



Expositores

Lic. Elsa Usandizaga

Lic. Héctor Dematine

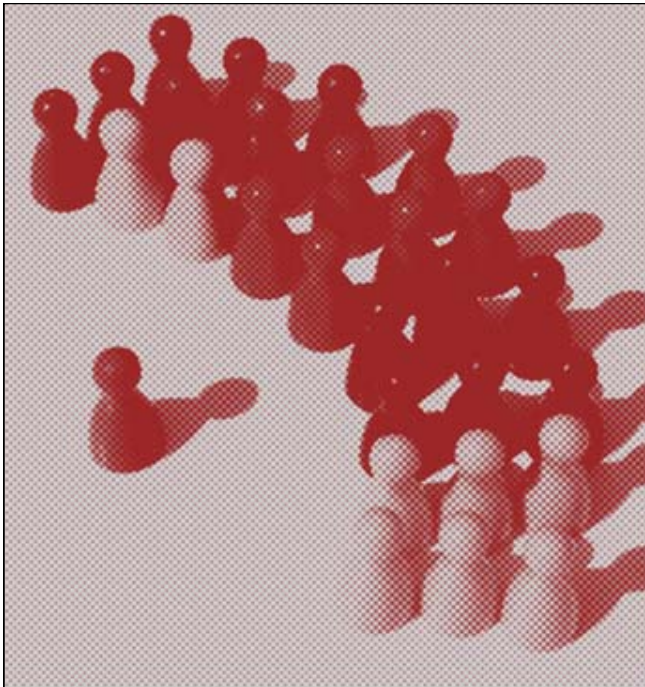
2007 vs. 2003: individuos y bancos rearmando vínculos

estudio comparativo

saber*

"La Explosión del Marketing Bancario"
XXIII Congreso Internacional de Marketing Financiero





❖ Introducción

2007 vs. 2003: individuos y bancos rearmando vínculos

saber*

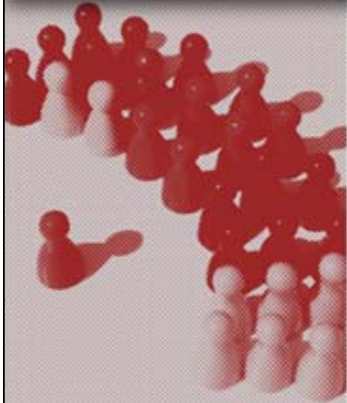
"La Explosión del Marketing Bancario"
XXIII Congreso Internacional de Marketing Financiero



2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Introducción

Introducción

Muestra y técnica

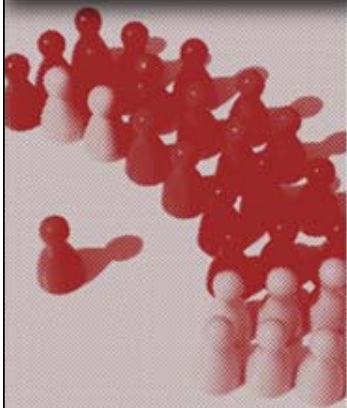
Temáticas de indagación



- Estudio comparativo entre investigaciones exploratorias realizadas en enero-febrero de 2007 y en noviembre de 2003, en Buenos Aires, centrado en la exploración de cambios en vivencias y expectativas de los distintos actores significativos.
- Con representación de tres públicos:
 1. Clientes individuos
 2. Empleados bancarios
 3. Gerentes de marketing
- Segmentados según tipología institucional: bancos estatales, bancos privados nacionales y bancos privados extranjeros.

2007 vs. 2003: individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Introducción

Introducción

Muestra y técnica

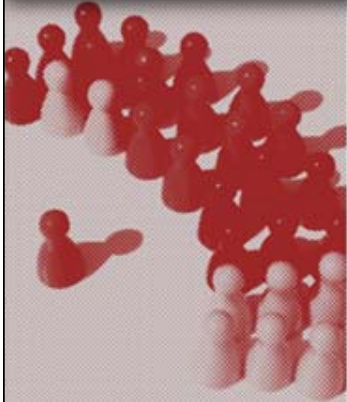
Temáticas de indagación



Segmento	Bancos estatales	Bancos privados nacionales	Bancos privados extranjeros
Clientes individuos	3 grupos prolongados	3 grupos prolongados	3 grupos prolongados
Empleados bancarios *	3 entrevistas intensivas *	3 entrevistas intensivas *	3 entrevistas intensivas *
Gerentes comerciales / marketing	2 entrevistas intensivas	3 entrevistas intensivas	3 entrevistas intensivas

(*) = En la investigación realizada en 2003, el segmento de empleados fue consultado mediante la técnica de grupos de discusión

- Clientes individuos: 30 a 50 años, 30% mujeres, 70% hombres, bancarizados, sectores medios.
- Empleados bancarios: en atención a público.
- Gerentes comerciales / de marketing: en banca de individuos.
- Cobertura: Área Metropolitana.



Introducción

Introducción

Muestra y técnica

Temáticas de indagación



- **Clientes individuos**

1. La relación con los bancos.
2. El vínculo cotidiano.
3. Operación y productos.
4. Expectativas

- **Empleados bancarios**

1. Los clientes.
2. Los empleados.

- **Gerentes de marketing**

1. Efectos de la última crisis.
2. La relación con los clientes.
3. Operación y productos.
4. Las tareas de marketing.
5. Las tareas futuras.



**Cientes
individuos**

2007 vs. 2003: **individuos y bancos rearmando vínculos**

saber*

"La Explosión del Marketing Bancario"
XXIII Congreso Internacional de Marketing Financiero



2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Cientes individuos

La relación con
los bancos

El vínculo cotidiano

Operación y
productos

Expectativas



- El cambio de contexto entre 2003 y 2007 -desde un entorno lleno de incertidumbre a un marco económico de continuo crecimiento- influye atenuando las actitudes del público.
- Aún en medio de dudas respecto del orden institucional, en 2003 los clientes sabían que poco a poco se iba a retomar la confianza en los bancos.
- Regresan, pero persiste una mirada crítica bajo la vieja y recuperada expresión: *“los bancos son un mal necesario”*

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Clientes individuos



La relación con
los bancos



El vínculo cotidiano



Operación y
productos



Expectativas



- El cliente es conciente de que el mercado financiero cambió: compras, fusiones y menos bancos, además de nuevos operadores financieros no bancarios.
- El proceso de deterioro institucional afectó la credibilidad y el valor marcario, particularmente de algunas entidades, que quedaron más expuestas en la crisis.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Cientes individuos

La relación con
los bancos

El vínculo cotidiano

Operación y
productos

Expectativas



- Los bancos oficiales aunque arrastran su “síndrome de repartición pública”, resultan compensados por una imagen de responsabilidad social y un discurso favorable a lo nacional.
- Los bancos privados extranjeros (conjunto que tiene diferencias internas) están aún afectados por un sentimiento de decepción.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Cientes individuos

La relación con
los bancos

El vínculo cotidiano

Operación y
productos

Expectativas



- El foco en los costos, francamente privilegiado en 2003, cede lugar a demandas más puntuales enmarcadas en “convenience” o beneficios.
- La calidad de la atención fue y sigue siendo una temática sensible: se siguen percibiendo dotaciones escasas, no siempre idóneas.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Cientes individuos

La relación con
los bancos

El vínculo cotidiano

Operación y
productos

Expectativas



- El crecimiento de la actividad bancaria resuena en el cliente como una excesiva atención a la venta (“están a la caza del cliente”) y baja atención a la post venta y a la resolución de problemas.
- Se perciben, en cambio, mejoras en tecnologías electrónicas a distancia, aunque molesta la compulsión a su uso y más aún la penalización por el acceso al servicio cara a cara.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



**Cientes
individuos**

La relación con
los bancos

El vínculo cotidiano

Operación y
productos

Expectativas



**Las expectativas del 2003 respecto de los créditos,
encuentran realización efectiva en 2007:**

- Los préstamos personales ligados a consumos retenidos o postergados de las clases medias, se constituyen en “estrellas” del consumo de productos financieros.
- Los préstamos a largo plazo -ej. hipotecarios- son todavía vistos como poco accesibles dado al desencaje entre salarios y valores inmobiliarios, tasas y requisitos.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Clientes individuos



La relación con
los bancos



El vínculo cotidiano



Operación y
productos



Expectativas



- Pese a las tasas poco atractivas, los depósitos en plazos cortos, retornan a los bancos, señalando una recuperación de confiabilidad institucional (de contexto y bancaria).
- En todo este proceso, las TC y TD han acompañado al cliente como instrumentos de alta eficacia, otorgándose valor a los beneficios económicos que se le fueron asociando.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Cientes individuos

- La relación con los bancos
- El vínculo cotidiano
- Operación y productos
- Expectativas



- Expectativa de mayor centramiento en necesidades y posibilidades de los clientes concretos (vs. percepción de “masificación de la oferta”).
- Continúan las demandas de transparencia “contractual”, con expectativas de “confianza recíproca (“Que los bancos confíen también en nosotros”) y demandas de mayor fiscalización por parte del Estado.
- Tanto en crédito – a corto y largo plazo – como en inversiones se esperan propuestas financieras genuinas: asesoramiento sobre opciones y sobre producto que más convienen a la situación y necesidad del cliente.



❖ Empleados

2007 vs. 2003: individuos y bancos rearmando vínculos

saber*

"La Explosión del Marketing Bancario"
XXIII Congreso Internacional de Marketing Financiero



2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



❖ Empleados

❖ Los clientes

❖ Los empleados



- Han vuelto a los bancos, antes de lo esperado, de la mano de los productos crediticios, al mejorar las condiciones de consumo, opinan los empleados.
- Pero, como advertían en 2003, han regresado más exigentes, con cierto fondo de desconfianza y atentos a buscar y obtener beneficios.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



❖ **Empleados**

❖ Los clientes

❖ Los empleados



Venían de experimentar un alto impacto ante las situaciones vividas, en la crisis:

- por su doble involucramiento como parte del banco (la “cara visible”) y parte de la población afectada por las medidas.
- por la violencia que asumió el enfrentamiento entre clientes e instituciones.
- por la anormatividad y la entropía de la actividad en aquellos momentos.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



❖ Empleados

❖ Los clientes

❖ Los empleados



- Hoy, tienen menos incertidumbre respecto de su estabilidad laboral y perciben mejoras en las condiciones de trabajo (habrían reaparecido incentivos y bonificaciones).
- No obstante, denuncian efectos de “desprofesionalización” en la actividad, a consecuencia de la crisis.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



❖ Empleados

❖ Los clientes

❖ Los empleados



- La capacitación es una demanda general, más enfática entre quienes están vinculados a la banca oficial: asocian crecimiento a profesionalización y a mejoras en la calidad de atención al cliente.
- Solicitan a las conducciones ser más consultados para que el banco mejore su conocimiento y contacto con sus clientes.



Gerentes de marketing

2007 vs. 2003: individuos y bancos rearmando vínculos

saber*

"La Explosión del Marketing Bancario"
XXIII Congreso Internacional de Marketing Financiero



2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Gerentes de marketing



Efectos de la última crisis



La relación con los clientes



Operación y productos



Las tareas de marketing



Las tareas futuras



- Reducción del número de entidades bancarias, proceso que -estiman- continuará.
- Reducción de dotaciones y migración de cuadros profesionales a la actividad autónoma o a otras industrias.
- Rediseño de la escena competitiva: banca nacional privada y pública mejoran posiciones. Pérdidas concomitantes del valor simbólico de algunas marcas.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Gerentes de marketing



Efectos de la última crisis



La relación con los clientes



Operación y productos



Las tareas de marketing



Las tareas futuras



- Mayor presión regulatoria del Banco Central (con algunos cuestionamientos respecto de su calidad o eficacia) y de los organismos de defensa del consumidor.
- Emergencia de nuevos mercados surgidos de la bancarización compulsiva (tarjetas de débito y cuentas sueldo).

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Gerentes de marketing

- ❖ Efectos de la última crisis
- ❖ La relación con los clientes
- ❖ Operación y productos
- ❖ Las tareas de marketing
- ❖ Las tareas futuras



La recuperación del nivel de actividad bancaria se está dando con una rapidez mucho mayor que la prevista en 2003. Se decía que tomaría varios años, “cinco tal vez”. En la mitad del plazo, la demanda – vigorosa - está superando a la oferta.

- La vuelta se ve ligada a la necesidad: financiación de consumos crecientes, inseguridad del efectivo en casa, agilización de pagos, etc.
- Pero, “vuelven distintos”, más conservadores, más cortoplacistas, reiterando la vieja mirada de los bancos como “un mal necesario”.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Gerentes de marketing



Efectos de la última crisis



La relación con los clientes



Operación y productos



Las tareas de marketing



Las tareas futuras



- Esta fuerte actividad tiene como lado oscuro, los problemas de atención. Nuestros entrevistados dicen: “Se despacha”, “La capacidad instalada cruje”, “No estábamos preparados”, “No hay orientación al cliente”.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Gerentes de marketing

- ❖ Efectos de la última crisis
- ❖ La relación con los clientes
- ❖ Operación y productos
- ❖ Las tareas de marketing
- ❖ Las tareas futuras



- El objetivo de alcanzar mayor transparencia en comunicaciones y ventas que se fijaba en el 2003, no habría sido aún alcanzado:

“Los mercados de oferta y demanda son ambos inmaduros. Las crisis recurrentes han impedido consolidar conocimientos y mejorar las prácticas financieras”

- Dos productos crediticios fueron los dinamizadores de la actividad bancaria: Tarjetas de crédito y Préstamos personales (de crecimiento exponencial).

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Gerentes de marketing



Efectos de la última crisis



La relación con los clientes



Operación y productos



Las tareas de marketing



Las tareas futuras



- Los créditos hipotecarios “empiezan a despegar” pero, son aún un tema pendiente, de resolución deseable por el anclaje de cartera que varios asocian con este producto.
- Las propuestas de inversión no resultan interesantes, tema que se asocia a la buena liquidez de los bancos.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Gerentes de marketing

- ❖ Efectos de la última crisis
- ❖ La relación con los clientes
- ❖ Operación y productos
- ❖ Las tareas de marketing
- ❖ Las tareas futuras



- En 2003, en condiciones definidas como “de transición”, se planteaba como objetivo el volver a generar propuestas atractivas para la demanda: ligarse a las necesidades de la gente.

La recuperación de la credibilidad se condicionaba al desarrollo de enfoques de segmentación pragmáticos, a la previsibilidad y consistencia de las acciones y a las conductas de transparencia.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Gerentes de marketing



Efectos de la última crisis



La relación con los clientes



Operación y productos



Las tareas de marketing



Las tareas futuras



- Hay cierto consenso acerca de que hoy se hace un marketing masivo, poco diferenciado, sin aplicar estrategias de segmentación.
- La oferta de “servicios ligados a beneficios inmediatos, promociones, conveniencia” se consolidó como una estrategia, liderada por Banco Rio y acompañada por BBVA , respecto de la cual “ todos los bancos quieren tener algo”.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Gerentes de marketing

- ❖ Efectos de la última crisis
- ❖ La relación con los clientes
- ❖ Operación y productos
- ❖ Las tareas de marketing
- ❖ Las tareas futuras



Esta propuesta tiene miradas críticas, desde al menos dos posturas estratégicas:

- Estrategia de desarrollo del cliente basada en la generación de relaciones financieras genuinas que no propicien un “*cliente mercenario*” (dependiente y volátil).
- Estrategia de posicionamiento en función social de la entidad, ligada a fomento de proyectos productivos, a sectores dinamizadores de la economía, a la definición del cliente como “asociado”.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Gerentes de marketing



Efectos de la última crisis



La relación con los clientes



Operación y productos



Las tareas de marketing



Las tareas futuras



- La construcción y defensa de la relación a largo plazo con el cliente, el desarrollo de miradas estratégicas con centro en sus necesidades eran y son las tareas futuras privilegiadas del marketing de individuos.

- Los bancos deberían, para algunos, propender a un crecimiento de la cultura financiera en el país: “los clientes no saben manejar sus ahorros ni sus deudas. Debería darse una educación financiera, tanto pública como privada, que ayude a la gente a tomar mejores decisiones”.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Gerentes de marketing



Efectos de la última crisis



La relación con los clientes



Operación y productos



Las tareas de marketing



Las tareas futuras



Con altas tasas de crecimiento del mercado (30% anual?) deberán ajustarse las estructuras:

- Aumentar el empleo en el sector bancario (en calidad y cantidad).
- Capacitar al personal.
- Invertir en medios distales.
- Mejorar la distribución.
- Explotar como oportunidad la aún baja bancarización argentina.



Notas para un diagnóstico

2007 vs. 2003: individuos y bancos rearmando vínculos

saber*

"La Explosión del Marketing Bancario"
XXIII Congreso Internacional de Marketing Financiero



2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



El crecimiento de la economía y del consumo de los sectores medios han actuado como factores de superación del trauma en la relación clientes individuos-bancos, ocasionado por la última gran crisis del sistema.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



Notas para un diagnóstico

Los altos niveles de crecimiento de la actividad bancaria, ligados a productos crediticios de corto plazo, están superando las condiciones de la capacidad instalada y requerirán ajustes e inversiones inmediatos, sobre todo en condiciones de dinamismo sostenido en los próximos años.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



No hay divorcio entre percepciones del público y representantes comerciales: la percepción de los clientes coincide en buena medida con la lectura del área comercial. Se acentúan las demandas al sistema bancario en cuanto a sus “misiones” específicas.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



La escucha atenta a las necesidades de la demanda, “el reconocimiento del cliente” del que hablábamos hace tres años y la reflexión estratégica que debería integrarlo, parece aún un capítulo pendiente, en buena parte de los bancos.

2007 vs. 2003:

individuos y bancos rearmando vínculos

saber*



En el contexto actual, hay espacios para:

- ▶ Retomar y hacer madurar los auténticos temas del sistema financiero, tal como la construcción de relaciones transparentes y durables con el cliente.
- ▶ Plantearse desarrollos estratégicos diversificados que den cuenta de las nuevas realidades y segmentos de nuestro mercado.



Para acceder a esta presentación

www.saberonline.com.ar

2007 vs. 2003: individuos y bancos rearmando vínculos

saber*

"La Explosión del Marketing Bancario"
XXIII Congreso Internacional de Marketing Financiero

