

**Estrategias de marketing para el lanzamiento de un nuevo producto financiero de BBVA Colombia
dirigido a la población no bancarizada de Bogotá**

Fredy Mauricio Sanabria Higuera

**Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA-
Maestría en Dirección de Marketing
Bogotá
2015**

**Estrategias de marketing para el lanzamiento de un nuevo producto financiero de BBVA Colombia
dirigido a la población no bancarizada de Bogotá**

Fredy Mauricio Sanabria Higuera

**Director:
Paula Andrea Gaviria**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA-
Maestría en Dirección de Marketing
Bogotá
2015**

Tabla de Contenido

1. Introducción	7
2. Marco Teórico	11
2.1. Marketing de servicios financieros	11
2.2. Modelo de Compra para los Servicios Financieros	17
3. El sistema bancario colombiano	18
3.1. Oferta	21
3.2. Demanda	22
4. Estado del arte	23
4.1. Situación Actual	23
4.2. Contexto Mundial	27
4.3. Contexto Nacional	28
4.3.1. Análisis PEST	28
4.4. Bancarización en Colombia	35
4.5. Profundización Financiera en Colombia	41
4.6. Contexto local – Bogotá	44
4.7. Hipótesis	46
5. Metodología	46
5.1. Clientes	47
5.1.1. Selección de la Muestra	47
5.2. Funcionarios de BBVA	48
6. Resultados	49
6.1. Estudio descriptivo con población no bancarizada	49
6.2. Resultados investigación exploratoria con funcionarios de BBVA	66
7. Análisis de Resultados	72
7.1. Evaluación de hipótesis	72
7.2. Ciclo de Vida del Producto	75
7.3. Matriz de Ansoff	77
7.4. Cinco fuerzas de Porter	79
7.5. Dimensiones del producto	81

7.6. Punto de vista desde el Marketing Digital	82
8. Propuesta	84
8.1. Producto.....	86
8.1.1. Cuenta	86
8.1.2. Prestamos.....	87
8.2. Canales.....	88
8.2.1. Celular.....	88
8.2.2. Corresponsales Bancarios	88
8.3. Precio.....	88
8.4. Comunicación.....	89
8.4.1. Sencillez.....	89
8.4.2. Imagen de BBVA.....	89
8.5. Personas	90
8.6. Procesos.....	90
8.7. Modelo General.....	91
8.8. Estrategias	94
8.8.1. Estrategia de producto.....	94
8.8.2. Estrategia de distribución	96
8.8.3. Estrategia de comunicación.....	96
8.8.4. Estrategia de comunicación interna	97
8.8.5. Estrategia de comunicación externa.....	98
8.9. Modelo del Negocio	102
8.10. Cuadro de Mando	104
8.11. Plan de Contingencia	105
9. Conclusiones	106

Lista de Figuras

Figura 1. Organigrama del Sistema Financiero Colombiano.....	20
Figura 2. Número de entidades financieras en Colombia por tipo.....	22
Figura 3. Tipo de productos que ofrecen los bancos.....	22
Figura 4. Índice anual de bancarización.....	22
Figura 5. Adultos con una cuenta en una institución financiera formal (%).....	23
Figura 6. Nivel de Bancarización medido por el banco Mundial (Penetración de Cuentas)	24
Figura 7. Ingreso per cápita Vs Nivel de Bancarización en América Latina y USA	25
Figura 8. Principales obstáculos en el mundo para usar cuentas formales.	25
Figura 9. Porcentaje de personas con cuentas de ahorro por departamento.....	26
Figura 10. Crecimiento histórico del PIB en Colombia.	30
Figura 11. Crecimiento proyectado del PIB en Colombia.	31
Figura 12. Crecimiento total por sectores (2013).....	31
Figura 13. Tasa de Desempleo (2011 - 2013).....	32
Figura 14. Proyección de población colombiana al 2.020	33
Figura 15. Índice de Gini de Colombia.....	33
Figura 16. Crecimiento de los canales electrónicos en Colombia	34
Figura 17. Como abrir un Daviplata en un teléfono CLARO?	37
Figura 18. Transfer Aval.....	38
Figura 19. Como abrir una cuenta Ahorro a la Mano?	39
Figura 20. Lenddo basa su análisis en las redes sociales de sus clientes.	40
Figura 21. Profundización financiera en Colombia	42
Figura 22. Profundización Financiera con países de Ingreso alto y medio (2.010)	42
Figura 23. Evolución de la Cartera Bruta	43
Figura 24. Indicador de Calidad de Crédito.....	44
Figura 25. Índice de Bancarización por producto para Bogotá.....	45
Figura 26. Nivel de bancarización de las personas encuestadas	50
Figura 27. Histograma de edad de los encuestados	50
Figura 28. Estrato al que pertenecen los encuestados	51
Figura 29. Ocupación de los encuestados	51
Figura 30. Porque no tiene relación con las entidades financieras?.....	52
Figura 31. Porque considera que los Bancos son caros?.....	52
Figura 32. Considera que los bancos dan una mala atención? Por qué?.....	53
Figura 33. Que le gustaría que tuvieran los Bancos?.....	54
Figura 34. Que lo motivaría a abrir una cuenta bancaria?	54
Figura 35. Destina algún dinero mensual para el ahorro?.....	55
Figura 36. De qué manera Ahorra?.....	55
Figura 37. Porque no le gustan o no confía en los Bancos?.....	56
Figura 38. Si tuviera una cuenta la usaría para realizar sus pagos diarios?	57
Figura 39. Ha intentado abrir una cuenta? Si no ha podido cual ha sido la razón?	58
Figura 40. Considera que necesita una cuenta Bancaria?	58

Figura 41. Durante el último año usted o alguno de sus familiares ha enviado o recibido dinero a través de giros realizados en un lugar diferente a un Banco?.....	59
Figura 42. Durante el último año usted o alguno de sus familiares ha tomado un crédito gota a gota?	60
Figura 43. Cual fue la razón de acudir a un crédito gota a gota?.....	60
Figura 44. Durante el último año usted o alguno de sus familiares han empeñado un objeto porque necesitaba dinero?.....	61
Figura 45. Cual fue la principal razón para empeñar un objeto en vez de solicitar un crédito bancario?...	61
Figura 46. Si obtuvo un crédito gota a gota o empeñó un objeto, que uso le dio a dicho dinero?.....	62
Figura 47. Si el Banco le prestara el dinero que necesita, que monto solicitaría?	63
Figura 48. De qué forma ahorra su dinero?	64
Figura 49. Para que usaría el dinero ahorrado?.....	64
Figura 50. Porque medio le gustaría abrir y usar una cuenta bancaria?.....	65
Figura 51. En cual banco abriría una cuenta bancaria?.....	65
Figura 52. Ciclo de vida del producto.....	77
Figura 53. Matriz de Ansoff para Segmento de Inclusión Financiera	78
Figura 54. Categorías afines al Marketing Digital	83
Figura 55. Propuesta general para que BBVA llegue al segmento no Bancarizados.....	91
Figura 56. Sucursal de BBVA Colombia.....	96
Figura 57. Marca Sombrilla – BBVA Conmigo	96
Figura 58. Nombre de la nueva cuenta de Depósito Electrónico	96
Figura 59. Falcao – Embajador de BBVA Colombia	97
Figura 60. Ejemplo de Publicidad en sedes del Banco	98
Figura 61. Obreros no bancarizados en una construcción.....	99
Figura 62. Modelo de mensaje SMS enviado a empleados no bancarizados.....	99
Figura 63. Modelo de página WEB con microsítio de BBVA Cuenta conmigo	100
Figura 64. Publicidad en tiendas de Cooratiendas y similares.....	101
Figura 65. Modelo de negocio general.....	103
Figura 66. Índices definidos para la medición	105
Figura 67. Contingencias definidas para casa índice.	106

1. Introducción

Desde la última década se ha visto un cambio positivo en el país, año tras año los indicadores económicos muestran índices positivos y ante el mundo la imagen de Colombia se está transformado en buena medida, pues gracias a este desarrollo ha pasado de ser un estado Fallido a un País Modelo (Summers, 2011). Además ha sido incluido dentro del selecto grupo de los CIVETS, que hace referencia al grupo de 6 países en desarrollo con poblaciones jóvenes, crecientes y con economías dinámicas. (Korkmaz, et al., 2012).

Aunque el país se encuentra en un buen momento, es necesario que sus habitantes continuemos dándole impulso a su crecimiento mediante estrategias cuyo foco sea el desarrollo. Una de las herramientas fundamentales que le permiten a un país lograr este objetivo es la fortaleza de su sistema financiero (Demirgüç-Kunt, et al., 2004), ya que los Bancos apoyan este crecimiento económico otorgándoles a sus clientes el apalancamiento necesario en cada caso y estos a su vez mejoran la situación económica.

Como lo mencionan Beck y otros (2007) en un estudio realizado para el Banco Mundial, el desarrollo financiero reduce la desigualdad y está asociado con una disminución en la cantidad de la población que vive con \$1 dólar o menos al día, adicionalmente Cull y otros (2014) por parte de CGAP indican que el acceso al ahorro formal permite mejorar el bienestar del hogar ya que ayuda a gestionar los picos de efectivo y a suavizar el consumo, además los nuevos servicios de pago permiten reducir los costos de las transacciones.

Por su parte Goland y otros (2010) indican en un informe desarrollado para McKinsey que la inclusión financiera le ofrece a las personas pobres la oportunidad de mejorar sus estándares de vida y además le permite a las empresas prestadoras de servicios financieros llegar a nuevos clientes potenciales, lo cual resulta en un estímulo a la actividad económica y mejora la calidad de vida de sus ciudadanos.

Es importante resaltar que de acuerdo con United Nations Youth (2013) los beneficios de la inclusión financiera también alcanzan a la población joven, pues para las personas que están próximas a empezar su vida adulta el hecho de contar con productos financieros les permite tomar sus propias decisiones financieras contando un mayor nivel de responsabilidad.

Sin embargo para que este círculo virtuoso se dé, es necesario lograr que la población se encuentre bancarizada, pues de acuerdo con lo mencionado por Bihari (2011), un sistema financiero inclusivo aumenta la eficiencia y el bienestar, ya que proporciona vías para prácticas de ahorro seguras y sin riesgos, facilitando toda una gama de servicios financieros eficientes.

Por lo tanto uno de los principales objetivos actuales, no solo del Gobierno, sino también del sistema financiero en Colombia, es incrementar los índices de bancarización y de inclusión financiera del país (Cardenas, 2014). Es decir, de acuerdo con la definición del CGAP, “La inclusión financiera significa que los hogares y las empresas tengan acceso y puedan utilizar con eficacia los servicios financieros apropiados. Tales servicios deben ser proporcionados de manera responsable y sostenible, en un ambiente bien regulado” (Consultative Group to Assist the Poor, 2014). Sin embargo actualmente la bancarización en Colombia alcanza a cerca del 71.5% de la población (Asobancaria, 2013), por lo que aún queda un largo camino por recorrer para alcanzar índices de inclusión financiera cercanos a los de países desarrollados, los cuales alcanzan un índice promedio del 90% (Demirguc-Kunt, et al., 2012).

Como se mencionó anteriormente, uno de los principales objetivos del Gobierno nacional, es impulsar la Bancarización, para lo cual ha generado decretos mediante los cuales les da herramientas a las entidades privadas para captar nuevos clientes provenientes específicamente del segmento de personas no bancarizadas (Ministerio de Hacienda, 2014).

Debido a lo anterior, durante los últimos años se ha empezado a ver que los Bancos en Colombia están girando sus ojos hacia este segmento, por lo que próximamente iniciará una lucha por captar nuevos clientes. Sin embargo, de acuerdo con Daniel Navarro, citado por (Ramírez, 2012), “La tendencia histórica de los bancos en el continente ha sido trabajar con los clientes de la parte superior de la pirámide, lo que quiere decir, con las personas de mayores ingresos”. De lo anterior podemos deducir que los Bancos se encuentran enfrentando un nuevo segmento que previamente no había sido de su interés, razón por la cual es desconocido y no cuentan con estrategias claras para captarlos y ofrecer productos o servicios que resuelvan sus necesidades.

Actualmente en Colombia, es muy reducido el número de Bancos que están ofreciendo productos para el segmento de no bancarizados y en general la metodología que han usado para la venta de productos y servicios financieros se ha basado en el análisis de casos exitosos en otros países, como los casos de Kenia (Mas & Ng'weno, 2011) y otros, para luego ser aplicados localmente. Sin embargo es de gran interés lograr un conocimiento más profundo de este segmento de clientes, ya que esto

permitirá implementar una estrategia basada en los principios del marketing mediante las cuales se puedan determinar estrategias claras para ofrecerle al cliente final un producto exitoso.

Específicamente para el caso del Banco BBVA Colombia, esta investigación cobra gran importancia ya que aunque el segmento de inclusión financiera ha sido estudiado dentro de la casa matriz, en la cual inclusive se ha creado un área especialmente enfocada en generar estrategias para este segmento, de cara al caso colombiano aún no se han generado iniciativas de productos o servicios dirigidos a dicho segmento de población. Esto implica que localmente aún se esta desarrollando el conocimiento acerca de este tipo de clientes, por lo que es imprescindible realizar un estudio que permita obtener información detallada del cliente objetivo, la cual luego de ser analizada generará como resultado una estrategia para que BBVA Colombia pueda iniciar un proceso de bancarización.

De acuerdo con (Fernandes de Lis, y otros, 2014), en un documento elaborado por BBVA en el presente año, se menciona que en el mundo se han venido explorando diferentes formas para llegar al segmento de inclusión financiera, realizando acciones desde el aumento de oferta de productos, servicios y canales hasta tratar de modificar los hábitos o costumbres de la demanda, incrementando los niveles de confianza en las instituciones del sistema y fomentando la cultura financiera.

Sin embargo no se hace referencia a actividades específicas encaminadas a analizar primero la situación de los clientes objetivo, de manera que se logre su bancarización mediante productos o servicios que les permitan cubrir necesidades reales.

De esta manera es importante tener presente la situación de los clientes potenciales a los cuales se dirige este estudio, ya que aunque hasta el momento no se conocen las principales características por las cuales se podría impulsar la bancarización, si es cierto que existe un amplio número de beneficios que se pueden lograr como los indicados por Asobancaria (2007).

1. Seguridad del Dinero
2. Ahorro en transporte y tiempo para efectuar otras transacciones
3. Acceso a créditos a mucho menor costo que los que se otorgan mediante gota a gota

Por lo tanto, es claro que el hecho de incentivar la bancarización beneficia a todas las partes, clientes, entidades financieras y al estado.

Al revisar estudios previos de inclusión financiera en Latinoamérica se observa que la principal característica por la que las personas no acceden al sistema financiero se debe a la credibilidad de las instituciones financieras, seguido del nivel de ingreso de la población y al desarrollo económico del país. (Zahler, 2008)

Adicionalmente se observan barreras de parte de las entidades financieras quienes prefieren enfocarse en otros segmentos debido a los altos costos para alcanzar clientes de inclusión financiera. (Zahler, 2008).

Así pues se ha definido efectuar un estudio detallado de la población no bancarizada de Bogotá a través del cual se determinen las necesidades de este segmento, con esta información se realizará un análisis que dará como resultado una estrategia para que el Banco BBVA Colombia inicie un plan de bancarización en la ciudad de Bogotá.

Por lo tanto los objetivos establecidos para el presente estudio son los siguientes:

Objetivo General:

- Determinar estrategias de marketing para el lanzamiento de un nuevo producto financiero de BBVA Colombia dirigido a la población no bancarizada de Bogotá.

Objetivos Específicos:

- Conocer la percepción de las personas no bancarizadas con respecto a los Bancos y a los productos y servicios Financieros.
- Obtener información acerca del punto de vista de BBVA con respecto a las estrategias para captar clientes del segmento de inclusión financiera.
- Analizar los resultados obtenidos bajo las herramientas del Marketing
- Generar una propuesta que genere valor para el cliente y permita lograr el lanzamiento exitoso de un nuevo producto de BBVA Colombia dirigido a la población no bancarizada.

Como punto de partida se iniciará por el marco teórico en el cual se revisaran teorías de marketing específicamente enfocadas en el sector servicios, posteriormente se procederá a analizar el entorno en el cual se desarrolla esta investigación el cual es el sistema financiero colombiano.

Posteriormente se desarrollará el estado del arte en el cual se efectúa un análisis de la situación actual mundial y se revisaran los casos de éxito de otros países, continuando con el contexto nacional para luego finalizar con la situación de Bogotá.

Acto seguido se generará la hipótesis del estudio, lo cual dará paso a la metodología que se usará en la investigación exploratoria.

Finalmente se mostrarán los resultados de dicha investigación, con base en los cuales se generará una propuesta para el Banco BBVA Colombia, basados en algunas herramientas del marketing.

Como punto final se entregarán las conclusiones del trabajo

2. Marco Teórico

2.1. Marketing de servicios financieros

Teniendo en cuenta que este trabajo se enmarca en el sector financiero, el cual corresponde al sector servicios, a continuación se desarrollará la teoría en este aspecto.

Para que una empresa sea catalogada como una compañía de servicios, debe cumplir con las siguientes cinco características: Intangibilidad, Inseparabilidad, Heterogeneidad, Carácter Perecedero y Ausencia de Propiedad. (Grande Esteban, 2012).

Intangibilidad: Los servicios no pueden mantenerse en inventario, transportados o revendidos, y por lo tanto el cliente no puede apreciar con sus sentidos el servicio antes de adquirirlo (Mello Molano, 2002).

En el caso de las entidades financieras, su principal actividad es el préstamo de dinero para que con este las personas puedan adquirir otros servicios o bienes. De esta manera los clientes solo podrán imaginar como sería su situación si el Banco les prestara el dinero, pero realmente no podrán disfrutarlo hasta tanto no hayan recibido dicho préstamo.

Inseparabilidad: Esta característica hace referencia a que los servicios no pueden separarse de la persona que los vende, ya que normalmente el vendedor es la misma persona que lo produce. Debido a esto la

calidad del servicio depende en gran medida de la habilidad del proveedor de servicios y la calidad de la interacción entre quién genera el servicio y el cliente. (Kurtz, y otros, 1998).

Un aspecto por el cual se identifican las entidades financieras es su obligación por disminuir el lavado de activos, lo cual implica que estos deben conocer muy bien a sus clientes antes de que pueda existir una relación comercial en la cual se reciba o preste dinero. (Unidad de Información y Análisis Financiero, 2004). Esto implica que existe una relación sumamente fuerte entre la persona que ofrece el servicio financiero (y que además tiene la obligación de conocer al cliente de acuerdo con los estándares legales) y el cliente final.

Heterogeneidad: Debido a que los servicios no se generan en una línea de producción, estos no se pueden estandarizar. De esta manera dos clientes pueden solicitar exactamente un mismo servicio a una empresa, pero el resultado y la experiencia puede ser totalmente diferente dependiendo de la persona que los haya atendido y la forma en que les ayudo durante todo el proceso. Por lo tanto, nuevamente se hace evidente que para una organización de servicios es muy difícil lograr estandarizar la calidad de los servicios que ofrece. (Fisk, y otros, 2000).

Actualmente las entidades financieras cuentan con numerosos frentes de operación, lo cual les permite llegar a un número mucho más amplio de clientes. Sin embargo a su vez esto implica que existen diferentes modelos de contratación de personal, desde vendedores externos hasta ejecutivos contratados directamente por la entidad y capacitados con los más altos estándares del sector. Esto resulta en un servicio que puede ser prestado de múltiples formas y por lo tanto los clientes de estas entidades contarán con múltiples percepciones a pesar de que el servicio que ofrecen es exactamente el mismo.

Carácter Perecedero: Debido a que los servicios no se pueden almacenar, no es posible generar un inventario para que puedan ser aprovechados mas adelante. Por lo tanto la oportunidad de generar ingresos a partir de un servicio, desaparece en el momento que la compañía tiene tiempos muertos en los que sus servicios no son usados por ningún cliente. (Fisk, y otros, 2000).

Los Bancos tienen dos tareas principales: Captación de dinero y Colocación. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 1990). Sin embargo los beneficios del negocio financiero realmente se obtienen si se logra Colocar el dinero. Por lo tanto haciendo referencia al carácter perecedero de los servicios financieros, es claro que aunque el dinero se encuentre en las bóvedas del Banco, este no esta entregando algún retorno positivo a la entidad hasta el momento en que sea prestado a un cliente.

Ausencia de Propiedad: Esta característica hace referencia a que cuando un cliente adquiere un servicio, realmente lo que adquiere es un derecho, mas no una propiedad del bien físico que soporta el servicio. (Grande Esteban, 2012)

La Ausencia de Propiedad es claramente visible en las entidades Financieras, pues el dinero que se entrega a los clientes es propiedad de otros clientes que previamente dejaron su dinero para ser custodiado por el Banco. Por lo tanto quién recibe el préstamo no es el propietario de dicho dinero.

Adicionalmente los productos ofertados entre todas las entidades financieras son muy homogéneos, dejando normalmente la diferenciación relegada exclusivamente al valor de la tasa ofrecida.

Por otro lado, un factor muy importante del sector financiero corresponde al alto nivel de segmentación de clientes, el cual se genera gracias a la gran cantidad de información confidencial que obtienen de sus clientes, tal como los ingresos, ubicación, ocupación, etc.

Como se mencionaba inicialmente, la principal estrategia de venta de las entidades financieras consiste en la competencia de tasas de interés, en el cual cada banco se apropia de los clientes de su competencia mediante el ofrecimiento de tasas preferenciales que les permitan efectuar la compra de cartera. Sin embargo debido a que actualmente esta práctica es ahora muy generalizada Teruel Sierra y otros (2005), nos muestran que las entidades financieras están enfocando sus esfuerzos en cosechar la fidelidad de sus clientes mediante elementos que demuestren que la entidad cuenta con programas de responsabilidad social.

Adicionalmente Teruel y García muestran tres conceptos imprescindibles en la correcta prestación de los servicios financieros, los cuales son: “Una estrategia de servicio bien concebida, un personal operativo orientado hacia el cliente y unos sistemas basados en el trato amistoso con el cliente”. Pero para esto es muy importante comprender a cabalidad el marketing mix en las empresas de servicios:

El marketing mix se compone de cuatro elementos principales que son: Producto, Promoción, Precio y Distribución, los cuales veremos a continuación de forma detallada.

Producto: Como se mencionó anteriormente los servicios que ofrecen las entidades financieras son muy homogéneos; Esto se deriva de los grandes controles existentes en el mercado financiero, pues debido al gran impacto que estas entidades ejercen en la economía es imprescindible que cuenten con una

regulación, la cual se reglamenta mediante la Ley 1328 de 2009 (Congreso de la Republica, 2009). Adicionalmente debido al riesgo que pueden representar los movimientos de dinero en cuanto a lavado de activos se refiere, existe una reglamentación muy detallada con respecto al tipo de productos y límites que pueden ser ofertables.

Por lo anterior existe muy poco rango de acción en las entidades financieras para desarrollar productos innovadores y diferenciales ya que estos siempre deben estar sujetos a la ley.

Promoción: Este es uno de los factores en los cuales los Bancos hacen mas énfasis, pues emplean una parte importante de sus presupuestos para realizar publicidad ATL y BTL, la cual usan principalmente para resaltar ofertas de precio (Tasa).

Precio: Debido a la homogeneidad de los productos financieros, la principal competencia actual del mercado se reduce a ofertas en la disminución del precio de los productos y servicios financieros, es decir en reducción de la tasa.

Distribución: El canal mediante el cual los clientes de las entidades financieras realizan el primer contacto es la sucursal Bancaria, pues debido a la rigurosidad de la ley en cuanto a los requerimientos para apertura de productos, se hace necesaria la presencia física del clientes en los puntos del banco.

Sin embargo con el fin de ofrecer un mejor servicio, los bancos han realizado una actividad muy fuerte en lograr la descentralización de sus operaciones, llevándolas desde las oficinas a canales electrónicos como la Línea Telefónica, Pagina Web, Cajeros automáticos, Corresponsales Bancarios o Aplicaciones Móviles.

Adicionalmente de acuerdo con Grande Esteban (2012) el Marketing de servicios debe incluir tres “P” adicionales, pues aunque estos tienen características similares a los bienes de consumo masivo, también cuentan con características muy diferentes que deben ser tenidas en cuenta.

Así pues las tres nuevas “P” a incluir son las Personas, Los Procesos y la Atención al Consumidor, los cuales se detallan a continuación:

Personas: En los productos de consumo masivo las personas que fabrican dichos bienes no generan un efecto diferencial en el Cliente ya que este nunca conoce el proceso de producción, por otro lado, para el

sector de los servicios su calidad y percepción están intrínsecamente relacionados con las personas y por lo tanto es imprescindible tener especial cuidado con el personal encargado de entregar dicho servicio.

Adicionalmente haciendo referencia a Lovelock y otros (2011) “La diferencia entre dos negocios de servicio a menudo radica en la calidad de los empleados que proporcionan el servicio. Como tales, las personas se convierten en parte del producto en muchos servicios”.

Esta característica del marketing mix puede hacer la diferencia entre un buen Banco y un mal Banco, pues debido a que los servicios que ofrecen las entidades financieras son muy estandarizados, una de las formas como pueden generar valor agregado es en el proceso de atención al cliente el cual es llevado totalmente por las personas ubicadas en las sucursales bancarias, Call center, etc.

Procesos: La prestación de un servicio implica que el cliente realice una variedad de pasos previos hasta recibir el servicio que espera. Estos procedimientos varían dependiendo de la complejidad del servicio que se este solicitando, sin embargo en general se requiere cumplir y entregar una documentación determinada. Los procesos a los que son sometidos los clientes pueden significar el éxito o el fracaso en lograr la venta. Así pues es imprescindible que los procesos requeridos para la generación de un servicio sean analizados y optimizados con el fin de evitar la fuga de clientes.

De esta manera el proceso se convierte en parte integral en la prestación del servicio ya que los clientes no solamente evalúan el servicio en el momento en que este es totalmente entregado, sino que además ponen especial importancia en el tratamiento que reciben durante el proceso (Saldaña Espinosa, y otros, 2000).

El sector bancario cuenta con una desventaja y es el hecho de que debe cumplir con un gran número de pasos legales que le permitan realizar una identificación completa del cliente y de esta manera evitar ilícitos o lavado de activos. Debido a esto los procesos para obtener una cuenta o un préstamo son dispendiosos e implican el diligenciamiento de un amplio número de documentos, los cuales deben sufrir varios procesos de validación por parte del Banco. Además es posible que dependiendo del cliente, le sean solicitados documentos adicionales, lo que puede convertir esto en un proceso tortuoso.

Servicio al Consumidor: Luego de que una empresa ha logrado captar un cliente, este podrá mantener una larga relación con la misma, ya que en general el sector servicios se caracteriza por que sus clientes continúan usando los servicios de la misma empresa por periodos prolongados de tiempo.

Este es un factor muy importante en términos de la calidad de los servicios, ya que como lo indican Hoffman y otros (2011) “La satisfacción de los clientes es una medida a corto plazo específica de las transacciones, mientras la calidad de los servicios es una actitud debida a una evaluación global a largo plazo del desempeño de una empresa”.

En cuanto al Servicio al Consumidor es imprescindible que los Bancos presten especial atención ya que normalmente sus acciones están enfocadas en la captación de clientes de tal manera que ofrecen productos financieros con beneficios preferenciales para quienes deseen adquirirlos por primera vez, pero luego descuidan a sus clientes, por lo que si estos detectan un servicio de baja calidad pueden fugarse hacia otras entidades.

Algunos autores como Kurtz y otros (1998) incluyen otra característica denominada Imagen Corporativa.

Imagen Corporativa: El Voz a Voz es una de las formas mediante la cual las empresas obtienen clientes, esto implica que la imagen de la empresa de servicios es un activo sumamente importante y por lo tanto como lo menciona Kurtz y otros (1998), los consumidores tenderán a patrocinar firmas que sean percibidas con una buena imagen o con una imagen que es consistente con las expectativas del consumidor.

En el caso del sector financiero, la imagen es mucho mas importante ya que estas empresas administran el dinero de sus clientes, por lo cual las personas deben percibir una muy buena imagen de la empresa para que acepten dejar sus recursos allí.

Por otro lado algunos autores como Fisk y otros (2000), indican que la “P” a incluir corresponde a la Evidencia Física.

Evidencia Física: Este factor hace referencia al entorno en el cual se presta el servicio así como otros aspectos tangibles del servicio que permiten comunicar la naturaleza del servicio de una forma más sencilla. Así pues, debido a que en el sector servicios el producto esta totalmente ausente, los clientes buscan evidencia física que les permita confiar en la empresa a la que están acudiendo. (Kotler, y otros, 2004). Debido a esto es muy importante prestar atención a los demás factores del entorno que rodean el servicio prestado.

Para el caso del sector financiero, las oficinas en las que se realiza la captación y colocación de productos deben mantener unos lineamientos de organización y decoración de tal manera que se muestren como entidades serias y con altos estándares de seguridad, lo cual le brindará tranquilidad y confianza a los clientes.

En resumen observamos que el Marketing de Servicio cuenta con características muy diferentes al de productos, por lo que es importante prestar especial atención a las mismas de manera que su prestación sea exitosa.

2.2. Modelo de Compra para los Servicios Financieros

El proceso de compra de un servicio financiero se ajusta al modelo de compra descrito por Kurtz y otros (1998), de la siguiente manera:

- 1) Fase de Precompra:** En esta fase el cliente toma la decisión de adquirir el servicio, por lo que en ese instante los clientes evalúan las opciones que tienen disponibles. Es en este punto en el que la imagen corporativa, el precio y la evidencia física entran en juego, pues son estas las características que percibe el cliente previo a adquirir el servicio.

Debido a la homogeneidad de los productos financieros, cuando un cliente desea adquirir un producto se basa principalmente en el precio, pues este es una de las pocas características diferenciadoras de los productos de este sector y por otro lado también es importante la recomendación que reciba de otras personas que ya hayan tomado algún producto financiero con una entidad específica.

- 2) Encuentro con el servicio:** En este instante el cliente interactúa con su proveedor de servicios y es donde realmente identifica las características de la prestación del mismo, por lo que en esta etapa cobran importancia las personas, el proceso y el servicio al cliente.

En el caso de los servicios financieros existe un marco regulatorio muy fuerte en cuanto a la información que se le debe solicitar al cliente, lo cual conlleva a que los procesos sean muy dispendiosos. En este punto es imprescindible que la entidad optimice dichos procesos y preste especial atención al servicio al cliente de manera que este se encuentre informado en todo momento del estado de su solicitud y así sienta que es importante para el Banco.

3) Postventa: En esta fase el cliente ya ha recibido el servicio completamente y está en capacidad de evaluar completamente la calidad del servicio y su satisfacción con el mismo.

Durante el proceso de postventa las entidades financieras usan la venta cruzada como una alternativa para evitar la movilidad de sus clientes hacia otros Bancos, pues de acuerdo con Campa y otros (2008), “Cuanto mayor sea el conjunto de transacciones que un cliente hace con un proveedor, menor será el número de aperturas de cuentas en otras instituciones para realizar un subconjunto de operaciones. Además, cuando el cliente considere realizar un cambio de proveedor para todos los productos que actualmente está consumiendo, las dificultades de cambiar de proveedor se ven multiplicadas por el número de productos con los que cuenta”.

Actualmente las tendencias muestran que aunque mantener el foco en el producto es importante, los clientes valoran de forma importante los servicios que el banco les presta a través de otros canales diferentes a las sucursales bancarias.

Debido a lo anterior se ha acuñado el término Omnicanalidad, el cual de acuerdo con Innovation Edge (2013), corresponde a encontrar la mezcla correcta entre banca a través de sucursales, móviles, medios sociales y video.

3. El sistema bancario colombiano

El sistema financiero colombiano fue definido por la legislación colombiana mediante el estatuto orgánico del sistema financiero, establecido en el decreto 663 de 1993 (Congreso de la Republica, 1993) de la siguiente forma: “Establecimientos financieros: Son establecimientos bancarios las instituciones financieras que tienen por función principal la captación de recursos en cuenta corriente bancaria, así como también la captación de otros depósitos a la vista o a término, con el objeto primordial de realizar operaciones activas de crédito.”

De acuerdo con lo indicado en Asobancaria (2011), Dentro del sistema financiero existen varios mercados como el intermediado, de capitales, de divisas o el monetario, sin embargo para los clientes finales, tales como personas y empresas el principal de todos es el mercado intermediado, el cual se compone de 6 tipos de empresas principalmente, las cuales son:

- Establecimientos de Crédito
- Sociedades de Servicios Financieros
- Sociedades de Capitalización
- Entidades con Régimen Especial
- Entidades Aseguradoras
- Intermediarios de seguros y reaseguros
- Sociedades de servicios técnicos y administrativos
- Bolsas de Valores

Los establecimientos de crédito tienen como función mediar entre quienes por un lado cuentan con superávit de recursos y quienes por el otro lado tienen déficit de dinero.

Por lo tanto, como lo indica Asobancaria (2011), quienes tienen exceso de recursos requieren un lugar seguro para depositar este dinero, mientras que quienes no cuentan con recursos suficientes requieren obtener dinero de alguna fuente para cubrir sus necesidades. Es en este punto donde intervienen los Bancos, de manera que estas entidades realizan la intermediación entre los agentes superavitarios y los agentes deficitarios.

Existen 4 entes que participan en la regulación, supervisión y soporte a todo el mercado financiero, las cuales son:

- Banco de la República
- Ministerio de Hacienda
- Fogafín
- Superintendencia Financiera de Colombia

A continuación se detallan las funciones de cada una de estas entidades:

Banco de la República: Cuenta con la función de regular la moneda, intervenir en los cambios internacionales, servir como prestamista y banquero de las entidades financieras. (Banco de la República, 2013).

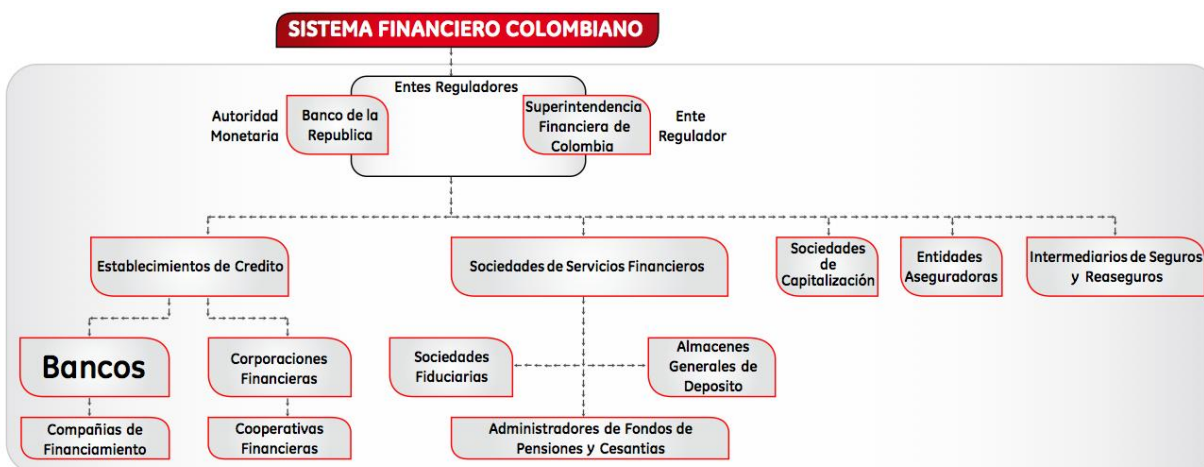
Ministerio de Hacienda: Es la entidad encargada de dirigir y desarrollar las políticas económicas y fiscales del Estado, Participa en la elaboración de proyectos de ley que afecten el sistema financiero y también formula recomendaciones acerca de las políticas a seguir en materia del manejo, aprovechamiento e inversión de los recursos que son captados de la población y adicionalmente sobre las medidas que afecten al sector financiero y asegurador. (Ministerio de Hacienda, 2009).

Fogafin: Es la entidad encargada de gestionar y administrar el seguro de depósitos, el cual consiste en una herramienta de contingencia en caso de que alguna entidad financiera entre en proceso liquidatorio. De esta manera el seguro que entrega Fogafin garantiza que los clientes puedan recuperar hasta 20 Millones de pesos en cada una de sus cuentas si su banco sufre inconvenientes financieros para devolver los recursos de sus clientes. (Fogafin, 2013)

Superintendencia Financiera de Colombia: El objetivo de la superfinanciera es el de supervisar el sistema financiero colombiano para mantener su estabilidad, seguridad y confianza. Además de promover, organizar y desarrollar el mercado de valores colombiano y la protección de los inversionistas, ahorradores y asegurados.” (Superintendencia Financiera de Colombia, 2014).

En resumen el organigrama del sistema financiero colombiano esta conformado de la siguiente manera:

Figura 1. Organigrama del Sistema Financiero Colombiano



Nota: Fuente: Adaptado de Colpatria – Maneja tus Finanzas. (Colpatria, 2010)

Como lo menciona Dueñas (2008), los Bancos pueden realizar captación y colocación de dinero a través de los siguientes productos:

Captación:

- Cuentas de Ahorro
- Cuenta Corriente
- Certificados de Depósitos a Término

Colocación:

- Prestamos
- Descuentos
- Anticipos

Es importante resaltar que al cierre del año 2014 se registra un alto nivel de confianza en el sistema financiero colombiano, ya que en una encuesta realizada por Economía y Negocios (2014) a diferentes agentes de la economía Colombiana se encontró que el 91,6% de los encuestados confían de forma importante en el sector.

De acuerdo con la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración (2010), en el mercado financiero el valor de la información es muy importante y cuenta con barreras de entrada fuertes, lo cual lo convierte en un sistema cerrado de pocos competidores.

3.1. Oferta

El mercado de los servicios financieros corresponde a un sector con fuerte regulación por parte del gobierno, lo cual genera una gran barrera de entrada a nuevos competidores.

Como se observa en la Figura 2, actualmente existen 235 empresas que prestan servicios financieros y que por lo tanto tienen también la capacidad de ofrecer captación y colocación a la población no bancarizada.

Figura 2. Número de entidades financieras en Colombia por tipo

Tipo de Entidad	No Entidades
Bancos	23
Compañías de Financiamiento	21
Cooperativas (SFC)	7
Cooperativas (SES)	164
ONG Microcrediticia	20
TOTAL	235

Nota Fuente: Reporte inclusión financiera 2012 (Asobancaria, 2012).

De forma general, los productos que ofrecen actualmente los bancos son:

Figura 3. Tipo de productos que ofrecen los bancos

Productos de Depósito	Productos de Crédito
Cuenta de Ahorro	Créditos
Cuenta Corriente	Tarjetas de Crédito
Certificado de depósito a termino	Créditos Rotativos
Carteras Colectivas	

Nota Fuente: Adaptado con información de Asobancaria (Asobancaria) 2014

3.2. Demanda

Como se puede observar en la Figura 4, el número de personas bancarizadas ha venido creciendo de forma constante durante los últimos años.

Figura 4. Índice anual de bancarización

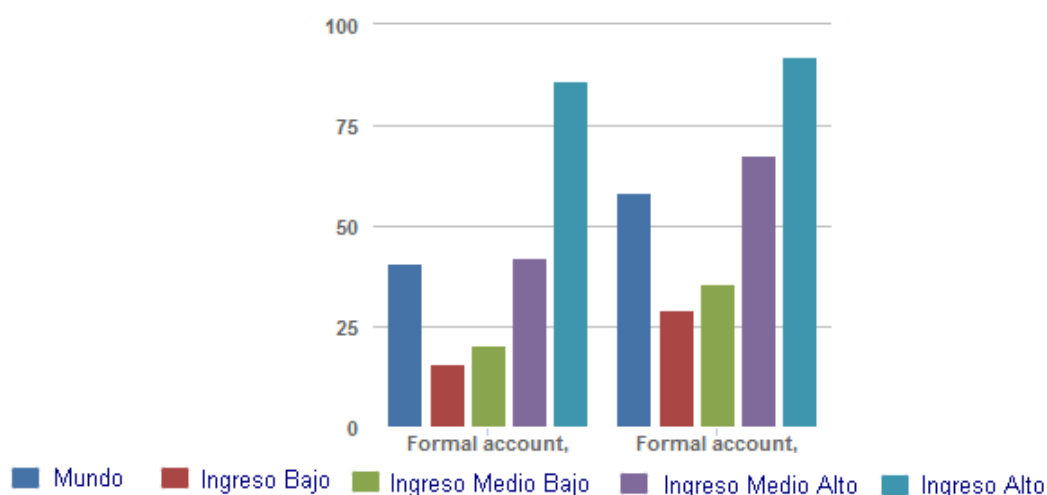
Año	Adultos con algún producto Financiero	% de Adultos con al menos un producto financiero
2010	18.558.773	62,20%
2011	19.744.908	64,90%
2012	20.827.472	67,20%
2013	22.593.356	71,50%

Nota Fuente: Reporte inclusión financiera 2013 (Banca de las Oportunidades, 2013)

Lo anterior permite establecer que aún queda camino por recorrer, ya que para alcanzar índices de bancarización cercanos al 100% hace falta llegar a un 28,5% de la población adulta.

Otro índice muy usado para medir la bancarización corresponde al porcentaje de personas que poseen cuentas; Este indicador nos muestra que al 2011 tan solo el 30.42% de las personas tienen una cuenta bancaria. (The World Bank, 2011)

Figura 5. Adultos con una cuenta en una institución financiera formal (%)



Nota: Fuente: (World Bank, 2012)

En la grafica anterior se puede observar claramente que existe una relación entre el nivel de ingresos y el hecho de tener una cuenta bancaria, ya que a menor nivel de ingresos menor número de personas con cuenta de ahorros y de igual forma a mayor nivel de ingreso mayor penetración en el número de cuentas.

4. Estado del arte

4.1. Situación Actual

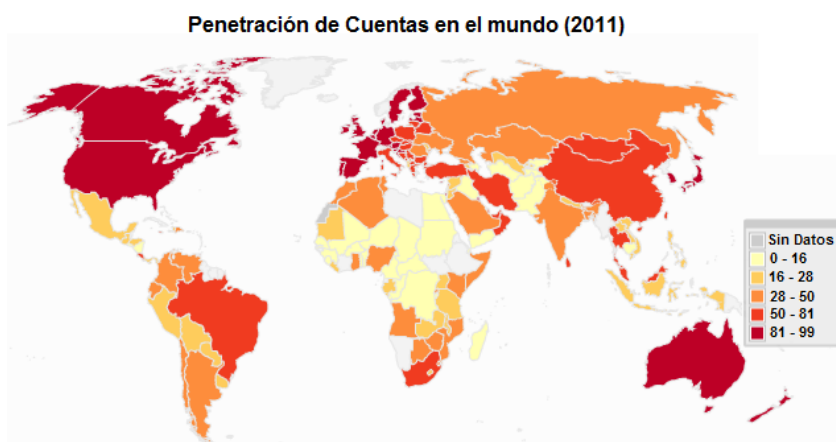
A diciembre de 2013, Colombia alcanzaba un índice de bancarización del 71.5% (Asobancaria, 2012), por lo tanto como se mencionó anteriormente aún existe un camino por recorrer que permita alcanzar niveles de inclusión financiera cercanos a los de países de desarrollados, los cuales contaban al cierre del año 2011, con ratios superiores al 80% como es el caso de EEUU (87.95%), Canadá (95,8%), España (93,27%), Reino Unido (97,2%), etc. (The World Bank, 2011).

En la figura 6, se muestra la situación del mundo en términos de bancarización al año 2011. Se puede observar que solo Norte América, Europa Occidental, Australia y Japón tienen niveles de Bancarización sobre el 80%.

Para el caso de América Latina predominan índices cercanos al 50%, por lo que se nota una gran oportunidad de captación de clientes que aún no cuentan con ningún tipo de producto financiero.

El índice de bancarización es un factor muy importante en la economía de un país, pues de acuerdo con Asobancaria, es importante bancarizar ya que esto conlleva a que las capacidades productivas de los más pobres sean potenciadas, el desarrollo económico sea impulsado, se logra incluir a la población dentro del circuito económico formal y se logra mejorar el índice de riesgo de los más pobres. (Asobancaria, 2006).

Figura 6. Nivel de Bancarización medido por el banco Mundial (Penetración de Cuentas)



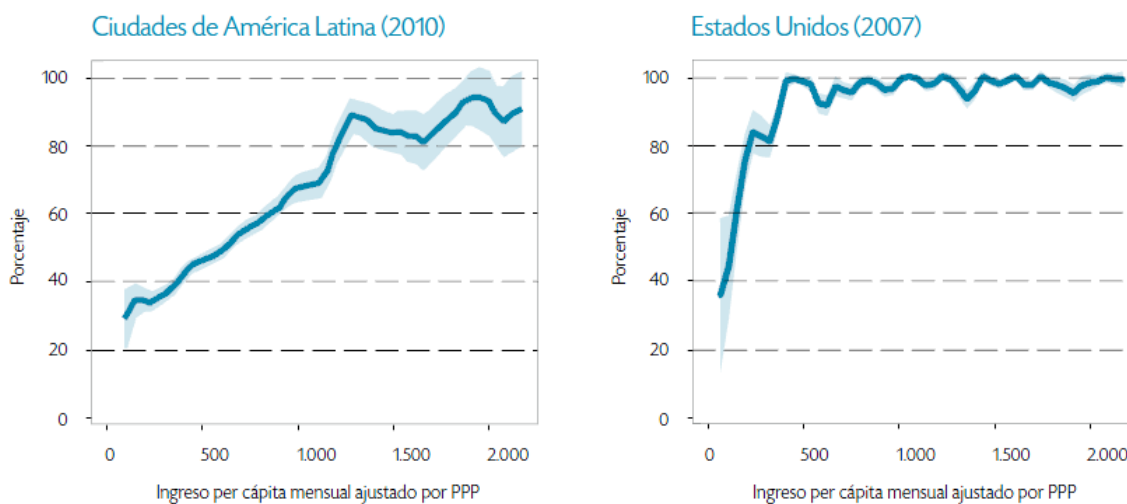
Nota: Fuente: Adaptado de Datos de Inclusión Financiera – Banco Mundial, 2011 (World Bank, 2011)

Si observamos con más detalle podemos encontrar que en América Latina la aversión al uso de las entidades financieras se encuentra en los segmentos de la población que cuentan con ingresos menores (Figura 7) en contraposición con lo que ocurre en un país desarrollado como por ejemplo Estado Unidos.

Dentro de las razones por las cuales se dificulta incrementar el índice de bancarización (Figura 8) según Cática Barbosa (2013), se encuentra: La falta de dinero, el alto costo de los bancos, el hecho de que algún familiar ya tenga cuenta, la distancia hasta el Banco, entre otros.

Adicionalmente uno de los principales factores citados por Ruíz (2007) es la desconfianza que tiene la población con respecto a los bancos.

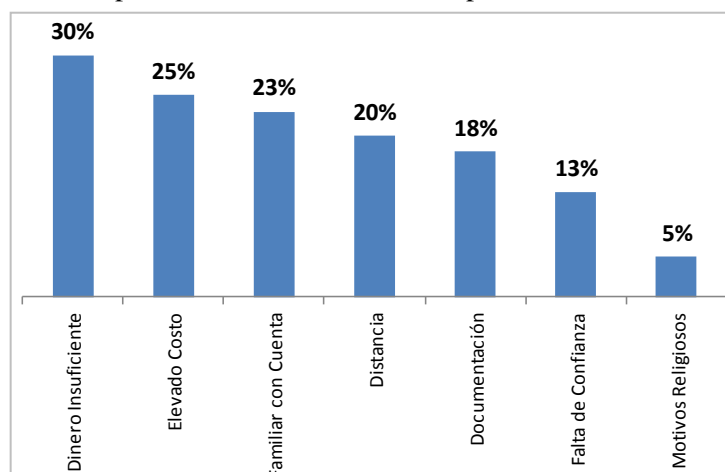
Figura 7. Ingreso per cápita Vs Nivel de Bancarización en América Latina y USA



Nota: Fuente: Adaptado de Indicadores de bancarización de las familias: la encuesta CAF (Corporación Andina de Fomento - CAF, 2011).

Sin embargo para el presente proyecto será necesario efectuar un análisis detallado de los segmentos de interés para el caso Colombiano, para esto el estudio se basará en encuestas que permitan identificar los atributos de mayor interés. Con base en ellos se establecerá una estrategia a seguir.

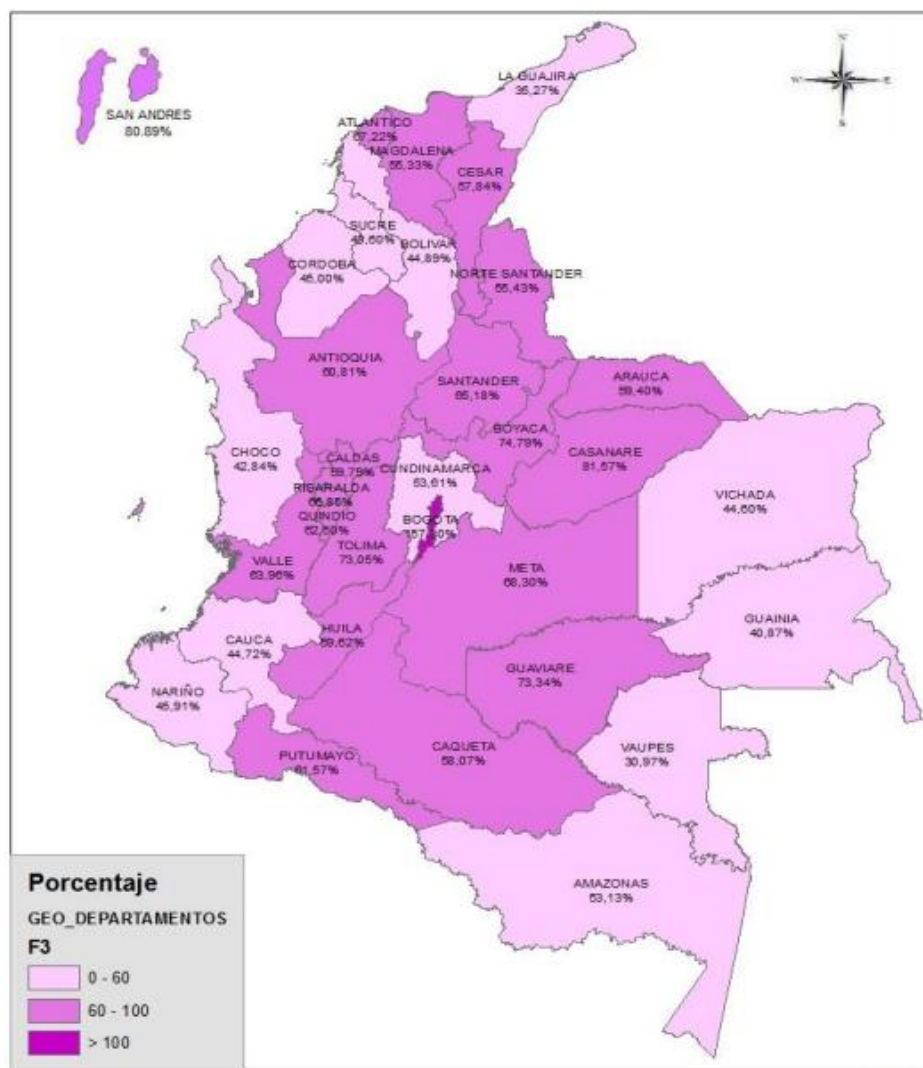
Figura 8. Principales obstáculos en el mundo para usar cuentas formales.



Nota: Fuente: Adaptado de Retos de la Banca colombiana para mejorar la profundización financiera. (Cática Barbosa, et al., 2013)

En el caso Colombiano se mencionó previamente que el índice de bancarización se encuentra alrededor del 60%, sin embargo en la figura 9 se observa que este índice no se encuentra distribuido de forma homogénea en todas las zonas del país; Se puede inferir que uno de los factores que más influyen en inhibir la inclusión financiera es la distancia, pues los departamentos que cuentan con poblaciones más distantes son los que más bajo índice poseen.

Figura 9. Porcentaje de personas con cuentas de ahorro por departamento



Nota: Fuente: Adaptado de *Informe de Inclusión Financiera* por Asobancaria, 2012

4.2. Contexto Mundial

El tema de la bancarización nace con Muhammad Yunus, quién crea el microcrédito, el cual es un producto financiero que permite entregar créditos de bajos montos a personas que tienen una reducida capacidad de pago. Su idea nace debido a que determina que el crédito es un derecho humano fundamental y su objetivo es el de ayudar a que la gente escape de la pobreza mediante créditos con condiciones adecuadas y con educación financiera. (Kickull, et al., 2012)

De esta manera en el año de 1976 logra fundar el banco Grameen, el cual se enfoca en personas de escasos recursos, logrando un índice de pago de sus créditos del 90%. En el año de 1998, Yanus obtiene el Premio Nobel de Paz en 2006, por su lucha contra la pobreza.

La experiencia de Mpesa

Kenia y los países de África, tenían un problema debido a las grandes distancias entre las viviendas y poblaciones. Esto implicaba que los giros de efectivo fueran muy costosos o físicamente inasequibles. Sin embargo luego del surgimiento de la telefonía celular y de la cobertura que logró en ese país, la gente la aprovecho esta tecnología para implementar un método alternativo de giros de efectivo en forma de minutos.

Debido a esta situación, las empresas de telecomunicaciones se percataron de la necesidad que tenía la población y desarrollaron una solución especialmente diseñada para resolverla. Para esto crearon una cuenta de ahorros electrónica que cada persona aperturaba desde su teléfono móvil para desde allí realizar transferencias a otras personas. El proceso finaliza cuando una persona acude a uno de los puntos de MPesa, en los cuales puede retirar el efectivo usando el teléfono móvil como medio de autenticación.

Este es actualmente uno de los principales servicios de pago del mundo, pues es usado por cerca del 50% de la población de Kenya, además fue un medio efectivo para lograr la bancarización. Ya que como lo menciona Más (2010), las transacciones de pago y de transferencia de dinero son la base de la venta de servicios financieros para los clientes de la base de la pirámide.

Dentro de los factores que han sido identificados como críticos para lograr el éxito de Mpesa, Mas y Ng'weno (2011), mencionan los siguientes:

Branding: A través del operador Celular Safaricom se creó una marca fuerte con el nombre de M-Pesa, lo cual le brindo confianza al cliente.

Administración del Canal: Safaricom uso la plataforma celular ya existente para ajustarla a otras necesidades de sus clientes.

Precio: Diseño un esquema de precios para los clientes y los intermediarios que le brindaban incentivos a ambos, de manera que lograba estimular la apertura de cuentas en M-Pesa.

4.3. Contexto Nacional

Con el fin de analizar el contexto nacional, es necesario recurrir a una herramienta que permita identificar las variables que influyen en el entorno en el cual se desarrolla la empresa. Esto es importante ya que aunque la empresa no puede controlar dichas variables, si es posible establecer acciones mediante las cuales se logre influencia sobre las mismas. (Rivera Camino, y otros, 2009).

4.3.1. Análisis PEST

De acuerdo con Tacit Intellect (2012), la primera referencia al análisis PEST se le atribuye a Francis J. Aguilar (1967), quién se refiere a este análisis como ETPS (Económico, Técnico, Político y Social).

Este análisis es importante ya que garantiza que los resultados de este estudio se encuentren alineados con las fuerzas de cambio que afectan el entorno del BBVA Colombia pues permite que las estrategias estén adaptadas a la realidad de dicho entorno. (University of Washington, 2011)

Teniendo en cuenta lo anterior y debido a que los servicios financieros tienen grandes implicaciones legales, económicas, sociales y quizá en menor proporción en temas tecnológicos es necesario realizar un análisis PEST, ya que gracias a este se podrán identificar los factores externos que podrían afectar la industria y sobre los cuales no se tiene control. (Housing Industry Association, 2011).

En resumen, gracias a este análisis, se podrá determinar la situación a la que se debe enfrentar un producto que incentive la bancarización en el mercado Colombiano.

4.3.1.1. Político

En el entorno político actual, existe un fuerte interés por impulsar la bancarización, ya que como se mencionó en la introducción este es un factor que promueve el desarrollo de los países. En este sentido se han desarrollado iniciativas como las siguientes:

1. Decreto 4590 de 2008 - Por el cual se dictan medidas para promover el acceso a los servicios financieros de las personas de menores ingresos y se reglamenta parcialmente el artículo 70 de la Ley 1151 de 2007
2. Circular Externa 053 de 2009 – Superintendencia Financiera - Referencia: Apertura simplificada de cuentas de ahorro
3. Por el cual se adiciona un Título al Libro 1de la Parte 2del Decreto 2555 de 2010, con el objeto de promover el acceso y la profundización de los servicios financieros. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2011).
4. Ley 1735 de 2014 - Por la cual se dictan medidas tendientes a promover el acceso a los servicios financieros transaccionales y se dictan otras disposiciones. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2014)

Al realizar un análisis de las leyes y decretos antes expuestos es posible identificar que existe un ambiente político en pro de la bancarización, pues se percibe un incremento progresivo en cuanto a las iniciativas, decretos y leyes que permitan incentivar a las entidades financieras y a la población para aumentar los índices de inclusión financiera.

Dentro de las iniciativas presentadas por el gobierno se encuentra la Ley de inclusión financiera, mediante la cual el gobierno espera incentivar el acceso para al menos 20 millones de colombianos de bajos recursos. De acuerdo con lo mencionado por el actual Ministro de las TIC – Diego Molano Vega, esta ley permitirá la creación de entidades financieras especializadas que ofrecerán giros y transferencias a bajo costo. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2014).

Por otro lado el Presidente – Juan Manuel Santos expreso “Esta nueva ley tiene que ver muchísimo con la equidad. Darles a millones de colombianos la oportunidad de utilizar el sistema financiero e incorporarse a la modernidad en materia financiera” (Portafolio, 2014)

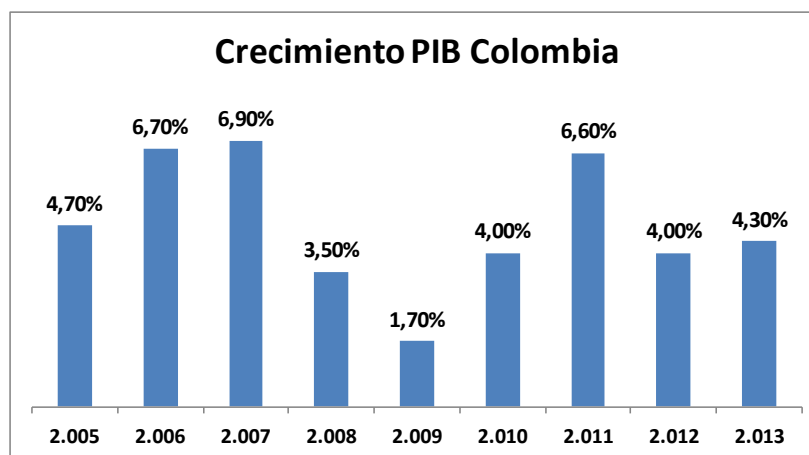
Lo anterior nos muestra que cada vez se abre aún mas el espectro para facilitar el acceso de la población a los servicios financieros, pues la ley de inclusión financiera, en combinación con la cuenta denominada “Depósito electrónico” Cuyo objetivo es crear un producto financiero de fácil apertura, sin necesidad de acudir a una oficina ni diligenciar documentación, acercará a los no bancarizados a obtener su primer producto financiero.

4.3.1.2. Económico.

Ciclos económicos

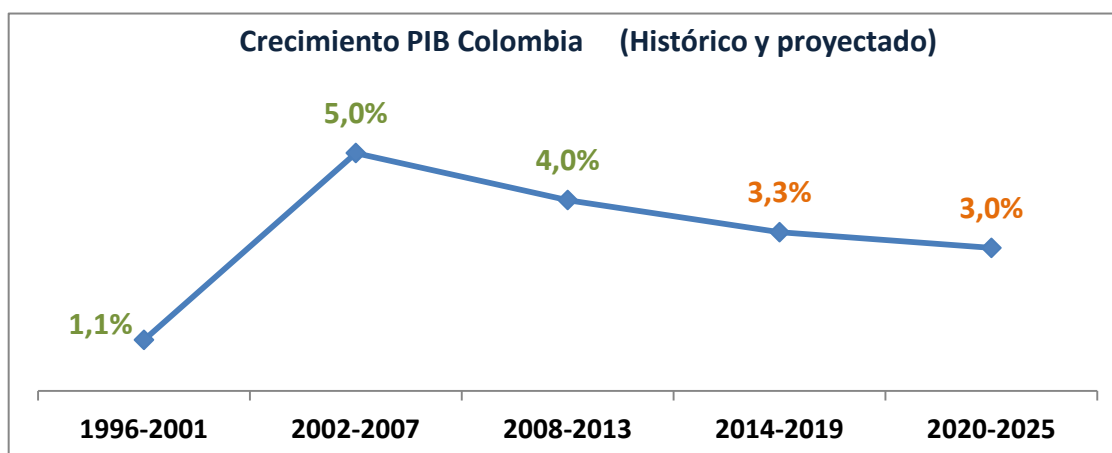
Durante los últimos años Colombia ha venido manteniendo un crecimiento positivo, lo cual es un indicio de que el mercado es atractivo para el ingreso de nuevos productos y servicios.

Figura 10. Crecimiento histórico del PIB en Colombia.



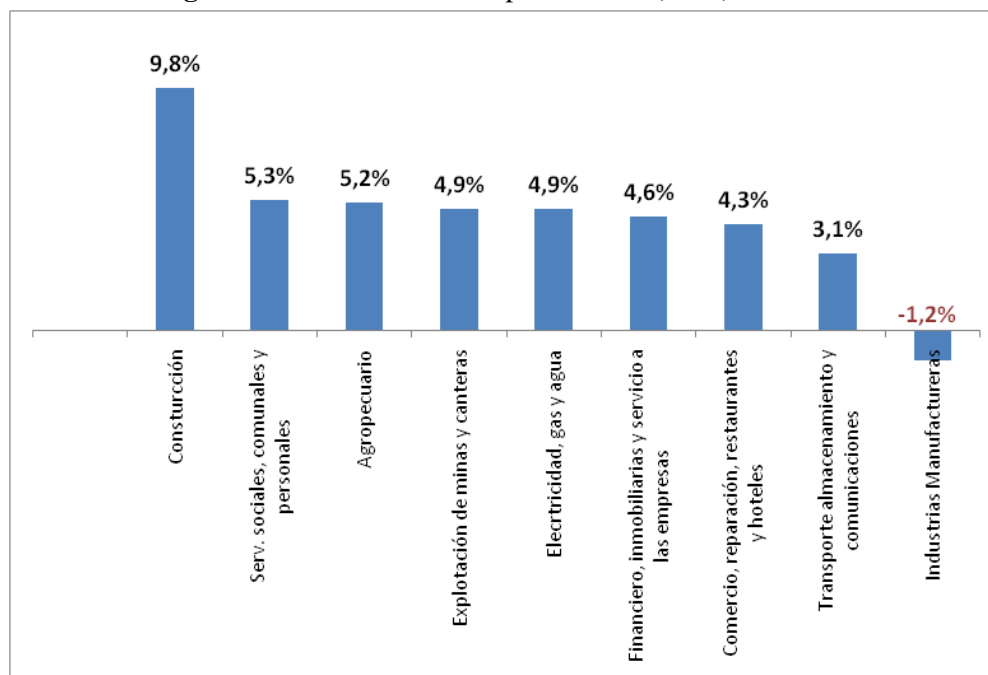
Nota Fuente: Dane - Producto interno bruto de Colombia - 4° trimestre y total anual de 2013 - Base 2005

Al observar el crecimiento en el PIB de los últimos años se encuentra que a pesar de la crisis económica mundial Colombia no se ha visto afectada como si les ha ocurrido a países de otros continentes. Por otro lado de acuerdo con las proyecciones de crecimiento del PIB de Colombia se estima que este se mantenga entre un 3 y 4% durante los próximos 10 años, como se muestra en la figura 11.

Figura 11. Crecimiento proyectado del PIB en Colombia.

Nota. Fuente: Global Economic Outlook - (Global Economic Outlook , 2014)

Al observar el crecimiento por cada uno de los sectores de la economía se puede ver que el sector de la construcción tuvo un crecimiento importante llegando a cerca del 10%, mientras que los demás sectores lograron crecimientos a tasas de alrededor 4% y 5%. Específicamente el sector financiero logró un incremento del 4,6%, el cual es un crecimiento importante y nada despreciable.

Figura 12. Crecimiento total por sectores (2013)

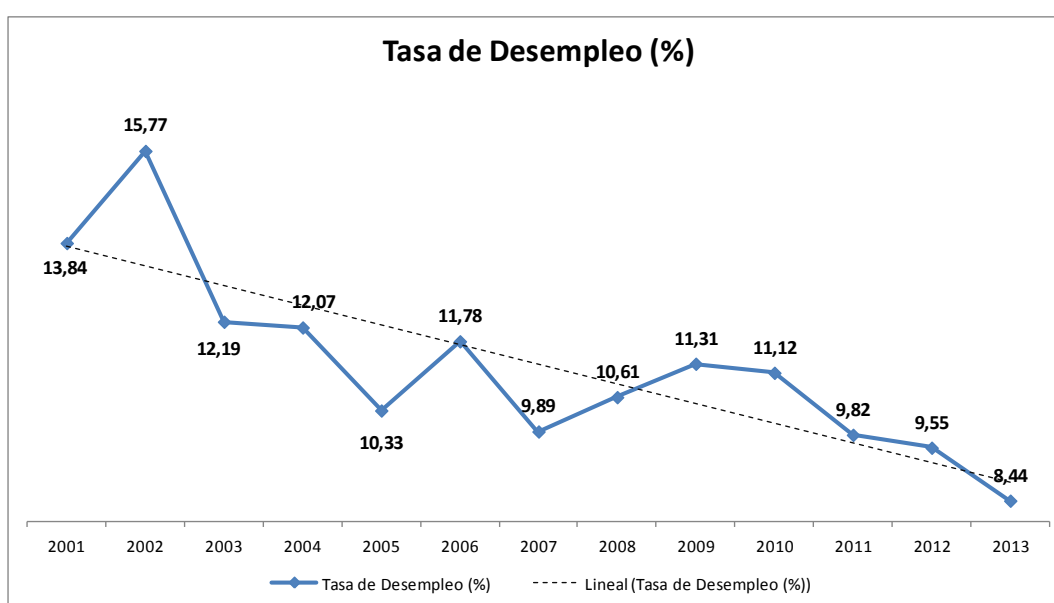
Nota Fuente: Dane - Producto interno bruto de Colombia - Cuarto trimestre y total anual de 2013 - base 2005

Tasa de desempleo

Durante los últimos 13 años el país logró recuperarse de una recesión y actualmente se encuentra en uno de los mejores momentos de su economía. Uno de los indicadores que permite identificar esta situación es la tasa de desempleo.

Entre 2002 y 2013 la tasa de desempleo ha disminuido hasta lograr índices de un solo dígito. En 2002 la tasa de desempleo llegaba a 15,77%, mientras que en 2013 la misma alcanzó el 8,44% en el último año, lo cual corresponde a una reducción 7,33%.

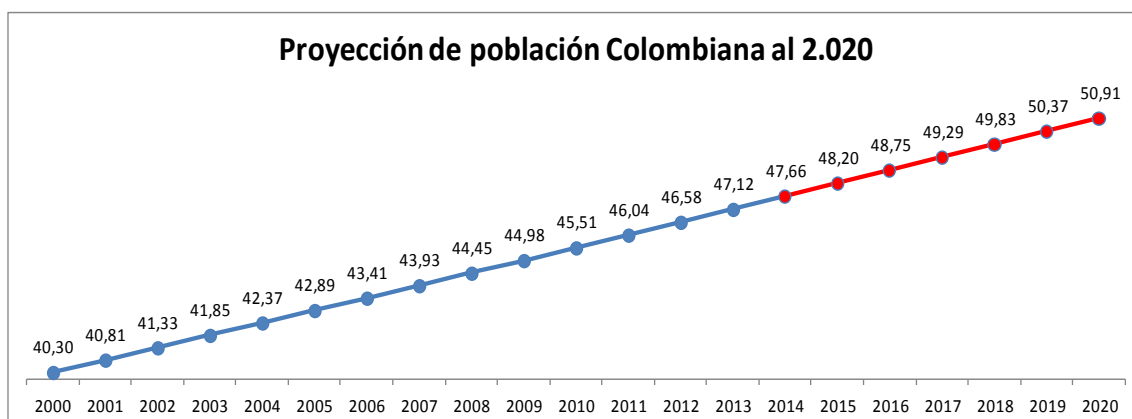
Figura 13. Tasa de Desempleo (2011 - 2013)



Nota. Fuente: Tasa de Empleo y Desempleo (Banco de la Republica, 2013)

4.3.1.3. Social.

De acuerdo con la proyección de la población realizada por el Dane, se estima que el país continuará creciendo en número de habitantes, de manera tal que en el año 2020 se estima alcanzar los 51 Millones de personas. Eso nos muestra que el foco no debe estar únicamente en los clientes actuales, sino también en los nuevos individuos que vendrán de forma natural con el progresivo incremento de la población.

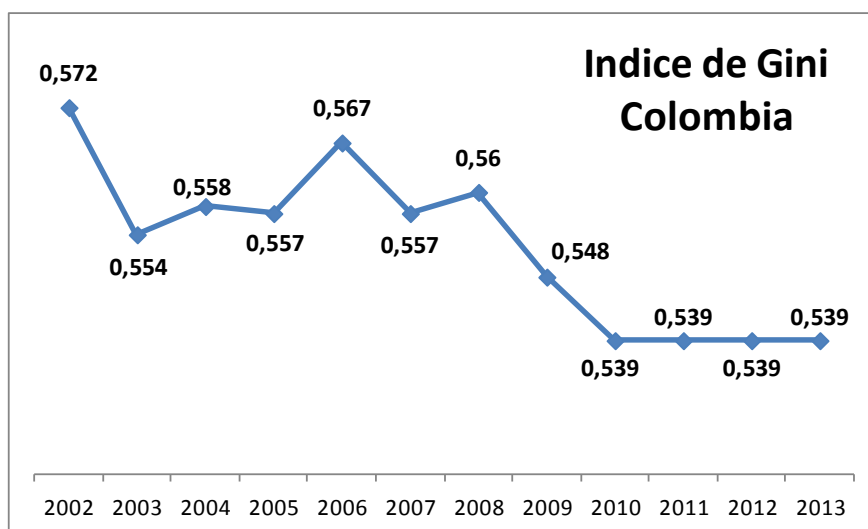
Figura 14. Proyección de población colombiana al 2.020

Nota. Fuente: Proyecciones de Población (DANE, 2013)

Índice de Gini

Actualmente Colombia es uno de los países con mayor índice de desigualdad y aunque durante la última década este índice ha mejorado, desde el año 2010 ha llegado a un punto de estabilidad sin mostrar reducciones.

Esto nos sugiere que el país necesita acciones que permitan mejorar sus ratios de desigualdad y en este caso un producto financiero dirigido a la población no bancarizada es de gran aporte.

Figura 15. Índice de Gini de Colombia

Nota. Fuente: Adaptado con datos del DANE y Andi (Portafolio, 2014)

4.3.1.4. Tecnológico

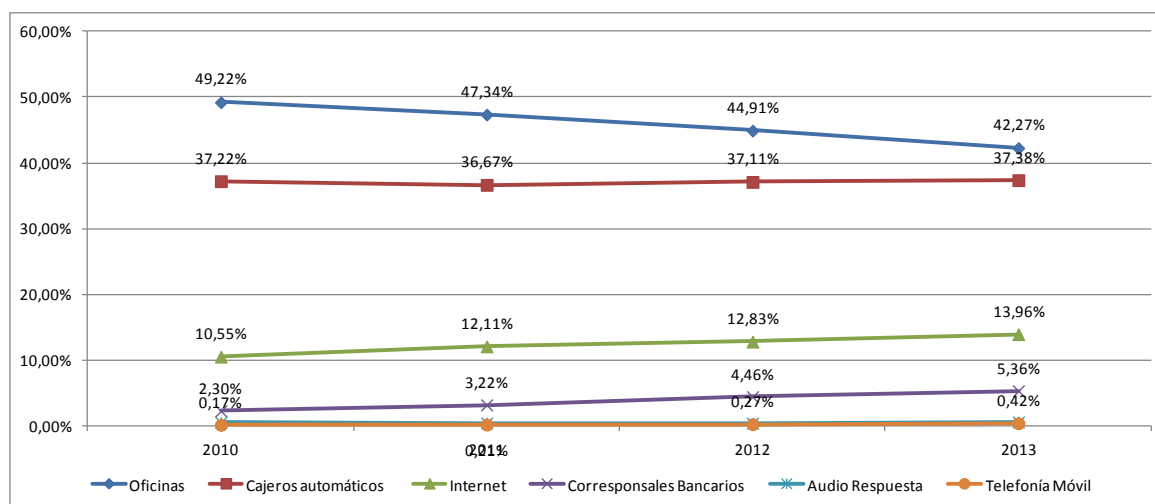
Actualmente los Bancos tienen una gran preocupación por optimizar los canales digitales, ya que gracias a estos se logra reducir costos, incrementar la calidad del servicio, optimizar la comunicación con el cliente y además ofrecerle sus productos y servicios. (Andersen Consulting, 2003).

Los canales que actualmente ofrecen los bancos son los siguientes:

- Cajeros Automáticos: Dispositivos que permiten realizar principalmente disposición de efectivo, así como operaciones de transferencias y pagos.
- Banca por Internet
- Línea de atención telefónica
- Corresponsales Bancarios
- Banca Móvil

En Colombia el uso de los canales se distribuye de la siguiente manera:

Figura 16. Crecimiento de los canales electrónicos en Colombia



Nota. Fuente: Informe Transaccional Superfinanciera Julio – Diciembre 2013

En resumen, luego de realizar el análisis PEST, se encontró que existe un fuerte impulso por parte del gobierno para incentivar la inclusión financiera, mediante varias leyes y decretos en los cuales

incluso ha llegado a permitir que nuevas empresas de tamaño comparativamente pequeño con respecto a los bancos les compitan en igual proporción.

En temas económicos se observa una evolución positiva del país en términos de tasa de desempleo, sin embargo en cuanto al crecimiento del PIB se proyectan cifras positivas aunque progresivamente menores que los años anteriores. Esto implica que se debe establecer una estrategia clara que no se vea afectada por el decrecimiento económico.

En cuanto a los aspectos sociales, se observa que los indicadores de pobreza han presentado resultados positivos en los últimos 5 años, lo cual da como resultado que hay una mayor capacidad de captar nuevos clientes por parte de los bancos.

Por otro lado, se debe resaltar que aún existe una gran parte de la población que se mantiene en estado de pobreza y para lo cual es necesario identificar un plan de bancarización acorde a sus necesidades.

Finalmente el marco tecnológico nos muestra que los Bancos mantienen su preocupación por llevar cada día más a sus clientes hacia los canales electrónicos ya que mes a mes se incrementan las operaciones de estos comparativamente con las que se efectúan en las sucursales bancarias. Lo anterior permite extraer que el factor tecnológico se ha vuelto cada vez más importante en el sector financiero pues es un camino que brinda optimización y eficiencia en las transacciones.

4.4. Bancarización en Colombia

Acción Social: El programa de familias en acción es “un programa de transferencias monetarias condicionadas que busca contribuir a la reducción de la pobreza y la desigualdad de ingresos, a la formación de capital humano y al mejoramiento de las condiciones de vida de las familias pobres y vulnerables mediante un complemento al ingreso”. (Departamento para la prosperidad social, 2011)

Este programa liderado por acción social cuenta con presencia en 1.102 municipios llegando a 2.6 millones de familias y se focaliza en las familias que cuentan con hijos menores de 18 años en condición de pobreza y vulnerabilidad.

Inicialmente el subsidio se entregaba únicamente través del Banco Agrario en fechas específicas, (Banco Agrario de Colombia, 2014), mediante esta modalidad las personas acudían a sus sucursales a

lo largo de todo el país y allí les entregaban su dinero. En este caso no existía ninguna relación entre el banco y la madre que recibía el subsidio.

Sin embargo en el año 2011, el gobierno genera una iniciativa enfocada en el apoyo de la bancarización, con el cual pretendía iniciar un proceso masivo de inclusión financiera a las madres cabeza de familia que recibían dicho subsidio. Para esto citó a los bancos con el fin de generar ideas en mejores prácticas que simplifiquen el acceso de los beneficiarios a los servicios financieros. De esta iniciativa únicamente se logra realizar un acuerdo con el banco Davivienda a través de su producto Daviplata,

Iniciativas de los bancos

Desde el sector financiero se han generado varias alternativas para el apoyo de la Bancarización.

Nuevas entidades que atienden a clientes de bajos recursos

Con el fin de cubrir un segmento de la población que se encontraba desatendido, han llegado al país entidades que ofrecen productos financieros exclusivos para personas de bajos recursos, como es el caso de Bancamía cuya misión es mejorar la calidad de vida de las familias de bajos ingresos. (Bancamía, 2012).

Actualmente Bancamía Ofrece Cuentas de Ahorro, Microcréditos, CDT, Giros Internacionales, Seguros y Tarjeta Débito. El proceso normal de estas entidades para cubrir el mercado inicia mediante la obtención de clientes a través de acciones similares a las de su competencia, la cual se basa en sitios físicos como sucursales bancarias. Esto les impide lograr un rápido crecimiento ya que el mismo estará sujeto al número de oficinas de las cuales disponga la entidad, así como su ubicación y cercanía con los clientes objetivo.

Los Bancos actuales se mueven a cubrir nuevos segmentos

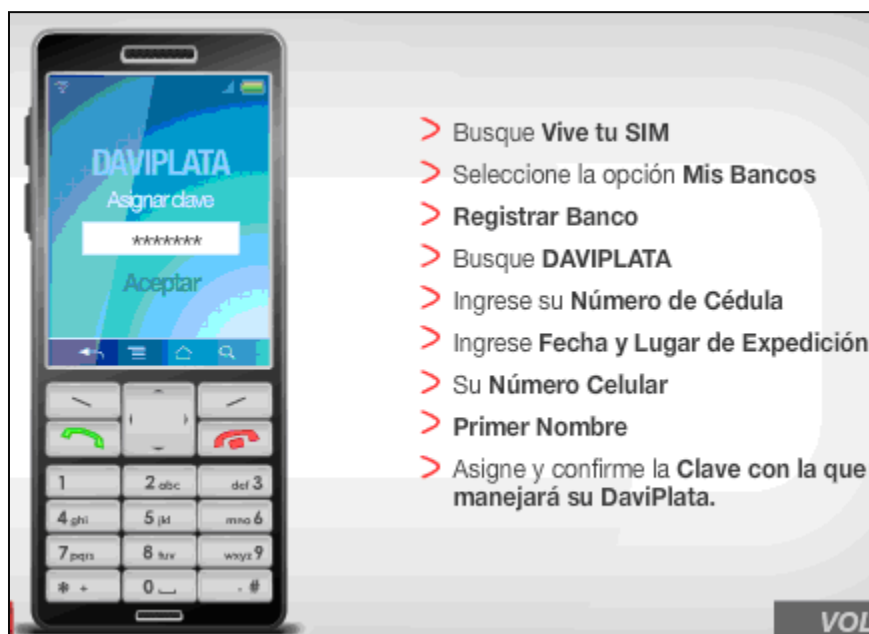
Durante los últimos años se han generado iniciativas por parte de los Bancos en Colombia para incentivar la bancarización, dentro de las que se encuentran los siguientes:

Daviplata: Este producto fue lanzado en Febrero de 2011, es un depósito a la vista para personas naturales denominado Depósito Electrónico y permite tener un saldo máximo de 3 SMMLV y cuenta con un límite máximo para realiza transacciones mensuales por ese mismo monto.

La principal característica de este producto consiste en la facilidad para ser aperturado, ya que puede crearse de forma virtual a través del teléfono móvil digitando los datos básicos de la cédula. Este producto es ofrecido por Davivienda.

Para realizar la apertura de una cuenta Daviplata se requiere un teléfono celular de cualquier gama (Smartphone o básico), a través de un menú que ya se encuentra almacenado en la tarjeta SIM del celular el cliente solicita la apertura de un Daviplata. Para su creación el celular únicamente le solicita el Nombre, Número de Documento y Fecha de expedición del mismo.

Figura 17. Como abrir un Daviplata en un teléfono CLARO?



Nota. Fuente: (eBanking News, 2011)

Para realizar transacciones con la cuenta Daviplata no se requiere una tarjeta débito ya que su único medio de manejo es el celular y su operación es totalmente gratis para el cliente.

Luego de creada la cuenta Daviplata es posible enviar y recibir giros internacionales, consignaciones en efectivo desde sucursales Davivienda, pagar servicios públicos, recargar minutos celulares del

mismo operador y/o retirar dinero en los cajeros automáticos de la red Davivienda. (Daviplata, 2013).


Actualmente Daviplata cuenta con más de 2 Millones de clientes, los cuales se encuentran concentrados principalmente en personas que reciben subsidio de Familias en Acción y las Fuerzas Armadas.

Transfer Aval: Como lo mencionan en su página, “es un servicio financiero móvil que tienes en tu celular CLARO y en el que puedes administrar tu dinero” (Avvillas, 2013)

Para el caso de Transfer Aval, el producto fue lanzado en Noviembre de 2012 y corresponde a una Cuenta de Ahorros con Trámite de Apertura Simplificado, la cual se abre directamente desde el celular del cliente bajo la restricción de ser un teléfono móvil con línea celular del operador CLARO.

Esta cuenta le permite al cliente tener un saldo máximo de 8 salarios mínimos mensuales legales vigentes y realizar transacciones mensuales únicamente por 3 SMMLV.

Figura 18. Transfer Aval



Es un servicio financiero móvil que tendrás en tu celular Claro en el cual podrás administrar tu dinero.

Es muy fácil de activar y podrás disponer de tu dinero en cualquier momento

- ✦ "Para tener una cuenta Transfer solo necesitas ser colombiano mayor de edad con cédula de ciudadanía vigente y una línea con el operador Claro. Los únicos datos que ingresarás en tu celular son: Primer Nombre, Primer Apellido, Fecha de nacimiento y fecha de expedición de tu cédula, sigue los pasos y activa tu cuenta"
- ✦ Puedes activar tu Transfer Aval desde \$0
- ✦ No pagas ninguna cuota fija, sólo los servicios que utilices
- ✦ Para hacer parte de Transfer Aval, no necesitas ser Cliente del Banco AV Villas, ni de ningún Banco
- ✦ Puedes depositar efectivo a tu Transfer Aval en oficinas del Banco AV Villas, Corresponsales Bancarios de la Red Cerca, Cajeros ATH con la función de depositarios disponible o a través de una Transferencia desde otro Transfer Aval, una cuenta de AV Villas o de cualquier otra entidad financiera del país
- ✦ Puedes retirar tu dinero en cualquier Cajero ATH o corresponsal bancario de la Red Cerca usando tu celular Claro sin necesidad de Tarjeta Débito
- ✦ Podrás retirar de tu Transfer Aval en un mes, máximo \$1.848.000 (3 salarios mínimos mensuales) y mantener un saldo de hasta \$4.928.000 (8 salarios mínimos mensuales)
- ✦ Puedes enviar y recibir dinero entre usuarios Transfer Aval, rápido y fácil. Hazme un Transfer, te hago un Transfer

Nota. Fuente: (Avvillas, 2013)

Ahorro a la Mano de Bancolombia: Fue creado en Marzo de 2013 y de acuerdo a lo mencionado por Bancolombia (2013), es una Cuenta de ahorro sin cuota de manejo que funciona desde cualquier celular, se puede abrir desde \$0, el saldo mínimo es también de \$0 y no consume minutos o datos.

- Se abre directamente desde el celular y el cliente recibe un seguro de hospitalización gratis, si en el mes inmediatamente anterior mantuvo un saldo promedio de \$350.000.
- Genera interés.
- No necesita tarjeta débito ya que todas las transacciones se originan desde el celular.
- Permite tener máximo en la cuenta \$4.886.400 y retirar en el mes \$ 1.786.400
- El número de la cuenta es un número de un dígito más tu número celular.

Figura 19. Como abrir una cuenta Ahorro a la Mano?



Nota: Fuente: (Bancolombia, 2013)

Como vemos, estos productos fueron lanzados en los últimos años y aunque ya cuentan con un número importante de clientes, aún se encuentran en etapa de introducción.

Además actualmente en el mercado se conoce que existen otros bancos interesados en ingresar a este segmento, por lo que muy posiblemente en el mediano plazo ingresen nuevos jugadores al mercado.

Nuevas entidades que combinan el mundo digital con el financiero

Durante el año 2013 se estableció en Colombia una empresa denominada Lenddo, la cual fue fundada en 2011 por Jeff Stewart y Richard Eldridge, actualmente cuenta con más de 10 Mil usuarios en más de 35 países y su crecimiento se duplica cada 60 días. Adicionalmente Lenddo tiene oficinas en Manila, Bogotá, México DF y Nueva York. (Lenddo, 2010 -2014)

Figura 20. Lenddo basa su análisis en las redes sociales de sus clientes.



Nota. Fuente: (Lenddo, 2010 -2014)

Su operación se basa en realizar préstamos de dinero a personas que no cuentan con historial crediticio, basándose en las relaciones que la persona tenga en sus redes sociales y la manera en que interactúa con sus amigos.

Para esto usan técnicas basadas en modelos de microfinanzas y la cantidad de datos existentes en las redes sociales, generando un nuevo enfoque para ayudar a los no bancarizados.

De esta manera el sistema le otorga una calificación, la cual puede ir mejorando a medida que entrega más información y va logrando que sus referidos se registren. Al lograr un puntaje mínimo requerido, el usuario podrá acceder a un crédito. (Lenddo, 2013)

4.5. Profundización Financiera en Colombia

Además de los índices que permiten medir el nivel de bancarización de los países, es necesario también identificar el desarrollo del sistema financiero, lo anterior debido a que un impulso a la inclusión financiera es más probable si el sistema financiero del país se encuentra en una etapa de mayor madurez.

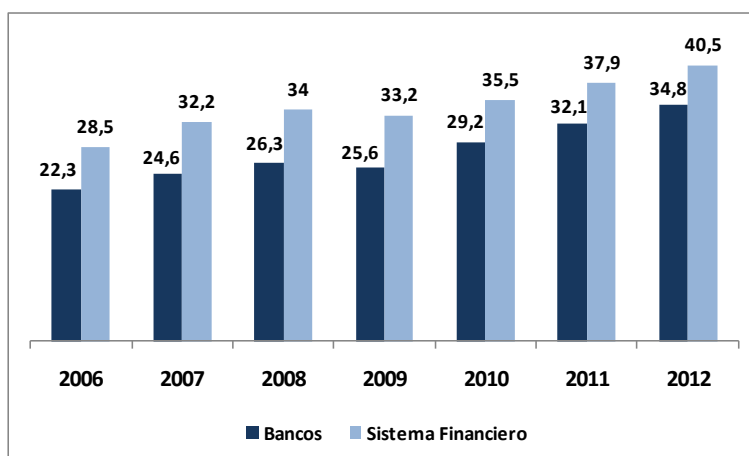
De acuerdo con Prusetto (2008), un indicador de amplio uso que permite determinar el desarrollo de un sistema financiero corresponde a la proporción entre los préstamos y el PIB de la economía a analizar. Sin embargo este modelo cuenta con la falencia de no medir la calidad de la cartera crediticia de las entidades financieras.

Con el fin de suplir esta indicador la Superintendencia Financiera de Colombia (2014), cuenta con cuatro métodos que permiten evaluar la calidad de la cartera, los cuales son:

- Indicador de Cartera por mora
- Indicador de Cartera por riesgo
- Indicador de Calidad por mora para vivienda – mora entre 1 y 4 meses
- Indicador de calidad por mora para vivienda – mora mayor a 4 meses

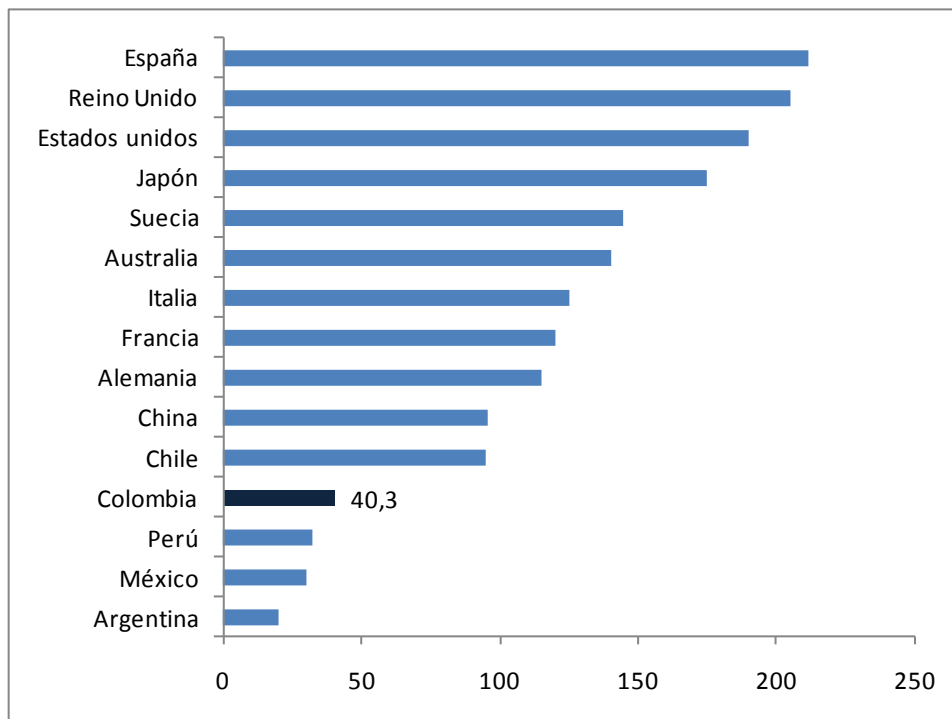
Para el escenario de este estudio, nos enfocaremos en el indicador de Cartera por mora, ya que este permite obtener un panorama general de la situación en el país. La metodología que usa la Superintendencia Financiera para calcularlo es el siguiente:

Luego de establecidos los indicadores apropiados se procederá a obtener la información correspondiente para Colombia, de manera que se pueda establecer su situación financiera actual.

Figura 21. Profundización financiera en Colombia

Nota: Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia con cálculos de Asobancaria

Al analizar estas cifras, se encuentra que el indicador para Colombia es aún muy bajo si se le compara con países más desarrollados, como se observa en la siguiente presentada por Asobancaria (2012) y generada por World Economic Forum (2012)

Figura 22. Profundización Financiera con países de Ingreso alto y medio (2.010)

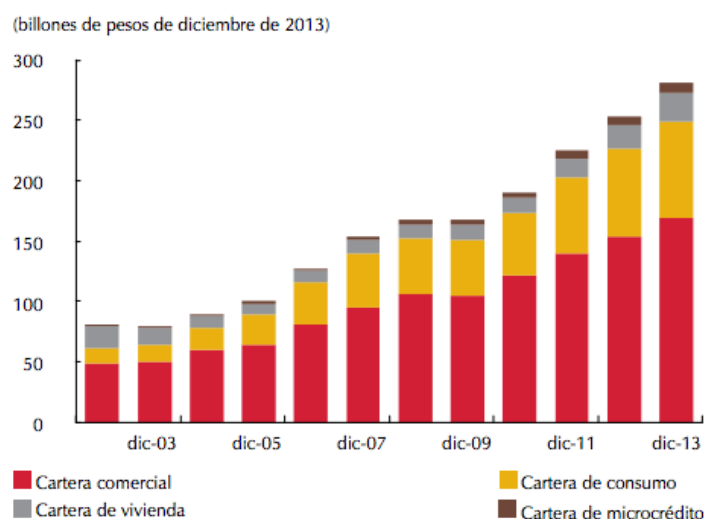
Nota: Fuente: World Economic Forum. The Financial Development Report 2012

Como se puede observar, países como España y Reino Unido cuentan con niveles de profundización financiera superiores a 200, lo cual demuestra el alto nivel de desarrollo y difusión con los que cuenta el financiamiento allí.

Adicionalmente al efectuar una comparación más cercana con un país latinoamericano, se encuentra que Chile duplica el índice de Colombia llegando a niveles cercanos al 100.

Ahora bien, aunque Colombia aún tiene un camino por recorrer en este aspecto, es necesario también establecer su situación con respecto al crecimiento y nivel de mora de dichos créditos, encontrando lo siguiente:

Figura 23. Evolución de la Cartera Bruta

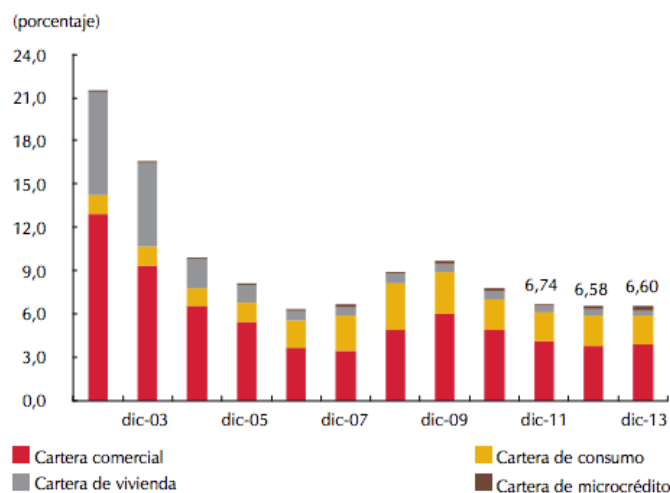


Nota: Fuente: Informe Especial de Estabilidad Financiera, (Banco de la República, 2014)

De acuerdo con lo reportado por el Banco de la República, se puede observar que la cartera total se ha triplicado en los últimos 10 años, lo cual demuestra mayor confianza por parte de la población hacia las entidades financieras y de igual manera permite extraer que los bancos se han venido expandiendo poco a poco a lo largo del territorio nacional alcanzando cada vez más población e incrementando los montos totales de los préstamos.

En lo que respecta a indicador de Calidad, se observa lo siguiente:

Figura 24. Indicador de Calidad de Crédito



Nota: Fuente: Informe Especial de Estabilidad Financiera, (Banco de la República, 2014)

La calidad de los préstamos en general se ha mantenido estable durante los últimos 4 años, lo cual demuestra que el alto ratio de crecimiento no ha sido generado de forma desenfrenada, sino que realmente las entidades financieras han realizado una tarea seria en términos validación de riesgo crediticio.

Lo anterior permite extraer que el mercado financiero Colombiano se encuentra en un periodo de madurez importante y a su vez demuestra que está en un momento importante para llegar a nuevos segmentos teniendo en cuenta los resultados que se han obtenido en los últimos 10 años.

4.6. Contexto local – Bogotá

Actualmente Bogotá es la ciudad con índice de Bancarización mas alto del país, encontrándose en cifras que superan el 100%, como se muestra en la Tabla 1.

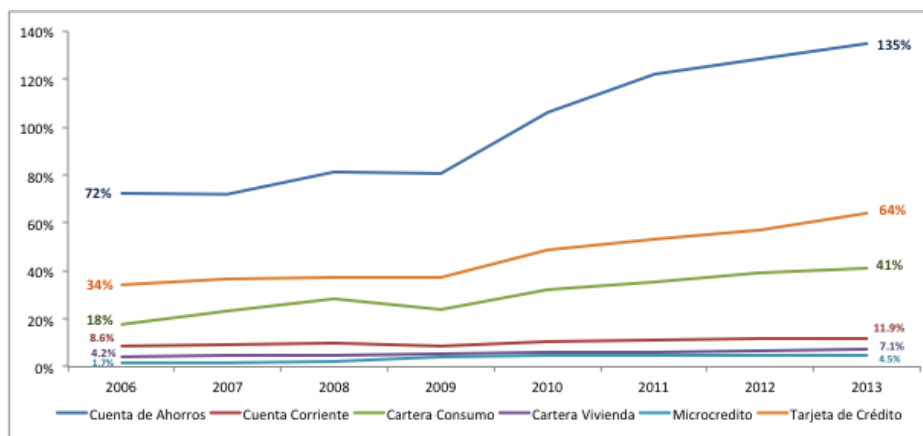
Con base en la información anterior es posible calcular un Índice de Bancarización por producto, aunque esta metodología puede diferir con respecto a otras en las cuales se tienen en cuenta no solo la oferta de productos financieros, sino también la cobertura física y de canales electrónicos, como la usada por Capera Romero y otros (2011), si nos permite acercarnos a los valores obtenidos por el Banco de la República (2014), en el cual realiza una combinación de las dos metodologías.

Tabla 1. Población de Bogotá y número de productos financieros

	Población Bogotá	Número de productos financieros en el mercado					
		Cuenta de Ahorros	Cuenta Corriente	Cartera Consumo	Cartera Vivienda	Microcredito	Tarjeta de Crédito
2006	6.929.548	4.997.036	599.135	1.227.230	289.583	115.698	2.371.853
2007	7.034.485	5.065.566	667.904	1.649.429	314.429	133.399	2.600.635
2008	7.139.232	5.819.472	693.354	2.004.427	356.968	162.309	2.670.053
2009	7.243.698	5.833.292	627.758	1.739.451	391.328	309.092	2.691.936
2010	7.347.795	7.809.090	750.123	2.343.541	431.349	339.607	3.603.865
2011	7.451.718	9.118.039	852.009	2.624.888	472.246	366.549	3.986.802
2012	7.555.165	9.710.942	902.110	2.945.165	504.135	349.424	4.294.547
2013	7.658.081	10.337.159	914.821	3.165.466	544.936	345.697	4.910.346

Nota: Fuente: Elaboración propia con datos de Dane y Asobancaria

De esta manera se encuentra el siguiente índice de Bancarización por producto:

Figura 25. Índice de Bancarización por producto para Bogotá

Nota: Fuente. Elaboración propia con información de DANE y Asobancaria.

En este punto es muy importante tener presente que un alto número de entidades financieras generan costos adicionales cuando una persona recibe una consignación desde una ciudad diferente a la que tiene su cuenta aperturada.

Lo anterior implica que Bogotá es una ciudad con alta preferencia para aperturar cuentas por las personas de otras ciudades del país ya que esto les permite recibir consignaciones por personas de la capital a costos menores.

Esto nos lleva a la conclusión de que en Bogotá el Índice de Bancarización calculado por las diferentes fuentes no es certero y por lo tanto se encuentra sobreestimado.

Con base en lo anterior se corrobora la necesidad de efectuar un estudio específico para la ciudad de Bogotá, mediante el cual se pueda contar con información más detallada y certera acerca de la Bancarización en la capital del país.

4.7. Hipótesis

Partiendo de la información analizada en los capítulos anteriores se pretende comprobar lo siguiente:

- La principal razón por la cual los clientes no acceden a los productos financieros se debe a que el Sistema Financiero se muestra complejo para las personas que aún no tienen productos financieros.
- Los productos financieros que ofrecen los Bancos no le permiten a los clientes usar su dinero para las actividades que realizan diariamente.
- La dificultad en obtener créditos de bajo monto en los Bancos obliga a los clientes a acudir a terceros.
- Los altos costos de los Bancos no permiten que las personas sientan que pueden ahorrar en una entidad Financiera.

5. Metodología

Para efectuar un estudio de Bancarización que permita por un lado comprender la situación actual interna de la organización y por otro lado conocer la percepción de los clientes con las cuales se puedan validar las hipótesis, se requiere obtener información de estos dos actores.

A través de la información recolectada se podrá desarrollar una estrategia que cubra todos los aspectos, para lo cual se efectuará una investigación de la siguiente manera:

5.1. Clientes

Para obtener la información necesaria de los clientes se efectuará una Investigación Descriptiva, la cual es usada normalmente para describir situaciones y eventos. (Hernandez Sampieri, y otros, 1991). De esta manera podremos identificar las características de las personas no bancarizadas, para luego proceder a establecer los lineamientos y estrategias más acertadas para llegar a ellos.

Para efectuar el estudio Descriptivo se partirá de una serie de Hipótesis, las cuales ya han sido expuestas previamente en este documento, y mediante dicha investigación se pretende validar o desmentir las mismas.

Teniendo en cuenta que el objetivo está enfocado en la validación de hipótesis claramente definidas, se ha desarrollado una encuesta que contiene preguntas de tipo cerrado, permitiéndole al encuestado además ofrecer su opinión en caso de que ninguna de las respuestas sea de su agrado.

La aplicación de esta encuesta se efectuará de dos formas, Auto administrada y por entrevista personal dependiendo del tiempo y disponibilidad con la que cuente el encuestado.

Al efectuar las encuestas con personas no bancarizadas, se podrán determinar las necesidades de cada uno de los segmentos, conocer sus necesidades y de esta manera establecer la viabilidad para que el BBVA Colombia logre establecer las estrategias que permitan apoyar la bancarización en Bogotá.

5.1.1. Selección de la Muestra

Con el fin de obtener esta información se identificará el número de encuestas a realizar basados en la población objetivo de la investigación y el margen de error deseado.

Para determinar el número de encuestas a realizar, se tomará como base la siguiente ecuación:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

La cual se explica a continuación:

N = Tamaño total de la población

k = Constante que depende del nivel de confianza asignado

p = Proporción de la población que poseen la característica del estudio

q = Proporción de individuos que no cuentan con esta característica.

n = Número de encuestados requeridos

Para este estudio se ha determinado tolerar un error del 5%, lo cual corresponde a una constante k de 1,96.

Por otro lado, la población estimada de Bogotá es de de alrededor de 7.760.451 Millones de habitantes. (DANE, 2013), de los cuales basados en el estadístico País, cerca del 28,5% no se encuentra Bancarizada, y que por lo tanto es la población objetivo de este estudio.

Con Base en lo anterior se determina que el número de encuestados será:

$$n = 313,1 \rightarrow 313$$

Por lo tanto se realizarán 313 encuestas para este estudio

La encuesta a efectuar se muestra en el Apéndice 1, la cual se ha diseñado para obtener la máxima cantidad de información por parte del público sin hacerla demasiado extensa.

Cada una de las variables ha sido codificada de manera que pueda ser analizada mediante el programa de estadística SPSS.

5.2. Funcionarios de BBVA

Funcionarios BBVA Colombia: Con el fin de comprender como el Banco percibe al segmento de inclusión financiera se realizará una investigación exploratoria, mediante la cual se obtenga información acerca del punto de vista que tiene el Banco actualmente sobre este nuevo segmento.

Para logra obtener una visión general de la percepción del Banco con respecto a la inclusión financiera, se obtendrá información desde dos frentes así:

- a) Directivo local: Se realizará una entrevista que constan de 5 preguntas y la cual se detalla en el Apéndice 5. Esta entrevista se realizó a Julio Cesar Berrio – Director de Innovación en Canales – BBVA Colombia
- b) Con el fin de conocer la percepción que hay en la red comercial acerca de ese segmento, se realizó una entrevista a un pequeño grupo de funcionarios, efectuando 5 entrevistas a Ejecutivos de sucursales ubicadas en diferentes zonas de Bogotá: Centro Comercial Avenida Chile, Principal, Parque Nacional, Centro Internacional y Soacha.

La entrevista se basó en la realización de 8 preguntas que se adjuntan en el Apéndice 6.

6. Resultados

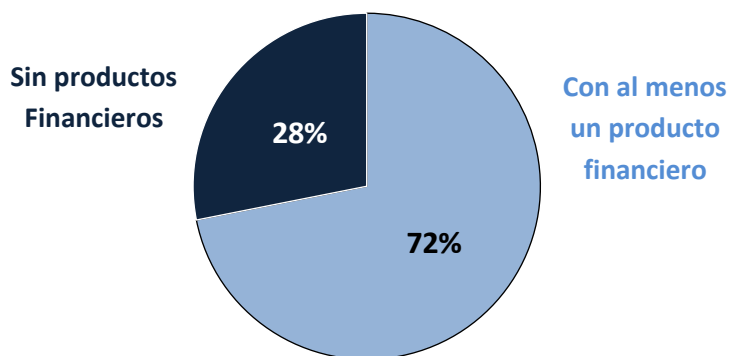
A continuación se muestran los resultados de la investigación realizada a cada uno de los sujetos objeto de este estudio.

6.1. Estudio descriptivo con población no bancarizada

Como se mencionó anteriormente, la encuesta fue efectuada a 313 personas de Bogotá entre los estratos 1 a 3 con las siguientes características:

De las 313 personas, se identificaron 223 individuos que ya cuentan con al menos un producto financiero, por lo que son personas que no son objeto de este estudio ya que de acuerdo con el diseño de la encuesta en este punto se finaliza la misma.

Figura 26. Nivel de bancarización de las personas encuestadas

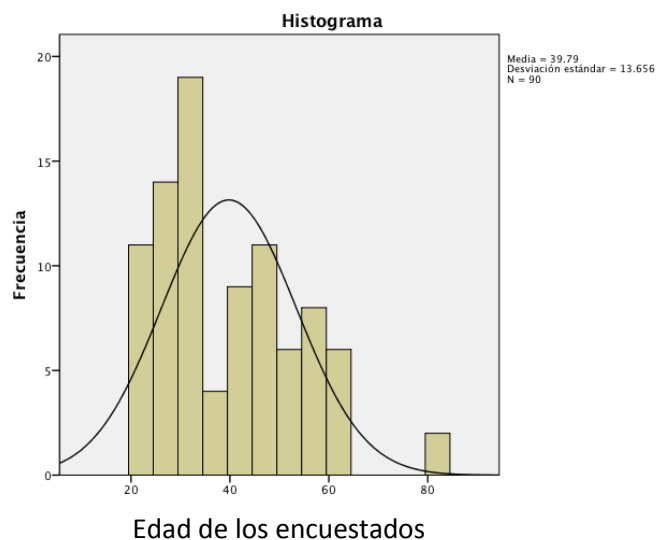


Nota: Fuente: Elaboración Propia

Así pues en adelante la investigación se enfocará en los datos obtenidos por parte de las personas que respondieron afirmativamente a la pregunta número 6 (Apéndice 4)

Edad: Los encuestados que no están bancarizados se encuentran en un rango de entre 22 y 81 años, repartidos de siguiente manera:

Figura 27. Histograma de edad de los encuestados



Nota: Fuente: Elaboración Propia

Género: El género de los encuestados no bancarizados está repartido entre un 44,4% de Mujeres y 55,6% de hombres.

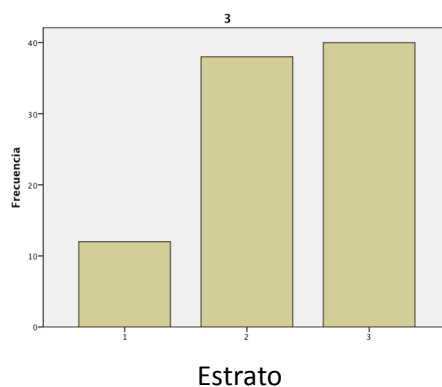
Debido a que la investigación está dirigida a la población no Bancarizada, esta se centró en personas de los estratos 1, 2 y 3. De estos, los encuestados se repartieron de la siguiente forma:

Figura 28. Estrato al que pertenecen los encuestados

Estrato 1: 13,3%

Estrato 2: 42,2%

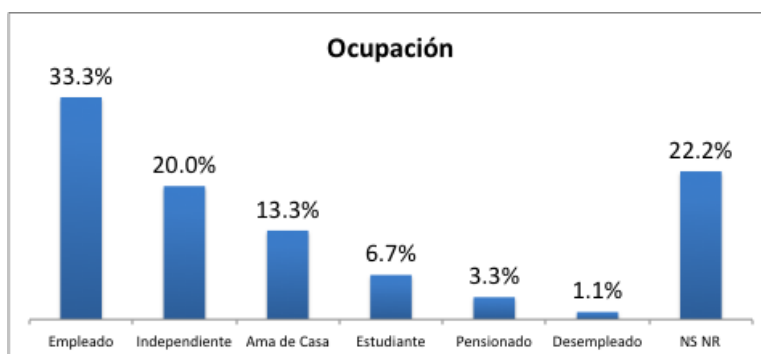
Estrato 3: 44,4%



Nota: Fuente: Elaboración Propia

Ocupación: Se observa que de los encuestados, al menos el 56% recibe ingresos mensuales de forma estable y periódica, el 21% no percibe sueldo o ingresos fijos y el 22% se abstuvo de responder a esta pregunta.

Figura 29. Ocupación de los encuestados



Nota: Fuente: Elaboración Propia

Con base en esta muestra se realizó la investigación del presente estudio con los siguientes hallazgos:

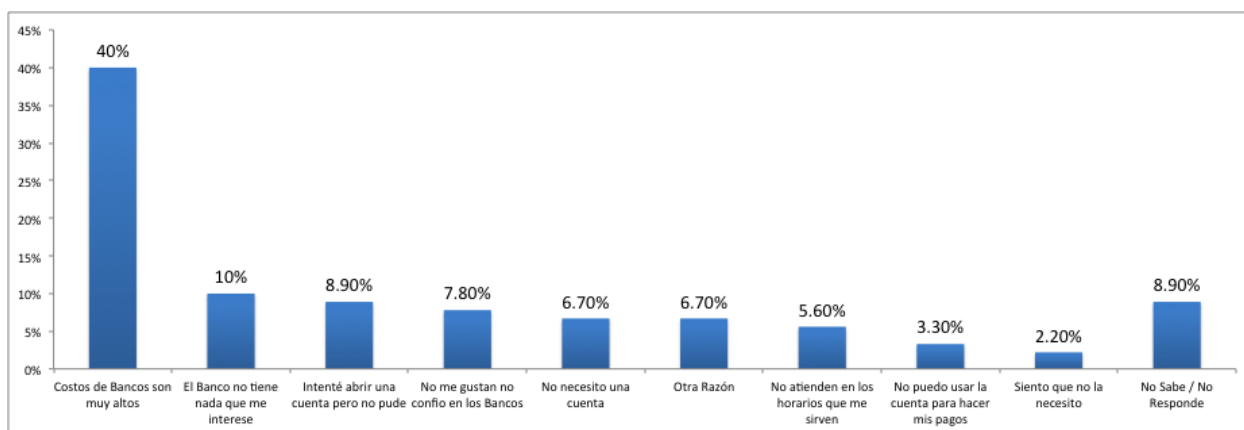
Motivo de no apertura de una cuenta bancaria:

De acuerdo a lo que se observa en los resultados de la encuesta, el mayor motivo por el cual las personas no abren cuentas bancarias se debe a que consideran que los costos que cobran los bancos son demasiado altos, con un 40%.

Adicionalmente se observa que las demás respuestas mantienen una proporción similar, encontrando en segundo lugar a las personas que intentaron abrir una cuenta, pero no pudieron terminar el proceso, con un 8,9%

Con igual proporción se encuentra el hecho de que los Bancos no cuentan con productos o servicios que sean de interés de estas personas.

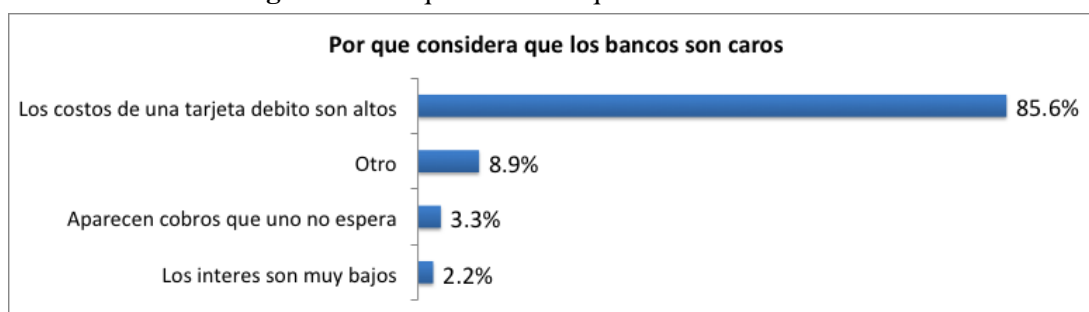
Figura 30. Porque no tiene relación con las entidades financieras?



Nota: Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta que hay una especial preocupación por el alto costo cobrado por los bancos, la investigación incluyó una consulta detallada acerca la percepción sobre este tema, generando los siguientes hallazgos:

Figura 31. Porque considera que los Bancos son caros?



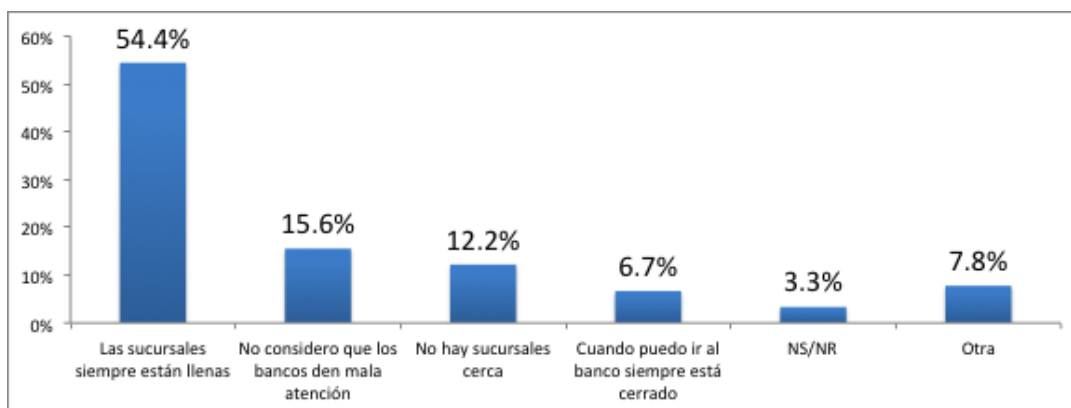
Nota. Fuente: Elaboración Propia

Es muy importante observar que la característica que mas se menciona, corresponde al costo que genera el Banco por permitir el uso de sus tarjetas débito, es decir hacen referencia específicamente a la cuota de manejo y las comisiones por retiro y demás operaciones. Esta característica fue mencionada por el 85,6% de los encuestados.

También es importante resaltar que el pago de intereses no es una característica demasiado relevante para los clientes, pues aunque los intereses que paga un banco efectivamente son bajos, esta tipología solo obtuvo un 2,2% de opinión.

Teniendo en cuenta que la mala atención de los bancos es también un factor que se menciona con frecuencia, se investigó acerca de la percepción de buena o mala atención, y en caso de ser mala se indago acerca de los motivos que hacen que los bancos den una mala atención encontrando los siguiente:

Figura 32. Considera que los bancos dan una mala atención? Por qué?



Nota: Fuente. Elaboración propia.

Un 54,4% de la muestra percibe que las sucursales bancarias permanecen llenas, por lo que les molesta acudir a ellas, resultando en un sentimiento de mala atención y en segundo lugar con un porcentaje más bajo, 15,6%, se ubican quienes consideran que los bancos ofrecen una buena atención.

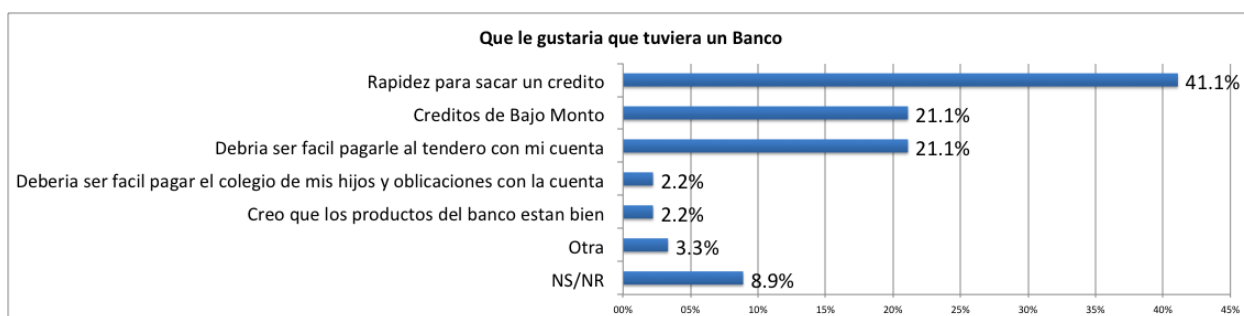
Sin embargo, si agrupamos las respuestas de quienes consideran que los bancos ofrecen una mala atención llegamos a un 73,3%, porcentaje.

Debido a que una de las razones por las que la gente no accedía a los servicios financieros se debía a la falta de interés en sus productos, se investigó en detalle esta situación encontrando lo siguiente:

El principal requerimiento de los encuestados (con el 41,1%) indicó que les gustaría que los Bancos fuesen más rápidos en la generación de créditos.

En segundo y tercer lugar, con un 21,1% cada uno, se indicó que el Banco debería ofrecer créditos de Bajo Monto así como facilidades para realizar pagos desde una cuenta Bancaria respectivamente.

Figura 33. Que le gustaría que tuvieran los Bancos?

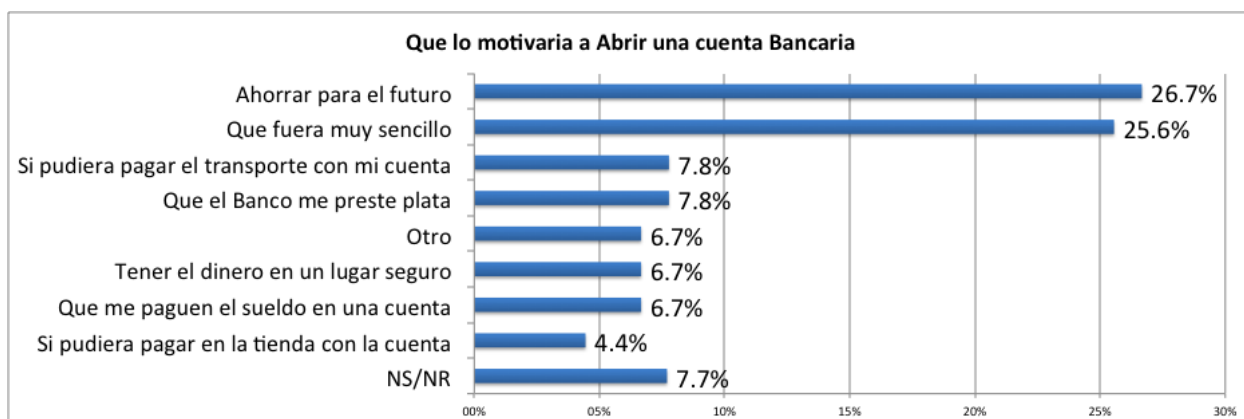


Nota. Fuente: Elaboración Propia

Con base en las respuestas anteriores se observa que el 62,2% de los encuestados concuerda en que la obtención de un crédito es de alta importancia y en especial los créditos bajo monto.

Por otro lado cuando se les consulto acerca de lo que los motivaría a abrir una cuenta bancaria se encontró lo siguiente:

Figura 34. Que lo motivaría a abrir una cuenta bancaria?

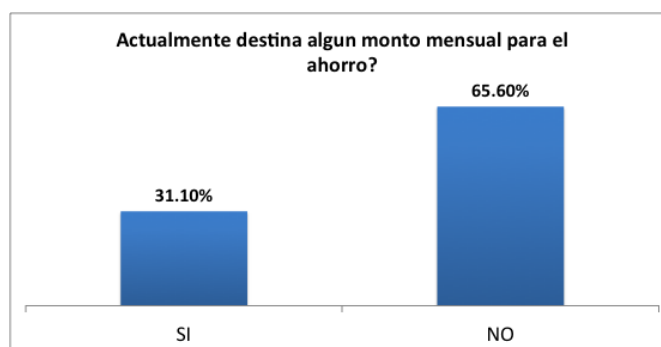


Nota. Fuente: Elaboración propia.

La principal motivación, con un 26,7% es el ahorro para el futuro, seguido de la sencillez con un 25,6%. Con base en lo anterior se puede ver que las personas ven en las cuentas una forma de ahorrar dinero, sin embargo quizá los largos procesos que se deben llevar a cabo en las entidades financieras están evitando que el producto realmente llegue al cliente final.

Sin embargo para validar que el ahorro efectivamente sea un motivo valido para abrir una cuenta, se consultó adicionalmente acerca de su situación de ahorro actual, específicamente indagando si actualmente destina algún monto mensual para el ahorro, encentrando lo siguiente:

Figura 35. Destina algún dinero mensual para el ahorro?



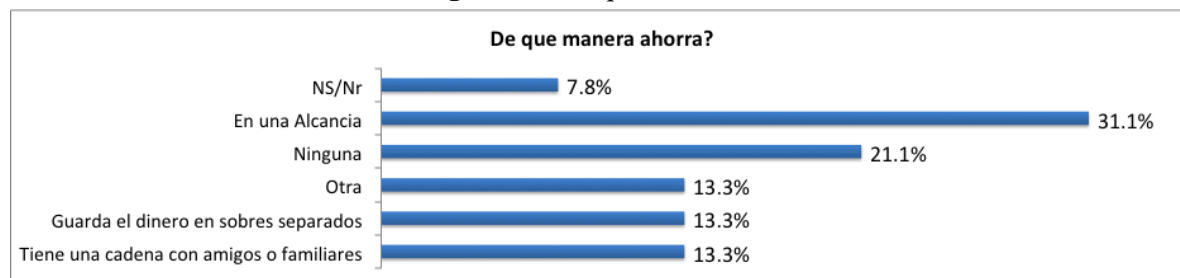
Nota. Fuente: Elaboración Propia

Aunque el ahorro es una motivación importante para aperturar cuentas, se encuentra que actualmente solo el 31,1% de los individuos realizan algún tipo de ahorro; resultado dado principalmente por que no cuentan con el dinero suficiente o simplemente por que no tienen el habito de realizar esta actividad.

Por lo anterior es muy importante realizar una acción encaminada en lograr que ese objetivo sea una realidad y puedan ahorrar de forma sencilla los montos que deseen, sin requerimientos de saldos mínimos.

Con el fin de conocer el método que usan para ahorrar, se les consultó acerca de la forma como realizan este ahorro y se halló lo siguiente:

Figura 36. De qué manera Ahorra?



Nota. Fuente: Elaboración propia.

Como se puede ver en la gráfica anterior, el principal método de ahorro es la alcancía, con un 31,1%, sin embargo también se observan alternativas como guardar el dinero en sobres o en “cadenas” cada una con un 13,3%.

Cuando se preguntó acerca del por qué las personas no contaban con una cuenta bancaria, en cuarto lugar se observó que uno de los motivos por los cuales la gente no accede a los bancos es la desconfianza sobre estos, sin embargo para validar en detalle esta situación se realizó una pregunta específica encontrando los siguiente:

Figura 37. Porque no le gustan o no confía en los Bancos?



Nota. Fuente: Elaboración propia.

La principal característica por la cual la gente no confía en los Bancos es la forma en que estos se comunican, pues el 24,4% de las personas perciben que estas entidades lo hacen de forma muy compleja.

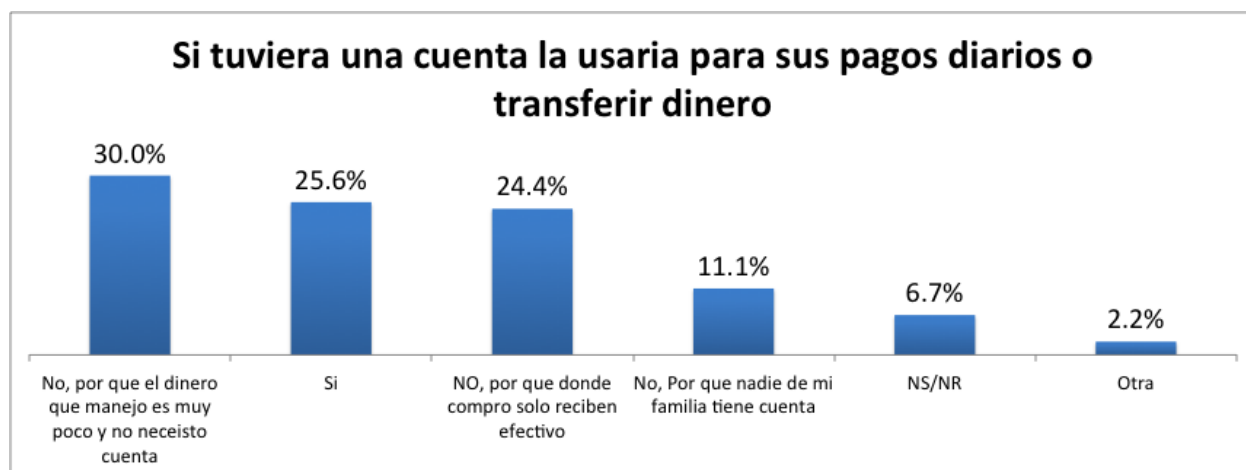
Lo anterior puede presentarse debido a que el sector financiero tiene una historia muy larga en la cual sus términos se han venido volviendo cada vez mas técnicos, lo cual conlleva a que sus funcionarios tomen dichos términos y costumbres y las quieran llevar a su vez a los clientes, quienes nunca han escuchado este tipo de terminología y procedimientos, haciendo que sientan que el banco les habla en términos extraños.

Por otro lado, también se consultó acerca de la atención que prestan las entidades financieras, ya que este es un factor generalmente mal calificado por los clientes de los Bancos. De esta manera, para este estudio se incluyó tal que podamos validar si en este segmento de la población también se tiene dicho concepto, los resultados obtenidos son los siguientes:

Una de las inquietudes generadas en este estudio, es el uso de las cuentas de ahorro por parte de la población, ya que generalmente se tiene la idea de que estas son exclusivamente para ahorrar, lo cual quizá se deba al nombre que llevan dichas cuentas.

Para validar si las personas tienen afinidad con los pagos electrónicos, es decir con los que realizan directamente desde sus cuentas se indagó acerca del siguiente hecho hipotético: “Si tuvieran una cuenta, la usaría para efectuar sus pagos o transferencias a terceros?”. Se encontró que el 65,5% de la población no usaría la cuenta para realizar pagos, sin embargo al ver de forma detallada los motivos de por que no la usaría se observó lo siguiente:

Figura 38. Si tuviera una cuenta la usaría para realizar sus pagos diarios?



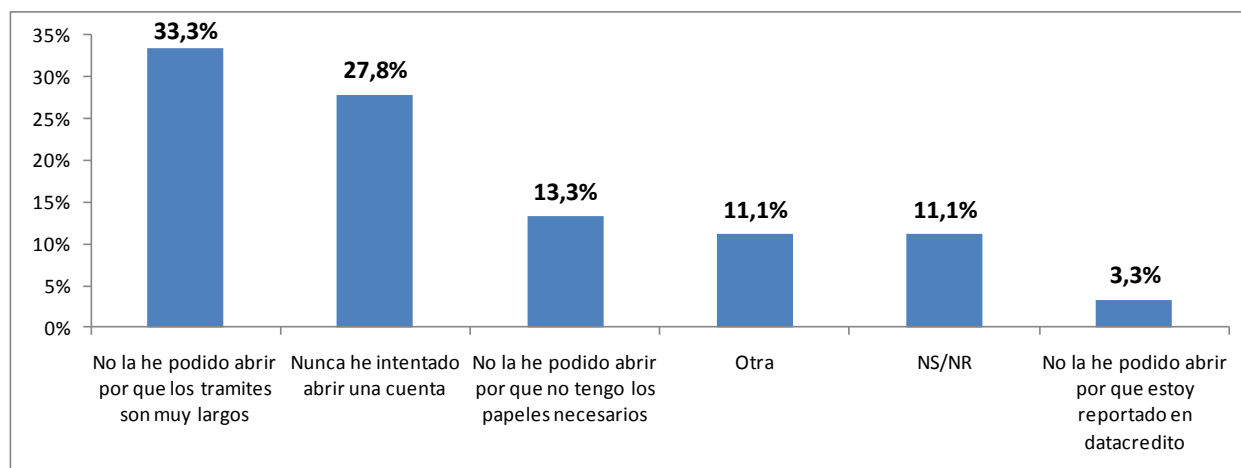
Nota. Fuente: Elaboración propia.

La respuesta mas popular con el 30% corresponde al hecho de que el dinero que recibe es muy poco, por lo que esto supone que no necesitan una cuenta.

Sin embargo de acuerdo con lo indicado mediante la Circular externa 053 de 2009 de la Superintendencia Financiera y el decreto 4687 del 12 de Diciembre de 2011, para aperturar una cuenta de ahorro de trámite simplificado o un Depósito de dinero electrónico no se requiere un saldo mínimo, de manera que pueden crearse con saldo \$0.

Con el fin de indagar si estas personas han intentado aperturar una cuenta y validar si han tenido algún inconveniente se ha realizado esta pregunta en la presente encuesta hallando lo siguiente:

Figura 39. Ha intentado abrir una cuenta? Si no ha podido cual ha sido la razón?

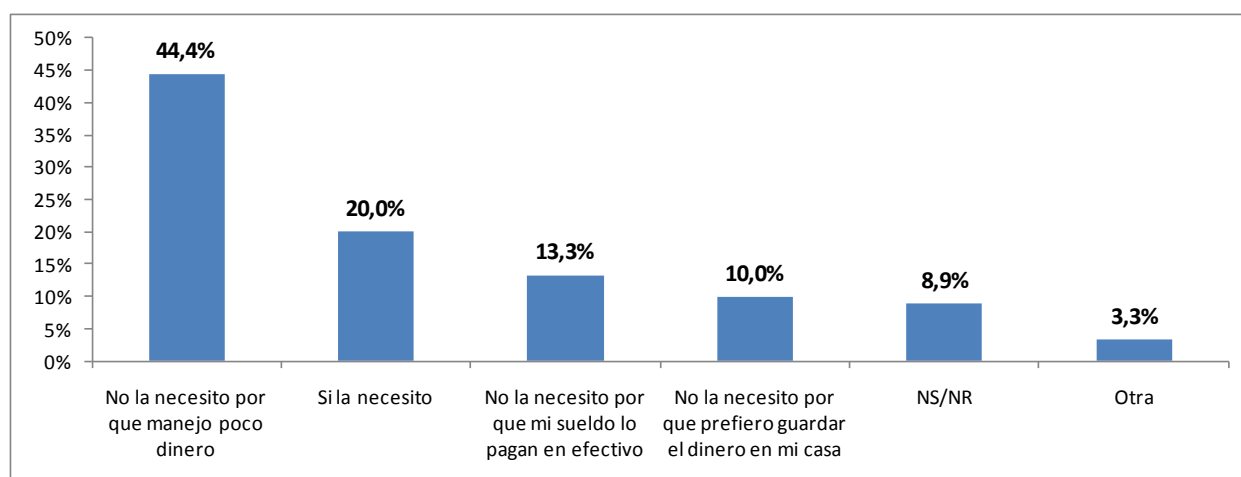


Nota: Fuente. Elaboración propia

Se observa que la respuesta con mayor participación corresponde a que los trámites de los bancos son demasiado extensos con un 33,3% y en segundo lugar con un 27,8% se observa que las personas no han tenido la iniciativa de intentar abrir una cuenta bancaria.

Con el fin de identificar si las personas consideran que a pesar de lo anterior si requieren tener una cuenta bancaria, se indagó acerca de la necesidad de la misma encontrando lo siguiente:

Figura 40. Considera que necesita una cuenta Bancaria?



Nota: Fuente. Elaboración propia.

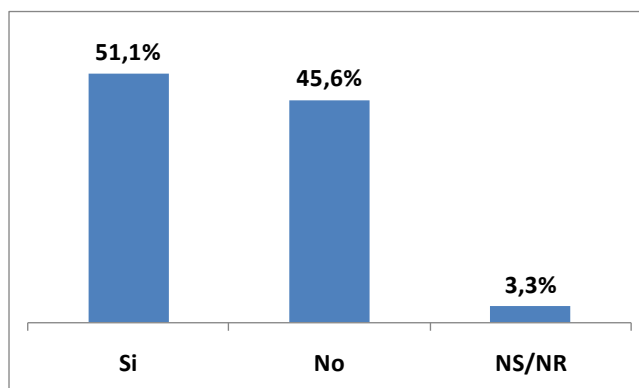
Con respecto a la pregunta anterior se observa que el 68% indica que no necesita una cuenta, lo cual nos podría indicar que quizá las personas no cuenten con la información suficiente que les permita conocer los beneficios de acceder al sector financiero y por lo tanto piensen que no necesitan tener una cuenta. Por otro lado un 20% de las personas si considera que necesita la cuenta.

Con el fin de identificar si los motivos por los cuales las personas no acceden a productos bancarios se debe a que existen alternativas a los principales servicios que requieren las personas de este segmento se indagó acerca de formas de obtener dinero como los giros, créditos gota a gota o el empeño de objetos, obteniendo los siguiente resultados:

Primero se consultó sobre si en el último año había enviado o recibido dinero mediante un giro en un lugar diferente a un Banco.

Respecto de este punto, se puede observar un alto número de respuestas afirmativas, encontrando que el 51,1% de las personas ha realizado o recibido giros y para analizar mas a fondo esta situación, se consultó acerca de la frecuencia con la que realizan los giros, hallando que en promedio realizan o reciben 1,49 giros al mes, siendo la mediana 1 giro.

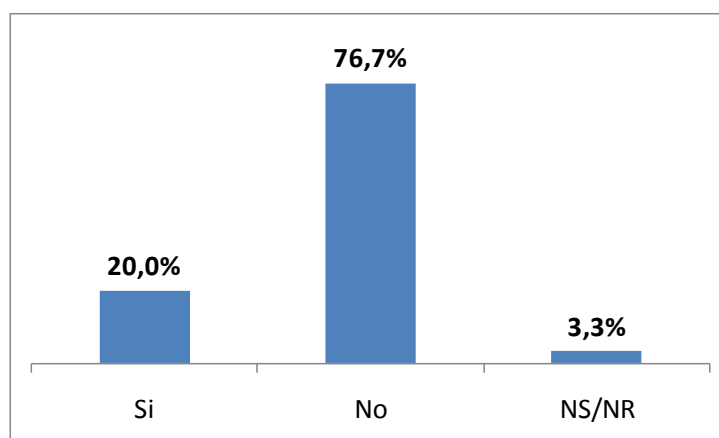
Figura 41. Durante el último año usted o alguno de sus familiares ha enviado o recibido dinero a través de giros realizados en un lugar diferente a un Banco?



Nota: Fuente. Elaboración propia.

Continuando con el análisis se consultó acerca de la cercanía con los créditos gota a gota así:

Figura 42. Durante el último año usted o alguno de sus familiares ha tomado un crédito gota a gota?



Nota. Fuente. Elaboración Propia

Se encuentra que el 20% de las personas indican que han tomado créditos gota a gota, lo cual es un porcentaje alto teniendo en cuenta que este tipo de préstamos se encuentran por fuera de la regulación legal.

Se encontró que para quienes han adquirido créditos gota a gota en promedio han tomado 1,22 créditos al año, con una mediana de 1 crédito.

Para complementar esta información se consultó acerca de los motivos que habían llevado a esta persona a obtener un crédito gota a gota, obteniendo la siguiente información:

Figura 43. Cual fue la razón de acudir a un crédito gota a gota?

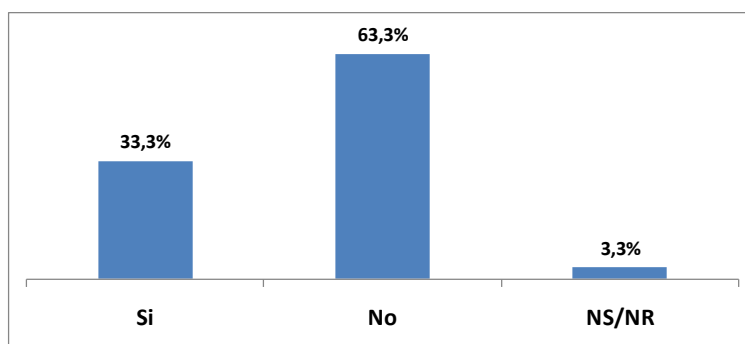


Nota. Fuente: Elaboración propia

La principal razón por la cual las personas acuden a tomar créditos gota a gota se debe a que los bancos no prestan montos bajos con un 40,5% y por otro lado el 35,7% identifica que es más sencillo obtener un crédito gota a gota que acudir a un banco para solicitar un crédito.

Por su parte, se validó esta misma situación con las personas que por necesidad de dinero han acudido a empeñar objetos, encontrando lo siguiente:

Figura 44. Durante el último año usted o alguno de sus familiares han empeñado un objeto porque necesitaba dinero?



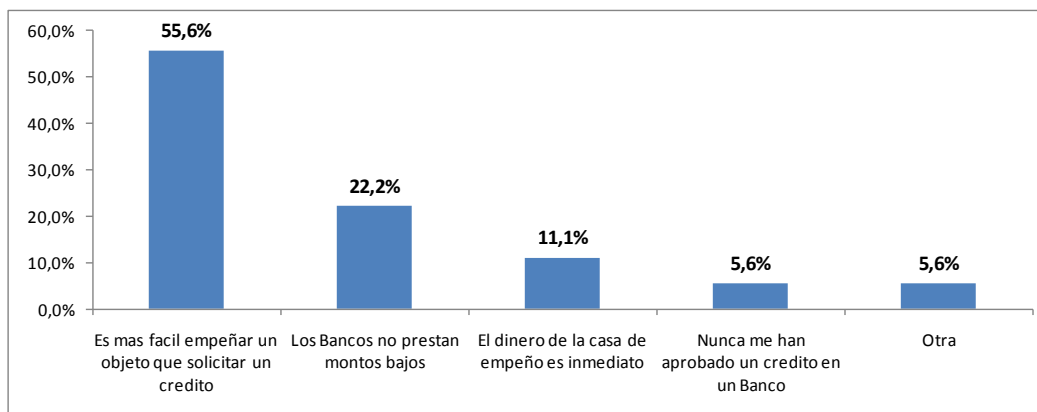
Nota. Fuente: Elaboración propia.

Curiosamente se encuentra que el 33,3% de las personas indicaron haber empeñado un objeto en el último año debido a que requerían el dinero.

Con el fin de comprender la frecuencia con la que realizan esta actividad se identificó que en promedio empeñaron un objeto en el último año.

De igual forma se indagó acerca de los motivos por los que las personas acudieron a empeñar un objeto encontrando lo siguiente:

Figura 45. Cual fue la principal razón para empeñar un objeto en vez de solicitar un crédito bancario?



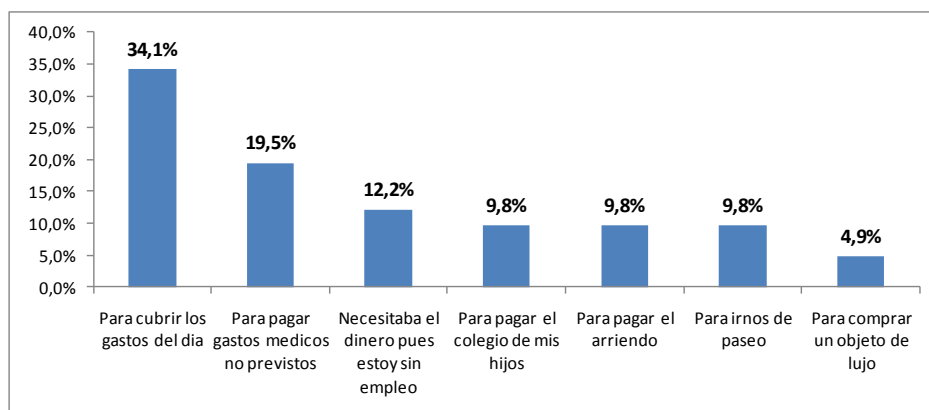
Nota: Fuente. Elaboración propia.

Se observa que el 55,6% de las personas identificaron que es mucho más sencillo obtener el dinero mediante el hecho de empeñar un objeto que obtener un crédito de bajo monto y en segundo lugar el 22,2% indica que los bancos no prestan montos bajos de dinero.

En el entendido que el hecho de que los bancos no presten montos bajos de dinero implica que es más fácil acudir a un ente externo que a un banco, esto quiere decir que el 77,8% de las personas indican que es más fácil obtener el dinero de una casa de empeño que solicitar un crédito.

Finalmente para complementar esta pregunta se consultó acerca del objetivo para el cual usan el dinero obtenido mediante terceros, es decir ya sea que fuera mediante crédito gota a gota o un objeto empeñado encontrando lo siguiente:

Figura 46. Si obtuvo un crédito gota a gota o empeñó un objeto, que uso le dio a dicho dinero?



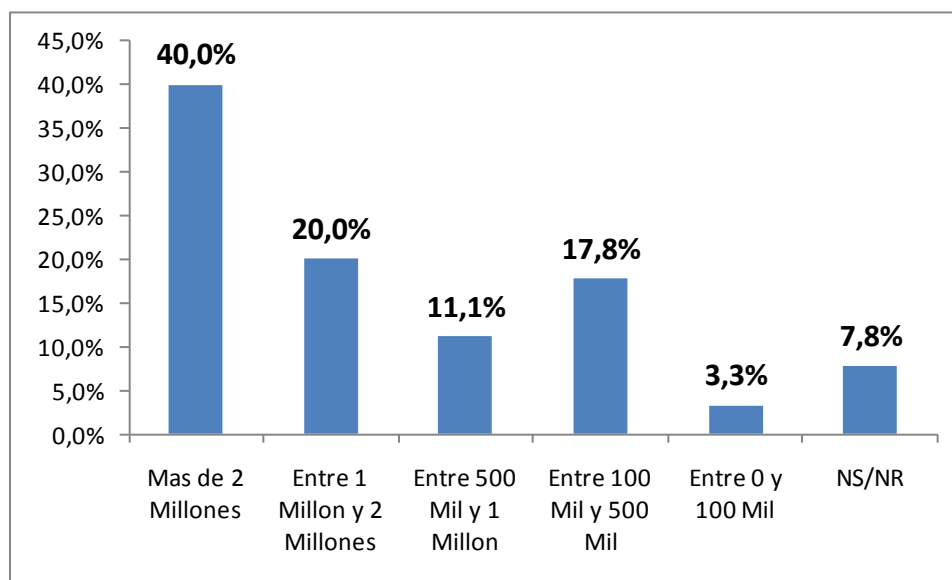
Nota: Fuente. Elaboración propia.

Con base en esta información se observa que las principales respuestas hacen referencia a gastos diarios y gastos no previstos, por lo que en resumen esto nos lleva a que las personas requerían el dinero de forma prioritaria y no podían esperar a trámites demorados ante una entidad financiera.

Teniendo en cuenta que el hecho de pedir dinero es un factor muy importante para los clientes se indagó acerca del monto que solicitarían al Banco en caso de tener la posibilidad de hacerlo, para lo cual se obtuvieron los siguientes resultados:

Un 40,0% de las personas pensarían en solicitar más de 2 Millones de pesos, mientras que un 48,9% de las personas solicitarían menos de un millón de pesos, es decir si estarían interesados en obtener un crédito de bajo monto.

Figura 47. Si el Banco le prestara el dinero que necesita, que monto solicitaría?



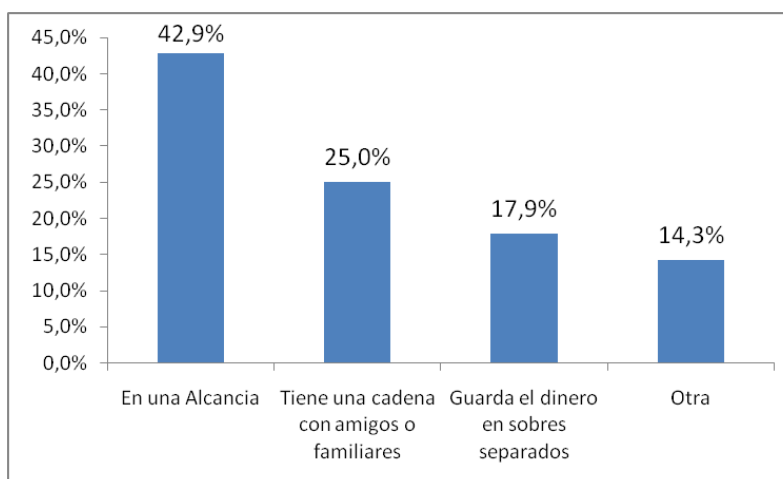
Nota. Fuente: Elaboración Propia.

También se indagó acerca de si las personas recibían algún tipo de subsidio del estado encontrando que solo el 5,6% lo reciben y de estos todos estuvieron de acuerdo en que les gustaría tener una cuenta bancaria para recibir dicho subsidio. Esto nos muestra que a pesar de las características negativas que hemos visto anteriormente, las personas sí desean una cuenta bancaria al menos para recibir su subsidio.

Con el fin de identificar la propensión a ahorrar se consultó sobre si actualmente destinaban algún dinero para el ahorro encontrando que el 31,1% indicó que sí ahorra dinero de forma habitual, adicionalmente se halló que en promedio las personas ahorran \$283.736 con una mediana de \$100.000 y una desviación estándar de \$557.000.

Sin embargo el valor entregado por la mediana nos indica que es más probable que el monto con mayor frecuencia de ahorro este más cercano a los \$100.000.

Finalmente se indagó acerca del método que usaban para ahorrar dinero encontrando lo siguiente:

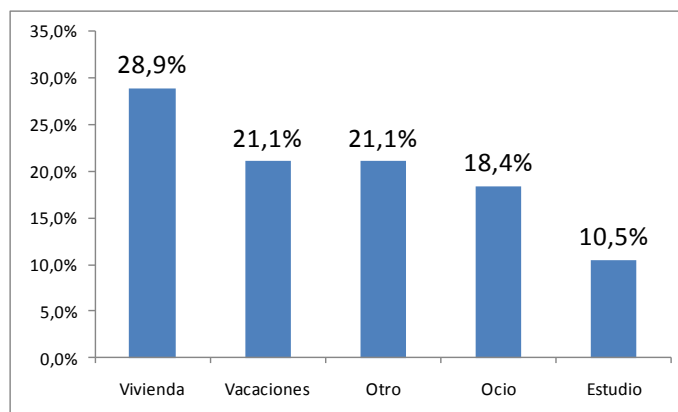
Figura 48. De qué forma ahorra su dinero?

Nota: Fuente: Elaboración propia

Se observa que la mayor proporción de las personas (42,9%) indican ahorrar en una alcancía, lo cual les permite ahorrar bajo montos de dinero, ya que en caso de tener una cuenta bancaria tendrían que acudir hasta algún lugar para depositar este dinero lo cual puede generar costos de transporte y por lo tanto disminuir el monto del posible ahorro.

Por otro lado, se encuentran dos modalidades de ahorro; las cadenas con un 25% o guardar el dinero en sobres separados, marcando cada uno con el objetivo para el cual se guarda con el 17,9%; segmentos que podrían migrar más fácilmente a productos bancarios.

Cuando se consultó acerca del objetivo para el que usarían el dinero ahorrado se obtuvo la siguiente respuesta:

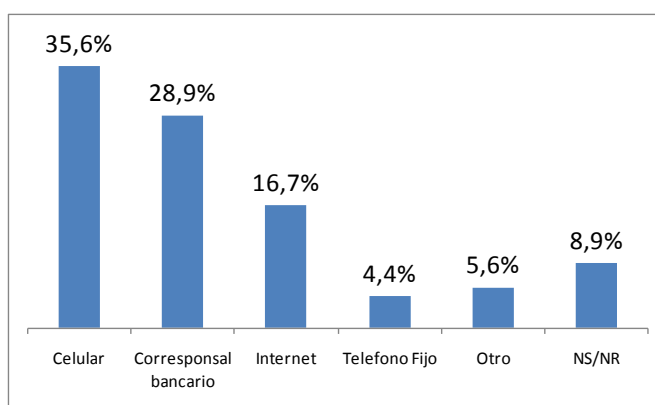
Figura 49. Para que usaría el dinero ahorrado?

Nota. Fuente: Elaboración propia

Se puede observar claramente que una de los principales objetivos para los cuales las personas ahorran es para vivienda (28,9%), ya sea para pagar la cuota de un crédito, para ahorrar y comprar una vivienda en el futuro, o simplemente para realizar el pago mensual del arriendo. En segundo lugar se ubica el ahorro para vacaciones con un 21,1% y con el mismo porcentaje se encuentran otros motivos.

Luego de esto se consultó a los entrevistados, acerca del canal que creían más conveniente para que los bancos llegaran de una forma más sencilla a los clientes del segmento de inclusión financiera, encontrando que el canal preferido es el celular con un 35,6% seguido de los corresponsales Bancarios con un 28,9%

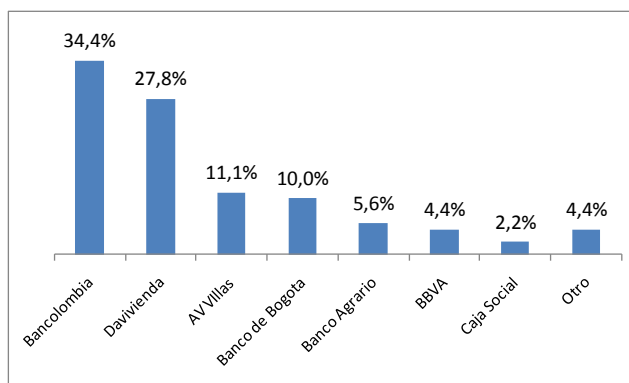
Figura 50. Porque medio le gustaría abrir y usar una cuenta bancaria?



Nota: Fuente. Elaboración Propia

Finalmente es muy importante conocer cómo se encuentra posicionado BBVA dentro de los encuestados y se consultó acerca de la marca que veían más cercana y por lo tanto la que podría estar más afín con el segmento de inclusión financiera encontrando que en primer lugar se encuentra Bancolombia con un 34,4% seguido de Davivienda con un 27,8% como se observa en la siguiente figura.

Figura 51. En cual banco abriría una cuenta bancaria?



Nota: Fuente. Elaboración Propia.

Luego de realizar el análisis del estudio detallado anteriormente es posible extraer las siguientes conclusiones:

- La cuenta no debe contar con costos demasiado altos por su uso.
- El banco debe procurar por ofrecer un buen servicio ya sea en las sucursales o en los canales electrónicos.
- Se debe implementar un producto de microcrédito.
- El procedimiento para abrir la cuenta debe ser fácil e intuitivo.
- La comunicación con el cliente debe ser sencilla y explicada en forma clara.
- La cuenta debe permitir no solo el ahorro sino también la realización de pagos en sitios comunes donde las personas actualmente no bancarizadas realizan sus compras.
- El canal para abrir la cuenta debería ser principalmente el celular o los corresponsales bancarios
- Se requiere llevar la imagen de BBVA a ser más cercana a las personas no bancarizadas ya que actualmente se percibe alejada de este segmento.

6.2. Resultados investigación exploratoria con funcionarios de BBVA

Con el fin de obtener información actualizada con respecto a la posición de BBVA respecto del segmento de inclusión financiera y de su estrategia se recopilaron entrevistas y comunicados de actualidad en lo que respecta a este tema hallando lo siguiente:

De acuerdo con una entrevista realizada a Carlos López Moctezuma (2013), director global de inclusión financiera del Grupo BBVA, se menciona que “Siempre ha sido de interés atender a familias de ingresos bajos, simplemente no se había podido acceder a estos segmentos de manera rentable por los costos tan altos de la instalación de infraestructura tradicional para proveer servicios financieros”.

Adicionalmente menciona tres requisitos necesarios para lograr la inclusión financiera que son:

- El dinero debe nacer electrónico.
- Se requiere una red de ingreso y salida de efectivo de gran capilaridad
- Aumentar los puntos de aceptación de medios electrónicos.

Haciendo referencia a la primera característica, en la cual se indica que “El dinero debe nacer electrónico”, es claro que la tecnología juega un papel fundamental en este nuevo entorno, lo cual esta

totalmente alineado con lo mencionado por el Ignacio Deshamps (2014) - Head of Global LOBs & South América, quién mencionó en una entrevista: “Para BBVA, la inclusión financiera es un elemento muy importante, que antes era irreal. Hoy, a través del móvil, la gente puede acceder a una cuenta bancaria, a muy bajo costo o sin costo, y a través de comercios que operan como corresponsales bancarios”..

En este sentido, en BBVA Bancomer ubicado en México ya se han iniciado acciones para llegar al segmento de inclusión financiera, en el cual se ha creado la Cuenta Express Bancomer, que puede ser aperturada presentando solamente una identificación oficial y un abono de \$100 MXN. Luego de esto el cliente podrá gestionar su cuenta directamente en una aplicación en su celular o a través de una Tarjeta Débito entregada al momento de la apertura. (BBVA Bancomer, 2014)

Gracias a la creación de este producto, ya se ha logrado llegar a una proporción importante de la población mexicana, como lo menciona Hugo Najera Alva, Director General de Banca Digital de BBVA Bancomer:” Como resultado de los esfuerzos por abrir los servicios a más sectores de la población, con énfasis en los de menores ingresos, BBVA Bancomer alcanzó una cuota de 40% en este mercado, logró abrir más 3 millones de Cuentas Express” y posteriormente hizo énfasis en la importancia de la tecnología para llegar a nuevos segmentos indicando “... el uso de nuevos canales y los productos digitales potencian la apertura de una banca cercana a las necesidades de cada uno de los segmentos de clientes, y permite abrir oportunidades de bancarización para una parte de la población que también requiere de una estrategia de ahorro que los ayude a materializar sus proyectos financieros” (Redacción FinancialTech, 2015)

Por otro lado David Tuesta (2015), Jefe de Inclusión Financiera de BBVA menciona que para lograr la inclusión financiera se debe adoptar una política que comprenda los siguientes puntos:

Acceso financiero de las familias: Permitir que los bancos se encuentren mas cerca de sus clientes, ya sea mediante la instalación física de sucursales en puntos dónde se encuentra el cliente o mediante el desarrollo de canales electrónicos que le sean de fácil acceso para el cliente.

Interrelación recurrente con el sistema financiero: Hace referencia a definir acciones que permitan que el cliente suprima la desconfianza por el sistema financiero y los altos costos que percibe por su uso.

Desarrollo de Capacidades Financieras: Generar información clara y transparente de los productos financieros, ya que los productos financieros suelen ser complejos para el ciudadano promedio.

Marco regulatorio acorde: Se refiere a que debe existir una regulación coherente con el mercado e intervenir en el momento que existan fallas.

Lo anterior es una muestra clara de que el Grupo BBVA entiende que la inclusión financiera es un pilar fundamental dentro de su estrategia, la cual ya está en marcha mediante algunas estrategias como la que se detalló anteriormente en México y muy seguramente nuevas acciones como lo mencionó el consejero delegado, Ángel Cano – Consejero Delegado de BBVA: “Tenemos que ser capaces de tener un modelo de negocios único y a la medida, para cada uno de nuestros clientes”, además indicó “... se apostará por el negocio de particulares y de pymes, además de seguir impulsando la inclusión financiera y poder capturar el negocio de Interlatam (Internet Latinoamérica).” (Cano, 2013)

Es importante resaltar además que el tema de Inclusión financiera no es nuevo en BBVA Colombia, pues como lo mencionó Oscar Cabrera Izquierdo (2011), Country Manager de BBVA Colombia en entrevista. “Hoy la dinámica de la actividad financiera nos impone un nuevo reto: La inclusión financiera, y es que la oferta de servicios financieros está llegando cada vez a más personas y eso se refleja en los niveles de bancarización de los últimos años”.

Con base en lo anterior es claro identificar que desde la dirección del grupo BBVA, existe una preocupación por el segmento de inclusión financiera, y además esta preocupación se ha traducido en acciones reales con las cuales esperan llegar a dicho segmento.

Para lograr una mayor profundidad de este tema, se efectuó una entrevista a un directivo de BBVA Colombia encontrando lo siguiente:

Entrevista a Julio Cesar Berrio – Director de Innovación en Canales – BBVA Colombia

Que tan importante considera que es la Bancarización para una sociedad como Latinoamérica y específicamente para la Colombiana?

R: La bancarización es una de las herramientas para reducir la pobreza. Hoy en día miles de personas se ven sujetas a préstamos de agiotistas que cobran una tasa de interés por encima de la de usura. También en la medida que exista mas bancarización la economía se formalizara lo cual contribuye al crecimiento de un país.

Cuales considera que son los requisitos mínimos e imprescindibles para lograr impulsar la bancarización? Ej: Cobertura, tecnología, educación, etc.

R: Los requisitos mínimos son cobertura, la cual se logrará vía la tecnología y una fuerte inversión en educación financiera.

Actualmente la Asobancaria menciona que Colombia cuenta con un nivel de bancarización cercano al 71,5%. Cual considera que es la principal característica que se debería potencializar en Colombia para incrementar este indicador a niveles cercanos al 100%?

R: Se debe impulsar la banca móvil como mecanismo para apertura de productos financieros.

Que tanta preocupación considera que tiene BBVA a nivel global, con respecto a incrementar la Bancarización.

R: Para BBVA es muy importante el tema de la bancarización. De hecho existe una unidad global de inclusión financiera que desarrolla proyectos para incentivar la bancarización. La sede de esta unidad se encuentra en México.

Podría mencionar una acción que haya realizado BBVA para incentivar la bancarización?

R: El reducir los costos de retiros en ATM para cuentas de nomina, el desarrollo del producto de deposito electrónico, la apertura de oficinas en poblaciones donde no estábamos, etc.

Con base en esta información se puede extraer que actualmente la inclusión financiera es un factor importante para BBVA Corporativo y para BBVA Colombia, a tal punto que existen unas características claras que permiten incentivar la bancarización, las cuales se basan en: Dinero Electrónico, alta capilaridad, cobertura de medios electrónicos, mayor cercanía y claridad del banco hacia este nuevo segmento, además de un marco regulatorio del gobierno que incentive este objetivo.

Con el fin de obtener información por parte del Banco, se realizaron entrevistas a funcionarios de BBVA, mediante la cual se indago acerca de su percepción con respecto a la relación actual y futura del banco BBVA Colombia con el segmento de inclusión financiera.

Obteniendo las siguientes respuestas:

Actualmente el Banco BBVA Colombia cuenta con una estrategia enfocada principalmente en profundizar clientes ya vinculados, con el fin de fidelizarlos aún más.

Debido a lo anterior, la estrategia implica que en la mayoría de los casos se otorguen mejores tasas a quienes ya cuentan con algún producto del Banco, disminuyendo la oportunidad para que nuevos clientes sean captados por la red comercial.

Los funcionarios consideran que aunque actualmente la organización no ha mostrado un interés por este segmento, si creen que debido al desarrollo y crecimiento que ha venido teniendo el país, será un segmento al cual tendrá que llegar el Banco.

Por lo anterior se cree que entre el mediano y corto plazo la entidad debe estar lanzando estrategias encaminadas a captar clientes de este segmento, mas aún cuando ya existen bancos de la competencia que están llegando allí y por lo tanto aprovechando la baja oferta de productos para este tipo de clientes.

En términos de los productos se identifica que aunque existen productos que una persona no bancarizada podría adquirir, como lo es una cuenta de ahorros, puede que esta no necesariamente le solucione sus necesidades.

Por lo tanto los funcionarios sugieren que se debe crear uno o varios productos especialmente diseñados para este segmento, lo cual podría ser del tipo “Kit de Bienvenida” que permitiría además hacer mas efectiva la acción de vincular clientes de inclusión financiera.

En varias respuestas obtenidas por los funcionarios se observo que se menciona a las empresas como una palanca muy importante para lograr la bancarización. Específicamente se hizo referencia a que actualmente aún existen muchas labores que se pagan en efectivo debido a que corresponden a cargos de alta rotación que no justifican la apertura de cuentas, lo cual representa un costo muy alto para las empresas, ya que la gestión y transporte de efectivo de forma periódica implica un gasto muy alto.

Así pues se sugiere llegar a la población no bancarizada a través de las empresas que hoy realizan pagos de nómina en efectivo, de esta manera el Banco deberá ofrecer un producto del ahorro que sea de fácil apertura de manera que las empresas se ahorren los costos operativos del efectivo y puedan realizar los pagos de manera electrónica.

Así mismo, se identificó una gran preocupación por parte de los funcionarios hacia los clientes no bancarizados, pues en general indicaron que el Banco debería preocuparse por captar clientes de este segmento, ya que aunque manejen montos bajos de dinero, estas personas pueden traer ingresos de otras formas, ya sea con microcréditos o la prestación de diferentes servicios.

Una barrera muy importante que se identificó es el hecho que para otorgar créditos se requiere siempre de una validación previa de historial crediticio. Para el caso de las personas que no cuentan con productos

financieros puede generar gran dificultad este hecho ya que los bancos como el BBVA se rehusarían a otorgar préstamos hasta tanto no se establezca un comportamiento de dicho cliente mediante el análisis de cartera previa.

Por lo anterior se comenta que si el Banco desea llegar a este tipo de clientes, es muy importante que se revalúe el proceso de altas de crédito, y se ajuste por uno que también aplique a clientes sin productos financieros y por lo tanto sin historial crediticio, como por ejemplo la implementación de seguros que cubran una falta de pago del mismo.

Debido a la ubicación de este tipo de clientes, que en su mayoría se encuentran ubicados en poblaciones alejadas y en las cuales no tiene cubrimiento el Banco, los funcionarios entrevistados consideran que el celular tiene un alto potencial de efectividad para llegar a estos clientes, ya que actualmente este dispositivo es portado por casi todas las personas y les permite usarlo en cualquier lugar sin necesidad de desplazarse.

Sin embargo, es importante mencionar que además del celular se indicó que el Call Center y los corresponsales Bancarios son un medio muy importante para llegar a este segmento. Específicamente con respecto a los corresponsales bancarios se indica que es una forma mucho más económica de llegar a poblaciones lejanas, sin la necesidad de aperturar una sucursal, la cual cuenta con costos altos de operación.

La mayoría de los funcionarios entrevistados (75%) consideran que la imagen actual de BBVA no es muy cercana a clientes de segmentos de la base de la pirámide, ya que siempre ha estado enfocada en captar clientes de segmentos medio y alto.

Lo anterior podría ser una barrera al momento de lanzar un producto, ya que de ser cierta dicha afirmación, los clientes potenciales podrían preferir otra marca de Banco pues pueden considerar a BBVA como un banco más lejano que los de la competencia.

Con respecto al hecho de si al funcionario le gustaría laborar en un cargo cuyo objetivo fuera captar clientes no bancarizados, existen opiniones encontradas; esto posiblemente se debe a la misma imagen de marca de BBVA, la cual al ser considerada como una empresa que llega a segmentos altos, podría generar que aquellas personas que pudieran laborar para segmentos más humildes sientan una desmejora en su situación laboral con respecto a sus compañeros.

7. Análisis de Resultados

Luego de comprender los puntos de vista y las necesidades de los tres sectores involucrados (Clientes, BBVA Colombia y Estado) se puede ubicar el mercado financiero actual, identificando sus diferentes segmentos objetivo, oferta de productos y demás información que sea de importancia apoyados en algunas herramientas del Marketing.

7.1. Evaluación de hipótesis

Luego de valorar la información obtenida por cada una de las partes, podemos proceder a evaluar las hipótesis establecidas previamente.

Para ello se hará uso de la prueba estadística Chi-Cuadrado mediante la cual se podrá determinar la aceptación o no de la hipótesis.

- Con el fin de identificar la veracidad de si *una de las principales razones por las cual los clientes no acceden a los productos financieros se debe a que el Sistema Financiero se muestra complejo para las personas que aún no tienen productos financieros*, se analizaron mediante una tabla de contingencia dos preguntas del cuestionario en las cuales se indagaba acerca de la complejidad de los bancos y de la confianza en los mismos encontrando lo siguiente:

El 51,1% de los encuestados indicó que No le gustan los bancos por que hablan en términos muy complejos o por qué no se siente bien recibido en los mismos.

Adicionalmente, se pudo establecer con una significancia del 0,000 y un valor de $X^2=150,9$ que el 22,3% del total de encuestados que no están bancarizados, consideran que los bancos hablan en términos muy complejos o no se sienten bien recibidos en ellos y además solo se motivarían a ir a un Banco si abrir una cuenta fuera sencillo.

Por otro lado, se puede observar que el 46,6% indica que no ha podido abrir una cuenta debido a que los trámites para hacerlo son muy complejos o por que no cuentan con los documentos necesarios. Así, se puede afirmar con una significancia del 0,00 y un valor de $X^2=72,6$ que de aquellas personas que

consideran complejos a los Bancos, el 37,8% no ha abierto una cuenta bancaria por la complicación que esto acarrea.

Para validar esta hipótesis se entrevistó al *Product Manager* de cuentas en BBVA Colombia, y al respecto indicó que es muy posible que las personas no bancarizadas consideren que el sector financiero es complejo, lo anterior basado en razón a que cuando un individuo desea aperturar un producto por primera vez en BBVA, debe diligenciar y entregar un conjunto demasiado amplio de documentos.

Además, en muchas ocasiones el Banco solicita documentos que el cliente no posee y que desafortunadamente quizá no tenga, ya sea porque su medio de contratación es informal o presenta alta rotación en su trabajo y posiblemente no cuente con un contrato laboral definido.

A continuación se detallan los documentos solicitados por el banco para a apertura de un producto financiero:

Con base en los resultados anteriores se puede afirmar que los clientes identifican a los Bancos como entidades altamente complejas y por lo tanto esto hace que exista una acción de rechazo hacia los mismos.

Tabla 2. Documentos solicitados por BBVA Colombia

Documento	Empleado	Pensionado	Independiente
Solicitud de vinculación y contratación de productos de persona natural.	X	X	X
Fotocopia del documento de identidad, ampliada al 150%	X	X	X
Fotocopia del certificado de Ingresos y retenciones y/o declaración de renta.	X	X	X
Certificado laboral original con vigencia no mayor a 45 días, indicando cargo, salario, tiempo de servicio y tipo de contrato.	X		
Fotocopia del último comprobante de nómina o pensión; si los ingresos son variables los tres (3) últimos comprobantes.	X	X	
Extractos bancarios de los últimos tres (3) meses			X

(Opcional)			
Certificado de cámara y comercio vigente	X	X	X
Contratos, certificados o documentos que acrediten otros ingresos (Opcional)			X
Estados financieros del año anterior y último corte del año en curso.			X

Nota. Fuente: BBVA Colombia

- En segundo lugar se va a analizar si *uno de los motivos por los que los clientes no bancarizados no acceden a los bancos se debe a que los productos financieros que ofrecen los Bancos no le permiten a los clientes usar su dinero para las actividades que realizan diariamente.*

Con base en esto se encontró lo siguiente:

Solo un 3,3% de los encuestados indica que no tiene relación con ningún banco debido a que estos no les dan facilidad para realizar sus pagos diarios.

Adicionalmente se puede afirmar con una significancia del 0,00 y un valor de $X^2=174,2$ que del total de encuestados, solo el 2,2% indica que no tiene relación con los bancos debido a que estos no le permiten realizar sus pagos, y específicamente realizar los pagos de productos a su tendero de confianza.

Así pues, los porcentajes anteriores nos muestran que el hecho de realizar pagos con la cuenta, es decir que los productos bancarios reemplacen al dinero en efectivo, todavía no es una necesidad específica del segmento de inclusión financiera ya que como se observa en los resultados de la encuesta, estas personas están buscando cubrir primero otras necesidades.

- En tercer lugar, se procedió a validar si *la dificultad en obtener créditos de bajo monto en los Bancos obliga a los clientes a acudir a terceros*, encontrando los siguientes resultados:

Al consultar a las personas que habían obtenido créditos gota a gota acerca del motivo por el que habían realizado esta actividad se encontró que el 57,7% de las personas indican que los bancos no prestan montos bajos o es más sencillo obtener el crédito gota a gota que acudir a una entidad financiera o nunca le han aprobado un crédito. Lo anterior se resume en el hecho que realmente existe una dificultad para las personas a la hora de obtener un crédito en entidades financieras.

Por otro lado, al consultarle a las personas que habían empeñado algún objeto acerca de los motivos que los habían llevado a realizar esta actividad, se observó que el 50,7% indicó que los Bancos no prestan montos bajos o que era más sencillo empeñar un objeto que solicitar un crédito o que nunca le han aprobado un crédito en un banco.

Adicionalmente al analizar estas dos variables de forma conjunta se encontró que con una significancia del 0,000 y un valor de $X^2=70,56$ las personas que empeñaron un objeto y las que solicitaron un crédito gota a gota coinciden en un 38% en que existe una alta dificultad para obtener créditos ya sea porque se los han negado o por que los bancos no prestan montos bajos y además esta forma de obtener dinero es mucho más rápida que acudir a una entidad financiera.

Finalmente, se analizó si los altos costos de los Bancos no permiten que las personas sientan que pueden ahorrar en una entidad Financiera, sobre lo cual se obtuvo lo siguiente:

Al evaluar los motivos por lo que las personas no acudían a las entidades financieras para obtener un producto se encontró que un 40% de las personas afirmó que los costos de los Bancos son demasiado altos,

Al validar esta variable contra los motivos por los que considera que los bancos son caros se obtuvo que con una significancia de 0,00 y un valor de $X^2=92,3$ todas las personas que consideran que los bancos son costosos (40%) están de acuerdo en que el costo principal es la comisión por el uso de la tarjeta.

En resumen, se puede inferir que uno de los motivos por los que la población no bancarizada no acude a los bancos se debe a que perciben que estos son muy costosos y por lo tanto prefieren mantener el dinero en efectivo que llevarlo a una cuenta bancaria.

7.2. Ciclo de Vida del Producto

El concepto de ciclo de vida del producto fue propuesto por primera vez por Theodore Levitt, quién indicaba que los productos contaban con un ciclo similar al de los seres vivos, en el cual nacen, crecen, se desarrollan y mueren. (Muñiz, 2014).

De acuerdo con Levitt (1965), existen cuatro etapas del ciclo de vida del producto que son:

Etapa 1. Desarrollo de Mercado: Corresponde a la etapa en la cual un nuevo producto es introducido en el mercado antes de que exista una demanda probada para el mismo, inclusive esto sucede cuando el producto no ha sido probado en toda su extensión de forma técnica. En esta etapa las ventas son bajas y tienen un crecimiento lento.

Etapa 2. Crecimiento de Mercado: En esta etapa la demanda empieza a acelerar y el tamaño total del mercado se expande de forma rápida.

Etapa 3. Madurez del Mercado: Los tasa de demanda se mantiene en un crecimiento bajo pero constante.

Etapa 4. Declive de Mercado: El producto empieza a perder el gusto de los clientes y las ventas decaen.

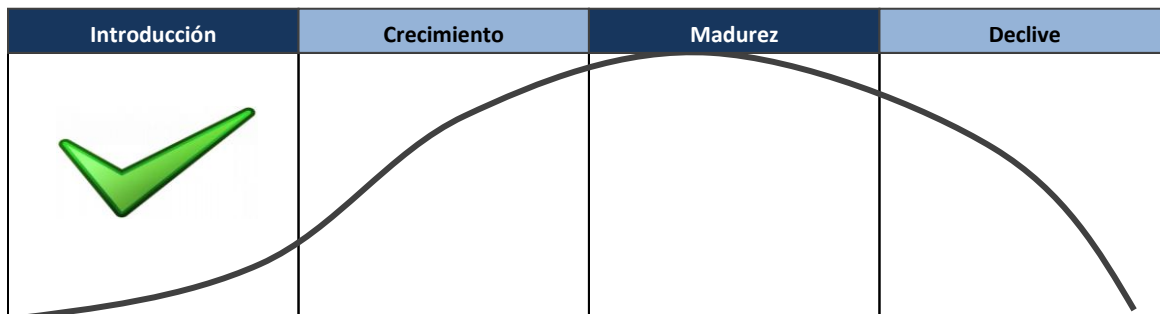
Con base en lo anterior, se puede establecer que al determinar la etapa del ciclo de vida del producto se puede determinar la estrategia que mejor se adapte para lograr un crecimiento rentable del mismo, para esto a continuación se procede a realizar la evaluación sobre los productos financieros destinados al segmento de inclusión financiera.

Este producto fue creado por el Gobierno en el año 2012 y a partir de ese momento (como se mostró en el estado del arte) algunos Bancos iniciaron un proceso de desarrollo y lanzamiento de productos especialmente diseñados para este segmento.

Adicionalmente teniendo en cuenta que en las encuestas se observa que por parte de clientes y funcionarios se cuenta con una visión similar en la cual se menciona que se requiere la implementación de productos especialmente diseñados para estos segmentos de manera que las personas no bancarizadas se animen a acudir a las entidades financieras.

Lo anterior nos muestra que los productos y servicios dirigidos a la población no bancarizada se encuentra en una etapa de introducción en la cual los clientes están empezando a conocerlo, adicionalmente hasta el momento solo tres bancos cuentan con el mismo y están compitiendo por ganar los primeros clientes.

En la figura 21, se observa la posición del producto dentro del ciclo de vida del mismo:

Figura 52. Ciclo de vida del producto

Nota. Fuente: Elaboración Propia

Sin embargo es importante mencionar que por parte de BBVA aún no se cuenta con un producto especialmente diseñado para este segmento, y actualmente se encuentra en desarrollo la propuesta para el mismo, por lo que en este caso BBVA Colombia se encontraría en una fase previa a la introducción.

7.3. Matriz de Ansoff

La matriz de Ansoff, tiene como objeto guiar a la empresa en la estrategia de Mercado / Producto más pertinente, las cuales de acuerdo con su autor Ansoff (1957), se dividen en:

Penetración de Mercado: Corresponde a un esfuerzo por incrementar las ventas de la compañía sin diferir de una estrategia mercado-producto originalmente establecida.

Desarrollo de Mercado: Hace referencia a una estrategia en la cual la compañía se expande hacia nuevos mercados con la oferta de productos actual.

Desarrollo de producto: Mediante esta estrategia la compañía crea nuevos productos y/o servicios dirigidos a los mercados actuales y lograr un crecimiento aún mayor en ellos.

Diversificación: En el modelo de diversificación una organización intenta lograr crecimiento mediante la introducción de nuevos productos en nuevos mercados.

De acuerdo con Ansoff (1957), cada una de estas estrategias describe un camino diferente que una empresa puede tomar con el fin de continuar su crecimiento, sin embargo hace énfasis en que en la mayoría de las situaciones, las empresas deben tomar varios de estos caminos a la vez.

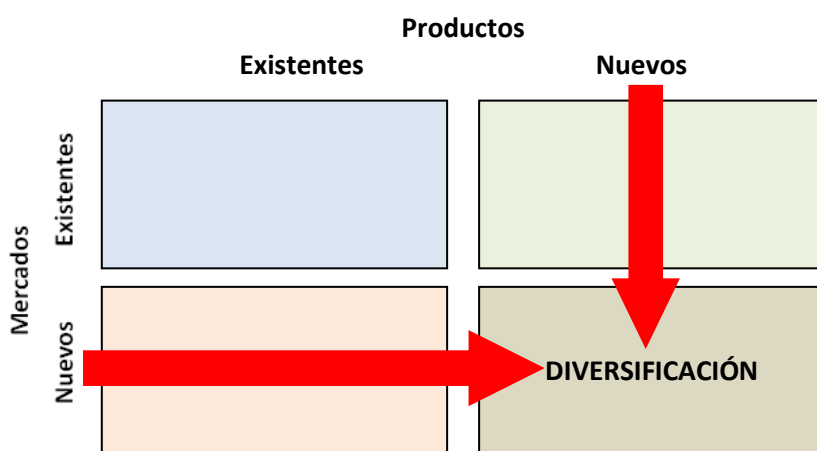
Así pues con base en lo anterior, se procederá a analizar el segmento de inclusión financiera bajo esta óptica, de manera que podamos obtener el punto de partida sobre el que se deberá trabajar.

El segmento de inclusión financiera corresponde a un mercado muy poco explorado por parte de los Bancos, ya que como se observó anteriormente, solo 3 bancos poseen productos destinados a dicho segmento.

Por otro lado, el BBVA, actualmente no posee un producto que este diseñado para este segmento específico, y como se observó en el ciclo de vida del producto expuesto en el capítulo anterior, es claro que se requiere desarrollar un nuevo producto financiero a la medida.

Así pues, para que el Banco BBVA pueda llegar a este segmento, su estrategia a aplicar debe estar enfocada en la diversificación, la cual corresponde a un nuevo producto dirigido a un nuevo mercado, como se observa en la figura 13.

Figura 53. Matriz de Ansoff para Segmento de Inclusión Financiera



Nota Fuente: Elaboración propia

7.4. Cinco fuerzas de Porter

El modelo que habla acerca de las 5 fuerzas de Porter, de acuerdo con su autor establece que la esencia de la formulación de estrategias se basa generalmente en copiar a la competencia y en la pelea por aumentar la participación de mercado, la competencia no solo se manifiesta en los demás jugadores sino en fuerzas que afectan su entorno. (Porter, 1979)

De acuerdo con el autor, cada industria cuenta con análisis específicos, sin embargo las 5 fuerzas ayudan a determinar los elementos impactan en la rentabilidad, así como las tendencias y las reglas de juego en la industria y las restricciones que puedan existir a su alrededor. (López Correa, 2009).

Así pues de acuerdo con lo expuesto anteriormente se procederá a aplicar la presente teoría al acercamiento que se espera realizar por parte de BBVA al segmento de Inclusión Financiera.

F1: Poder Negociador de los Compradores o los Clientes:

De acuerdo a lo que observamos en las encuestas, se evidencia que un porcentaje considerable de clientes indica que los costos Bancarios son demasiado altos y por lo tanto esto les inhibe usar los servicios financieros.

Lo anterior nos indica que los clientes del sector financiero no cuentan con un poder de negociación alto, esto debido a varias características:

- 1) Los bancos son entidades supervisadas y regulados por el gobierno.
- 2) Hay pocas entidades financieras, lo cual implica que el mercado es similar a un Oligopolio.
- 3) Las tarifas (Intereses) dependen de la tasa de interés impuesta por el Banco de la República lo cual implica que los costos entre entidades tienden a ser similares.

Debido a lo anterior, existen factores importantes que les evitan a los clientes tener un poder fuerte sobre la empresa y por lo tanto en este caso son las entidades financieras quienes tienen poder sobre sus clientes.

F2: Poder de Negociación de los proveedores o Vendedores

Las entidades financieras están pasando de un modelo de venta presencial a venta y contacto virtual. Sin embargo su conocimiento principal no se encuentra en los canales de venta alternos a las oficinas, sino en la venta de productos financieros.

Debido a lo anterior, los Bancos requieren de empresas que cuenten con las herramientas para llegar al cliente a través de los medios de comunicación existentes actualmente. En este sentido, se requiere la contratación de empresas de tecnología especializadas en dichos canales; de esta manera se logra agilizar y disminuir los costos de la operación.

Sin embargo al depender de empresas que administren sus canales, se encuentra que los bancos tienen una alta dependencia de sus proveedores y por lo tanto el poder de negociación de estos es alto con respecto a las entidades financieras.

F3: Amenaza de nuevos competidores entrantes

Los competidores actuales se enmarcan en las entidades financieras avaladas por la superintendencia financiera (2015), por lo cual el número de competidores es limitado. Sin embargo debido al gran tamaño de los mismos constituyen una amplia amenaza.

F4: Amenaza de productos sustitutos

El mercado cuenta con un número muy limitado de productos sustitutos para reemplazar los productos que el Banco le puede ofrecer al cliente, pues estos se encuentran reglamentados por la Superintendencia Financiera. (2011).

Sin embargo, el principal producto sustituto es el dinero en efectivo, el cual tiene un costo casi nulo en comparación con el prestado por los Bancos, por lo que aquí se encuentra una fuerte amenaza del producto sustituto actual.

F5: Rivalidad entre Competidores

Como se mencionó anteriormente, la oferta de entidades financieras es baja y limitada. Lo cual implica que los competidores sean empresas de gran tamaño que tienen la capacidad de atacar a sus rivales de forma directa. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2011).

Esto implica que existe un alto nivel de Rivalidad entre competidores.

7.5. Dimensiones del producto

De acuerdo con Kotler (2006), al diseñar una oferta se deben considerar cinco dimensiones o niveles del producto:

Beneficio central: Guardar su dinero

En el mundo actual una gran parte de la población guarda su dinero en los Bancos, evitando que lo acumulen en el hogar.

Producto Básico: Seguridad del dinero guardado

El producto básico de una entidad financiera es la de guardar el dinero de forma segura, de manera que sus clientes lo puedan obtener en el momento que así lo consideren. De esta manera una cuenta de ahorros corresponde al producto básico de la misma.

Producto Esperado: Cuenta de ahorros con tarjeta que permita retirar el dinero en cualquier lugar.

Actualmente los productos financieros no están completos sin los servicios adicionales que prestan hoy los bancos, como por ejemplo una tarjeta débito que permita retirar efectivo desde cualquier lugar, sin tener que acudir a una sucursal bancaria en horario de oficina.

Producto Incrementado: Cuenta que permite retirar efectivo o hacer compras en comercios con el celular.

Un producto financiero incrementado debe contener alguna diferencia con respecto a su competencia, como por ejemplo la de permitir que los retiros de efectivo se realicen con otro medio de autenticación diferente a la tarjeta débito.

Producto Potencial: Cuenta que incluye un servicio de asesoría para manejar las finanzas.

En cuanto al producto potencial, es necesario que este entregue una ventaja competitiva completa que le permita a los clientes encontrar un beneficio que quizá no había imaginado en un producto de este tipo.

7.6. Punto de vista desde el Marketing Digital

Teniendo en cuenta que dentro de las opiniones obtenidas por parte de los funcionarios y clientes, se encuentra la observación de que uno de los canales que más se ajusta a la oferta de estos servicios es el celular, es importante comprender la situación de los servicios financieros desde este punto de vista, en el cual de acuerdo a lo mencionado por Ryan (2009), el marketing digital no se trata de tecnología, sino de las personas, es decir en la construcción de relaciones (entre Productor y Consumidor), cuyo objetivo final es el incremento de las ventas.

Se puede decir que el Marketing digital no aplica a toda la población, ya que solo un porcentaje de los consumidores se encuentra familiarizado con las tecnologías, las cuales se relacionan directamente con dicha rama del marketing. Dentro de estos segmentos, se encuentran los *Millenials*, quienes son los más afines al mercadeo digital y para quienes se ha efectuado muy poca investigación académica acerca del tipo de estrategias de marketing digital que prefieren (Smith, 2011).

En el año 1996 un artículo publicado por Kierozkowski (1996) mencionaba tres oportunidades que brinda el marketing digital, las cuales son:

- 1- La oportunidad en la entrega de la información: La cual se refiere a ofrecer mejores servicios a menores costos, en cuanto a la entrega de la información de productos o servicios se trata.
- 2- La oportunidad de Construcción de relaciones: A través de la cual se puede interactuar con los usuarios para personalizar productos y mejorarlos, además permite conocer prospectos de tipos de clientes.
- 3- La oportunidad de Desintermediación (el Canal): A través de medios interactivos se pueden eliminar intermediarios actuales o crear un nuevo servicio con valor agregado.

Lo anterior nos muestra que el Marketing digital es una valiosa herramienta que permitirá aportar una valiosa solución al problema planteado en el presente proyecto, pues las oportunidades antes

mencionadas se relacionan directamente con dicho problema, por lo cual será necesario analizar cada una de ellas y establecer como influirían en la estrategia final.

Esto se refuerza con el análisis elaborado también por Kierzkowski (1996) en el cual (Ver figura 54) se observa que los servicios financieros son la categoría más adecuada al Marketing Digital

Figura 54. Categorías afines al Marketing Digital

ALTO	Se ajusta a medios interactivos	Noticias	Software	Seguros	Servicios Financieros
		Alimentos	Juegos Interactivos	Musica	Libros
BAJO	Se ajusta a medios interactivos		Productos Deportivos	Bienes Raices	Servicios de Viajes
		Tiendas		Juguetes	Vehiculos
		Gasolina		Electrodomesticos	Servicios Médicos
				Ropa de marca	Articulos Electrónicos
				Joyeria Fina	Productos para bebés
		BAJO	Potencial para construcción de Relaciones	ALTO	

Nota: Fuente: Adaptado de *Marketing to the digital consumer* por Kierzkowski, McQuade, Waitman, & Zeisser, 1996.

Por lo tanto vemos que el tema a tratar en el presente proyecto se alinea totalmente con el tema desde el cual se analizará, es decir el marketing digital.

Un factor muy importante que se debe tener en cuenta es el gran auge que ha tomado el Marketing móvil, ya que los teléfonos móviles han avanzado de tal manera que pueden brindar funcionalidades aún más avanzadas que las de los mismos computadores y por lo tanto son un medio de comunicación digital muy efectivo. Además son uno de los primeros bienes aspiracionales y como lo menciona Xinze (2008), los teléfonos móviles están a la vanguardia en una sociedad en la cual la globalización está sacando a millones de personas de la pobreza y llevándolos hacia la era del consumo.

8. Propuesta

Teniendo en cuenta la información obtenida mediante las encuestas y el análisis realizado y descrito en líneas anteriores, bajo las estrategias de marketing es posible determinar la propuesta a realizar al Banco BBVA.

Teniendo en cuenta las características principales encontradas en el capítulo 6,1 se requiere crear un producto que cumpla con las siguientes características

- Costos Justos
- Buen servicio
- Debe ofrecer microcrédito.
- Procedimiento para abrir cuenta fácil e intuitivo.
- Comunicación con el cliente sencilla, amigable y explicada en forma clara.
- La cuenta debe permitir la realización de pagos en sitios comunes.
- Aperturar la cuenta desde el celular o en los corresponsales bancarios.
- Llevar la imagen de BBVA a ser más cercana a las personas no bancarizadas.

Adicionalmente con los resultados obtenidos por parte de los funcionarios se identificó lo siguiente:

- Crear un producto especialmente diseñado para los clientes de inclusión financiera.
- Permitir a las empresas realizar el pago de nómina a cuentas de fácil apertura.
- Buscar alternativas para superar la evaluación del historial crediticio de los clientes no bancarizados.
- Permitir la apertura de productos a través del celular, corresponsales bancarios o línea telefónica.
- Hacer una evaluación de la imagen de BBVA, para acercarla al segmento de inclusión financiera.

Con respecto a la información obtenida de cara al ente regulador se puede extraer lo siguiente:

- El gobierno está muy interesado en incentivar la bancarización.
- El ente regulador (Superfinanciera) se encuentra abierto a que las entidades lancen nuevos productos diseñados para la población no bancarizada.
- El regulador cuenta con tiempos demasiado extensos para la aprobación de nuevos productos.

Finalmente en la evaluación de las hipótesis se pudo validar que:

- Una de las principales razones por las que los clientes no acceden a los productos financieros se debe a que el sistema Financiero se muestra complejo.
- La dificultad de obtener créditos de bajos montos en los bancos obliga a los clientes a acudir a terceros.
- Los altos costos de los Bancos no permiten que las personas sientan que pueden ahorrar en una entidad financiera.

Con el fin de establecer las prioridades para este producto se definió el siguiente cuadro de requerimientos, en el cual se agregó la acción para cada una de los ítems, encontrando lo siguiente:

Tabla 3. Análisis de requerimientos y acciones

Requerimiento	Acción
Costos y Servicio	
Ofrecer productos con costos justos	Elaborar caso de negocio que permita obtener ingresos con costos justos
Entregar un buen servicio	Ofrecer atención al cliente de igual forma como se hace con clientes actuales
Imágen de BBVA es lejana a este segmento	Creación de una marca respaldada por BBVA especialmente diseñada para este segmento
Sencillez	
Brindar comunicación sencilla	Establecer terminos de comunicación sencilla con los clientes
Abrir cuenta desde el celular	Implementar un producto que pueda ser aperturado desde el celular (Depósito Electrónico)
Abrir cuenta desde un corresponsal bancario	Implementar un producto que pueda ser aperturado en corresponsales bancarios (Depósito Electrónico)
Alternativas al historial crediticio	Alianzas con empresas de servicios públicos o celular para obtener información de pago (Autorizado por el cliente)
Productos	
Ofrecer Microcrédito	Establecer una linea de productos de microcrédito que compitan con el gota a gota
Producto de fácil apertura	Diseñar una cuenta que pueda aperturarse de forma sencilla (Soportada en el depósito electrónico)
Permitir pagos en tiendas y sitios comunes	Alianzas con terceros para recibir pagos móviles
Crear producto especial para el segmento	Establecer un kit de bienvenida especialmente diseñado para el segmento
Permitir a empresas hacer pago de nómina	Implementar pagos de nómina de bajo monto
Otros	
Lentitud del Regulador	Incluir en el plan de trabajo los tiempos del regulador

Nota. Fuente. Elaboración propia

Teniendo en cuenta las características y las acciones correspondientes para cubrir dichas necesidades se propone lo siguiente:

8.1. Producto

8.1.1. Cuenta

Teniendo en cuenta que uno de los factores mencionados con mayor frecuencia hace referencia a que se debe ofrecer un producto sencillo y de fácil apertura, se encontró que el depósito electrónico es una alternativa viable que le permite al Banco llegar a nuevos clientes de una forma sencilla y rápida.

Este producto fue creado por el gobierno en el año 2011 mediante decreto, y actualmente solo lo usa el Banco Davivienda a través de su producto Daviplata.

A continuación se detallan las características del depósito electrónico, de acuerdo con la manera como lo reglamentó la Superfinanciera con base en el decreto 4687 de 2011. (Superintendencia Financiera, 2013)

- Para efectos de la apertura de los depósitos de dinero electrónico, los establecimientos de crédito deberán solicitar y verificar como mínimo: nombre, número de identificación y la fecha de expedición del documento de identidad.
- Para realizar la apertura de los depósitos de dinero electrónico no es necesario recolectar huellas dactilares ni conservar tarjetas de registros de firmas.
- Las operaciones débito no pueden superar en el mes calendario tres (3) salarios mínimos legales mensuales vigentes
- El saldo máximo de los depósitos de dinero electrónico no puede exceder, en ningún momento, tres (3) salarios mínimos legales mensuales vigentes.
- El consumidor financiero solamente podrá ser titular de un (1) depósito electrónico en la respectiva entidad.
- Esta cuenta es exenta del 4x1000
- Cada persona podrá aperturar únicamente un (1) Depósito electrónico por entidad financiera.

Lo anterior le permitirá al Banco llegar a los clientes con un producto de fácil apertura, el cual evitará los tramites que existen actualmente dentro de los que se requiere firma, huella y entrega de documentación.

8.1.2.Prestamos

Actualmente el Banco no cuenta con productos de microcrédito, por lo que es necesario crear un nuevo producto especialmente diseñado para este segmento de clientes.

El proceso de solicitud de este tipo de créditos debe ser de forma virtual y con un circuito muy sencillo para el cliente.

Sin embargo previo a autorizar el crédito a los clientes, el Banco debe realizar un análisis de riesgo del mismo. En este punto se encuentra que dicho cliente no cuenta con historial crediticio por lo que será imposible establecer una calificación, lo cual conllevará muy probablemente al rechazo del mismo.

Para solucionar esta situación se propone establecer alianzas con empresas de servicios públicos o de celular, las cuales entreguen al banco (Previa autorización del cliente) su historial de pagos y de esta manera se pueda sortear el requerimiento de evaluación de riesgo del banco.

8.1.3.Pagos de Nómina

Como se observó previamente, se menciona que actualmente existe un alto número de personas que reciben sus pagos en efectivo, lo cual les elimina la necesidad de aperturar una cuenta.

Sin embargo también se identificó que la empresas que realizan pagos de nómina en efectivo, lo hacen por que cuentan con persona que labora por jornales o que tienen una muy alta rotación; Esto implica que el proceso de apertura de cuenta para una persona de este tipo sea largo y dispendioso en comparación con el tiempo que laborará en la empresa.

Debido a lo anterior se requiere que BBVA Colombia efectué alianzas con sus clientes actuales que realizan pagos en efectivo como por ejemplo (Constructoras, Petroleras, etc.).

Mediante estas alianzas se pretenderá lograr que quienes reciban su nómina lo hagan a través de una cuenta de depósito electrónico aperturada desde el celular o en un corresponsal bancario, lo cual a su vez les disminuirá los costos asociados a la gestión del efectivo.

8.1.4. Pagos móviles

Para que un cliente del segmento de inclusión financiera guarde el dinero en su cuenta, como lo hace hoy en día en su billetera o en la casa, esta debe permitirle usar el dinero en el momento que lo requiera de igual forma como ocurre con el efectivo.

Debido a lo anterior se requiere establecer alternativas necesarias para que el depósito electrónico le permita al cliente realizar pagos como si lo hiciera usando el efectivo. Para esto BBVA Colombia deberá realizar alianzas con los principales comercios ubicados en la zona de este segmento.

8.2. Canales

8.2.1. Celular

Como se mencionó en las encuestas y por parte de los funcionarios, es claro que se requiere implementar un sistema que les permita a los clientes crear su cuenta de depósito electrónico desde el celular.

Este proceso debe ser muy sencillo e intuitivo, de manera que el cliente lo pueda realizar sin la necesidad de un instructivo y adicionalmente debe operar desde múltiples plataformas de celular.

8.2.2. Corresponsales Bancarios

De igual manera los corresponsales bancarios también fueron mencionados en las encuestas, por lo cual también serán un canal de contacto con el cliente.

Este canal tendrá doble función: En primer lugar le permitirá al cliente aperturar su cuenta directamente en el Corresponsal sin necesidad de usar el celular y solamente usando la cédula como identificación.

En segundo lugar permitirá además efectuar otras operaciones bancarias, en las cuales el celular no sea suficiente y se requiera presencia física.

8.3. Precio

Uno de los factores que más ahuyenta a los clientes de los bancos es el hecho de que estos cuentan con un alto número de comisiones.

Debido a esto se requiere implementar un producto que cuente con precios justos, de manera que los clientes puedan usar su cuenta para ahorrar, sin la preocupación de que alguna comisión inesperada va a disminuir su saldo de forma considerable.

Es importante resaltar que actualmente los créditos gota a gota cuentan con tasas de interés sumamente altas, que superan la tasa de usura. En este sentido el banco puede ofrecer préstamos de bajo monto con intereses altos, que seguramente para sus clientes será mucho más económico que los que pueden tener con un préstamo gota a gota.

8.4. Comunicación

Como se ha visto anteriormente, la comunicación es un factor muy importante para llegar a los clientes y esta debe lograr sortear dos deficiencias muy importantes:

8.4.1.Sencillez

Uno de los factores por lo que la gente no se acerca a los bancos se debe principalmente a que estos se muestran complicados y en muchos casos esto llega a ser una realidad, pues para una persona común no le es sencillo comprender los diferentes tipos de tasas que estos ofrecen en sus varios tipos (Nominal Mes vencido, Efectiva anticipada, etc.)

Debido a lo anterior se requiere diseñar una comunicación muy sencilla y fácil de entender que nos permita llegar a cualquier tipo de cliente logrando que comprendan lo que el banco está ofreciendo, así como si fuese un producto del sector real.

8.4.2.Imagen de BBVA

La imagen de BBVA, cuenta con características importantes en confiabilidad y respaldo, esto debido a que se trata de una multinacional con presencia en más de 31 países.

Sin embargo cuando esta marca llega a una persona del segmento de inclusión financiera se hace evidente que no es identificada como una marca cercana a las personas de la base de la pirámide.

Así pues, con el fin de mitigar esta situación se propone la creación de una nueva marca respaldada por BBVA y que se muestre mucho más cercana al nuevo segmento.

8.5. Personas

El grupo de entrevistados identifica que la atención deficiente al cliente se relaciona directamente con los bancos, por lo que esto resulta en que el sector financiero se identifique por la atención de baja calidad.

Para evitar que se ofrezca un mal servicio, se requiere un equipo importante de personas que cuenten con la capacitación requerida para asesorar a los clientes en todo momento.

Lo anterior se debe realizar más aún en el entendido de que este producto será principalmente virtual y por lo tanto se requiere que la atención se encuentre a la altura y con la disponibilidad de una persona afín con los medios digitales.

8.6. Procesos

Como se mencionó en el Marco teórico, algunos autores incluyen en el marketing de servicio dos “P” Adicionales, los cuales son las Personas, analizados previamente y los Procesos.

Debido a lo anterior se agrega en el presente capítulo los requerimientos de proceso para este producto.

Teniendo en cuenta que el producto evaluado en el presente trabajo será altamente digital; Esto debido a que se ha definido que su creación se realice directamente desde el celular o como segunda alternativa también se podría realizar en un corresponsal bancario; es muy importante que estos procesos fluyan de forma eficiente y sin baches.

De esta manera se logrará garantizar que el cliente identifique a BBVA como un banco de alta calidad y esto a su vez puede atraer clientes de otros Bancos.

Es importante hacer énfasis en este aspecto ya que actualmente nos encontramos en una etapa de dualidad en la cual los clientes usan de igual forma los canales físicos y los virtuales. Sin embargo estamos acostumbrados a que si sucede un problema con el banco, la mejor forma de solucionarlo es acudiendo directamente a la sucursal. Pero en este caso podría ocurrir que los clientes se encuentren demasiado lejos de la sucursal más cercana, por lo que en este caso la solución más viable es una llamada telefónica en la cual se le deben solucionar absolutamente todas las inquietudes al cliente sin necesidad de solicitar su presencia física en alguna sucursal del Banco.

8.7. Modelo General

Teniendo en cuenta todas las características antes mencionadas, es posible crear un modelo general mediante el cual se detalle todo el ecosistema que se propone generar, el cual se puede ver gráficamente de la siguiente manera:

Figura 55. Propuesta general para que BBVA llegue al segmento no Bancarizados



Nota: Fuente. Elaboración Propia con imágenes de google.com

El modelo propuesto se explica a continuación:

- 1) La persona no bancarizada abre una cuenta de depósito electrónico mediante su celular o acudiendo a un Corresponsal no Bancario.
- 2) Mediante la cuenta, el cliente puede realizar el pago de sus servicios públicos de forma electrónica y realizar pagos a otras empresas.
- 3) Mediante acuerdos con BBVA, las empresas en las que se concentre el mayor número de empleados no bancarizados podrán realizar el pago de sueldos a la cuenta de Depósito Electrónico.
- 4) Adicionalmente BBVA hará acuerdos con comercios grandes y pequeños, ofreciendo medios de pago electrónico. De esta manera los clientes que cuenten con depósito electrónico podrán comprar sus productos de forma electrónica sin necesidad de retirar dinero en efectivo.
- 5) Las tiendas y comercios que reciban los pagos electrónicos podrán a su vez realizar el pago de los productos a sus proveedores de forma electrónica. Los proveedores de productos contarán con mayor seguridad al no cargar dinero en efectivo en sus camiones.
- 6) Las empresas empezarán a recibir dinero en forma de dinero electrónico, lo cual cierra el ciclo económico.
- 7) Adicionalmente los clientes podrán realizar giros o transferencias a otras personas no bancarizadas.
- 8) Si se desea, en cualquier momento podrá retirar su dinero en efectivo en cualquiera de los cajeros de la Red BBVA en Colombia.
- 9) Mediante acuerdos previos con los clientes, las empresas de servicios públicos y operadores de telefonía celular podrán entregar información del historial de pagos de facturas, de manera que BBVA pueda crear un historial crediticio a clientes que nunca han tenido relación con los bancos. De esta manera se mitigará la etapa de análisis de riesgos y se procederá a desembolsarle el préstamo al cliente sin necesidad de esperar a que este tenga un historial crediticio el cual será difícil de lograr.

- 10) La cuenta será creada bajo una marca de BBVA diseñada para ser amigable y cercana al segmento de inclusión financiera. Se propone crear la marca BBVA Conmigo.

BBVA Conmigo

Para esto se ha incluido la palabra conmigo, la cual hace referencia al apoyo y al hecho de estar junto a otra persona, de esta manera se espera que los clientes sientan que el Banco realmente desea apoyarlos y de esta manera disminuir la falta de confianza en el mismo.

La palabra conmigo estará escrita en un tipo de letra informal, con el fin de disminuir un poco la seriedad que representa el banco, sin embargo no se elimina el logo de BBVA para mantener el respaldo que tiene esta entidad.

- 11) Finalmente el cliente luego de aperturar su cuenta de depósito electrónico podrá desde su mismo teléfono móvil o acudiendo a un corresponsal bancario, solicitar un crédito el cual será analizado con base en la información con la cual ya cuenta el Banco y de esta manera obtener un dictamen de forma rápida y eficiente.

Como se puede observar, esta propuesta está enfocada en lograr que las personas no bancarizadas puedan abrir una cuenta de forma sencilla y basada en los *insights* que se lograron obtener con base en la encuesta.

Adicionalmente se propone crear un ecosistema en el cual el dinero permanezca de forma electrónica el mayor tiempo posible, lo cual le permitirá al banco disminuir sus costos en términos de gestión de efectivo y por tanto le permitirá ofrecer servicios con mucho menor costo a los que ofrece actualmente.

Por otra parte se puede observar que las empresas también hacen parte fundamental de este modelo ya que de estas parte el ingreso de dinero electrónico hacia los clientes no bancarizados.

8.8. Estrategias

8.8.1. Estrategia de producto

Como se ha visto en los resultados de este estudio, el producto que se lanzará será totalmente nuevo para el BBVA y relativamente nuevo en el mercado, lo cual lo ubica en una etapa de introducción.

El producto que se ha determinado lanzar se denomina Depósito Electrónico, sin embargo este es el nombre que ha sido asignado por el gobierno, por lo que es demasiado técnico y los clientes podrían no comprender realmente que es y para que sirve, por lo tanto más adelante se asignará un nombre más amigable para el mismo.

Los atributos que le dan valor agregado a este producto son:

- **Sencillez**
 - La cuenta puede ser aperturada muy fácilmente, pues solo requiere los datos de la cédula y un celular, o acudir de forma presencial a un corresponsal bancario.
 - Si la persona no lo desea, no es necesario ir a una sucursal del banco a hacer fila, ya que todo lo puede realizar de forma virtual.
 - Debido a que el banco realiza la validación de historial de pagos con las empresas de servicios públicos o de telefonía celular, el proceso para solicitud de créditos es más sencillo.

- **Seguridad.**
 - Una de los factores que se mencionó anteriormente es la sencillez de abrir la cuenta desde el celular, sin embargo esto podría a su vez ser un factor negativo pues los clientes pueden percibir que su dinero no está seguro. Para evitar esto, se debe hacer énfasis en la seguridad del producto, lo cual debe estar soportado con una herramienta técnica que garantice dicho nivel de seguridad.

Para lograr lo anterior se deben permitir algunas características especiales para lo cual se pueden mencionar como base las siguientes:

- El cliente debe contar con una Clave de validación en su celular de tal manera que si se intenta vulnerar, este se desactive.
 - La cuenta debería funcionar únicamente en el teléfono del titular.
 - En caso de pérdida o robo del teléfono el cliente debe tener la capacidad de desactivar la aplicación llamando al banco o cuando reporte la pérdida del teléfono.
- Por otro lado, el cliente también va a percibir que su dinero está más seguro en una cuenta bancaria que al guardarlo en efectivo en su casa.
- **Agilidad**
 - La funcionalidad de la cuenta en el celular debe ser muy sencilla, manteniendo *un look and feel* sencillo y amigable.
 - El proceso para realizar compras, retiro de dinero o pagos debe tomar al menos la misma cantidad de tiempo que si se realizara en efectivo o con tarjeta débito.
- **Confiabilidad**
 - BBVA Cuenta Conmigo debe estar soportada por servicio 7 x 24 x 365 a través de una línea de ayuda, que soporta todos los momentos de interacción con la aplicación, incluyendo inconvenientes al momento de realizar pagos o cualquier operación.
 - Se debe brindar apoyo presencial personalizado en las oficinas del banco para instalar el servicio.
 - Se deben realizar demostraciones de la instalación y el uso de la aplicación en todas las oficinas del Banco, corresponsales bancarios y en las empresas que por medio de alianzas realicen los pagos de sueldos a sus funcionarios.

8.8.2.Estrategia de distribución

La distribución es exclusiva ya que se realiza directamente por el Banco y será mediante el celular, los corresponsales bancarios y cajeros automáticos.

Figura 56. Sucursal de BBVA Colombia



Nota: Fuente: (BBVA Colombia, 2013)

8.8.3.Estrategia de comunicación

Como se mencionó previamente, se ha definido crear una marca especialmente diseñada para las personas del segmento no bancarizado el cual se denomina BBVA Conmigo.

Figura 57. Marca Sombrilla – BBVA Conmigo

BBVA Conmigo

Nota. Fuente: Elaboración Propia

Para solucionar esto se creará un nombre especial para este producto, el cual contendrá la palabra Cuenta, la cual ya está posicionada y se le agregará la palabra conmigo que ya fue incluida dentro del nombre de la nueva marca dirigida a este segmento.

De esta manera la marca propuesta se ve de la siguiente manera:

Figura 58. Nombre de la nueva cuenta de Depósito Electrónico

**BBVA Cuenta
Conmigo**

Nota. Fuente: Elaboración Propia

8.8.4. Estrategia de comunicación interna

Para el lanzamiento interno de la BBVA Cuenta conmigo se realizarán acciones de activación para todo el personal del banco, buscando que sean los primeros en crear la cuenta de tal manera que se conviertan en los embajadores de este producto hacia el exterior.

Para esto se realizarán las siguientes actividades:

- Lanzamiento de la BBVA Cuenta Conmigo a través de un video de expectativa que resalte los atributos del producto, 15 días antes del lanzamiento oficial.
- Mensajes a través de correo electrónico a los funcionarios anunciando la fecha de lanzamiento.
- Lanzamiento en simultánea en todas las sucursales, por medio de un video con Falcao García invitando al uso de esta nueva cuenta.
- Se enviará un correo electrónico de convocatoria a todos los empleados en el que los invitaremos a abrir la cuenta para participar por una video llamada con Falcao.

Figura 59. Falcao – Embajador de BBVA Colombia



Fuente: BBVA Colombia

Se propone implementar publicidad en las sedes del Banco.

Figura 60. Ejemplo de Publicidad en sedes del Banco



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en imágenes de BBVA Colombia

8.8.5. Estrategia de comunicación externa

La activación se realizará inicialmente en medios tradicionales como Televisión nacional y cable y a través de radio durante los primeros meses.

Debido a que uno de los canales que nos permitirán llegar a estos clientes son las empresas, por lo tanto es necesario realizar activaciones en conjunto con dichas empresas, de manera que se logre realizar las aperturas de cuentas en los puntos donde se encuentran los clientes.

Como un ejemplo inicial, se encuentran las empresas de construcción, en las cuales sus obreros normalmente laboran por jornales, por lo que su sueldo es pagado de forma semanal o quincenal en efectivo, ya que debido a su alta rotación no vale la pena que realicen la creación de una cuenta de ahorros normal.

Figura 61. Obreros no bancarizados en una construcción.



Nota. Fuente: Adaptado con imágenes de BBVA y (Dreamstime)

Adicionalmente se realizarán acciones digitales que nos permitan llegar a este segmento de clientes, para esto se usará la información provista por las empresas y se realizará un envío de mensajes SMS invitando a la apertura de la cuenta BBVA Cuenta conmigo.

El modelo del mensaje podrá ser el siguiente:

Figura 62. Modelo de mensaje SMS enviado a empleados no bancarizados.



Fuente: Elaboración propia con base en imágenes de (BcCode)

Adicionalmente, aunque el producto esta dirigido a población de inclusión financiera, esto no necesariamente quiere decir que no corresponda a un segmento que no cuente con conexión a internet, ya

que existe un amplio número de personas no bancarizadas que cuentan con acceso a internet desde otros sitios como sus lugares de estudio o café internet.

Por lo anterior es imprescindible crear un sitio web que contenga toda la información del producto.

Figura 63. Modelo de página WEB con micrositio de BBVA Cuenta conmigo



Fuente: Adaptación con Imágenes de BBVA.com.co

Por otra parte se encuentran los comercios, los cuales hacen parte fundamental de este lanzamiento, ya que para lograr mantener el dinero de forma electrónica es necesario que las personas cuenten con suficientes lugares para realizar sus compras.

Para esto se realizarán alianzas inicialmente con cadenas importantes de barrio y posteriormente se procederá a cubrir las tiendas individuales.

Se realizarán acuerdos comerciales con tiendas como Cooratiendas, en las cuales se ofrecerán descuentos a quienes paguen usando la Cuenta Conmigo de BBVA, de esta manera se impulsará el uso del producto para pagos y así evitar el manejo de efectivo.

Figura 64. Publicidad en tiendas de Cooratiendas y similares



Nota. Fuente: Adaptado con imágenes de BBVA y (Cooratiendas, 2012)

Mediante afiches que estarán ubicados en las tiendas, se informará a los clientes que si realizan el pago de sus productos mediante su Cuenta Conmigo de BBVA, podrán ahorrar dinero, en este caso específicamente se propone otorgarle un descuento al cliente del 10%.

Adicionalmente al comerciante le conviene recibir el pago de forma electrónica. Ya que este a su vez podrá efectuar el pago a sus proveedores de la misma forma disminuyendo el dinero en efectivo que debe mantener en su punto de venta.

Por lo anterior es posible que no solo se efectúen alianzas con las tiendas, sino también directamente con grandes proveedores, de manera que se cierre el ciclo del efectivo para así poco a poco impulsar el uso de BBVA Cuenta Conmigo.

8.8.6. Presupuesto Estrategias de Comunicación

El presupuesto para las estrategias de comunicación se compone de un mix de acciones online y offline, las cuales se resumen de la siguiente forma:

Tabla 3. Presupuesto para el lanzamiento de BBVA Cuenta Conmigo

Plan de Medios	Presupuesto		Cronograma (Mes)											
	Participación %	Inversión \$USD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Comunicación Interna														
Video Campaña Expectativa	3%	\$ 40.000												
Mailing														
Video Lanzamiento interno Falcao														
Material POP														
Concurso interno Videollamada Falcao														
Comunicación Externa														
Tradicional	21%	\$ 250.000												
Nacional														
Radio														
Punto de Venta - Comercios														
Material POP	1%	\$ 10.000												
Empresas														
Material POP	3%	\$ 40.000												
On Line														
Página WEB	4%	\$ 50.000												
Mensajes SMS														
Promociones														
Descuentos por compra en comercios	67%	\$ 800.000												
Inversión total	100%	\$ 1.190.000												

Nota. Fuente: Elaboración Propia

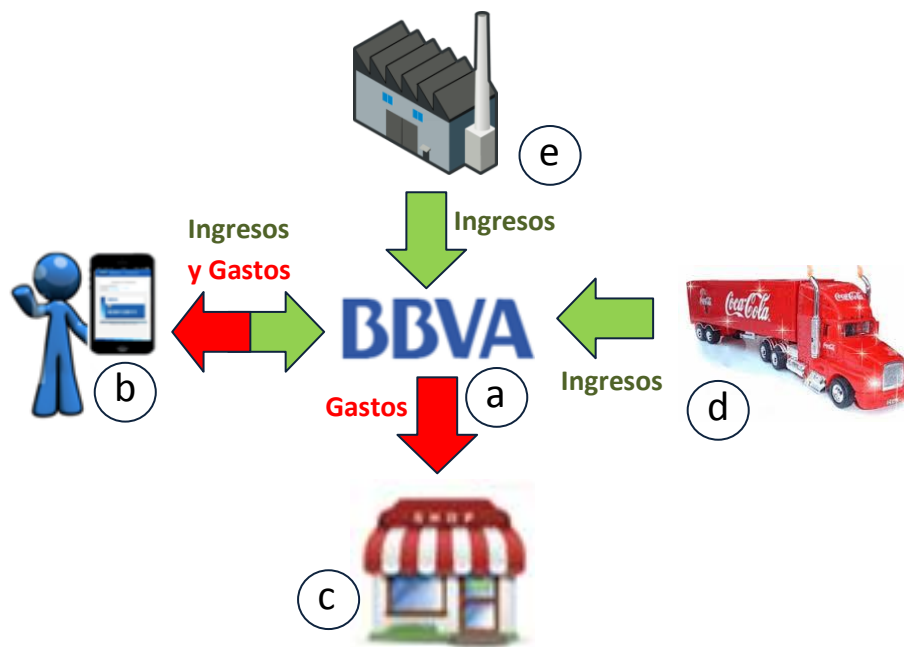
8.9. Modelo del Negocio

En general, en este negocio se encuentran varios participantes: El cliente, El Banco, Las Tiendas, Las empresas Proveedoras de productos a las tiendas y Las empresas pagadoras de nómina.

Por lo tanto, teniendo en cuenta que existe un alto número de entidades que intervienen en este negocio, es imprescindible establecer como se generarán los ingresos de manera que en su conjunto genere retornos positivos para el banco.

En la siguiente gráfica se muestra el modelo general, así como los ingresos y gastos del mismo:

Figura 65. Modelo de negocio general.



Fuente: Elaboración propia

- a. El Banco BBVA: Es la entidad en la cual El Cliente tiene sus productos financieros, y la cual le ofrece el servicio de BBVA Cuenta conmigo.
- b. El Cliente: Es una persona que ha aperturado su BBVA Cuenta Conmigo y lo usa ya sea para recibir el sueldo o para ahorrar dinero y realizar transferencias.

Esta persona le genera ingresos al banco mediante el dinero que ahorra, ya que el Banco lo puede usar para colocarlo con otros clientes. Sin embargo el cliente también puede generar gastos si hace un uso excesivo de los canales que no tienen costo alguno.

Por lo anterior es importante definir los precios de manera detallada para cada uno de los escenarios y casos.

- c. Las Tiendas: Comercios en alianza con BBVA a través de los cuales se les ofrecen descuentos a los clientes solo si pagan con BBVA Cuenta conmigo.

Por lo anterior estos son generadores de gastos, pues es el lugar donde se ubica el incentivo para el cliente.

- d. Empresas Proveedoras de productos a las tiendas: Son las empresas que entregan productos a las tiendas y obtienen el dinero directamente en el punto de entrega del producto.

Debido a que para las empresas recibir los pagos de forma electrónica les genera un ahorro por gestión operativa del efectivo y disminución del riesgo, estas empresas están en la capacidad de pagar a BBVA por el servicio, de manera que se genera un ingreso para el Banco.

- e. Empresas Pagadoras de sueldo: Son las empresas que realizan el pago de sueldos a las personas de alta rotación y que realizan los pagos de nómina a sus empleados a través de una cuenta conmigo.

El caso de estas empresas es similar al de las empresas proveedoras ya que al ahorrar un monto importante por concepto de gestión de efectivo, también están en la capacidad de generar un ingreso al Banco por concepto de pagos de nómina virtual, lo cual genera un ingreso para BBVA Colombia.

8.10. Cuadro de Mando

A continuación se detallan los índices definidos con periodicidad mensual con los cuales se va a medir el logro de los objetivos planteados en número de clientes, volúmenes transaccionales y disminución de fraudes con tarjeta de crédito.

Este cuadro permitirá mantener un seguimiento permanente de las cifras y objetivos establecidos en el proyecto. Estos indicadores deben ser registrados de forma periódica, durante el primer mes el seguimiento se debe realizar de forma diaria, para posteriormente pasar a un método semanal.

Gracias a este cuadro de mando se podrá establecer si la proyección para alcanzar la meta se encuentra muy baja de tal manera que se generen alertas previo a las fechas de corte y de esta manera se ejecuten acciones que permitan mitigar estas situaciones.

Figura 66. Índices definidos para la medición

Indice KPI	Mes	%	Acumulado	%
Número de Clientes				
Número de pagos de nómina				
Transacciones en Comercios				

Fuente: elaboración propia

8.11. Plan de Contingencia

Como se mencionó anteriormente, si en el seguimiento realizado a los indicadores definidos en el Cuadro de Mando se muestran cambios significativos respecto a lo previsto, se acudirán a las siguientes contingencias para cada índice, de manera que se puedan tomar las acciones de mitigación respectiva:

- Número de clientes: Cuando su resultado se encuentre por debajo del 80% esperado se procederá a incrementar en un 50% las visitas directas a empresas potenciales que aún no han llegado a un acuerdo comercial con BBVA para realizar el pago de las nóminas mediante la Cuenta Conmigo.
- Número de pagos de nómina: cada vez que se mida este índice y su resultado sea inferior al 80%, se procederá a generar material impreso y visitas con promotoras a las empresas que ya tienen convenio con BBVA, de manera que se los funcionarios que aún no han abierto su cuenta procedan a hacerlo con el apoyo de estas personas.
- Número de compras en Comercios: Uno de los mecanismos que permite que todo el ecosistema opere, es la realización de compras en comercio con dinero electrónico, de tal manera que si este objetivo se encuentra por debajo en un 80%, se procederá a incentivar a través de publicidad en los puntos el uso de la Cuenta Conmigo, haciendo énfasis de los descuentos a los cuales pueden acceder los clientes.

Figura 67. Contingencias definidas para casa índice.

Índice KPI	Periodicidad Medición	Límite inferior	Contingencia Límite Inferior
Número de Clientes	Diaria	80%	Incrementar visitas a empresas
Número de pagos de nómina	Diaria	80%	Visitas a empresas con alianza vigente
Transacciones en Comercios	Diaria	80%	Publicidad en punto de venta

Fuente: elaboración propia

9. Conclusiones

Luego de efectuar un análisis detallado del mercado de Bogotá, se logró establecer que las personas que pertenecen al segmento de inclusión financiera que viven en esta ciudad, aún cuentan con un conjunto de necesidades insatisfechas, lo cual es muy importante ya que aunque esta ciudad cuenta con índices de bancarización superiores al 100%, todavía existe una brecha para lograr realmente la bancarización.

Dentro de las características que se evidenciaron se encuentran temas que van desde la falta de confianza en los bancos de parte del cliente, los cuales sienten que no se les entiende, hasta la dificultad de los bancos por otorgar créditos a personas que no cuentan con historial crediticio.

Teniendo en cuenta que el país se encuentra en un excelente momento económico, los bancos han girado su atención hacia nuevos segmentos, lo cual les permite realizar acciones especialmente definidas para los mismos. Específicamente para el caso de BBVA se propone una estrategia que le brinda una alternativa con la cual se podrá superar el análisis de riesgo que actualmente se efectúa a los clientes normales de las entidades y se pase a un sistema más racional especialmente diseñado para clientes de inclusión financiera.

Es importante resaltar que actualmente la marca se encuentra desposicionada específicamente para este sector, ya que se muestra muy alejada y seria, es por esto que se ha propuesto desarrollar un nuevo concepto que les permitirá a estos clientes sentir que el Banco si los apoya y desea estar a su lado sin obtener dinero por todas las operaciones que realicen.

El éxito del producto debe estar enmarcado en un concepto de sencillez, de tal manera que su uso pueda ser intuitivo sin la necesidad de largos instructivos o de requerir apoyo de terceros, lo cual lo convierte en un proceso tedioso.

Dentro de este proceso de análisis se encontró además que las empresas juegan un papel sumamente importante, ya que estas son el eje generador de clientes para el Banco, pues de esta manera se logrará que las personas que actualmente obtienen sus ingresos en efectivo, pasen al sistema financiero con productos que realmente respondan a sus necesidades.

Por otro lado se encuentran las tiendas, comercios y proveedores, factores fundamentales en la migración del efectivo al dinero electrónico y que por lo tanto permitirán lograr que los clientes disminuyan su aversión al uso de este tipo de productos financieros, permitiendo optimizar costos por gestión de efectivo e incrementando la seguridad de todos.

Es claro que algunos puntos propuestos en este estudio pueden requerir un largo camino, ya que no solo requieren cambios tecnológicos, sino también cambios culturales, los cuales pueden requerir de mayor tiempo para llevarse a cabo.

Sin embargo justamente el objeto de este trabajo es mostrar un camino que le permita a BBVA tener un norte en el lanzamiento de un nuevo producto basado en un análisis real y detallado del entorno en el cual nos encontramos y con base en este se podrán establecer los cronogramas necesarios para cumplir todas y cada una de las fases del proyecto.

Finalmente es importante resaltar que si se continua con un camino juicioso en el cual se estudie el mercado y se determinen las alternativas a seguir, se logrará establecer una estrategia que le permitirá al banco sobresalir del resto de la competencia, la cual actualmente se mueve principalmente en un mundo de publicidad de medios masivos, sin profundizar de forma detallada en las necesidades específicas de sus clientes.

APENDICE 1

Pruebas de X^2 para validación de las hipótesis 1

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
14 * 16	90	100,0%	0	0,0%	90	100,0%

Tabla de contingencia 14 * 16

		16									Total	
		NS/NR	Que fuera muy sencillo	Que me paguen el sueldo en una cuenta	Tener el dinero en un lugar seguro	Que el Banco me preste plata	Ahorrar para el futuro	Si pudiera pagar el transporte con mi cuenta	Si pudiera pagar en la tienda con la cuenta	Otro		
14	NS/NR	Recuento	3	0	0	0	0	0	0	0	1	4
		Frecuencia esperada	,1	1,2	,3	,3	,3	1,1	,3	,2	,3	4,0
		% del total	3,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%	4,4%
No me gusta por que el banco habla en terminos complejos	Recuento	Recuento	0	15	0	3	0	2	5	0	0	25
		Frecuencia esperada	,8	7,5	1,7	1,7	1,9	6,7	1,9	1,1	1,7	25,0
		% del total	0,0%	16,7%	0,0%	3,3%	0,0%	2,2%	5,6%	0,0%	0,0%	27,8%
No me gusta por que no me siento bien recibido en el banco	Recuento	Recuento	0	5	2	0	2	9	2	1	0	21
		Frecuencia esperada	,7	6,3	1,4	1,4	1,6	5,6	1,6	,9	1,4	21,0
		% del total	0,0%	5,6%	2,2%	0,0%	2,2%	10,0%	2,2%	1,1%	0,0%	23,3%
Desconfio de los Bancos	Recuento	Recuento	0	4	1	0	2	1	0	2	1	11
		Frecuencia esperada	,4	3,3	,7	,7	,9	2,9	,9	,5	,7	11,0
		% del total	0,0%	4,4%	1,1%	0,0%	2,2%	1,1%	0,0%	2,2%	1,1%	12,2%
Si confio y me gustan los Bancos	Recuento	Recuento	0	3	3	3	3	9	0	1	0	22
		Frecuencia esperada	,7	6,6	1,5	1,5	1,7	5,9	1,7	1,0	1,5	22,0
		% del total	0,0%	3,3%	3,3%	3,3%	3,3%	10,0%	0,0%	1,1%	0,0%	24,4%
Otra	Recuento	Recuento	0	0	0	0	0	3	0	0	4	7
		Frecuencia esperada	,2	2,1	,5	,5	,5	1,9	,5	,3	,5	7,0
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,3%	0,0%	0,0%	4,4%	7,8%
Total	Recuento	Recuento	3	27	6	6	7	24	7	4	6	90
		Frecuencia esperada	3,0	27,0	6,0	6,0	7,0	24,0	7,0	4,0	6,0	90,0
		% del total	3,3%	30,0%	6,7%	6,7%	7,8%	26,7%	7,8%	4,4%	6,7%	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	150,973 ^a	40	,000
Razón de verosimilitudes	104,355	40	,000
N de casos válidos	90		

a. 48 casillas (88,9%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,13.

APENDICE 2

Pruebas de X^2 para validación de las hipótesis 2

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
8 * 13	90	100,0%	0	0,0%	90	100,0%

Tabla de contingencia 8 * 13

			13							Total	
			NS NR	Creditos de Bajo Monto	Rapidez para sacar un credito	Deberia ser facil pagarle al tendero con mi cuenta	Deberia ser facil pagar el colegio de mis hijos y obligaciones con la cuenta	Creo que los productos del banco estan bien	Otra		NS NR
8	NS/NR	Recuento	0	3	2	0	0	1	2	0	8
		Frecuencia esperada % del total	,3 0,0%	1,7 3,3%	3,3 2,2%	1,7 0,0%	,2 0,0%	,2 1,1%	,3 2,2%	,4 0,0%	8,0 8,9%
	Costos de bancos muy altos	Recuento	3	9	15	8	0	0	1	0	36
		Frecuencia esperada % del total	1,2 3,3%	7,6 10,0%	14,8 16,7%	7,6 8,9%	,8 0,0%	,8 0,0%	1,2 1,1%	2,0 0,0%	36,0 40,0%
	No atienden en horarios que me sirven	Recuento	0	0	5	0	0	0	0	0	5
		Frecuencia esperada % del total	,2 0,0%	1,1 0,0%	2,1 5,6%	1,1 0,0%	,1 0,0%	,1 0,0%	,2 0,0%	,3 0,0%	5,0 5,6%
	No puedo usar la cuenta para hacer mis pagos	Recuento	0	1	0	0	2	0	0	0	3
		Frecuencia esperada % del total	,1 0,0%	,6 1,1%	1,2 0,0%	,6 0,0%	,1 2,2%	,1 0,0%	,1 0,0%	,2 0,0%	3,0 3,3%
	Intente abrir una cuenta pero no pude	Recuento	0	3	3	2	0	0	0	0	8
		Frecuencia esperada % del total	,3 0,0%	1,7 3,3%	3,3 3,3%	1,7 2,2%	,2 0,0%	,2 0,0%	,3 0,0%	,4 0,0%	8,0 8,9%
	El banco no tiene nada que me interese	Recuento	0	1	2	5	0	1	0	0	9
		Frecuencia esperada % del total	,3 0,0%	1,9 1,1%	3,7 2,2%	1,9 5,6%	,2 0,0%	,2 1,1%	,3 0,0%	,5 0,0%	9,0 10,0%
	No me gustan / No confio en los Bancos	Recuento	0	1	4	2	0	0	0	0	7
		Frecuencia esperada % del total	,2 0,0%	1,5 1,1%	2,9 4,4%	1,5 2,2%	,2 0,0%	,2 0,0%	,2 0,0%	,4 0,0%	7,0 7,8%
	No necesito una cuenta	Recuento	0	1	0	2	0	0	0	3	6
		Frecuencia esperada % del total	,2 0,0%	1,3 1,1%	2,5 0,0%	1,3 2,2%	,1 0,0%	,1 0,0%	,2 0,0%	,3 3,3%	6,0 6,7%
	Otra Razon	Recuento	0	0	6	0	0	0	0	0	6
		Frecuencia esperada % del total	,2 0,0%	1,3 0,0%	2,5 6,7%	1,3 0,0%	,1 0,0%	,1 0,0%	,2 0,0%	,3 0,0%	6,0 6,7%
	Siento que no la necesito	Recuento	0	0	0	0	0	0	0	2	2
		Frecuencia esperada % del total	,1 0,0%	,4 0,0%	,8 0,0%	,4 0,0%	,0 0,0%	,0 0,0%	,1 0,0%	,1 2,2%	2,0 2,2%
Total	Recuento	3	19	37	19	2	2	3	5	90	
	Frecuencia esperada	3,0	19,0	37,0	19,0	2,0	2,0	3,0	5,0	90,0	
	% del total	3,3%	21,1%	41,1%	21,1%	2,2%	2,2%	3,3%	5,6%	100,0%	

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	174,211 ^a	63	,000
Razón de verosimilitudes	98,330	63	,003
N de casos válidos	90		

a. 77 casillas (96,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,04.

APENDICE 3

Pruebas de X^2 para validación de las hipótesis 3

Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
21 * 24	71	100,0%	0	0,0%	71	100,0%

Tabla de contingencia 21 * 24

			24							Total
			NS/NR	Los Bancos no prestan montos bajos	El dinero de la casa de empeño es inmediato	Es mas facil empeñar un objeto que solicitar un credito	Nunca me han aprobado un crédito en un banco	Otra	Nunca he empeñado un objeto	
21	NS/NR	Recuento	5	2	0	0	2	0	8	17
		% del total	7,0%	2,8%	0,0%	0,0%	2,8%	0,0%	11,3%	23,9%
	Los Bancos no prestan montos bajos	Recuento	3	4	1	4	0	0	5	17
		% del total	4,2%	5,6%	1,4%	5,6%	0,0%	0,0%	7,0%	23,9%
	Es mas facil sacar un gota a gota que ir a un banco	Recuento	0	0	3	8	2	0	2	15
		% del total	0,0%	0,0%	4,2%	11,3%	2,8%	0,0%	2,8%	21,1%
	Nunca me han aprobado un credito en un banco	Recuento	0	0	0	9	0	0	0	9
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	12,7%	0,0%	0,0%	0,0%	12,7%
	Otra	Recuento	0	0	0	1	0	0	0	1
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	1,4%	0,0%	0,0%	0,0%	1,4%
	Nunca he tenido un credito gota a gota	Recuento	3	2	2	2	0	3	0	12
		% del total	4,2%	2,8%	2,8%	2,8%	0,0%	4,2%	0,0%	16,9%
Total		Recuento	11	8	6	24	4	3	15	71
		% del total	15,5%	11,3%	8,5%	33,8%	5,6%	4,2%	21,1%	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	70,568 ^a	30	,000
Razón de verosimilitudes	79,453	30	,000
N de casos válidos	71		

a. 39 casillas (92,9%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,04.

APENDICE 4

Encuesta sobre uso de productos bancarios

Encuesta a personas no Bancarizadas

INTRODUCCIÓN - A continuación quisiera hacer algunas preguntas acerca de sus finanzas y las de su hogar.

1. Cual es su edad? _____
2. Genero: Masculino Femenino
3. A que estrato socioeconómico pertenece? 1 2 3 4 5 6
4. Cual es su actividad económica? _____
5. Tiene usted un teléfono celular
 Si (CONTINUAR CON PREGUNTA 6)
 No (CONTINUAR CON PREGUNTA 6)
6. Tiene actualmente algún producto bancario? (Cuenta, Tarjeta Crédito, préstamo, etc)
 Si (FINALIZAR ENCUESTA)
 No (CONTINUAR CON PREGUNTA 7)
7. Ha tenido antes algún producto Bancario?
 Si (CONTINUA A PREGUNTA 8)
 No (CONTINUA A PREGUNTA 8)
8. Por que no tiene relación con ningún Banco?
 a. Los costos de los bancos son muy altos (PASAR A PREGUNTA 8a)
 b. No atienden en horas o lugares que me sirvan o atienden mal (PASAR A PREGUNTA 8b)
 c. No puedo usar la cuenta para realizar mis pagos y compras habituales (PASAR A PREGUNTA 8c)
 d. Intenté abrir una cuenta pero no pude (PASAR A PREGUNTA 8d)
 e. El Banco no tiene productos o servicios que me interesen (PASAR A PREGUNTA 8e)

- f. ¿No me gustan los Bancos y / o no confío en los bancos (PASAR A PREGUNTA 8f)
 g. No necesito o no quiero una cuenta (PASAR A PREGUNTA 8g)
 h. Otra Razón: Cual? _____ (PASAR A PREGUNTA 9)

Las preguntas **8a a 8g** solo deben responderse de acuerdo a las respuestas de la pregunta 8.

(Realizar la siguiente pregunta, solo si se eligió la pregunta “**a**” del punto 8)

8a. Puede ser mas especifico, de por que los costos de los bancos son altos?

- Los costos de tener una tarjeta debito son muy altos (Manejo, retiros, etc.) (PASAR A PREGUNTA 9)
 Los intereses son demasiado bajos (PASAR A PREGUNTA 9)
 Me aparecían cobros que no esperaba (PASAR A PREGUNTA 9)
 Otra, Cual?: _____ (PASAR A PREGUNTA 9)

(Realizar la siguiente pregunta, solo si se eligió la pregunta “**b**” del punto 8)

8b. Puede ser mas especifico de por que los Bancos no atienden correctamente?

- No hay sucursales cerca de mi casa o trabajo. (PASAR A PREGUNTA 9)
 Cuando puedo ir al Banco, siempre esta cerrado (PASAR A PREGUNTA 9)
 Las sucursales siempre están llenas de gente (PASAR A PREGUNTA 9)
 Otra, Cual?: _____ (PASAR A PREGUNTA 9)

(Realizar la siguiente pregunta, solo si se eligió la pregunta “**c**” del punto 8)

8c. Por que no puede hacer sus pagos habituales con el Banco?

- En las tiendas donde compro habitualmente solo reciben efectivo (PASAR A PREGUNTA 9)
 El dinero que manejo para el diario es muy poco y no necesito una cuenta (PASAR A PREGUNTA 9)
 Mi familia (Papás, Esposa, hijos) tampoco tienen cuenta (PASAR A PREGUNTA 9)
 Otra, Cual?: _____ (PASAR A PREGUNTA 9)

(Realizar la siguiente pregunta, solo si se eligió la pregunta “**d**” del punto 8)

8d. Por que no pudo abrir la cuenta la vez que lo intentó?

- Estoy reportado en Datacredito / Cifin (PASAR A PREGUNTA 9)
 No tengo los documentos necesarios para abrir una cuenta (PASAR A PREGUNTA 9)
 Los tramites para abrir una cuenta son muy largos (PASAR A PREGUNTA 9)
 Otra, Cual?: _____ (PASAR A PREGUNTA 9)

(Realizar la siguiente pregunta, solo si se eligió la pregunta “**e**” del punto 8)

8e. Que producto esta buscando en un Banco?

- No tienen el servicio de giros (PASAR A PREGUNTA 9)

- No ofrecen créditos de bajo monto (Microcréditos) (PASAR A PREGUNTA 9)
- Es muy demorado el proceso para sacar un crédito (PASAR A PREGUNTA 9)
- No permiten que pueda pagarle con mi cuenta al tendero de la esquina (PASAR A PREGUNTA 9)
- No puedo pagar el colegio de mis hijos y otras obligaciones con la cuenta (PASAR A PREGUNTA 9)
- Otra, Cual?: _____ (PASAR A PREGUNTA 9)

(Realizar la siguiente pregunta, solo si se eligió la pregunta “f” del punto 8)

8f. Por que no le gustan o no confía en los Bancos?

- En el Banco hablan en términos que no entiendo (PASAR A PREGUNTA 9)
- No me siento bien recibido en los Bancos (PASAR A PREGUNTA 9)
- Desconfío de los Bancos (PASAR A PREGUNTA 9)
- Otra, Cual?: _____ (PASAR A PREGUNTA 9)

(Realizar la siguiente pregunta, solo si se eligió la pregunta “g” del punto 8)

8g. Por que no quiere o no necesita una cuenta?

- Manejo muy poco dinero cada día (PASAR A PREGUNTA 9)
- Donde trabajo me pagan en efectivo (PASAR A PREGUNTA 9)
- Necesito tener el dinero guardado en mi casa para estar tranquilo (PASAR A PREGUNTA 9)
- Otra, Cual?: _____ (PASAR A PREGUNTA 9)

9. Que lo motivaría a abrir una cuenta en un Banco

- Que fuera muy sencillo de hacer (PASAR A PREGUNTA 10)
- Que la empresa donde trabajo me pague el sueldo en una cuenta (PASAR A PREGUNTA 10)
- Tener el dinero en un lugar seguro (PASAR A PREGUNTA 10)
- Que el Banco me preste plata (PASAR A PREGUNTA 10)
- Ahorrar dinero para el futuro (PASAR A PREGUNTA 10)
- Si pudiera pagar el transporte sin cargar efectivo (PASAR A PREGUNTA 10)
- Pasarle dinero a mis padres, esposa, hijos, etc (PASAR A PREGUNTA 10)
- Si pudiera pagar en la tienda, droguería, etc con mi cuenta. (PASAR A PREGUNTA 10)
- Otra, Cual? _____ (PASAR A PREGUNTA 10)

10. Durante el ultimo año, usted o alguno de sus familiares ha enviado o recibido dinero a través de giros en un lugar diferente a un Banco?

SI (PASAR A PREGUNTA 11)

NO (PASAR A PREGUNTA 12)

11. Que tan frecuentemente realiza esta actividad?

En promedio _____ veces

en el mes (PASAR A PREGUNTA 13)

12. Usted o alguno de sus familiares han tomado alguna vez un crédito Gota a Gota?
 SI (PASAR A PREGUNTA 13)
 NO (PASAR A PREGUNTA 14)
13. En el último año en promedio cuantos créditos gota a gota tomo?
 En promedio _____ veces al año (PASAR A PREGUNTA 14)
14. Cual fue la principal razón de usar un crédito Gota a Gota?
 Los Bancos no prestan montos bajos (PASAR A PREGUNTA 15)
 El gota a gota me trae la plata a donde yo estoy (PASAR A PREGUNTA 15)
 Es mas fácil tener un crédito gota a gota que solicitar uno en el Banco (PASAR A PREGUNTA 15)
 Nunca me han aprobado un crédito en un Banco (PASAR A PREGUNTA 15)
 Otra, Cual? _____ (PASAR A PREGUNTA 15)
15. Alguna vez ha empeñado un objeto por que necesitaba dinero, y no solo por deshacerse del objeto?
 SI (PASAR A PREGUNTA 16)
 NO (PASAR A PREGUNTA 17)
16. Cuantas veces ha hecho esto en el último año?
 En promedio _____ veces en el mes (PASAR A PREGUNTA 17)
17. Cual fue la principal razón de empeñar el objeto en vez de pedir el crédito en un Banco?
 Los Bancos no prestan montos bajos (PASAR A PREGUNTA 18)
 El dinero de la casa de empeño es inmediato (PASAR A PREGUNTA 18)
 Es mas fácil empeñar un objeto que solicitar un crédito en el Banco (PASAR A PREGUNTA 18)
 Nunca me han aprobado un crédito en un Banco (PASAR A PREGUNTA 18)
 Otra, Cual? _____ (PASAR A PREGUNTA 18)
18. Si ha usado crédito gota a gota o ha empeñado objetos. Cual es el uso que le ha dado a ese dinero?
 Necesitaba el dinero, pues estoy sin empleo (PASAR A PREGUNTA 19)
 Para pagar gastos médicos no previstos (PASAR A PREGUNTA 19)
 Para pagar el colegio de los hijos (PASAR A PREGUNTA 19)
 Para pagar el arriendo (PASAR A PREGUNTA 19)
 Para comprar un objeto de lujo (PASAR A PREGUNTA 19)
 Para irnos de paseo (PASAR A PREGUNTA 19)
 Para cubrir los gastos del día (PASAR A PREGUNTA 19)
 Otra, Cual? _____ (PASAR A PREGUNTA 19)

19. Si el Banco le prestará el dinero que necesita, que monto solicitaría?
- Entre 0 y 100 Mil (PASAR A PREGUNTA 20)
- Entre 100 y 500 Mil (PASAR A PREGUNTA 20)
- Entre 500 Mil a 1 Millón (PASAR A PREGUNTA 20)
- Entre 1 Millón y 2 Millón (PASAR A PREGUNTA 20)
- Más de 2 Millones (PASAR A PREGUNTA 20)
20. Que medio le gustaría usar para abrir y usar una cuenta Bancaria?
- Internet (PASAR A PREGUNTA 21)
- Teléfono Fijo (PASAR A PREGUNTA 21)
- Corresponsal Bancario cercano (PASAR A PREGUNTA 21)
- Celular (PASAR A PREGUNTA 21)
- Otra, Cual? _____ (PASAR A PREGUNTA 21)
21. Recibe usted algún tipo de subsidio del gobierno o de otra entidad?
- SI (PASAR A PREGUNTA 22)
- NO (PASAR A PREGUNTA 23)
22. Le gustaría recibir el subsidio en una cuenta Bancaria?
- SI (PASAR A PREGUNTA 23)
- NO (PASAR A PREGUNTA 23)
23. Actualmente destina algún monto mensual para el ahorro?
- SI (PASAR A PREGUNTA 24)
- NO (PASAR A PREGUNTA 27)
24. Cuánto dinero ahorra mensualmente?
- _____ (PASAR A PREGUNTA 27)
25. De que manera ahorra ese dinero?
- En una alcancía (PASAR A PREGUNTA 26)
- Tiene una "cadena" con amigos o familiares (PASAR A PREGUNTA 26)
- Guarda el dinero en sobres, separados por cada objetivo (PASAR A PREGUNTA 26)
- Otra, Cual? _____ (PASAR A PREGUNTA 26)
26. En que espera usar ese dinero?
- _____ (PASAR A PREGUNTA 28)

27. Cuánto dinero estaría dispuesto a ahorrar mensualmente?

(PASAR A PREGUNTA 28)

28. Indique tres cosas para las que destinaria su ahorro:

a. _____

b. _____

c. _____

Muchas gracias por su tiempo

APENDICE 5

Entrevista a Directivo de BBVA

El objetivo de esta entrevista es obtener información con respecto al punto de vista que tienen los directivos de BBVA Colombia y en general la entidad Financiera con respecto al segmento no bancarizados e identificar las acciones que está realizando el Banco para cubrir las necesidades de dicho segmento.

La entrevista consta de 5 preguntas que solicitamos se respondan en su totalidad.

- Que tan importante considera que es la Bancarización para una sociedad como Latinoamérica y específicamente para la Colombiana?
- Cuales considera que son los requisitos mínimos e imprescindibles para lograr impulsar la bancarización? Ej.: Cobertura, tecnología, educación, etc.
- Actualmente la Asobancaria menciona que Colombia cuenta con un nivel de bancarización cercano al 71,5%. Cual considera que es la principal característica que se debería potencializar en Colombia para incrementar este indicador a niveles cercanos al 100%?
- Que tanta preocupación considera que tiene BBVA a nivel global, con respecto a incrementar la Bancarización.
- Podría mencionar una acción que haya realizado BBVA para incentivar la bancarización?

APENDICE 6

Entrevista a funcionarios de BBVA Colombia

El objetivo de esta entrevista es obtener información con respecto al punto de vista que tienen los funcionarios de BBVA Colombia con respecto a los clientes no bancarizados e identificar si consideran que actualmente el Banco esta en capacidad de llegar a ellos.

La entrevista consta de 9 preguntas que solicitamos se respondan en su totalidad.

- 1) Actualmente el Banco BBVA Cuenta con alguna estrategia enfocada exclusivamente para llegar a clientes no bancarizados?
- 2) Considera que el Banco tiene algún interés en llegar a este segmento en el corto o mediano plazo?
- 3) Cree que con los productos o servicios que tiene el Banco actualmente es posible captar clientes no bancarizados? O sería necesario contar con productos diferentes específicamente diseñados para este segmento?
- 4) Considera que el banco debería preocuparse por las personas no bancarizadas aunque sus ingresos sean bajos?
- 5) Cual considera que es el nivel de dificultad para que el banco BBVA Colombia le pueda otorgar créditos a personas que actualmente no cuentan con ninguna relación bancaria?
- 6) En caso de que el Banco generara una estrategia para llegar a los clientes no bancarizados, cual cree que sería el canal mas eficiente para realizarlo? (Oficinas, Cajeros, Internet, Celular, Corresponsales Bancarios, otros)
- 7) Cree que la imagen del Banco BBVA es afín con los clientes no bancarizados?
- 8) Indique la marca de un Banco Colombiano que considera es más afín con el segmento de inclusión financiera.

Bibliografía

[En línea] / aut. Departamento para la prosperidad social. - 2011. - 9 de Febrero de 2015. - www.dps.gov.co/Ingreso_Social/FamiliasenAccion.aspx.

[En línea] / aut. Banco Agrario de Colombia. - 31 de Octubre de 2014. - 9 de Febrero de 2015. - www.bancoagrario.gov.co/Noticias/Paginas/ComunicadoPicoyCedula.aspx.

[Informe] / aut. Asobancaria / Semana Económica. - Bogota : ASOBANCARIA, 2007.

[Informe] / aut. ASOBANCARIA / Semana Económica. - Bogota : ASOBANCARIA, 2007.

Acerca de la SFC [En línea] / aut. Superintendencia Financiera de Colombia // Superintendencia Financiera de Colombia. - 2014. - 1 de Noviembre de 2014. - <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?lServicio=Publicaciones&lTipo=publicaciones&lFuncion=loadContenidoPublicacion&id=60607#funciones2>.

Administración del Seguro de Depósitos [En línea] / aut. Fogafín // Fogafín. - 2013. - 1 de Noviembre de 2014. - <https://www.fogafin.gov.co/Default/que-es-fogafin/principales-actividades/administraci%C3%B3n-del-seguro-de-dep%C3%B3sitos>.

Alcaldía de Bogotá - 1 [En línea] / aut. Ministerio de Hacienda y Crédito Público. - Octubre de 2014. - 29 de Noviembre de 2014. - <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=59835>.

An introduction to pestle analysis [Book] / auth. Housing Industry Association. - Sidney : HIA, 2011.

Análisis del impacto de internet por sectores de actividad [Publicación periódica] / aut. Andersen Consulting. - Madrid : Investmen Santander Sentral Hispano, 2003.

Banca Responsable [En línea] / aut. BBVA Colombia. - 2013. - 30 de Noviembre de 2014. - <http://bancaresponsable.com/wp-content/uploads/2014/02/cbcolombia-539x250.jpg>.

Bancamía [Online] / auth. Bancamía // Nuestra Misión. - 2012. - 2013 10-Junio. - www.bancamia.com.co.

Bancarización privada en Chile [Publicación periódica] / aut. Zahler Roberto // Financiamiento del desarrollo - CEPAL. - [s.l.] : Naciones Unidas, Mayo de 2008. - pág. 11.

Banco Davivienda se atreve con Daviplata [En línea] / aut. eBanking News. - 1 de Marzo de 2011. - 28 de Noviembre de 2014. - <http://www.ebanking.cl/noticias/banco-davivienda-se-atreve-con-daviplata-005638>.

Banco de España - <http://www.bde.es> [Journal] / auth. Ruiz José María // Estabilidad Financiera. - 2007. - pp. 125 - 142.

Bancolombia - Ahorro a la Mano [En línea] / aut. Bancolombia. - 2013. - 11 de 29 de 2014. - <http://www.bancolombia.com.co/alamano/preguntas.asp?mc=8>.

Bancolombia a la Mano [Online] / auth. Bancolombia. - 2013 йил 26-10. - <http://www.bancolombia.com.co/alamano/ComoFunciona.asp?mc=3>.

Banking for the Poor [Journal] / auth. Mas Ignacio // International Economy. - 2010. - pp. 66 - 69.

BBVA Bancomer [En línea] / aut. BBVA Bancomer // Cuenta Express Bancomer. - 30 de Septiembre de 2014. - 7 de Febrero de 2015. - <https://www.bancomer.com/personas/cuentas-sin-chequera-cuenta-express-bancomer.jsp>.

BBVA se afianza en la región [Entrevista] / entrev. Cano Ángel. - Lima : [s.n.], 12 de Septiembre de 2013.

Bc Code [En línea] / aut. BcCode. - 30 de Noviembre de 2014. - http://bcode.com/wp-content/uploads/2013/10/feature_phone_coupon.jpg.

Calidad de Cartera establecimientos de Crédito [En línea] / aut. Superintendencia Financiera de Colombia. - 14 de Agosto de 2014. - 7 de Febrero de 2015. - <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?lServicio=Publicaciones&lTipo=publicaciones&lFuncion=loadContenidoPublicacion&id=10082252>.

CGAP [Online] / auth. Consultative Group to Assist the Poor. - 2014. - 2014 Mayo.

Circular Externa 041 de 1996 [Publicación periódica] / aut. Superintendencia Financiera. - Bogotá : [s.n.], 2013.

Circular Externa 053 de 2011 [Informe] / aut. Superintendencia Financiera de Colombia. - Bogotá : [s.n.], 2011. - págs. Título 1 - Capítulo 5.

Claves para una agenda de inclusión financiera [Entrevista] / entrev. Tuesta David. - 14 de Enero de 2015.

Colombia, país de estado fallido a un país moderno- Larry Summers [Interview] / interv. Summers Larry. - 2011 Octubre.

Colombianas ahora salen de compras por Internet [Journal] / auth. Bustamante Cristina // Portafolio.co. - 2013.

Conference Board [Online] / auth. Global Economic Outlook . - 2014 Mayo. - 2014 16-Junio. - <https://www.conference-board.org/data/globaloutlook/>.

Connected, Yet Divided: Telefónica Survey of the Millennial Generation Reveals Digital Natives Are Optimistic About Their Individual Futures Despite Splits Across Political, Economic and Technology Outlooks [Journal] / auth. PR Newswire // PR Newswire US. - 2013 4-Junio.

Cooratiendas [En línea] / aut. Cooratiendas. - 2012. - 30 de Noviembre de 2014. -

http://res.cloudinary.com/civico/image/upload/c_fit,h_250,w_250/v1/entity/image/file/04b/000/531df329820c65413b00004b.jpg.

Decreto 4687 del 12 de Diciembre de 2011 [Publicación periódica] / aut. Ministerio de Hacienda y Crédito Público. - Bogota : [s.n.], 2011.

DECRETO 663 DE 1993 [Publicación periódica] / aut. Congreso de la Republica. - 2 de Abril de 1993.

Deterioro de economía, mayor riesgo del sistema financiero en Colombia [Artículo] / aut. Economía y Negocios // El Tiempo. - [s.l.] : El Tiempo, 8 de Agosto de 2014.

Digital marketing strategies that Millennials find appealing, motivating or just annoying [Journal] / auth. Smith Katherin Taken // Journal of Strategic Marketing. - [s.l.] : Routledge, 2011 Octubre. - 6 : Vol. 19. - pp. 489 - 499.

Dirección de Marketing [Book] / auth. Kotler Philip and Keller Kevin Lane. - Ciudad de México : Pearson, 2006. - p. 411.

Dirección de Marketing: Fundamentos y Aplicaciones [Libro] / aut. Rivera Camino Jaime y de Garcillán Mencía. - Madrid : ESIC, 2009.

Dreamstime [En línea] / aut. Dreamstime. - 30 de Noviembre de 2014. -

<http://thumbs.dreamstime.com/z/construction-workers-high-rise-building-2028852.jpg>.

El BBVA Formarña en educación financiera [Entrevista] / entrev. Cabrera Izquierdo Oscar. - 14 de Noviembre de 2011.

El conocimiento del Cliente [Informe] / aut. Unidad de Información y Analisis Financiero. - Bogotá : Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2004.

El Marketing de Servicios Profesionales [Libro] / aut. Kotler Philip, Bloom Paul y Hayes Thomas. - [s.l.] : Editorial Paidós, 2004. - págs. 24-27.

Estrategias y Tácticas de Negociación [Online] / auth. Vázquez Muñoz María del Pilar and Valbuena de la Fuente Felicísimo / prod. Madrid Universidad Complutense de. - 2013 27-10.

Estudio Nivel de digitalización de los Colombianos y como las nuevas tecnologías afectan sus vidas [Report] / auth. Ipsos MediaCT; MinTIC;. - 2012.

Exploit the product life cycle [Publicación periódica] / aut. Levitt Theodore. - Boston : Harvard Business Review, 1965.

Finance, Inequality and the Poor [Publicación periódica] / aut. Beck Thorsten, Demirgüç-Kunt Asli y Levine Ross. - Washington : World Bank, 2007.

Financial Inclusion and Development: Recent Impact Evidence [Publicación periódica] / aut. Cull Robert, Ehrbeck Tilman y Holle Nina. - Washington : CGAP, 2014.

Financial Inclusion Data [Online] / auth. The World Bank. - 2011. - 2014 2-Mayo. - <http://datatopics.worldbank.org/financialinclusion/country/colombia>.

Financial Inclusion of Youth [Informe] / aut. United Nations Youth. - 2013.

Financial Structure and Economic Growth: Perspectives and Lessons [Book] / auth. Demirgüç-Kunt Asli and Levine Ross. - Boston : [s.n.], 2004.

FinancialTech Magazine [En línea] / aut. Redacción FinancialTech // La estrategia de inclusión financiera de BBVA Bancomer, respaldada por nuevas tecnologías. - 23 de Enero de 2015. - 7 de Febrero de 2015. - <http://www.financialtech-mag.com/la-estrategia-de-inclusion-financiera-de-bbva-bancomer-respaldada-por-nuevas-tecnologias/>.

From millions to billions: Achieving full financial inclusion [Informe] / aut. Goland Tony, Bays Jonathan y Chaia Alberto. - 2010.

Fundamentos de Marketing de Servicios: Conceptos, Estrategias y Casos [Libro] / aut. Hoffman Douglas y Bateson Jhon. - México : International Thomson, S.A., 2011. - págs. 324-325.

Growth Through Financial Inclusion in India [Journal] / auth. Bihari Suresh Chandra // Journal of International Business Ethics. - 2011. - 1 : Vol. 4. - pp. 28 - 41.

How Competitive Forces Shape Strategy [Publicación periódica] / aut. Porter Michael E.. - Boston : Harvard Business Review, 1979.

How Competitive Forces Shape Strategy [Publicación periódica] / aut. Porter Michael E.. - Boston : Harvard Business Review, 1979.

Inclusión es la apuesta social de los bancos en Colombia [News Article] / auth. Ramírez Juan Manuel // Portafolio. - 2012 29-Mayo.

Inclusión Financiera [Publicación periódica] / aut. Banco de la República // Informe Especial de Estabilidad Financiera. - [s.l.] : Banco de la República, Marzo de 2014. - pág. 4.

Inclusión Financiera y el papel de la Banca Móvil en Colombia: Desarrollos y potencialidades [Publicación periódica] / aut. Fernandes de Lis Santiago [y otros] // BBVA Research. - Madrid : BBVA, Enero de 2014.

Información al Consumidor Financiero [Online] / auth. Asobancaria // Asobancaria. - 2014 14-Julio. - http://www.asobancaria.com/portal/page/portal/Asobancaria/educacion_financiera/educacion_financiera_9.

Informe de Inclusión Financiera - Colombia 2012 [Libro] / aut. Asobancaria. - Bogotá : Asobancaria, 2012.

Informe Especial de Estabilidad Financiera [Libro] / aut. Banco de la República. - Bogotá : [s.n.], 2014.

Interactive Services Marketing [Libro] / aut. Fisk Raymond P., Grove Stephen J. y Jhon Joby. - Boston : Houghton Mifflin Company, 2000.

Introducción al sistema Financiero y Bancario [Libro] / aut. Dueñas Ricardo. - Bogotá : Politécnico Granacolombiano, 2008.

La Matriz de Ansoff, ¿sigue vigente cuarenta años después? [Journal] / auth. Martínez Lobatón Jorge I // Contabilidad y Negocios. - 2006. - pp. 41-44.

La pobreza en Colombia se redujo en 2013 [Online] / auth. Portafolio. - 2014 йил Marzo. - 2013 йил 10-Julio. - <http://www.portafolio.co/economia/pobreza-colombia-el-2013>.

La tecnología es la principal vía de inclusión financiera, según BBVA [Entrevista] / entrev. Deshamps Ignacio. - Bogotá : [s.n.], 12 de Septiembre de 2014.

Las 5 Fuerzas de Michael Porter [Publicación periódica] / aut. López Correa Alberto. - Madrid : Managers Magazine, 2009.

Lenddo [En línea] / aut. Lenddo // Que es Lenddo?. - 2010 -2014. - 30 de Noviembre de 2014. - https://www.lenddo.com.co/pages/what_is_lenddo/about.

Ley 45 de 1990 [Informe] / aut. Ministerio de Hacienda y Crédito Público. - Bogotá : [s.n.], 1990.

Lista general de entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia [En línea] / aut. Superintendencia Financiera de Colombia. - 6 de Febrero de 2015. - 8 de Febrero de 2015. - https://www.superfinanciera.gov.co/descargas?com=institucional&name=pubFile1004011&downloadname=entidades_general.pdf.

Lo que hacemos [En línea] / aut. Ministerio de Hacienda // Ministerio de Hacienda. - 2009. - 1 de Noviembre de 2014. - <http://www.minhacienda.gov.co/images/sitiowww/ninos/home.html#>.

Maneja Tus Finanzas [En línea] / aut. Colpatria // Maneja Tus Finanzas. - 2010. - 1 de Noviembre de 2014. - <http://www.manejatusfinanzas.com/Loquenecesitassaber/Finanzas/SistemaFinanciero/tabid/77/language/es-CO/Default.aspx>.

Marketing de la prestación comercial en una entidad financiera de la economía social [Libro] / aut. Teruel Sierra Manuel y García Villalobos Juan Carlos. - 2005.

Marketing de los Servicios [Libro] / aut. Grande Esteban, Ildefonso;. - Madrid : ESIC Editorial, 2012. - págs. 79,80.

Marketing de los Servicios [Libro] / aut. Grande Esteban Ildefonso. - Madrid : ESIC Editorial, 2012. - págs. 79,80.

Marketing de Servicios [Publicación periódica] / aut. Mello Molano Carlos // Las ventas y las relaciones en el siglo XXI. - [s.l.] : IMUR, 6 de Diciembre de 2002.

Marketing en el Siglo XXI [Libro] / aut. Muñiz Rafael. - Madrid : Marketing XXI, 2014. - Vol. 5.

Marketing Financiero [Libro] / aut. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. - Montevideo : [s.n.], 2010.

Marketing to the digital consumer [Journal] / auth. Kierzkowski Alexa [y otros] // The Mckinsey Quarterly. - 1996. - 3. - pp. 5 - 21.

Marlows's Hierarchy for the 21st Century [Book] / auth. Bronstein Stanley F.. - 2011.

Measuring Financial Inclusion - The Global Findex Database [Report] / auth. Demirguc-Kunt Asli and Klapper Leora. - [s.l.] : The World Bank, 2012.

Mercadotecnia de Servicios [Publicación periódica] / aut. Saldaña Espinosa Judith y Cervantes Aldana Javier // Revista Contaduria y Admistración. - Octubre - Diciembre de 2000. - Vol. 199.

Metodología de la Investigación [Libro] / aut. Hernandez Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos y Baptista Lucio Pilar. - Ciudad de México : McGRAW HILL, 1991. - pág. 71.

Ministerio de Hacienda [En línea] / aut. Ministerio de Hacienda // Gobierno radica Proyecto de Ley de Inclusión Financiera: Pague Digital, para que servicios financieros lleguen a más colombianos. - 3 de Abril de 2014. - 10 de Mayo de 2014. -
<http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/saladeprensa/04032014-proyecto-ley-inclusion-financiera>.

Ministerio de Hacienda [Online] / auth. Cardenas Mauricio. - 2014 Marzo. - 2014 10-Mayo. -
<http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/saladeprensa/MinHacienda-anuncia-estrategia-del-Gobierno-y-proyecto-de-ley-para-que-inclusion-financiera-beneficie-a-mas-colombiano>.

Movilidad, Ventas Cruzadas y Competencia en el sector bancario minorista de la union europea [Libro] / aut. Campa José Manuel y García Cobos Julio. - Barcelona : Universidad de Navarra, 2008.

Omnicanalidad para servicios financieros [Publicación periódica] / aut. Innovation edge // Innovation edge. - [s.l.] : BBVA, 7 de Noviembre de 2013.

PEST Analysis: Understanding "Big Picture" Forces of Change [Informe] / aut. University of Washington. - Washington : [s.n.], 2011.

PESTLE Analysis Overview [Informe] / aut. Tacit Intellect. - 2012.

Por la cual se dictan normas en materia financiera, de seguros, del mercado de valores y otras disposiciones. [Publicación periódica] / aut. Congreso de la Republica // Diario Oficial No. 47.411. - 15 de 05 de 2009.

Portafolio.co [En línea] / aut. Portafolio. - 21 de Octubre de 2014. - 2 de Febrero de 2015. - www.portafolio.co/economia/santos-sanciono-ley-inclusion-financiera.

Presidente Santos sancionó Ley de Inclusión Financiera que dará acceso a 20 millones de colombianos gracias a las TIC [En línea] / aut. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. - 2014. - www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-7367.html.

Proyecciones de Población [Online] / auth. DANE. - 2013. - 2014 5-Junio. - <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>.

Que és Daviplata [Online] / auth. Daviplata. - 2013 26-10. - <http://www.daviplata.com/index.html>.

Que Hacemos [En línea] / aut. Banco de la República // Banco de la República. - 2013. - 1 de Noviembre de 2014. - <http://www.banrep.gov.co/es/que-hacemos>.

Rebajar el IVA tiene "efecto claro" en pagos electrónicos [Entrevista] / entrev. López-Moctezuma Carlos. - Montevideo : [s.n.], 2013 de Diciembre de 2013.

Reporte de Bancarización [Online] / auth. Asobancaria. - 2013 йил.

Reporte de Inclusión Financiera 2013 [Book] / auth. Banca de las Oportunidades. - Bogotá : [s.n.], 2013.

Retos de la Banca Colombiana para mejorar la profundización financiera [Journal] / auth. Cática Barbosa José Rodrigo, Parra Álviz Mercedes and López Montoya Oscar Hernán // Global Conference on Business and Finance Proceedings. - 2013. - 1 : Vol. 8. - pp. 1101 - 1110.

Return and volatility spillovers among CIVETS stock markets [Journal] / auth. Korkmaz Turjan, Emrah Çevik and Erdal Atukeren // Emerging Markets Review.. - 2012 Junio. - 2 : Vol. 13. - pp. 230 - 252.

sdfsdf [Publicación periódica] / aut. dsdf // sdfsdf.

Services Marketing [Libro] / aut. Kurtz David L. y Clow Kenneth E.. - New York : Jhon Wiley & Sons, 1998.

Services Marketing [Libro] / aut. Lovelock Christopfer y Wirtz Jochen. - [s.l.] : Pearson, 2011.

Servicios financieros para el desarrollo: Promoviendo el acceso en América Latina [Report] / auth. Corporación Andina de Fomento - CAF. - Bogota : CAF, 2011.

Sistema Financiero y Banca [En línea] / aut. Asobancaria // Asobancaria. - 2011. - 1 de Noviembre de 2013. - http://www.asobancaria.com/portal/page/portal/Asobancaria/info_consumidor/sistema_financiero_y_banca/#Sistema.

Sistema financiero y crecimiento económico: Un misterio sin resolver [Publicación periódica] / aut. Prusetto Lucas. - Palermo : Palermo Business Review, 2008. - Vol. 1.

Social Business Education: An Interview With Nobel Laureate Muhammad Yunus [Journal] / auth. Kickull Jill [y otros] // Academy of Management Learning & Education. - 2012. - 3 : Vol. 11. - pp. 453 - 462.

Strategies for Diversification [Publicación periódica] / aut. Ansoff Igor. - Boston : harvard business Review, 1957.

Taking Digital marketing mobile [Journal] / auth. Xinze Li // Telecom Asia. - 2008 . - pp. 32 - 33.

Tasa de Empleo y Desempleo 2013 [Online] / auth. Banco de la Republica. - 2013. - 2014 йил 10-Mayo. - <http://www.banrep.gov.co/es/tasas-empleo-desempleo>.

The Financial Development Report 2012 [Libro] / aut. World Economic Forum. - Geneva : [s.n.], 2012.

Three keys to M-PESA's success: Branding channel management and pricing [Journal] / auth. Mas Ignacio and Ng'weno Amolo // Journal of Payments Strategy & Systems. - 2011 йил. - 4 : Vol. 4. - pp. 352 - 370.

Three keys to M-Pesa's succes: Branding, Channel management and pricing [Journal] / auth. Mas Ignacio and Ng'weno Amolo // Journal of Payment Strategy & Systems. - 2011 йил. - pp. 352 - 370.

Transfer Aval [Online] / auth. Avvillas. - 2013-26-10. - <http://www.transferavillas.com/wps/themes/html/minisitios/Transfer/index.html>.

Un índice de bancarización para Colombia [Publicación periódica] / aut. Capera Romero Laura y González Arbelaéz Ángela // Reporte de Estabilidad Financiera. - [s.l.] : Banco de la República, Septiembre de 2011. - págs. 6-7.

Understanding Digital Marketing - Marketing Strategies for engaging the digital generation [Book] / auth. Ryan Damian and Jones Calvin. - Philadelphia PA : Kogan Page, 2009.

World bank [En línea] / aut. World Bank. - 2012. - 10 de Junio de 2014. - <http://datatopics.worldbank.org/financialeinclusion/topic/income>.

www.asobancaria.com [Online] / auth. Asobancaria // Informe de inclusión financiera - Septiembre de 2012. - 2012 Septiembre. - 2013 10-Junio. - <http://www.asobancaria.com/portal/pls/portal/docs/1/3370049.PDF>.

www.Asobancaria.com [Online] / auth. Asobancaria // ESTRATEGIA INTEGRAL DE BANCARIZACION EN COLOMBIA. - 2006. - 2013 10-Junio. - <http://www.slideserve.com/kordell/estrategia-integral-de-bancarizacion-en-colombia>.

www.lenddo.com.co [Online] / auth. Lenddo. - 2013 йил. - 2013 йил 10-Junio. - www.lenddo.com.co.

www.mintic.gov.co [Online] / auth. Ministerio de las Telecomunicaciones. - 2013 йил. - <http://colombiatic.mintic.gov.co/estadisticas/stats.php?&pres=content&id=34>.

www.worldbank.com [Online] / auth. World Bank // Financial Inclusion Data - The World Bank. - 2011 йил. - 2013 йил 10-Юнио. - <http://datatopics.worldbank.org/financialinclusion/>.