

2009

COLEGIO DE ESTUDIOS
SUPERIORES DE
ADMINISTRACION

SANTIAGO GARCIA
CARVAJAL

MERCADEO PARA BANQUEROS

COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MERCADEO PARA TARJETAS DE CREDITO

PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

Declaración sobre impacto ambiental del proyecto

El medio ambiente se refiere a las características físicas y sociales del mundo externo de un consumidor, incluyendo objetos físicos, productos y tiendas, relaciones de espacio (localización en las tiendas y productos en las tiendas), y el comportamiento social de otras personas (quien los rodea y sus acciones). El entorno puede influenciar las respuestas afectivas - cognitivas y su comportamiento. Por ejemplo, Un consumidor puede reaccionar frente a una nueva tienda interpretando las características de su entorno y decidir que comportamientos realizar para alcanzar sus objetivos de compra. (Paul Peter, 2008, pág. 256)

Un analista de Mercados está siempre interesado en la manera en que fue interpretado ese entorno, a veces llamado entorno funcional o percibido, porque es este el que influencia las acciones de los consumidores.¹ Debido a que cada consumidor tiene un conjunto único de conocimiento, significados y creencias, el entorno funcional o percibido presentará siempre algunas diferencias. El Mercadeo sin embargo, rara vez se interesa en las percepciones idiosincráticas de consumidores individuales; por el contrario busca entender el consenso de la interpretación del entorno, más compartido entre varios grupos de consumidores. Afortunadamente, un analista de mercadeo puede usualmente identificar segmentos objetivos de mercado en aquellos segmentos que comparten culturas e interpretaciones funcionales similares (Paul Peter, 2008) Por ejemplo, En las tarjetas de crédito, la constante ha sido desarrollar productos hechos “a la medida” del cliente, buscando siempre anticiparse a las necesidades de este. Se han armado estrategias de mercadeo para atraer más clientes, por medio de las cuales los usuarios de estos plásticos pueden obtener premios por su uso, acumulación de puntos que pueden ser redimidos al final de determinado periodo, o, en alianza con otras instituciones financieras y privadas, alianzas estratégicas con restaurantes u otros sitios de consumo masivo y el empleo de marcas compartidas. Con el propósito de hacer más atractivo el uso de las tarjetas a ciertos segmentos de clientes, el impacto ambiental de este proyecto, traerá más propuestas de valor para los clientes en cuanto a seguridad, calidad del servicio, afinidad, mayor agilidad y facilidad en las compras, para los comerciantes una reducción en la pérdida de cartera, para los bancos un mayor volumen de clientes, para el gobierno mayor recaudo de impuestos, y para las franquicias mayor penetración de mercado. (Guia financiera, 2005, pág. 65)

¹ Adapted for this text from Jack Block and Jeanne H. Block, “Studying Situational Dimensions: A Grand Perspective and Some Limited Empiricism,” in *Toward a Psychology of Situations: An interactional Perspective*, ed. David Magnusson (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1981), pp.85-102

Declaración de Pertinencia Social

Las sociedades de las naciones desarrolladas han sido profundamente afectadas por los ambientes económicos y financieros en los que se desenvuelven. La cultura, el arte, la prensa, la opinión pública, el deporte, la política, todas esas cosas influyen y a su vez son influenciadas por el sistema económico imperante.

Asimismo, los instrumentos financieros disponibles para empresas y personas se hacen más sofisticados y se adaptan a las nuevas necesidades de la vida moderna, mientras las personas demandan mejores productos y servicios. Las tarjetas de crédito son una profunda innovación en este sentido, y desde que se inventaron han ido aumentando su presencia y protagonismo en el mercado.

Hoy en día es casi imposible pensar en una vida sin tarjetas de crédito. Están en todas partes y han reemplazado crecientemente el uso del dinero efectivo y sobretodo los cheques. Hay gente que depende de ellas para mantener su estilo de vida y otros que viven permanentemente endeudados. Hay cosas que no se pueden comprar si no es mediante una tarjeta de crédito, como por ejemplo las compras de bienes y servicios por Internet.

El comercio electrónico o e-commerce, es el proceso por el cual compradores y vendedores realizan intercambios de información, dinero y mercancía por medios electrónicos. El comercio electrónico tiene muchas ventajas para los analistas de mercado gracias a la gran cantidad de información sobre productos y sus categorías que pueden ser transmitidas por el mundo entero; sin embargo, a diferencia del mercadeo tradicional, en el que los analistas de mercadeo pueden poner información y productos en las manos en el entorno del consumidor, el comercio electrónico requiere una búsqueda por parte del consumidor a las ofertas visitando algunas páginas electrónicas en particular.

Los resultados de esta investigación servirán para establecer paralelos entre el comportamiento de compra y el proceso de intercambio en tiendas tradicionales y electrónicas con tarjeta de crédito y las ventajas que tiene tales como:

- a) No le es preciso llevar dinero en efectivo a fin de realizar los gastos en su lugar habitual de residencia o cuando viaja, lo que imposibilita las pérdidas o sustracciones del mismo. La primera función que desempeña la tarjeta de crédito, consiste en remplazar el dinero en efectivo. La tarjeta es nominativa, ofrece evidentemente una mayor seguridad en caso de pérdida e inclusive de robo.
- b) La tarjeta posibilita pagar de una sola vez las compras del mes, esto genera además una economía de tiempo otorgando así mismo al titular un crédito, de hecho nada despreciable, ya que el mismo abona en plazos que varían entre tres y cinco semanas. Ante el emisor envía resúmenes de cuentas, en los que se reproducen detalladamente las compras correspondientes al periodo transcurrido, facilitando de esta forma la contabilidad familiar.
- c) Permite actividades no previstas con antelación, como viajes, compras, etcétera.
- d) La titularidad de una tarjeta de crédito importa un prestigio. El cliente pareciera tener ventajas de orden psicológico: se siente elegido. No debemos olvidar que la tarjeta de crédito es algo así como una tarjeta de buen pagador.
- e) Mediante la tarjeta se pueden realizar pagos u obtener servicios no sólo para el titular de la misma, sino en beneficio de terceras personas.

Las tarjetas de crédito, mediante extensiones de las mismas, sean personales o empresariales, permiten su uso a familiares del titular en el primer caso o a ejecutivos o empleados bajo la responsabilidad de éstos en el segundo caso. Los dependientes de cualquier empresa podrán, entonces prolongar una estadía o un viaje dentro o fuera del país sin problema alguno de dinero o divisas.

Además no necesita coleccionar facturas, sólo tendrá que guardar los cupones respectivos. Esto facilita el control de gastos para la empresa y evita que los empleados puedan economizar en beneficio propio los gastos de representación constituyendo esto en una prueba fehaciente frente a la administración de impuestos.

Todas estas ventajas enumeradas, nos pueden llevar a preguntarnos si no constituyen las mismas demasiadas facilidades para gastar, más allá de sus posibilidades reales al titular de la tarjeta.

E.Donnell, presidente de Montgomery Ward, dijo, “Es como que las ventas de los muebles, neumáticos y otros rubros descenderían el 35 ó 50% si se suspendiesen las tarjetas de crédito”.

Debido a esto los entes emisores realizan una delicada selección de los solicitantes de tarjetas, basándose en las siguientes pautas: a) importancia de los ingresos; b) regularidad en los mismos; c) seriedad financiera. f) y por último, una de sus ventajas más importantes es el secreto bancario para el tenedor de la tarjeta, ya que la jurisprudencia ha establecido el mismo (art. 39 de la ley 21.526) resolviendo que cabe prevalerse de la garantía del secreto bancario frente a requerimientos del administración de impuestos en punto a proporcionar con generalidad informaciones propias de usuarios del sistema de tarjetas de crédito, que la actora maneja por delegación de entidades bancarias adheridas a esa forma de operar.²

De esta manera se logra evitar el mayor riesgo que puede tener cualquier ente emisor, o sea otorgar tarjetas a personas de dudosa solvencia. (Simon, 1990)

Otra estrategia es la compra de cartera, mediante la cual le ofrecen al posible nuevo cliente pagar la totalidad de su saldo con otra entidad, trasladar esa suma a la tarjeta del banco que está ofreciendo el cambio, y anexarle beneficios como menores tasas de interés, mayor cupo o mayor plazo para pagar sus compras. Analistas del sector consideran que estos movimientos son muy importantes si se tiene en cuenta que en Colombia no se habían registrado actuaciones tan agresivas para obtener clientes en el segmento de consumo, como efectivamente ya se habían implementado en otros países, con estado Unido y Chile, donde ha habido guerras fuertes, pero los bancos han sabido realizar con metodologías razonables que no ponen en riesgo la salud financiera de las entidades. (Guía financiera, 2005, pág. 66)

La pertinencia social de esta investigación radica sobre la decisión de realizarla o no. Las entidades podrán a partir de los resultados implementar un sistema de vigilancia al valor agregado, sobre la inversión que están realizando por segmentos de clientes, administrar de manera razonable el empaquetamiento de servicios, y valorar canales tradicionales y no tradicionales bajo un modelo estratégico del comportamiento del consumidor.

² Rogge, Benjamin A., El capitalismo y el nivel de vida de las masas, en : Read, Leonard E. y Rogge, Benjamin A., 5 conferencias en Buenos Aires, Bolsa de Comercio de Buenos Aires, 1978.,p.46.

Declaración sobre el aporte a la educación

La experiencia que otorga la enseñanza sobre este campo, plantea un modelo interactivo, estratégico del comportamiento del consumidor. Teniendo en cuenta que no es fácil integrar la mezcla del marketing de servicios financieros, la psicología del consumidor y la psicología conductiva en una misma línea de investigación, se asumió el reto de resolver problemas específicos encontrados en otros textos acerca del comportamiento del consumidor bajo una óptica positivista orientada al mejoramiento de la enseñanza del mercadeo en términos generales.

- a) Un texto sobre el comportamiento del consumidor debe ser más que sólo la revisión de la literatura de comportamiento del consumidor. La historia del comportamiento del consumidor ciertamente puede ser un tema fascinante, pero un enfoque sobre las estrategias de mercadeo es más apropiado, particularmente cuando un curso del comportamiento del consumidor es enseñado dentro de un currículo de mercadeo. Una visión estratégica es más valorada por estudiantes de pregrado y posgrado y para seminarios de gerencia en mercadeo estratégico.
- b) Un curso sobre el comportamiento del consumidor debería ser integrado en el curriculum de mercadeo. A pesar de que un curso en comportamiento del consumidor está típicamente incorporado a un departamento de mercadeo, frecuentemente actúa de manera independiente como un curso de psicología aplicada o cognitiva. Muchos textos no dejan claro como los conceptos de psicología y comportamiento pueden usarse para desarrollar y evaluar estrategias de mercadeo. La aplicación y la implicación del material muchas veces no es clara. Sin embargo, el estudiante de administración de hoy, busca tomar cursos más relevantes a las decisiones de mercadeo que los gerentes deben tomar.
- c) Un texto sobre comportamiento del consumidor debería mostrar como los temas llevan su propio hilo conductor y pueden ser usados por un administrador para el desarrollo de estrategias de mercadeo. Con frecuencia, los estudiantes salen de un curso sobre el comportamiento del consumidor con muy poco conocimiento sobre la forma en que los temas se complementan y como puede ser usada la información. Esta investigación aporta a la educación una visión integrada del análisis del consumidor en lugar de un conocimiento separado de teorías y conceptos encontrados en otros textos.

Resumen del Proyecto

Incentivar el consumo con el llamado dinero plástico, es el objetivo de los administradores de las diferentes franquicias de tarjetas de crédito en el país, que cada vez ofrecen más alternativas a los establecimientos comerciales y beneficios de crédito a sus clientes. Debido a la baja penetración que aún tienen las tarjetas de crédito en el país y que corresponde a menos del 4% del total de la población, gobierno y entidades administradoras de las franquicias han hecho diferentes esfuerzos tales como, el empaquetamiento de servicios, devolución de puntos de IVA, marcas compartidas, redención periódica de puntos, propuestas de valor agregado, compra de cartera, disminución de intereses y ampliación de redes de cobertura entre otras; con el propósito de lograr un mayor alcance e incentivar su uso. (Guía financiera, 2005)

El término *retailing* (comercialización y venta minorista) ha logrado asentarse firmemente, utilizándose para caracterizar las operaciones de “pequeña magnitud” originarias de la vertiente empresarial de los servicios financieros. La mayoría de los tipos de entidades financieras con un vínculo directo con el mercado de los consumidores ha adoptado rápidamente los conceptos y técnicas del marketing comercial. La propensión a calificar los productos financieros como “productos” puede considerarse una prueba más del deseo de alinearse con el marketing convencional de los bienes de consumo. Dado que los establecimientos comerciales tradicionales como “Marks and Spencer” se consideran, con cada vez mayor frecuencia, oferentes de productos y servicios afines, desaparecen en ambos lados las diferencias entre oferentes de productos y oferentes de servicios financieros (Worthington, 1994)

La rueda de análisis del consumidor es una herramienta poderosa no solo para organizar el comportamiento del consumidor sino para entender a los consumidores y guiar el desarrollo metódico de estrategias de mercadeo. Los elementos principales de la rueda de análisis del consumidor son el sistema afectivo-cognitivo, el comportamiento, el entorno y la mezcla de mercadeo. Los aspectos del comportamiento del consumidor involucrados en el desarrollo de estrategias de Mercadeo profundizan sobre la relación entre cada uno de los elementos de la mezcla de mercadeo y los elementos de la rueda de análisis del consumidor. Pero una relativa descentralización de los servicios bancarios es necesaria para lograr resultados óptimos (*máxima calidad*) y eficientes (*con economías de escala significativas*) debido a las características de intangibilidad, heterogeneidad, perecedera y de producción y consumo simultánea que tienen los servicios. (Zeithaml V. A., 2007)

El Objetivo General es la implementación de un sistema de mercadeo integrado de tarjetas de crédito, que actúe en los mejores intereses de cada una de las disciplinas corporativas y la administración eficiente de la inversión de presupuestos de mercadeo. Las condiciones fundamentales para el funcionamiento de este sistema son: Tratar los recursos humanos como capital principal, identificar mejoramientos continuos en todas las áreas, evaluar con base en el desempeño las actividades en curso (con retroalimentación a planeación y otras funciones de la administración) y el desarrollo de estrategias efectivas de administración de proyectos y procesos (esto abarca técnicas de control como el control estadístico del proceso y otras) para que posteriormente, emprenda la corrección positiva de fallas, por ejemplo: medidas efectivas de corrección, prevención y acciones apropiadas de adaptación. (American Society for Quality, 1993)

Esta investigación se divide en tres etapas: La primera consiste en hacer una valoración cualitativa y cuantitativa de los elementos de la rueda de análisis del consumidor y la mezcla de mercadotecnia para las tarjetas de crédito. Los elementos del marketing mix utilizados por los proveedores de servicios financieros tienen mucho en común con los utilizados por los oferentes de bienes, aunque dirigen la atención a aspectos diferentes. Estos son: Gama de Productos, Fijación de precios, Promoción, Venta personal, Servicio, Entorno, Localización. (McGoldrick, 1992) La segunda etapa consiste en la segmentación de tarjetas de crédito bajo un enfoque psicosociológico y perceptual. En otras palabras, el consumidor puede analizarse desde una perspectiva microeconómica, es un individuo que procura maximizar la satisfacción de sus necesidades”, tomando decisiones conscientes o racionales. Puede estudiarse desde un enfoque de la psicología social, sustentándonos en que los comportamientos humanos pueden ser descritos, comprendidos e incluso predichos, si se atiende a las actitudes implicadas. El consumidor puede ser visto también desde una perspectiva conductista, entonces las variables que tienen directa influencia sobre el mismo, están constituidas por impulsos, señales, reacciones y refuerzos. También puede abordarse la problemática del consumidor

desde un enfoque psicodemográfico. Este se sustenta en dos teorías: una es la teoría de los factores de la personalidad y la segunda es la teoría de la correspondencia entre la imagen personal y la del producto. (Etcheverry, 1992, pág. 38) La tercera etapa consiste en el mercadeo operativo y estratégico de las tarjetas de crédito. En el mismo sentido Zikmund (1994) Dice: “La gerencia de Calidad Total es una filosofía de negocios que tiene mucho en común con el Concepto de Mercadeo. Enfatiza sobre la creencia de que el proceso gerencial debe enfocarse sobre la calidad orientada al consumidor a lo largo y ancho de la organización. La Gerencia de Calidad Total implica mejoramiento continuo de la calidad del producto y el servicio. La gerencia lucha por mejorar la entrega y servicios relacionados con el fin de mantener sus marcas competitivas.” (Pág.9)

Descripción del Proyecto

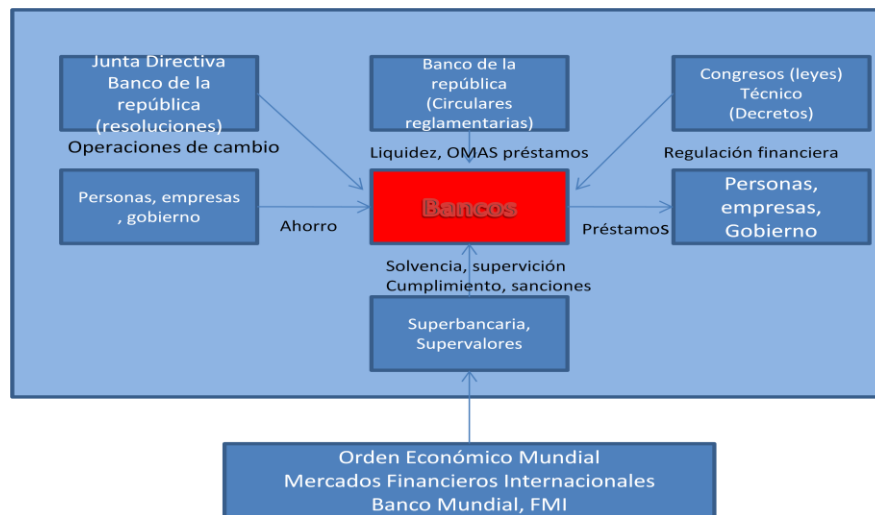
Los cambios introducidos en el sistema financiero colombiano en los últimos años, desde la promulgación de la Ley 45 de 1990, son muy significativos tanto a nivel cualitativo como cuantitativo. De un sistema especializado se pasó a un sistema de matriz-filiales con un modelo de grupo financiero en el cual prima la estrategia de grupo sobre las estrategias individuales y con la posibilidad cada vez mayor de compartir una infraestructura tecnológica y una red de distribución. Lo anterior ha llevado a una reorientación del negocio financiero, de un negocio orientado hacia transacciones a un negocio orientado hacia clientes, con las implicaciones que ello trae sobre la gestión integral del cliente para los establecimientos de crédito.

La presencia de unidades superavitarias y de unidades deficitarias da origen a la intermediación financiera. Dentro de una economía de mercado habrá personas naturales o jurídicas con un nivel de ingresos superior a su nivel de egresos y por lo tanto con la posibilidad de generar un ahorro. Por otro lado, habrá personas o entidades que requieren del ahorro o superávit generado por el primer tipo de entidades (aquellas con excedentes).

La situación es mucho más compleja si se tiene en cuenta que la posición relativa de los dos tipos de actores usualmente cambia en el tiempo: quienes hoy tienen excedentes de liquidez mañana requerirán fondos para poder realizar un consumo específico o una inversión determinada. A su vez quienes hoy requieren fondos para financiar un proyecto de inversión dispondrán en el futuro de excedentes de tesorería generados por el proyecto que nuevamente se volverán a canalizar por el sistema financiero.

En una etapa incipiente del desarrollo de esta economía de mercado, el contacto entre las unidades superavitarias y deficitarias se hace en forma directa; sin embargo rápidamente surgirán problemas de eficiencia derivados de la discrepancia en necesidades respecto a montos, plazos precios, etc., de los recursos. De ahí surge la necesidad de una intermediación financiera que haga más eficiente la transferencia de recursos de aquellas unidades con excedentes a aquellas que en un momento requieren financiamiento para el desarrollo normal de sus actividades. (Serrano Rodriguez, 2004, págs. 1, 18)

(p.e Figura 1)



Fuente: Serrano Rodriguez, J. (2004). *Mercados Financieros: visión del sistema financiero colombiano y de los principales mercados financieros internacionales*. Bogotá: Universidad de los andes, Facultad de Administración, Ediciones Uniandes: Planeta.

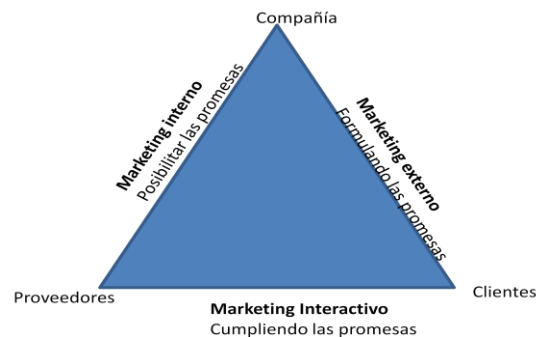
El problema está en que la mayoría de las veces los servicios se producen y consumen al mismo tiempo. Por lo tanto resulta difícil, o incluso imposible, su producción masiva. La calidad en el servicio y la satisfacción del cliente dependen, en gran medida, de lo que sucede en “tiempo real”, lo que incluye las acciones de los empleados y su interacción con los clientes. De igual forma, casi nunca es posible alcanzar economías de escala significativas por medio de la centralización. Con el propósito de prestar el servicio al consumidor en la localización más directa y conveniente, por lo general es necesario que las operaciones se descentralicen

relativamente. (Zeithaml V. A., 2007, pág. 17) Esto requiere la implementación de un sistema soporte, (empowerment) o delegación de autoridad, la comunicación abierta, las nuevas iniciativas y la identificación de oportunidades que tengan como fin aportar más elementos para la construcción del negocio.

Con el objeto de esclarecer la definición del problema, cumplir con los objetivos de investigación y preparar una investigación empírica más formal. Esta investigación de mercadeo bancario combina elementos de teóricos de mercadeo retail, mercadeo de servicios, psicología del consumidor y estrategia de mercadeo, con el propósito de implementar un modelo de gerencia de calidad total teniendo como pivote central, el concepto de esfuerzo de Mercadeo Integrado.

Debido a los efectos de la tecnología sobre todas las dimensiones del servicio y la entrega de éste, se ha propuesto extender el triangulo de los servicios para que su representación incluya en forma explícita la tecnología. El marketing interactivo puede ser el resultado de la interacción que ocurre, en tiempo real, entre los clientes, los proveedores y la tecnología (o algún subconjunto de estos tres) con el fin de producir el servicio. Además plantea que la administración no sólo tiene la responsabilidad de facilitar la prestación de los servicios por medio del personal sino también los medios para ello a través de recursos tecnológicos. En ciertos momentos la interacción de los clientes se efectuará únicamente por medio de la tecnología, por lo cual se requerirán destrezas y habilidades relacionadas con la satisfacción del cliente y la recepción de los servicios mediante recursos tecnológicos. En el negocio financiero, quienes hoy son clientes mañana son proveedores de recursos de manera que el triangulo del mercadeo de servicios resulta insuficiente para interpretar la formulación y el cumplimiento de promesas a los clientes. (Zeithaml V. A., 2007, pág. 22)

(p.e figura 2)



Fuente: Adaptado Zeithaml, V. A. (2007). *Marketing de Servicios*. Méjico: Mc Graw Hil interamericana Editores S.A de C.V.:Gronroos, C. (1990). *Service Management and Marketing*. Lexington: Lexington Books. Kotler, P. (1994). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

¿Qué es el comportamiento del Consumidor? La asociación Americana de Mercadeo define el comportamiento del Consumidor como “La interacción dinámica entre el sistema Afectivo-Cognitivo, Comportamiento, y eventos del medio ambiente, por medio de los cuales los seres humanos llevan a cabo el intercambio de aspectos de sus vidas. (Paul Peter, 2008)

El comportamiento del consumidor involucra interacciones entre el sistema afectivo- cognitivo, Entorno y Comportamiento. Esto significa que para entender los consumidores y desarrollar estrategias de mercadeo apropiadas debemos saber que piensan (sistema cognitivo) y sienten (sistema afectivo) y lo que como resultado hacen (comportamiento), y las cosas y lugares (eventos del entorno) que influncian y son influenciadas por lo que piensan, sienten y hacen los consumidores. El triangulo de servicios no integra en toda la dimensión de la palabra los efectos del Entorno sobre el Comportamiento y el sistema Afectivo-Cognitivo en el negocio financiero porque no interpreta la versatilidad de los sujetos activos y pasivos en el intercambio de mercadeo. Simplemente da un vistazo, como es comúnmente hecho en investigación básica. La rueda de análisis del Consumidor en cambio, interpreta los cambios permanentes de cada uno de sus elementos mediante el determinismo reciproco de sus variables y las consecuencias de la estrategia de mercadeo.

(p.e Figura 3)



Fuente: Peter, J. P. (2008). *Consumer Behavior & Marketing Strategy*. New York : The McGraw-Hill Companies, Inc.

Por ejemplo:

Los sistemas financieros y sus mercados se encuentran en una permanente evolución como consecuencia de diferentes factores entre los cuales se pueden señalar: cambios en los hábitos de consumo, que generan nuevas demandas sobre las instituciones financieras; el desarrollo tecnológico que ha disminuido los costos de transacción, ha modificado los sistemas de pago y ha ampliado las alternativas de distribución y los cambios frecuentes en el marco regulatorio, que han generado cambios en la estructura del sistema y han facilitado el desarrollo de procesos de cambio incubados por los otros factores. Por otro, lado la volatilidad que se observa en el comportamiento de variables que inciden sobre el desempeño de los mercados ha vuelto a enfatizar la adecuada gestión de los riesgos como parte de la responsabilidad gerencial de los actores en los mercados y como uno de los factores críticos de éxito para garantizar la estabilidad y supervivencia de empresas e instituciones en los mercados financieros. (Serrano Rodríguez, 2004, pág. 11)

Un punto final, que enfatiza la definición de comportamiento del consumidor, es que involucra intercambio entre seres humanos. Este hace la definición de comportamiento del consumidor, consistente con las presentes definiciones de mercadeo que también enfatizan intercambio. De hecho, el rol de mercadeo es el de crear intercambios entre con los consumidores formulando e implementando estrategias de mercadeo.

Desde el punto de vista de las organizaciones enfocadas al mercadeo, una estrategia de mercadeo, es un plan diseñado a influenciar intercambios y lograr objetivos organizacionales. Típicamente, una estrategia de mercadeo tiene la intención de incrementar la probabilidad de frecuencia de comportamientos de compra en determinados puntos de venta, de determinados productos. Esto se logra desarrollando y presentando mezclas de mercadotecnia dirigidas a selectos objetivos de mercado. Una mezcla de mercadotecnia consiste de Producto, Promoción, Distribución y Precio. (Paul Peter, 2008, págs. 20-40)

Jorge Londoño Presidente de Bancolombia dice que su día transcurre analizando el entorno, la economía, inversionistas internacionales el desempeño de las unidades de negocio, equipos de trabajo y colaboradores internos. Para una organización como Bancolombia que tiene múltiples intereses, definir la visión y convencer a la gente para que trabaje con él es fundamental para mantener la gente muy bien sintonizada con lo que está pasando.³ Bancolombia ha implementado el (SVA) Sistema de Valor Agregado, como herramienta tecnológica para analizar cuenta por cuenta tanto en la banca de consumo como en la corporativa; la relación entre la cantidad de recursos que demanda del banco, como la cantidad de ingresos por concepto de intereses y transacciones que genera cada cliente.

³ Colegio de estudios superiores de Administración (productora). (2007) Entrevista a grandes líderes. El Dr. Mauricio Rodríguez Rector de CESA entrevista al Dr. Jorge Londoño Presidente de Bancolombia (Video) Bogotá, Colegio de Estudios superiores de Administración

Londoño enfatiza sobre la importancia del buen uso de la **comunicación** definiendo primero una misión y objetivos claramente. Transmitirlos adecuadamente para que los miembros de la organización se motiven, y convezan a los demás en función de los mismos y finalmente que exista una herramienta de retroalimentación desde el cliente final para que las ordenes no se den por simplemente por autoridad sino por la valoración entre las oportunidades del negocio, las condiciones del banco y capacidades del equipo. (Londoño, 2007).

Los programas efectivos de calidad y productividad requieren que todo el personal entienda su propósito, desarrolle una conciencia de los objetivos, se interese en hacer su trabajo y finalmente asuma una posición participativa. (American Society for Quality, 1993) Administración de Calidad Total significa (ACT) “hacer correctamente lo adecuado la primera vez”. Este concepto es simple de considerarse en la planeación, así como en la ejecución de las actividades y operaciones. Es conveniente dirigir los esfuerzos de calidad total al mejoramiento de los procesos existentes y lograr la satisfacción del cliente encontrando un medio para definir y actualizar sus expectativas y traducirlas en metas u objetivos internos. Utilizada en un modo reactivo puede prevenir la repetición de problemas; y en un modo proactivo, examinar las operaciones actuales y ayudar a identificar áreas y actividades susceptibles de mejorarse.

El análisis de la causa raíz es sólo una de las muchas herramientas que deben utilizarse para apoyar cualquier programa de ACT. Una causa raíz por lo general se expresa en términos del mínimo común denominador de la organización, el personal o la actividad. Remite al proceso de identificar estos factores causales, ya sean informales o estructurados en un método.

Se debe tener cuidado en diferenciar claramente los síntomas de las causas, así como las causas aparentes de la causa raíz. Los síntomas son las pruebas o manifestaciones tangibles que indican la existencia o el acontecimiento de algo incorrecto, por ejemplo en medicina un síntoma (como la fiebre) con frecuencia acompaña y resulta de una enfermedad en el cuerpo. Los síntomas no son la causa (la enfermedad) sino las manifestaciones del problema. Una fiebre se detecta fácilmente con un termómetro, pero este no identifica su causa. (American Society for Quality, 1993, págs. 1-25).

Planteamiento de la pregunta o problema de investigación y su justificación

Zeithaml (2007) Dice que uno de los desafíos y preguntas más importantes para el profesional de marketing de servicios son entre otros los siguientes:

“¿De qué forma debe organizarse la compañía para la toma de decisiones tácticas y estratégicas adecuadas cuando las decisiones en cualquiera de las áreas funcionales de marketing, operaciones y recursos humanos pueden tener efectos significativos sobre las otras dos áreas?”

¿Se puede determinar el balance entre estandarización y personalización con el propósito de maximizar la eficiencia de la organización y la satisfacción del cliente?” (pág. 18)

Hipótesis nula: Con un presupuesto limitado, las entidades bancarias de Bogotá pueden atender de manera eficiente la mayor parte de las necesidades de los clientes de los servicios que prestan, entre estos particularmente el de tarjetas de crédito.

Las entidades enfrentan problemas en el direccionamiento estratégico de las tarjetas de crédito cuando no encuentran un balance óptimo entre el concepto de producto o servicio para definirlos. La tarjeta de crédito puede ser vista como un producto de colocación pero a la vez presta un servicio de retiro por medio de avance de fondos o tarjeta debito si el cliente está retirando sus propios ahorros. De igual forma hay problemas en determinar el balance óptimo entre estandarización y personalización cuando no están bien valorados los elementos de un esquema perceptivo y Psicosociológico de la tarjeta de crédito. (Etcheverry, 1992)

No hay duda de que existen características peculiares que distinguen el marketing de bienes del de servicios. Se citan normalmente la intangibilidad del servicio y la inseparabilidad de la producción y el consumo (Cowell, 1984, pág. p. 23). No obstante, resulta fácil exagerar incluso estos importantes rasgos distintivos. Muchos servicios financieros poseen pequeños, pero importantes, elementos tangibles, como las propiedades físicas de la tarjeta plástica ¿Cuándo se consume realmente una tarjeta de crédito? El poseedor de dinero puede en cualquier momento canjear éste por su valor equivalente en bienes, es decir, que el dinero además de ser medida de valor es portador de valor. El dinero hace sentir a su poseedor, - en cuanto a propietario de sí mismo- que es omnipotente en una medida cuantificable directamente relacionada con la cantidad que posee. El dinero, como elemento representativo de la riqueza otorga, poder⁴. Quién posee dinero siente que todo lo puede lograr (“Todo se puede comprar, hasta la felicidad”) tiene seguridad y tranquilidad, nada lo puede afectar (Etcheverry, 1992, pág. p.39) La tarjeta en cambio nunca abandona al usuario y por esta razón nunca lo condena a la impotencia. Normalmente este servicio proporciona tranquilidad de espíritu a largo plazo y da origen a pagos en algún momento futuro.

Los elementos del marketing mix utilizado por los proveedores de servicios financieros tienen mucho en común con los utilizados por los oferentes de bienes, aunque dirigen la atención a aspectos diferentes. Resulta conveniente analizar brevemente los siete elementos del marketing mix, resaltando algunas de las cuestiones clave para los oferentes de servicios financieros relacionadas con el marketing y sirviéndonos de una tipología presentada por (McGoldRick, 1992)

1. Gama de productos. Pese a los recientes procesos de diversificación, es enormemente difícil para las entidades financieras diferenciar sus gamas de productos (Rothwell, 1988, pág. p 23). Habida cuenta de la naturaleza de sus productos, son muy difíciles de imitar si se observa que tienen éxito. Además la gama suele ser relativamente pequeña; de ahí que (Watkins, 1986, pág. 119) tuviesen ciertas dudas sobre la validez de la analogía subyacente en la expresión supermercado financiero.
2. Fijación de precios. Los consumidores suelen ser poco conscientes y/o sensibles a las tasas de interés aplicadas a las tarjetas de crédito, debido en gran medida a que más de la mitad de los habitantes del Reino Unido liquidan sus cuentas íntegramente (King, 1988). Modificaciones fundamentales de la estructura de precios, como la introducción de una comisión anual por Barclaycard, pueden provocar una sonora reacción. Aunque normalmente se esforzaron durante los

⁴ Precisamente, Alvin Tofler en su último libro **Power Shift** postula que las fuentes del poder son tres: la riqueza, la fuerza o amenaza de violencia y el conocimiento

años ochenta por desviar la atención de los consumidores del precio (McGoldRick, 1992, pág. 212) , los oferentes de precios financieros están mostrando un interés creciente por la fijación de precios. En la actualidad, la mayoría ofrecen cuentas corrientes remuneradas a raíz de la tendencia iniciada en 1981 en Estados Unidos (Channon, 1986, pág. 192)

3. Promoción. Los oferentes de servicios financieros realizan actualmente un uso intensivo de la publicidad en medios de comunicación, considerada como un arma vital en su intento por alcanzar un posicionamiento exclusivo. La campaña realizada por TSB para vincular su nombre a la palabra “si” y el eje publicitario “innovador” de Barclays son un ejemplo de gastos cuantiosos en Marketing. Por el contrario, muchas empresas de distribución comercial han reducido sus gastos publicitarios, en términos reales (McGoldrick, 1990, pág. 262). En consonancia con una tendencia general en el marketing de bienes de consumo, algunas entidades financieras han desviado recursos de la publicidad en medios de comunicación a la publicidad blanca y los patrocinios (Intel, 1987)
4. Venta Personal. Aunque en muchos tipos de empresas de distribución la venta esté convirtiéndose casi en un “arte de extinción”, su importancia no ha disminuido prácticamente nada en el sector de servicios financieros. La complejidad de numerosos servicios, unida a los elevados niveles de riesgo percibido, exigen un alto grado de venta personal. Conforme las entidades financieras incrementan la presión por realizar “ventas cruzadas” de servicios (Weinberg, 1987, pág. 5) a los clientes existentes, aumenta la necesidad de personal capacitado y formado.
5. Servicio. Esta extensa área abarca muchos tipos de servicios personales y electrónicos, como las transferencias electrónicas de fondo desde el terminal en el punto de venta (TEFTPV), los cajeros automáticos (ATM’s) y la banca telefónica. Al igual que en el sector de bienes de consumo, son numerosos los oferentes que están prestando gran atención a los niveles de servicio en su búsqueda de una ventaja competitiva. Uno de los problemas reside en identificar los servicios más importantes para la clientela objetivo; como descubrió (Bateson, 1985), algunos clientes prefieren utilizar los cajeros automáticos, mientras que otros optan por el servicio personalizado.
6. Entorno. Partiendo de una situación en la que numerosas sucursales se diseñaban individualmente con arreglo a esquemas tradicionales, la mayoría de las entidades financieras están haciendo cada vez mayor hincapié en la utilización de diseños integrados. (Kotler P. , 1973) definió la *atmosphérics* o aprovechamiento del ambiente como “el diseño consciente del espacio encaminado a crear determinados efectos en los compradores” Actualmente se considera el diseño de la sucursal como una parte de la función de venta-servicio, que desempeña un papel fundamental a la hora de facilitar la diferenciación de la imagen de la organización. Una de las tareas más importantes ha consistido en hacer que los entornos parezcan más “pensados para el usuario” (Corporate Inteligence Group, 1991)
7. Localización. Muchos directores e investigadores han reconocido la importancia crucial de la localización en el caso de las empresas de distribución comercial. Ello es igual de cierto para los proveedores de servicios financieros, especialmente en lo relativo a los servicios de caja, asociados normalmente con la presencia periódica de la sucursal.

Se pierden y ganan gran cantidad de clientes, básicamente debido a la localización de las sucursales. Habida cuenta del elevado coste que supone mantener una red de sucursales bien situada y amplia, numerosas entidades esperan que avances como los cajeros automáticos y la banca telefónica ayuden a superar las limitaciones de las localizaciones actuales.

Esta tipología del mix se diferencia ligeramente de las “7pes” frecuentemente citadas en el marketing de servicios, a saber, las “4pes” clásicas de producto, precio, lugar (place) y promoción, a las que se suman personas, evidencia física (physical evidence) y proceso. Como señaló Cowell (1984), las “4 pes” se crearon pensando básicamente en las empresas industriales y no son lo suficientemente amplias para los contextos del marketing de servicios. No obstante debe recordarse que el concepto original del mix (Borden, 1965) contenía unos doce elementos básicos; la estructura mucho más resumida de las “4ps” se atribuye generalmente a McCarthy (p.ej.,1978).

Es evidente que no existe una estructura universalmente adoptada para el marketing mix de los servicios, aunque las “7ps” (Booms y Bitner, 1971; Cowell,1964) se hayan granjeado cierta popularidad. La tipología anterior utiliza dicha estructura como punto de partida, pero intenta distinguir más claramente entre los elementos de más importancia en el contexto de la comercialización y venta de servicios financieros. Los términos “gama de productos” y “fijación de precios” se consideran preferibles a “productos” y “precios”, prestándose merecida atención al carácter multiproducto de la mayoría de las formas de distribución

comercial. Se utiliza el término localización en vez de lugar para trasladar el acento hacia la accesibilidad y otros aspectos básicos de las localizaciones de las sucursales.

En un nivel más fundamental, existe cierta inquietud sobre la diversidad de atributos que suelen incluirse en la categoría “evidencia física”. Se considera que muchos de ellos son componentes esenciales de los “productos” que integran la gama; por lo tanto, esta tipología identifica más concretamente el “ambiente” existente en el interior de la sucursal o en otro lugar de contacto. Asimismo, es inevitable que existan numerosas áreas de superposición entre los atributos de “personas” y “proceso”. Al adoptar los encabezados alternativos de venta “personal” y “servicios” intentamos centrar más la atención en las dos funciones básicas que cumplirán las personas y procesos utilizados. No obstante, debe aceptarse que cualquier tipología del mix sólo puede ser una estructura simplificada en la que considerar una enorme gama de variables estratégicas, muchas de las cuales están íntimamente relacionadas. (Greenland, 1996)

Esta investigación puede tener un impacto trascendental en la formulación de planes de mercadeo bancario. Cierra la brecha de la comunicación entre el cliente y el banco maximizando presupuestos limitados al atender más de una demanda identificando necesidades de inversión en los momentos de intercambio entre las variables de la mezcla de mercadotecnia y el comportamiento del consumidor. Se omitió el análisis de temas del comportamiento del consumidor e investigación que tenían poca importancia en el desarrollo de estrategias de mercadeo, se incluyeron temas de investigación de otras áreas que no eran cubiertas en textos tradicionales sobre el comportamiento del consumidor pero tienen aplicaciones útiles en el desarrollo de estrategias de mercadeo, se creó un nuevo marco conceptual que arrojara una definición amplia y ordenada del problema de investigación, se desarrolló un simple modelo de interacción entre los elementos principales del análisis del consumidor que son. El sistema afectivo-cognoscitivo, el comportamiento, el entorno y la estrategia de mercadeo. La rueda de análisis del consumidor es una gran herramienta para analizar el comportamiento del consumidor. Puede ser usada como una herramienta conceptual para el entendimiento de los consumidores y la orientación de estrategias de mercadeo. (Paul Peter, 2008)

En el entorno mundial, es concerniente saber, que estrategia de mercado es más apropiada para las compañías domésticas y extranjeras que operan en economías emergentes que se caracterizan por los desafíos idiosincráticos, prohibiciones institucionales y concentraciones excesivas de mercado como es el caso de la China. (Li, 2008) De una parte, las firmas domésticas necesitan una estrategia de mercado apropiada para tomar ventaja de su posicionamiento local y de otra, las compañías extranjeras deben ajustarse a las estrategias de mercadeo que se han desarrollado tradicionalmente para controlar las presiones del entorno hacia el cambio. Esto para el caso de los Bancos extranjeros que operan en Colombia.

Serrano (2004) Relaciona el concepto de sistemas cerrados vs globalización de los sistemas financieros así: “El concepto de sistemas aplicado al caso de la intermediación financiera implica la necesidad metódica de definir el medio ambiente en que opera un sistema financiero nacional. Consiste en valorar la gran interdependencia que actualmente existe entre cualquier sistema financiero nacional y los sistemas financieros internacionales.

Un sistema financiero como el Colombiano está sometido a una influencia permanente de los sistemas monetarios internacionales; entre las razones para ello se pueden mencionar algunas.

- La necesidad de recursos de crédito por parte de las entidades financieras colombianas o de empresas nacionales.
- El comportamiento de las tasas de interés externas y de las tasas de cambio que en últimas determinan un nivel de equilibrio para las tasas internas.
- Las operaciones de comercio exterior que requieren el financiamiento externo, la transferencia de mensajes y la transferencia electrónica de fondos.
- La globalización de los mercados internacionales de dinero y capitales y la posición del inversionista frente a ellos.
- La mayor difusión de información existente en el mundo actual y el impacto de la tecnología respecto a la agilización y eficiencia de las operaciones de comercio exterior. A manera de ejemplo bastaría mencionar las alternativas existentes para un inversionista vía Internet.
- El impacto de medidas financieras y económicas que ocurren en otros países sobre el orden económico nacional. Por ejemplo, la crisis del sistema financiero japonés, la crisis asiática, la crisis financiera de los países vecinos, la desaceleración de la economía de los Estados Unidos durante el año 2001 y su impacto sobre el sistema financiero colombiano.

- Los acuerdos a nivel internacional sobre la solvencia de las entidades financieras que participan en la realización de transacciones internacionales y la adecuada gestión de los riesgos que caracterizan al negocio financiero. Entre estos acuerdos se destaca la propuesta de Basilea II, con la definición de estándares a nivel internacional sobre solvencia y riesgos de crédito, riesgos por exposición al mercado y riesgo operativo. “ (pág.23)

Los objetivos

Los objetivos empresarios en buen número de empresas contemporáneas, no se encuentran explicitados formalmente; prácticamente, siempre están implícitos en el accionar de la dirección superior de la organización.

No escapa a esta realidad un amplio espectro de empresas de servicios –incluyendo bancos- que operan sobre la coyuntura, detrás de ella si actitud anticipatoria, boyando sin un objetivo ni mucho menos un plan directriz debidamente diseñado y que comprometa a los funcionarios que deben operar como gestores del resultado.

Como objetivo general se puede mencionar el desarrollo una herramienta que facilite la supervivencia y el crecimiento económico. Pero antes debemos tener suficientemente en claro el concepto de crecimiento deseado. El crecimiento puede o no estar asociado a una mayor envergadura de la empresa; pero siempre deberá estar correlacionado con un mayor dominio de las preferencias de los consumidores en el escenario del conflicto competitivo, esto es, el mercado.

El crecimiento, como objetivo, debe poder expresarse en términos de acción, en términos operativos. Debe poder transformarse en directivas de comando de las variables focales internas de la organización, para poder anticipar respuestas a los comportamientos probables del entorno y del contexto.

Las variables focales son aquellas que mejor permiten medir la trascendencia de la gestión. Variables focales pueden ser, entonces, comercialización, finanzas, sistemas u otras. Variable focal versus variable periférica. Focal frente al crecimiento, cuando lo que se pretende es crecer por lo menos al ritmo del sector, porque de lo contrario la organización tenderá a desaparecer.

La contribución al crecimiento de la organización, efectuada por el área de responsabilidad puede medirse básicamente por tres indicadores principales: el primero de ellos es la rentabilidad, de las cualidades sumamente concretas, y con características de ser uno de los objetivos operacionales con definición más clara en cualquier tipo de empresa.

El segundo es la seguridad, que a nivel empresa puede medirse a partir de la estructura patrimonial, pero que en general, no es suficiente.

La seguridad es una variable implícita en su disposición frente a la circunstancia; en su equilibrio de fuerzas-debilidades frente a oportunidades-amenazas, dada por la transitoriedad, la innovación y la diversidad del entorno.

En un área de responsabilidad de una entidad financiera, por ejemplo, analizando la estructura de una cartera de créditos, se pueden apreciar dos metodologías opuestas de diagnóstico: por un lado, quienes creen que la cartera es segura si está “bien cobrada”, y por otro lado, quienes opinan que la seguridad la brinda una cartera “bien prestada”. Ambos diagnósticos no deberían ser excluyentes pero tienen implícitas distintas visiones del concepto de seguridad. La primera totalmente patrimonialista, la segunda apunta a lo esencial, a posicionamiento obtenido por la entidad de su estructura de oferta de crédito, al acople de su producto en un determinado segmento deseable del mercado.

Un tercer aporte al crecimiento podríamos denominarlo excelencia, y ésta la definimos como el grado de competitividad de cada función del área de responsabilidad, y de cada área de la organización con relación a los respectivos desempeños de funciones y áreas de las empresas que operan en un determinado segmento-blanco de mercado. Un posicionamiento versus otro. La excelencia, entonces, es la solidez y continuidad de la ventaja comparativa alcanzada en el conflicto competitivo por un objetivo de posicionamiento. (Etcheverry, 1992, págs. 191-193)

Objetivos específicos

- a) Análisis de imagen e identidad de la institución.
- b) Posicionamiento institucional y de productos y/o servicios.
- c) Identificación de segmentos de Mercado.
- d) Mediciones respecto a la calidad y prestaciones de productos o servicios.

Esta investigación comprende un plan integral de investigación para tarjetas de crédito más allá de la problemática específica-, comprende los principales protagonistas del Sistema: bancos, comercios adheridos y tarjetahabientes.

Respecto a comercios y tarjetahabientes, la situación es diferente. Para un sistema abierto de tarjetas de crédito que, no tiene relación directa con los establecimientos y los tarjetahabientes, sino a través de un banco, encarar programas periódicos de investigación le puede permitir, entre otras cosas, determinar el posicionamiento real del servicio, detectar fortalezas y debilidades en relación a sus competidores, obtener emergentes a partir de los cuales los tarjetahabientes y comercios logren una mayor identificación con el sistema, extraer conclusiones operativas que contribuyan a optimizar las prestaciones de la marca entre sus clientes reales y potenciales.

En relación a los comercios, ha habido en nuestro país algunos intentos por encarar investigaciones Sistemáticas mediante la modalidad de multicontratación. En términos generales, estos estudios estaban basados en auditorías llevadas a cabo sobre una muestra estable de comercios de diferentes rubros adheridos a los distintos sistemas de tarjetas. Los capturados, una vez procesados, permitían obtener información tal como: participación de cada marca sobre el total de cupones presentados, participación sobre los montos de venta, valor promedio de ventas en un pago y en más de un pago, aranceles promedio etc. (Etcheverry, 1992)

La empresa A.C NIELSEN tiene implementado en algunos países europeos un programa de auditorías de tarjetas de crédito en hoteles y restaurantes, muy completo, denominado Credit Card Index.

En el terreno de los tarjetahabientes, si bien la problemática particular definirá en cada caso qué es lo que se debe investigar, el argumento general de esta investigación abarca los siguientes aspectos:

- a) Caracterización del mercado
- b) Hábitos generales y actitudes.
- c) Evaluación de la eficiencia del producto.
- d) Imagen de la marca y de los competidores
- e) Exposición a medios publicitarios.
- f) Vínculo con la entidad emisora.

Metodología Propuesta.

Es un proceso más elaborado y exige la consulta directa al consumidor potencial. Se hace en varias etapas⁵:

- **Investigación Exploratoria:** revisa las características del mercado, sus segmentos, los consumidores de cada uno de ellos, sus hábitos y frecuencias de compra, etc. Identifica igualmente el perfil de los competidores que actúan en el mercado.
- **Investigación Descriptiva:** con base en los resultados de la exploración adelantada, se profundiza en detalles del mercado y los consumidores. Precisamos las características de los clientes, sus tasas de consumo, el grado en que varía la demanda en relación con la edad, el ingreso, el tamaño de la familia y su ocupación. Con ella tenemos un mapa de hipótesis, debidamente sustentadas sobre el tamaño del mercado, los segmentos que lo componen y las estructuras de los consumidores potenciales clasificados por edad, sexo, nivel de ingreso, hábitos y la mezcla de mercadeo a que están sometidos en cada segmento por parte de la competencia. Igualmente se identifican las estrategias de los competidores más importantes.
- **Investigación con Expertos:** en esencia se trata de convocar a un panel de expertos en el mercado objetivo, que responden a preguntas concretas basadas en los resultados de la Investigación Descriptiva. Se hacen varias rondas de consultas y luego una reunión plenaria en la que se exponen las conclusiones a los expertos quienes validan las conclusiones.
- **Investigación Experimental:** con base en la investigación descriptiva, se formulan hipótesis de demanda en las cuales se identifican las variables que la determinan y la sensibilidad del consumidor a ellas. Se prueba la respuesta del consumidor a la mezcla de mercadeo que se planea y de ser necesario, se llega a un Test de mercado que se aplica por segmentos. Se obtienen conclusiones precisas y debidamente sustentadas para la aplicación de la mezcla de mercadeo.

La investigación de mercados se hace de dos maneras: en forma cuantitativa y en forma cualitativa.

Etapas I: Valoración cualitativa y cuantitativa de los elementos de la rueda de análisis del consumidor y la mezcla de mercadotecnia para las tarjetas de crédito. Los elementos del marketing mix utilizados por los proveedores de servicios financieros tienen mucho en común con los utilizados por los oferentes de bienes, aunque dirigen la atención a aspectos diferentes. Estos son: Gama de Productos, Fijación de precios, Promoción, Venta personal, Servicio, Entorno, Localización. (McGoldRick, 1992).

Un aspecto de la definición del problema que con frecuencia está ausente en las investigaciones de mercados es la anticipación de los resultados—Esto quiere decir, aquellos hallazgos estadísticos—del estudio.

El uso de las dummy tables⁶ en la propuesta de investigación ayuda al gerente a tener un mejor entendimiento de cómo serán en realidad los resultados del estudio. El investigador hace una simulación del proceso con información ficticia con el fin de anticiparse al resultado del reporte final (Zikmund, 1994, pág. 119)

Fundamentalmente, en esta etapa de la investigación, se trate de identificar la ruptura (si la hay) entre los extremos de la cadena comercial, brindando al oferente la más amplia información sobre las necesidades, preferencias, tendencias, capacidad de compra de los consumidores, transformándose en la herramienta empresarial que permite tomar mejores decisiones minimizando los riesgos y controlar en forma efectiva los resultados globales de la gestión. (Etcheverry, 1992, pág. 81)

Expresado en otros términos, el beneficio de la empresa- que no es más que la diferencia entre un flow de ingresos y egresos- tropieza en su maximización con un problema significativo: mientras los egresos son regulables, pudiéndose buscar combinaciones óptimas, no ocurre lo mismo con los ingresos. Los ingresos no

⁵ C.fr. CABREJOS, Belisario. **Investigación de Mercadeo**. Eafit. 2ª. Ed. 1989. p. 34 y ss.

⁶ Dummy Tables son las representaciones de las tablas reales que irán en la sección de hallazgos del reporte final; se usa para tener un mejor entendimiento de cómo serán los resultados finales de la investigación. (Zikmund, 1994)

dependen exclusivamente de la empresa y por lo tanto no se puede asegurar con exactitud cuál será su nivel por estar, precisamente, asociados a una realidad tan compleja como cambiante que es la demanda.

En el caso de las investigaciones cualitativas, se emplean técnicas extraídas fundamentalmente de la psicología y la sociología y permiten conocer las motivaciones, conductas y actitudes no manifiestas, las significaciones más profundas, las ansiedades, temores y fantasías que calman y movilizan los productos y servicios. Los resultados de investigaciones de este tipo ni son proyectables en términos estadísticos, pero sirven de base para sentar líneas de hipótesis de trabajo. (Etcheverry, 1992)

Las investigaciones Cuantitativas implican trabajar con muestras estadísticas representativas del universo que se desea investigar (hogares, personas, comercios, empresas, etc) en las cuales se revelan mediante métodos apropiados de recolección de datos, los correspondientes a los objetivos de la investigación. Los resultados son proyectables al universo con el margen de error estadístico correspondiente.

En esta etapa de la investigación, se construirá una matriz dummy table que describa las variables de interrelación entre la mezcla de mercadotecnia y los elementos de la rueda de análisis del consumidor de manera cualicuantitativa. Se utilizan técnicas combinadas. Primero se realiza una medición cualitativa que permita detectar los principales emergentes, sobre los cuales se desarrolla posteriormente una etapa cuantitativa. (Etcheverry, 1992)

Etapa II: Segmentación de tarjetas de crédito bajo un enfoque psicosociológico y perceptual. En otras palabras, el consumidor puede analizarse desde una perspectiva microeconómica, es un individuo que procura maximizar la satisfacción de sus necesidades⁷, tomando decisiones conscientes o racionales. Puede estudiarse desde un enfoque de la psicología social, sustentándonos en que los comportamientos humanos pueden ser descritos, comprendidos e incluso predichos, si se atiende a las actitudes implicadas. El consumidor puede ser visto también desde una perspectiva conductista, entonces las variables que tienen directa influencia sobre el mismo, están constituidas por impulsos, señales, reacciones y refuerzos. También puede abordarse la problemática del consumidor desde un enfoque psicodemográfico. Este se sustenta en dos teorías: una es la teoría de los factores de la personalidad y la segunda es la teoría de la correspondencia entre la imagen personal y la del producto. (Etcheverry, 1992, pág. 38)

Analizar la relación Consumidor-Producto

La primera tarea a definir en la segmentación de servicios financieros es analizar la relación consumidor producto. Esta comprende el análisis del sistema afectivo-cognitivo, comportamientos y entorno involucrados en el proceso de compra y consumo para tarjetas de crédito. La investigación secundaria puede ayudar a investigar diferencias en segmentos potenciales de mercado, determinar tamaños relativos de estos mercados y desarrollar un mejor entendimiento de los consumidores de estos servicios mediante sesiones de lluvia de ideas y grupos de enfoque. (Paul Peter, 2008)

Desarrollo de esquema perceptivo

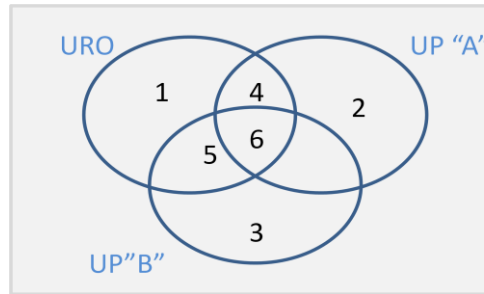
En el caso de la tarjeta de crédito, el esquema perceptivo implica un proceso trietápico: La primera etapa corresponde a la expectativa o hipótesis y surge a partir de la aparición de elementos cognitivos y motivacionales derivados de situaciones ambientales precedentes. (Etcheverry, 1992)

Para explicar cómo opera en el individuo la presencia mental de marcas, se adoptado el esquema desarrollado por el Dr Alberto Levy⁷ y configurado una aplicación directa a este servicio.

Esta primera etapa, la vemos representada en la figura siguiente:

⁷ Alberto Levy, Director de la División de Consultoría en Innovation & Growth de Deloitte LATCO ,Es Licenciado en Administración, Contador Público y Doctor en Ciencias Económicas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires. Master en Psicología Cognitiva, Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires. Master Consultant, Institute for Organizational Development, Israel. Master Honoris Causa en Dirección de Empresas, Escuela de Negocios del Foro Europeo, España.

(p.e Figura 4)



Fuente: Etchevery Roberto Emilio & Gutierrez Ricardo (1992). *Mercadeo para Banqueros. Dirección Estratégica en Tarjetas de crédito, santafé de Bogotá, Colombia* (pag, 47), Federación Latinoamericana de Bancos

Donde:

1. URO, Unidad de Representatividad Optima, es decir, los atributos que soportan la imagen de la tarjeta real, por ejemplo: amplia cobertura de servicios tanto a nivel nacional como internacional, variedad de comercios y rubros, seriedad y respaldo de la empresa, acceso a cajeros automáticos, etc.
2. UP "A", Unidad Perceptual de la marca "A", ósea, la forma en que dicha marca es percibida por el mercado.
3. UP "B", ídem para la marca B
4. Ventajas competitivas de la marca "A". (ejemplo. Buena cobertura en supermercados)
5. Ventajas competitivas de la marca "B". (ejemplo: validez mundial).
6. Ventajas competitivas neutralizadas. (Ejemplo: todas sirven como medio de pago)

La segunda etapa, constituye el ingreso de información proveniente del medio, es decir toda la serie de estímulos capaces de producir alteraciones en los sentidos somáticos, que están estructurados-en nuestro caso-por las mezclas comerciales de cada marca y su canalización a través de estrategias de comunicación definidas.

Es importante señalar aquí, que en el caso de las tarjetas de crédito son tan importantes las características energéticas del estímulo como sus cualidades señalatorias e indicativas.

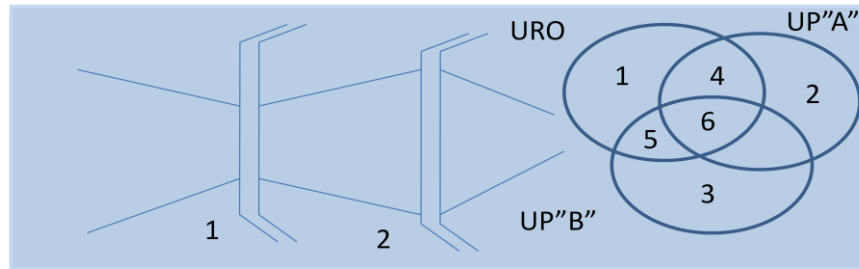
La tercera, es la etapa de verificación o confirmación. En este momento puede suceder que la información entrante sea congruente o no con la hipótesis operativa. Si la confirmación no se produce, la hipótesis se modifica en una dirección que va a estar determinada en parte por los factores internos del individuo y en parte por la influencia del entorno, representada esta por el accionar del personal de contacto en la entidad emisora.

Estos elementos que distorsionan la percepción de la información, los denominamos barreras de interpretación.

Una de las particularidades que define a los sistemas bancarios de tarjetas de crédito, es precisamente que el ente emisor no es único sino que se halla automatizado en ciertas instituciones financieras que , como es lógico, aportan niveles de imagen individuales, pudiendo en algunos casos presentar características antagónicas en relación a la imagen que desea transmitir al empresa administradora.

Esta característica supone la existencia de un segundo tipo de barrera, con lo cual la configuración del modelo sería la que muestra la siguiente figura:

(p.e Figura 5)



Fuente: Etchevery Roberto Emilio & Gutierrez Ricardo (1992). *Mercadeo para Banqueros. Dirección Estratégica en Tarjetas de crédito, santafé de Bogotá, Colombia* (Pag, 49), Federación Latinoamericana de Bancos

En la realidad todas las empresas que operan en el sector están influenciando de alguna manera sobre la percepción del usuario quien, en función de lo que le es transmitido por la estrategia comercial de cada marca y a partir de los filtros que representan las barreras de interpretación, se va formando una imagen de cada marca de tarjeta como así también de los bancos que la emiten.

Obviamente, el secreto será orientar los atributos de nuestra marca hacia el espacio que ocupa la imagen de tarjeta ideal y a la vez, hacer mínima influencia de las barreras de interpretación. (Etchevery, 1992)

Criterio de segmentación: Por beneficios percibidos conectada con la determinación del estilo de vida de los consumidores. Ambas se integran en una metodología que integra el perfil actitudinal del consumidor.

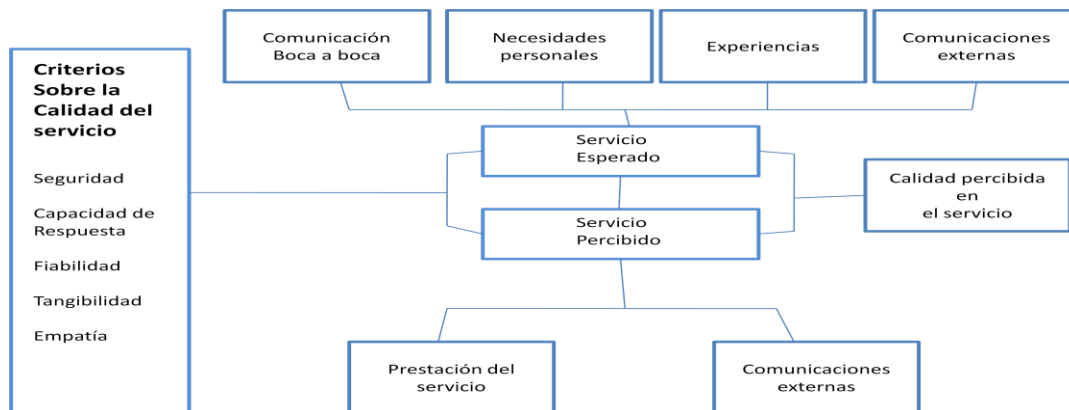
La primera permite realizar una segmentación de acuerdo con los argumentos centrales de compra, es decir, en función del grado de satisfacción que generen las cualidades del producto o servicio.

Parasuman et al (1985) representa el concepto de la calidad del servicio (ver figura 6) donde la calidad del servicio desde la óptica de las percepciones del cliente se define como:

La amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones. El modelo sugiere la existencia de factores claves que podrán dar forma a las expectativas de los clientes. (1) Lo que los usuarios escuchan de otros usuarios (2) Las necesidades personales de los clientes (3) La extensión de las experiencias que han tenido con el uso de un servicio (3) Las comunicaciones externas de los proveedores del servicio.

Por otra parte el servicio percibido depende directamente de la llamada calidad técnica (lo que se da) y de la funcionalidad (como se da), que tienen que ver con el desempeño técnico de la prestación del servicio y con el tratamiento dispensado al usuario en su interacción con los prestadores del servicio (Gronroos, 1994).

(figura p.e 6)



Fuente: Tomado y adaptado de: Berry Leonard y Parasurman (1991): *Marketing services: Competing. Trough quality*, The free press, New York, 1991

La evolución de la calidad de acuerdo con la brecha entre el servicio esperado y el servicio recibido se expresa en la siguiente relación $C=P-E$, donde C=calidad, P representa las percepciones del cliente y E las expectativas del cliente. La clave para asegurar una excelente calidad en el servicio consiste en satisfacer o sobrepasar las expectativas que tienen los clientes.

En la década de los ochenta, Parasurman et al (1985) a partir de un estudio exploratorio, consistente en reuniones de grupo con consumidores y entrevistas en profundidad con directivos, identificaron diez criterios determinantes de la evaluación de la calidad del servicio. Zeithaml et. al(1990) en investigaciones encontraron un elevado grado de correlación entre algunas de estas variables, de manera que las consolidaron en cinco dimensiones para evaluar la calidad del servicio desde la perspectiva del cliente.

1. Tangibles (aparición de los elementos físicos)
2. Fiabilidad (un desempeño confiable y preciso)
3. Capacidad de respuesta (prontitud y espíritu de servicio)
4. Seguridad (Competencia, cortesía, credibilidad y garantía)
5. Empatía (acceso fácil, buenas comunicaciones y comprensión del cliente).

Para medir la satisfacción del cliente con diferentes aspectos de la calidad del servicio, Parasurman et al(1998) y sus colegas desarrollaron un instrumento llamado serqueval. Dicha escala consta de dos partes, una con asuntos relativos a las expectativas de los consumidores y otra con asuntos sobre las percepciones de los mismos, las cuales constan cada una de 22 ítems y son evaluados en una escala de likert de 7 puntos. Los clientes primero califican la expectativa del servicio en términos de una extensa variedad de características específicas del servicio y posteriormente evalúan las percepciones del desempeño en términos de las mismas características específicas. Cuando las calificaciones del desempeño percibido con más bajas que las expectativas, es señal de una mala calidad; de lo contrario indica una buena calidad.

A partir de la clasificación de los potenciales usuarios según los beneficios que el servicio les genera (a los que les damos el nombre de factores conductuales) cada beneficio debe reclasificarse en función de otro tipo de datos (demográficos, etarios, estilo de vida etc.) Así, es posible arribar a una primera comprensión de la gente que compone cada segmento y a partir de allí, será posible llegar hasta ellos, hablándoles en sus propios términos y presentándoles el servicio de una manera atractiva.

El estilo de vida, en tanto podría ser asimilado a una fotografía que enmarca al conjunto de actitudes que conforman la vida diaria de los individuos y que permite develar aspectos tales como: que piensa, como es, que ambiciones tiene, que opina, como vive etc. Tales aspectos son medidos en términos de actitudes respecto a sus áreas específicas de conducta en forma integrada.

En la medida en que esa conducta integrada es debidamente cuantificada y asociada simultáneamente con las opiniones que posee y con la forma de comportarse ante los medios de comunicación masiva, podemos afirmar que nos encontramos ante una correcta definición del perfil actitudinal de la población.

Básicamente, el estilo de vida de una persona está compuesto de:

Actividades: por ejemplo, cómo y en qué gasta su tiempo libre.

Necesidades: cuáles son sus prioridades

Opiniones: Cuál es su ubicación dentro de los temas de discusión.

Hechos básicos: Hábitos de compra, clase social, etc.

Dominar ésta técnica es de suma importancia para la implementación de programas de tarjetas de crédito orientados por ejemplo, hacia Grupos de Afinidad y/o Grupos de Estilos de vida.

Resulta de intuición extremadamente obvia, que trabajar con la conducta de las personas y sus derivaciones, requiere la aplicación de técnicas de investigación motivacional que presentan un grado relativamente elevado de complejidad.

Ante esta circunstancia, es muy posible que su aplicación sea bastante resistida. Puede aducirse para ello razones presupuestarias que, en algunos casos, quizá sean ciertas. Sin embargo, es muy probable que bajo esa

supuesta restricción, lo que en realidad subyace es un rechazo implícito de ejecutivos no capacitados que basan su operatoria comercial en la experiencia y la intuición, por tanto, todo lo que aparente ser medianamente científico y técnico es visto como una potencial amenaza para su supervivencia dentro de la organización (Etcheverry, 1992, pág. 61)

Etapas III: Consiste en el mercadeo operativo y estratégico de las tarjetas de crédito. En el mismo sentido Zikmund (1994) Dice: “La gerencia de Calidad Total es una filosofía de negocios que tiene mucho en común con el Concepto de Mercadeo. Enfatiza sobre la creencia de que el proceso gerencial debe enfocarse sobre la calidad orientada al consumidor a lo largo y ancho de la organización. La Gerencia de Calidad Total implica mejoramiento continuo de la calidad del producto y el servicio. La gerencia lucha por mejorar la entrega y servicios relacionados con el fin de mantener sus marcas competitivas.” (Pág.9).

La política de la calidad.

Toda organización pública o privada, industrial o de servicios, tiene como misión de calidad asegurar que sus bienes o servicios satisfagan las necesidades y expectativas de sus usuarios. Por lo tanto toda organización debe ejecutar la función de calidad al igual que otras funciones tales como mercadeo, fabricación ventas, fianzas, recursos humanos, entre otras. Es ésta una función esencial para el éxito de la organización ya que si no cuenta con usuarios, consumidores o clientes satisfechos, sencillamente no vende sus productos, sin importar que posea grandes fuentes de financiamiento o la más avanzada tecnología. Consecuentemente, si no hay ventas no habrá producción del bien o del servicio, generándose inestabilidad laboral, desempleo, llevando eventualmente a la quiebra a una organización, y dañando de esta manera a la sociedad. Toda función relevante para el desempeño de una organización debe contar con políticas claramente definidas, emanadas de la Alta Dirección de la empresa. Entendemos por “políticas” el establecimiento de los principios generales que guían la acción; en otras palabras, es el marco general de referencia establecido por la Alta Gerencia para la puesta en marcha de la organización.

No es pues delegable el establecimiento de la política de la calidad por la Alta Dirección. Es a ella a la cual compete establecer el marco conceptual sobre la filosofía y los principios que desea sean observados en materia de calidad y practiquen diariamente en su organización. La práctica me enseña que muchas organizaciones no cuentan con esa directriz necesaria. No hay preocupación por establecer la política de la calidad, pues no hay sincero y explícito compromiso de la Alta Dirección en relación a ella. (Mariño, 1989, pág. 27)

En consecuencia, los colaboradores de la organización en todos sus niveles jerárquicos no poseen conciencia sobre la importancia que otorga la empresa a la calidad como estrategia empresarial. Este es el caso más grave. En otros casos las políticas de calidad están en cabeza de la presidencia, de los vicepresidentes o del gerente de división, si hablamos de grandes o medianas empresas, del dueño-gerente en la pequeña o la microempresa. Sin embargo esto no es suficiente para obtener calidad; debe conocerse y lograr el respaldo y el compromiso de toda la organización o de lo contrario es como contar con capitán y tripulación a bordo pero sin tener un rumbo definido de viaje. Con frecuencia al encontrarme con altos directivos me dicen: “La política de calidad de mi empresa está perfectamente definida, y aunque no la hemos escrito, aquí todos la conocen”. Realmente el problema es que muchas veces, aunque tengan el deseo de escribir una política de calidad para demostrar su compromiso total con ella, no saben cómo escribirla. La necesidad de contar con una política escrita de calidad se desprende de las siguientes ventajas:

- 1) El establecimiento de políticas escritas implica para la Alta Gerencia pensar profundamente y por primera vez sobre el asunto.
- 2) Las políticas escritas pueden comunicarse con autoridad y en forma normalizada, evitando malos entendidos y malas interpretaciones o simplemente desconocimiento de la política, peligros éstos de la comunicación oral.
- 3) Las políticas escritas son una forma eficiente de administración, pues brindan la base para establecer objetivos y consenso de los niveles involucrados y no basarse así en las crisis o en el oportunismo.
- 4) Las políticas escritas facilitan la auditoría de la práctica contra la directriz.

La dirección de la empresa que desee establecer una política de calidad para su organización debe reflexionar, entre otros los siguientes aspectos:

- a) Normalizar la terminología sobre calidad, ¿Cuál debe ser la definición de calidad? ¿Y qué se debe entender por calidad total? ¿El concepto debe cobijar, además por calidad del producto, todos los procesos t servicios comerciales, administrativos, de personal? ¿Se busca un función de inspección, de aseguramiento o de calidad en toda la organización? ¿La calidad será vista como un función, como un proceso, como un proceso o como una filosofía empresarial?
- b) El grado de liderazgo que se desea alcanzar en el mercado, ¿Se pretende llevar la bandera de la calidad, no importa cuánto cueste este nivel de excelencia? ¿La política es compartir el liderazgo? ¿Se busca ser competitivos, produciendo bienes o servicios con niveles de calidad similares a los de la competencia en el mercado?
- c) El énfasis será puesto sobre el control o sobre el mejoramiento de la calidad? ¿Cuáles deben ser el liderazgo y el compromiso de la Alta Gerencia en la tarea de mejorar la calidad en toda la organización?
- d) La participación de la Alta Gerencia. ¿La calidad formará parte de las responsabilidades diarias de la Alta Dirección, involucrándose en un compromiso total , selectivo o ausente en su gestión diaria? ¿ Se considera que la calidad es un aspecto técnico, operacional delegable a niveles de responsabilidad inferior?
- e) Cuál es el papel que debe jugar la organización con relación

Cronograma de actividades.

ETAPA DE PLANEACION PRELIMINAR	82 horas	46 días?	08/10/2008 09:00	10/12/2008 19:00
DEFINICION DEL PROBLEMA	12 horas	16 días?	08/10/2008 09:00	29/10/2008 19:00
OBJETIVOS	10 horas	6 días?	29/10/2008 09:00	05/11/2008 19:00
PREGUNTAS DE INVESTIGACION	6 horas	13 días?	05/11/2008 09:00	21/11/2008 19:00
HIPOTESIS	7 horas	5 días?	21/11/2008 09:00	27/11/2008 19:00
LIMITES Y ALCANCE DE LA INVESTIGACION	9 horas	4 días?	27/11/2008 09:00	02/12/2008 19:00
DUMMY TABLES	10 horas	3 días?	02/12/2008 09:00	04/12/2008 19:00
PRESENTACION GRUPO DE INVESTIGACION	7 horas	0,13 días	04/12/2008 18:00	04/12/2008 19:00
ESTIMAR LAS VARIABLES	12 horas	4 días?	04/12/2008 09:00	09/12/2008 19:00
ESTIMAR EL MODELO ANALITICO	9 horas	2 días?	09/12/2008 09:00	10/12/2008 19:00
DISEÑO DE LA INVESTIGACION	459 horas	190 días?	08/10/2008 09:00	30/06/2009 19:00
PRESENTACION DE PROPUESTA ASOBANCARIA	1 hora	0,13 días	08/10/2008 09:00	08/10/2008 10:00
REVISION BIBLIOGRAFICA	106 horas	35 días?	12/01/2009 09:00	27/02/2009 19:00
1 REPORTE PARCIAL DE INFORMACION SISTEMA AFECTIVO COG	29 horas	10 días?	12/01/2009 09:00	23/01/2009 19:00
2 REPORTE PARCIAL DE INFORMACION ENTORNO	37 horas	15 días?	26/01/2009 09:00	13/02/2009 19:00
3 REPORTE PARCIAL DE INFORMACION COMPORTAMIENTO	40 horas	10 días?	16/02/2009 09:00	27/02/2009 19:00
RECOPIACION DE INFORMACION PRELIMINAR	65 horas	15 días?	02/03/2009 09:00	20/03/2009 19:00
DESARROLLO DE INDICADORES	57 horas	10 días?	23/03/2009 09:00	03/04/2009 19:00
ENTREGA DE PAPER ACADEMICO	1 hora	0,13 días	06/04/2009 09:00	06/04/2009 10:00
MEDICION DE VARIABLES	56 horas	19 días?	06/04/2009 10:00	01/05/2009 10:00
DEFINICION DE MARCO MUESTRAL	63 horas	15 días?	04/05/2009 09:00	22/05/2009 19:00
ELABORACION DEL INSTRUMENTO	48 horas	15 días?	25/05/2009 09:00	12/06/2009 19:00
PRUEBA PILOTO (CORRECCIONES)	62 horas	12 días?	15/06/2009 09:00	30/06/2009 19:00
RECOLECCION DE LA INFORMACION SECUNDARIA Y ANALISIS DE DATOS	305 horas	123,13 días?	01/07/2009 09:00	21/12/2009 10:00
METODO O TACTICA DE RECOLECCION DE DATOS	62 horas	8 días?	01/07/2009 09:00	10/07/2009 19:00
ELABORACION DE PRESUPUESTOS	53 horas	10 días?	13/07/2009 09:00	24/07/2009 19:00
TRABAJO DE CAMPO	51 horas	48 días?	27/07/2009 09:00	30/09/2009 19:00
ANALISIS DE DATOS	61 horas	20 días?	05/10/2009 09:00	30/10/2009 19:00
DIVULGACION Y PUBLICACION DE RESULTADOS	41 horas	20 días?	02/11/2009 09:00	27/11/2009 19:00
ELABORACION PAPER FINAL	36 horas	23 días?	17/11/2009 09:00	17/12/2009 19:00
ENTREGA PAPER FINAL	1 hora	0,13 días	21/12/2009 09:00	21/12/2009 10:00

Resultados Esperados y potenciales beneficiarios.

1. Enviar un mínimo de 3 artículos a revistas especializadas con arbitraje por año.

2. Producir un modelo empoderado de Comunicaciones integradas de Mercadeo, a partir de la implementación de una matriz de Mezcla de servicios financieros y elementos de psicología conductiva de aprendizaje del consumidor, que sirva como herramienta de individualización masiva para las entidades bancarias en el óptimo posicionamiento de sus tarjetas de crédito y nuevos productos nuevos como las Smart Cards en el mercado colombiano. Desde el punto de vista del consumidor, sirve para incorporar servicios adicionales agregados en su portafolio financiero y aumento en la eficiencia de la prestación del servicio, a menor costo

3. Mejorar la cultura organizacional.

Toda empresa configura una cultura. Es buena parte de las empresas medianas latinoamericanas, esa cultura está definida por pautas informales que gobiernan la conducta y actividades –el modo de ser y hacer –de los miembros de la organización.

Los intentos que efectúe la Alta Gerencia tras el diseño, implementación y control de este accionar informal- en tanto no posean un corte meramente especulativo-, constituyen una de las variables estratégicas de mayor relevancia en las empresas de servicios.

En las presentaciones servuctivas, resulta de fundamental importancia, no ya la participación o adhesión de los miembros de la organización a un sistema de pautas culturales, sino su activo compromiso con el mismo.

No es posible gerenciar exitosamente una organización de servicios bajo un rígido esquema de conductas y procedimientos. Esto último, llevaría a una generalizada desmotivación de los cuadros y redundaría en una calidad de la función de contacto que estos deben realizar permanentemente con el entorno, al tiempo que hará sentir su impacto negativo sobre la creatividad media de la empresa.

No obstante lo expuesto, en las empresas de servicios existe un conjunto de áreas industriales o se “soporte” a la gestión servuctiva básica, en las que es necesario implantar normas, métodos y procedimientos estándar para asegurar una misma coherencia en la prestación global del servicio. Sin embargo, la explotación de esta filosofía operativa a las áreas, sectores o miembros con funciones servuctivas- de alto contacto con el público- entrañaría un notorio riesgo a la empresa; riesgo dado por la “contractura “de las prestaciones hacia el mercado, al reducirse la autonomía en la resolución de problemas “en línea” por parte de los operadores servuctivos en su relación con los clientes. Dicha “contractura”, al pasar la prestación en criterios altamente normados, impide la adopción de soluciones personalizadas en el proceso de servucción.

Bibliografía

- American Society for Quality. (1993). Root Cause Analysis. En L. D. Wilson Paul f & Dell, *A Tool for Total Quality Management* (págs. 1-25). Library of Congress Catalog in Publication Data.
- Bateson, J. (1985). Self-servece consumer: an exploratory study. *Journal of retailing* , 47-76.
- Biswas and Blair. *Contextual efectos of Price References*.
- Borden, N. (1965). *Teh concept of the marketing mix, in G, Science in Marketing*. Wiley, New York: Schwartz (ed).
- Channon, D. (1986). *Bank Strategic Management and Marketing*. Chichester: John Wiley.
- Chebat, J.-C. &. (2007). Evaluación Cognitiva y reacción emocional a la variación de la amenaza y el emisor en las advertencias contra productos adictivos. *Cuadernos de Administración* , 232.
- Corporate Inteligence Group. (1991). The retail Services Rankings. *Banks* , 4-13.
- Cowell, D. (1984). *The Marketing of Services*. Oxford: Heinemann.
- Dilts, R. B. (1995). *Aprendezaje con PNL*. Capitola, California: Meta Publications.
- Etcheverry, G. R. (1992). *Mercadeo para Banqueros " Dirección estratégico en targetas de Credito "*. Bogotá: Federación Latinoamericana de Bancos.
- Ghanghas, M. (2008). <http://www.123oye.com/job-articles/advertising-sales-management7servicescape.html>. Recuperado el 29 de Noviembre de 2008, de Department of management studies.
- Greenland, P. J. (1996). *Comercialización de servicios financieros*. España: McGrawHill.
- Groonroos, C. (1990). *Service Management and Marketing*. Lexington: Lexington Books.
- Guia financiera. (2005). Tarjetas de crédito. *Guía financiera* , 65-68.
- King, D. (1988). Competition hots up for th card of your choice. *Times* , 34.
- Kotler, P. (1973). Atmosphericics as a Marketing Tool. *Journal of Retailing* , 48-64.
- Kotler, P. (1994). *Marketing Management:Analysis, Planning, Implementation, and Control*. Englewwod Cliffs: Prentice Hall.
- Li, B. C. (2008). Achieving Superior Financial Performance in China: Diferenciation, Cost Leadership or both? *Journal of International Marketing* , 1-22.
- Londoño, J. (28 de Agosto de 2007). Presidente de Bancolombia. (M. Rodriguez, Entrevistador)
- Marketing, T. C. (Octubre de 2005). www.cim.co.uk/knowlwdgehub. Recuperado el 24 de Noviembre de 20008

- Mary, B. J. (23 de Abril de 1995). Building Service Relationships: It's all about promises. *Journal of the Academy of Marketing Science* , págs. 246-251.
- McGoldrick, P. (1990). *Retail Marketing*. London: McGrawHill.
- McGoldrick, P. S. (1992). Competition between banks and building societies i the retailing of financial services. *British Journal of Management* , 169-179.
- Medina, C. &. (2006). La oferta de servicios del sector financiero formal en Bogotá. *CEDE (edición electrónica) Facultad de Economía de la Universidad de los Andes* .
- Mintel. (1987). *Opportunities in Sponsorships*. London.
- olson, J. J. (1977). An attitudinal, Information Processing Perspective, "in Moving Ahead with attitude research". *American Marketing Association* , 73-86.
- Paul Peter, J. &. (2008). *Consumer Behavior and Marketing Strategy*. New York: McGrawHill.
- Peter, J. P. (2008). *Consumer Behavior & Marketing Strategy*. New York : The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Rothwell, M. a. (1988). Rivalry in Retail Financial Services. *McMillan Press, Basingstoke* .
- Rueda, M. I. (24 de Noviembre de 2008). ¿A la banca Colombiana le va a tocar pellizcarse? *El Tiempo* , págs. 1-6.
- Serrano Rodriguez, J. (2004). *Mercados Financieros: visión del sistema financiero colombiano y de los principales mercados financieros internacionales* . Bogotá: Universidad de los andes, Facultad de Administración, Ediciones Uniandes: PPlaneta.
- Simon, J. A. (1990). *Tarjetas de Crédito*. Buenos Aires, Argentina: Abeledo- Perrot.
- Urbay, J. &. (june 1991). Consumer Normal Price Estimation: Market versus Personal Standards. *Journal of Consumer Research* , 45-51.
- Watkins, T. a. (1986). Marketing Financial Services. *Butterworths, London* , 119.
- Weinberg, M. (1987). Does integration of financial services work? *Proceedings of the sixth Annual International Banking Conference, Lafferty Conferences*. London.
- Worthington, S. (1994). *Marks and Spencer Financial Services, Cases in retail Management*. London: P.J McGoldrick.
- Zeithaml, V. A. (2007). *Marketing de Servicios*. Méjico: Mc Graw Hil interamericana Editores S.A de C.VI.
- Zeithaml, V. A. (1993). The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service. *Journal of the adademy of Marketing Science* 21, num 1 , págs. 1-12.
- Zikmund, W. G. (1994). *Exploring Marketing Research*. Orlando,Fl: The Dryden Press.

