

Banamex: Uno a Uno para Toda la Vida

En agosto del 2002 se da la venta del Grupo Financiero Banamex-Accival al Grupo Financiero Citigroup. De la fusión surge Grupo Financiero Banamex quién conserva el nombre de la institución financiera más grande del país.

Su integración a Citigroup le permite hoy en día ofrecer una extensa gama de servicios financieros en México y alrededor del mundo como parte de la principal compañía de servicios financieros en el mundo con 200 millones de cuentahabientes en más de 100 países. Grupo Financiero Banamex tiene como subsidiarias a las empresas: Banamex, Casa de Bolsa Accival, Seguros Banamex y Afore Banamex.

¡LLEGO PARA QUEDARSE!

Los diferentes aspectos que han impactado la forma tradicional de hacer *marketing*, el auge que ha tenido la mercadotecnia uno a uno en México y las principales diferencias con la mercadotecnia tradicional, son algunos de los temas que en esta entrevista aborda Alejandro Gutiérrez, director de Planeación *e-Business* de Banamex. “Es más sencillo hacer promoción tradicional ya que normalmente no se cuentan con las herramientas necesarias para conocer al cliente. Pero aunque resulta más sencilla la promoción tradicional es menos efectiva ya que le disparas a todo mundo y a nadie en específico. Es necesario gastar más recursos y hacer un esfuerzo mayor para lograr llegar a un grupo determinado de consumidores.”

También reconoce que en nuestro país no existe una cultura de creación de base de datos, ni de recolección de información relativa a los gustos, los estilos de vida, el comportamiento de compra y de contar con datos sociodemográficos de los mexicanos. Por ello, es que Gutiérrez considera que es más fácil hacer un comercial de televisión, que saber quiénes son los clientes potenciales para adquirir una cuenta maestra o realizar transacciones a través de la Internet.

“Realmente cuando se compara la efectividad de las campañas se ve que es más eficiente cuando se hace uno a uno; de hecho, cuando se obtiene el retorno sobre la inversión en una campaña dirigida el costo de adquisición de un cliente es mucho más barato”, prosigue el director.

“Realizar una promoción uno a uno es más personalizada, ya que se debe contar con un conocimiento previo de las necesidades del cliente para poderle ofrecer productos que puedan ser de su elección. Éste es uno de los primeros pasos del proceso de mercadotecnia uno a uno: identificar a los clientes. Una vez identificados, se diferencian

a través de segmentos, estilos de vida o por diferentes tipos de comportamientos. Una vez que se conoces a tus clientes, se puede interactuar con ellos de manera directa, a través de *telemarketing*, mercadotecnia directa, correo directo, o *one to one* en persona”, complementa el ejecutivo.

¡NO HAY MAL QUE POR BIEN NO VENGA!

Definitivamente, no ha sido fácil implementar la mercadotecnia uno a uno en México. Sobre los obstáculos a los que se han enfrentado, sobresalen los casos del escaso control de las direcciones postales o del servicio de correo.: “Por otro lado las bases de datos normalmente no se les da el enfoque de *marketing* sino un enfoque de sistemas y a los datos financieros de los clientes se les da un carácter meramente financiero en términos de cuánto aporta y la rentabilidad”, considera Gutiérrez.

A TODA ACCIÓN, UNA REACCIÓN

Otro aspecto que se ha tenido que considerar es la tasa de respuesta a las promociones. Al respecto el ejecutivo comenta: “El porcentaje de respuesta normal fluctúa entre 1% y 2 por ciento. Sin embargo, al inicio de nuestras promociones de correo directo se alcanzó en algunos casos hasta un 20% de respuesta; fue altísimo pero obedece a varios factores, entre los que destacan, las acciones de mercadotecnia directa y el momento tan atinado del lanzamiento. Por ejemplo cuando surgió la banca electrónica por Internet lo que se hizo fue tomar la base de datos de los clientes que utilizaban ya la Banca por teléfono para hacer sus operaciones y se consideró como el siguiente paso natural, por la conveniencia de lo electrónico, que les interesaría migrarse a la banca por Internet.”

“En México no estamos acostumbrados a recibir mercadotecnia uno a uno como clientes, entonces cuando realmente recibes algo muy específico, muy claro, conciso y concreto, la gente responde. En México la gente no está acostumbrada a que la consientan, no está acostumbrada a que la reconozcan y a que la identifiquen”, comenta Gutiérrez.

ESFUERZOS UNO A UNO

“Lo primero es diferenciar a los clientes que tienen uno o varios productos, ya que las personas que manejan varios productos son más leales porque tienen varios vínculos contigo y son más susceptibles de adquirir nuevos productos. Las estrategias de

retención consisten en ofrecer nuevos atributos al producto y aplicar la venta cruzada para que se vayan afianzando al banco y a la banca electrónica.”

“La Banca por Internet es un magnifico servicio de arraigo del cliente porque le ofreces un servicio con gran valor agregado y conveniencia. Al lograr que el cliente se mantenga contigo, es posible conocer su comportamiento, los productos que tiene e identificar al cliente que hoy en día no opera con la banca electrónica; esto es, un sistema de clientes único que te permite ver la foto integral del cliente para tener un mayor conocimiento del mismo y ofrecer productos que realmente necesite y que no haya adquirido.”

Sobre los productos y servicios a los que aplican programas de mercadotecnia uno a uno, el ejecutivo subraya: “Prácticamente todos los productos y servicios son susceptibles de aplicar la mercadotecnia uno a uno, ya que la finalidad es conocer y saber quién es nuestro cliente. El producto que más ayuda en este sentido es la tarjeta de crédito ya que por su propia naturaleza proporciona mayor información del perfil del cliente: estilos de vida, dónde compra, dónde come, cómo vive, cómo viaja y cuánto paga, si paga o no y qué edad tiene.”

ELECCIÓN DE SEGMENTOS

La base del éxito de la mercadotecnia uno a uno, es sin lugar a dudas, el grado de conocimiento que se tenga del cliente. El ejecutivo ahonda sobre la elección de los segmentos y la forma de conocer mejor al consumidor: “El *Customer Relationship Management* (CRM) es un proceso de identificar, diferenciar, interactuar y personalizar; sin embargo, es importante complementarlo con varias herramientas que existen en el mercado y que permiten a enlazar ciertas características del cliente tales como: datos sociodemográficos, patrones de ingresos, etcétera para lograr una segmentación más afinada. Por ejemplo, al consultar las bases de datos, se puede saber de los clientes que tienen tarjeta de crédito, que perciban ingresos por encima de X cantidad, cuales no usan la banca electrónica y, para ofrecerles productos o servicios de acuerdo a sus necesidades específicas.”

ENTORNO COMPETITIVO

Banamex siempre ha procurado mantenerse a la vanguardia y ser la punta de lanza de varios productos y servicios. Sin embargo el entorno competitivo es cada vez más agresivo. “Definitivamente la lucha por la cartera de clientes es cada vez mayor, la pelea

por incrementar el *share of customer* y el *share of wallet*, es decir, que tanto el cliente tiene contigo y que tanto tiene con el otro banco, es cada día más fuerte” , comenta Gutiérrez.

“Los esfuerzos de *marketing* nos diferencian de la competencia y esto se refleja en la rentabilidad del banco. Es mucho más eficiente hacerlo así además de que el costo de adquisición y retención de clientes es mucho menor que el de la competencia. Banamex es por mucho el banco más rentable del sistema financiero”, continua el ejecutivo.

RETOS Y TENDENCIAS

En cuanto al panorama del banco el ejecutivo explica que este año será de nueva cuenta decisivo para la entidad bancaria, ya que se consolidará como líder en la Banca Electrónica.

“Este año es sin duda un año en el que Banamex nuevamente se va a consolidar como líder en la Banca Electrónica y tendrá una mayor actividad en el *e-mail marketing*, por el cual se buscará recopilar las necesidades de los clientes y se expondrán de manera más directa y personalizada los atributos de nuestra oferta para aquellos clientes que así lo requieran.”

“El mayor reto estará en identificar al mejor cliente, conocerlo, ofrecerle los productos y servicios que requiere y retenerlo a través de un servicio diferenciado y de calidad.”

Por último el director comenta: “La tendencia apunta hacia una banca menos transaccional en el mundo físico y más transaccional en el mundo electrónico, cada vez hay más clientes en banca electrónica y en Internet. Por otro lado la fuerza de ventas tendrá una mayor oportunidad de asistir, asesorar y dar servicio al cliente de una manera más personalizada.”