

2ej
20



Universidad Nacional Autónoma de México

FACULTAD DE ECONOMIA

**LA MERCADOTECNIA Y LA
INVESTIGACION DE MERCADOS
COMO FACTORES EN EL
DESARROLLO ECONOMICO DEL
SISTEMA BANCARIO**

T E S I S

Que para obtener el Título de:
LICENCIADO EN ECONOMIA
P R E S E N T A :
PABLO CALVET GAREL

México, D. F.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1989



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

	PAG.
III) LA INVESTIGACION DE MERCADOS	82
3.1.- DEFINICION	82
3.2.- FASES DE UNA INVESTIGACION DE MERCADOS	83
3.2.1.- DEFINICION DEL PROBLEMA	83
3.2.2.- EVALUACION DE LAS FUENTES	84
3.2.3.- SELECCION DEL ENFOQUE GENERAL	84
3.2.4.- LA ENCUESTA	84
3.2.5.- DISEÑO DE LA INVESTIGACION	85
3.2.6.- RECOPIACION Y TABULACION	87
3.2.7.- INTERPRETACION Y PRESENTACION	87
3.3.- LA INVESTIGACION DE MERCADOS EN EL SISTEMA BANCARIO	89
3.3.1.- BASES Y ESTRATEGIAS DE LA SEGMENTACION EN EL SISTEMA BANCARIO	89
3.3.1.2.- ESTRATEGIAS DE SEGMENTACION	91
3.3.2.- SIGNIFICADO, FINALIDAD Y OBJETIVOS DE LA SEGMENTACION	93
3.3.3.- VARIABLES SOCIOECONOMICAS DE LA SEGMENTACION	93
3.3.4.- LA SEGMENTACION ADECUADA EN EL SISTEMA BANCARIO	97
3.3.5.- ESTUDIOS E INVESTIGACIONES EN EL SISTEMA BANCARIO	106

	PAG.
IV) PLANEACION Y EJECUCION DE UNA INVESTIGACION DE MERCADOS EN EL SISTEMA BANCARIO (SU IMAGEN ANTE EL PUBLICO)	113
4.1.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	113
4.2.- CUESTIONARIO Y MUESTRA ESTADISTICA	114
4.3.- INVESTIGACION DE CAMPO	120
4.4.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	125
V) CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	135
VI) ANEXO ESTADISTICO	141
BIBLIOGRAFIA	167

I N T R O D U C C I O N

El propósito de presentar esta tesis sobre el tema de la mercadotecnia y la investigación de mercados como factores del desarrollo económico en el Sistema Bancario, con el caso práctico de su aplicación en dicho sistema, obedece a la preocupación -- que surge a la carencia o limitación en el campo laboral para el economista, así como su rechazo por partes del sector privado en nuestro país.

Es importante el recordar que la formación de los estudiosos de la economía, deben contemplar los aspectos macro y micro, y es en éste último donde se encuentra la mercadotecnia, y como parte fundamental de ésta la investigación de mercados.

Con el objeto de fundamentar lo señalado en los párrafos anteriores, se expone en el cuerpo de ésta tesis dentro del primer capítulo, los antecedentes históricos de nuestro Sistema Bancario, con el objeto de ubicarnos en un contexto económico y social de su participación en la vida nacional.

Posteriormente, en el segundo capítulo me refiero a la mercadotecnia, dentro del Sistema Bancario y la Economía, como un conjunto de técnicas, su importancia y su participación dentro de dicho sistema y el sector privado de nuestra economía.

Resaltando concretamente los componentes de la mercadotecnia, como son entre otros, qué criterios de orientación al mercado se deben seguir, es decir, que éstos deben de ser perfectamente definidos e interpretados, y no adoptar éstos como un decreto.

Asimismo, también se analiza la organización del esfuerzo mercadotécnico, que no es otra cosa más que una relación social y económica entre un cliente y una institución representada por el personal que labora en ésta. Dentro de este capítulo, se pone especial énfasis en el tipo de planeación económica y mercadotécnica, destacando la importancia de saber qué metodología se debe aplicar, así mismo, se analiza el entorno económico, político, social y del mercado, todo esto nos conlleva a analizar muy someramente la segmentación.

En el tercer capítulo, se presenta más ampliamente lo que es una segmentación básica y que es común en todos los aspectos de nuestra economía, es decir, se fraccionará por actividad económica, geográfica, sexo, edad, ocupación, etc.

Una vez definida la segmentación básica, procedemos a definir el concepto de posicionamiento de los mercados, para pasar a la tarea de seleccionar las estrategias y programas de acción y por último entra en proceso la fase de planeación y por con-

siguiente la evaluación, ya que todo plan por naturaleza debe de ser medido.

Este capítulo, se ha dedicado a lo que es la investigación de mercados, por considerar a ésta como la técnica más apropiada para el economista, tanto en sus proyectos, como en sus análisis, para tal efecto se inicia con su definición más sencilla que nos indica que la investigación es una aplicación sistemática de un conjunto de técnicas para analizar problemas, reunir e interpretar datos sobre cualquier aspecto de bienes y servicios. Dentro de cualquier tipo de investigación, ya sea comercial, industrial o de servicios, se deben determinar ciertas fases como son:

Definición del problema a investigar, evaluar, seleccionar, encuestar, recopilar, tabular, interpretar y presentar.

En el cuarto capítulo, es donde se desarrolla el aspecto de la planeación y ejecución de la investigación, en la cual se analiza el "cómo" se desarrollaron físicamente las entrevistas, tratando de llegar a conocer mediante ésta técnica "La imagen que tienen los usuarios de las instituciones bancarias en nuestro país", por lo que se presenta un análisis estadístico con sus consideraciones por cada pregunta que fué formulada.

Finalizo presentando, como quinto capítulo las conclusiones y recomendaciones que validan la hipótesis de la tesis que se expone, todo ello respaldado por su aspecto estadístico, recalcando la importancia de la técnica expuesta en forma práctica para la formación de los futuros economistas.

I) ANTECEDENTES DEL SISTEMA BANCARIO MEXICANO

1.1.- SINTESIS DEL DESARROLLO BANCARIO

Citan los anales previos al siglo, unas cuantas empresas - bancarias nacidas con el Virreynato.

Del primer establecimiento es sabido que nació para llevar corta vida, siendo su fundador Carlos III de España, dándole el nombre de Banco de San Carlos, por Cédula Real de junio 2 de 1782.

Por los problemas políticos y administrativos de la Corona su manejo se evidenció muy pronto en el terreno financiero y desapareció, entregando sus activos al Banco Español de San Fernando, cuya fortuna en la Nueva España pasó desapercebida.

En 1783, el mismo Monarca instruye la creación del Banco de Avío de Minas, considerándole de inminente necesidad -- para atender el apoyo y desarrollo de la industria extractiva, muy importante a su reino: la Minería, sin embargo, - su influencia en el medio no fue determinante, pues la -- iglesia controlaba desde la Conquista, las principales operaciones financieras, llevando las funciones hipotecarias, refaccionarias, de avío o habilitación, bajo régimen de - usura. Este banco fue patrimoniado a su apertura con cinco millones de pesos de capital, lo que aprueba el empeño-

tenido por la Corona para su función de apoyo, habiendo --
llegado a la Independencia Patria, época en que terminó su
actividad.

También durante el Virreynato y con sentido humanista, no-
mercantil, el benefactor español don Pedro Romero de Terre-
ros, fundó el Monte de Piedad de Animas, en febrero de ---
1775, aportando una fuerte suma de patrimonio, a fin de --
que cumpliera en todo momento con los fines para los que -
fue creado. Sus operaciones de origen fueron: prendarias,
atención de depósitos confidenciales, atención de autorida-
des y juzgados para recibir sus depósitos legales y remate
público en almoneda sobre los empeños recibidos y no res-
catados. No prosperó lamentablemente, pues sus funciones-
fueron nobles y en vida de su fundador, la atención a los-
necesitados fue oportuna y correcta.

Años después, se inició el latrocinio por sus administrado-
res y el crédito y asistencia fue encarecido, perdiendo de
entonces su sentido.

En 1837, se crea el Banco Nacional de Amortización de la -
Moneda de Cobre, con características tan singulares, que -
por lo cerrado de su estructura apenas logró vivir un lus-
tro, pues fue establecido para retirar técnicamente de la
moneda de cobre y hacer la solidez de las de oro y plata,-
pero el Gobierno desarrolló la operación del Banco con ca-
racterísticas de Banca Central, llevándolo al fracaso.

Posterior a la Independencia y en el Período Liberal, se fundaron empresarios ingleses, el Banco de Londres, México y Sud-América, el 2 de julio de 1864,^{1/} según informe oficial de don Guillermo Newbold al Gobierno Imperial. De acuerdo a la legislación contenida en el Código de Comercio de 1854, las autoridades facultaron al Banco para emitir billetes consistiendo en liberalizar las actividades bancarias, haciendo el nacimiento de nuestro sistema bancario mexicano.

Quedó en proyecto, pero es conveniente destacar, que el 23 de noviembre de 1868, el Diputado Peña y Ramírez propuso al Congreso Nacional la creación del Banco Nacional Hipotecario y de Circulación, del que podrían ser accionistas todos los mexicanos de nacimiento o naturalizados, propietarios de bienes raíces con un valor superior a tres mil pesos, así también lo serían los ayuntamientos, gobiernos de los estados y el Federal, imponiendo en el Banco los bienes raíces de propiedad municipal, estatal o federal.

El 25 de noviembre de 1875 es establecido el Banco de Santa-Eulalia, por decreto del Gobierno del Estado de Chihuahua, facultándole a emitir billetes reembolzables a la vista.

En 1878 y con las mismas características de emisor, autorizó la fundación del Banco Mexicano, el Soberano Estado de Chihuahua.

^{1/} Banco de Londres y México S.N.C., 100 años de banca en México 1864-1964.

En 1881, en agosto 16, por concesión federal es autorizado el establecimiento del Banco Nacional Mexicano, propiedad mayoritaria de un grupo financiero extranjero y facultado para emitir billetes, siendo la primer concesión federal para ejercer la banca y creando el derecho de que en un futuro corto solo legisle, oriente y controle la Federación.

Al siguiente año, el 18 de febrero de 1882, el Banco Mercantil Agrícola e Hipotecario, también propiedad de mayoría extranjera, recibe la autorización federal de iniciar operaciones con facultades de emisor.

Posteriormente se le conoce como Banco Mercantil Mexicano. Durante el mismo ejercicio, el Gobierno de Chihuahua otorga concesión para el funcionamiento del Banco Minero Chihuahuense con las facultades dichas para los anteriores.

El Banco Internacional e Hipotecario quedó autorizado el 24 de abril del señalado año, mediante concesión federal, pero sin facultades de emisor de billetes.

El Gobierno de Chihuahua faculta el nacimiento del Banco Hidalgo con características para emitir billete, en el año de 1883.

También el 12 de junio de 1883, el Gobierno Federal concede autorización semejante como emisor, el nuevo Banco Empleados. Además de sus facultades de emisor, se habló de integrarlo con las suscripciones de los empleados públicos y con la obli

gación de atender a ellos en crédito preferente.

Por decreto Presidencial del 11 de septiembre de 1879 y por subsecuentes concesiones en el mismo año (octubre 6) y de febrero 12 y julio 5 de 1881, el Nacional Monte de Piedad se adscribió como Banco Emisor, dando a cambio de los depósitos recibidos, certificados impresos reembolzables a la vista y al portador.

Conviene destacar que el primer banco de características -- singulares al crédito hipotecario, fue el Banco Hipotecario Mexicano, autorizado el 24 de abril de 1882. Por ser conseción federal, podría operar en la República.

Durante 1884 se desarrolló una grave crisis en la Hacienda Pública, promulgándose en consecuencia el nuevo Código de Comercio del 15 de abril, en el que se dispone en capítulo específico la reglamentación del establecimiento, del funcionamiento y de las operaciones principales de la banca, -- exigiéndose la obligación de ser operada en conseción federal. Fué entonces que el Monte de Piedad, por su mala administración fuera a la suspensión de pagos, a pesar de la --- fuerte ayuda recibida de los bancos Nacionales Mexicano y Mercantil, quienes después se fusionaron bajo el primero de ellos surgiendo como resultado y nuevo nombre el Banco Nacional de México, el 2 de junio de ese 1884.

El Gobierno firmó un contrato-conseción con el nuevo banco, -

"quien se obligó a abrir al Estado una cuenta corriente a estilo de comercio, cuyo movimiento anual fluctuaría entre 6 y 8 millones".

A cambio, recibió del Gobierno el compromiso de no autorizar nuevos establecimientos de bancos de emisión.

También la Federación le consideró de tal firmeza, que le encargó sus liquidaciones de adeudos públicos, interno y externo; la realización de sus cobranzas o situaciones; le otorgó franquicias y exenciones relacionadas a billetes y dividendos, por 50 años.

La cuenta corriente sirvió al Estado para derogar concesiones que favorecían a compañías arrendatarias, quienes administraban las casas de moneda en México y San Luis Potosí, recuperando la Nación su libertad en actividad tan privilegiada.

En 1886, el 27 de agosto, la Secretaría de Hacienda acuerda después de un prolongado pleito con el Banco de Londres, México y Sud-América, en que le autoriza a adquirir en traspaso las concesiones del Banco de Empleados, para subsistir el Banco de Londres, habiéndose previamente adquirido las acciones del banco negociable y llegando a un acuerdo con el Banco Nacional de México para coexistir las dos instituciones en la República.

Durante los años posteriores hasta la expedición de una nue

va Ley, se otorgaron concesiones para establecer bancos regionales o locales, siendo de emisión industriales, agrícolas y mineros; sin embargo, no fueron aprovechadas todas las concesiones. Los estados favorecidos fueron Chihuahua, Durango, Guanajuato, Nuevo León, Puebla, San Luis Potosí, Sonora, Veracruz, Yucatán y Zacatecas.

El 19 de marzo de 1897 se expide la Ley General de Instituciones de Crédito, que por los acontecimientos provocados por la Revolución, prácticamente queda en vigor hasta 1924, sufriendo algunas reformas de acuerdo a la urgencia y a la época.

La nueva ley bancaria permitió establecerse a las siguientes instituciones de crédito: Banco Agrícola e Hipotecario, Banco Central Mexicano, Banco de Coahuila, Banco del Estado de México, Banco de Guanajuato, Banco de Jalisco, Banco Mercantil de Monterrey, Banco Mercantil de Veracruz, Banco Occidental de México, Banco de Sonora y Banco de Tabasco.

Al finalizar el Siglo XIX el país tenía 23 bancos.

Considerando el nuevo período estimado de 1900 a 1911, por el ciclo final del Porfiriato e inicial Revolucionario, se conoce la fundación de nuevos bancos: el Banco de Aguascalientes, el Banco de Campeche, el Banco Comercial Refaccionario de Chihuahua, el Banco de Chiapas, el Banco Español-Refaccionario, el Banco de Guerrero, el Banco de Hidalgo, -

el Banco Hipotecario y Agrícola del Pacífico, el Banco Mexicano de Comercio e Industria, el Banco de Michoacán, el Banco de Morelos, el Banco de Oaxaca, el Banco de Querétaro, el Banco Refaccionario de la Laguna y el Banco de Tamaulipas.

En 1875 se elabora el primer proyecto de ley para el funcionamiento de Instituciones de Crédito en la República.

Lo somete a la aprobación de la VIII Legislatura de la Unión, su moderador, don Manuel Dublán.

En veinte años después, en 1895, que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público solicita del Congreso le faculte a formular una ley para regir las concesiones, el establecimiento y las actividades de los bancos de emisión, en los Estados y Territorios Federales.

Para ello celebró convenio con el Banco Nacional de México, apoyándole éste sin oponerse al establecimiento de otros bancos de emisión fuera del Distrito Federal (grave error hacendario de la época, que permitió la proliferación de papel moneda no siempre aceptado por carencia de apoyo real) y aceptara que su propia concesión se modificara beneficiando los intereses fiscales y del comercio.

Al expedir el Ejecutivo la Ley General de Instituciones de Crédito el 19 de marzo de 1897, se inicia por ella, la es-

tabilidad en el desarrollo de las actividades bancarias, - la mayor expansión de éstas y se estructura el sistema unificando la mayoría de las concesiones de los bancos emisores del interior, los que eran: el Banco Comercial de -- Chihuahua, el Banco de Durango, el Banco Mercantil de Yucatán, el Banco Minero Chihuahuense, el Banco de Nuevo León, el Banco de Yucatán y el Banco de Zacatecas, respetando -- los contratos de concesión individual y estatutos respectivos a los bancos capitalinos, el de Londres, México y Sud-América, el Nacional de México y el Internacional e Hipotecario.

Esta Ley se caracterizó por lo siguiente:

- a) Sólo podrán operar como instituciones de crédito, las sociedades anónimas nacidas en México y con un mínimo de siete socios fundadores.
- b) Considera sujetos a los bancos de emisión, a los refaccionarios y a los hipotecarios.
- c) Los bancos emisores quedan facultados para esta función con un monto total no mayor de tres veces el capital pagado. En relación al monto de las responsabilidades a la vista, no podrá la cifra de la emisión superar al doble de la existencia en caja, sea en efectivo o en barras de oro o plata.

d) Los bancos refaccionarios operarán con la agricultura, - la industria y la minería, en préstamos preferentes, sin hipoteca.

También otorgarán su garantía en determinadas operaciones y emitirán títulos de crédito con vencimiento a corto plazo y devengarán interés.

e) Los bancos hipotecarios otorgarán préstamos con garantía de fincas urbanas o rústicas y emitirán bonos con esa garantía amortizables a plazo fijo y con interés.

f) Para ser autorizado deberá constituirse depósito previo en la Tesorería de la Nación o en el Banco Nacional de México, mediante bonos de la deuda pública nacional, a valor nominal, por un 20% de la suma que el banco deberá tener en caja para su constitución.

g) Para bancos emisores e hipotecarios se decreta un capital social base de quinientos mil pesos.

h) Para bancos refaccionarios la base es de doscientos cincuenta mil pesos.

i) Aunque sólo será necesario exhibir el 50% en efectivo, - el capital social deberá estar íntegramente suscrito.

j) En tanto el capital no esté absolutamente pagado, las acciones serán nominativas, pudiendo después dejar de serlo.

k) Se constituirá reserva de capital hasta llegar al mínimo del 33% de su monto social, con el 10% de las utilidades netas anuales.

Al margen queda sentado que es confirmada la concesión del Banco Nacional de México.

Entre los años de 1897 a 1921, la ley sufrió múltiples reformas, no siendo de profundos cambios, sino adaptaciones a la época, tan cargada de problemas socio-económicos de los períodos Porfirista-Revolucionario y por fin, del nuevo estilo de gobierno.

En el último año citado, el Gobierno Federal encuentra operando a 25 bancos de emisión, 3 bancos hipotecarios y 7 bancos refaccionarios, al amparo de la ley de 1897 y la existencia de múltiples bancos privados, así como de sucursales de bancos extranjeros, que en ambos casos finales operaban sin control a reglas establecidas.

Para ello se legisla emitiendo la ley del 31 de enero de 1921. Esta tiene las siguientes características:

- a) Retira la facultad de emitir a los bancos que lo hacen.
- b) Limita el número de los que pueden operar.
- c) Pone en liquidación a los demás.

La ley del 26 de mayo de 1924, otorga moratoria en favor de

los bancos hipotecarios y refaccionarios.

El 15 de julio del mismo año, se emite decreto señalando - plazos para pagar bonos y certificados amparando canje de billetes. 2/

La importancia trascendental de la banca moderna nace el - 24 de diciembre de 1924 con la nueva Ley General de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios. 3/

Como resultado de amplios estudios entre la Secretaría de Hacienda y las instituciones bancarias, esta ley puso orden en el Sistema Bancario y sentó las bases firmes para - recimentar el aspecto jurídico-socio-económico que hoy tenemos.

Clasifica en tres a las instituciones que participan de la actividad:

- 1) Instituciones de Crédito.
- 2) Sociedades con objeto principal o exclusivo de realizar operaciones bancarias.
- 3) Empresas de semejanza bancaria, que ejercen operaciones de interés al público; reciben depósitos o emiten títulos de crédito liquidables en abonos y orientados a su colocación pública.

Para las primeras de las tres, requiere la autorización federal anticipando el 20% de depósito sobre el patrimonio so

2/ El Mercado de Valores "Breve Historia del Billeto de Banco" Documento del Banco de México. Semanario No. 49/1969. México.

3/ Ley General de Títulos y operaciones de Crédito y sus Reformas. Diario Oficial de la Federación. Agosto 27/1932. México.

cial al constituirse, sea en oro o bonos de la deuda pública a valor de plaza; deben ser sociedades anónimas con mínimo de siete fundadores, actuando conforme a las leyes mexicanas. Sus acciones serán nominativas en tanto no estén integramente cubiertas.

El capital suscrito absolutamente en oro nacional y exhibición inicial mínima del 50%. Debe solicitarse autorización previa para aumento o disminución de capital.

Toda prima por compra de acciones se contabiliza en reservas de capital.

De las ganancias netas anuales, separar el 10% hasta llegar al mínimo del 33% de capital social, como fondo de reserva. La duración máxima es de 30 años en cualquier autorización. Se otorga a la Secretaría de Hacienda la facultad de aprobar bases y estatutos, obligatoria y previamente.

En dicha ley se menciona el Banco de México, así como la Comisión Monetaria, en calidad de instituciones de crédito, - condicionando su reglamento para posteriores leyes específicas.

1.2.- DOS SIGLOS DE BANCA EN MEXICO

Para efectos de una presentación más didáctica y ágil, esto se realizó señalando las Instituciones que al paso del tiempo fueron surgiendo:

2	Junio	1782	Banco de San Carlos
		1783	Banco de Avío
		1775	Monte de Piedad de Animas
		1837	Banco Nacional de Amortización de la Moneda de Cobre
2	Julio	1864	Banco de Londres, México y Sud-América
23	Nov.	1868	Banco Nacional Hipotecario y de Circulación
25	Nov.	1875	Banco de Santa Eulalia
8	Marzo	1878	Banco Mexicano
16	Agosto	1881	Banco Nacional Mexicano
18	Febrero	1882	Banco Mercantil Agrícola e Hipotecario
31	Julio	1882	Banco Minero Chihuahuense
24	Abril	1882	Banco Internacional e Hipotecario
9	Enero	1883	Banco Hidalgo de Chihuahua
12	Junio	1883	Banco de Empleados
24	Abril	1882	Banco Hipotecario Mexicano
2	Junio	1884	Banco Nacional de México
18	Sept.	1889	Banco Mercantil de Yucatán

16 Octubre	1890	Banco de Durango
15 Mayo	1891	Banco de Zacatecas
2 Dic.	1891	Banco de Nuevo León
	1897	Banco de Estado de México
	1897	Banco de Coahuila
	1897	Banco de San Luis Potosí
	1897	Banco de Sonora
	1897	Banco Occidental de México en Mazatlán
	1897	Banco Mercantil de Veracruz
	1898	Banco de Jalisco
	1898	Banco Central Mexicano de la Capital
	1899	Banco Mercantil de Monterrey
	1899	Banco de México en Puebla
	1900	Banco de Guanajuato
	1900	Banco Agrícola e Hipotecario en la Capital
	1900	Banco de Tabasco
	1901	Banco de Chiapas
	1902	Banco de Hidalgo
	1902	Banco de Tamaulipas
	1902	Banco Comercial Refaccionario de Chihuahua
	1902	Banco de Michoacán
	1902	Banco de Aguascalientes

	1902	Banco de Oaxaca
	1902	Banco de Morelos
	1903	Banco de Querétaro
	1903	Banco de Campeche
	1903	Banco de Guerrero
	1908	Banco Español Refaccionario
	1908	Banco Hipotecario y Agrícola del Pacífico
	1909	Banco Mexicano de Comercio e Industria
	1909	Banco Refaccionario de la Laguna
	1909	Banco Comercial de Chihuahua
27 Agosto	1925	Banco de México, S.A.
31 Dic.	1927	Banco Comercial de Monterrey
5 Mayo	1930	Banco Refaccionario de Jalisco
15 Enero	1932	Banco Azucarero
27 Octubre	1932	Banco Longoria
16 Nov.	1932	Banco Mexicano
24 Nov.	1932	Banco Aboumrad
20 Dic.	1932	Banco Mercantil de Zacatecas
13 Febrero	1933	Banco Mercantil de México
20 Febrero	1933	Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos
8 Nov.	1934	Banco Industrial de Jalisco

27	Marzo	1934	Banco de Yucatán
8	Junio	1937	Banco Nacional de Comercio Exterior
29	Mayo	1939	Banco del Noroeste de México
5	Enero	1940	Banco Provincial de Sinaloa
21	Agosto	1940	Banco de Zamora
27	Febrero	1941	Sociedad Mexicana de Crédito Industrial
3	Junio	1941	Banco Continental
23	Junio	1941	Banco de Industria y Comercio
22	Julio	1941	Banco Internacional
24	Julio	1941	Banco Ganadero
30	Abril	1941	Banco Nacional de Fomento Cooperativo
6	Febrero	1942	Banco de Tuxpan
6	Nov.	1942	Banco de Puebla
19	Abril	1943	Banco del Pequeño Comercio
30	Octubre	1943	Banco del Sureste
5	Abril	1944	Banco de Oriente
27	Enero	1944	Banco de Fomento Hipotecario
8	Mayo	1945	Crédito Mexicano
22	Enero	1946	Banco de Cédulas Hipotecarias
2	Enero	1947	Banco Regional del Norte
15	Julio	1947	Banco Nacional del Ejército y la Armada
6	Agosto	1949	Banco del Atlántico
17	Marzo	1954	Banco del Interior

1.3.- LA ERA DE LA BANCA MULTIPLE

El siglo pasado nos mostró la primera señal de fusión bancaria que se dió en México, entre el Banco Mercantil y el Banco Nacional Mexicano, formándose en 1884 el Banco Nacional de México.

Esto nos demuestra que lo que ocurrió a principios de la década de los setentas y lo que está ocurriendo en esta década, no es nuevo. Jamás en su historia el sistema bancario mexicano, había sufrido cambios tan profundos y drásticos en menos de una década, el dinero se convirtió en el factor más importante de los desequilibrios nacionales, en la necesidad más apremiante de agricultores, industriales, comercios, particulares y gobierno, y los bancos en la institución de la sociedad.

En la década de los setentas, nació y empieza a establecerse la banca electrónica, heraldo del futuro, que da paso al despegue de la Banca Nacional.

Este sistema bancario mexicano, que en los años cuarenta y principios de los cincuenta, era apenas un rincón provincial para depositar algunas monedas en vetustas ventanillas, es hoy en los ochentas una red de 4,800 sucursales, más de cinco billones, cien mil millones de pesos en Recursos del Público, y más de 100 servicios 4/ diferentes para el ahorro modesto, hasta un arrendamiento financiero de fábricas - - enteras.

4/ Comisión Nacional Bancaria y de Seguros. Informes Mensuales Sep-1987.

En especial, la legislación de esos años, transformó de raíz la estructura, contenido y objetivos del sistema en un abrir y cerrar de ojos. Este cambio tuvo lugares fundamentalmente en 3 áreas:

- 1) Aumento del control oficial sobre los recursos de la banca, mediante el famoso, encajoso, debatido, protestado, ahora algo menguado, pero siempre firme y asfixiante encaje legal.
- 2) El cambio de énfasis del crédito bancario, de la industria el campo, que hoy es apenas una cautelosa y tímida tendencia, pero muy pronto será una incontenible estampida.
- 3) La aceptación legal y subsecuente rápida integración de los grupos financieros bancarios mexicanos, donde antes sólo operaban de facto como tales, aunque la ley todavía no existiera, - dos de ellos, y conocidos en la actualidad como "Banco múltiple". Desde luego, varios de ellos están apenas en proceso de integrarse; otros más, son grupos que están adquiriendo el "status" de banca múltiple, jurídicamente hablando; y unos más, están ya plenamente funcionando como tal. Existiendo 27-Multibancos en la actualidad, 9 grupos financieros, 10 bancos no agrupados, 14 financieras no agrupadas y una hipotecaria.

En el marco tan reciente como doloroso de la situación económica y financiera mexicana, la peor desde 1953, tiene que cambiar totalmente el enfoque, el método para medir los grandes grupos financieros bancarios mexicanos. Los parámetros, en efecto se han-

ensanchado y enriquecido.

Persiste como criterio número uno la eficiencia. Es decir, la habilidad para generar utilidades sobre recursos o activos totales. En segundo lugar, la función social de la banca en México, que se extiende hoy a todos los ámbitos de sus operaciones. Desde el control oficial en forma de encaje legal, hasta la vivienda de interés social, los proyectos para industrializar y hacer más eficiente el campo mexicano; todo ello, sin que pueda hablarse aún de que la banca privada gane un centavo en tales ensayos. Pero la profundidad comunal que encierra esta vasta empresa bancaria mexicana -- contemporánea difícilmente puede exagerarse. En el renglón del desarrollo social, apenas estamos abriendo la primera página.

Hay otros medidores que son complementarios o componentes de la eficiencia general de una banca múltiple. Pero que, en un momento dado, pueden cobrar importancia decisiva para el crecimiento y desempeño de la institución.

Entre ello destacan: sistemas electrónicos, relación del total de préstamos y activos totales; préstamos industriales, personales y comerciales, en cuanto a calidad de recuperación; servicios internacionales sobre todo en monedas flotantes de alto riesgo, donde México entró de lleno y de golpe en un solo día. Finalmente, la liquidez real del grupo financiero bancario, que siempre ha sido renglón

secundario y ahora cobró importancia trascendental, y que bien puede ser la diferencia entre la quiebra y la prosperidad en los años venideros.

Desde luego y como siempre, apoyado todo esto por el diferencial - entre la tasa de interés a que recibe el dinero el banco y el porcentaje a que lo presta a sus clientes, que es la fuente primigenia, manantial fundamental de protección y ganancias para un grupo financiero en cualquier lugar del orbe. Ha sido este diferencial, y la habilidad de los bancos para manejarlo, lo que les ha sorteado antes y en fechas recientes, cuantas crisis y peligros, calamidades y caídas, para salir airosos y, además, con ganancias y recursos incrementados año con año, con una consistencia que envidian las industrias en otros renglones.

1.4.- LA CONFORMACION DE LA BANCA MULTIPLE

En base a lo anteriormente descrito, en el presente subíndice solo se señalarán para efectos didácticos, las instituciones que surgen del proceso señalado, así como aquellas que las integran con sus respectivos servicios:

1974 BANOBRAS

- BANCO NACIONAL URBANO
 INSTITUCIONES FUSIONADAS
 BANCO NACIONAL URBANO
 FINANCIERA Y FIDUCIARIA DE TORREON
- BANCO NACIONAL DE OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS

1976 MULTIBANCO MERCANTIL DE MEXICO

- MULTIBANCO MERCANTIL DE MEXICO
 INSTITUCIONES FUSIONADAS
 FINANCIERA ANAHUAC
 BANCO MERCANTIL DE MEXICO

1976 BANCO REGIONALES Y ASOCIADOS

- BANCO GANADERO
- BANCO INDUSTRIAL DEL NORTE
- BANCO DE ORIENTE
- BANCO DE TUXPAN

1976 BANPACIFICO

- BANPACIFICO

INSTITUCIONES FUSIONADAS

FINANCIERA GENERAL

BANCO DEL SOL

HIPOTECARIA DE OCCIDENTE

BANCO GANADERO Y AGRICOLA

1976 UNIBANCO

- UNIBANCO

INSTITUCIONES FUSIONADAS

FINANCIERA DE FOMENTO INDUSTRIAL

CREDITO DE BAJA CALIFORNIA

FINANCIERA DE BAJA CALIFORNIA

BANCO DE VICTORIA

BANCO HIPOTECARIO Y DE AHORRO DE BAJA CALIFORNIA

1976 BANCRESER

- BANCO DE CREDITO Y SERVICIO

INSTITUCIONES FUSIONADAS

CREDITO REFACCIONARIO

FINANCIERA FIDUCIARIA MEXICANA

BANCO HIPOTECARIO METROPOLITANO

FINANCIERA MONTERREY

FINANCIERA DE FOMENTO

FINANCIERA MEXICO

1976

BANCA PROMEX

- FINANCIERA PROMEX
- HIPOTECARIA PROMEX

1977

INTERNACIONAL

- BANCO INTERNACIONAL

INSTITUCIONES FUSIONADAS

BANCO INTERNACIONAL

FINANCIERA INTERNACIONAL

HIPOTECARIA INTERNACIONAL

- BANCO INDUSTRIAL DE JALISCO
- BANCO INTERNACIONAL DE BAJA CALIFORNIA
- BANCO INTERNACIONAL DEL NORTE
- BANCO INTERNACIONAL DEL CENTRO
- BANCO INTERNACIONAL DEL NOROESTE
- BANCO INTERNACIONAL DE LA INDUSTRIA
- BANCO INTERNACIONAL PENINSULAR
- BANCO INTERNACIONAL DEL SURESTE
- BANCO INTERNACIONAL DE CHIAPAS
- BANCO DE PUEBLA
- BANCO DE COAHUILA

1977

BANATLAN

- BANCO DEL ATLANTICO

INSTITUCIONES FUSIONADAS

BANCO DEL ATLANTICO

FINANCIERA DEL TLANTICO
 HIPOTECARIA DEL ATLANTICO
 BANCO INTERNACIONAL INMOBILIARIO
 FINANCIERA PENINSULAR

- BANCO DE YUCATAN
- BANCO DEL SURESTE

1977 BANAMEX

- BANAMEX

INSTITUCIONES FUSIONADAS
 BANCO NACIONAL DEL MEXICO
 FINANCIERA BANAMEX
 FINANCIERA DE VENTAS BANAMEX
 HIPOTECARIA BANAMEX

- BANCO PROVINCIAL DEL NORTE

1977 BANCOMER

- BANCOMER

INSTITUCIONES FUSIONADAS
 35 BANCOS DE COMERCIO
 FINANCIERA BANCOMER
 HIPOTECARIA BANCOMER

1977 SERFIN

- BANCA SERFIN

INSTITUCIONES FUSIONADAS

BANCO DE LONDRES Y MEXICO

BANCO SERFIN VERACRUZANO

BANCO SERFIN DE JALISCO

BANCO SERFIN DE CHIHUAHUA

FINANCIERA ACEPTACIONES

FINANCIERA SERFIN DE TAMPICO

HIPOTECARIA SERFIN

- BANCO AZTECA

1977 COMERMEX

- MULTIBANCO COMERMEX

INSTITUCIONES FUSIONADAS

BANCO COMERCIAL MEXICANO

FINANCIERA COMERMEX

HIPOTECARIA COMERMEX

BANCO COMERCIAL MEXICANO DE MONTERREY

BANCO COMERCIAL MEXICANO DE TAMAULIPAS

1977 BANCO MERCANTIL DE MONTERREY

- BANCO MERCANTIL DE MONTERREY

INSTITUCIONES FUSIONADAS

BANCO MERCANTIL DE MONTERREY

FINANCIERA MERCANTIL DE MONTERREY

BANCO HIPOTECARIO

- 1977 BANCA METROPOLITANA
- BANCA METROPOLITANA
- INSTITUCIONES FUSIONADAS
- BANCO DEL MANTE
- FINANCIERA METROPOLITANA
- BANCO DE FOMENTO HIPOTECARIO
-
- 1977 BANCO OBRERO, S.A.
- BANCO OBRERO
-
- 1977 BANCO OCCIDENTAL DE MEXICO
- BANCO OCCIDENTAL DE MEXICO
- INSTITUCIONES FUSIONADAS
- BANCO OCCIDENTAL DE MEXICO
- FINANCIERA OCCIDENTAL DE MEXICO
- BANCO HIPOTECARIO REFORMA
-
- 1977 ACTIBANCO GUADALAJARA
- INSTITUCIONES FUSIONADAS
- BANCO DE GUADALAJARA
- FINANCIERA INDUSTRIAL DE JALISCO
- HIPOTECARIA FIJSA
-
- 1977 CONFIA
- BANCA CONFIA
- INSTITUCIONES FUSIONADAS
- BANCO DE INDUSTRIA Y COMERCIO

BANCO INMOBILIARIO ATLAS
FINANCIERA ATLAS
FINANCIERA GENERAL DE MONTERREY

- BANCO DEL SUR
- BANCO GENERAL DE TAMAULIPAS
- BANCO GENERAL DE SINALOA

1978 B. C. H.

- BANCO B. C. H.

INSTITUCIONES FUSIONADAS
BANCO DEL AHORRO NACIONAL
FINANCIERA MERCANTIL DE MEXICO
BANCO DE CEDULAS HIPOTECARIAS

1978 BANPAIS

- BANCO BANPAIS

INSTITUCIONES FUSIONADAS
BANCO BANPAIS
FINANCIERA DEL NORTE
FINANCIERA DEL PAIS
HIPOTECARIA BANPAIS
FINANCIERA BANPAIS DE OCCIDENTE
FINANCIERA DEL BRAVO
BANCO COMERCIAL PENINSULAR

- BANCO DEL PAIS

1978 GENERAL DE CREDITO
- BANCO MONTERREY
- SOCIEDAD GENERAL DE CREDITO

1978 CONTINENTAL
- BANCO CONTINENTAL
INSTITUCIONES FUSIONADAS
BANCO CONTINENTAL
FINANCIERA CONTINENTAL
HIPOTECARIA CONTINENTAL

1978 BANCAM
- BANCO CORPORATIVO AMERICA
INSTITUCIONES FUSIONADAS
CORPORATIVO AMERICA
FINANCIERA BANCAM
HIPOTECARIA BANCAM
FINANCIERA DE NUEVO LEON

1978 BANCO REFACCIONARIO DE JALISCO

1978 SOFIMEX
- BANCO MERCANTIL SOFIMEX
INSTITUCIONES FUSIONADAS
BANCO MERCANTIL SOFIMEX
FINANCIERA SOFIMEX

INSTITUCIONES FUSIONADAS A FINANCIERA SOFIMEX
FINANCIERA DE INDUSTRIA Y COMERCIAL
FINANCIERA SOFIMEX
HIPOTECARIA SOFIMEX

1978

CREDITO MEXICANO

- CREDITO MEXICANO

INSTITUCIONES FUSIONADAS

CREDITO MEXICANO

BANCO HIPOTECARIO DEL NORTE

CREDITO FINANCIERO

FINANCIERA INTERCONTINENTAL

1978

BANORO

- BANCO DEL NOROESTE DE MEXICO, S. A.

INSTITUCIONES FUSIONADAS

FINANCIERA DE DESARROLLO REGIONAL

1978

BANCO DEL CENTRO

- BANCO DEL CENTRO

INSTITUCIONES FUSIONADAS

BANCO DEL CENTRO

FINANCIERA DE SALTILLO

1978

POLIBANCA INNOVA

- POLIBANCA INNOVA

INSTITUCIONES FUSIONADAS

BANCO GENERAL INNOVA

CENTRAL FINANCIERA INNOVA
 FINANCIERA INDUSTRIAL
 FINANCIERA COMERCIAL

1978

SOMEX

- BANCO MEXICANO SOMEX

INSTITUCIONES FUSIONADAS

SOCIEDAD MEXICANA DE CREDITO INDUSTRIAL

FINANCIERA COMERCIAL MEXICANA

ASOCIACION HIPOTECARIA MEXICANA

BANCO MEXICANO

BANCO MEXICANO DE COLIMA

BANCO MEXICANO DEL CENTRO

BANCO MEXICANO DEL GOLFO

BANCO MEXICANO DEL NORTE

BANCO MEXICANO DE OCCIDENTE

BANCO MEXICANO DE PUEBLA

BANCO MEXICANO DEL NOROESTE

BANCO MEXICANO DE TOLUCA

1978

REGIONAL DEL NORTE

- BANCO REGIONAL DEL NORTE

INSTITUCIONES FUSIONADAS

BANCO REGIONAL DEL NORTE

FINANCIERA INDUSTRIAL

HIPOTECARIA MONTERREY

- 1978 GENERAL HIPOTECARIO
- FINANCIERA DE MORELIA
 - FINANCIERA POTOSINA
 - GENERAL HIPOTECARIA
- 1978 CREMI
- CREMI
- INSTITUCIONES FUSIONADAS
- BANCO MINERO Y MERCANTIL
 - CREDITO MINERO Y MERCANTIL
 - CREDITO HIPOTECARIO
 - CREDITO HIPOTECARIO DEL SUR
- 1979 LONGORIA
- BANCO LONGORIA
 - FINANCIERA LONGORIA
 - FINANCIERA FRONTERIZA
- 1979 ABOUMRAD
- BANCO ABOUMRAD
 - CREDITO COMERCIAL MEXICANO
- 1979 POPULAR
- BANCO POPULAR
 - FINANCIERA POPULAR
 - CREDITO REGIONMONTANO

1980

BANCOS NO AGRUPADOS

- CITIBANK
- MERCANTIL DE ZACATECAS
- PROVINCIAL DE SINALOA
- REGIONAL DEL PACIFICO
- DEL INTERIOR
- NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR
- NACIONAL DE CREDITO RURAL
- NACIONAL DEL EJERCITO Y LA ARMADA
- DEL PEQUEÑO COMERCIO
- CREDITO RURAL DE OCCIDENTE

1980

FINANCIERAS NO AGRUPADAS

- INDUSTRIAL MEXICANA
- AGRICULTURA Y TRANSPORTES
- CREDITO COMERCIAL
- DE PRODUCCION Y COMERCIO
- DE LA INDUSTRIA DE TRASFORMACION
- PROMOCION Y FOMENTO
- CREDITO INDUSTRIAL Y COMERCIAL
- CORPORACION FINANCIERA
- INDUSTRIAL AGRICOLA
- IMPULSORA COMERCIAL INDUSTRIAL
- CREDITO PANAMERICANO

- CREDITO DE MONTERREY
- CRENOMEX
- DE LEON

1980 HIPOTECARIAS NO AGRUPADAS

- BANCO HIPOTECARIO DE MERIDA

1.5.- SERVICIOS DE LA BANCA MULTIPLE

A efecto de complementar la información sobre este proceso, solo resta por exponer los servicios que ya como institución integral presta el Sistema Bancario Nacional.

- I. DEPOSITO
 - Cuentas de Cheques
 - Certificación de Cheques
 - Venta de Cheques de Caja
 - Concentración de Fondos desde el interior de la República

- II. INVERSION
 - Préstamos de Empresas y Particulares.
 - Depósitos a Plazo Fijo
 - Depósitos a días Preestablecido
 - Cuentas de Ahorros
 - Compra-Venta de Bonos Financieros
 - Compra-Venta de Certificados Financieros.
 - Suscripción de Pagarés Directos a cargo de la Institución.

- III. CREDITO
 - Remesas en Camino sobre el País.
 - Remesas en Camino sobre el Extranjero.
 - Descuentos Mercantiles

- Préstamos Directos
- Préstamos Prendarios
- Préstamos Personales
- Préstamos para la adquisición de bienes de consumo duradero (para compra de automóviles, mobiliario y equipo de hogar u oficina, de taller, etc.)
- Tarjeta de Crédito
- Contrato de Apertura de Crédito
- Crédito Simple en Cuenta Corriente.
- Crédito en Libros
- "Factoring o compra de la Cartera de Crédito del Cliente con o sin -- Vía de Regreso.
- Crédito de Habilitación o Avío
- Crédito Refaccionario
- Crédito Hipotecario Industrial
- Fondo de Garantía y Fomento a la Industria Mediana y Pequeña FOGAIN -- (NAFINSA)
- Fondo Nacional de Fomento al Turismo FONATUR (NAFINSA)

- Fondo de Operación y Descuento -- Bancario de la Vivienda- FOVI- -- (BANXICO)
- Fondo de Garantía y Fomento para la Agricultura, Ganadería y Avicultura -FIRA- (BANXICO)
- Fondo para el Financiamiento de -- las Exportaciones de Productos Manufacturados En México -FOMEX- -- (BANXICO)
- Otros fondos Especiales de reciente creación, de control por BANXICO o NAFINSA (vgr. Fondo para Estudios de Preinversión, FOMIN, FONEL, etc.)
- Garantía de Créditos con Aval Bancario.
- Créditos Comerciales Domésticos.
- Créditos Comerciales sobre el Interior.
- Créditos Comerciales sobre el Ex-- tranjero.
- Cobranzas Documentarias recibidas -- del Extranjero, con Refinanciamiento.

IV.- CAMBIOS Y
VALORES

- "Cartas de Crédito" sobre el interior, a Crédito.
- "Cartas de Crédito" sobre el Ex---tranjero, a Crédito.
- Pagos Autorizados sobre Plaza, Interior o Extranjero, a Crédito.
- Compra-Venta de Oro y Plata.
- Compra-Venta de Moneda Extranjera.
- Compra-Venta de Valores.
- Reportes
- Futuros
- Intermediación crediticia con divisas extranjeras (eurodólares, etc.)
- Compra-Venta de Giros sobre el Interior.
- Compra-Venta de Giros sobre el Extranjero.
- Compra-Venta de Cheques para Viajero.
- Ordenes de Pago sobre el Interior.
- Ordenes de Pago sobre el Extranjero.
- Cartas de Crédito sobre el Inte---rior, al contado.

- Cartas de Crédito sobre el Extranjero, al contado.
- Pagos Autorizados sobre Plaza, Interior o Extranjero, al contado.
- V.- CAJA
 - Cambio de Moneda, Pago de Cheques - (a su cargo y por cuenta de terceros; Cobro de Recibos, Cuotas, Impuestos Autorizados-Ingresos Mercantiles, Seguro Social, Predial, Agua, Luz, Teléfono, etc.
 - Recolección y Entrega de Fondos a Domicilio.
 - Entrega de Rayas Simples y Ensobradas a Domicilio.
- VI.- COBRANZAS
 - Cobranzas sobre plaza e Interior.
 - Cobranzas sobre el Extranjero.
 - Cobranzas del Extranjero para ser pagadas en la República.
- VII.- SEGURIDAD CUSTODIA Y ADMINISTRACION
 - Cajas de Seguridad
 - Custodia de Valores
 - Administración de Valores
- VIII.- ESPECIALES
 - Pagos Periódicos por cuenta de Clientes.
 - Informes de Crédito.

- Cartas de Presentación a Correspon
sales del País
- Cartas de Presentación de Correspon
sales del Extranjero
- Fideicomisos de Inversión
- Garantía
- Seguro
- Testamento
- Para planes de Jubilación o Palle-
cimiento de trabajadores o emplea-
dos.
- TraslATIVO de Dominio
- Especiales
 - para asegurar pensión alimenti-
cia, educación de menores, gas-
tos de hospitalización y cura-
ción de enfermos, inversión de
reservas o recursos de socieda-
des, para adquirir casa-habita-
ción financiada con garantía hi-
potecaria a favor de trabajado-
res o empleados.
 - Servicios Fiduciarios.
 - Representante Común de Obligacio

nistas, Emisión de Certificados de Participación Depósitos Sujetos a Condición, Mandatos, Avaluos.

IX.- CREDITO ENTRE INSTITUCIONES

- Redescuento de Papel
- Préstamos de Otras Instituciones.
- Operaciones de inversión de los Departamentos Fiduciarios:

1.6.- LA NACIONALIZACION BANCARIA

La nacionalización bancaria no puede considerarse como un hecho aislado.

Esta estuvo estrechamente vinculada a la crisis creada por la fuga masiva de capitales y el desplome del peso.

El Gobierno relacionó las dos acciones al anunciar al mismo tiempo la nacionalización y el Control Generalizado de Cambios. La primera estuvo íntimamente ligada al segundo, sin embargo, la raíz de todo fue la desconfianza, la fuga de capitales y que la banca múltiple tenía grandes problemas de operación administrativos.

La gran incognita que existe todavía, es que al decretarse la nacionalización, la banca privada y mixta fue el chivo expiatorio que desviara la atención pública de otros problemas no menos apremiantes. ¿Fue injusto culpar a los bancos por hacer lo que el gobierno mismo les tenía autorizado hacer?

Aunado a todo esto, podemos sintetizar la nacionalización bancaria en seis apartados principales:

- 1) Dependencia excesiva, simbiótica de los consejos de administración.
- 2) Altos costos de operación.
- 3) Falta de recursos para financiar el desarrollo integral de la Nación. La agrupación en "banca múltiple" intentó en parte subsanar esto.

- 4) Bajos índices de eficiente operativa y rentabilidad financiera íntima como negocio. Para hacer una comparación internacional inevitable, Citibank, por ejemplo, gana en el mundo 26% promedio desde hace más de diez años, sobre capital social, gracias a su ejemplar agresividad internacional, cuando bien nos va - aquí, se llega al 16% en productividad sobre capital.
- 5) Poca imaginación de sus dirigentes para asumir mayores riesgos- y emprender más aventuras sobre la base del mérito y la productividad intrínseco de un, proyecto, y no de las garantías colaterales que ofrece. Esto lo hacen ocultándose casi siempre --- tras el pretexto, sofisma, falacia, fácil expediente, pero mejor dicho petición de principio de que "el dinero no es nuestro y debemos cuidarlo" y entonces, los balances mensuales y anuales muestran las 2/3 partes del capital en acciones de la bolsa y del gobierno federal, así como una desoladora falta de imaginación financiera.
Lo que los banqueros arguyen es cierto, Pero exageran lo conservador y cauteloso, no impidió que los vendavales huracanados del pasado régimen sacudieran con furia inusitada los cimientos mismos a los mejores, más grandes y más eficientes grupos bancarios, que quedaron muy mal parados.
- 6) La alta tasa de inflación, pese a los buenos deseos, acciones y planes, no cede sino que por momentos aumenta, o bien disminuye-

ligeramente (29.4 anual en 1980), por obra de la persuasión presidencial.

El año de 1979,^{5/} la banca mexicana realizó transacciones con - cerca de 4 mil millones de cheques. Se espera que la avalancha de papel crezca a 9 mil millones en los años 80's, amezando con inúndar el sistema bancario. Además, resulta costoso hacer cheques. El gobierno federal y el sector privado gastan aproximadamente al año \$ 450 millones de pesos para procesar y entregar los cientos de miles de millones que emiten cada año. El - costo por unidad anda entre los \$ 8 y los \$ 15 pesos y el costo para el usuario es de \$ 5.50 pesos, incluyendo correo y servicios. El costo total para la Nación por manejar todos los cheques emitidos en un año dado, es de más de \$ 15 mil millones - de pesos. ^{5/}

Vayamos ahora a lo que podrían ser las soluciones que pueden tener - los serios y complejos problemas de la banca múltiple en México.

- 1) Cambio total en las estructuras internas, sistemas de operación, investigación y conocimiento de los mercados y nuevos servicios al usuario, que ahora sólo utiliza uno o dos; contar con mucho - más que cinco billones cien mil millones de pesos en recursos y más de 100 servicios

^{5/} Asociación de Banqueros de México. Dimensión y características de la Banca en México. Boletín - Financiero Nos. 10 al 45 1971/1982.

2) Mayor audacia en créditos a:

- a) El campo, sobre todo para la moderna agroindustria exportadora que genera divisas y
- b) A la industria en nuevas áreas como: sistemas industriales integrados, electrónica, construcción pequeña industria, -- control numérico para producir bienes de capital propio, -- banca electrónica, capital de reserva (para crear una Nafin sa particular) transporte aéreo, ciencia y tecnología privada, informática, telecomunicaciones (satélites especiales -- propios privados, como IBM, Western Union, ITT, RCA, los -- tienen en EUA) minería privada de oro y plata en gran escala, energía solar, comercialización moderna, nuevos materiales, medicina electrónica.

En una palabra, invertir en el futuro, asegurando fuentes propias de financiamiento que no dependen del capricho y los errores de los particulares, y en algunos casos del gobierno.

- 3) Crear un Superbanco, Goliat, en un sindicato bancario nacional compuesto por todos los bancos privados de gran tamaño, para -- que por conducto de este supersindicato bancario logre a corto plazo el desarrollo integral de la Nación, a nivel privado, -- sin intervención del gobierno, con los siguientes criterios y ventajas:

- 1.- Se reduce drásticamente el riesgo para cada banco individual.

- 2.- Se dispone de muchos más fondos de los que soñó jamás el sistema bancario mexicano, público y privado, en toda su historia.
- 3.- Es sólo de particulares a particulares.
- 4.- Se dispone de tasas de interés a largo plazo mucho más bajas.
- 5.- Se instalan oficinas en EUA, Europa y México, para facilitar negociaciones y canalizar fondos rápidamente.
- 6.- Se aplican fondos a proyectos, no sobre la base de garantías sino de la productividad de los mismos.

II) LA MERCADOTECNIA EN EL SISTEMA BANCARIO Y LA ECONOMIA

La inquietud del estudio y aplicación de conceptos mercado-técnicos en el Sistema Bancario, ha sido una gran incógnita, ya que en todos los casos uno se refugia en definiciones económicas, que nos dice: "mercadotecnia es el conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y consumir intercambios". 6/

Sin embargo podemos decir que en la actualidad tenemos un concepto moderno de mercadotecnia:

Este concepto consiste en la mercadotecnia integrada, tendiente a producir satisfacción al cliente, como clave para alcanzar los objetivos económicos y organizacionales, es decir, esto radica en pasar de "cómo venderemos lo que producimos" y a "qué quiere comprar el cliente". Para esto lógicamente se requiere la identificación de la necesidad del cliente, la segmentación del mercado, el perfil del cliente la motivación hacia la ilusión y el análisis de las oportunidades del mercado.

6/ Philip Kotler. Dirección de Mercadotecnia 2a. edición 1974.

2.1.- CRITERIOS DE ORIENTACION AL MERCADO

La mercadotecnia debe ser correctamente definida o interpretada si es que queremos entenderla y adoptarla con sus verdaderos alcances en el contexto del estudio realizado.

Para lo cual mencionaremos que la Mercadotecnia 1/ es:

Primero, una filosofía, una actitud, una forma de SER, un estilo propio de definición, de su misión y de su negocio.

Segundo, definiendo los criterios que orienten al mercado a -- los objetivos deseados, mediante una serie de acciones que pueden y deben plantearse sistemáticamente, para que el mercado -- sienta que ha satisfecho sus necesidades adecuadamente, a la -- vez que evaluarse, de modo que La Banca optimice sus resultados.

"Este concepto de comercialización, más que una metodología de trabajo, constituye en realidad una nueva filosofía de empresa. El principio subyacente de este concepto, es de que el Sistema Bancario debe procurar satisfacer las necesidades de los clientes, sin descuidar el logro de una rentabilidad conveniente, -- teniendo así mismo presente la importancia de su actividad interna y la utilización de sus recursos".

El adoptar la mercadotecnia solo como un conjunto de técnicas -- o como "DECRETO" de la Presidencia o Dirección de la Banca, no

1/ Revista Expansión. Número Especial "La Mercadotecnia" - Julio 1978.

resuelve el problema actual, el de los 80's y menos el del año 2000, pues las "modas" solo producen cambios temporales de forma, de maquillaje y lo que se necesita para enfrentarnos al desafío de entornos cada vez más dinámicos y retadores, será un cambio del ser del Banco, un cambio integral y estructural de la Institución.

En los siguientes comentarios, se manifiesta lo que en mi concepto implica este enfoque y de señalar algunos de los vicios y errores más comunes en que diversas Instituciones, han caído al copiar indiscriminadamente conceptos y sistemas, sin antes contar con la infraestructura necesaria que asegure su óptima aplicación y adecuación a las realidades y peculiaridades de los respectivos entornos.

Aún a riesgo de ser repetitivo, reiterare que si algún principio tiene el enfoque de mercado, es el de ser una filosofía, una actitud, una forma de ser diseminada a lo largo de la empresa, más que un simple conjunto de instrumentos, técnicas y fórmulas que puedan mejorar el hacer o el decir de la Banca.

Por tanto, el principal error que se percibe cometiendo a Instituciones bancarias, es el de que además de pensar que puede aplicarse por decreto, se crea por otra parte, que con solo asistir a conferencias, o visitar bancos en países más

desarrollados, o simplemente copiar sus métodos y sistemas, ya han logrado orientarse al mercado.

Válido es decir que mucho se puede aprender de experiencias positivas o negativas de otros bancos, pero si ante todo en "mi" banco no hemos cambiado nuestra actitud, será imposible orientarnos al mercado con solo la aplicación de métodos más sofisticados.

En la solución de cualquier problema, el aspecto más importante es la definición de "QUE" y el "PARA QUE" viniendo solo en segundo orden las respuestas al "COMO". Más problemas han dejado de solucionarse y más oportunidades han dejado de aprovecharse, por falta de principios y filosofía, que por ausencia de metodología.

El distinguir esta forma de ser y esta actitud como base de nuestra permanencia y desarrollo, del simple ofrecer y vender servicios bancarios y financieros al mejor precio y al mejor postor, es la base sobre la cual se puede desarrollar el verdadero concepto de orientación de la Banca al mercado.

La filosofía de orientación al mercado implica, como antes se hablamos, un cambio en el SER y el HACER del Banco. Un cambio que más que la aprobación por la "cabeza" de la Organización debe ser todo un compromiso.

Por tal motivo la Dirección General del Banco y todos sus ni-

veles inmediatos deberán estar firmemente involucrados y comprometidos en este cambio, llevando a cabo las transformaciones necesarias en términos de estructuras, funciones, sistemas y personas, o bien esta orientación al mercado es solo concepto que manejan los Departamentos de nomenclatura "extraña", que generalmente son excluidos del cuerpo principal de toma de decisiones en el Banco y que por lo tanto, además de ser estructuras costosas y vistosas, no pueden aportar ningún cambio significativo; por ello, si se perciben obstáculos en la implementación del concepto mercadotécnico, no los busquemos solamente entre los técnicos especializados, sino también en las Direcciones o Gerencias Generales de los Bancos.

Uno de los problemas fundamentales en empresas de carácter tradicionalista, es el de pensar en primer término hacia adentro, es decir, primero en el negocio y sus productos, y solo después en el cliente y sus necesidades.

La igualmente operación de la Banca tradicional, se ha orientado hacia adentro, hacia el cumplimiento de metas y objetivos cuantitativos en los renglones básicos de captación y colocación de recursos.

Sin embargo, en esta nueva orientación al mercado, las reglas son muy diferentes.

La tarea básica del banquero es satisfacer las necesidades de sus clientes, y los medios para este fin son los servicios bancarios.

Es el mercado real de un área el que por sus características determina el tipo y potencial de servicios a oferta, y en la medida y proporción en que el banquero sea capaz de entender e involucrarse en este mercado, serán sus resultados.

La labor de este nuevo profesional de la banca se inicia más que por su especialización en servicios bancarios, por el conocimiento profundo de su mercado, y la economía, 8/ es decir:

- ¿Qué actividades económicas son las importantes en su Área?
- ¿Cuáles sus ciclos productivos?
- ¿Con cuántos contribuyen al desarrollo del Área?
- ¿Cuál es la tendencia de cada actividad?
- ¿Qué factores externos, políticos, económicos y sociales y con qué intensidad aceleran o frenan el desarrollo de cada una de ellas?
- ¿Quiénes llevan a cabo estas actividades y cuál es su importancia relativa?
- ¿Qué necesidades y oportunidades existen en cada una de ellas?
- ¿Qué asistencia requiere de la Banca?

8/ Mercadotecnia para Ejecutivos Financieros I.M.E.F. - 1980.

¿Con qué servicios?

¿Y en qué forma?

Y otra serie de interrogantes básicas cuya respuesta determina, no solo hacia quien deberá la banca enfocar prioritariamente su esfuerzo, sino también la intensidad, estructura y programación de éste.

Si la banca desea innovarse será mediante esta base, su mercado, y no simplemente agragando a su estructura servicios - por el solo hecho de que otros Bancos los vengán ofreciendo a este o en otro mercado.

Estructuras, funciones, servicios, personas y acciones mercadotécnicas específicas deberán enfocarse al mercado real de cada banco, que no son otra cosa que, sus clientes y prospectos.

En resumen, la institución bancaria existe porque sirve a -- clientes, no porque comercializa servicios bancarios, y si -- crece el número de clientes servidos y satisfechos, sobrevi -- rá y crecerá el Banco proveedor de estos satisfactores.

2.2.- ORGANIZACION DEL ESFUERZO MERCADOTECNICO

El negocio bancario es necesariamente una relación social entre un cliente y una institución representada por ejecutivos, gerentes, cajeros y personal de servicio, y deben ser todos - estos "banqueros" el centro de la acción y actitud mercadotég

nica, pues al relacionarse diariamente con cada cliente en el Banco y con cada persona en los círculos familiares y sociales donde se desenvuelven, proyectan lo quieran o no, -- esa confianza que es básica para quienes confían dinero para su guarda, los hacen partícipes en sus planes de desarrollo y potenciales de crecimiento o bien solicitan capital, sabiendo que van a proporcionarles una asesoría bancaria -- profesional.

Esto en resumen, no es suficiente lo lea o lo escuche el -- cliente a través de medios masivos de comunicación, por sofisticados que estos sean. Necesita palparlo y verlo reflejado en cada trato con su banco, que finalmente no es para él, sino la gente que lo atiende, independientemente de su nivel dentro del Banco.

Una institución estará, por tanto, orientada a su mercado, -- solo en la intensidad con que lo esté cada uno de los miembros que la integren.

2.3.- PLANEACION ECONOMICA Y MERCADOTECNICA

Entendemos la planeación como una acción y efecto para obtener un objetivo determinado, tal como el desarrollo económico, la investigación científica, la investigación de mercados, etc.

Actualmente es un término de moda y se le da un significado

de dirección o "guía" de la economía, tanto macro como micro, por parte del sector público y privado.

2.3.1.- METODOLOGIA

Hasta este momento hemos hecho un rápido análisis - de los fundamentos de la mercadotecnia como concepto empresarial, nuestra opinión para lograr su efectiva aplicación, que esta se lleve dentro de un enfoque más pragmático y que analicemos el proceso de planeación a seguir.

En el desarrollo de este punto he considerado conveniente conocer la práctica mercadotécnica, para ello se ideó un cuestionario que incluye prácticamente - todas las variables económicas y del proceso mercadotécnico, el cual sustenta en si la metodología a seguir para efectuar una correcta Planeación Económica y Mercadotécnica.

Para efectos del análisis del proceso de planeación-orientada al mercado se han dividido estas en secciones, en los siguientes cinco apartados, que representan al mismo tiempo las cinco fases del proceso:

- Análisis del entorno económico y del mercado
- Análisis institucional interno
- Objetivos de posicionamiento en el mercado

- Estrategia y programa de apoyo
- Evaluación de la Planeación

2.3.1.1.- ANALISIS DEL ENTORNO ECONOMICO Y DEL MERCADO

Implica la adopción de una disciplina permanente que permita obtener, procesar y analizar información histórica, de la actualidad y sobre el futuro esperado en:

- a) El entorno económico, social y político del mercado
- b) Los segmentos relevantes del mismo
- c) Las características generales y particulares de cada uno de ellos.
- d) El adelanto tecnológico y cultural que registran
- e) Las actividades propias de los consumidores de servicios bancarios y financieros de cada segmento y,
- f) La actuación de la competencia en cada uno de ellos.

A través de esta primera fase del proceso se pretende conocer el mercado y sus segmentos, para detectar las oportunidades que generan las necesidades de cada uno de ellos.

a) ENTORNO ECONOMICO, POLITICO Y SOCIAL DEL MERCADO

Es justo afirmar que el banco de México y los grandes bancos, son una de las principales fuentes de datos macroeconómicos, sea a través de sus propios departamentos especializados o de publicaciones.

En cualquier caso es la información de la economía de cada país analizada por los expertos de cada banco, y discutida ampliamente en los niveles de Dirección, la principal fuente para la planeación bancaria.

Los aspectos más importantes que la generalidad de los bancos analizan en este campo son:

1.- Situación Económica

Producto interno bruto.

- (histórico, actual, estimado)

Producto interno bruto por sectores básicos

- Agricultura, pesca, recursos forestales

- Manufactura e industria

- Minería

- Energéticos

- Comunicaciones y transportes

- Comercio, servicios y turismo

Tendencia individual de estos sectores

Grado de empleo y desempleo.

Nivel de precios y tendencias de estos

Ingreso nacional

Ingreso percapita

2.- Comercio Exterior

Comercio Exterior

- Exportaciones totales y por principales productos, así como destino
- Tendencia de estas exportaciones por producto y perspectivas internacionales de cada uno, incluyendo el análisis de la tendencia de sus precios.
- Flujo de divisas que generan esas exportaciones
- Importaciones totales y por principales productos, así como procedencia.

Saldo balanza cuenta corriente y tendencias

Saldo balanza comercial y tendencias

Movimiento de las cuentas de capital y tendencias

Saldo de la balanza de pagos y tendencias

3.- Moneda y Liquidez Internacional

Paridad frente al dólar americano y otras divisas

- (Histórica, actual, tendencia)

Inversión extranjera y tendencia

Deuda externa

- (Histórica, actual y tendencias)

Pública

Privada

Reservas Internacionales

-Histórica, actual, tendencia)

4.- Sector Público y Finanzas Públicas

Gastos e ingresos del Sector Público

Política fiscal

Política monetaria

Política crediticia

Política de precios

Inversión pública

Deuda interna

5.- Demografía

Población por el total del país, sus principales ciudades, regiones y zonas.

Población económicamente activa y por tipo de actividad.

Población por grupos de edades

Tasa de natalidad

6.- Comentarios Generales sobre:

Situación Política

Situación Social

Con respecto a estos últimos aspectos de información política y social, algunos bancos coinciden en señalar la utilización en forma complementaria de métodos, tales como:

- Comentarios de la opinión pública
- Mapas sociográficos
- Entrevistas de grupos
- Análisis de contenido de declaraciones de figuras políticas.
- Estudios psicosociales de segmentos o regiones específicas.
- Contactos periódicos con personalidades públicas y privadas.

b) LOS SEGMENTOS RELEVANTES DEL MISMO

Del análisis de la clientela del Sistema Bancario, se desprende que todos los Bancos conocen los mercados en que se mueven y se desarrollan, aunque en la práctica la minuciosidad y sofisticación de sus metodologías, varía en función del tamaño de cada Banco y del tamaño del mercado a servir.

En general para tener un conocimiento real de la clientela de estas instituciones se deben establecer contactos directos con la clientela, complementados con las respuestas a determinados cuestionarios o entrevistas de grupo, a fin de sondear sus opiniones y poder determinar, en alguna medida, el grado de demanda de servicios bancarios en cada uno de los estratos socioeconómicos que la caracterizan fundamentalmente.

- a) Conocimiento e imagen de los distintos Bancos del sistema, incluyendo la propia.
- b) Expectativas y frustraciones ante el servicio prestado por los distintos bancos.
- c) Factores que motivan la selección de un banco.
- d) Participación de cada banco en el mercado.
- e) Reacción del público ante campañas publicitarias.
- f) Determinación de necesidades insatisfechas para la introducción de nuevos servicios.
- g) Censos de clientes y prospectos, personas físicas y morales.
- h) Cambios en necesidades de clientes actuales.
- i) Análisis de las tendencias de ingresos y consumo en los distintos segmentos.
- j) Análisis de evaluación de ventas de productos financieros por categoría de clientes, por región geográfica y por clase económica.
- k) Análisis de resultados por sucursal
Potencialidad de mercados locales y rurales.

Y se podrían agregar a esta lista, ya extensa, algunas más opiniones llegando a la conclusión que cada Institución Bancaria ha adoptado su propia metodología, en la función de delinear y segmentar su mercado.

Los criterios básicos para segmentar mercados, y que es común a la mayoría de estos son:

- Actividad económica
- Localización geográfica
- Volumen de operaciones
- Rendimiento y
- Competencia

En referencia al mercado de personas físicas, se especifica:

- Población
- Nivel Socio-Económico (ingresos)
- Ocupación
- Sexo
- Edad y
- Estado Civil

Aunque diferentes tratados sobre la materia adiciona otros criterios, cuando se profundiza en ellos, se encuentra que fuera de los antes descritos, prácticamente resultan académicos el resto.

En la Banca Mexicana se considera que el criterio básico de segmentación deberá ser el de su utilización. Un banco debe considerar solo tantos segmentos, como planes diferentes esté dispuesto y pueda desarrollar en el mercado. Una cantidad mayor, genera confusión, y una menor suboptimiza el --

aprovechamiento de oportunidades.

La respuesta por tanto debiera encontrarse, en el proceso de planeación de cada Banco.

2.3.1.2.- ANALISIS INSTITUCIONAL INTERNO

En esta segunda fase es donde puede radicar el problema más trascendente para la implementación de la mercadotecnia, ya que en ella deberemos conocer donde y cómo estamos con respecto a nuestro hacer bancario, para posteriormente definir hacia a donde queremos ir.

Son 4 las áreas principales en que se subdivide este análisis interno:

- Estructura de Organización
- Recursos Humanos
- Recursos físicos y sistemas operativos y,
- Recursos de apoyo, entre ellos, los mercadotécnicos.

El diagnóstico y la interrelación de estos cuatro aspectos, aunado a las oportunidades externas ya analizadas en la fase primera, serán la base para empezar a definir nuestro plan.

El omitir este paso, o bien suponer sin análisis,

que cada una de las áreas está "más o menos -- bien", situa a los programas de orientación al mercado en planos irreales o ideales, pero casi siempre irrealizables, ya que solo producen malestar interno, al crearse enfrentamientos entre el "equipo planeador" y el equipo operador".

Este es el momento de definir quién es el responsable de la planeación y su ejecución, y -- quiénes deberán apoyar como especialistas y -- con qué contenido e intensidad estos planes. Se consideró por lo tanto, que en contraste -- con lo que podría suceder en empresas comerciales o industriales, en la banca ésta responsabilidad de planeación debe recaer en los equipos operativos, quienes en última instancia, -- son los responsables de atender al mercado, y -- para ello adecuar los recursos necesarios, con todo el apoyo de especialistas en las áreas de: estructuras, sistemas, personal, servicios y -- mercadotecnia.

Pero en grandes Bancos, y aún en otros más pequeños, surge la problemática del especialista, quien creyendo tener responsabilidad fusional,

trata de imponer sus criterios y puntos de vista sobre los operadores, haciendo entonces que la responsabilidad quede diluida entre todos, - con el resultado de que el verdadero responsable, el operador no tenga el control sobre los resultados.

Resumiendo, si los planes son responsabilidad de la operación y el resto de especialistas los apoyan y asesoran, en vez de tratar de usurparlos, estamos en vías de lograr un buen plan operativo orientado al mercado: pero si en cambio, cada quien tiene su plan, entonces todo lo que se produce es caos:

Por ejemplo, si el área mercadotécnica prepara por sí sola un plan de nuevos servicios, u otro de publicidad, promoción y relaciones, o bien de nuevas sucursales, vistos como tales no sirven, si son acordes a los planes de operación y de común acuerdo con estos.

Hacerlo al revés, solo nos lleva a una brecha - todavía más amplia entre el banquero y el especialista, lo que cause que la institución quede atrás en cuanto a la adopción correcta de nueva

tecnología mercadotécnica, con su consecuente repercusión en el mercado.

2.3.1.3.- OBJETIVOS DE POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

Nada es útil si no se concibe un fin, u objetivo. A estas alturas del proceso, una vez contempladas las primeras dos fases, el banquero profesional está en excelentes condiciones para trazar un objetivo:

Definir el nivel de su involucración y meta en cada segmento de mercado.

Esto es, definir con qué segmentos del mercado deseamos asociar el futuro de nuestro banco, dando diferentes prioridades a la atención de las necesidades de cada uno de ellos.

La información y el diagnóstico que se ha practicado, así como el análisis de fuerzas y debilidades del banco, da al Ejecutivo un buen conocimiento del medio interno y externo, permitiéndole:

- Establecer alternativas de posicionamiento en función de las oportunidades y amenazas previstas para cada segmento.
- Definir un objetivo de posicionamiento por ca-

da segmento y

- Establecer prioridades.

Se define a continuación el objetivo de posicionamiento en el mercado, que se piensa, es el más ideal para los aspectos demostrativos de la presente Tesis:

Un banco, por su naturaleza, tiene que servir a una gran gama de mercados, con una serie de productos o servicios bancarios muy estrechamente vinculados entre sí, proporcionados por gente con conocimientos y experiencias ilimitadas, tanto de la naturaleza de los mercados en que actúa, como en muchos casos de los productos o servicios que vende. 9/

De aquí se deriva una gran parte de la problemática de la Banca a nivel masivo, esto es:

- Imagen difusa entre el gran público
- Poca comprensión para el banquero de las necesidades de sus diferentes clientes, y
- Proporcionar servicios de una manera generalizada, amorfa y generalmente con poca satisfacción para el cliente.

Los conceptos tradicionales de segmentación y posicionamiento, según los cuales una empresa -

comercial, se especializa vendiendo un producto con una personalidad bien definida, a un núcleo específico de mercado, no se pueden aplicar a la banca tal cual.

En todo caso, un Banco debe tener una gran variedad de posicionamiento, de acuerdo con los segmentos del mercado que considere cruciales. En este caso, el Banco, es como un prisma que debe reflejar ante cada uno de sus mercados una faceta con su colorido especial, sin perder el concepto de ser solo un prisma. Entender la implicación de esto es difícil y ponerlo en práctica lo es aún más, siendo posiblemente este aspecto el gran reto para el ejecutivo bancario. Es importante el señalar que la banca, como no tiene un solo mercado no puede hacer solo un plan debe tener tantos planes operativos como segmentos diferenciados existan en su mercado y para los cuales se haya fijado como objetivo al servirlos. La diferenciación de estos segmentos tanto en términos cualitativos como cuantitativos, y la decisión explícita de satisfacerlos en forma diferencial, constituye realmente al posicionamiento total de un Banco. La determinación de objetivos en cada segmento y el di-

seño de programas específicos para cada uno, -
constituye una PLANEACION AL MERCADO.

2.3.1.4.- ESTRATEGIA Y PROGRAMAS DE APOYO

Una vez definido dónde estamos y a dónde queremos ir, viene entonces la tarea de definir la -
estrategia y estructurar los planes y programas operativos del Banco.

El contenido básico de estos planes y programas de acción, lo he resumido en tres campos:

- a) Servicios bancarios
- b) Comunicación externa
 - Publicidad
 - Promoción
 - Relaciones Públicas
 - Imagen

c) Canales de distribución y servicios

He considerado que la mejor experiencia mercado técnica aplicada a comentar, es aquello que los propios bancos han señalado a través de su experiencia.

a) Servicios bancarios

Los satisfactores bancarios han venido diversificándose en los últimos 10 años, logrando así una mejor adecuación a las necesidades de

los distintos segmentos de mercado.

En el capítulo anterior se agregó una lista de los servicios bancarios, dicha lista pese a ser extensa, no pretende ser exhaustiva en cuanto a servicios e instituciones y seguramente incurre en muchas omisiones, pero en una u otra forma nos proporciona una idea -- tanto cuantitativa como cualitativa de estos, y ese es el propósito de incluirla.

b) Comunicación externa

En la publicidad bancaria se pueden distinguir dos enfoques básicos:

- Institucional (imagen) y
- Promocional (venta de servicios)

El enfoque institucional se define en cómo mantener o promover el prestigio de la institución bancaria como tal, procurando dar una buena imagen de ella, haciendo hincapié en su crecimiento operacional y expansión institucional.

Dentro de ésta área muchos bancos se refieren específicamente al problema de imagen y al respecto, se puede resumir en:

- Se realizan campañas de servicios a la comunidad.

- Se trata de desarrollar una función de --- orientación y educación bancaria.
- Se persigue una integración con las princi pales instituciones, grupos y líderes de - la comunidad.
- Se llevan a cabo programas meritorios de - acción comunitaria:
 - Ayudas a la aducación
 - Promociones culturales
 - Conservación del ambiente y los recur-- sos.
- Se proporciona información sobre acceso y mejor aprovechamiento de planes de crédito y ayuda al desarrollo industrial, comer--- cial y agropecuario del país.

Se podría resumir este punto en: "La imagen de los bancos se presenta principalmente por medio de un eficiente servicio, instalacio-- nes adecuadas y publicidad".

Las instituciones bancarias se han preocupa-- do porque tales aspectos reflejen fielmente a la entidad, su capacidad de servicio y sus proyecciones a todo nivel. Y así, debemos - concluir que si bien es cierto que los ban--

cos quienes a través de publicidad y sus actos buscan la proyección de determinada imagen, no son finalmente quienes la deciden, - pues quien decide y percibe en última instancia, es el consumidor y público en general. La publicidad promocional y la de servicios, por otra parte, es la que fundamentalmente - enfocan la mayoría de los bancos a los servi cios bancarios generales, enfatizando mediante una amplia creatividad y multitud de te-- mas, las características diferenciales de -- sus servicios y de la institución que los -- brinda.

Las actividades promocionales del Sistema -- Bancario, las agrupamos en la siguiente lista:

- Contactos personales de ejecutivos y prom tores bancarios.
- Atención individualizada a clientes selec- tos.
- Progrma de visitas a clientes prospectos.
- Preparación profesional de estas visitas.
- Seguimiento a actividades promocionales -- previas.
- Integración de paquetes de servicios por -

segmento.

- Incentivos y premios a la clientela.
- Aplicación de algunas modalidades de servicios para atraer clientela.
- Promoción de emblema del banco en artículos para clientes.
- Publicaciones y folletería.
- Arreglos y remozamiento de sucursales y agencias.
- Señalización y directorios internos en sucursales.
- Ampliación de áreas de servicios.
- Horarios flexibles de atención al público.
- Participación del personal en promociones.
- Incentivos económicos al personal.
- Planta de personal en días conflictivos.
- Promociones por correo y teléfono.

Es indudable que todas estas actividades promocionales y muchas más que se podrían listar o agregar son significativas, y muchas veces productivas en el diario hacer, pero igualmente es importante considerar dentro de todo esto que cualquiera de ellas debe formar parte de un plan general preconcebido y continuo, -

pues como acciones aisladas, pueden en ocasiones ser esfuerzos inútiles, consumidores de tiempo, costosos e improductivos.

La actividad de relaciones públicas es muy importante en cada banco, y así se puede decir que se trata de vincular a la banca con la comunidad y, en especial con las agrupaciones más representativas, a través del auspicio de eventos sociales y culturales; además de otorgar premios, contribuciones, patrocinio de exposiciones artísticas, participación en ferias y membresía en las diversas entidades sociales, cívicas y profesionales, y así se resume esta función en cuatro campos específicos de acción.

- Hacia el cliente real y potencial, mediante labor gerencial, encaminada a proporcionarle un mejor conocimiento del objetivo de la banca y las posibilidades de servicio que ofrece.
- Representaciones del sistema bancario ante las instituciones gubernamentales y privadas tanto a nivel general como especial.
- Programas de relaciones públicas internas en el banco, cuya finalidad es hacer del --

trabajador parte integrante de la Institución.

En conclusión, la Institución Bancaria logra una buena imagen, cuando en su comunicación externa existe una congruencia completa entre su SER, su HACER y su DECIR. Creer que solo la publicidad, por buena o creativa que ésta sea, se logrará y se conservará una buena imagen y venta de servicios, es un riesgo que estas no deben asumir.

La comunicación externa en sus diversas formas es valiosa, puede ayudar, y ayuda y cuando no prometa y comprometa al banco, en acciones que no pueda cumplir.

c) Canales de Distribución y Servicio.

De los primeros podemos mencionar que, cada banco tiene su propia estructura y sigue por tanto un criterio propio de centralización o de descentralización en su funcionamiento y en su procedimiento de atención a la clientela. Esto en buena parte depende no solo del estilo de administración de cada banco, sino que van también en razón de tamaño y complejidad de su mercado y del número de sucursales-

o agencias que tenga.

Se observa en la estructura de distribución de muchos bancos que a mayor número de sucursales y agencias, cuya creación tiene como propósito acercar más el banco al cliente, para servirle mejor, se unen precisamente -- conceptos de descentralización, a través de la formación de Direcciones o Gerencias Regionales, buscando también con esto, una mayor dinámica en el proceso de toma de decisiones y mejor funcionamiento operativo.

Existen también en algunos casos, de bancos, canales de distribución de carácter especializado en cuanto al tipo de servicios que otorgan y que comprenden aspectos o segmentos tales como: Banco de la Mujer, Banca Personalizada para individuos de alto nivel económico, Banca Familiar, Banca Agropecuaria, Banca Internacional y muchas otras clasificaciones -- que podríamos incluir, aunque si bien es cierto, y esto básicamente por el tamaño aveces -- reducido de estos segmentos aunado a costos y productividad, que muchas veces se aplica este concepto de canales especializados de distribución, a través de secciones o ejecutivos

como especialistas, dentro de la misma sucursal o agencia que cubre toda la gama de servicio del banco.

Dentro de lo anterior se aprecia por otra parte, una tendencia muy valiosa en algunos bancos al tratar de penetrar con sus servicios en núcleos de población pequeños, alejados y virtualmente incomunicados.

En el ámbito de proyección internacional de la banca, creando canales propios de distribución, se aprecia también una interesante tendencia - avance y son ya varios bancos, especialmente - BANCOMER, BANAMEX, SERFIN y COMERMEX, quienes a través de subsidiarios, sucursales, agencias y oficinas de representación, están actuando ya directamente en mercados internacionales, sirviendo a estos como un banco más y por tanto, actuando de manera competitiva, o bien creando este tipo de canales para servir y satisfacer, desde esos mercados internacionales, necesidades de sus propios mercados domésticos, básicamente en las áreas de financiamiento y promoción de comercio exterior.

De los canales de servicio, se señala que no -

debe ser visto como algo aislado, sino en -- función de todos los elementos o variables - mercadotécnicos. Reconocemos que el servi-- cio y la actitud de servicio en el negocio - bancario son el diferenciador por excelencia. Si todos los bancos están vendiendo práctica mente lo mismo, es en la calidad del servicio que brinden, donde se puede distinguir.

Decimos también que la verdadera actitud de - servicio, requiere no solo de una disposición hacia algo positivo, manifestada exteriormente, sino que aprecia además de capacidades, y habilidad, que son necesarias para atender, - para percibir y para después atender, las necesidades del consumidor.

La buena actitud de servicio tiene que ini--- ciarse en el origen, en la esencia misma de las organizaciones, en la gente que ante los ojos del cliente personifica el banco. Todos tienen personal de diversas extracciones y de diferente antigüedad.

Muchos de ellos tienen ya, o bien cualidades - innatas de servicio o bien han avanzado en el desarrollo de esa actitud a lo largo de su ca-

rrera, pero tanto a unos como a otros, será necesario desarrollarlos en esta actitud, en esa capacidad y en esa alegría hacia el servicio, a través de dos tipos de programa: Inducción y Capacitación.

En materia de programas de inducción y capacitación tendiente a despertar y desarrollar en su personal esa actitud de servicio, se podría escribir páginas enteras; baste sin embargo resumirlo de la siguiente manera, y que es común de una manera u otra a nuestra banca: En la actualidad el Sistema Bancario une esfuerzos institucionales a través de organismos de capacitación y adiestramiento a distintos niveles de personal, contemplándose cursos de atención al público, entrenamiento y pasantías en diferentes áreas bancarias e incluso en otros bancos del exterior. Estos programas tienen como objetivo mejorar la relación usuarios-empleados, lo cual pretende hacer más agradable el ambiente donde se desenvuelve esta relación y hacer más efectiva y auténtica la comunicación entre ellos, aspectos que son determinantes para la conforma

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

ción de una buena y eficiente imagen bancaria. Además, este tipo de programa persigue también la información de empleados capaces de orientar y resolver los problemas expuestos por los clientes.

2.3.1.5.- EVALUACION DE LA PLANEACION

La última fase del proceso de "Planeación Económica y Mercadotécnica" es la evaluación. Esta permite controlar los avances de los compromisos negociados, saber en todo momento dónde estamos y dar continuidad al plan de acción o bien proponer su modificación o ajuste y renegociar lo necesario.

Medir periódicamente, consistente y adecuadamente los logros alcanzados de acuerdo al plan negociado, permite visualizar razonablemente, con base en esta "orientación al mercado", el posicionamiento en posibilidad de determinar la validez de las estrategias y de los programas de operación puestos en práctica, así como estimular y recompensar al que cumple sus objetivos y metas, lo que lleva al ejecutivo evaluado a desarrollar un sentido de logros y de realización.

La evaluación o medición de los planes y progra-

mas deberá ser lo suficientemente amplia y flexible, como para vigilar el cumplimiento de todos los objetivos fijados, pero haciendo especial én fasis en aquellos de más relevancia.

Asimismo, es conveniente señalar que al darse -- cambios visibles en "el entorno", se tomen en -- cuenta los impactos importantes que estos puedan tener en el plan, no a efecto de que se cancelen algunos o todos los objetivos, sino para refor--zar experiencias que sirven de sustento para futuros planes.

En escencia, esta fase significa que el banco -- compare, con la frecuencia deseada, sus avances o logros en relación a sus metas, para que oportunamente actue en concordancia con lo que está observando.

En la medida que se tenga procedimientos y herramientas de evaluación, se podrá apreciar objetivamente los resultados de la actuación y nos daremos cabal cuenta de las bondades de la planeación. En esta forma, estamos siempre possibilitados para sentar las bases de nuevos planes y programas, completando así el ciclo de la "Planeación Económica y de Mercadotecnia".

III) LA INVESTIGACION DE MERCADOS

La investigación de mercados existe, es un hecho; la pregunta que nos hacemos es, ¿porqué razón o razones existe?. La razón es muy simple: cuanto más se conoce un fenómeno, mejores decisiones se podrán tomar para obtener los resultados deseados.

3.1.- DEFINICION

La investigación de mercados, es un sistema de información de mercadotecnia, que utiliza una serie de procedimientos y técnicas que, a través de estudios internos y externos, cuantitativos y cualitativos, permitan la toma de decisiones de mercadotecnia bajo bases más objetivas, de tal manera que la planeación-ejecución del proceso comercial de un producto o servicio, se realice más sistemáticamente y por lo tanto, permita encausar las estrategias más objetivamente hasta el logro de sus objetivos. 10/

Esta definición en una forma más sencilla nos dice, qué es la aplicación sistemática de un conjunto de técnicas para analizar problemas, y reunir e interpretar datos sobre cualquier aspecto del mercado de bienes y servicios, con el fin de:

- 1.1.- Hacer posible planear el desarrollo de los servicios y conocer el mercado adecuado para ellos.

1.2.- Facilitar la toma de decisiones, respecto a los objetivos, estrategias y el establecimiento de planes de acción.

1.3.- Proporciona datos, mediante el ensayo de nuevas técnicas, la verificación de hipótesis, y la deducción de principios y preceptos de validez general.

3.2.- FASES DE UNA INVESTIGACION DE MERCADOS

Dentro de cualquier tipo de investigación de mercados, sea comercial, industrial o de servicios, se deben de tomar las siguientes fases: 11/

3.2.1.- DEFINICION DEL PROBLEMA

Objetivo: ¿Qué necesitamos saber?. No basta una descripción general, tenemos que detallar y descomponer el problema, concentrando los elementos indispensables, sobre los cuales se desarrollará la información, esto nos servirá, para determinar; técnicas, cantidad de información y significado de las conclusiones.

3.2.2.- EVALUACION DE LAS FUENTES

Para determinar si las fuentes de información utilizadas son las óptimas para nuestra investigación, debemos analizar o preguntarnos lo siguiente: Qué veraci--

11/ Mercadotecnia para Ejecutivos Financieros. I.M.E.F. - 1980.

dad tienen los datos. Quién hizo el estudio considerado como posibles fuentes, en cuáles condiciones, es correcto el muestreo en que se basa, el interpretador reúne las calificaciones necesarias y cuáles procedimientos son los aplicados.

3.2.3.- SELECCION DEL ENFOQUE GENERAL

En este punto debemos decidir cómo se obtendrá la información: por cuestionario postal, por teléfono, -- por interrogatorio personal. Qué tipo de preguntas hacer. Qué tipo de personas y su ubicación.

3.2.4.- LA ENCUESTA

A pesar de sus inegables defectos, sigue siendo el recurso más importante para conseguir información -- que no está a fácil alcance: clasificándose de la siguiente manera:

- a) Directa (los hechos directos).
- b) De conciencia (si se dan cuenta, conocen, saben).
- c) De opinión (juicio que se han formado sobre algo).
- d) De actitud (preferencias y repudios).
- e) De razones (porqué han hecho, hacen o proyectan hacer, porqué sienten, piensan o juzgan).

Cabe mencionar que, en una misma encuesta se pueden -

mezclar estas preguntas, lo que nos proporciona un margen mayor de seguridad.

3.2.5.- DISEÑO DE LA INVESTIGACION 12/

Se deben de planear las técnicas que se utilizarán, analizando lo siguiente: Cuántos datos y de qué clase se consiguen fácilmente, qué datos son disponibles y su confiabilidad, qué datos adicionales no disponibles se requieren; de qué clase, tipo, amplitud y tamaño de la muestra necesaria y su factibilidad con los recursos que se tienen para la investigación. Con esta información se puede seleccionar qué técnicas se utilizarán para llegar a las fuentes escogidas.

Prueba de Plan: Inicialmente se debe cuestionar ¿Las técnicas propuestas son sólidas, se justifican, existe un programa de revisión de procedimientos? ¿El equipo humano que hará la recopilación está bien estructurado y capacitado?.

Dentro de esta fase se requiere un pequeño análisis aparte del aspecto de la muestra, es de señalar que esta es una pequeña porción del total, al cual se le denomina "Universo" y que cuanto mayor sea la muestra seleccionada, más se acercará a la realidad, pero después de una determinada cantidad, surge la tendencia-

a tener mayor índice de error.

Por lo que la muestra se puede clasificar, de acuerdo a la manera como se integre:

a) Aleatoria

Tomando al azar de modo que todos los miembros del grupo total, tengan igual probabilidad de ser escogidos como respondentes.

b) Representativa

Que incluya todas las clases importantes de unidades componentes del total.

c) Proporcional

Que contenga los diversos segmentos enumerados bajo el concepto de representatividad, en proporciones aproximadamente iguales que en el universo.

d) Suficiente

Que el número no sea inferior al que proporciona la seguridad de que los resultados del pequeño grupo representaron al universo.

El peligro en cualquiera de estos tipos de muestra, es el prejuicio y la distorsión resultantes por falta de: Información, comprensión, experiencia y conocimientos técnicos del investigador. La distorsión puede deber-

se a defectos de: la muestra, el entrevistador, los respondientes o el interpretador.

3.2.6.- RECOPIACION Y TABULACION

Esta es quizás, la fase más costosa y sujeta a errores, ya que debe considerarse, número de encuestados, su selección por edad, sexo, ocupación, apariencia personal y experiencia, adiestramiento para el tipo específico de la investigación, cómo se le supervisará en el campo y desde el escritorio, prevención y eliminación de errores y cómo dar instrucciones claras para la sustitución de encuestados ausentes o re-nuentes.

3.2.7.- INTERPRETACION Y PRESENTACION

Esta fase comienza con la decisión de dar por suficiente la recopilación y suspenderla, lo cual implica un juicio comparativo sobre los costos y valores de la información.

La interpretación se deberá presentar en un informe con las conclusiones y recomendaciones. Este tipo de informes se puede presentar de la siguiente manera:

a) Ejecutivo

Destinado a ofrecer un panorama rápido y fundado que sirva para tomar decisiones.

b) Técnico

Destinado a disipar cualquier duda sobre el tema, presentando metodología, bibliografía, cuadros y gráficas aclaratorias.

c) Informativo

Destinado a transmitir información, limitándose a presentar las conclusiones y gráficas.

d) Persuasivo

Destinado a simple lectura para informar creando un estado de ánimo (no técnico).

3.3.- LA INVESTIGACION DE MERCADOS EN EL SISTEMA BANCARIO

La investigación de mercados en el Sistema Bancario, se considera como un instrumento básico de la comercialización, ya que ésta permite que, cuanto más se conozca un fenómeno, mejores decisiones se podrán tomar para obtener los resultados deseados.

Así, el que desea aumentar su captación (ventas), por ejemplo, debe empezar por estudiar las características del producto e investigar las ventajas, desventajas y motivaciones que puede tener el cliente al tomar ese producto.

Para la investigación de mercados en el Sistema Bancario, el fenómeno a estudiar básicamente, es el cliente, ya que el cliente es el usuario último de la comunicación de mercados.^{13/}

La actividad de la investigación de mercados, se puede desglosar en los siguientes estudios: 14/

- a) Estudio de segmentación de la clientela.
- b) Estudio de perfil de la clientela y de sus hábitos y costumbres.
- c) Estudio de desarrollo de servicios.
- d) Estudio publicitario.
- c) Estudio de imagen.

3.3.1.- BASES Y ESTRATEGIAS DE LA SEGMENTACION

Existen muchas concepciones de lo que es la segmenta-

^{13/} Journal of Marketing; Boletines 1980-1985.

^{14/} García Lahiguera: Investigación de Mercados 2a. Edición.

ción. Todo depende de quién o cómo esté usando dicho término, para efectos de nuestro estudio, se -- puede decir que la segmentación significa subdividir en grupos homogéneos, es decir, diferenciar las necesidades e intereses de los consumidores agrupándolos con la finalidad de proporcionar valores y satisfactores. Para esto las bases que nos sirven para segmentar racionalmente un mercado son:

a) Segmentación Socio-económica 15/

- Mercado Segmentado por Edad - ya que se encuentran mercados diferencias de comportamiento entre los compradores o usuarios de servicios más jóvenes y de más edad.
- Mercado Segmentado por Sexo - ya que la diferencia de sexos acusan distintos gustos y preferencias en el comportamiento al producto o servicio.
- Mercado Segmentado por Ocupación - ya que cada persona tiene distintos requerimientos y necesidades de acuerdo al giro en que se desempeña.
- Mercado Segmentado por Ingresos - ya que el interés por el producto o servicio varía de acuerdo al nivel de ingresos.

b) Segmentación Geográfica 16/

- Mercado Segmentado por División Política - ya -

15/ Biblioteca Harvard - Boletines 1984-1986.

16/ Idem.

que cada estado, municipio o región tiene marcadas diferencias en cuanto al tipo de servicios que requieren.

- Mercado Segmentado por Zonas Climáticas - ya que por el tipo de clima se requieren distintos horarios y servicios.

- Mercado Segmentado por Zonas Económicas - ya que cada zona presenta sus propias peculiaridades y -- tienen distintas necesidades en cuanto al potencial económico, agrícola, ganadero, etc., que exista en dicha zona.

c) Segmentación Sicográfica 17/

- Este tipo de segmentación es de acuerdo a: impulsabilidad, gregarismo, autonomía, conservadurismo, ya que cada persona tiene un muy particular y peculiar forma de ser.

3.3.1.2.- ESTRATEGIAS DE SEGMENTACION

Las actividades de compra, motivaciones, valores, patrones de uso,, preferencias y el grado de susceptibilidad de los clientes, son elementos decisivos que deben tomarse en cuenta al efectuar las estrategias de segmentación, por lo que, éstas las dividimos en tres puntos:

a) INDIFERENCIADA

Es cuando se puede sacar un producto o servicio, o hacer el intento de captar a todos los usuarios o compradores con un solo programa de mercadotecnia, por ejemplo, las cuentas de cheques en el Sistema Bancario, o Coca-Cola en la industria refresquera.

b) DIFERENCIADA

Es cuando se pueden lanzar o establecer distintos productos o servicios para cada uno de los segmentos investigados, -- por ejemplo: las inversiones de renta fija en el Sistema Bancario, o Tabacalera Mexicana con diferentes marcas de cigarrros.

c) CONCENTRADA

Es cuando el esfuerzo mercadotécnico, se concentra en los segmentos más lucrativos, y que éstos sean los que realmente nos interesan, por ejemplo LOS CETES, en el Sistema Bancario, o un perfume como -- CHRISTIAN DIOR.

Estas estrategias son aplicables, tanto en -

el caso de Servicios Bancarios, como en el de bienes durables, productos comerciales e industriales, así como en el de productos de consumo.

3.3.2.- SIGNIFICADO, FINALIDAD Y OBJETIVOS DE LA SEGMENTACION

Cuando en el mercado de un producto o un servicio lo constituyen dos o más clientes, el mercado está en posibilidad que se le divida en segmentos, es decir se le divida en grupos significativos de compradores, es decir clientes potenciales, susceptibles de adquirir los productos o servicios que se estén ofreciendo, por lo que la finalidad de la segmentación es determinar características similares o diferencias entre compradores que puedan tener consecuencias en la elección de ellos en la compra o venta de un producto o servicio, asimismo, el objetivo específico es el de identificar los segmentos más atractivos y sus motivaciones para trabajar con un banco determinado, dirigiendo los esfuerzos de atracción y retención de estos segmentos con el propósito de aumentar la penetración en depósitos en una forma acelerada y con rentabilidad.

3.3.3.- VARIABLES DE SEGMENTACION Y SUS CLASIFICACIONES 18/

Las variables de segmentación se han desarrollado partiendo de:

- a) Que en la Economía de hoy, cada producto o servicio, parece venderse efectivamente solo a ciertos segmentos y no al mercado entero, y
- b) Que los objetivos de mercadeo, dependen del conocimiento de cómo difieren los segmentos que representan la mayor cantidad de clientes.

Los métodos demográficos tradicionales de segmentación, generalmente no proporcionan este conocimiento. Sin embargo las variables de segmentación nos dan la probabilidad de proveer tal directriz para la estrategia de mercadotecnia requerida por la Dirección.

En este cuadro, presentamos algunas variables de segmentación y sus clasificaciones típicas.

SOCIOECONOMICAS

Edad	1-4, 5-10, 11-18, 19-34, 35-49, 50-61, 65 o más.
Sexo	Masculino, femenino.
Tamaño de la familia	1, 2-3, 4-5, 6 o más.
Ingresos Anuales	Menos de \$5,000, \$5,000-\$7,000, \$8,000 o más (dólares).
Ocupación	Profesionistas, ejecutivo y -dueño, oficinista y vendedor, especializado y operario.
Educación	Menos de 5 años completos, 5-7 años, 8 años, 9-11 años, 12 años, 13-15 años, 16 años o más.

Ciclo de la vida familiar	Joven soltero, joven casado sin hijos, joven casado con hijos menores de seis años, joven casado con hijos menores de seis años o más, de más edad, casado con hijos de más edad, casado con hijos de menos de 18 años, -- más edad, otros.
Religión	Católico, protestante, judío, otras.
Raza	Blanco, negro, oriental.
Nacionalidad	Norteamericano, británico, francés, alemán, de Europa-Oriental, escandinavo, italiano, español, latinoamericano, del Medio Oriente, -- etc.
Clase Social	Baja-inferior, baja-superior, media-baja, media-intermedia, media-alta, media-superior, alta-inferior, alta-intermedia.

GEOGRAFICAS

Región	Pacífico, Montaña, Oeste Central Norte, Oeste Central -- Sur, Este Central Norte, Este Central Sur.
Extensión condado	A, B, C, D.
Tamaño ciudad	Menos de 5,000 habitantes, - 5,000-20,000, 20,000-50,000, 50,000-500,000, 500,000 ó -- más.
Densidad	Urbana, suburbana, rural.
Clima	Septentrional, meridional.

PERSONALIDAD

Imperiosidad	Imperiosa, no imperiosa.
Gregarismo	Extrovertido, Introverso.
Autonomía	Dependiente, Independiente.
Conservadurismo	Conservador, liberal, radical.
Autoritario	Autoritario, demócrata.
Liderazgo	Líder, seguidor.
Ambición	Gran realizador, poco realizador.
Comportamiento comprador, índice de uso.	No usuario, usuario ligero, usuario medio, gran usuario.
Clase de comprador	Sin fijar, fijándose, interesado, busca, escoge, comprador periódico.
Motivo compra	Economía, status, confiabilidad.
Uso final	Varía con el producto.
Lealtad a la marca	Marca A, marca B, marca C.
Lealtad al canal	Tienda D, tienda E, tienda F.
Grado de lealtad	Ninguno, ligero, fuerte.
Sensibilidad al -- precio	Indiferente, baja sensibilidad, alta sensibilidad.
Sensibilidad al -- servicio	Indiferente, baja sensibilidad, alta sensibilidad.
Sensibilidad a la -- publicidad	Indiferente, baja sensibilidad, alta sensibilidad.

3.3.4.- LA SEGMENTACION ADECUADA EN EL SISTEMA BANCARIO

Para determinar cuál es la segmentación más apropiada para el mercado de servicios bancarios, se deben observar las siguientes condiciones: 19/

- a) El grado de información existente sobre las características particulares del usuario.
- b) El grado en que se puedan concentrar los esfuerzos de mercadotecnia, en los segmentos seleccionados.
- c) El grado en que cada uno de los segmentos merezca una estrategia de mercadotecnia de acuerdo a su tamaño o por las utilidades que pueda representar.

En la segmentación inicial bancaria se identifican 10 grupos pertenecientes a la clientela de demanda común:

- 01 INDUSTRIAL PEQUEÑA Y MEDIANA
- 02 COMERCIO PEQUEÑO Y MEDIANO
- 03 GANADERIA MENOR ESCALA
- 04 SERVICIOS MENORES
- 05 PARTICULARES DE ALTOS INGRESOS
- 06 PROFESIONISTAS
- 07 MUJERES
- 08 MATRIMONIOS
- 09 OTROS PARTICULARES
- 10 AGRICULTURA Y

Así mismo a la clientela de demanda especial.

- 11 INDUSTRIA GRANDE
- 12 COMERCIO GRANDE
- 13 EMPRESAS DESCENTRALIZADAS
- 14 INSTITUCIONES FINANCIERAS
- 15 GRANDES INVERSIONISTAS
- 16 GANADERIA GRAN ESCALA
- 17 DEPENDENCIAS DE GOBIERNO

SEGMENTOS DEL MERCADO

EL ANALISIS DE CLIENTES BANCARIOS

NOS PERMITE CORROBORAR LA NECESIDADE DE AGRUPARLOS EN 2 CLASES FUNDAMENTALES

- 1) DE DEMANDA COMUN
- 2) DE DEMANDA ESPECIAL

GRUPO DE CLIENTES	SERVICIOS REQUERIDOS					
	NUMERO		COMPLEJIDAD		COSTO	
	A	B	A	B	A	B
INDUSTRIA MEDIANA		x		x		x
INDUSTRIA PEQUEÑA		x		x		x
COMERCIO MEDIANO		x		x		x
COMERCIO PEQUEÑO		x		x		x
SER. PARTICULARES PEQUEÑA E.		x		x		x
CONSUMIDORES CLASE ALTA		x		x		x
CONSUMIDORES CLASE MEDIA		x		x		x
RURAL PEQUEÑA PROPIEDAD		x		x		x
INDUSTRIA GRANDE	x		x		x	
COMERCIO GRANDE	x		x		x	
SER. PARTICULARES GRAN ESC.	x		x		x	
EMPRESAS DESCENTRALIZADAS	x		x		x	
INSTITUCIONES FINANCIERAS	x		x		x	
INVERSIONISTAS	x		x		x	
RURAL GRAN PROPIEDAD		x		x		x
MINERIA		x		x		x
PESCA (EMPRESAS)		x		x		x
GOBIERNO-DEPENDENCIAS		x		x		x

REQUERIMIENTOS CLAVE DEL EXITO	SERVICIOS REQUERIDOS											
	NUMERO	COMPLEJIDAD	COSTO	NUMERO	COMPLEJIDAD	COSTO	NUMERO	COMPLEJIDAD	COSTO	NUMERO	COMPLEJIDAD	COSTO
INDUSTRIAS	x	x	x									
INDUSTRIAS PEQUEÑAS	x	x	x									
INDUSTRIAS GRAN ESC.	x	x	x									
COMERCIO MEDIANO	x	x	x									
COMERCIO PEQUEÑO	x	x	x									
SER. PARTICULARES PEQUEÑA E.	x	x	x									
CONSUMIDORES CLASE ALTA	x	x	x									
CONSUMIDORES CLASE MEDIA	x	x	x									
RURAL PEQUEÑA PROPIEDAD	x	x	x									
INDUSTRIAS GRANDES		x	x		x	x		x	x		x	x
COMERCIO GRANDE		x	x		x	x		x	x		x	x
SER. PARTICULARES GRAN ESC.		x	x		x	x		x	x		x	x
EMPRESAS DESCENTRALIZADAS		x	x		x	x		x	x		x	x
INSTITUCIONES FINANCIERAS		x	x		x	x		x	x		x	x
INVERSIONISTAS		x	x		x	x		x	x		x	x
RURAL GRAN PROPIEDAD		x	x		x	x		x	x		x	x
MINERIA		x	x		x	x		x	x		x	x
PESCA (EMPRESAS)		x	x		x	x		x	x		x	x
GOBIERNO-DEPENDENCIAS		x	x		x	x		x	x		x	x

SEGMENTO DEL MERCADO DE DEMANDA --- COMUN

SEGMENTO DE MERCADO DE DEMANDA ESPECIAL

LOS FACTORES ECONOMICOS DE MERCADOTECNIA Y LAS TAREAS CLAVE DE SU MANEJO DISTINGUEN A LOS DOS SEGMENTOS....

	Clientes de demanda Especial	Clientes de demanda Común
<p>1.- Factores económicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Movimiento de fondos - Costo de servicio por cliente - Costo total de servicio 	<p>Usuario netos de fondos</p> <p>Alto</p> <p>Según complejidad</p>	<p>Proveedores netos - fondos</p> <p>Bajo</p> <p>Alto</p>
<p>2.- Requerimientos Clave para el éxito en el mercado</p>	<p>Capacidad especializada.</p> <p>Coordinación efectiva dentro del -- banco.</p> <p>Creatividad en servicios.</p> <p>Representación internacional.</p> <p>Buenas relaciones con las autoridades.</p> <p>Relación directa - en negociaciones - con el cliente.</p> <p>Contraparte de alto rango.</p> <p>Relaciones personales.</p>	<p>Localización conveniente.</p> <p>Buen servicio e imagen de sucursales.</p> <p>Personas eficientes y corteses.</p> <p>Contactos directos al nivel sucursal.</p> <p>Horario conveniente.</p> <p>Estandarización y automatización de servicios.</p> <p>Administración efectiva de servicios centralizados.</p>
<p>3.- Tareas clave de dirección</p>	<p>"Manejar la redituabilidad en la -- relación con clientes individuales.</p> <p>Proveer técnicas - especializadas.</p> <p>Asegurar que la -- alta calidad del - servicio se mantenga.</p> <p>Coordinar toda la -- gama de servicios - otorgados.</p>	<p>Fijar objetivos en el mercado popular.</p> <p>Introducir paquetes de servicios - exitosos.</p> <p>Generar excedentes de fondos en grandes cantidades.</p> <p>Controlar la eficiencia operacional.</p> <p>Administrar un --- gran número de empleados.</p>

DE LAS NECESIDADES BANCARIAS GENERICAS SURGEN NECESIDADES ESPECIFICAS PARA CADA SEGMENTO...

Necesidades Bancarias Genéricas	Necesidades Específicas Ilustrativas	Segmentos del Mercado		
		Particulares.	Mujeres.	Profesionistas.
1.- Mecanismos de pagos.	Pago de luz, agua, teléfono, etc. Pago de Hipoteca, impuesto predial, tenencia, etc. Pagos en el Extranjero para compra de artículos. Garantías por parte del banco que un cheque tiene fondos.		XXXXX	
		XXXXXXXX		XXXXXXXX
		XXXXXXXX		
		XXXXXXX	XXXXX	XXXXXX
2.- Crédito.	Préstamos para adquisición de bienes de consumo duradero. Préstamos automáticos para garantizar que siempre haya fondos en cuenta de cheques. Crédito en la compra de artículos y servicios. Facilidad de obtener fondos cuando se viaja al Extranjero.	XXXXXXXX		
		XXXXXXXX		XXXXXX
		XXXXXXXX	XXXXX	XXXXXXXX
		XXXXXXXX		
3.- Acumulación y protección de inversiones.	Ahorro periódico para gastos extraordinarios. Asesoría en materia de inversiones. Compra-venta y administración de valores. Fondos para asegurar gastos imprevistos.		XXXXX	XXXXXXXX
		XXXXXXXX		XXXXXX
		XXXXXXXX		XXXXXX
		XXXXXXXX		XXXXXX
4.- Conocimiento de información.	Conocimiento de cuanto se ha ahorrado a la fecha. Saldo existente en la cuenta de cheques. Asesoría en materia de control presupuestal. Conocimiento integrado de todas sus actividades bancarias y financieras.		XXXXX	
		XXXXXXX	XXXXX	XXXXXX
				XXXXXX
		XXXXXXXX		XXXXXX
5.- Otros	Facilidad de obtener servicios bancarios en el extranjero. Compra de boletos de espectáculos. Asesoramiento en materia de viajes. Conocimiento del valor de un bien inmueble.	XXXXXXXX		
		XXXXXXXX	XXXXX	
		XXXXXXXX	XXXXX	
		XXXXXXXX		XXXXXX

EJEMPLOS DE SEGMENTACION POR NIVELES SOCIO-ECONOMICO

La segmentación por niveles socio-económicos, la dividimos en cinco tipos de hogares, convencionalmente los llamamos "niveles" y están agrupados a través de indicadores comunes, tales como: 20/

- Ubicaciones y tipo de casa.
- Servicios.
- Profesión o actividad del jefe de la casa.
- Ingresos.

NIVEL "A"

Del nivel "A", podemos mencionar que es un hogar (casa o condominio) grande y espacioso, de uno o más pisos; - con jardín, mínimo de dos automóviles, cochera, mobiliario completo y de lujo, toda clase de aparatos eléctricos domésticos, teléfono, dos televisores de color y el jefe de la familia es entre otras cosas, alto ejecutivo, funcionario o profesionista próspero, comerciante propietario, y sus ingresos son de \$8'000,000.00 mensuales o más.

NIVEL "B"

Del nivel "B", también se trata de un hogar grande, habitaciones espaciosas, uno o dos automóviles, cochera mobiliario completo, aparatos y artículos domésticos

cos electrónicos, teléfono, televisor de color, en algunas zonas se trata de condominios y no casa; el jefe de la familia es generalmente, ejecutivo de empresas, funcionario a nivel director, profesionista, comerciantes, etc. sus ingresos personales mensuales son de 4'000,000.00 a 7'999,000.00.

NIVEL "C" (alto)

Del Nivel "C", estos hogares también grandes y fundamentalmente cómodos, no lujosos; poseen los aparatos electrónicos domésticos fundamentales, un automóvil cuando menos, teléfono y el jefe de la familia es -- ejecutivo, profesionista, empleado de alto nivel, comerciantes de nivel medio o pequeño y sus ingresos mensuales son de \$2'500,000.00 a 3'999,000.00.

NIVEL "C" (medio)

La casa es cómoda, sin que sea grande y cuenta con -- servicios comunes; tienen teléfono en su gran mayoría, su mobiliario es de regular calidad, con los aparatos domésticos electrónicos básicos, tienen televisor de color, cuentan con un automóvil, el jefe de la familia es empleado de categoría media, técnico calificado, profesionista o propietario de pequeño comercio, sus ingresos personales están entre \$1'250,000.00 a ---- 2'299,999.00 mensuales.

NIVEL "C" (bajo)

Las características básicas de este hogar son: en un solo piso, espacios necesarios, los indispensables, que pueden tener un automóvil, aparatos electrónicos básicos, refrigerador, televisor, en algunos casos cuentan con teléfono y el jefe de familia puede ser empleado de gobierno, agente de ventas, obrero técnico calificado, comerciantes pequeños y sus ingresos mensuales son de \$ 750,000.00 a \$ 1'249,999.00.

NIVEL "D"

Los hogares de este nivel son de espacio reducido -- cuentan con lo indispensable, poseen uno o dos aparatos electrónicos (televisor, consola); el jefe de familia es empleado de baja categoría, son sueldos mínimos, obreros y artesanos; sus ingresos personales están entre el salario mínimo a \$ 500,000.00.

Al examinar el mercado de servicios, podemos apreciar que este, dista mucho de ser homogéneo y que en realidad está compuesto de muchas partes o segmentos que son fundamentales para identificar las oportunidades comerciales que se presentan en el. Cuando el mercado de un servicio, en esta caso bancario, consta de dos o más usuarios susceptible de seg-

mentación consiste en sub-dividir el mercado en grupos homogéneos de clientes, cada uno de los cuales, debe considerarse como un mercado meta, al cual -- hay que satisfacer en sus necesidades y deseos. 21/

Dichas segmentaciones se pueden efectuar principalmente atendiendo a los diversos niveles sociales y económicos que se presentan. Entre los componentes de su mercado, o bien de acuerdo con; características más específicas como pueden ser, tipo de ocupación de los prospectos, lugar donde residen, etc., - al llegar inclusive a distinguir grupos determinados de usuarios de acuerdo a sus hábitos cotidianos, lo que nos proporciona elementos para concretar las necesidades y buscar la posibilidad de satisfacerlos.

El segmentar el mercado de servicios bancarios nos proporciona las siguientes ventajas:

- a) Se pueden estudiar las necesidades específicas de cada segmento, para determinar de qué manera y -- hasta que punto se pueden satisfacer, o sea, que al segmentar el mercado se está en mejor posición para localizar y comparar las oportunidades comerciales.

21/ Investigación de Mercados Serie Dr. Mc. Gran Hill.

- b) Los segmentos insatisfechos con el servicio que se les proporciona, pueden representar una buena oportunidad e incrementar su índice de uso, si se presta mayor atención a sus necesidades y se le proporciona un servicio adecuado.
- c) Se pueden utilizar diversas estrategias económicas y mercadotécnicas, para satisfacer las necesidades de cada segmento, ya que no es conveniente tratar a todos los usuarios de la misma manera; pero tampoco tratarlos a todos de forma muy distinta.
- d) Nos permite pensar en cada segmento como una entidad y oportunidad distinta.
- e) Se puede determinar la potencialidad de cada segmento en base a factores tales como: tamaño, nivel de satisfacción del usuario, posibles utilidades, etc.

3.3.5.- ESTUDIOS E INVESTIGACIONES EN EL SISTEMA BANCARIO

Estudio del Perfil de clientes, sus Hábitos y Costumbres.

Este tipo de estudios es de vital importancia, para llevar a cabo un programa moderno y adecuado de comercialización de los servicios bancarios, ya que permite conocer con profundidad a los usuarios de éstos.

El estudio se puede realizar a nivel nacional, ya que nos permite conocer las características del mercado en las principales plazas de la República Mexicana, y ayuda para dirigir los esfuerzos de Mercadotecnia y Publicidad, al mismo tiempo de servir como base para realizar otros estudios dirigidos a determinado grupo de personas.

Perfil de los Segmentos Atractivos.

Una vez identificados los segmentos atractivos, es necesario determinar el perfil de ellos, esto es, las características homogéneas que presentan la mayoría de ellos, así como sus costumbres, hábitos, y motivaciones para usar los servicios de un Banco.

Perfil de los Segmentos.

	Cheques	Ahorro	Inversiones
Edad	25 a 45	30 a 60	25 a 60
Estado Civil	Casados	Casados	Casados
Actividad	Comercio Peq. y med. Industria Profesionista Matrimonios Mujeres	Comercio Mujeres Empleados Profesionista Pensionados Particulares	Comercio Industria Profesionista Matrimonios Particulares
Influencia por la ubicación de su casa o trabajo.	El 75% de los clientes a 5 cuadras o menos de la sucursal. El 15% de los clientes de 6 a 10 cuadras de la sucursal. El 10% de los clientes de 10 cuadras en adelante, de la sucursal.		

Motivaciones hacia los Servicios Bancarios Básicos

La motivación es aquello que impulsa a realizar algo, con el objeto de alcanzar una satisfacción. Estas son muy importantes para identificar las razones de los clientes para utilizar los servicios de un banco.

Servicios	Motivaciones	Ventajas
Cheques	Controlar pagos Evitar efectivo Status	Mejor administración y control. Seguridad Personalizar pagos.
Ahorro	Formar un patrimonio familiar Asegurar en el futuro. Instalar un negocio o expender. Realizar los sueños.	Disponer fácilmente del dinero asegurado. Tener fondo para emergencias.

Inversiones	Seguridad Aumentar capital	Crecimiento más rápido Seguro y sin -- riesgo Mejor nivel de- vida
Tarjeta de - Crédito	Controlar gastos Evitar efectivos Comodidad Status	Sujeto de Crédi- to Aprovechar los- imprevistos Salir de apuros
Pago de Ser- vicios	Comodidad	Ahorrar tiempo
Seguro de vi- da	Seguridad para la familia	Seguridad para- el futuro

Habiendo identificado los segmentos más importantes y sus motivaciones, promover los servicios de la banca, de acuerdo a como la clientela percibe los servicios, para así aumentar el éxito en la atracción y reten-
ción de las cuentas.

Razones para escoger y trabajar con un Banco determi-
nado.

Después de identificar a los segmentos atractivos pa-
ra la banca, definir su perfil y descubrir sus hábi-
tos, costumbres y motivaciones hacia los servicios --
bancarios, el siguiente paso es descubrir las razones
que tienen para elegir un banco determinado.

Las razones principales son:

1.- El Conocimiento de los Servicios.

Recibir constantemente información sobre los servicios bancarios. El éxito del promotor está en conocer bien los servicios de la banca y expresar los en la forma como los percibe el cliente.

2.- La Ubicación

Basada en la ley de menor esfuerzo, cuando quieren trabajar con algún banco y no tienen ningún conocimiento previo, van al que les queda más -- cerca de su casa o trabajo.

3.- Amabilidad y Cortesía.

En todos los casos se menciona como un factor muy importante.

4.- Rapidez

Este es un aspecto que también tiene gran importancia, aunque en ocasiones cuando la gente tarda cinco minutos en una sucursal, y si el personal no había sido amable o cortés, dicen que han -- tardado veinte minutos.

5.- Eficiencia

Desde luego esperar que el personal que los está atendiendo sepa hacer bien su trabajo.

6.- Evitar Errores

Abarca errores en los estados de cuenta, devolución de cheques, acreditar en otras cuentas, -- etc., es una de las causas principales para saldar una cuenta, además de dañar la imagen de confianza imprescindible en un banco.

Estudios de Desarrollo de Actuales y Nuevos Servicios

Los estudios para el desarrollo de servicios, permiten detectar y conocer las necesidades que el usuario desea, queden satisfechos, a través de la prestación del servicio, éstas opiniones expresadas por el --- cliente, proporcionan la pauta para sugerir cambios e innovaciones que ayuden a lograr la satisfacción -- del usuario.

En lo que a nuevos servicios se refiere, éstos estudios proporcionan la información necesaria para identificar y evaluar las posibilidades de "atacar" un -- nuevo mercado.

Estudios Publicitarios

En cuanto a estudios publicitarios se realizan tres tipos de éstos:

- Estudios de conceptos publicitarios
- Estudios de prueba de comerciales
- Estudios de conciencia publicitaria

Estudios de Conceptos Publicitarios

El llevar a cabo éste tipo de investigaciones, permite conocer la reacción y la aceptación que pueda tener un concepto publicitario, por parte del público.

Estudios de Prueba de Comerciales

Las pruebas de comerciales, se clasifican en dos tipos:

1.- Pre-pruebas

Las pre-pruebas, sirven para ayudar a seleccionar, desarrollar y definir las alternativas de ejecuciones creativas, propuestas por Publicidad.

Este tipo de estudios, son realizados antes de la ejecución final del comercial.

2.- Post-pruebas

Las post-pruebas, son realizadas como su nombre lo indica, después de la ejecución del comercial y tienen por meta comprobar hasta que punto se alcanzaron los objetivos comerciales --- planteados, también analizan la penetración de una campaña publicitaria, para saber si hay -- que seguir con ella, ampliarla o cambiarla.

Estudios de Conciencia Publicitaria

Estas investigaciones, permiten conocer el porcentaje de personas que identificaron un comercial determinado, así como uno de los temas más expuestos y -- los medios en los que lo vieron o escucharon.

Conjuntamente con éste estudio se investigan parámetros como el porcentaje de usuarios de servicios, -- bancos con los que operan, etc.

Estudios de Imagen

Este tipo de estudios, permite conocer la imagen que tienen ante el público, tanto a nivel Grupo Financiero, como a nivel Banco.

En el siguiente capítulo, presentaré todo el desarrollo.

IV) PLANEACION Y EJECUCION DE UNA INVESTIGACION
DE MERCADOS EN EL SISTEMA BANCARIO
(SU IMAGEN ANTE EL PUBLICO)

4.1.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

- a) Determinar la imagen de las principales instituciones Bancarias.
- b) Conocer el nivel de recordación de los Bancos.
- c) Determinar el nivel de asociación de los Bancos como -- Multibancos o Instituciones de Banca Múltiple, y
- d) Evaluación de las principales instituciones bancarias, -- en cuanto a: qué papel tiene el cliente en cuanto a los cambios políticos, servicios e imagen en el Sistema Bancarios.

Con éstos objetivos, se hizo un guión de preguntas, y se -- realizó una serie de entrevistas con funcionarios y hom-- bres de empresas, para conocer sus puntos de vista, poste-- riormente, se hizo un cuestionario bajo las siguientes ba-- ses:

- Aspectos demográficos, con esto se analiza a cada segmen-- to.
- Claro y conciso, se ha querido tener una amplitud sufi-- ciente, que exprese correctamente la intención, pero te-- niendo una extensión mínima.
- Brevedad y precisión: El volumen de preguntas se ha tom

do en cuenta para evitar esfuerzo excesivo del entrevistado, sin embargo se ha pretendido ser exacto en cuanto a los alcances del estudio.

- Lógico y ordenado: La sucesión de preguntas se ha hecho - tomando en cuenta éstas características, pero a la vez se ha pretendido aplicar las técnicas de las diferentes formas de preguntas, con lo cual se han intercambiado preguntas sin una aparente lógicidad.

Tipos de preguntas incluidas:

- a) Introdutivas: con el fin de obtener elementos básicos.
¿Conoce o sabe algo de Banca Múltiple?
- b) Preguntas abiertas.
- c) Preguntas cerradas.
- d) Preguntas de respuestas múltiples.
- e) Preguntas filtro.
- f) Preguntas de evaluación y control.

Esta mezcla de preguntas, se ha hecho en virtud de ser tan especial el tipo de muestra y entrevistados que se tiene.

4.2.- CUESTIONARIO Y MUESTRA ESTADISTICA

Este cuestionario, para efectos metodológicos y de presentación, se subdivide en dos grandes rubros de preguntas, el primero que consta de 10 preguntas abiertas y entremezcladas

que nos permitirá conocer, qué papel tiene el cliente con respecto a los cambios sostenidos en el Sistema Bancario.

Un segundo grupo que consta de 33 preguntas de carácter cerrado, que básicamente, nos predeterminará el posicionamiento del cliente en las instituciones que integran el Sistema Bancario.

1.- Conoce Banca Múltiple

Si ¿Qué es?

No ¿Qué piensa que sea?

Se pretende saber, qué tanto y qué tan correcto es el conocimiento de Banca Múltiple.

2.- ¿Cuáles son los servicios que presta?

Se efectúa esta pregunta, para tratar de obtener el grado de conocimiento de Banca Múltiple y cruzar esta información con la pregunta No. 1.

3.- ¿Por qué medios se enteró?

Se intenta conocer cuáles fueron los medios por los que llegó al conocimiento de Banca Múltiple.

4.- ¿Cuál fue la causa principal del cambio a Banca Múltiple?

Se desea saber qué piensa el cliente sobre los motivos o causas que originaron el cambio.

5.- ¿Quién influyó más en el cambio a Banca Múltiple?

Esta pregunta es básica en nuestra Tesis, ya que la pu--

blicidad y el Gobierno, están empeñados en hacer creer que el cliente influyó en el cambio.

- 6.- Diga por orden de importancia: ¿quiénes son los más beneficiados con dicho cambio?

Grandes Empresas, Pequeñas Empresas, Banco, Cliente, Gobierno, Empleados, otros.

Se pretende obtener, por orden de importancia, quiénes fueron los más beneficiados.

- 7.- ¿Quién debió ser el principal beneficiado?

El objeto de ésta, es cruzarla con la No. 5 y por ende, ratificar sus respuestas.

- 8.- ¿Los mensajes de publicidad, qué le indican o qué le han dejado?

Esta pregunta, fué para conocer hasta qué grado, la publicidad bancaria, penetra en el cliente.

- 9.- ¿Qué información necesita usted, que no esté en la publicidad?

Para reforzar la pregunta No. 8, y para sondear las necesidades del cliente.

- 10.- ¿La nacionalización bancaria ha logrado algún cambio en el Sistema Bancario?

Con ésta pregunta, quisimos conocer el sentir del cliente, en esta nueva era de la Banca Mexicana.

Determinación de la muestra 22/

El muestreo es algo muy común. Todos tenemos por costumbre emitir un juicio sobre un conglomerado grande basándonos en una pequeña muestra del mismo, por ejemplo: decidimos si un pastel tiene buen sabor al probar solamente una rebanada o determinamos la textura de una tela, palpando nada más una pequeña parte de la misma.

Una de las razones primordiales por lo que la información se reune por muestreo, en lugar de por enumeraciones completas, es la minimización de los costos.

Además, las muestras tienen otras ventajas, por ejemplo: para conocer la aceptación que un determinado producto tiene entre todas las amas de casa de nuestro país, sería menester reclutar, adiestrar y supervisar a una cantidad enorme de investigadores, si se quisiera terminar el trabajo en poco tiempo. Con el muestreo se necesitarían menos empleados, así se vería facilitada la tarea de supervisión.

Definición del universo

En cualquier operación de muestreo, la primera dificultad que aparece es la determinación del universo.

Este es la totalidad de sujetos que se desean estudiar y respecto de los cuales se quiere generalizar, por lo tanto,

22/ Estadísticas para Economistas y Administradores de Empresas, 1974 Ed. F.C.E.

la definición del universo, en cualquier caso determinado, viene dada exclusivamente por los fines que se persiguen en el estudio particular.

En el ejercicio que nos atañe, el objetivo no es otro, sino el de conocer la opinión de los clientes de los bancos acerca de la Banca Múltiple, y la imagen que tienen de ellos, para tal efecto, he decidido que el universo sea el conjunto de las quinientas empresas más grandes de nuestro país, según su volumen de ventas.

Esta consideración se hizo, porque son los integrantes de este universo los que más posibilidades tienen de hacer uso de los servicios de la Banca Múltiple en forma conjunta. Es decir, las grandes compañías, además de cuentas de cheques, manejan inversiones, préstamos, hipotecas, etc.

Selección de la Muestra

Hay dos clases generales de métodos para escoger muestras: con probabilidad y sin ella. Los métodos con probabilidad, otorgan a cada elemento del universo una oportunidad, o probabilidad conocida de ser elegido para la muestra. Esto significa que la elección de los integrantes de la muestra, es independiente de la persona que efectúa la investigación, es decir: "La operación de muestreo, es manejada de manera objetiva, para que los componentes sean elegidos estrictamente al azar". Los métodos de muestreo sin

probabilidad, son los que no proporcionan a todo elemento del universo una oportunidad conocida de ser incluido en la selección.

El proceso de elección es, al menos en parte, de carácter subjetivo.

Para ésta investigación se escogió el muestreo al azar -- simple, porque el universo tiene las siguientes 2 propiedades:

- 1.- Es pequeño, y
- 2.- Existe una lista satisfactoria de todos sus elementos.

Para seleccionar la muestra hay que determinar, primero el tamaño de la misma, ya para esto partimos de la fórmula -- del error standar para universos finitos.

$$e = \frac{p \cdot q}{n} \left(\frac{N-n}{N-1} \right)$$

En donde:

p = Porcentaje con el que se produce un determinado fenómeno;

q = Porcentaje complementario de p, o sea (100-p);

N = Amplitud del universo;

n = Amplitud de la muestra.

En nuestro caso, deseamos un grado de probabilidad equivalente al 95.5.% de que los valores de la muestra comprendan los del universo, por lo tanto tenemos que:

$$26=2 \frac{p \cdot q}{n} \left(\frac{N-n}{N-1} \right)$$

Haciendo $26=e$ (error máximo permitido), la fórmula precedente será:

$$e=2 \quad \frac{p \cdot q}{n} \quad \left(\frac{N-n}{N-1} \right)$$

$$e^2 = \frac{4 p \cdot q \cdot N - 4 p \cdot q \cdot n}{n(N-1)}$$

$$n(N-1)e^2 = \frac{4 p \cdot q \cdot N - 4 p \cdot q \cdot n}{1}$$

$$n(N-1)e^2 = 4 p \cdot q \cdot n + 4 p \cdot q \cdot N$$

$$n(N-1)e^2 = 4 p \cdot q \cdot n + 4 p \cdot q \cdot N$$

$$n = \frac{4 p \cdot q \cdot N}{(N-1)e^2 + 4 p \cdot q}$$

Siendo ésta última fórmula aplicable para determinar el tamaño de una muestra a extraer de un universo finito, cuando se pretende, como en nuestro caso, operar con un grado de precisión del 95.5%. (Ver cuadro No. 1).

Nota: En una curva de distribución normal, entre el valor medio y + la desviación típica se halla comprendido el 68.3% de los valores, entre la media y + 2 veces la desviación típica, el 95.5%, y entre la media y + el triple de la desviación típica, el 99.7%. Consideramos que un porcentaje del 95.5%, es suficiente para nuestro problema.

4.3.- INVESTIGACION DE CAMPO

En éste último punto de la Planeación y Ejecución de la Investigación, describiré el "como" se desarrollaron físicamente las entrevistas, partiendo de un marco teórico.

El primer aspecto se deriva del método para obtener los datos,

el cual debe apegarse al tipo de información que se desea, así como la calidad de la misma. Aspectos de vital importancia, para que los datos obtenidos se apeguen más a la realidad y a las características y exigencias de la Investigación.

Entre los diferentes procedimientos para la obtención de datos, encontramos: 23/

- La observación directa
- La experimentación
- El inventario de establecimientos
- La encuesta por correo
- La encuesta telefónica
- El pánel de consumidores
- La entrevista personal

Cabe hacer notar, que cada una de éstas técnicas tiene sus características y deficiencias propias de su método y que en base a ello, he determinado utilizar a la Entrevista Personal, como método de levantamiento de información de estudio, por considerar que éste cubre de manera satisfactoria los objetivos de acuerdo a las características de la investigación.

Este aspecto se deriva de la posición organizacional y su profesión de las personas (Contralor, Tesorero, Director de Finanzas, Contador General, etc.), que nos podrían otorgar la información. (Ver cuadro No. 2).

La entrevista Personal. Este método es uno de los que otorgan mejores resultados. Este procedimiento consiste en obtener datos de una persona (entrevistado), por medio de un cuestionario previamente delineado, a través de una conversación que dirige el entrevistador.

La entrevista personal, es en la que se obtienen los datos más fieles y fidedignos, por ser éste un método donde se captan, además de los datos, el sentir del entrevistado sobre estos datos.

Ventajas de la Entrevista Personal:

Normalmente se obtiene un alto porcentaje de respuestas, ya que son escasas las personas que, una vez tomado el contacto niegan a cooperar.

Ofrece la posibilidad de obtener más amplia información, -- que es posible incluir mayor número de preguntas.

Puede conseguirse información sobre temas delicados de carácter personal.

Proporciona respuestas espontáneas.

Se conoce personalmente a la persona que contesta al cuestionario.

Se elimina la presencia de terceras personas.

El entrevistador puede recoger información sobre las características personales del entrevistado, su medio ambiente - y otros extremos valiosos para interpretar los resultados.

Permite controlar el grado de sinceridad de las respuestas y la actitud de colaboración del entrevistado.

Es posible aceptar las preguntas al nivel intelectual de las personas entrevistadas.

Otros aspectos dentro del método a emplear fué la elección del tipo de entrevista, en este caso fué la estructurada, es decir, con un cuestionario previamente elaborado en el que las preguntas no toleran flexibilidad alguna, este tipo de entrevista tiene la ventaja de facilidad en aspecto de la tabulación.

Desarrollo de la entrevista:

Todo levantamiento de información requiere de un proceso y -- más aún, tratándose de la entrevista personal, el proceso del desarrollo de la entrevista es este:

- a) Preparación
 - b) Localización del entrevistado
 - c) Toma de contacto
 - d) Ejecución
 - e) Término
-
- a) Preparación

En este punto se determinó el puesto o los puestos de las personas a entrevistar en la muestra, los cuales fueron de Empleados, Contador General, Contralor, Director de -

Finanzas, Director General, por así requerir la información que deseaba obtener. Una persona con los conocimientos técnicos (estudios) y de la empresa, capaz de responder al sentir real de su compañía y poder aceptar las respuestas como válidas.

b) Localización del Entrevistado

Una vez con el número de entrevistas a desarrollar, se buscó en el Directorio Telefónico, el teléfono y dirección de la empresa (La revista Expansión, dió el nombre y giro de la misma).

c) Toma de Contacto

Ya con el número telefónico de la empresa, se llamaba y se preguntaba el nombre del Contralor o Director de Finanzas, y se solicitaba que nos comunicaran con él, de parte de la Facultad de Economía.

Una vez con la persona en el auricular, se le exponía el caso y se solicitaba cita para entrevistarlo.

d) Ejecución

En este caso, el aspecto más importante fué el levantamiento de información, aspecto en el que existió gran predisposición por parte de los entrevistados a cooperar.

e) Término

Finalizada la entrevista, se agradeció la colaboración -

recibida y se efectuó una despedida cordial. En algunos casos, el entrevistado quería seguir hablando del tema e introducir rectificaciones en la información suministrada. Cuando esto sucedía se atendían cortesmente sus mismas sugerencias, pero sin cambiar las primeras respuestas.

4.4.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

Tabulación y Resultados

Una vez realizado el trabajo de campo, se hizo la concentración de la información obtenida de los cuestionarios en cuadros, los cuales se presentan a continuación.

De las 83 entrevistas a efectuarse, de acuerdo con la determinación de la muestra, 3 no se incluyen en los cuadros, -- porque la información no fué proporcionada, ampliándose con ésto el margen de error para los resultados de la investigación.

Es importante el denotar que en los cuadros, producto de la investigación, el total de respuestas excede de 80, debido a que los entrevistados mencionaron más de una respuesta.

Pregunta No. 1 - Conocimiento de Banca Múltiple

Contestación	No.	%
Si	80	100
No	0	0
Total	80	100

Todos los entrevistados aceptaron conocer Banca Múltiple, - pero en la graduación de ese conocimiento, se aprecia, que una gran parte, lo posee de manera más amplia.

Pregunta No. 2 - Conocimiento de los Servicios

Servicio	No.	%
Depósito	115	26.74
Ahorro	64	14.88
Fiduciario	50	11.64
Inversiones	141	32.79
Créditos	60	13.95
Total	430	100.00

De los servicios que contestaron el de inversiones, fueron - los que estuvieron más presentes en la mente del entrevista- do.

Pregunta No. 3 - Medios por los que conocieron la existencia de Banca Múltiple

Medio	No.	%
Banco	63	33.69
Prensa	40	21.39
Radio	31	16.58
T.V.	43	23.00
Pláticas	10	5.34
Total	187	100.00

Los entrevistados, llegaron al conocimiento de Banca Múltiple, principalmente por el contacto con el Banco que trabajan.

Pregunta No. 4 - Causas Mencionadas para el cambio

Causas	No.	%
Disminución de costos	25	23.15
Controlar Circulante	3	2.78
Ofrecer mejor servicio	31	28.70
Aumentar los depósitos	19	17.59
Que se acaben los Bancos Pequeños	4	3.70
Unir servicios sin tantos requisitos	5	4.63
Copiar a otros países	9	8.33
Para ser más modernos	8	7.42
Por disposiciones legales	4	3.70
Total	108	100.00

El sentir de los entrevistados, fué que el cambio se debió - principalmente para ofrecer un mejor servicio y en segunda - disminuir costos y aumentar los depósitos.

Pregunta No. 5 - Quién influyó en el cambio a Banca Múltiple

Elemento	No.	%
Iniciativa Privada	7	5.93
Gobierno	39	33.05
Banco	47	39.83
Cliente	19	16.10
Otros Países	2	1.70
Estatales	4	3.39
Total	118	100.00

Los elementos que se mencionaron con una frecuencia de más de la mitad, fueron el Banco y el Gobierno, dejando muy relegado al cliente y la iniciativa privada.

Pregunta No. 6 - Principales Benefactores

Nombre	No.	%
Cliente	39	19.50
Empresas Pequeñas	22	11.00
Empresas Grandes	18	9.00
Banco	57	28.50
Gobierno	48	24.00
Empleados	16	8.00
Total	200	100.00

Se destaca que el principal beneficiario fué el mismo banco y el Gobierno en segundo término y se volvió a recordar que - el cliente no fué el principal beneficiado.

Pregunta No. 7 - Quien debió ser el Principal Beneficiado

Nombre	No.	%
Cliente	62	63.92
Grandes Empresas	13	13.40
Pequeñas Empresas	11	11.34
Banco	7	7.22
Gobierno	3	3.09
Empleados	1	1.03
	<hr/>	<hr/>
Total	47	100.00

El principal beneficiado, según la opinión emitida por los entrevistados, el cliente.

Pregunta No. 8 - Que captan con la Publicidad

Mensaje	No.	%
Buen servicio	15	10.42
Amabilidad	13	9.03
Organización	21	14.58
Tiene muchas Sucursales	8	5.56
Fusión de Bancos	43	29.86
Sistemas Modernos	32	22.22
Es el mejor	12	8.33
	<hr/>	<hr/>
Total	144	100.00

El mensaje que captó la mayoría, fué la Fusión de Bancos.

Pregunta No. 9 - Información Requerida

Respuesta	No.	%
Mayor detalle de Servicios	37	44.58
Beneficios para el país	5	6.02
Ventajas para el cliente	15	18.07
Cambios operativos	3	3.61
Oficinas en el Extranjero	23	27.72
Total	83	100.00

Casi la mitad de los entrevistados, opinó que se debe proporcionar mayor detalle de los servicios que tenga al Banca Múltiple.

Pregunta No. 10 - Cambios de la Banca Múltiple a la Nacionalización

Respuesta	No.	%
Deficiente Servicio	34	28.81
Mala Administración	28	23.73
Problemas Operativos	21	17.80
Problemas Sindicales	10	8.48
Mala Presentación	7	5.93
No contestó	18	15.25
Total	118	100.00

Según los entrevistados, la nacionalización bancaria, no trajo ningún beneficio, sino que se ha perdido el significado de servicio y atención para el público.

Del segundo grupo de preguntas, tal y como se había mencionado con anterioridad, se materializaron las respuestas en cuadros sinópticos y a continuación solo se manifestará el análisis evaluativo:

Pregunta No. 11 - Servicios que ofrece la Banca Múltiple

El cliente en lo general no está enterado de los servicios que tiene el Sistema Bancario, ya que el servicio más conocido es la cuenta de ahorros y la cuenta de cheques. (Ver Cuadro No. 3).

Pregunta No. 12 - Qué institución cuenta con los servicios más avanzados.

La posición líder en servicios, según la clientela es Banco-mer, seguida por Banamex y Comermex. (Ver Cuadro No. 4).

Pregunta No. 13 - Qué institución ofrece el mayor apoyo de Servicios

Aunque en la pregunta No. 11, la mayoría no contestó por no tener conocimiento real de los servicios, en esta pregunta, la respuesta fué que Banamex ofrece mayor número de servicios. (Ver Cuadro No. 5).

Pregunta No. 14 - Significado de buen servicio en una Institución Bancaria

Para la clientela el significado de buen servicio, es que el personal sea rápido, atento y eficiente. (Ver Cuadro No. 6).

Pregunta No. 15 - La cortesía de los Bancos consiste en
Nuevamente se cae en que se debe de tener un trato amable y atento. (Ver Cuadro No. 7).

Pregunta No. 16 - Qué Institución es la más poderosa en México.

El cliente reconoce que Banamex es la que es más poderosa, - seguida de Bancomer y Comermex. (Ver Cuadro No. 8).

Pregunta No. 17 - Qué Institución es la más famosa en México
Para la mayoría de la clientela son, Banamex y Bancomer (Ver Cuadro No. 9).

Pregunta No. 18 - Qué institución es la más importante de México.

Según las respuestas es Banamex, seguida de Bancomer y Comermex. (Ver Cuadro No. 10).

Pregunta No. 19 - Qué Institución es la de mayor futuro en México.

Para la gran mayoría Comermex y seguida de Banamex. (Ver Cuadro No. 11).

Pregunta No. 20 - Qué Institución es la más moderna.

Bancomer y Serfin, están en la mente del cliente como las modernas. (Ver Cuadro No. 12).

Pregunta No. 21 - Qué Institución ofrece más seguridad.

Para la clientela todas las instituciones, le dan seguridad, sin embargo se inclinan por Bancomer. (Ver Cuadro No. 13).

Pregunta No. 22 - Qué Institución le inspira más confianza.

Una vez más, en la mente del usuario, se encuentra Banamex. (Ver Cuadro No. 14).

Pregunta No. 23 - Qué institución ofrece más prestigio.

Definitivamente para la clientela el ser usuario de Bancomer, le da prestigio. (Ver Cuadro No. 15).

Pregunta No. 24 - Dónde tienen su dinero los grandes industriales.

Según el público, Bancomer es la Institución preferida por este segmento. (Ver Cuadro No. 16).

Pregunta No. 25 - Dónde tienen su dinero los pequeños industriales.

Comermex es el preferido, para esta clientela. (Ver Cuadro No. 17).

Pregunta No. 26 - Dónde tienen su dinero los grandes comerciantes.

Son Comermex, Banamex, Serfin, las que se "pelean" tales clientes. (Ver Cuadro No. 18).

Pregunta No. 27 - Dónde tienen su dinero los pequeños comerciantes.

Para este segmento, Bancomer es su preferido, seguido de Comermex. (Ver Cuadro No. 19).

Pregunta No. 28 - Dónde tienen su dinero los políticos.

Según nuestras entrevistas, en Banamex tienen su "ahorros" -- los políticos. (Ver Cuadro No. 20).

Pregunta No. 29 - Dónde tienen su dinero los empleados de Gobierno.

Por "coincidencia", la burocracia también prefieren Banamex. (Ver Cuadro No. 21).

Pregunta No. 30 - Dónde tienen su dinero los Militares.

Banamex "que raro", es el banco de los militares. (Ver Cuadro No. 22).

Pregunta No. 31 - Dónde tienen su dinero los particulares.

El banco preferido por este segmento, es Bancomer, seguido por Serfin. (Ver Cuadro No. 23).

Pregunta No. 32 - Dónde tienen su dinero los obreros.

Definitivamente no es el Banco Obrero, sino que estos prefieren a Bancomer y Banamex. (Ver Cuadro No. 24).

Pregunta No. 33 - Dónde tienen su dinero los campesinos.

Bancomer y Banamex, se comparten tal privilegio. (Ver Cuadro No. 25).

V) CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Una vez finalizado el ejercicio, se tratará de sustraer una panorámica global de la situación.

Cabe mencionar que nuestros objetivos, a pesar de circunscribirse al concepto moderno de mercadotecnia, se han desbordado en ciertos aspectos del límite de dicho marco y así la realidad de la situación bancaria se manifiesta sin ninguna modificación de omitir algo no relacionado directamente con la mercadotecnia, aunque es sabido que como mercadotecnia integral si le incumbe.

El cliente, persona moral de quien tomamos las opiniones, estaba hablándonos a través de una persona física, de quien se obtuvieron respuestas, que en cierto momento se convirtieron en problemas de interpretación, pues nuestro entrevistado dejaba de hablar y opinar como representante de persona moral, para hablar como persona física. En todo caso nuestro estudio estuvo enfocado al cliente que puede hacer mayor uso de los servicios.

- 1.- Partiendo de la base que el 86% de la muestra posee conocimientos regulares y amplios sobre Banca Múltiple, que los servicios más usados son los Financieros y los de Depósito,

que el medio de comunicación más efectivo fué el Banco, el mismo que causó el cambio, se puede decir que: Cliente y Banco tienen una relación interdependiente incompleta, esto es, el cliente tiene amplios conocimientos que el Banco le proporcionó principalmente; el cliente usa los servicios que más le dejan a un banco, y el cliente no provoca los cambios que el Banco causa.

- 2.- El Banco y el Gobierno influyeron principalmente en el cambio y no el cliente como se supone, de acuerdo a la tesis sustentada por la Mercadotecnia Moderna, además que ellos son también los más beneficiados, contrarrestando a la vez con la opinión que: "debió ser el cliente el principal beneficiado".

"Influenciado - Beneficiarse y Deber ser Beneficiado e Influir", es una relación del cliente - banco respecto del cambio, en donde la relación de interdependencia entre ellos siguió incompleta y además desvirtuada al intervenir un tercer elemento, el Gobierno como influenciador y beneficiado inmediatamente después del banco.

- 3.- Una vez dada la situación del cambio, se le comunica al cliente, diciéndole que obtendrá beneficios, sin embargo el cliente nota la carencia de información detallada y descono

ce las ventajas del cambio, manifestando a la vez que prevalece la situación anómala que se supone desaparecería -- con dicho cambio, sumándose a esto el no entender los nuevos problemas operativos. Por lo cual, la relación existente, aunque tenga indicios de una mercadotecnia, no podemos afirmar que esté ya tomando en cuenta al cliente, -- por el contrario, sigue causándole problemas.

Con esto podemos afirmar que el cliente fué relegado a un -- segundo y tercer término y no se le dió la importancia que de acuerdo con la Mercadotecnia debe tener. Esto es por lo siguiente: el cliente participa, pero no es tomado en -- cuenta y así el Banco al tomar desiciones ve primero sus beneficios y problemas.

El segundo punto, no hace más que confirmar la lógica de la actuación, "el que influye más obtiene mayores beneficios y el que menos, menores" y también que "el cliente debió ser el más beneficiado", pues debió ser también quien más influyera, sinembargo notamos que no fué así, por lo cual por -- cualquier método que sigamos, llegamos a la misma conclu--- ción: El cliente, como persona moral y también como persona física, fué relegado no fué tomado en cuenta.

1) Quienes más conocen de Banca Múltiple, conocen más servi- cios.

- 2) El conocer amplia, regular o escasamente, no cambia la postura "El cliente debió haber sido el principal beneficiado".
- 3) Nuevamente el mayor conocimiento de Banca Múltiple es -- fuente de mayor enumeración de los defectos de la citada Banca Múltiple.

Por todo lo anterior, la conclusión obtenida del cliente re legado, se ve más clara y creemos que puede ser más fácil tener conocimiento de Banca Múltiple que de Mercadotecnia, por lo cual aún con el mínimo conocimiento acerca de Banca Múltiple, se opina que debió ser el cliente el principal beneficiado, ¿cuál sería la opinión si nuestro universo tuviera amplios conocimientos de Mercadotecnia?, o será tal vez que ellos sí tienen esos conocimientos y por eso opinan así?

RECOMENDACIONES

Después de analizar las conclusiones obtenidas damos a continuación una serie de recomendaciones enfocadas directamente a los -- principales problemas que fueron detectados.

En virtud de que concluimos que los servicios de financiera y depósito, son los más utilizados, recomendamos que se le de una mayor promoción a los de: ahorro, créditos y fiduciario, dando una-

información muy detallada de beneficios, ventajas, procedimientos y facilidades de uso.

Al ser el banco el mejor medio de comunicación, recomendamos, se continúe con este medio tan efectivo para sus futuras informaciones, pero con una nueva visión, bien fundamentada en los principios de la mercadotecnia integral.

Tomamos en consideración las conclusiones de que el Banco fue la principal causa del cambio, fue el elemento que más influyó en el mismo y que fue el principal beneficiado; queremos hacer mucho énfasis en que se debe cambiar de punto de vista para ver al cliente, no solo como un ente económico medio para obtener y acrecentar las utilidades, sino como principio u origen y a la vez fin de toda actividad mercadotécnica y económica.

La conclusión de que el cliente debió ser el principal beneficiado, nos conduce a hacer la siguiente recomendación:

Conocer profundamente las verdaderas y reales necesidades del cliente, en sus diferentes acepciones, a través de una exhaustiva investigación de mercados para satisfacer adecuadamente sus requerimientos.

En cuanto a los mensajes de publicidad, se recomienda que éstos sean enfocados a los servicios en forma más detallada, además de que su contenido no solo sea para dar una imagen, sino que satisfagan principalmente las necesidades de información requeridas por el cliente.

Partiendo de la anterior recomendación e íntimamente relacionada con los datos que desea conocer el cliente, y de acuerdo a nuestro estudio, podemos decir:

Que sea seriamente revisado el rubro de la comunicación y que se planee, cree, desarrolle implemente y controle una campaña de información con características especiales, que otorguen una mayor cantidad de datos respecto al funcionamiento, servicios, ventajas y futuros cambios del Sistema Bancario v.r.g.r. fluidez de trámites, todos los servicios prestados, beneficios y utilidad para el cliente y nuevos procedimientos.

Los principales defectos sentidos y expresados por el cliente con la nacionalización bancaria, son que el Sistema Bancario sigue -- igual, que no ha habido cambios que le beneficien, por lo cual recomendamos:

Una investigación administrativa, que sin alterar los sistemas -- actuales, de a luz los errores y omisiones en que se ha incurrido para saber ¿porqué se siguen efectuando los mismos trámites, porqué existen problemas operativos, porqué hay deficiente servicio?

Para lo cual y dadas las bondades demostradas, con la aplicación práctica de la Mercadotecnia y en especial su parte correspondiente a la investigación de Mercados, es necesaria al darle un mayor auge en su utilización y estudiar la posibilidad de incluirla en el programa de estudios, que facilite la promoción de profesionistas más adecuados a las necesidades laborales y de desarrollo técnico del México actual.

VI) ANEXO ESTADISTICO

INDICE ESTADISTICO

	PAG.
CUADRO No. 1 - DETERMINACION Y COMPOSICION DE LA MUESTRA	142
CUADRO No. 2 - ANALISIS ACADEMICO DE LA MUESTRA	143
CUADRO No. 3 - SERVICIOS QUE OFRECE LA BANCA -- MULTIPLE	144
CUADRO No. 4 - QUE INSTITUCION CUENTA CON LOS -- SERVICIOS MAS AVANZADOS	145
CUADRO No. 5 - QUE INSTITUCION OFRECE EL MAYOR - NUMERO DE SERVICIOS	146
CUADRO No. 6 - SIGNIFICADO DE BUEN SERVICIO EN - UNA INSTITUCION BANCARIA	147
CUADRO No. 7 - LA CORTESIA DE LOS BANCOS CONSISTE EN	148
CUADRO No. 8 - QUE INSTITUCION ES LA MAS PODEROSA EN MEXICO	149
CUADRO No. 9 - QUE INSTITUCION ES LA MAS FAMOSA - EN MEXICO	150
CUADRO No.10 - QUE INSTITUCION ES LA MAS IMPORTANT E DE MEXICO	151
CUADRO No.11 - QUE INSTITUCION ES LA DE MAYOR FUTURO EN MEXICO	152
CUADRO No.12 - QUE INSTITUCION ES LA MAS MODERNA	153
CUADRO No.13 - QUE INSTITUCION OFRECE MAS SEGURIDAD	154
CUADRO No.14 - QUE INSTITUCION LE INSPIRA MAS CONFIANZA	155
CUADRO No.15 - QUE INSTITUCION OFRECE MAS PRESTIGIO	156
CUADRO No.16 - DONDE TIENEN SU DINERO LOS GRANDES-INDUSTRIALES	157

	PAG.
CUADRO No. 17 - DONDE TIENEN SU DINERO LOS PEQUE- NOS INDUSTRIALES	158
CUADRO No. 18 - DONDE TIENEN SU DINERO LOS GRAN- DES COMERCIANTES	159
CUADRO No. 19 - DONDE TIENEN SU DINERO LOS PEQUE- NOS COMERCIANTES	160
CUADRO No. 20 - DONDE TIENEN SU DINERO LOS POLI- TICOS	161
CUADRO No. 21 - DONDE TIENEN SU DINERO EL EMPLEA- DO DE GOBIERNO	162
CUADRO No. 22 - DONDE TIENEN SU DINERO LOS MILI- TARES	163
CUADRO No. 23 - DONDE TIENEN SU DINERO LOS PAR- TICULARES	164
CUADRO No. 24 - DONDE TIENEN SU DINERO LOS OBRE- ROS	165
CUADRO No. 25 - DONDE TIENEN SU DINERO LOS CAMPE- SINOS	166

CUADRO No. 1

DETERMINACION Y COMPOSICION DE LA MUESTRA

INSTITUCION	INDUSTRIALES	EMPLEADOS ALTO NIVEL	PROFESIONISTAS	COMERCIANTES	EMPRESARIOS	TOTAL
COMERMEX	3	5	4	2	3	20
BANAMEX	5	14	8	2	5	20
BANCOMER	3	10	10	2	4	20
SERFIN	2	3	4	1	3	20
T O T A L	13	19	26	7	15	80
Porcentaje	16.1%	23.8%	32.5%	8.8%	18.8%	100%

CUADRO No. 2

ANALISIS ACADEMICA DE LA MUESTRA

CARRERA O PROFESION	%
Contaduría	19
Ingeniero/Arquitecto	12
Administración	17
Medicina	5
Abogacía	8
Ciencias Políticas	6
Filosofía	2
Economía	6
Psicología	1
Veterinaria	1
	100
BASE: 80	

CUADRO No. 3

SERVICIOS QUE OFRECE LA BANCA MULTIPLE

SERVICIOS	COMERMEX %	BANAMEX %	BANCOMER %	SERFIN %	TOTAL %
CREDITOS	16	5	10	12	13
CUENTAS DE CHEQUES	15	10	11	23	15
CUENTAS DE AHORRO	13	13	23	25	17
HIPOTECAS	9	4	5	3	6
PRESTAMOS	7	4	5	5	6
FINANCIAMIENTOS					
INVERSIONES	7	6	3	1	5
VALORES	5	1	3	0	3
CEDULAS	3	0	0	0	1
OTROS	0	1	1	3	1
NO SABE/NO RESPONDIO	25	56	39	28	33
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%
BASE	20	20	20	20	80

CUADRO No. 4

QUE INSTITUCION CUENTA CON LOS SERVICIOS MAS AVANZADOS

LUGAR	1 - RESPUESTA		2 - RESPUESTA	
1	COMERMEX	28%	BANCOMER	23%
2	BANCOMER	20%	BANAMEX	22%
3	BANAMEX	15%	SERFIN	14%
4	NO SABE	10%	COMERHEX	10%
5	SERFIN	8%	NO SABE	10%
6	OTRAS (1)	19%	OTRAS (1)	21%
(1)	TODAS	7%	TODAS	7%
	SOMEX	5%	SOMEX	5%
	NAFINSA	5%	NAFINSA	5%
	B.C.H.	2%	B.C.H.	3%

CUADRO No. 5

QUE INSTITUCION OFRECE EL MAYOR NUMERO DE SERVICIOS

LUGAR	1 - RESPUESTA		2 - RESPUESTA	
1	COMERMEX	35%	BANAMEX	25%
2	BANAMEX	14%	BANCOMER	17%
3	SERFIN	11%	COMERMEX	13%
4	BANCOMER	10%	SERFIN	12%
5	TODAS	10%	TODAS	11%
6	OTRAS (1)	20%	OTRAS (1)	22%
(1)	NO SABE	7%	SOMEX	7%
	NAFINSA	6%	NAFINSA	6%
	SOMEX	5%	NO SABE	5%
	B.C.H.	2%	B.C.H.	4%

CUADRO No. 6

SIGNIFICADO DE BUEN SERVICIO EN UNA INSTITUCION BANCARIA

CONCEPTO	CLIENTES DE:				TOTAL %
	COMERMEX %	BANAMEX %	BANCOMER %	SERFIN %	
Que el personal sea rápido	37	36	28	43	37
Que el personal sea atento/amable	29	13	19	24	24
Que el personal sea eficiente/preparado	15	19	28	19	19
Seguridad con el dinero	1	3	3	2	2
Estar a gusto con el banco	2	6	0	0	2
Que de más facilidades	1	1	5	0	2
Que de servicios sin muchos requisitos	2	1	1	0	1
Que da apoyo para progresar	1	2	1	0	1
Que cumpla con los servicios que promete	1	2	1	0	1
Otros 1/	7	6	8	5	5
No sabe/no contestó	4	11	6	7	6
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Base	20	20	20	20	80

1/ "Que tenga asesoría, "que el personal sea suficiente", "crédito para necesidades, "que sea recomendable", "tener ahorro y un patrimonio", "atender sin distinción de clases", "que de lo mejor", "que de parte de su prestigio, "que tenga disponibilidad de cheques de viajero", "vigilancia a la salida del banco", "que no nos roben mucho dinero", "no tener problemas con el banco", "la pregunta lo dice todo".

CUADRO No. 7

LA CORTESIA DE LOS BANCOS CONSISTE EN ...

C O N C E P T O	CLIENTES DE:				TOTAL %
	COMERMEX %	BANAMEX %	BANCOMER %	SERFIN %	
Un trato amable	79	77	79	81	79
Buen servicio	9	4	9	5	8
Orientar al cliente	2	4	2	1	2
Hacerlo con rapidez	1	4	3	2	2
Dar asesoría	1	1	1	0	1
Dar confianza al cliente	1	1	0	1	1
Otras 1/	3	3	2	1	2
No sabe/no contestó	4	6	4	9	5
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Base	20	20	20	20	80

1/ "Tener cuidado en los servicios", "dar apoyo y explicaciones", "la limpieza del trabajo", "aunque tenga poco dinero que lo atiendan bien", "entrenamiento de los empleados".

CUADRO No. 8

QUE INSTITUCION ES LA MAS PODEROSA EN MEXICO

LUGAR	1 - RESPUESTA		2 - RESPUESTA	
1	BANAMEX	22%	BANAMEX	30%
2	COMERMEX	15%	BANCOMER	19%
3	BANCOMER	14%	COMERMEX	14%
4	SERFIN	13%	NAFINSA	9%
5	NO SABE	10%	SOMEX	7%
6	OTRAS (1)	26%	OTRAS (1)	21%
(1)	TODAS	10%	SERFIN	7%
	NAFINSA	8%	NO SABE	5%
	SOMEX	7%	TODAS	5%
	B.C.H.	1%	B.C.H.	4%

CUADRO NO. 9

QUE INSTITUCION ES LA MAS FAMOSA DE MEXICO

LUGAR	1 - RESPUESTA		2 - RESPUESTA	
1	COMERMEX	25%	BANAMEX	32%
2	BANAMEX	20%	BANCOMER	22%
3	BANCOMER	20%	SERFIN	14%
4	SERFIN	7%	COMERMEX	12%
5	SOMEX	7%	NAFINSA	6%
6	OTROS (1)	20%	OTROS (1)	14%
(1)	NO SABE	7%	SOMEX	5%
	TODAS	6%	NO SABE	4%
	NAFINSA	5%	TODAS	3%
	B.C.H.	2%	B.C.H.	2%

CUADRO No. 10

QUE INSTITUCION ES LA MAS IMPORTANTE DE MEXICO

LUGAR	1 - RESPUESTA		2 - RESPUESTA	
1	COMERMEX	24%	BANAMEX	36%
2	BANAMEX	22%	BANCOMER	18%
3	BANCOMER	18%	COMERMEX	10%
4	TODAS	10%	SERFIN	9%
5	NO SABE	9%	TODAS	8%
6	OTROS (1)	17%	OTROS (1)	19%
(1)	SERFIN	7%	NO SABE	7%
	SOMEX	5%	SOMEX	6%
	NAFINSA	3%	NAFINSA	3%
	B.C.H.	3%	B.C.H.	3%

CUADRO No. 11

QUE INSTITUCION ES LA DE MAYOR FUTURO EN MEXICO

LUGAR	1 - RESPUESTA	2 - RESPUESTA		
1	COMERMEX	37%	BANAMEX	19%
2	BANAMEX	16%	BANCOMER	18%
3	TODAS	12%	SERFIN	17%
4	SERFIN	11%	COMERMEX	16%
5	BANCOMER	8%	TODAS	8%
6	OTRAS (1)	18%	OTRAS	21%
(1)	NO SABE	6%	SOMEX	7%
	NAFINSA	6%	NAFINSA	5%
	SOMEX	4%	NO SABE	5%
	B.C.H.	2%	B.C.H.	2%

CUADRO No. 12

QUE INSTITUCION ES LA MAS MODERNA

LUGAR	1 - RESPUESTA	2 - RESPUESTA
1	COMERMEX 34%	SERFIN 34%
2	BANCOMER 24%	BANCOMER 31%
3	SERFIN 20%	BANAMEX 14%
4	BANAMEX 10%	COMERMEX 11%
5	NO SABE 8%	NO SABE 6%
6	TODAS 4%	TODAS 4%

CUADRO No. 13

QUE INSTITUCION OFRECE MAS SEGURIDAD

LUGAR	1 - RESPUESTA		2 - RESPUESTA	
1	COMERMEX	28%	BANCOMER	23%
2	BANCOMER	14%	BANAMEX	21%
3	TODAS	19%	TODAS	20%
4	BANAMEX	13%	SERFIN	13%
5	SERFIN	10%	SOMEX	7%
6	OTRAS (1)	16%	OTRAS (1)	16%
(1)	NO SABE	4%	NO SABE	3%
	SOMEX	5%	COMERMEX	6%
	NAFINSA	4%	B.C.H.	4%
	B.C.H.	3%	NAFINSA	3%

CUADRO No. 14

QUE INSTITUCION LE INSPIRA MAS CONFIANZA

LUGAR	1 - RESPUESTA		2 - RESPUESTA	
1	COMERMEX	36%	BANAMEX	30%
2	BANAMEX	16%	BANCOMER	25%
3	BANCOMER	14%	SERFIN	18%
4	SERFIN	10%	COMERMEX	9%
5	TODAS	7%	TODAS	7%
6	OTRAS (1)	17%	OTRAS (1)	11%
(1)	NO SABE	7%	SOMEX	4%
	SOMEX	4%	NAFINSA	3%
	NAFINSA	3%	B.C.H.	2%
	B.C.H.	3%	NO SABE	2%

CUADRO No. 15

QUE INSTITUCION OPRECE MAS PRESTIGIO

LUGAR	1 - RESPUESTA	2 - RESPUESTA
1	COMERMEX 25%	BANCOMER 27%
2	BANAMEX 22%	BANAMEX 26%
3	SERFIN 17%	SERFIN 16%
4	BANCOMER 13%	COMERMEX 12%
5	TODAS 8%	SOMEX 6%
6	OTRAS (1) 15%	OTRAS (1) 13%
(1)	NO SABE 6%	NAFINSA 6%
	SOMEX 3%	B.C.H. 3%
	NAFINSA 3%	NO SABE 3%
	B.C.H. 3%	TODAS 1%

CUADRO No. 16

DONDE TIENEN SU DINERO LOS GRANDES INDUSTRIALES

LUGAR	1 - RESPUESTA	2 - RESPUESTA
1	COMERMEX 26%	BANCOMER 26%
2	BANCOMER 22%	BANAMEX 24%
3	BANAMEX 17%	SERFIN 16%
4	NAFINSA 9%	NAFINSA 11%
5	SERFIN 8%	B.C.H. 8%
6	OTRAS(1) 16%	OTRAS(1) 18%
(1)	SOMEX 6%	COMERMEX 7%
	B.C.H. 6%	SOMEX 5%
	NO SABE 3%	NO SABE 5%
	TODAS 1%	TODAS 1%

CUADRO No. 17

DONDE TIENEN SU DINERO LOS PEQUEÑOS INDUSTRIALES

LUGAR	1 - RESPUESTA		2 - RESPUESTA	
1	COMERMEX	38%	SERFIN	21%
2	SERFIN	14%	BANCOMER	20%
3	BANCOMER	13%	COMEMRMEX	15%
4	BANAMEX	12%	BANAMEX	14%
5	SOMEX	9%	NAFINSA	12%
6	B.C.H.	7%	B.C.H.	8%
7	OTRAS	7%	OTRAS	10%

CUADRO No. 18

DONDE TIENEN SU DINERO LOS GRANDES COMERCIANTES

LUGAR	1 - RESPUESTA	2 - RESPUESTA		
1	COMERMEX	33%	BANCOMER	24%
2	BANCOMER	23%	SERFIN	18%
3	SERFIN	14%	COMERMEX	17%
4	BANAMEX	9%	BANAMEX	13%
5	SOMEX	9%	SOMEX	11%
6	OTRAS (1)	13%	OTRAS (1)	18%
(1)	NAFinsa	6%	NAFinsa	7%
	B.C.H.	3%	B.C.H.	6%
	NO SABE	3%	NO SABE	3%
	TODAS	1%	TODAS	1%

CUADRO NO. 19

DONDE TIENEN SU DINERO LOS PEQUEÑOS COMERCIANTES

LUGAR	1 - RESPUESTA		2 - RESPUESTA	
1	COMERMEX	30%	BANCOMER	29%
2	BANCOMER	22%	SERFIN	18%
3	SERFIN	15%	COMERMEX	16%
4	BANAMEX	11%	BANAMFX	15%
5	SOMEX	8%	SOMEX	8%
6	OTRAS (1)	14%	CTRAS (1)	13%
(1)	B.C.H.	6%	B.C.H.	6%
	NAFINSA	4%	NAFINSA	4%
	TODAS	4%	TODAS	3%

CUADRO NO. 20

DONDE TIENEN SU DINERO LOS POLITICOS

LUGAR	1 - RESPUESTA		2 - RESPUESTA	
1	COMERMEX	25%	BANAMEX	22%
2	BANAMEX	16%	SERFIN	15%
3	BANCOMER	16%	BANCOMER	14%
4	NAFINSA	12%	NAFINSA	12%
5	SERFIN	9%	COMERMEX	10%
6	OTRAS (1)	22%	OTRAS (1)	27%
(1)	SOMEX	8%	B.C.H.	9%
	B.C.H.	6%	SOMEX	8%
	TODAS	8%	TODAS	10%

CUADRO NO. 21

DONDE TIENEN SU DINERO LOS EMPLEADOS DE GOBIERNO

LUGAR	1 - RESPUESTA		2.- RESPUESTA	
1	COMERMEX	24%	BANAMEX	31%
2	BANCOMER	23%	SERFIN	19%
3	BANAMEX	22%	BANCOMER	18%
4	SERFIN	14%	COMERMEX	14%
5	SOMEX	6%	SOMEX	8%
6	OTRAS (1)	11%	OTRAS (1)	10%
(1)	NAFINSA	5%	NAFINSA	6%
	B.C.H.	3%	B.C.H.	3%
	TODAS	3%	TODAS	1%

CUADRO NO. 22

DONDE TIENEN SU DINERO LOS MILITARES

LUGAR	1 - RESPUESTA		2 - RESPUESTA	
1	COMERMEX	28%	BANAMEX	23%
2	BANAMEX	22%	SERFIN	15%
3	BANCOMER	13%	BANCOMER	14%
4	SOMEX	9%	NO SABE	12%
5	NAFINSA	9%	COMERMEX	11%
6	OTRAS (1)	19%	OTRAS (1)	25%
(1)	SERFIN	8%	NAFINSA	9%
	NO SABE	6%	SOMEX	8%
	B.C.H.	4%	B.C.H.	6%
	TODAS	1%	TODAS	2%

CUADRO NO. 23

DONDE TIENEN SU DINERO LOS PARTICULARES

LUGAR	1- RESPUESTA	2 - RESPUESTA
1	COMERMEX 29%	BANAMEX 27%
2	BANCOMER 20%	BANCOMER 27%
3	SERFIN 18%	SERFIN 24%
4	BANAMEX 12%	COMERMEX 10%
5	SOMEX 8%	SOMEX 7%
6	OTRAS (1) 11%	OTRAS (1) 10%
(1)	NAFINSA 5%	NO SABE 4%
	NO SABE 3%	B.C.H. 3%
	B.C.H. 2%	NAFINSA 2%
	TODAS 1%	TODAS 1%

CUADRO NO. 24

DONDE TIENEN SU DINERO LOS OBREROS

LUGAR	1 - RESPUESTA	2 - RESPUESTA
1	BANCOMER 25%	BANCOMER 24%
2	COMERMEX 24%	BANAMEX 23%
3	BANAMEX 21%	SERFIN 20%
4	SERFIN 13%	COMERMEX 10%
5	NO SABE 5%	NO SABE 5%
6	OTRAS (1) 11%	OTRAS (1) 11%
(1)	SOMEX 5%	SOMEX 5%
	NAFINSA 3%	NAFINSA 3%
	TODAS 2%	TODAS 2%
	B.C.H. 1%	B.C.H. 1%

CUADRO NO. 25

DONDE TIENEN SU DINERO LOS CAMPESINOS

LUGAR	1 - RESPUESTA		2 - RESPUESTA	
1	COMERMEX	24%	BANAMEX	23%
2	BANAMEX	20%	BANCOMER	21%
3	BANCOMER	19%	SERFIN	16%
4	SERFIN	14%	COMERMEX	12%
5	SOMEX	8%	NAFINSA	8%
6	OTRAS (1)	16%	OTRAS (1)	20%
(1)	NAFINSA	5%	SOMEX	6%
	B.C.H.	4%	B.C.H.	6%
	NO SABE	4%	NO SABE	4%
	TODAS	3%	TODAS	4%

B I B L I O G R A F I A

- 1.- Asociación de Banqueros de Mexico. Dimensión y características de la Banca en México. Boletín Financiero Nos.10 al-45 1971/1982.
- 2.- Banco de Londres y México S.N.C., 100 años de Banca en México 1864/1984.
- 3.- Biblioteca Harvard - Boletines 1984/1986.
- 4.- Comisión Nacional Bancaria y de Seguros. Informes mensuales Sep-1987.
- 5.- E. Jerome Mc. Carthy. Comercialización un Enfo que Gerencial. Eo. El Ateneo. Buenos Aires, Argentina.
- 6.- El Mercado de Valores "Breve Historia del Billeto de Banco" - Documento del Banco de México. Semanario No. 49/1969. México.
- 7.- García Lahiguera P. Investigación de Mercados 2a. Edición.
- 8.- Harris P. Investigación de Mercados, Serie Dr. Mc Graw Hill.
- 9.- Ilpes - Guía para la Presentación de Proyectos 3a. edición.
- 10.- I.M.E.F. - Mercadotecnia para Ejecutivos Financieros 1980.
- 11.- Journal of Marketing - Boletines 1980/1985.
- 12.- Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito y sus Reformas. Diario Oficial de la Federación. Agosto 27/1932. - México.

- 13.- Philip Kotler. Dirección de Mercadotecnia. 2a. Edición 1974.
- 14.- Revista Expansión. Número Especial "La Mercadotecnia" - Julio de 1978.
- 15.- Robert Ferber. Estudios Fundamentales de Mercadotecnia. Centro Regional de Ayuda Técnica.
- 16.- Shao Stephen. Estadísticas para Economistas y Administradores de Empresas 1974 - F.C.E.