatorio* para la clientela que ya cuente con una.

Establecer *sistemas de promoción* que puedan *persuadir* a la gente a obtener dicha tarjeta; reducir la tasa de interés, ampliar la línea de crédito, o bien, disminuir sus comisiones.

Mantener *publicidad continua* para informar los beneficios de la tarjeta, ofreciendo y promoviendo ésta a la gente a través de las *sucursales, centro comerciales, o por sistemas de telemarketing*.

Manejar anuncios sobre las *Relaciones Públicas* del banco que respalde la tarjeta de crédito con una buena imagen del banco ya que los clientes prefieren el prestigio del banco en la decisión de compra de los productos financieros.

Estas *estrategias promocionales* son las que llevan a los bancos a incrementar sus ventas y aumentar su participación de mercado; si la demanda se mantiene y otros bancos llegan a ganar mercado, la empresa llegaría al Sector de Pesos Muertos, por lo que su *segmento estratégico* entraría en el ciclo de vida de *decadencia* al perder participación de mercado y ventas, por lo que tendría que invertir en campañas promocionales que en un principio no le generaría utilidades y crecimiento, pero finalmente incrementarían sus ventas.

***Cabe destacar la importancia de la Mezcla Promocional para el desplazamiento hacia otros sectores, permitiendo el incremento en las ventas y el crecimiento de la empresa.***

#### **5.4.3 EMPRESA Z Y W**

Las empresas Z y W se encuentran en el *SECTOR DILEMAS* con una participación relativa de mercado de .39 y .09 respectivamente; éstas instituciones bancarias en particular han venido manejando en la actualidad *campañas de publicidad* más continuas, eso trae consigo que la gente pueda identificar más rápido sus productos; la empresa X fue considerada líder en *comunicación másiva* en el año de 1997, es por ello que actualmente se mantenga por arriba de la competencia en la venta de productos financieros,

esto ocasionó la introducción de estrategias promocionales por parte de bancos competidores en la comunicación con los diferentes mercados.

Es ideal manejar en el Sector Dilemas una *publicidad persuasiva* la cuál se desarrolla en la etapa competitiva para conquistar nuevos mercados y construir la demanda selectiva de su tarjeta de crédito.

Sería muy factible decidir sobre el efecto de los *mensajes publicitarios* en anunciarlos por televisión ya que este medio tiene mayor repercusión que los mensajes en otro tipo de medio publicitario.

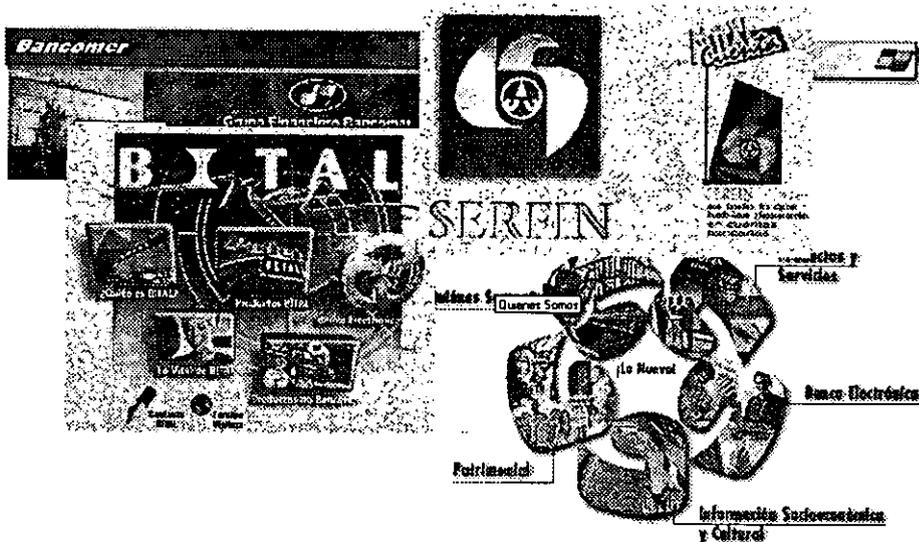
Hacer esfuerzos reales para atraer la atención del público, creando una publicidad característica que además de ser continua promocióne la tarjeta de crédito, buscando simplicidad e ingenio en sus anuncios publicitarios.

El *correo directo* para dar a conocer la tarjeta de crédito tiene sus ventajas, éste canal de distribución permite a los clientes de los bancos analizar los beneficios del producto incrementando su confianza y manifestando una rápida respuesta de compra.

La publicidad puede crear la conciencia y el interés por la tarjeta de crédito pero se necesita de la venta personal para asegurar la convicción de que se va a adquirir dicha tarjeta, es aquí donde se requiere de la capacitación del *personal de ventas* para promover la tarjeta y que este personal mantenga la habilidad para relacionarse, además de tener un profundo conocimiento sobre el producto que va a comercializar, mantener la calidad en su servicio, ejerciendo la empatía y la seguridad, ya que la confianza con que manejan los ejecutivos de venta las características de los

productos, el cliente le da un alto grado de importancia, además de una buena imagen de la institución que pueda brindarle confianza.

Es aquí que la empresa Z y W debe emprender un trabajo de *venta personal* asegurándose de un buen entrenamiento y una buena motivación para este personal; si la publicidad se emplea para vender la tarjeta de crédito es a través de la venta personal como se negocia y cierra la venta a través de los *ejecutivos de cuenta* o promotores que se encuentran en las sucursales bancarias, **el contacto personal de un ejecutivo de venta con el cliente es el método más efectivo para lograr la venta; la importancia del personal de ventas se intensifica a medida que aumenta la competencia de productos financieros.**



## **5.5 LA TARJETA DE CREDITO**

El impacto de las *tarjetas de crédito* ha venido revolucionando a través de los años, es el 15 de Enero de 1968 que *Banco Nacional de México* lanza al mercado la primera tarjeta de crédito bancaria en América Latina llamada BANC-O-MATICO, con tal éxito que a tan sólo 15 días de haber puesto en marcha el servicio, ya se había alcanzado la cifra de 1,333 negocios afiliados en el Distrito Federal y a un año de su aparición en el mercado, se alcanzó la cifra de *45 mil tarjetahabientes*.

De los primeros clientes la tarjeta número "uno" fue para el presidente Gustavo Díaz Ordaz.

Así se anunciaba Banamex:

*"Su Tarjeta BANC-O-MATICO compra, su firma paga. Si aún no tiene su Tarjeta solicítela hoy mismo" (56).*

El límite de crédito que se otorgaba en ese entonces era de \$ 5 mil como mínimo y de \$ 50 mil como máximo.

Pronto se afiliaron a la tarjeta de crédito miles de negocios de giros importantes, tales como cadenas hoteleras, restaurantes, agencias de viajes y tiendas departamentales.

En esos días también se distribuía entre los tarjetahabientes un directorio de los establecimientos donde podían hacer uso de su tarjeta de crédito.

En 1972, *Banamex* introdujo también en América Latina la primer Caja Permanente que permitió a sus tarjetahabientes realizar únicamente disposiciones de efectivo. Para entonces la tarjeta contaba ya con la banda magnética para operar en cajas permanentes; a partir de esa fecha, los clientes tendrían acceso al servicio bancario a cualquier hora, los 365 días del año. Un par de años después, en 1974, la tarjeta BANC-O-MATICO cambia su diseño y nombre por el de *Tarjeta Banamex*.

*" La Tarjeta es un factor de incremento en las ventas, afirman los comerciantes....la aparición de la tarjeta de crédito BANC-O-MATICO era ya una necesidad inaplazable, se trata de una magnífica idea del Banco Nacional de México que revolucionará el comercio " (57).*

# **CONCLUSIONES GENERALES**

## CONCLUSIONES GENERALES

---

Hay que recordar que este trabajo de investigación se conformó mediante los aspectos más relevantes que hay en Mercadotecnia tales como: estudios de mercado, canales de distribución, publicidad, promoción, ventas y relaciones públicas; por lo que a continuación se consideran estos aspectos para poder retomar el objetivo del trabajo de investigación que es "La importancia de la Mezcla Promocional dentro de las instituciones bancarias como estrategia para dar a conocer sus productos y servicios financieros".

Es primordial destacar la importancia de la Administración; ésta va mas allá de una técnica, considero que es la base y la culminación de todas las actividades que se realizan en cada una de las áreas de las empresas; como se observó durante el desarrollo del trabajo, se enfocó principalmente al Area de Mercadotecnia y cómo gracias a la administración se logra un trabajo eficiente y con los resultados esperados.

Retomando a las instituciones financieras donde se abordó el tema, una parte importante dentro del ámbito bancario es la creación y desarrollo de diferentes productos y servicios que facilitan y benefician una adecuada administración de fondos tanto para el banco como para el cliente.

Esto los conlleva a obtener ciertas ganancias en materia económica; al banco le permite la obtención de fondos por medio del ahorro, otorgamiento de créditos y la prestación de servicios; por otro lado, al cliente le permite obtener rendimientos por medio de inversiones de dinero en una cuenta de ahorros o por los instrumentos bancarios.

Observando éstas ventajas las instituciones bancarias, realizan el trabajo de distribución de bienes y servicios; cabe destacar la importancia de una investigación de mercado que permite definir el producto o servicio que se va a desarrollar en base a las necesidades del público, como se mencionó en el Capítulo II se formula una segmentación de mercado para identificar el tipo de producto que va dirigido a un sector de mercado.

Los diferentes productos que se crean van destinados a un perfil del cliente que implica las características que definen un tipo de producto hacia un tipo de cliente.

Una vez que se desarrolla un producto los bancos se dan a la tarea de darlos a conocer, ¿ cómo ? es a través de la Mezcla Promocional que los productos y servicios llegan a distribuirse, darse a conocer, promocionarse, siguiendo sus tres objetivos principales: informar, persuadir y recordar, acelerando con ello los procesos de intercambio para la satisfacción de necesidades.

Se establece así la afirmación de la hipótesis planteada al inicio de esta investigación la cuál se definió cómo:

La Mezcla Promocional es una estrategia de comunicación másiva a través de la cuál se pueden dar a conocer los productos y servicios financieros que ofrece una institución bancaria, al implantar la mezcla se desarrollará una campaña publicitaria, promoción de ventas, venta personal y relaciones públicas, que podran informar las características y beneficios de cada productos y/o servicio, estimularán a nuevos clientes a adquirirlos, mantendrán un contacto directo con el cliente en la comercialización del producto y/o servicio y se logrará perseverar sobre la imagen de éstos y de

la institución bancaria, acelerando el proceso de intercambio entre el banco y el cliente, obteniendo la satisfacción de necesidades.

El desarrollo de esta investigación permite establecer y definir diferentes principios de la administración de la mercadotecnia, destacar la adecuada planeación, organización, dirección y control de las actividades de mercadotecnia, siendo la administración una técnica básica para el buen funcionamiento de las empresas.

A su vez, se logro dentro de la Investigación:

1. Aseverar la importancia de la mezcla promocional dentro de las instituciones bancarias como estrategia para dar a conocer sus productos y servicios financieros.

2. Analizar la publicidad, la promoción de ventas, la venta personal y las relaciones públicas que implementa una institución bancaria.

3. Conocer los beneficios de los productos y servicios financieros que ofrece una institución bancaria y determinar como los adquieren ciertos mercados para satisfacer sus necesidades.

La Mezcla Promocional es sin lugar a dudas una excelente arma para incrementar el conocimiento de los bienes y servicios; este trabajo de investigación aborda las actividades de dicha mezcla y es de vital importancia su implantación dentro de las empresas.

El trabajo reafirma que la mezcla promocional es una estrategia, ya que si mencionamos que la publicidad es en ser diferente y es un conjunto de actividades distintas donde el público puede identificar un bien o servicio, la cuál permite una única y valiosa posición dentro del mercado.

Así al implantar dicha mezcla se logra la captación de diferentes mercados; es en el caso práctico que se determinó y se afirmó la hipótesis al tratar a las instituciones bancarias; como analizan cada sector estratégico en el plano comercial y financiero, por medio de la llamada Matriz del Boston Consulting Group, la cuál muestra la participación relativa de mercado, que ubican las ventas de un banco en relación a las ventas de sus competidores en un sector estratégico y el crecimiento de la demanda que indica si un producto financiero ya ha sido adquirido o está todavía por explotar o comercializarse; conduciendo al desarrollo de integrar una acción comercial que lleva a la obtención de mayores ventas y a definir una estrategia competitiva a las instituciones bancarias que permite obtener el liderazgo en sus diferentes mercados.

La Matriz del Boston Consulting Group es utilizada en dichas instituciones para el análisis y control de las campañas publicitarias; al conocer el incremento de las ventas de los productos financieros, los bancos evalúan la efectividad de sus campañas o en su caso si se da una disminución en las ventas, idean la manera de establecer publicidad más agresiva para impulsar la venta y satisfacer una necesidad.

Se reafirma la importancia de la *Mezcla Promocional* y se hace hincapié en su efectividad y creación de diferentes instrumentos ideales para la realización de las actividades de Mercadotecnia; dichos instrumentos son las estrategias.

Cabe mencionar que la Mezcla Promocional se puede aplicar también a cualquier empresa que produzca un bien tangible o intangible dispuesto a satisfacer las necesidades humanas; este trabajo hizo referencia a los bancos, sin dejar de mencionar la importancia que tiene ésta dentro de cualquier unidad productiva.

Después de analizar y desarrollar diferentes puntos dentro del trabajo, se pretende dar una aportación significativa a la empresa en materia de la Administración de la Mercadotecnia, así como aportar a la ciencia administrativa un nuevo enfoque de cómo manejar más eficiente las actividades de Mercadotecnia y evaluar éstas para su buen funcionamiento y el logro de los objetivos.

Es así como se concluye este trabajo de investigación que fue desarrollado pensando en aportar un mayor conocimiento sobre el tema a los interesados, así como motivar a quienes tengan la inquietud de laborar dentro de esta área, ya que por lo antes expuesto es importante contemplarla dentro de las empresas.

# **APENDICE**

## **APENDICE**

---

### **MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION**

#### **A) TEMA PROBLEMA**

LA MEZCLA PROMOCIONAL COMO ESTRATEGIA PARA LA COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS DE UNA INSTITUCION BANCARIA

#### **B) IMPORTANCIA SOCIAL**

Dentro de las Instituciones Bancarias se han diseñado una gama de productos y servicios financieros que son adaptables a las necesidades del mercado; gracias a la mezcla promocional éstos productos y servicios financieros pueden llegar en el momento oportuno para satisfacer una necesidad; la publicidad, promoción de ventas, venta personal y relaciones públicas van en busca de aquellas personas que desean allegarse de recursos económicos y/o materiales que puedan satisfacerlos y ofrecerles un patrimonio, seguridad y una estabilidad económica, aún así de que la mezcla promocional da a conocer las características y beneficios de cada producto y servicio financiero para que las personas adopten el que vaya acorde con sus necesidades.

Además de que la mezcla promocional genera la demanda de los productos y servicios financieros de las Instituciones Bancarias, origina que éstas incrementen sus ventas logrando con ello crecer como Institución y puedan llegar a consolidarse como grandes empresas de servicios contribuyendo al desarrollo económico del país.

### **C) IMPORTANCIA TEORICA**

El manejo de la mezcla promocional dentro de las Instituciones Bancarias, contribuye al desarrollo de nuevas técnicas publicitarias y promocionales que puedan dar a conocer los productos y servicios financieros de una manera atractiva y eficaz.

La mezcla promocional coadyuva al desarrollo de la Mercadotecnia en diseñar nuevas estrategias de publicidad, promoción y ventas, para acelerar el proceso de adquisición de un producto y/o servicio a la satisfacción de una necesidad, siendo éste el objetivo fundamental de Mercadotecnia.

### **D) PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS**

#### ***HIPOTESIS DE TRABAJO:***

La *Mezcla Promocional* es una estrategia de comunicación masiva a través de la cuál se pueden dar a conocer los productos y servicios financieros que ofrece una institución bancaria, al implantar la mezcla se

desarrollará una campaña publicitaria, promoción de ventas, venta personal y relaciones públicas, que podrán informar las características y beneficios de cada producto y/o servicio, estimularán a nuevos clientes a adquirirlos, mantendrán un contacto directo con el cliente en la comercialización del producto y/o servicio y se logrará perseverar sobre la imagen de éstos y de la Institución Bancaria.

### ***HIPOTESIS ALTERNA:***

La *Mezcla Promocional* es una estrategia determinante para estimular la adquisición de un producto o servicio, por medio de ésta se podrá informar sobre ciertos productos y servicios financieros que ofrece una institución bancaria, se podrá persuadir al mercado a que adquiera aquellos que sean adaptables a sus necesidades y se logrará recordar a los posibles clientes sobre los beneficios de cada uno, y así el mercado mantendrá su preferencia y credibilidad hacia los productos y servicios financieros que maneje la Mezcla Promocional.

## **E) OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

### **1. GENERAL**

Destacar la importancia de la mezcla promocional dentro de las instituciones bancarias como estrategia para dar a conocer sus productos y servicios financieros.

## **2. PARTICULAR**

Analizar la publicidad, la promoción de ventas, la venta personal y las relaciones públicas que implementa una institución bancaria.

## **3. ESPECIFICO**

Conocer los beneficios de los productos y servicios financieros que ofrece una institución bancaria y determinar como los adquieren ciertos mercados para satisfacer sus necesidades.

### **F) OBJETO DE ESTUDIO**

#### **LA MEZCLA PROMOCIONAL**

*Publicidad, Promoción de Ventas, Venta Personal y Relaciones Públicas*

### **G) METODOS DE INVESTIGACION**

#### **1. INDUCTIVO**

Descripción de la mezcla promocional: publicidad, promoción de ventas, venta personal y relaciones públicas.

## **2. ANALITICO**

Análisis de las actividades que se llevan a cabo en la publicidad, promoción de ventas, venta personal, relaciones públicas y conocer sus relaciones entre si.

## **3. SINTETICO**

Por medio de la mezcla promocional se informa sobre productos y servicios financieros.

## **4. ANALOGICO**

Se compara con la mezcla de la mercadotecnia por sus elementos: producto y promoción.

## **5. DEDUCTIVO**

La mezcla promocional es una estrategia que va a informar, persuadir y recordar a un mercado sobre un producto o servicio.

# **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

---

1. ANDERSON, Richard  
Prácticas de la Dirección de Empresas  
Edit. RTAC  
México, 1987
2. BARROSO Castro, Carmen  
Marketing Bancario Un enfoque estratégico  
Edit. Esic  
México, 1994
3. BERISTAIN, Javier  
El comportamiento de la Economía y de la empresa en México  
ITAM  
México, 1984
4. CHANNON Derek F.  
Marketing y dirección estratégica de la banca  
Liderazgo en Banca  
México, 1994
5. CODIGO FISCAL DE LA FEDERACION  
Art. 16
6. DRUCKER Peter F.  
La Gerencia  
Edit. Buenos Aires  
México, 1989
7. DURAN Pich, Alfonso  
Psicología de la Publicidad y la Venta  
Edit. Ceac,S.A..  
México, 1992

8. ENNEW Christine y otros  
**Mercado Estratégico de Servicios Financieros**  
Edit. Legis  
México, 1995
  
9. GRONROOS, Christian  
**Marketing y Gestión de Servicios**  
Edit. Díaz de Santos  
México, 1994
  
10. HAMPTON David R.  
**Administración Contemporánea**  
Edit. Mc Graw Hill  
México, 1988
  
11. J. STANTON, William  
**Fundamentos de Mercadotecnia**  
Edit. Mc Graw Hill  
México, 1992
  
12. KOTLER, Phillip  
**Dirección de Mercadotecnia**  
Edit. Diana  
México, 1989
  
13. LAMBIN Jacques, Jean  
**Marketing Estratégico**  
Mc Graw Hill  
México, 1990
  
14. MC. DANIEL JR, Carl  
**Curso de Mercadotecnia**  
Edit. Harla  
México, 1988
  
15. MENDEZ Morales, José Silvestre  
**Fundamentos de Economía**  
Edit. Mc Graw Hill  
México, 1987

16. MONTAÑO, Agustín  
**Administración de la Producción**  
Edit. Trillas  
México, 1989
  
17. MORENO, Perdomo  
**Planeación Financiera**  
Edit. ECASA  
México, 1991
  
18. MUNCH Galindo L.  
**Fundamentos de Administración**  
Edit. Trillas  
México, 1986
  
19. NACIONAL FINANCIERA  
**La empresa y el empresario en México**  
México, 1989
  
20. NICK Mencher, Brian  
**Marketing de Productos Financieros**  
Serie Empresarial Legis  
México, 1992
  
21. PORRUA Pérez, Francisco  
**Revista Noticiario Banamex**  
17 de Enero de 1968  
México,D.F.
  
22. SALLENAVE, Jean Paul  
**Gerencia y Planeación Estratégica**  
Edit. Grupo Norma  
México, 1992

# **INDICE DE CITAS**

## INDICE DE CITAS

---

1. ANDERSON Richard  
Prácticas de la Dirección de Empresas  
Edit. RTAC  
Pag. 1
  
2. DRUCKER Peter F.  
La Gerencia  
Edit. Buenos Aires  
Pag. 8
  
3. HAMPTON David R.  
Administración Contemporánea  
Edit. Mc Graw Hill  
Pag. 87
  
4. MUNCH Galindo L.  
Fundamentos de Administración  
Edit. Trillas  
Pag. 142
  
5. NACIONAL FINANCIERA  
La empresa y el empresario en México  
1989  
Pag. 23
  
6. BERISTAIN Javier  
El comportamiento de la Economía y de la empresa en México  
ITAM  
Pag. 41
  
7. Código Fiscal de la Federación  
Art. 16

8. MUNCH Galindo L.  
**Fundamentos de Administración**  
Edit. Trillas  
Pag. 42
  
9. MONTAÑO Agustín  
**Administración de la Producción**  
Edit. Trillas  
Pag. 13
  
10. MORENO Perdomo  
**Planeación Financiera**  
Edit. ECASA  
Pag. 1
  
11. MUNCH Galindo L.  
**Fundamentos de Administración**  
Edit. Trillas  
Pag. 48
  
12. MENDEZ Morales, José Silvestre  
**Fundamentos de Economía**  
Edit. Mc Graw Hill  
Pag. 276
  
13. KOTLER, Phillip  
**Dirección de Mercadotecnia**  
Edit. Diana  
Pag. 21
  
14. J. STANTON, William  
**Fundamentos de Mercadotecnia**  
Edit. Mc Graw Hill  
Pag. 6
  
15. BARROSO Castro, Carmen  
**Marketing Bancario Un enfoque estratégico**  
Edit. Esic  
Pag. 27

16. GRONROOS, Christian  
**Marketing y Gestión de Servicios**  
Edit. Díaz de Santos  
Pag. 138
  
17. J. STANTON, William  
**Fundamentos de Mercadotecnia**  
Edit. Mc Graw Hill  
Pag. 12
  
18. CHANNON Derek F.  
**Marketing y dirección estratégica de la banca**  
Liderazgo en Banca  
Pag. 14
  
19. MC. DANIEL JR, Carl  
**Curso de Mercadotecnia**  
Edit. Harla  
Pag. 113
  
20. LAMBIN Jacques, Jean  
**Marketing Estratégico**  
Mc Graw Hill  
Pag. 158
  
21. LAMBIN Jacques, Jean  
**Marketing Estratégico**  
Mc Graw Hill  
Pag. 169
  
22. ENNEW, Christine y otros  
**Mercado Estratégico de Servicios Financieros**  
Edit. Legis  
Pag. 171
  
23. ENNEW, Christine y otros  
**Mercado Estratégico de Servicios Financieros**  
Edit. Legis  
Pag. 174

24. ENNEW, Christine y otros  
Mercado Estratégico de Servicios Financieros  
Edit. Legis  
Pag. 54
  
25. ENNEW, Christine y otros  
Mercado Estratégico de Servicios Financieros  
Edit. Legis  
Pag. 56
  
26. KOTLER, Phillip  
Dirección de Mercadotecnia  
Edit. Diana  
Pag. 71
  
27. KOTLER, Phillip  
Dirección de Mercadotecnia  
Edit. Diana  
Pag. 86
  
28. SALLENAVE, Jean Paul  
Gerencia y Planeación Estratégica  
Edit. Grupo Norma  
Pag. 185
  
29. ENNEW, Christine y otros  
Mercado Estratégico de Servicios Financieros  
Edit. Legis  
Pag. 198
  
30. ENNEW, Christine y otros  
Mercado Estratégico de Servicios Financieros  
Edit. Legis  
Pag. 187
  
31. ENNEW, Christine y otros  
Mercado Estratégico de Servicios Financieros  
Edit. Legis  
Pag. 109

32. ENNEW, Christine y otros  
**Mercado Estratégico de Servicios Financieros**  
Edit. Legis  
Pag. 199
  
33. ENNEW, Christine y otros  
**Mercado Estratégico de Servicios Financieros**  
Edit. Legis  
Pag. 188
  
34. ENNEW, Christine, otros  
**Mercadeo Estratégico de Servicios Financieros**  
Serie Empresarial Legis  
Pag. 96
  
35. DURAN Pich, Alfonso  
**Psicología de la Publicidad y la Venta**  
Edit. Ceac,S.A..  
Pag. 25
  
36. LAMBIN Jacques, Jean  
**Marketing Estratégico**  
Mc Graw Hill  
Pag. 145
  
37. DURAN Pich, Alfonso  
**Psicología de la Publicidad y la Venta**  
Edit. Ceac,S.A..  
Pag. 30
  
38. J. STANTON, William  
**Fundamentos de Mercadotecnia**  
Edit. Mc Graw Hill  
Pag. 650
  
39. DURAN Pich, Alfonso  
**Psicología de la Publicidad y la Venta**  
Edit. Ceac,S.A..  
Pag. 17

40. LAMBIN Jacques, Jean  
**Marketing Estratégico**  
Mc Graw Hill  
Pag. 148
  
41. MC. DANIEL JR, Carl  
**Curso de Mercadotecnia**  
Edit. Haria  
Pag. 620
  
42. CHRISTINE Ennew, otros  
**Mercadeo Estratégico de Servicios Financieros**  
Serie Empresarial Legis  
Pag. 121
  
43. NICK Mencher, Brian  
**Marketing de Productos Financieros**  
Serie Empresarial Legis  
Pag. 148
  
44. NICK Mencher, Brian  
**Marketing de Productos Financieros**  
Serie Empresarial Legis  
Pag. 121
  
45. **Manual de Ejecutivos de Venta**  
Banco Nacional de México  
Septiembre 1997
  
46. **Apuntes de Administración de la Mercadotecnia**  
6° Semestre
  
47. J. STANTON, William  
**Fundamentos de Mercadotecnia**  
Edit. Mc Graw Hill  
Pag. 650

48. **Revista Imágen**  
Publicación Interna de Banamex  
Octubre 1996
  
49. **Revista Imágen**  
Publicación Interna de Banamex  
Diciembre 1997
  
50. **Revista Imágen**  
Publicación Interna de Banamex  
Agosto 1997
  
51. ENNEW, Christine, otros  
**Mercadeo Estratégico de Servicios Financieros**  
Serie Empresarial Legis  
Pag. 80
  
52. ENNEW, Christine, otros  
**Mercadeo Estratégico de Servicios Financieros**  
Serie Empresarial Legis  
Pag. 80
  
53. BARROSO Castro, Carmen  
**Marketing Bancario *Un enfoque estratégico***  
Edit. Esic  
Pag. 159
  
54. **Internet**  
[www.banamex.com.mx](http://www.banamex.com.mx)
  
55. **Internet**  
[www.banamex.com.mx](http://www.banamex.com.mx)
  
56. **Revista Imágen**  
Publicación Interna Banamex  
Enero 1998
  
57. PORRUA Pérez, Francisco  
**Revista Noticiero Banamex**  
17 de Enero 1968

# **INDICE DE FIGURAS**

# INDICE DE FIGURAS

---

## CAPITULO I

<i>Figura</i>	<i>Título</i>	<i>Página</i>
1.1	RECURSOS DE LA EMPRESA	11
1.2	FUNCIONES DE LAS AREAS BASICAS DE LA EMPRESA	16
1.3	TIPOS DE EMPRESAS	18

## CAPITULO II

2.1	LA MERCADOTECNIA INICIA Y TERMINA CON EL CLIENTE	29
2.2	ACTIVIDADES FUNDAMENTALES PARA UNA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA	34
2.3	SEGMENTACION DE MERCADO	36
2.4	SEGMENTACION DEMOGRAFICA	39
2.5	SEGMENTACION POR ESTILOS DE VIDA	41
2.6	SEGMENTACION SOCIO-CULTURAL DE LA CLIENTELA DE UN BANCO	43
2.7	PORTAFOLIO DE SECTORES ESTRATEGICOS	55
2.8	CANALES DE DISTRIBUCION PRODUCTO / SERVICIOS FINANCIEROS	72

### CAPITULO III

3.1	PRIMER ANUNCIO PUBLICITARIO DENTRO DE LA BANCA	79
3.2	PROCESO DE COMUNICACION EFECTIVA	80
3.3	ETAPAS DE LA PLANEACION PROMOCIONAL	84
3.4	PRINCIPALES MEDIOS PUBLICITARIOS	96
3.5	EJEMPLOS DE ESTRATEGIAS PROMOCIONALES	112

### CAPITULO IV

4.1	EJEMPLO DEL PLAN DE APOYO ECONOMICO ( <i>PRODUCTO FINANCIERO MI CUENTA</i> )	134
4.2	EJEMPLO DEL PRODUCTO FINANCIERO ( <i>TARJETA AFINIDAD</i> )	138
4.3	EJEMPLO DE LA COBERTURA DEL SEGURO EN LOS PRODUCTOS FINANCIEROS ( <i>TARJETAS DE CREDITO</i> )	140

### CAPITULO V

5.1	DETERMINACION DE LA PARTICIPACION RELATIVA DE MERCADO	152
5.2	PORTAFOLIO DE SECTORES ESTRATEGICOS	153

5.3	MATRIZ DEL BOSTON CONSULTING GROUP POR SEGMENTO ESTRATEGICO DE CUATRO INSTITUCIONES BANCARIAS EN LA VENTA DE TARJETAS DE CREDITO	154
5.4	RESULTADOS DE LA MATRIZ DEL BOSTON CONSULTING GROUP	155