

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN**



**“SOÑAR ES GRATIS, AHORRAR ES FREE”: DISEÑO DE UNA  
ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DE MARKETING PARA LA  
CUENTA FREE DEL BANCO SCOTIABANK PERÚ DIRIGIDA A  
LA NUEVA CLASE MEDIA**

**Proyecto profesional para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión,  
con mención en Gestión Empresarial, presentada por:**

<b>ABAD VALDIVIA, Melanie Fabiola</b>	<b>20092051</b>
<b>MIRANDA AYALA, Yhoselin Stefanny</b>	<b>20105623</b>
<b>PARI BASANTEZ, Ricardo Aarón</b>	<b>20112316</b>

**Asesorado por: Mg. Marissa Esther Pozo García**

**Lima, 28 de agosto de 2017**

La tesis

**“SOÑAR ES GRATIS, AHORRAR ES FREE”: DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DE MARKETING PARA LA CUENTA FREE DEL BANCO SCOTIABANK PERÚ DIRIGIDA A LA NUEVA CLASE MEDIA**

ha sido aprobada.

---

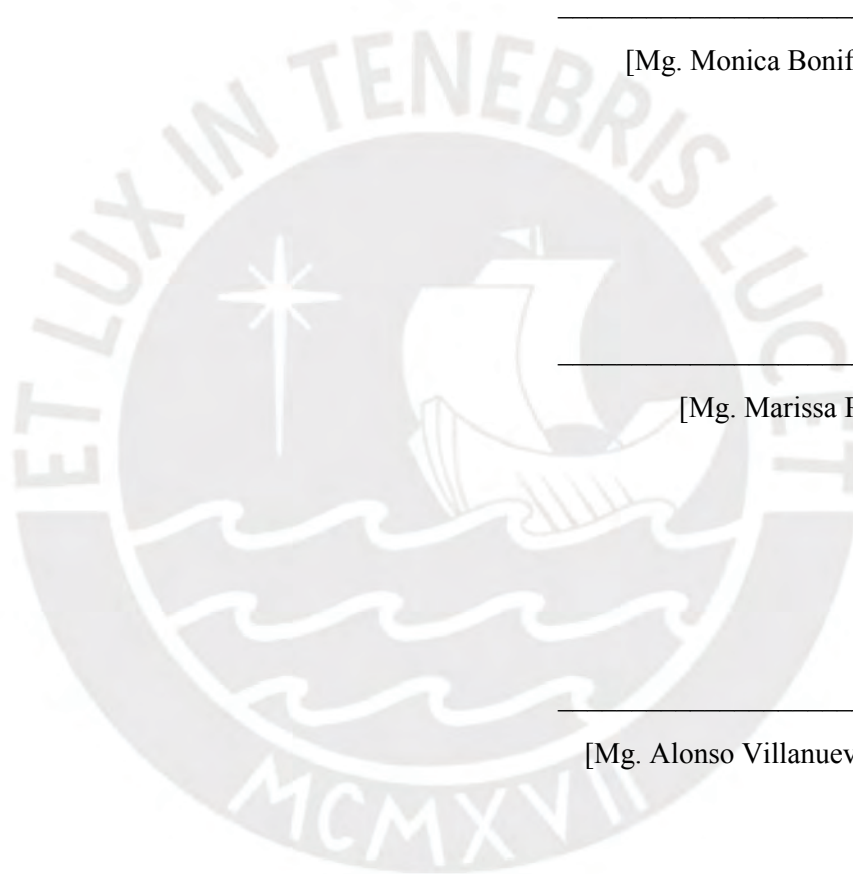
[Mg. Monica Bonifaz Chirinos]

---

[Mg. Marissa Pozo García]

---

[Mg. Alonso Villanueva González]



A Dios, quien me guío y acompañó en toda esta etapa; a mis padres, Margot y Franklyn, y a mi hermana, Betsy, por su apoyo incondicional, su comprensión y su amor; a Eduardo, quien siempre me dio confianza en este proceso y me animó en todo momento; y a Luna, por su cariño sincero. Finalmente, un especial agradecimiento a mis compañeros de tesis, por su comprensión y gran trabajo.

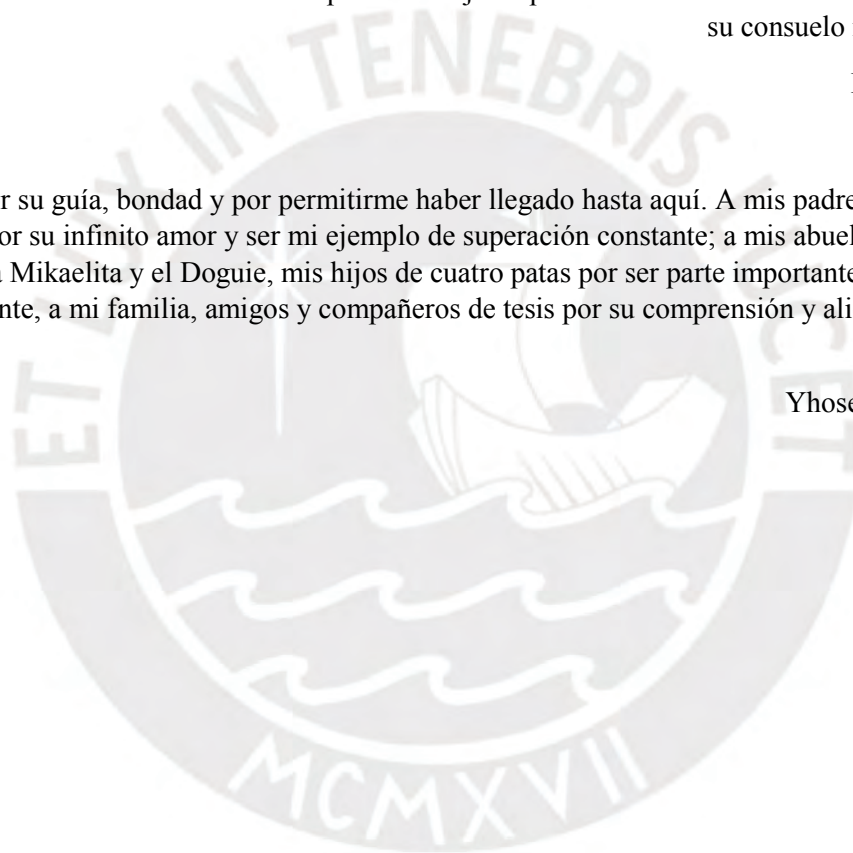
Melanie Abad

A Dios, quien permitió que todo esto sea posible; a mis padres, Luisa y Richard, por todo su gran amor y ejemplo; a mi hermana Luchi y sobrino Gianluca, por todo su apoyo y alegrías brindadas, por mi familia fue y será todo. A Toby, por su compañía en cada madrugada. A mis compañeras de tesis, por su comprensión y compañerismo. Gracias a cada una de las personas que me ayudaron en este camino. Dios puso las mejores personas en mi vida. Gracias a Dios por su consuelo maravilloso.

Ricardo Pari

A Dios, por su guía, bondad y por permitirme haber llegado hasta aquí. A mis padres, Rosario y Rolando, por su infinito amor y ser mi ejemplo de superación constante; a mis abuelos aquí y en el cielo; a Mikaelita y el Doguie, mis hijos de cuatro patas por ser parte importante en mi vida. Finalmente, a mi familia, amigos y compañeros de tesis por su comprensión y aliento en todo momento.

Yhoselin Miranda



Agradecemos a todas las personas que nos brindaron su apoyo y tiempo desinteresado para el logro de nuestra investigación. Queremos brindar un agradecimiento especial a nuestra asesora Marissa Pozo, por su valiosa guía y aporte en el desarrollo de la tesis y de nuestro crecimiento profesional. Asimismo, mencionar a los profesores Jhon Riofrío, Carlos Alarco, Paloma Martínez – Hague y agradecerles por su importante apoyo. Finalmente, agradecer al equipo de las diferentes áreas del banco Scotiabank Perú por su buena disposición durante este largo camino.



## **TABLA DE CONTENIDOS**

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1. Contexto y problema .....	3
2. Justificación.....	4
3. Viabilidad .....	6
4. Limitaciones y alcances.....	7
5. Preguntas de investigación .....	7
5.1. Pregunta principal .....	7
5.2. Preguntas secundarias .....	7
6. Objetivos de investigación .....	7
6.1. Objetivo principal.....	7
6.2. Objetivos secundarios .....	8
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO .....	9
1. Comunicación de marketing.....	9
1.1. Definición.....	9
1.2. Importancia.....	9
1.3. Estrategia.....	9
1.4. Proceso de marketing estratégico .....	10
1.5. Comunicación de marketing.....	11
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL .....	18
1. El Sistema bancario peruano .....	18
1.1. Sistema financiero peruano .....	18
1.2. Sistema bancario peruano.....	19
1.3. Bancarización en el Perú .....	20
1.4. Bancarización de la nueva clase media .....	24
2. Nueva clase media.....	25
2.1. Nueva clase media en el Perú.....	25
CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	35
1. Diseño de la metodología .....	35
2. Recolección de datos secundarios .....	35
3. Determinación de instrumentos de medición cuantitativos.....	37
3.1. Encuesta .....	37
4. Determinación de instrumentos de medición cualitativos.....	43
4.1. Entrevistas a profundidad.....	43

5.	Metodología para el análisis de resultados .....	44
6.	Etapas de la investigación .....	45
CAPÍTULO 5: ANALISIS SITUACIONAL DEL BANCO SCOTIABANK PERÚ .....		47
1.	Trascendencia de Scotiabank Perú .....	47
2.	Misión y visión.....	48
3.	Valores corporativos.....	48
4.	Principios corporativos.....	48
5.	Pilares organizacionales .....	49
5.1.	Banca digital.....	49
5.2.	Experiencia del cliente .....	50
6.	Principales competidores.....	50
6.1.	Banco de Crédito del Perú.....	50
6.2.	Banco Continental.....	51
6.3.	Interbank.....	52
7.	Principales productos financieros de Scotiabank Perú .....	53
7.1.	Cuenta Free .....	54
8.	Comunicación de marketing.....	55
8.1.	Comunicación de marketing de Scotiabank Perú- marca.....	55
8.2.	Comunicación de marketing de los productos de ahorro de Scotiabank Perú.....	57
CAPITULO 6: ANALISIS DE RESULTADOS.....		59
1.	Análisis de producto: cuenta Free .....	59
1.1.	Comunicación de marketing de la cuenta Free.....	60
2.	Análisis del cliente .....	62
2.1.	Análisis encuestas NCM de Los Olivos 25 a 40 años.....	63
2.2.	Análisis de entrevistas NCM de Los Olivos de 25 a 40 años.....	64
2.3.	Análisis de encuesta de conocimiento de productos financiero: cuenta Free.....	65
CAPITULO 7: PLANTEAMIENTO DE SOLUCIONES .....		67
1.	Análisis FODA y FODA CRUZADO .....	67
2.	Enfoque estratégico .....	74
3.	Oportunidad estratégica.....	74
3.1.	Mercado.....	74
3.2.	Marca.....	75
3.3.	Producto .....	76
3.4.	Consumidor .....	76

4.	Estrategia de comunicación de marketing .....	78
4.1.	Público objetivo.....	78
4.2.	Producto .....	79
4.3.	Beneficio del producto .....	79
4.4.	Objetivos .....	80
4.5.	Canales .....	83
4.6.	Mensaje .....	90
4.7.	Presupuesto.....	92
4.8.	Métricas.....	95
4.9.	Cronograma de ejecución.....	96
	CONCLUSIONES .....	98
	RECOMENDACIONES .....	101
	GLOSARIO.....	102
	REFERENCIAS .....	104
	ANEXO A: Variación mensual del número de cuentas Free abiertas en el periodo 2014 – 2016.....	112
	ANEXO B: Gráfico del nivel de colocaciones mensuales de la cuenta Free en el periodo 2014 – 2016.....	114
	ANEXO C: Niveles socioeconómicos por distritos de Lima Metropolitana 2007-2008 .....	116
	ANEXO D: Cuestionario para encuesta de perfil financiero de la nueva clase media .....	117
	ANEXO E: Ficha técnica de encuesta de perfil financiero de la nueva clase media .....	122
	ANEXO F: Guía de encuesta de recordación y recordación ayudada a la NCM de Los Olivos de 25-40 años sobre productos financieros .....	124
	ANEXO G: Ficha técnica de encuesta de recordación y recordación ayudada a la nueva clase media sobre productos financieros .....	125
	ANEXO H: Guía de preguntas para el Gerente de Planeamiento de Marketing, Jefa de Presupuesto de Marketing, Coordinadora de Servicios de Marketing del banco Scotiabank Perú .....	127
	ANEXO I: Estructura de resultados de entrevista a Gerente de Planeamiento de Marketing, Jefa de Presupuesto de Marketing y Coordinadora de Servicios de Marketing del banco Scotiabank Perú .....	128
	ANEXO J: Guía de entrevista para Gerente de Marketing Digital y Funcionario de Banca Personal del banco Scotiabank Perú.....	133
	ANEXO K: Estructura de resultados de entrevista a Gerente de Marketing Digital y Funcionario de Banca Personal del banco Scotiabank Perú.....	134
	ANEXO L: Guía de entrevista para Asistente de Marketing y Responsable de las campañas de marketing de la cuenta Free del banco Scotiabank Perú .....	136

ANEXO M: Estructura de resultados de entrevista al Asistente de Marketing y Encargado de las campañas de marketing de la cuenta Free del banco Scotiabank Perú.....	138
ANEXO N: Guía de entrevista para Analista Senior de Productos Pasivos del banco Scotiabank Perú .....	141
ANEXO O: Estructura de resultados de entrevista al Analista Senior de Productos Pasivos del banco Scotiabank Perú .....	142
ANEXO P: Guía de preguntas para entrevista a experto en consumidor de nueva clase media.....	144
ANEXO Q: Estructura de resultados de entrevista a experto en consumidor de nueva clase media.....	145
ANEXO R: Guía de preguntas para entrevista a Gerente de Comunicación Corporativa de ENGIE Energía Perú.....	147
ANEXO S: Estructura de resultados de entrevista a Gerente de Comunicación Corporativa de ENGIE Energía Perú.....	148
ANEXO T: Guía de preguntas para entrevista a Head de Planning de Havas Media .....	151
ANEXO U: Estructura de resultados de entrevista a Head de Planning de Havas Media .....	152
ANEXO V: Guía de preguntas para entrevista a Director General Creativo de Havas Media .	153
ANEXO W: Estructura de resultados de entrevista a Director General Creativo de Havas Media .....	154
ANEXO X: Guía de entrevista para Ejecutiva de cuentas de IPG Mediabrands .....	155
ANEXO Y: Estructura de resultados de entrevista a la Ejecutiva de cuentas de IPG Mediabrands .....	156
ANEXO Z: Guía de preguntas para entrevistas a profundidad a la NCM del distrito de Los Olivos de 25 a 40 años .....	157
ANEXO AA: Estructuras de resultados de entrevistas a profundidad a la NCM del distrito de Los Olivos de 25 a 40 años .....	158
ANEXO AB: Segmentación de encuesta de perfil financiero a la nueva clase media de Los Olivos .....	166
ANEXO AC: Encuesta de recordación y recordación ayudada a la nueva clase media de Los Olivos sobre productos financieros .....	167
ANEXO AD: Preferencias en prensa del consumidor de NSE C de 20 a 40 años.....	168



## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Los estilos de vida, según Arellano.....	33
Tabla 2: Características de la cuenta Free.....	55
Tabla 3: Análisis Político.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 4: Análisis Económico.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 4: Análisis Económico (continuación).....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 5: Análisis Social.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 6: Análisis Ecológico.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 7: Análisis Tecnológico.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 8: Análisis Legal.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 9: Cinco fuerzas de Porter.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 10: FODA cruzado.....	68
Tabla 11: Cálculo de la situación actual de consumo de la cuenta Free en el público objetivo..	81
Tabla 12: Cálculo de la proyección de consumo de la cuenta Free en el público objetivo.....	82
Tabla 13: Cálculo del monto mínimo de permanencia en la cuenta durante un año.....	82
Tabla 14: Presupuesto de estrategia de comunicación de marketing.....	95

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Colocaciones Brutas de 1992 – 2015 en el Perú en S/. millones.....	20
Figura 2: Profundidad financiera a septiembre del 2015.....	22
Figura 3: Número de puntos de atención y Número de puntos de atención por cada 100 mil habitantes adultos.....	22
Figura 4: Número de puntos de atención por cada 100 mil habitantes adultos por departamento.....	23
Figura 5: Número de deudores y número de deudores como porcentaje de la población adulta.....	23
Figura 6: Número de tarjetahabientes como porcentaje de la población adulta.....	24
Figura 7: Ecuación estadística para proporciones poblacionales.....	39
Figura 8: Recordación de marca y publicidad bancos del Perú 2016.....	58
Figura 9: Gráfico de proceso de compra bancos del Perú 2016.....	58
Figura 10: Gráfico de interacción de medios.....	90
Figura 11: Pieza publicitaria.....	92
Figura 12: Cronograma de ejecución.....	96

## RESUMEN EJECUTIVO

Scotiabank Perú es el banco de origen canadiense que forma parte de The Bank of Nova Scotia o Scotiabank, una de las instituciones financieras más importantes de Norteamérica, y que tiene como propósito comprometerse con el bienestar de sus clientes. Además, reconocen la importancia de ofrecer una variada cartera de productos financieros y de mercado de capitales a sus clientes, dentro de los cuales destaca su cuenta de ahorros, cuenta Free, como parte de la división de Banca Personas.

Asimismo, frente a un sector altamente competitivo y el poco conocimiento que ha venido presentando la cuenta Free como consecuencia de la poca efectividad de su comunicación de marketing, la presente investigación propone acciones de mejora usando como principal herramienta el diseño de una estrategia comunicación de marketing dirigido a la nueva clase media de Lima Norte entre las edades de 25 a 40 años con hijos, esto con la finalidad de generar mayor conocimiento y penetración de mercado.

Por ello, esta investigación busca desarrollar; en primer lugar, un marco teórico de comunicación de marketing que revele la importancia de este como herramienta útil para transmitir la propuesta de valor del banco hacia un consumidor con particularidades y cultura singular. Las cuales repercuten en su comportamiento de consumo, cada vez más exigente y juicioso de los estímulos comerciales.

De la misma manera, se establece el análisis situacional del banco como organización y la gestión de la cuenta Free. Luego, se busca conocer el perfil financiero del consumidor de nueva clase media de Lima Norte, para que, con todo ello, se establezca una estrategia integral de comunicación de marketing que permita el conocimiento, difusión de la información y una adecuada interacción entre el banco y el consumidor.

Es importante resaltar el uso de una adecuada metodología de investigación. Pues es necesaria la preparación del trabajo de campo, ya que involucra distintas actividades, entre ellas, la obtención de información disponible sobre el contexto, la inmersión inicial y la negociación del acceso más apropiada para aplicar en el presente trabajo de investigación.

Finalmente, entre los aportes de esta investigación, se ha logrado identificar oportunidades de mejora en la comunicación de marketing, lo que incluye un segmento específico al cual dirigirse, comunicación integrada y mayor diversificación de los canales de comunicación. Esto involucra tanto los canales de contacto directo como los canales externos; en los primeros, se identificaron mejoras en cuanto a capacitaciones, incentivos y material de apoyo en el punto de venta; en los segundos, se identificó la oportunidad de apostar por canales masivos que permiten llegar al público objetivo en los medios que éste más consume.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como finalidad desarrollar la propuesta de una estrategia de comunicación de marketing para la cuenta Free del banco Scotiabank Perú, que ayude a generar mayor conocimiento y penetración del producto en el mercado. En particular, el alcance de la investigación tiene como público objetivo al consumidor de la nueva clase media de Lima Norte, quienes presentan un perfil financiero y características socioeconómicas acordes a los atributos del producto.

Para el desarrollo de este caso de estudio, en el primer capítulo, se presenta el problema de investigación y su justificación, en donde se describen los resultados de la problemática y se presenta la oportunidad de gestionar la comunicación de la cuenta de una manera más efectiva. Además de los objetivos y preguntas que guían el trabajo, como también la viabilidad, las limitaciones y alcances para que el lector logre entender las características iniciales del trabajo y lo que se espera alcanzar.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico, el cual tiene como eje los conceptos ligados a la comunicación de marketing. En este apartado, también, se describen las actividades que se tiene que seguir para la elaboración de una estrategia de comunicación.

Asimismo, el tercer capítulo abarca el marco contextual donde se hace un análisis del sistema bancario peruano y su funcionamiento, a través de una revisión de la literatura sobre los aspectos más relevantes de este. En esta sección, también, se presentan los conceptos relacionados a la nueva clase media desde el punto de vista de los diferentes autores expertos en el tema y las organizaciones mundiales.

Una vez presentada la teoría y el contexto, en el cuarto capítulo, se precisa la metodología en la que se basa la investigación, la cual tiene un alcance cuantitativo y cualitativo. Para el caso del consumidor se utilizan herramientas cualitativas y cuantitativas para obtener mayor información relevante, a través de encuestas y entrevistas a profundidad con el público objetivo. Además, se exponen los resultados de las entrevistas a los líderes y personal en general del área de marketing y desarrollo de producto del banco. Adicionalmente, se muestran los resultados de las entrevistas con expertos en estrategia de marketing y conocimiento en sector bancario para afianzar la información brindada en este trabajo.

Por otro lado, en el quinto capítulo se presenta el análisis situacional de Scotiabank Perú como organización, la situación de sus productos de ahorro, su competencia. Así como información acerca de la comunicación de marketing de la cuenta Free.

En el capítulo seis, se realiza el diagnóstico de la situación actual de la cuenta Free con los resultados obtenido en las entrevistas a profundidad realizadas a los especialistas del área de Marketing de Scotiabank Perú. Asimismo, se presenta el perfil del consumidor, obtenido de las encuestas y entrevistas a profundidad realizadas al mercado meta para conocer percepciones del sistema bancario, además de conocer sus preferencias en cuanto a consumo de medios de comunicación.

Finalmente, en el capítulo siete, se desarrolla la propuesta de estrategia de comunicación de marketing, la cual se realiza en base al análisis de los hallazgos obtenidos de las herramientas cuantitativas y cualitativas, la información obtenida de las entrevistas con el banco y de la revisión de la literatura descrita en el marco teórico y contextual. Para terminar, se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo.



## **CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

Se reconoce la importancia de la “investigación en gestión como un conjunto de procedimientos de carácter científico orientados a describir y explicar algún fenómeno vinculado con la gestión organizacional, tanto en organizaciones constituidas como en emprendimientos” (Pasco & Ponce, 2015, p. 11). Dado esto, en el primer capítulo de la presente investigación, se plantea la problemática y oportunidad identificada en un producto específico del banco Scotiabank Perú, el cual ha dado pie al desarrollo de una propuesta de comunicación de marketing.

### **1. Contexto y problema**

El sistema financiero peruano es uno de los sectores más importantes de la economía del país, pues representa en créditos el 39,35 % del PBI y en depósitos el 38,15% del mismo (Superintendencia de Banca y Seguros [SBS], 2015). Asimismo, el sistema financiero peruano se divide en sistema bancario y sistema no bancario, siendo el sector bancario el más representativo, ya que concentra la mayor parte de los depósitos y colocaciones (Ávila, Injante, Murrugarra, Pacheco & Schroeder, 2012; Ayala, 2005).

Scotiabank Perú pertenece a uno de los cuatro bancos que concentran más del 82% del mercado bancario peruano, convirtiéndose así en uno de los principales bancos del país (Pacific Credit Rating [PCR], 2016). Dentro de su cartera de productos de ahorro para banca personas se encuentra la cuenta Free, producto básico de ahorro que fue lanzado en el año 2014 bajo la campaña “La Cruzada del Ahorro”. Esta cuenta compite directamente con las cuentas básicas de ahorro de los bancos Banco de Crédito del Perú (en adelante BCP), BBVA Continental y Banco Internacional del Perú (en adelante Interbank); y se caracteriza por ser una cuenta de fácil accesibilidad y sin costos de mantenimiento (Scotiabank Perú, 2017b).

En su lanzamiento, tuvo como objetivo la apertura de 20,000 cuentas en un mes; sin embargo, el éxito de la campaña hizo que lograran aperturar cerca de 30, 000 cuentas. A pesar de los buenos resultados durante el 2014, estos no continuaron en los dos siguientes años, muestra de ello es que el ratio de crecimiento promedio mensual de apertura de cuentas para el 2015 fue de 3%, manteniéndose este mismo ratio para el 2016 (ver Anexo A y Figura A1). Además, el ratio de crecimiento promedio mensual de los saldos para el 2015 pasó de 6% a 3% en el 2016; incluso a junio 2017 este cayó a 0.50% (ver Anexo B y Figura B1). Según, Lorenzo Carrasco, Analista Senior de Productos Pasivos de Scotiabank Perú (comunicación personal, 09 de agosto, 2017), la principal razón de estos resultados es que existe muy poco conocimiento de la cuenta por parte del público y esto es atribuido, esencialmente, a que la comunicación de marketing no está siendo efectiva.

Asimismo, cabe mencionar que de acuerdo lo indicado por Paul Escobedo, Asistente de Marketing de Scotiabank Perú y Responsable de las campañas de marketing de la cuenta Free (comunicación personal, 24 de julio, 2017), si bien este producto está dirigido al público en general y su comunicación también, sus atributos confluyen de una mejor manera con las características de los niveles socioeconómicos B, C y D. Esto radica principalmente en que su accesibilidad evidenciada en su nulidad de costos, bajos requisitos, poca necesidad de conocimiento financiero y su utilidad para el ahorro engranan fácilmente con un segmento sensible al precio, con poca cultura financiera y con excedente que le permite ahorrar. Esta situación refleja una oportunidad para que Scotiabank Perú replantee la estrategia de comunicación de marketing de la cuenta orientándola a un segmento más adecuado con la finalidad de mejorar sus resultados.

Es así, que existe un segmento con provechosas características que pertenece a los sectores socioeconómicos mencionados, este segmento es la denominada nueva clase media, estudiada y descrita principalmente por Arellano Marketing. Esta nueva clase media ha tomado gran importancia debido a que representa una gran proporción de la población, pues según Arellano Marketing (2015) representa el 49% de la población total de Lima; asimismo, la caracteriza el constante crecimiento, ya que según el análisis del Banco Mundial la clase media viene superando en cantidad a los sectores bajos y su capacidad de gasto y consumo se ha visto favorecida (Editorial, 2011).

Además, una importante característica de este sector es su poca cercanía con el sistema bancario, ya que ellos cuentan con ingresos para vivir sin riesgo a perder su capital, pero no guardan sus ahorros en el banco (Arellano Marketing, 2013). Muestra de ello es que el 51% no ahorra, mientras que el 49% que lo hace, en su mayoría, lo hace en su casa; es así que solo el 42% del presente segmento va al banco (Arellano Marketing, 2015).

Esta realidad permite considerar a la nueva clase media como posible público objetivo de la comunicación de marketing de la cuenta Free, pues dada sus características representa un segmento conveniente al cual dirigirse. A continuación, se presenta la justificación de la presente investigación.

## **2. Justificación**

La presente investigación se ha desarrollado en Scotiabank Perú, el cual pertenece a uno de los cuatro bancos con mayor participación en el mercado, ubicándose en el tercer lugar con 16.33% en colocaciones y 14.76% en depósitos al cierre del 2015 (Equilibrium, 2016). Además, de ser considerado como el banco con mayor solvencia patrimonial en el Perú (Scotiabank Perú, 2017b).

Asimismo, la cuenta Free es un producto importante para el banco, debido a que, según Paul Escobedo, Asistente de Marketing de Scotiabank Perú y Responsable de las campañas de marketing de la cuenta Free (comunicación personal, 24 de julio, 2017) representa un producto que se utiliza como enganche para capturar clientes y generar la compra de otros productos financieros del banco. Además, la importancia de este recae también en que, de acuerdo a Lorenzo Carrasco, Analista Senior de Productos Pasivos de Scotiabank Perú (comunicación personal, 09 de agosto, 2017), la generación de saldos permite la continuidad del giro del negocio.

Debido a los resultados de la cuenta Free, ya mencionados en la problemática, queda en evidencia la necesidad de proponer una estrategia de comunicación de marketing dirigida a un segmento en particular. La importancia de la comunicación de marketing radica en que no solo es necesario diseñar un producto, ponerle precio y colocarlo a disposición del público, sino también es importante comunicar el valor (Lamb, Hair & McDaniel, 2011).

La comunicación de marketing ha tomado gran relevancia en las últimas décadas, debido a que ha confrontado cambios que han afectado en gran medida la forma de operar de los diferentes agentes que intervienen en ella; estos cambios incluyen los soportes dirigidos a audiencias más específicas, el desarrollo de las nuevas tecnologías y un consumidor que se ha vuelto más escéptico ante los estímulos comerciales. Frente a ello, hoy en día, se hace necesario establecer una comunicación, directa e individualizada entre la empresa y el consumidor para impactarlo en mayor medida, generando así relaciones más sólidas (Bailón, Piñero & Ballester, 2009).

De la misma manera, esta investigación se enfoca en un sector específico de la sociedad peruana: la nueva clase media. De acuerdo a la entrevista realizada a Enrique Bernal Cannata, Gerente de Operaciones y Estudios Multiclientes de Arellano Marketing (comunicación personal, 12 de abril, 2017), es un sector que viene en constante crecimiento y tiene ingresos económicos suficientes como para vivir sin descapitalizarse, lo cual la convierte en un sector económicamente rentable para el banco. Además, según Katuska Rest, Jefa de Presupuesto de Marketing de Scotiabank Perú (comunicación personal, 7 de abril, 2017), la nueva clase media posee muchas características que la convierte en un segmento sumamente interesante para poder dirigir la estrategia de comunicación a proponer.

Adicionalmente, el beneficio para el ciudadano de la nueva clase media que ingresa al sistema bancario se ve reflejado en mayores oportunidades de aumentar sus ingresos y su calidad de vida; y para la sociedad en general, gesta mayor desarrollo, distribución de la riqueza y eleva la economía del país (Federación Latinoamericana de Bancos [FELABAN], 2007).

Dentro de los principales intereses para el ahorro de este segmento se encuentra la educación superior de sus hijos, ocupando el segundo puesto con un porcentaje del 23% de la finalidad de sus ahorros (Arellano, 2015). Por lo tanto, la comunicación de la estrategia a proponer en la presente investigación estará centrada en el ahorro para la educación superior de los hijos del segmento de la nueva clase media.

Finalmente, para practicidad de la investigación es necesario centrar el estudio en un determinado espacio geográfico y con un rango de edad específico. Según la información brindada por Enrique Bernal, Gerente de Operaciones y Estudios Multiclientes de Arellano Marketing, (comunicación personal, 12 de abril, 2017), la zona de Lima con mayor presencia de nueva clase media es Lima Norte, pues el 62% de su población pertenece a este segmento.

Dentro de Lima Norte, el distrito que posee mayor población de los niveles socioeconómicos B y C, sectores a los que pertenece la nueva clase media, es Los Olivos (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados [APEIM], 2007) (ver Anexo C). Además, según Enrique Bernal el perfil más representativo de la nueva clase media de Lima Norte es el de Los Olivos. Por tal razón, se selecciona el distrito de Los Olivos, como distrito más representativo de la nueva clase media, sobre el cual se hará la investigación.

Por otro lado, el rango de edad escogido es de 25 a 40 años, pues, según la información brindada por Enrique Bernal, la nueva clase media está presente en mayor proporción en esa edad, debido a que es un sector relativamente reciente en la sociedad.

### **3. Viabilidad**

La presente investigación demuestra su factibilidad puesto que, los dos acercamientos más importantes que se deben tener, los cuales son el banco Scotiabank Perú y el consumidor de la nueva clase media, se encuentran accesibles.

En cuanto a Scotiabank Perú, debido a la simpleza de las entrevistas y a que no se requieren preguntas que busquen datos de mucha confidencialidad, no se presentan muchas objeciones para poder acceder a las entrevistas. Además de ello, se cuenta con contactos capaces de permitir realizar las entrevistas a los encargados del área de marketing de dicha empresa. Asimismo, en cuanto al consumidor de la nueva clase media, el acercamiento es a través de encuestas en lugares donde haya mayor afluencia de personas y donde se conoce que asiste este consumidor. Adicionalmente, estas encuestas se complementan con entrevistas personales a personas que cumplan con dicho perfil de consumidor para profundizar la información.

Una vez que se hayan realizado los respectivos acercamientos y recolección de información, se procede a diagnosticar y analizar la misma. Finalmente, el diseño de la estrategia se apoya con entrevistas a expertos para esclarecer puntos y saber su opinión.



#### **4. Limitaciones y alcances**

El presente estudio se enfoca en diseñar una estrategia de comunicación de marketing para la cuenta Free, la cual se le propondrá al Scotiabank Perú, con la finalidad de generar mayor conocimiento y penetración de la cuenta. Esta estrategia se realiza en base al consumidor de la nueva clase media de Lima Norte, en adelante la nueva clase media será llamada “NCM”. Es necesario mencionar que, dentro de los alcances de la investigación, esta se limita solo al diseño de la estrategia de comunicación de marketing que culmina con el establecimiento de las actividades de esta. Asimismo, los cálculos efectuados para la investigación y que han sido tomados para la propuesta estratégica se encuentran basados en los resultados obtenidos de la cuenta Free de Scotiabank Perú hasta diciembre del 2016.

Finalmente, esta investigación busca generar nuevos aportes a la sociedad y a las ciencias de la gestión, pues, de esta manera, con el análisis que se obtenga y la base de las actividades de una estrategia de comunicación de marketing se deja abierta la posibilidad para futuros estudios del tema.

#### **5. Preguntas de investigación**

##### **5.1. Pregunta principal**

¿Cómo dirigir los esfuerzos de comunicación de marketing de la cuenta Free del banco Scotiabank Perú a la nueva clase media de Lima Norte de 25 a 40 años con hijos para generar mayor conocimiento y penetración?

##### **5.2. Preguntas secundarias**

- ¿Cuál es la situación actual del banco Scotiabank Perú?
- ¿Cuál es la situación actual de la cuenta Free del banco Scotiabank Perú?
- ¿Cuál es el perfil financiero del consumidor de la nueva clase media de Los Olivos de 25 a 40 años con hijos?
- ¿Cuál es la estrategia de comunicación para la cuenta Free del banco Scotiabank Perú dirigida a la nueva clase media de Lima Norte de 25 a 40 años con hijos?

#### **6. Objetivos de investigación**

##### **6.1. Objetivo principal**

Dirigir los esfuerzos de comunicación de marketing de la cuenta Free del banco Scotiabank Perú a la nueva clase media de Lima Norte de 25 a 40 años con hijos para generar mayor conocimiento y penetración.

## 6.2. Objetivos secundarios

- Realizar un análisis situacional del banco Scotiabank Perú.
- Diagnosticar la situación actual de la cuenta Free del banco Scotiabank Perú.
- Identificar el perfil financiero del consumidor de la nueva clase media de Los Olivos de 25 a 40 años con hijos.
- Diseñar una estrategia de comunicación para la cuenta Free del banco Scotiabank Perú dirigida a la nueva clase media de Lima Norte de 25 a 40 años con hijos.



## **CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO**

En el presente capítulo se desarrolla el marco teórico basado en autores que han planteado conceptos referidos a la comunicación de marketing desde su origen hasta su evolución en el uso de herramientas. Entre los cuales se destaca su importancia en el mundo empresarial actual y su involucramiento en el proceso estratégico.

### **1. Comunicación de marketing**

#### **1.1. Definición**

La definición de marketing que otorgan los diferentes autores guarda gran semejanza, pues, en su mayoría, la clasifican en dos orientaciones o enfoques; Kotler y Armstrong lo delimitan como “un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 5). Proceso social, ya que trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales; y proceso administrativo, pues es una actividad o grupo de procedimientos que se utilizan para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas (Kotler & Keller, 2012; Lamb et al., 2011).

#### **1.2. Importancia**

Es preciso resaltar la importancia del marketing, sobre todo en las áreas que más le compete a esta investigación: la sociedad y las organizaciones. En cuanto a la sociedad, el marketing es capaz de hacer más fácil y/o enriquecer las vidas de las personas, pues tiene la competencia de poner a disposición de los individuos los productos que desean, en el lugar, cantidad, forma y al precio que ellos prefieran (Lamb et al., 2011).

En cuanto a la organización, Kotler y Keller (2012) mencionan que el marketing es capaz de apoyar los objetivos organizacionales, pues con la suficiente demanda de los productos o servicios, la empresa logrará obtener valor de los clientes y, por tanto, lograr sus objetivos, y generar beneficios.

#### **1.3. Estrategia**

El marketing es definido como aquel plan de acción pensado a largo plazo que las organizaciones diseñan para alcanzar sus objetivos y así conseguir una experiencia única con el cliente (Kerin, Hartley & Rudelius, 2014).

La organización desarrolla una estrategia debido a que esta le ayuda a concentrar y dirigir sus esfuerzos hacia un fin deseado; sin embargo, la estrategia central de la organización no puede aplicarse de manera general a todos los departamentos, por lo que se diseñan estrategias más centralizadas y específicas a nivel funcional (Kerin et al., 2014).

Es así, que el departamento de marketing crea una estrategia que se relaciona directamente con la estrategia organizacional, y que, de la misma manera, tiene como finalidad

crear valor para el cliente y la organización. Esto lo logra teniendo una mirada hacia afuera, escuchando al cliente, creando y produciendo ofertas e implementando programas de marketing.

#### **1.4. Proceso de marketing estratégico**

Tal como se definió en párrafos anteriores, el marketing es un proceso, por lo que está compuesto de un conjunto de fases que culminan en el intercambio de valor. Los diferentes autores, especialistas en la materia, coinciden respecto a las fases del proceso de marketing estratégico, las mismas que son planificación, implementación y control. Mediante ellas, se llega al objetivo de captar valor de los clientes para obtener ganancias, pues como lo menciona Kotler y Armstrong (2012), el proceso de marketing tiene como finalidad obtener las recompensas derivadas de crear valor superior en el cliente.

##### **1.4.1. Planificación**

Kotler y Armstrong (2012) dividen a la fase de planificación en tres importantes pasos. El primero, es el entendimiento del mercado y de las necesidades y deseos del cliente, esto implica hacer un análisis del entorno externo y reconocer las oportunidades y amenazas que se presentan en el mismo. De la misma forma, se realiza un análisis del entorno interno para distinguir las fortalezas y debilidades que tiene la empresa, de tal manera que se pueda encontrar una oportunidad de marketing. Una oportunidad de marketing es “un área de necesidad e interés del comprador que una empresa tiene alta probabilidad de satisfacer de manera rentable” (Kotler & Keller, 2012, p. 48).

El segundo paso, es el diseño de una estrategia de marketing. Este paso consta de dos actividades: la selección del mercado meta y la creación de una propuesta de valor. Kerin, et al. (2014) indican que, para crear una propuesta de valor, la empresa debe identificar posibles diferencias de valor para los consumidores, las que proporcionarán ventajas competitivas y a partir de las cuales se construirá una posición.

El tercer paso, es la elaboración de un programa de marketing, cuyas acciones deben estar alineadas con la estrategia. “Todo el programa de marketing de la compañía debe apoyar la estrategia de posicionamiento elegida” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 51).

##### **a. Mezcla de marketing**

El programa de marketing, el cual se realiza luego de tener definida la estrategia, es el cual convertirá en acciones a la estrategia, y el mismo que consta de la mezcla de marketing. La mezcla de marketing es definida, por Kotler y Armstrong (2012), como el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea del mercado y la cual se clasifica en cuatro elementos: producto, precio, plaza y promoción.

Asimismo, los distintos autores coinciden en que cada una de estas herramientas debe estar integrada en el amplio programa de marketing, puesto que, de lo contrario, cada una de ellas transmitirá un mensaje distinto y la comunicación con el cliente será confusa. Autores como Kotler y Armstrong (2012), Kerin et al. (2014) y Lamb et al. (2011) coinciden en cuanto a la explicación de cada uno de los elementos de la mezcla de marketing y las herramientas específicas para cada uno de ellos.

El producto, es la combinación de bienes, servicios o ideas; incluye las características, marca registrada, empaque, servicio y garantía. El precio, es la cantidad de dinero que debe pagar el cliente para obtener el producto, incluye el precio de lista, descuentos, rebajas, condiciones de crédito y periodo de pago. La plaza, son los lugares en donde estará a disposición el producto para ser adquirido, ello incluye los puntos de venta, canales, cobertura, transporte y nivel de existencias. La promoción, incluye todas las actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes para adquirirlo, e incluye la publicidad, las ventas personales, las relaciones públicas, la promoción de ventas y el marketing directo (Kotler & Keller, 2012; Kotler & Armstrong, 2012; Kerin, Hartley & Rudelius, 2012).

## **1.5. Comunicación de marketing**

### **1.5.1. Concepto de comunicación de marketing**

Cuando se habla de comunicación de marketing se hace referencia a “la función empresarial que tiene como objetivos informar a los clientes y consumidores que tiene la empresa, y persuadirlos de comprarlos” (Arellano, 2010c, p. 207). Además, según Lamb et al. (2011) afirman que esta comunicación debe tener, principalmente, el objetivo de informar, persuadir y recordar el producto/ servicio al público objetivo.

“La comunicación puede definirse como transmitir, recibir y procesar información” (Ferrell & Hartline, 2012, p. 6). Es así, que la comunicación de marketing está estrechamente relacionada con el proceso de comunicación, pues “los seres humanos atribuimos un significado a los sentimientos, ideas, hechos, actitudes y emociones” (Lamb et al., 2011, p. 526). Los diferentes autores indican que el proceso de comunicación, el cual tiene como objetivo transmitir un mensaje a otros, se compone de seis elementos: la fuente, el mensaje, el canal de comunicación, los receptores, la codificación y decodificación.

Trasladando esto al lenguaje empresarial, cuando una organización comunica el valor al cliente, la fuente es ella misma, la codificación es lo que la organización quiere transmitir, el mensaje puede ser la descripción de un producto, el canal de comunicación puede ser un vendedor o medios publicitarios, los consumidores son los receptores y la decodificación es lo que el cliente percibe.

### **1.5.2. Mezcla de comunicación de marketing**

Para la determinación de la estrategia a desarrollar, la organización debe considerar las distintas opciones promocionales que tiene a su disposición, a lo que se le conoce como mezcla de comunicación. La mezcla de comunicación incluye publicidad, promoción de ventas, ventas personales, relaciones públicas, marketing directo, experiencias, marketing de boca a boca, entre otros. Es fundamental que la mezcla de comunicación esté integrada, pues como lo mencionan Lamb et al. (2011), una mezcla de comunicación integrada hará que el mensaje que le llegue al consumidor sea el mismo, sin importar si es de un anuncio, de un artículo de revista o de un vendedor.

### **1.5.3. Estrategia de comunicación de marketing**

Para lograr una eficaz comunicación con el consumidor, la organización desarrolla una estrategia de comunicación de marketing. Se entiende por estrategia de comunicación de marketing como un instrumento de previsión de actuaciones para un tiempo determinado el cual incluye las acciones de comunicación que la empresa debe realizar para alcanzar sus objetivos. (Monserrat, 2014 citado en Tur & Monserrat, 2014). De manera general, una estrategia de comunicación de marketing debe incluir: los objetivos que se pretenden alcanzar con la comunicación; las acciones de trabajo que se realizarán para alcanzar los objetivos corporativos; el segmento al que se dirigirá la comunicación, el cronograma, las herramientas y el presupuesto necesario para lograr los objetivos y la evaluación. (Scott, 2011 citado en Tur & Monserrat, 2014).

La estructura que presenta una estrategia de comunicación de marketing debe ser capaz de adaptarse a cualquier organización. Autores como Kotler y Keller (2012), Kerin et al., (2014) y Kotler y Armstrong (2012) describen los pasos para diseñar una adecuada estrategia de comunicación; sin embargo, no todos toman necesariamente las mismas consideraciones, por lo que, en esta investigación, se ha tratado de reunir las diferentes apreciaciones para diseñar una estrategia de comunicación la más completa posible.

#### **a. Análisis de la situación**

Es muy importante la recolección de información en esta etapa, pues es donde se realiza un análisis de la comunicación tanto de la propia organización como de los competidores (Tur & Monserrat, 2014). Según Tur y Monserrat (2014) la información que se debe detallar en esta etapa es la siguiente:

- Quién es la empresa para la que se desarrolla la estrategia.
- Análisis del entorno de la empresa (interno y externo)
- Estructura del sector en el que se encuentra la organización (evolución y perspectivas del sector, análisis de la comunicación de la competencia: posicionamiento, imagen, campañas, medios y soportes utilizados).

- Estrategias de producto, precio, distribución y comunicación que la empresa haya realizado en el pasado.

*b. Identificación del problema*

El primer paso para diseñar una estrategia de comunicación para un determinado producto es la identificación del problema. Este paso se trata de sintetizar todo lo encontrado en el paso anterior con la finalidad de obtener un cuadro que refleje la situación de la empresa en cuanto a las ventajas y desventajas que este tiene frente a sus competidores y entorno (Tur & Monserrat, 2014). Kotler y Keller (2012) mencionan que se debe primero analizar la situación actual a través de un análisis FODA. En este análisis deben evaluarse las acciones de comunicación que tienen los competidores, las acciones de comunicación que ha realizado hasta entonces la organización, examinarse los mercados metas, analizar a fondo el cliente, el posicionamiento del producto y, finalmente, las oportunidades presentes (Clow & Baack, 2010).

La estructura de presentación necesita una introducción en donde se justifique el uso del FODA como mejor herramienta para el diagnóstico de la comunicación, seguido de la presentación total del FODA (Tur & Monserrat, 2014).

*c. Público objetivo*

Una adecuada comunicación de marketing inicia con un público objetivo bien definido, este debe ser un subsegmento del segmento global de clientes potenciales de la empresa o actuales compradores que resulte atractivo para la organización (Kotler & Armstrong, 2007; Arellano, 2010c). Este paso es de suma importancia, ya que en base al perfil del público meta se tomarán la mayor parte de las decisiones de la estrategia de comunicación. Asimismo, Arellano (2010) considera que mientras mejor definido este el público objetivo más factible será lograr los resultados esperados, pues es una decisión muy ineficiente querer abarcar toda una población a través de una sola estrategia de comunicación.

*d. Objetivos de la comunicación*

Antes de plantear los objetivos de la estrategia de comunicación de marketing, es importante tener en cuenta los objetivos de marketing que tiene la empresa, no sería adecuado establecer objetivos de comunicación sin tener en cuenta los objetivos de marketing. Por dicha razón, en este paso se requiere información corporativa, como misión y visión, y de marketing (Tur & Monserrat, 2014).

Para el diseño de una estrategia de comunicación, es necesario que se plantee la respuesta o respuestas que la organización busca del público meta. Por ello, es necesario que se planteen objetivos de comunicación mediatos e inmediatos (Arellano, 2010c), pero esto dependerá de la etapa de decisión de compra del consumidor, para lo que se puede utilizar el modelo AIDA (Kotler

& Armstrong, 2012). Este modelo plantea cuatro pasos del proceso de compra: conocimiento, interés, deseo y acción, los mismos que se profundizan a continuación:

*d.1. Conocimiento*

Es la fase de recordación o también llamada en inglés *awareness*, es la etapa cuyo objetivo es que los potenciales clientes te conozcan y te visiten (Rodríguez, 2016). Las empresas tienen que promover el producto o servicio, de tal manera que el cliente se da cuenta de la existencia de esta en particular. Es aquí donde comienza el proceso de compra, desde el momento en que un consumidor no conoce una determinada marca, por lo que primero tiene que averiguar sobre la existencia del producto o servicio. Este primer paso se centra en las formas para atrapar y retener la atención del consumidor (Ghirvu, 2013). Anteriormente, se usaban solo medios tradicionales para dar a conocer una marca, ahora con el marketing mix y la aparición de Internet los medios digitales han adquirido mayor presencia.

*d.2. Interés*

En esta fase el cliente ya conoce la marca. El hecho de que continúe en el proceso de compra es un indicador de que se le está proporcionando alguna solución a su problema o que se satisface de alguna manera a su necesidad, pero aún no está todo hecho. No existe una solución única para responder a los clientes, sino más bien una serie de técnicas enfocadas en facilitar a los usuarios de esta etapa su conversión a clientes de la marca (Rodríguez, 2016).

*d.3. Deseo*

Cuando los clientes ya están en esta etapa es un reflejo de que la empresa está haciendo un buen trabajo, ya que la han elegido en vez de a la competencia. Sin embargo, deben tener cuidado, pues cualquier imprevisto podría hacer que cambien de opinión. La clave de esta fase es poner con facilidad al usuario la venta del producto o servicio (Rodríguez, 2016).

Para hacer esto eficientemente, tienen que elegir cuidadosamente las características que son las más relevantes para el producto. La relevancia de estas inserciones crea sentimientos positivos, fluye y activa las funciones que desencadenarán el deseo por el producto o servicio. Los vendedores tienen que concentrarse en hacer que el comprador entre en una disposición mental para comprar el producto (Ghirvu, 2013).

*d.4. Acción*

Esta fase representa el paso final del proceso de compra. Tomar medidas es el siguiente paso en la compra del producto o servicio seleccionado. En esta etapa los vendedores se centran en la determinación del consumidor para finalizar todo el proceso cognitivo con una adquisición; es decir, con la acción concreta de la compra del producto o servicio. Las características del



entorno en línea ponen al consumidor en una posición activa, comparado con los medios tradicionales que son sobre todo pasivos (Ghivru, 2013).

Otra consideración importante, adicional al proceso de compra, es la etapa del ciclo de vida del producto, ya que no se puede buscar la misma respuesta del público para un producto en nacimiento que para un producto en madurez, para ello, es importante evaluar en qué etapa se encuentra el producto que se va a ofertar: introducción, crecimiento, madurez y declive (Arellano, 2010c).

De la misma manera, para determinar los objetivos de la estrategia de comunicación, deben considerarse los objetivos organizacionales, de área y de producto, ya que las decisiones que se tomen deben estar alineadas al horizonte que posee la empresa. Asimismo, los objetivos deben ser SMART, es decir deben ser concretos, medibles, alcanzables, realistas y con un plazo de tiempo determinado.

La estructura sugerida por Tur y Monserrat (2014) para la presentación de este paso empieza con la exposición de la importancia de las decisiones estratégicas; luego el efecto de la madurez del mercado en los objetivos de marketing y comunicación; seguidamente, criterios para la elección de los objetivos de comunicación; y finalmente, los objetivos de comunicación: exposición y justificación.

*e. Canales*

Una vez definido los objetivos, deben seleccionarse los canales más convenientes para transmitir este mensaje. En efecto, la elección del canal, además de seleccionarse según el perfil del consumidor, debe tener algunas consideraciones adicionales. La compatibilidad del mensaje con el medio es fundamental, pues algunos canales no son capaces de manejar algunos tipos de mensajes o lo hacen de manera menos eficiente que un canal adecuado; las posibilidades técnicas son también una consideración importante, ya que no todos los canales tienen la capacidad de adaptarse a las necesidades técnicas de los mensajes; de la misma manera, el costo del medio, la duración del mensaje y la posibilidades de la obtención del espacio son aspectos relevantes a evaluar al momento de decidir sobre un canal (Arellano, 2010c).

*f. Diseño del mensaje*

En este paso, se deciden los contenidos, estructura y formato del mensaje que se transmitirá al público meta. En cuanto al contenido, se debe decidir sobre un llamado que produzca la respuesta deseada del cliente, estos pueden ser de naturaleza racional, emocional y/o moral (Kotler & Armstrong, 2007). Es necesario considerar que el consumidor tuvo, en su momento, la tendencia de preferir la publicidad racional; es decir, lista de ventajas o rasgos

objetivos; no obstante, el actual consumidor obliga a cambiar una publicidad racional por una más emocional, surgiendo así la necesidad de mensajes más creativos (Vásquez, 2011).

En cuanto a la estructura, se trata de decidir si el público necesita una conclusión o la puede deducir solo, si necesita argumentos firmes al inicio o al final del mensaje y si, finalmente, debe presentar solo las ventajas del producto o también las desventajas (Arellano, 2010c; Kotler & Armstrong, 2007). En cuanto al formato del mensaje, debe decidirse de qué manera, en cuanto a forma, es más conveniente presentarle el mensaje al público elegido, para ellos existe diferentes formatos: video, imágenes, audios, infografías, lecturas, entre otros.

*g. Presupuesto*

El presupuesto de la comunicación de marketing se realiza en las etapas finales de la estrategia, puesto que ya se sabe con exactitud qué es lo que se quiere lograr y en base a ello se alinea con lo que la empresa está dispuesta a invertir. Autores como Kotler y Armstrong (2007) y Clow y Baack (2010) mencionan diferentes métodos para poder definir el presupuesto, los cuales se explicarán brevemente a continuación:

- Método costeable: Definen el presupuesto de la promoción en base a lo que la compañía puede solventar.
- Método de porcentaje de las ventas: Es el método que más utilizan las organizaciones y se basa en asignar un presupuesto en función a las ventas históricas, actuales o pronosticadas de un producto o de la empresa.
- Método basado en la competencia: Establecen un presupuesto similar al que utiliza la competencia en el mismo periodo.
- Método en base a los objetivos de comunicación: Se basa en los costos necesarios para lograr los objetivos previstos y se alinea con las disponibilidades de la organización.

*h. Métricas*

Una vez en ejecución la campaña publicitaria, es necesario evaluar para conocer su efectividad, qué se hizo bien o mal, qué acciones tuvieron relativo éxito, aceptación o impacto en el target. Toda actividad económica requiere evaluación y análisis de rentabilidad, retorno de la inversión, evolución del valor de la marca y posicionamiento, y efectividad de relaciones con el público (Tur & Monserrat, 2014). Para ello, es necesario realizar una medición antes y después de la campaña a modo de poder comparar los resultados. No obstante, es importante, también, que mientras ésta se ejecuta se evalúen los resultados con el fin de poder corregir y/o subsanar errores.

Los aspectos más relevantes para poder evaluar una campaña publicitaria son la recordación, el deseo o preferencia intención de compra y participación de mercado (Arellano,

2010c). También es importante mencionar que los resultados de la estrategia de comunicación deben medirse en base a los objetivos, de tal manera, se debe comparar los resultados finales con los objetivos planteados (Tur & Monserrat, 2014).



## **CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL**

Para tener una mejor aproximación a la presente investigación, este capítulo expone los aspectos relacionados a dos actores relevantes del estudio. En primer lugar, el sistema bancario peruano, en donde se describe los componentes e interrelaciones en el sistema financiero y bancario peruano, así como la bancarización en el país y la NCM. Por otro lado, los conceptos de la NCM desde el punto de vista de diferentes autores.

### **1. El Sistema bancario peruano**

#### **1.1. Sistema financiero peruano**

El sistema financiero de cada país tiene un papel fundamental, por lo cual los gobiernos le prestan mucha atención al comportamiento de este. Para empezar, es importante definir, primero, qué se entiende por sistema financiero. Según Ramón Tamames (2013) el sistema financiero se compone por todas las instituciones de crédito y el mercado de emisiones. Por lo tanto, se puede decir que el sistema financiero es el conjunto de instituciones, instrumentos y mercado en el cual se canalizan los ahorros de agentes que tienen excedente liquidez para brindárselo a agentes deficitarios de la misma (Chiriboga, 2010). Por lo tanto, “el sistema financiero, constituye uno de los sectores más importantes de la economía, que permite proveer de servicios de pagos, movilizar el ahorro y asignar el crédito, además de limitar, valorar, aunar e intercambiar los riesgos resultantes de esas actividades” (Chiriboga, 2010, p. 6).

Dentro de este sistema, los intermediarios financieros cumplen un papel fundamental, pues en ellos cae la responsabilidad de canalizar el ahorro hacia la inversión, teniendo en cuenta las distintas necesidades y motivaciones de ahorristas e inversores (Chiriboga, 2010). Las instituciones pertenecientes al sistema financiero son los bancos, financieras, cajas municipales, compañías de seguros, Administración de Fondo de Pensiones [AFP], Corporación Financiera de Desarrollo [COFIDE], Bolsa de Valores, Bancos de inversiones y Sociedad Nacional de Agente de Bolsa, todas con autorización de la SBS (Ayala, 2005 citado en Ávila et al., 2012).

Todo el sistema financiero, cuenta con entidades del estado encargadas de regular y controlar todos los procesos propios de este sistema. Las principales entidades son las siguientes: Banco Central de Reserva del Perú (en adelante BCRP), quien se encarga de regular la moneda y el crédito del sistema financiero, dentro de sus principales funciones se encuentran la de emitir monedas y billetes, controlar que el mercado, mediante libre competencia, determine las tasas de interés, y, por último, la administración de las reservas internacionales; la SBS, encargada de fiscalizar el correcto comportamiento de las empresas bancarias, financieras, de seguros y otras empresas que utilicen fondos públicos; Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores (en adelante CONASEV), encargada de promover el mercado de valores, verificando el correcto manejo de las empresas del sector (Ayala, 2005 en Ávila et al., 2012).

Conforme al artículo de Ayala, el sistema financiero peruano está dividido en dos grupos: el sistema bancario y el sistema no bancario. El primero compuesto por el Banco de la Nación y la banca múltiple (todos los bancos comerciales); mientras que el segundo está compuesto por empresas de arrendamiento financiero, banca de inversión, empresas financieras, empresas de seguros, y empresas de créditos de consumo (Ayala, 2005 en Ávila et al., 2012).

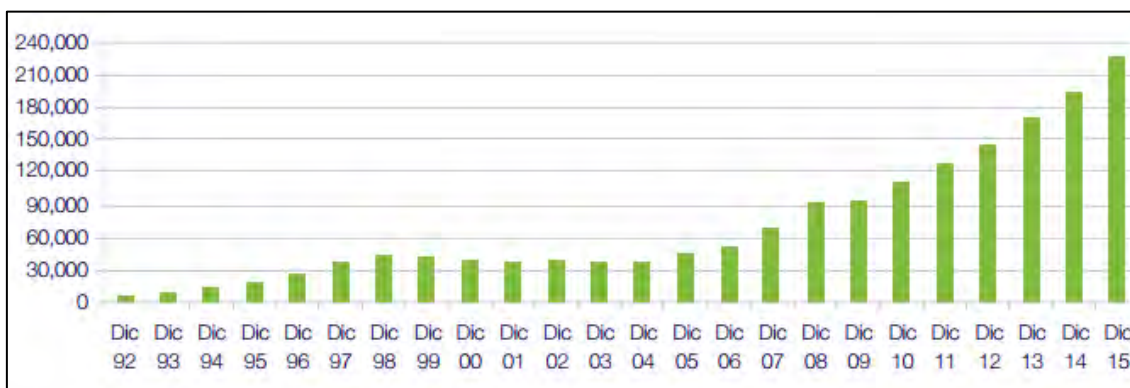
## **1.2. Sistema bancario peruano**

El sistema bancario peruano es un subsistema del sistema financiero, constituido por todas las instituciones bancarias del país. Según la memoria anual de la Asociación de Bancos del Perú [ASBANC] (2016), el sistema financiero cuenta con 66 instituciones, de las cuales 17 son instituciones bancarias, entre ellos los más representativos en el Perú son el BCP, el BBVA Continental, el Scotiabank Perú e Interbank.

A lo largo de los años y como se han ido mostrando los resultados, el sistema bancario ha venido evidenciando un buen rendimiento, lo que le ha permitido seguir creciendo como empresas y ayudar al dinamismo de la economía del país. Estos resultados han sido logrados gracias a la eficiencia de su principal labor: la intermediación financiera, encargados de captar los depósitos de los distintos segmentos del mercado y con ello otorgar crédito (ASBANC, 2016). Cabe explicar un punto importante sobre como obtienen la ganancia en el sistema bancario, esto es explicado por el llamado spread bancario, esto es el margen que existe entre el interés activo (ingresos recibidos por brindar créditos) y el pasivo (obligaciones por recibir depósitos) (Financial Red, 2010).

En cuanto a los resultados económicos del sistema bancario, al cierre del 2015 “las colocaciones brutas ascendieron a S/ 226,589 millones, lo cual es mayor en 17.32% con respecto al cierre del 2014. Este resultado fue gracias al aumento de préstamos a corporativos (empresas grandes o corporaciones), consumo e hipotecario (ASBANC, 2016). A continuación, en la Figura 1, se muestran los resultados de colocaciones a través de los años.

**Figura 1: Colocaciones Brutas de 1992 – 2015 en el Perú en S/. millones**



Fuente: ASBANC, 2016

### **1.3. Bancarización en el Perú**

Elevar el nivel de bancarización en el Perú es uno de los retos que se ha estado impulsando desde diversos frentes, desarrollando estrategias innovadoras y coordinadas con la promoción de inclusión financiera. El *Global Financial Inclusion Database* del Banco Mundial mostró que el 70% de la población peruana no posee una cuenta en una institución financiera formal, lo cual genera que tenga que administrar sus ingresos fuera del mercado sistema financiero formal, arriesgándose a sufrir eventos que perjudiquen su economía, tales como fraudes, quiebras y arbitrariedades (FINDEX, 2014 en Ministerio de Economía y Finanzas [MEF] 2015). Así mismo, aproximadamente el 29% del total adultos revelan que tienen cuenta en alguna institución financiera formal, mientras que en la población urbana es el 35% (FINDEX, 2014 y ENUPEF, 2013 en MEF, 2015).

La bancarización es “la relación estable y amplia que existe entre las instituciones financieras y sus usuarios, relación que se da a través de las transacciones de productos y servicios financieros” (Ruiz, 2007 en León & Quispe, 2011, p. 2). Asimismo, autores como Maza (2012) y León y Quispe (2011) coinciden en cuanto a las dimensiones a utilizar para medir el grado de bancarización que hay en una nación; ellos afirman que la profundidad, cobertura e intensidad de uso permiten mostrar una visión general de la bancarización.

Cuando se habla de profundidad, se hace referencia al peso o importancia del sector financiero respecto a la actividad económica en general, medida como relación cartera al PBI; en cuanto a la cobertura, se hace referencia a la homogeneidad del acceso a los servicios financieros y los aspectos que facilitan o dificultan; y en cuanto a intensidad de uso, se hace alusión a la cantidad de transacciones financieras que hace una determinada población (Unceta & Gutierrez-Goiria, 2009; Maza, 2012; León & Quispe, 2011).

La importancia de estos elementos radica en que son capaces de apoyar al crecimiento de una nación, pues una mayor profundización financiera está positivamente relacionada a

un mayor crecimiento económico, un mayor acceso de los grupos poblacionales de menor ingreso a los servicios financieros puede contribuir a la disminución de la pobreza y a una mejora en la distribución del ingreso (FELABAN, 2007, p. 3).

Ello sustentado en que el uso amplio, intenso y profundo de los servicios financieros conlleva a una conveniente canalización de ahorros y créditos hacia actividades productivas y esto trae consigo una mejora en la calidad de vida del ciudadano. En el periodo 2000-2014, el Perú mostró un evidente crecimiento económico y como lo menciona el MEF (2015) esto ha sido explicado, básicamente, por la estabilidad macroeconómica, políticas de apertura comercial, la promoción de la inversión privada por parte del Estado, además de un contexto externo positivo, donde resaltan altas cotizaciones de las materias primas y mejora de los precios de las exportaciones.

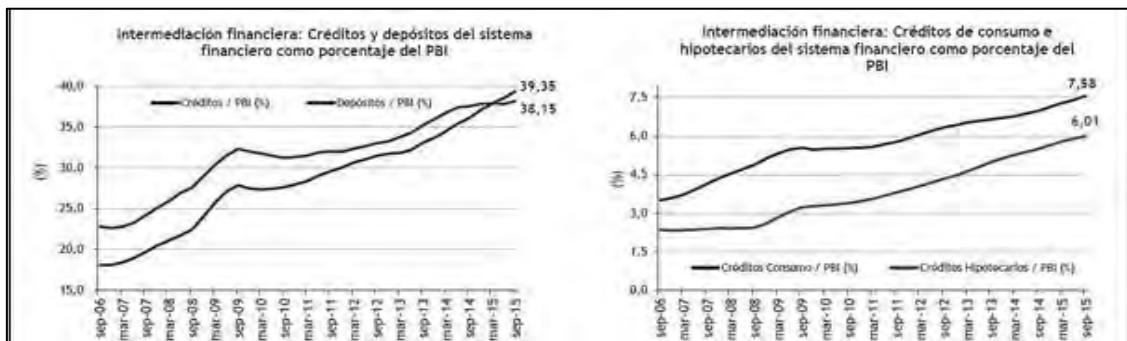
Dentro de este contexto, la banca inició un proceso agresivo de captación de clientes; entró en una fuerte competencia con las cajas municipales de ahorro y crédito, las cajas rurales, las financieras y las pymes; a los prestatarios se les ofreció tasas de préstamo competitivas, mientras que a los depositantes se les amplió y creó nuevos canales de atención para facilitar sus pagos y operaciones interbancarias; asimismo, se mostró un crecimiento de la fuerza laboral bancaria en un 142% en el periodo 2003-2011 (Ramírez, 2012). El MEF (2015) menciona que este crecimiento fue también respaldado por la presencia de marcos regulatorios y de supervisión consistente, así como por nuevas líneas de acción de cultura financiera.

Si bien durante el mencionado periodo los mercados financieros mostraron un evidente avance, aún se muestran poco desarrollados sobre todo cuando se habla de profundidad y acceso, pues como lo menciona The Global Financial Development Report (2014), el sistema financiero peruano ha alcanzado consolidar su desempeño en términos de eficiencia y estabilidad, no obstante, en términos de profundidad y acceso se encuentra distanciado de los otros países de la región.

Ahora bien, el panorama actual es distinto, pues la economía se encuentra en un proceso de transición gradual, por lo que se están implementando nuevos esfuerzos para propiciar un mejor desarrollo económico en el país, dentro los cuales se encuentra el desarrollo de los mercados financieros (MEF, 2015). Por dicho motivo, en el año 2015, la SBS, el BCRP, el Ministerio de Educación (en adelante MINEDU), el MEF y el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (en adelante MIDIS) reunieron esfuerzos para poder formar la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (en adelante ENIF), la cual es un “instrumento de política de Estado para promover la inclusión financiera a través de la ejecución de acciones multisectoriales, contribuyendo al desarrollo económico, descentralizado e inclusivo” (BCRP, 2015, p. 3).

Para conocer la situación actual de la bancarización en el Perú, la SBS proporciona datos en cuanto a la profundización, acceso y uso. La profundidad financiera a septiembre de 2015, en créditos es de 39,35%; en depósitos, 38,15%; en créditos de consumo, 7,58%; y en créditos hipotecarios, 6,01%. En la siguiente figura se puede observar la tendencia de la profundidad financiera.

**Figura 2: Profundidad financiera a septiembre del 2015**



Fuente: SBS, 2015.

Asimismo, la SBS, brinda datos sobre el acceso al sistema financiero a septiembre del 2015, en el cual se muestra que por cada 10 000 habitantes hay 491 puntos de atención, es decir, oficinas, ATM's y cajeros corresponsales. Asimismo, se observa que en Lima y Callao dicho indicador es más alto que en las otras provincias y departamentos, teniendo 651 puntos de atención por cada 100 000 habitantes; sin embargo, presenta todavía un bajo indicador, el cual advierte que los puntos de atención no son aún los suficientes para atender a toda la población cómo se puede observar en las Figuras 3 y 4.

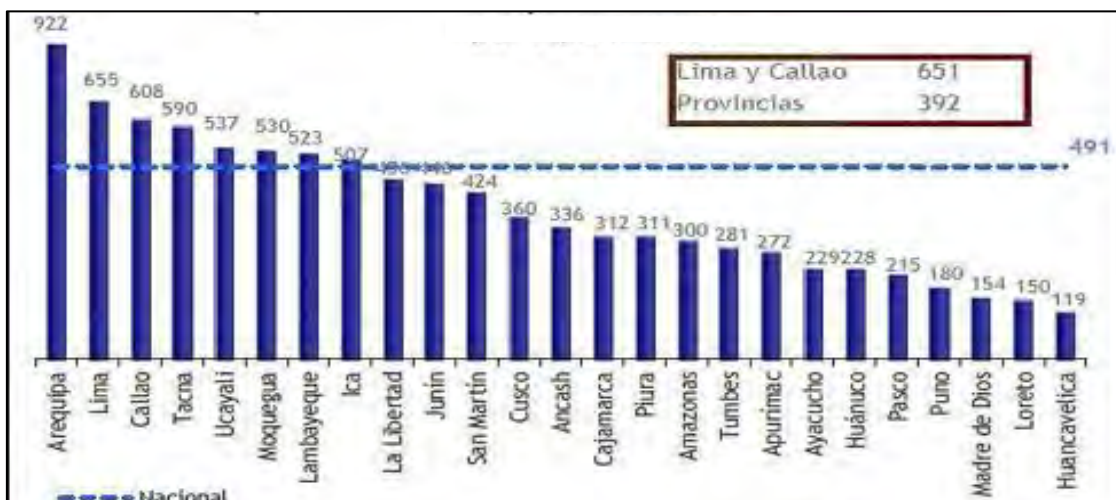
**Figura 3: Número de puntos de atención y Número de puntos de atención por cada 100 mil habitantes adultos**



Fuente: SBS, 2015.



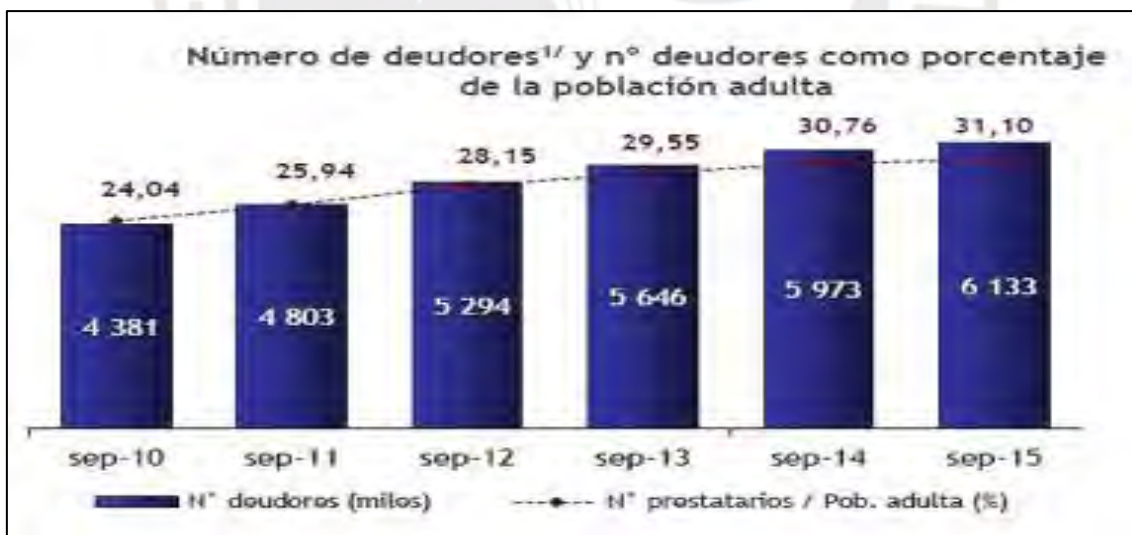
**Figura 4: Número de puntos de atención por cada 100 mil habitantes adultos por departamento**



Fuente: SBS, 2015.

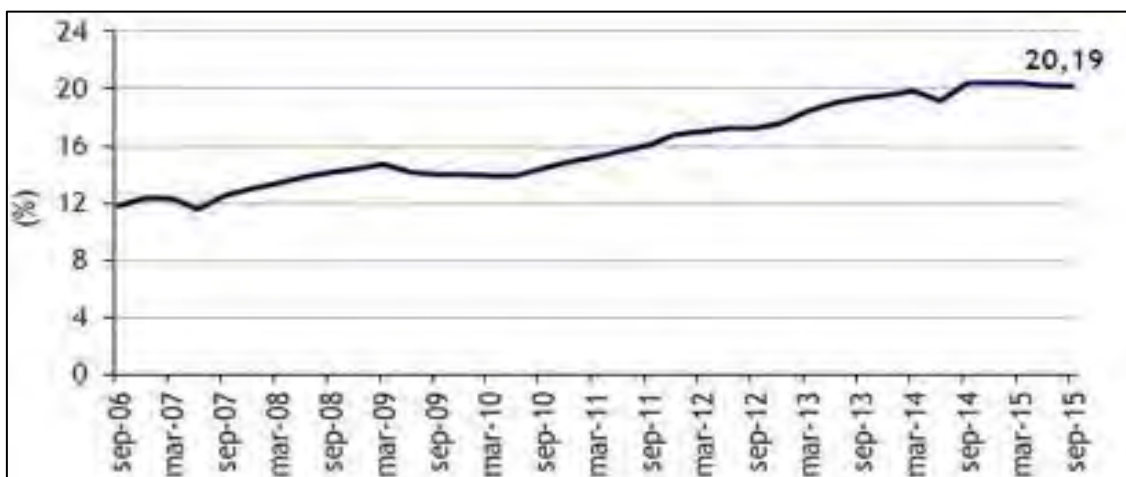
En cuanto al uso del sistema financiero, la SBS muestra el porcentaje que representa el número de deudores de la población adulta total del país, el cual es 31.10% a Setiembre de 2015, como se puede observar en la Figura 5. Así también, se muestra el gráfico sobre el porcentaje de tarjetahabientes de la población adulta total, el cual es 20.19% a Setiembre de 2015 como lo muestra la Figura 6.

**Figura 5: Número de deudores y número de deudores como porcentaje de la población adulta**



Fuente: SBS, 2015.

**Figura 6: Número de tarjetahabientes como porcentaje de la población adulta**



Fuente: SBS, 2015.

Distintos autores mencionan las principales causas que obstaculizan el proceso de bancarización en el Perú, y en términos generales la mayoría coincide en los argumentos que sustentan este problema. Rojas-Suárez (2006) menciona que las principales razones se clasifican en cuatro: factores de naturaleza económica y social, forma de operación de las empresas bancarias, aspectos institucionales y regulación gubernamental distorsionadora.

Asimismo, Maza (2012), afirma que los factores que confabulan contra la bancarización son la ausencia de información financiera, la poca confianza, las ínfimas tasas de interés pasivas, los complejos requisitos para la adquisición de productos financieros y su elevado costo de mantenimiento, las altas comisiones y el poco desarrollo de la infraestructura bancaria. El MEF (2015) menciona que los principales motivos son la reducida demanda por los servicios financieros, la cual incluye la desconfianza, la baja educación financiera y los altos niveles de informalidad; la insuficiente infraestructura y la insuficiente oferta para atender a las poblaciones de menores ingresos.

Así también, Zahler (2008) indica que la educación, el nivel de ingreso, las tasas de intereses, entre otros, son condicionantes de la bancarización. De la misma manera, León y Quispe (2011) afirman que se conserva una estrecha relación entre el nivel de educación de la población y el grado de bancarización departamental en el Perú, muestra de ello es que, en su investigación, afirman que por cada incremento en 1% en el Índice de Desarrollo Educativo, la bancarización departamental aumenta en 4.25%.

#### **1.4. Bancarización de la nueva clase media**

Los niveles de bancarización en el país, también se ven reflejados en el sector de la NCM, aunque de manera aún más pronunciada. Según Arellano Marketing, el 58% de este sector no está

bancarizado. Este explica que la banca no está atendiendo bien las necesidades de este sector, pues este requiere una propuesta de valor distinta (Arellano Marketing, 2015).

Una causa fundamental de esta poca afinidad es explicada por Andrés García Contreras, Gerente General en VIPPO PERÚ S.A. y especialista en inclusión financiera (comunicación personal, 31 de marzo, 2017), pues afirma que en el Perú hay poca atención hacia el sector de la NCM. Esto debido a que los principales bancos enfocan la mayor parte de sus esfuerzos en las clases más altas; es decir, al sector A y B+, ya que son los sectores que mayor rentabilidad les generan; mientras que las cajas financieras se enfocan en las clases sociales más bajas, pues los montos de financiamiento que ofrecen son menores a los requeridos por la NCM. Esta brecha se traduce en insuficiente oferta, información, y canales de acceso, lo que ha provocado que este segmento no se sienta atendido por el sistema bancario. Además, de incluir a la baja educación financiera, la informalidad y la desconfianza como factores que se suman a este problema.

Dentro de los principales puntos expuestos por Arellano Marketing (2015) este segmento valora del sistema bancario el acceso fácil y la cercanía, lo cual cabe resaltar que en los últimos años se ha visto cierto interés de algunos bancos por resolver este problema, por ejemplo, mayor cantidad de agencias, introducción de la billetera móvil, agencias bancarias en tiendas de canal tradicional, entre otras. Asimismo, resalta que se deben crear productos que sean enfocados en sus necesidades; es decir, que no sean productos estándar. Esto guarda lógica en el sentido que muchos consumidores de la NCM tienen periodicidad de ingresos distinta a la de otro sector, ya que son emprendedores, por lo cual no se adaptan a los productos estándar que la mayoría de bancos presentan.

Otra recomendación es la mejor comunicación que debe tener la banca con este sector, tratando de hacerlo lo más entendible posible, como por ejemplo usar más figuras en vez de texto en sus boletines para explicar los distintos productos financieros (Arellano Marketing, 2015).

## **2. Nueva clase media**

### **2.1. Nueva clase media en el Perú**

En este apartado, se introducirá, primero el surgimiento de la clase media en América Latina, para luego centrarse en la clase media peruana, dándole especial énfasis en la clase media limeña. Asimismo, se detallará todas las características que puedan tener los habitantes pertenecientes a este segmento y su perfil de consumo.

#### **2.1.1. Aparición y crecimiento de la clase media en América Latina**

Las clases medias han sido protagonistas de la dinámica social en un buen número de países emergentes como los de América Latina que han visto crecer sus economías y los ingresos de sus habitantes en años recientes. El auge de las clases medias ha generado expectación mundial

por los resultados positivos que pueda tener para el desarrollo de esos países y la economía internacional (Franco, Hopenhayn & León, 2010).

El tema y el debate sobre una definición de clase media ha concitado mucho interés durante años por dos grandes razones: los efectos provocados por el reordenamiento estructural reciente en cuanto a su magnitud, composición y perfiles; y el hecho que se constituye como una referencia simbólica de pertenencia a la clase media para la mayor parte de la población latinoamericana. Más allá de ello, no se puede negar que la clase media, definida por poseer mayor poder adquisitivo al de la clase baja y menor al de la clase alta, además de características compartidas en su forma de vida, creció en todo el mundo, empujada principalmente por la industrialización de la economía y crecimiento de países con gran población como China o la India (Franco et al., 2010).

Asimismo, es importante resaltar, que este crecimiento demográfico también se dio de gran manera en Latinoamérica gracias a los cambios fructíferos de la economía que hubo desde 1990 hasta la fase anterior a la crisis financiera del 2008, esto ocasionó aumento del número de hogares de clase media, aumento de los ingresos, generación de empleo y un constante crecimiento del PBI. Todo ello conllevó a una disminución de la pobreza y por consiguiente una movilidad social ascendente sobre todo en cuanto al poder de consumo y satisfacción de las necesidades básicas. Es decir, sucedieron muchos hechos que se potenciaron entre sí y que explican el crecimiento de la clase media (Franco et al., 2010).

Por muchos años, a América Latina, se le consideró como una población sumamente vulnerable y en su mayoría de bajos recursos, sin embargo, con lo expuesto anteriormente, en la actualidad:

La población de clase media en América Latina y el Caribe ha aumentado en un 50% de 103 millones de personas en 2003 a 152 millones (o un 30% de la población del continente) en 2009. Durante este periodo, a medida que los ingresos de los hogares crecían y la desigualdad tendía a disminuir en la mayoría de los países, el porcentaje de la población pobre disminuyó notablemente, del 44% al 30% (Ferreira, Messina, Rigolini, Loéz-Calva, Lugo & Vakis, 2013, p. 2).

Esto quiere decir que, muchas personas que antes eran pobres ya han dejado de serlo, mientras que otros que ya eran clase media, se han consolidado mucho mejor en esta clase. Es importante resaltar también que con los ciclos que presenta la economía, las estratificaciones sociales van cambiando, por ejemplo, en la fase expansiva se incorporan a la clase media grupos de menores ingresos, y, por el contrario, en la fase recesiva, parte de esta clase media con menos recursos, regresa a pertenecer a los sectores de pobreza (Franco et al., 2010).

Otro de los factores que ha ocasionado un crecimiento de la clase media en Latinoamérica es la migración internacional, en la que en algunos países es de tal magnitud que cambia la estratificación social de muchas familias. Esto es significativo, especialmente, para “los sectores medios, porque hay casos en los que el éxodo de los segmentos calificados de la población afecta la estructura de oportunidades, mientras que en otros quienes permanecen en el país de origen se convierten en receptores de remesas” (Franco et al., 2010, p. 9).

Además, si se analiza la realidad de los países desarrollados, representado por un rombo, y el Perú, representada por una pirámide, se tiene como resultado que la clase media en aquellos países tiene su correlativo en la clase alta en el Perú (Arellano Marketing, 2015).

Finalmente, es importante resaltar el gran crecimiento demográfico que la clase media está teniendo en esta parte del continente y como este respalda el crecimiento económico de la mayoría de países en dicha región, sin dejar de ser ajeno al Perú, pues de acuerdo al Banco Interamericano de Desarrollo [BID], el Perú estaría liderando el crecimiento de la clase media en Latinoamérica al ser uno de los países con mayor desarrollo económico en la región (Ninahuanca, 7 de junio de 2013).

### ***2.1.2. Aparición de clase media en Perú***

En toda la historia republicana del Perú, siempre hubo una marcada distinción entre las personas de clase alta, dueñas de tierras y haciendas; y las personas de clase baja, excluidas y con menos oportunidades de acceso a todo tipo de bienes y servicios. Frente a esta situación, a lo largo de los años existieron algunos intentos por querer cambiar esta realidad, como la que se aplicó en los años cincuenta y sesenta con las medidas drásticas que adoptó el gobierno militar entre 1968 y 1975 (Toche, 2009), pero que al final, no tuvo mucho impacto relacionado a los objetivos de acabar con las brechas de desigualdad.

En otros de los aspectos que se notó un atisbo en la aparición de la clase media fue en la participación política, pues, a partir de ahí, se puede distinguir dos periodos: uno desde fines del siglo XIX hasta comienzos del siglo XX, en el cual, el principal propósito de la clase media tradicional - propietarios de bienes raíces y empresarios - entre otros, fue acercarse a la aristocracia y distinguirse de la plebe urbana; mientras que el segundo periodo, que va desde mediados del siglo XX hasta la fecha, se observa que parte de la clase media – con mayor poder adquisitivo y mejor educación - se consolida como un grupo de estrato alto dentro de esta misma clase, pues comienzan a tener puestos directivos dentro del gobierno y en sectores estratégicos como la industria, finanzas y educación (Basadre 2003 citado en Franco et al., 2010).

Otros de los factores influyentes en la aparición de la clase media en el Perú, y principalmente en Lima, es el fenómeno de las migraciones ocurridas a lo largo de la segunda

mitad del siglo XX. Principalmente provocadas por la desigualdad de oportunidades de desarrollo, pues éstas en su mayoría estaban solo en Lima (Sánchez, 2015).

Adicionalmente, Rolando Arellano sustenta que los cambios que hicieron posible disminuir la diferencia entre ricos y pobres, y por tanto la aparición y surgimiento de la clase media se dio por los siguientes sucesos: en primer lugar, el debilitamiento de los grupos económicos rurales, con la llegada de la reforma agraria; luego, la migración del campo a la ciudad, generada por el fracaso de la reforma agraria y por el terrorismo en las zonas campesinas; tercero, la hiperinflación de los años 80, que socavó la capacidad adquisitiva de las clases media tradicional; en cuarto lugar, el crecimiento de una economía informal, que condujo al desarrollo de los migrantes a las grandes ciudades; quinto, el crecimiento de las urbes en provincias, que permitió el desarrollo a nivel nacional; y por último, la elección de presidentes de las esferas populares que evidenciaron la fuerza política de los peruanos de los bajos estratos sociales (Arellano, 2010b).

En conclusión, gracias a diversos procesos sufridos en el país, principalmente a partir de la segunda mitad del siglo XX, generaron grandes cambios en la proporción y distribución de las clases sociales, generando así una clase media que cada vez se va consolidando y creciendo más. Así, “esos procesos políticos, económicos y sociales, han llevado a que los más ricos pierdan algo de la fuerza que tenían, mientras que los más pobres ganen, de manera relativa y absoluta, mayor importancia en la sociedad” (Arellano, 2010b, p. 35).

### **2.1.3. Enfoques de clase media**

En el Perú, quienes realizan clasificaciones socioeconómicas de la población son, principalmente, las empresas de investigación de mercado y el Instituto Nacional de Estadística e Informática (en adelante INEI) por parte del Estado. Estas empresas usan distintos enfoques y criterios para determinar la cantidad de personas que pertenecen a una determinada clase social, por lo cual los resultados difieren entre ellas. Aún, en el Perú, no se tiene una clasificación oficial de los niveles socioeconómicos.

El INEI en 1998, a partir del Censo Nacional de Vivienda y Población y la Encuesta Nacional de Hogares, determinó una estratificación, clasificando a estas en estrato alto, medio alto, medio, medio bajo y bajo. Esto fue realizado basándose en tres variables (posesión de bienes, nivel de educación y tipo de ingreso) que le ayudarán a determinar el ingreso de las familias. La gran mayoría de empresas de investigación de mercado en el Perú, a pesar de tener sus propios criterios, basan sus clasificaciones en el ingreso, que a su vez son proporcionados por los estudios del INEI (Arellano, 2010a).

*a. Clase media según el Banco Mundial*

El Banco Mundial, dentro de las investigaciones que realiza sobre distintas situaciones que se viven en los países del mundo, investiga acerca de la estratificación de las clases sociales. Dicha organización, buscó una metodología para clasificar y cuantificar a la clase media que le pueda servir para hacer comparaciones a nivel regional e intercontinental. Ellos han propuesto una banda de límites para poder definir quienes pertenecen a la clase media, esto bajo un criterio de estabilidad económica (Jaramillo & Zambrano, 2013). A continuación, se detalla el cálculo de una mejor manera:

Para establecer el umbral inferior de ingreso que define la clase media, [...] utilizaron el nivel de ingreso que hace que la probabilidad de caer de nuevo en la pobreza no superará el 10% en un período de 5 años. Este umbral resultó ser de US\$10 per cápita por día, ajustado por un tipo de cambio de paridad de poder de compra (PPP). El umbral superior se establece en US\$50 per cápita por día ajustado por PPP (Jaramillo & Zambrano, 2013, p. 4).

Eso ha dado como resultado que al 2012, la clase media, para el Banco Mundial, represente el 40.1% del total de la población peruana.

*b. Clase media según el BID*

El BID usa, al igual que la mayoría de instituciones que cuantifican las clases socioeconómicas, un enfoque basado en los ingresos que es nombrado como “No pobres – No ricos”. Este enfoque es detallado en el siguiente apartado:

Utiliza como límite superior el utilizado por el Banco Mundial de PPP US\$ 50, [...], es un umbral subjetivo que divide la clase media y la clase alta derivado de los resultados de la Encuesta de Cohesión Social en América Latina (Ecosocial). [...]. El umbral inferior [...], parte de la línea de pobreza moderada oficial de Perú, que para 2011 fue de PEN 1,088 mensuales por familia de cuatro personas (Jaramillo & Zambrano, 2013, p. 5).

Bajo este enfoque, para Fidel Jaramillo, representante del BID, la clase media al 2014 sería el 50.6% de la población peruana (Hurtado de Mendoza, 15 de mayo de 2015).

*c. Clase media según Apoyo Consultoría y APEIM*

Sin duda alguna, la clasificación más conocida y usada en el Perú es la realizada por la consultora Apoyo, en un principio, y luego practicada por un gran número de empresas investigadoras de mercado pertenecientes a APEIM. Esta consiste en clasificar por niveles socioeconómicos representadas por letras (A, B, C, D y E), en donde “A” es el nivel más alto y “E” el más bajo. “Según declaraciones de Apoyo, esta clasificación se logra utilizando 7 variables, la gran mayoría de las cuales son fundamentalmente indicadores de un nivel riqueza más que

indicadores de otro tipo de estatus social” (Arellano, 2010a, p. 28). Asimismo, de acuerdo al criterio de estas organizaciones, la clase media sería la suma de las poblaciones pertenecientes a los niveles socioeconómicos B y C, que al 2015 dan un total de 36.3% a nivel de todo el Perú (APEIM, 2015).

*d. Clase media según Arellano Marketing*

Para Arellano Marketing (2015) la NCM es definida como la familia que tiene consistentemente, excedentes para gastos discrecionales como diversión, moda, ahorro y estudios. Además, si bien está asociada a APEIM, es una de las que ha intentado utilizar un enfoque diferente para realizar las clasificaciones. Dicha empresa, centra su método de clasificación en 3 fuentes: primero, la clase media debe tener mínimo un tercio de sus ingresos disponibles para gastos discrecionales; segundo, el costo de vida según lugar de residencia (distrito); y, por último, el auto reconocimiento de clase media. La primera se calcula bajo un algoritmo múltiple para determinar si la persona puede contar con un tercio de sus ingresos para gastos secundarios o no esenciales (Semana Económica, 21 de junio de 2015). Como se puede observar, en esta empresa, a diferencia de las otras, se clasifica en función a la capacidad de gasto y su composición, mas no por el ingreso. Bajo esas premisas, para el 2015 la clase media representa el 57% del Perú urbano, según Arellano Marketing.

**2.1.4. Generación de la “nueva clase media” según Arellano Marketing**

La llamada “nueva clase media”, presentada hace unos 7 años por Rolando Arellano, nace de un estudio en el que determina que la clase media peruana (sectores B y C, según APEIM) no es la misma, y que a esta se le puede dividir en dos: una clase media tradicional y una NCM. La aparición de este nuevo grupo está muy relacionada a la llegada de campesinos a las ciudades, principalmente a la capital, huyendo así de la pobreza, violencia y políticas económicas que solo favorecían a Lima y las grandes ciudades urbanas del Perú. Básicamente, todo esto empezó después de la reforma agraria y continuó luego por la violencia ocasionada por Sendero Luminoso (Arellano, 7 de abril de 2014).

Esta migración tomó la forma de invasiones en las zonas conos urbanos y originalmente fue rechazada por la población de las ciudades receptoras. El sistema establecido las reprimía, muchas veces en forma violenta. Dicho sistema no estaba preparado para este fenómeno y era incompatible con las necesidades del nuevo poblador, lo que los llevó a vivir al margen, en la informalidad (Haito, 2014a).

Al llegar a las ciudades, se encuentran con un duro golpe, en el que las clases altas y medias tradicionales les impidieron el ingreso y fueron ignorados comercialmente. Esto produjo tres características bastante marcadas en la población de la NCM:



Primero, la propiedad de vivienda, ya que, al tener que asentarse en la periferia de las ciudades, se hicieron dueños de terrenos que nadie reclamó por considerarlos sin valor. Segundo, posibilidad de crecimiento económico, pues al no recibir oferta de las empresas formales debieron generar empresas para producir los bienes y servicios que necesitaban. Tercero, mayor bienestar, porque al estar fuera del círculo económico tradicional afrontaron menores costos de vida. Ello los llevaría luego a tener capacidad de gasto discrecional (más allá de sus necesidades básicas) y a adquirir un sentimiento de autoestima social, que terminan por definirlos como clase media (Arellano, 7 de abril de 2014).

Así la historia continuó su recorrido y las nuevas generaciones de las antiguas familias migrantes aumentaron su poder adquisitivo situándolos hoy como clase media; sin embargo, cuentan con características muy peculiares y distintivas que la hacen muy diferente a la clase media tradicional. Muchas de estas son variadas y algunas son también herencia de sus predecesores, como el espíritu emprendedor, la tendencia a la informalidad, las distintas formas de vestir y la elección de alimentos, entre otros aspectos (Haito, 2014a).

De acuerdo al estudio de Rolando Arellano, se pudo concluir que una de las más grandes diferencias entre la clase media tradicional y la NCM es que la primera es guardiana de la cultura tradicional de la sociedad y en ella existe una aspiración a pertenecer a las clases altas; mientras que la NCM no siente el deseo de imitar las clases altas y más bien diseña su propio camino, ellos vienen con sus propios gustos musicales, modas y formas de convivencia. Es así que la clase media en total representa el 57% de la población urbana, dentro de la cual, el 39% es NCM y el 18% clase media tradicional (Arellano, 7 de abril de 2014).

### ***2.1.5. Características del ciudadano de la nueva clase media***

La NCM definida por los estudios de Arellano Marketing, tienen ciertas características que hacen muy interesante su investigación. Primero en lo concerniente a su ubicación, “la NCM vive en su mayoría en las zonas como urbanas y principalmente en ciudades como Lima, Arequipa, Tacna, Huancayo, Ica y Chiclayo. Si solo hablamos de Lima, hay una mayor concentración en Lima Norte y Este” (Haito, 2014b). Según Enrique Bernal, Gerente de Operaciones y Estudios Multiclientes de Arellano Marketing, (comunicación personal, 12 de abril, 2017), la NCM representa el 62% en Lima Norte, mientras que el 54% en Lima Este.

Por otro lado, según Enrique Bernal, la NCM no se siente ni de clase alta ni de clase baja, se siente clase media. En relación a sus trabajos, en su mayoría “tienen más trabajos independientes y más labores extras en comparación con la clase media tradicional. Adicionalmente, están activos una hora más al día y, por el carácter independiente de sus trabajos,

están más tiempo en la calle” (Haito, 2014b). Es decir, generan recursos propios en base a los negocios y comercios que poseen o por trabajos al destajo. Asimismo, según Enrique Bernal, los ciudadanos de la NCM cuentan con alguna propiedad inmueble o comercial.

Las personas de la NCM acuden con mayor frecuencia al canal tradicional que al moderno, pues al ser mayoritariamente trabajadores independientes, no cuentan con mucho tiempo para trasladarse de un lugar a otro y llegar a un canal moderno. Asimismo, en cuanto a la penetración del uso de Internet, la clase alta está más conectada al internet que la clase media. Pues los primeros llegan a porcentajes del 90%, mientras que la clase media solo llega a un porcentaje de 55% (Arellano Marketing, 2014a).

Por otro lado, la información que transmiten los canales debe tener en cuenta que esta población “prefiere los mensajes que tengan humor, aunque rechazan la vulgaridad. También prefieren ver en los mensajes gente de un perfil como el suyo, con lo cual el concepto tradicional de aspiracionalidad (personas de tez blanca y ojos claros) debería descartarse” (Haito, 2014b). Pues, ellos se preocupan más por actuar que por soñar; por lo tanto, la publicidad debería mostrar funcionalidad y eficacia más que emotividad (Haito, 2014b).

Asimismo, ellos vienen acompañados de un sentimiento arraigado por pertenecer a este segmento, pues solo en Lima el 72% se siente clase media, de ellos el 37% se sienten clase media alta y 35% clase media baja; en ciudades como Arequipa el 84% y en Huancayo el 85% tienen este sentir. Estos datos revelan la importancia que implica para ellos tener un lugar propio en la pirámide social y su reafirmación como clase media (Arellano Marketing, 2014a).

En cuanto a los ingresos, presentan un monto bastante similar al de la clase media tradicional, el ingreso promedio de la NCM es S/ 1,850 nuevos soles, mientras que de los otros es de S/ 2,070 nuevos soles. Respecto a su costo de vida, este es inferior al de las zonas urbanas tradicionales, el 60% brinda servicios de manera independiente, mientras que el 36% trabajan de manera dependiente; adicionalmente, en cuanto a su gasto familiar el 30% se destina a servicios y a la educación de sus hijos (Arellano Marketing, 2013). En cuanto a ingresos por familia, según Enrique Bernal, Gerente de Operaciones y Estudios Multiclientes (comunicación personal, 12 de abril, 2017), estos declaran que perciben entre S/ 1,300 nuevos soles a S/ 4,500 nuevos soles. Cabe indicar, además, que estos no tienen desarrollado el concepto de previsión, como por ejemplo ahorrar para la vejez, jubilación y seguros.

Finalmente, otro aspecto importante es su capacidad de gasto discrecional, pues este sustenta que la NCM cuenta con un excedente de sus ingresos para realizar gastos que no sean esenciales; es decir, puede seguir realizando gastos después de haber cubierto sus gastos en

necesidades básicas. Esto los convierte en un sector con bastante potencial para el mercado. Como afirma Rolando Arellano:

Lo curioso de esta nueva clase media es que tiene ingresos para vivir sin descapitalizarse, pero no tiene sus ahorros en el banco. De la nueva clase media el 51% no ahorra, mientras que el 49% que lo hace, en su mayoría, lo hace en su casa (bajo el colchón). Solo el 38% de este segmento va al banco (42% al 2015). Es decir, tiene necesidades mal atendidas, lo que es una posibilidad para hacer negocios. El 69% de sus ahorros es para emergencias, el 23% para educación, el 13% va a vejez y el 15% para comprar casa o terreno (Arellano Marketing, 2013).

### 2.1.6. *Estilos de vida de la nueva clase media*

Para Rolando Arellano, usar la clasificación tradicional por NSE no refleja las características personales de las personas como lo hacen los estilos de vida que ha desarrollado. Debido a que, estadísticamente la acumulación de riqueza en los diferentes NSE no representa una pirámide, donde la mayoría está en la parte inferior y la minoría en la parte superior, sino más bien representa un rombo, pues la mayoría se ubica en el medio (Arellano, 2010a).

Asimismo, considera que existen 6 estilos de vida entre los peruanos: los primeros 3 son proactivos y los siguientes 3 son reactivos.

**Tabla 1: Los estilos de vida, según Arellano**

<b>Sofisticados</b>	8%; hombres y mujeres de mediana edad, NSE B y C con más instrucción, innovadores, triunfadores, tecnológicos, confiados, buscan marca y precio como indicador de calidad (Arellano, 2010a, p.141).
<b>Progresistas</b>	21%; hombres de todos los NSE, especialmente D, con nivel educativo medio, optimistas, trabajadores pujantes, buscadores de rendimiento y fuentes de progreso, utilitarios en su consumo, poco interés por la imagen (Arellano, 2010a, p.120).
<b>Modernas</b>	27%; mujeres de todos los NSE especialmente C, trabajadoras, innovadoras, buscadoras de marca y moda, importancia a la calidad y luego al precio, preocupación por la salud, líderes de opinión, interés por su imagen (Arellano, 2010a, p.128).
<b>Adaptados</b>	20%; hombres de todos los NSE especialmente C, poco arriesgados, apegados a tradición, interés por familia y amigos buscan status y marca como sinónimo de confianza, informados, adoptadores tardíos de productos nuevo (Arellano, 2010a, p.132).
<b>Conservadoras</b>	19%; mujeres de todos los NSE especialmente D, tradicionalistas, buscadoras de nutrición y preocupadas por la familia, machistas, ahorrativas, importancia del precio y luego la calidad, poco interés por la imagen, adoptadoras tardías de los productos nuevos (Arellano, 2010a, p.111).
<b>Resignados</b>	7%; hombres y mujeres de NSE D y E, con menores niveles de instrucción y mayores porcentajes de migrantes directos, tradicionalistas, resignados, poco informados, buscadores de precios, se surten solo en sistemas tradicionales (Arellano, 2010a, p.116).

Adaptado de: Arellano, 2010a.

Como se puede apreciar, las descripciones de los estilos de vida presentan rasgos como la personalidad, educación, edad, género, ocupación y nivel de modernidad son los más considerados a fin de conocer los grupos de peruanos diferenciados entre sí, en comparación con la clasificación tradicional de NSE, el cual solo se ocupa del volumen de su patrimonio. De acuerdo a Arellano (2010a) es importante considerar lo que este grupo de personas busca y espera del mercado y no enfocarse solo en su capacidad de gasto.



## **CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Luego de la presentación del marco teórico y contextual, el siguiente capítulo se enfoca en describir la metodología que se utilizó para desarrollar la investigación. Asimismo, en la investigación en gestión, “el diseño metodológico involucra precisar el alcance de la investigación, el tipo de diseño metodológico, la selección de las unidades de observación y la operacionalización del estudio” (Pasco & Ponce, 2015, p. 43).

### **1. Diseño de la metodología**

La presente investigación se centró en el diagnóstico y propuesta de mejora de la situación actual de la comunicación de marketing para un producto y público específico en el banco Scotiabank Perú. Es así que resultó apropiado realizar la investigación bajo el tipo de diseño de investigación-acción. Según Pasco y Ponce (2015) este diseño busca, en primer lugar, conocer la situación de la organización sobre un tema que es de interés para el investigador y la organización. Además, propone una posible solución mediante un plan de acción determinado. Para este caso, el objetivo es generar una estrategia de comunicación de marketing perfilada al público seleccionado que le permita atraer al mismo, de manera que genere valor para la empresa.

Asimismo, la investigación tomó un enfoque mixto; es decir, cuantitativo y cualitativo. El enfoque cuantitativo “utiliza como base la medición numérica y el análisis estadístico para la recolección de datos, con la finalidad de probar hipótesis, establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p. 4). Por otro lado, en el enfoque cualitativo, la recolección de datos no es un proceso estandarizado ni completamente predeterminado, asimismo, no existe medición numérica, por lo que el análisis no es estadístico. La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes, así como las interacciones entre individuos, grupos y colectividades para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación (Hernández et al., 2010).

En la presente investigación se utilizaron ambos enfoques, ya que funcionan como un complemento, la recolección de datos cualitativa, en algunos casos, se usó de manera independiente para descubrir nueva información relevante para la investigación y, en otros casos, se usó para profundizar la investigación cuantitativa.

### **2. Recolección de datos secundarios**

Una vez definida la problemática, objetivos y preguntas de investigación, lo siguiente es definir la sustentación teórica que ayudará al encuadramiento y entendimiento del estudio (Hernández & Méndez 2009 citado en Hernández et al. 2010). “La perspectiva teórica proporciona una visión de dónde se sitúa el planteamiento propuesto dentro del campo de conocimiento en el cual nos moveremos” (Hernández et al., 2010, p. 52).

Según Hernández et al. (2010), el desarrollo del marco teórico comprende dos etapas: la revisión analítica de la literatura y la construcción del marco teórico, lo que puede implicar la adopción de una teoría. La primera etapa, la revisión analítica de la literatura, consiste en detectar, consultar, y obtener la bibliografía, de la cual se extrae y recopilar la información relevante para el enmarcamiento de la investigación. Debido a la gran cantidad de literatura que se publica año a año, se encontró gran cantidad de referencias relacionadas al tema de la investigación, por lo tanto, fue necesario seleccionar solo las más importantes, recientes y vinculadas directamente con el tema de la investigación.

La revisión analítica de la literatura, a su vez, comprende tres pasos: inicio de la revisión de la literatura, obtención de la literatura y consulta de la literatura. El primer paso consiste en la búsqueda y acopio de las referencias relacionadas al tema de la investigación (Hernández et al., 2010). En este caso, la búsqueda fue realizada por los buscadores virtuales brindadas por la Biblioteca PUCP, Google académico y fuentes recomendados por especialistas.

Para el caso de los buscadores virtuales, se determinó la utilización de términos claves para la búsqueda de las fuentes, entre ellas: NCM, comunicación de marketing y sistema bancario. El siguiente paso, la obtención de la literatura, consistió en localizar las fuentes encontradas en el paso anterior, es decir obtenerlas, ya sea en físico o virtual. El último paso, consistió en la consulta de las mismas, las más recomendadas fueron libros, artículos de revista científica, ponencias o trabajos presentados en congreso, principalmente porque sistematizan de mejor manera la información (Hernández et al., 2010).

Según Hernández et al. (2010), la mejor manera de empezar con la consulta es revisando la tabla de contenidos, ya que esta muestra los temas que incluye la fuente; de ser un artículo o revista, revisar las conclusiones. Lo primero que se hace es seleccionar las que son de utilidad para el marco teórico y desechar aquellas fuentes que no lo son. Una vez seleccionadas, lo siguiente es revisar y extraer lo necesario para integrar y desarrollar el marco teórico, no sin antes anotar los datos referenciales a la fuente para el desarrollo de la bibliografía.

Luego que se tiene recopilada toda la información necesaria para la investigación, se procede a realizar la elaboración del marco teórico. Lo primero es ordenar toda la información recopilada, para eso se pueden seguir algunos criterios lógicos que sean adecuados al tema de investigación, como ordenar por subtemas, cronológicamente o por teorías (Hernández et al., 2010).

Existen dos métodos sugeridos para realizar la organización y edificación del marco teórico: el método de mapeo y el método por índices. El primer método consiste en elaborar un mapa conceptual para, en base a este, profundizar la revisión y desarrollo del marco teórico. Por

otro lado, el segundo método consiste en desarrollar, primero, un índice preliminar, para luego ir afinándolo hasta que quede lo más específico posible. Lo siguiente es colocar en cada una de las partes y sub partes del esquema la información correspondiente (Hernández et al., 2010). Para la presente investigación se utilizó el método por índices, debido a su practicidad para organizar la información que se encuentra.

### **3. Determinación de instrumentos de medición cuantitativos**

“Un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan realmente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente” (Grinnell, Williams & Unrau 2009 citado en Hernández et al., 2010, p. 200). Para tener la certeza de que se está utilizando el instrumento adecuado en la investigación cuantitativa, Hernández et al. (2010) mencionan que este debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad.

“La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes, es decir, que su uso repetido al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (Hernández et al., 2010, p. 200); la validez, “se refiere al grado en que un instrumento verdaderamente mide la variable que busca medir” (Hernández et al., 2010, p. 201); y la objetividad, se refiere al grado en que el instrumento es permeable a la influencia de los sesgos y tendencias del investigador que lo administra, califica e interpreta (Mertens 2005 citado en Hernández et al., 2010). En la presente investigación, se determinó la utilización del cuestionario como instrumento cuantitativo.

#### **3.1. Encuesta**

La herramienta de mayor uso para la recolección de datos en estudios de investigación es la encuesta. Esta consiste en un conjunto de preguntas, relacionadas a variables específicas, que brinda la información necesaria para el desarrollo de la investigación (Hernández et al., 2010, p. 217). Se ha elegido este instrumento debido a su practicidad en la aplicación y por su obtención de información proveniente del mismo sujeto de investigación. En la presente investigación, la encuesta estuvo dirigida al consumidor de la NCM del distrito de Los Olivos entre las edades de 25 a 40 años con hijos. En ella se busca conocer distintos aspectos sobre los estilos de vida, comportamiento de consumo y apreciaciones y percepciones sobre los bancos, la comunicación de estos y, en específico, sobre el Scotiabank Perú y el producto cuenta Free.

Para la validación de la encuesta se utiliza la evaluación de la validez, esta consiste en evaluar si efectivamente las potenciales respuestas a las preguntas del cuestionario responden a las variables a estudiar. Esta es basada en tres pilares: validez de contenido, “se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” (Hernández et al., 2010, p. 201); validez de criterio, “esta establece la validez de un instrumento de medición al comparar sus resultados con los de algún criterio externo que pretende medir lo mismo”

(Hernández et al., 2010, p. 202); y, por último la validez de constructo, que a su vez es la más importante, “esta se refiere a qué tan exitosamente un instrumento representa y mide un concepto teórico” (Grinnell, Williams y Unrau 2009 citado en Hernández et al., 2010, p. 203). Mientras mayor validez tenga cada uno de estos pilares, mayor validez tendrá la herramienta.

### **3.1.1. Estimación de la muestra**

Como en la mayoría de investigaciones cuantitativas, es innecesario realizar un estudio con el total de la población, para ello se trabaja con una muestra representativa del total; “para seleccionar una muestra, lo primero que hay que hacer es definir la unidad de análisis” (Hernández et al., 2010, p. 173); es decir, qué tipo de personas son las que tienen la información que se requiere.

La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recogen los datos, y que anticipadamente tiene que definirse con precisión, adicionalmente este deberá ser representativo de dicha población (Hernández et al., 2010). De esta manera, “el investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra logren generalizarse o extrapolarse a la población” (Hernández et al., 2010, p. 73).

En la presente investigación, como ya se mencionó en capítulos anteriores, el público objetivo es Lima Norte, el cual está conformado por Carabaylo, Ancón, Puente Piedra, San Martín de Porres, Santa Rosa, Comas, Independencia y Los Olivos (EMAPE, 2011); sin embargo, debido a que Los Olivos es el distrito más representativo de NCM de este sector, la muestra fue estimada en base a dicho distrito.

Para detallar el cálculo de la muestra, fue necesario obtener cual es el porcentaje de la NCM en el distrito de Los Olivos. Para hacer esta estimación se tomó el dato brindado por Arellano Marketing (2015), el cual indica que el 62% de la población de Lima Norte pertenece a la NCM.

Asimismo, para el universo se consideró la población total del distrito de Los Olivos que pertenece al rango de edades entre 25 a 40 años al 2015, el cual fue 91,674 (INEI, 2017a). Con los datos expuestos, el porcentaje de éxito (62%) y el número de población obtenido, se pudo aplicar la ecuación estadística para proporciones poblacionales para determinar el número exacto de la muestra. En el siguiente cuadro se observará la fórmula, junto a los datos que se tomaron. Cabe resaltar que se ha elegido el nivel de error de 8% debido a que se requiere tener mayor certeza en los resultados, pero a la vez que el número de la muestra sea una cantidad aceptable para el tiempo y los demás recursos disponibles para esta investigación.



**Figura 7: Ecuación estadística para proporciones poblacionales**

$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$	n= Tamaño de la muestra	<table border="1"> <thead> <tr> <th>DATOS</th> <th>VALORES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Z (95%)</td> <td>1.96</td> </tr> <tr> <td>p</td> <td>0.62</td> </tr> <tr> <td>q</td> <td>0.38</td> </tr> <tr> <td>e</td> <td>0.08</td> </tr> <tr> <td>N</td> <td>91,674.00</td> </tr> </tbody> </table>	DATOS	VALORES	Z (95%)	1.96	p	0.62	q	0.38	e	0.08	N	91,674.00
	DATOS		VALORES											
Z (95%)	1.96													
p	0.62													
q	0.38													
e	0.08													
N	91,674.00													
Z= Nivel de confianza deseado														
p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)														
q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)														
e= Nivel de error dispuesto a cometer														
N= Tamaño de la población														

Este cálculo arrojó una muestra de 142 personas, redondeado a 150 como encuestas válidas. En la primera encuesta se realizaron 189 encuestas de las cuales 150 fueron válidas, mientras que en la segunda encuesta se realizaron 172 encuestas de las cuales 150 fueron consideradas válidas.

### 3.1.2. Cuestionario

Para la presente investigación se realizaron dos cuestionarios. El primer cuestionario tuvo como finalidad conocer el perfil del consumidor, con mayor énfasis en el sistema bancario. La primera parte de este constó de preguntas filtro que permitió identificar si efectivamente los encuestados pertenecían a la NCM del distrito de Los Olivos, en el rango de edad de 25 a 40 años y que tengan hijos. Seguidamente, se presentaron preguntas que busquen brindar información acerca del perfil financiero relacionado al ahorro para la educación superior de sus hijos y la percepción que tienen de las entidades bancarias. Luego, se presentaron una serie de preguntas que buscaron conocer las preferencias de este consumidor en cuanto a medios de comunicación y contenido de estos. Finalmente, contó con preguntas orientadas al perfil demográfico y las características económicas del consumidor objetivo.

Además, constó de preguntas básicamente cerradas. “Estas cuentan con categorías y opciones de respuestas delimitadas a priori por el autor y característica de la pregunta” (Hernández et al., 2010, p. 217). Dentro de estas existieron preguntas dicotómicas, ordinales y opción múltiple. Asimismo, el primer cuestionario tuvo preguntas presentadas mediante la escala de Likert.

La escala de Likert consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes; es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala (Hernández et al., 2010, p. 245) (ver Anexo D).

Esta primera encuesta fue aplicada mediante entrevista personal a quienes se les abordó dentro de los lugares con mayor afluencia de la zona de Lima Norte, entre ellas estuvieron Plaza Lima Norte (Puerta Izaguirre), Mega Plaza (Puerta Panamericana), Av. Universitaria

c/Panamericana Norte (UPN Los Olivos, Tottus Los Olivos y alrededores), Antúnez de Mayolo entre Universitaria e Izaguirre y Plaza Cívica Pro y alrededores. La ejecución de las encuestas fue por dos semanas en el mes de mayo, cuatro días por cada semana (lunes, miércoles, jueves y domingo), seis horas por día y en diferentes horarios, con todo ello se elaboró la ficha técnica respectiva (ver Anexo E).

Por otro lado, el segundo cuestionario tuvo como finalidad conocer la recordación y la recordación asistida de productos de cuentas de diferentes bancos. Este constó también de preguntas filtro que permitieron identificar si efectivamente los encuestados pertenecen a la NCM del distrito de Los Olivos, que se encuentren en el rango de edad de 25 a 40 años y que tengan hijos. Asimismo, constó de dos preguntas cerradas de categoría dicotómicas y de opción múltiple para conocer el conocimiento de la cuenta Free y competencia (ver Anexo F).

Esta segunda encuesta fue aplicada mediante entrevista personal a quienes se les abordó dentro de los lugares con mayor afluencia de Lima Norte, entre ellas estuvieron Plaza Lima Norte (Puerta Izaguirre), Mega Plaza (Puerta Panamericana), Av. Universitaria c/Panamericana Norte (UPN Los Olivos, Tottus Los Olivos y alrededores), Antúnez de Mayolo entre Universitaria e Izaguirre y Plaza Cívica Pro y alrededores. La ejecución de las encuestas fue por dos semanas en el mes de julio, cuatro días por cada semana (domingo, jueves y viernes), seis horas por día y en diferentes horarios, con ellos se obtuvo la ficha técnica respectiva (ver Anexo G).

### **3.1.3. Segmentación por análisis de clúster**

Durante los últimos años, existe una tendencia en el marketing por segmentar cada vez más al consumidor y así hacer las estrategias más definidas para cada tipo de consumidor que se tenga. La herramienta más usada para ese fin es el análisis de clúster, este consiste en una serie de técnicas, principalmente algorítmicas, que tienen como función agrupar en conglomerados a individuos o variables con características similares. Los individuos o variables que queden agrupados en un clúster, serán lo más similares posible (Pérez, 2004).

De acuerdo a Pérez (2004) el análisis de clúster es un método estadístico multivariante de clasificación automática de datos, este parte de una tabla de casos-variables, la cual los separa en grupos según características homogéneas. Para realizar análisis de clúster es necesario realizar principalmente cuatro pasos esenciales: la selección de variables, los algoritmos o métodos de agrupación, la determinación del número de grupos y la validación de los resultados (Gómez, 2002). A continuación, se detallan cada uno de los pasos.

#### **a. Selección de variables**

Este paso es el primero y el más importante, dado que si no se toman en cuenta variables importantes el análisis será pobre e insuficiente. Este consiste en seleccionar inicialmente las

variables que se tomarán en cuenta para realizar la segmentación por clúster determinando las características que se usarán para identificar los grupos. Principalmente, existen tres métodos para seleccionar variables: inductivo, deductivo y cognitivo. El primer método es el más utilizado en estudios exploratorios, en este ni las variables ni el número de grupos que se espera obtener tienen alguna relación con una teoría. El segundo, en cambio, sí se apoya en la literatura teórica preexistente; esto hace que tenga más consistencia dado que no se incluyen variables irrelevantes. El método cognitivo, en la práctica, es muy parecido al inductivo, pues no se basa en apreciaciones teóricas, sino que utiliza las predicciones de expertos de la industria para definir las variables (Ketchen y Shook 1996 citado en Gómez 2002).

Para investigaciones del área de marketing, como el caso de la presente tesis, se utiliza el método inductivo o cognitivo, si se tiene acceso a opiniones de expertos, dado que en su mayoría son investigaciones exploratorias (Gómez, 2002). Por consiguiente, en esta investigación se ha usado el método inductivo para la selección de variables, pues las variables y el número de clústeres fueron dados inductivamente de los resultados de la encuesta.

*b. Algoritmos o métodos de agrupación*

Existen diversas formas de combinar los casos para formar los grupos; sin embargo, cabe resaltar que ninguno de los métodos brinda una solución óptima, pues es posible que arrojen distintos resultados según el método usado. En general, se suele distinguir dos tipos de análisis de clúster, los cuales se conocen como “jerárquicos” y “no jerárquicos”; el primero es aquel asignado por el mismo análisis, sin que un grupo dependa del otro, mientras que el segundo es aquel en donde los grupos se configuran de forma arborescente; es decir, que los clústeres de niveles más bajos son englobados por otros clústeres superiores mientras se está analizando (Pérez, 2004). Cabe resaltar que una importante diferencia entre ambos métodos radica en que en el jerárquico no se deben determinar a priori el número de grupos final, mientras que para el no jerárquico sí se debe determinar el número de grupos al comienzo (Gómez, 2002).

El método jerárquico, a su vez, cuenta con dos tipos de métodos: el aglomerativo, en el cual se van agrupando los casos en grupos hasta formarse un solo grupo, y el divisivo, que parte de un grupo total y se va cortando en grupos hasta llegar a cada caso concreto (Gómez, 2002). El más usado de los métodos jerárquicos es el aglomerativo, pues para el divisivo es necesario programas con mayor especialización que permitan realizar el análisis de datos. Para el método aglomerativo, primero se debe considerar cada caso como un grupo distinto, luego se combinan dos de los casos en un solo grupo, para que luego un tercer caso sea agregado al clúster o se combine con otro formando así un clúster distinto (Gómez, 2002).

Por otro lado, dado que a menudo no se sabe cuál es el número de grupos que se debe tener, el método no jerárquico es el menos utilizado. Para la presente investigación se utilizó el método jerárquico, debido a que la clasificación fue hecha en base a las principales características que presentan los consumidores de la NCM de Los Olivos de 25 a 40 años con hijos, que fueron resultados de las encuestas.

Un método particular usado para esta investigación es el algoritmo llamado Chi-squared Automatic Interaction Detection (en adelante CHAID), técnica que tiene como característica fundamental que la muestra no se segmenta de modo binario; es decir, que se pueden formar segmentos con más de dos categorías a la misma vez. Las operaciones elementales que se realizan para esta técnica son: a) la agrupación de las categorías de las variables pronosticadoras; b) la comparación de efectos entre distintas variables, y c) la finalización del proceso de segmentación (Escobar, 1998).

*c. Determinación del número de grupos*

Este tercer paso, consiste en la determinación final del número de grupos que se tendrá y existen diferentes maneras para determinar el número óptimo de grupos. El criterio utilizado con más frecuencia, cuando se usa el método jerárquico, es la observación del dendograma, representación gráfica del proceso de agrupación. Asimismo, otro criterio es la observación del coeficiente de aglomeración (valor numérico mediante el cual se unen varios casos que forman un nuevo grupo), ya sea por gráficos (coeficiente en un eje y número de casos en otro) o por la utilización de medidas matemáticas las cuales expresan los incrementos en el coeficiente.

Adicionalmente, otra forma para determinar el número de grupos se consigue a través del ajuste global obtenido con cada grupo y la mejora que se obtiene en dicho ajuste con un grupo adicional. Cabe resaltar que la existencia de literatura previa del tema podría facilitar la determinación del número de grupos sin tener que basarse en una medida estadística o solo tomarla como apoyo (Gómez, 2002).

*d. Validación de los grupos*

En este caso, el paso consiste en determinar la fiabilidad y validez de las soluciones que se han obtenido a través del análisis de clúster. En primer lugar, para determinar la fiabilidad se debe probar que los resultados son consistentes, esto puede hacerse mediante algoritmos de agrupación y distintos métodos que demuestren la inexistencia de multicolinealidad. Además, también se demuestra partiendo la muestra en dos con la finalidad de que una mitad sirva para definir los grupos y la otra para probar su consistencia; sin embargo, dado el tamaño de las muestras, que por lo general son muy pequeñas, este método es muy difícil.

Por otro lado, para demostrar la validez, tanto externa (representatividad de la población) como interna (útil para predecir resultados), se debe hacer lo siguiente: para la validez externa, se toma una muestra parecida de la población que determine los mismos resultados; y para la validez interna, se deben usar contrastes estadísticos que permitan establecer la consistencia de la solución (Gómez, 2002).

Dado que para ejecutar el análisis de clúster se requiere tener conocimientos profundos de estadística, es importante resaltar que el procesamiento fue realizado por un profesional estadístico bajo la técnica estadística de análisis de clúster jerárquicos.

En la presente investigación, si bien se ejecutó la herramienta de clúster, el resultado arrojó sub segmentos con perfiles homogéneos, por lo que se consideró conveniente no diferenciarlos. Esta aclaración se detalla con mayor precisión en el apartado de análisis del cliente en el Capítulo 6.

#### **4. Determinación de instrumentos de medición cualitativos**

El instrumento de recolección de los datos en el proceso cualitativo es el propio investigador o los propios investigadores, no solo porque es quien analiza la información, sino porque además es el medio de adquisición de la misma (Hernández et al., 2010). Por lo tanto, el papel del investigador es crucial, pues “debe construir formas inclusivas para descubrir las visiones múltiples de los participantes y adoptar papeles más personales e interactivos con ellos” (Hernández et al., 2010, p. 410).

Debido a que en la investigación cualitativa los instrumentos no son estandarizados en ella se trabaja con múltiples métodos, entre los cuales se encuentran las entrevistas, grupos de enfoque, observaciones directas, documentos, registros, materiales, artefactos, etc. En la presente investigación, se utilizaron las entrevistas a profundidad.

##### **4.1. Entrevistas a profundidad**

Se define como “una reunión para conversar e intercambiar información entre el entrevistador y el entrevistado u entrevistados” (Hernández et al., 2010, p. 418). A través de las preguntas y respuestas de una entrevista, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema, además es más íntima, flexible y abierta (Hernández et al., 2010).

Las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas o no estructuradas (Grinnell & Unrau, 2007). Hernández et al. (2010), afirman que lo usual en una investigación cualitativa es que las primeras entrevistas sean abiertas y de tipo “piloto”, y vayan estructurándose conforme avanza el trabajo de campo. Ello es corroborado por Creswell (2009), pues afirma que las entrevistas deben propiciar un ambiente en el que los participantes expresen de la mejor

manera sus experiencias y sin ser influenciados por la perspectiva del investigador o por los resultados de otros estudios; asimismo, señala que las categorías de respuesta las generan los mismos entrevistados.

En la presente investigación, las entrevistas se dividieron en cuatro, puesto que se utilizaron para recolectar distintos tipos de información. En primer lugar, las entrevistas a profundidad se realizaron al Gerente de Planeamiento de Marketing, Coordinadora de Servicios de Marketing, Jefa de Presupuesto de Marketing, Asistente de Marketing y Responsable de las campañas de marketing de la cuenta Free, Gerente de Marketing Digital, Analista Senior de Productos Pasivos y al Funcionario de Banca Personal de Scotiabank Perú, ello con la finalidad de tener una visión amplia y clara de los esfuerzos de comunicación que realiza el Scotiabank Perú en sus productos de ahorro, en específico en el producto cuenta Free. Para observar el detalle de la guía de entrevista (ver Anexos H, I, J, K, L, M, N, O).

En segundo lugar, se realizó una entrevista al experto en perfil de NCM según Arellano Marketing, ello con la finalidad de conocer a mayor profundidad el surgimiento, características y comportamiento de consumo de este consumidor (ver Anexos P y Q).

En tercer lugar, se realizaron las entrevistas a la NCM de Los Olivos entre 25 a 40 años con hijos, a modo de profundizar las variables identificadas en el resultado de las encuestas. Las entrevistas se realizaron a seis personas pertenecientes al segmento mencionado y se seleccionó un mix entre las edades de 25 a 40 años con el objetivo de no generar sesgos en la investigación. La información que se recolectó es de utilidad para el diseño de la estrategia óptima de comunicación de marketing (ver Anexos Z e AA).

Finalmente, se realizaron entrevistas a expertos durante el diseño de la estrategia de comunicación de marketing, para con ello poder determinar las decisiones más adecuadas en lo que respecta a la estrategia. Las entrevistas fueron 4 y se ejecutarán a especialistas en estrategia de comunicación de marketing. Para observar el detalle de la guía de entrevista a dichos expertos (ver Anexos R, S, T, U, V, W, X e Y).

## **5. Metodología para el análisis de resultados**

Una vez realizada la recolección de la información, esta debe ser codificada y procesada para el correcto análisis de las mismas. Se analizaron los resultados según el tipo de instrumento, ya sea cuantitativa o cualitativa. En cuanto a la herramienta cuantitativa, el paso anterior al proceso de analizar fue codificar los resultados extraídos con las herramientas.

Para Hernández et al. (2010) “codificar los datos significa asignarles un valor numérico o símbolo que los represente. Es decir, a las categorías (opciones de respuesta o valores) de cada

ítem y variable se les asignan valores numéricos o signos que tienen un significado” (p. 213). Todas las preguntas deben tener un valor numérico a priori.

Hoy en día, todo análisis de datos, sobre todo los obtenidos por herramientas cuantitativas, se analizan en una computadora, debido a la gran cantidad de datos que se manejan. Las herramientas que se utilizaron para el análisis de los resultados fueron los programas de estadísticas, SPSS y Microsoft Excel 2013, el cual ayudó a ubicar tendencias y graficarlas según la información recolectada.

Por otro lado, como ya se mencionó, para complementar y profundizar la información recolectada por las encuestas, se ejecutaron las herramientas cualitativas, como las entrevistas para la cuales el proceso de análisis es muy distinto al cuantitativo.

En el proceso cuantitativo primero se recolectan todos los datos y posteriormente se analizan, mientras que en la investigación cualitativa [...], la recolección y el análisis ocurren prácticamente en paralelo; además, el análisis no es estándar, ya que cada estudio requiere de un esquema o “coreografía” propia de análisis (Hernández et al., 2010, p. 439).

Para evitar redundancias y dar un mejor orden a la información se usó una codificación abierta, en la cual se revisó toda la información para generar categorías iniciales de significado. Para analizar la información que se obtenga de las herramientas cualitativas, primero se dio una estructura a toda la información recogida, se describió las experiencias de las personas durante las entrevistas, y finalmente se relacionaron las respuestas brindadas con la teoría fundamentada o se trataron de construir teorías (Hernández et al., 2010).

## **6. Etapas de la investigación**

El producto de esta investigación es la propuesta de una estrategia de comunicación de marketing para el producto cuenta Free del banco Scotiabank dirigida a la NCM de Lima Norte para generar mayor conocimiento y penetración de la cuenta. Para esto se organizaron los siguientes pasos a seguir, basados fundamentalmente en los objetivos de la investigación, expuesto en el Capítulo 1.

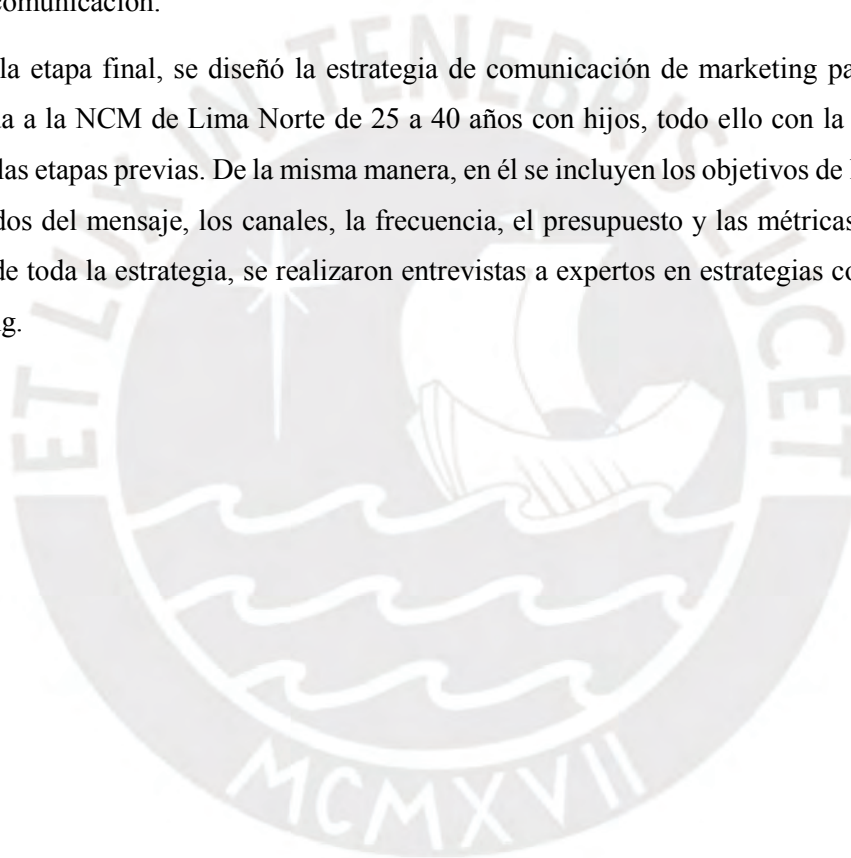
En la primera etapa se buscó conocer la situación actual del banco Scotiabank Perú. Para lo cual, se utilizó información secundaria recogida, principalmente, en las memorias anuales del banco, informes de responsabilidad social y su página web.

En la segunda etapa se detalla la situación actual de cuenta Free, lo que incluye su comunicación de marketing, con especial énfasis en el producto cuenta Free. Para ello, como ya se mencionó, se ha entrevistado al Gerente de Panificación de Marketing, Gerente de Marketing

Digital, la Jefa de Presupuesto de Marketing, la Coordinadora de Servicios de Marketing, el Analista Senior de Productos Pasivos, el Asistente de Marketing y Responsable de las campañas de marketing de la cuenta Free y el Funcionario de Banca Personal.

En la tercera etapa, se identificó el perfil del consumidor de la NCM de Los Olivos de 25 a 40 años con hijos a través de las encuestas realizadas. Con ello se pretendió conocer aspectos demográficos y económicos, sus finanzas personales, su percepción respecto a los bancos y los medios de comunicación de mayor uso y preferencia. Asimismo, para profundizar la información obtenida por las encuestas, se realizaron entrevistas a profundidad al segmento mencionado con el fin de obtener información racional y emocional acerca del producto, el banco y el uso de medios de comunicación.

En la etapa final, se diseñó la estrategia de comunicación de marketing para la cuenta Free dirigida a la NCM de Lima Norte de 25 a 40 años con hijos, todo ello con la información extraída de las etapas previas. De la misma manera, en él se incluyen los objetivos de la estrategia, los contenidos del mensaje, los canales, la frecuencia, el presupuesto y las métricas. A lo largo del diseño de toda la estrategia, se realizaron entrevistas a expertos en estrategias comunicación de marketing.





## **CAPÍTULO 5: ANALISIS SITUACIONAL DEL BANCO SCOTIABANK PERÚ**

En este capítulo se realiza el análisis situacional del banco Scotiabank Perú y del producto de ahorro que forma parte del caso de estudio: cuenta Free. Para ello, se detalla información expuesta por el banco como parte de la revisión de la literatura y se expone información de la comunicación de marketing de la cuenta Free.

### **1. Trascendencia de Scotiabank Perú**

Scotiabank Perú S.A.A. inicio formalmente sus operaciones en el Perú el 13 de mayo de 2006, como resultado de la integración del Banco Wiese Sudameris y del Banco Sudamericano. Forma parte de *The Bank of Nova Scotia* (en adelante BNS) o Scotiabank, una de las instituciones financieras líderes de Norteamérica y el banco canadiense con mayor presencia y proyección internacional, que en el 2012 celebró 180 años de experiencia y de vida institucional (Scotiabank Perú, 2017a).

Fundado en 1832, es uno de los grupos financieros más sólidos y representativos del mundo, ya que, en el 2014, se posicionó como el 3° banco más importante de Canadá y el 24° más importante del mundo. Por otro lado, mantuvo activos consolidados por más de 852,000 millones de dólares canadienses (al 31 de enero de 2015) y cotiza sus acciones en las bolsas de valores de Toronto y Nueva York (Scotiabank Perú, 2017a).

Con este respaldo, Scotiabank Perú es hoy el banco con la mayor solvencia patrimonial en el Perú y fue el primero en obtener la calificación más alta otorgada por Fitch Ratings en el país. De la misma manera, es parte fundamental de uno de los grupos empresariales más importantes, conformado además por CrediScotia Financiera, Profuturo AFP, Scotia Bolsa, Scotia Fondos, Servicios de Cobranzas e Inversiones [SCI], Nuevo Mundo, entre otras (Scotiabank Perú, 2017a). Asimismo, en el año 2015, compró los negocios de la banca personal y comercial de Citibank, esta adquisición estuvo alineada a la estrategia del banco de profundizar las relaciones con sus clientes, servir a sus clientes y aumentar su participación en tarjetas de crédito y préstamos personales en Perú (Marketwired, 19 de diciembre de 2014).

Actualmente, se ha consolidado como la tercera entidad financiera más importante del país (Scotiabank Perú, 2017a) y según cifras de la SBS, al 30 de junio de 2015:

Scotiabank Perú tiene un total de S/. 5,757 millones de patrimonio, que representa el 18.37% del total de la banca múltiple; S/. 34,122 millones en créditos directos equivalente al 16.20%, y S/. 28,048 millones en depósitos equivalente al 14.83% del mercado bancario (SBS 2015 citado en Anicama, Nakamura, Proaño & Quenaya 2015, p. 29).

Finalmente, Scotiabank Perú ha desarrollado una estrategia dinámica de canales con una fuerte expansión de su cobertura a través de agencias, ATM's y cajeros corresponsales, además de la incursión en canales alternativos innovadores como la Banca Móvil, Billetera Móvil y TV Banking (Scotiabank Perú, 2017a).

Durante los tres últimos años, además de abrir nuevas agencias en Lima y provincias, incrementó su red de ATM's de 600 a 864 cajeros automáticos a nivel nacional y el número de cajeros corresponsales, ubicados en los principales retailers en todo el país, llegando a 5,866 de estas agencias, esto ha permitido a sus clientes realizar sus operaciones bancarias con mayor facilidad y rapidez (Scotiabank Perú, 2017a).

## **2. Misión y visión**

Misión: “Atender a nuestros clientes con una cultura de servicio total, enfocados en la persona y utilizando nuestra experiencia y conocimiento para darles soluciones financieras que les permitan alcanzar sus metas” (Scotiabank Perú, 2015, p. 4).

Visión: “Ser los mejores en el apoyo a nuestros clientes para que mejoren su situación financiera, comprometidos a brindar soluciones relevantes a sus necesidades específicas” (Scotiabank Perú, 2015, p. 4).

## **3. Valores corporativos<sup>1</sup>**

- Integridad: Trato ético y honorable.
- Respeto: Identificarse con los demás y considerar sus necesidades.
- Dedicación: Lograr el éxito de nuestros clientes, que es el éxito de Scotiabank Perú y sus colaboradores.
- Perspicacia: Ofrecer las soluciones más adecuadas.
- Optimismo: Enriquecer el ambiente laboral.

## **4. Principios corporativos<sup>2</sup>**

- Principio 1: Cumplir las leyes vigentes en los países donde se opera.
- Principio 2: Evitar colocarse o colocar a Scotiabank Perú en una situación de conflicto de intereses.
- Principio 3: Comportarse con honestidad e integridad, donde se incluye la posición de total respeto frente a la competencia. Se respeta la legislación existente en materia de competencia y actividades comerciales y se insta a todos sus colaboradores a no coludirse ni cooperar con ninguna institución en actividades anticompetitivas.

---

<sup>1</sup> Informe de Responsabilidad Social Corporativa Scotiabank Perú 2012.

<sup>2</sup> Informe de Responsabilidad Social Corporativa Scotiabank Perú 2014.

- Principio 4: Respetar la confidencialidad y proteger la integridad y la seguridad de los activos, las comunicaciones, la información y las transacciones.
- Principio 5: Tratar con justicia, igualdad y profesionalismo a todas las personas que tengan relaciones con Scotiabank Perú, ya sean clientes, proveedores, *Scotiabankers* u otros.
- Principio 6: Respetar nuestros compromisos con las comunidades donde operamos.

## 5. Pilares organizacionales

### 5.1. Banca digital

El sector financiero está sufriendo una transformación como resultado de la adopción de nuevas tecnologías como Internet y teléfonos inteligentes, esto viene cambiando las expectativas de los consumidores sobre lo que esperan de los bancos. Frente a ello, Scotiabank Perú aspira a liderar el proceso de transformación digital en el mediano plazo, pues busca convertirse en un banco que sea cada vez más relevante para sus clientes explotando el potencial transformador de las nuevas tecnologías y modelos de negocio digitales (Scotiabank Perú, 2016). Para ello, según Katiuska Rest, Jefa de Presupuesto de Scotiabank Perú (comunicación personal, 7 de abril, 2017), el banco ha implementado un área denominada “Fábrica digital”, la cual busca desarrollar proyectos que aporten en brindar una mejor experiencia al cliente en el campo digital.

La estrategia de transformación digital de Scotiabank Perú se centra en el cliente y apunta en ofrecer una experiencia intuitiva y segura a través de canales digitales (banca por Internet y banca móvil) para complementar la experiencia que ofrece a través de sus canales tradicionales. Asimismo, busca anticipar las necesidades de sus clientes para ofrecer los productos y servicios en el momento adecuado. Y, finalmente, a realizar eficiencias operativas optimizando una distribución multicanal y simplificando y digitalizando procesos de negocio (Scotiabank Perú, 2016).

Es así que, “confirmando su liderazgo en innovación, lanzó el primer servicio alternativo de pago y recaudación electrónica mediante celulares en el Perú: la Billetera Móvil, buscando con este nuevo medio de pago aportar a la bancarización e inclusión financiera en el país” (Scotiabank Perú, 2017b). Además, “lanzó TV Banking, un nuevo canal alternativo, siendo el primer banco en el Perú y Latinoamérica en ofrecer a sus clientes un canal transaccional seguro y de consultas bancarias desde un televisor de tecnología Smart TV” (Scotiabank Perú, 2017b).

Asimismo, un servicio transversal e innovador con el que cuenta Scotiabank Perú es su app Club S, la cual es una aplicación web de beneficios en donde se puede encontrar toda la información de los descuentos y beneficios que tienen para sus clientes. Muestra los ahorros que

genera a cada cliente por el uso del programa y también cuales beneficios están cerca a la ubicación del cliente, entre otras funcionalidades (Scotiabank Perú, 2016).

## **5.2. Experiencia del cliente**

En el 2016, Scotiabank Perú se propuso innovar su marca, pues tenían la necesidad de acercarse a sus clientes y lo hizo a través de la experiencia del cliente. Lanzó un nuevo sistema de gestión de la experiencia del cliente, para escucharlos activamente en tiempo real y conocer sus necesidades. Este mayor conocimiento les ha permitido aumentar las relaciones primarias con sus clientes e incrementar su cuota de mercado en productos que consideran estratégicos (Scotiabank Perú, 2017a).

## **6. Principales competidores**

El sistema financiero peruano – dividido por sistema bancario y no bancario - se encuentra conformado por 63 entidades: en el sistema bancario o banca múltiple se cuenta con 15 entidades, 10 entidades financieras, 2 entidades de arrendamiento financiero; y, 34 micro financieras no bancarias; es decir, 13 cajas municipales, 11 cajas rurales, 10 entidades de desarrollo a la pequeña y microempresa. Así como dos instituciones estatales: Banco de la Nación y Agro Banco (ASBANC, 2012).

Siendo la banca múltiple la más importante dentro del sistema financiero, pues contribuye con grandes montos en colocaciones y depósitos, se encuentran 15 bancos que son socios de la ASBANC y uno de los más destacados es Scotiabank Perú, el cual tiene entre sus principales competidores a los siguientes bancos:

### **6.1. Banco de Crédito del Perú**

Institución financiera que recibió durante sus primeros 52 años el nombre de Banco Italiano hasta el 01 de febrero de 1942, donde se sustituyó la antigua denominación social, por la de Banco de Crédito del Perú. Años más tarde con el propósito de conseguir un mayor peso internacional, instalaron sucursales en Nassau y en Nueva York, convirtiéndose en el único banco peruano presente en dos de las plazas financieras más importantes del mundo. Así como la expansión de agencias de redes y la construcción de su sede Central en el distrito de La Molina (BCP, 2013).

“Durante el 2016, el BCP se mantuvo como el banco líder en el sistema bancario peruano, a pesar del complejo contexto macroeconómico y la alta volatilidad registrada en los mercados financieros internacionales” (BCP, 2017a). Los resultados alcanzados fueron de S/ 10, 017 nuevos soles en ingresos mayor en 0.4% al anterior año y la utilidad neta aumentó +3.3 % con relación al 2015 (BCP, 2017a).

Asimismo, respecto a su comunicación de marketing, del 2015 al 2016 hubo una disminución en la inversión de cuentas de ahorro por televisión, ya que el BCP disminuyó en 52% principalmente trasladando su presupuesto hacia diarios, OOH y radio en 9%, 4% y 17%, respectivamente a diciembre de 2016 (IBOPE Media Monitor Multimedios & SME Monitor SAPEX 2016 en Havas Media, 2017a). Por otro lado, en cuanto a recordación de marca este banco ocupa el primer lugar con 93% y 71% de recordación de su publicidad. En su proceso de compra, el BCP tiene una ratio de 100% en conocimiento, 91% de consideración, 82% de consumo, 55% preferencia y 34% de consumo frecuente. Estas cifras se ven reflejadas en su alto grado de recomendación, ya que ocupa el primer lugar con 52% (HMG Brand Tracking 2016 en Havas Media, 2017a).

De la misma manera, el BCP es el banco que más se asocia a los atributos de conveniencia, ya que es percibido por los consumidores como el banco más disponible; debido a su buena atención con 19%, número de sucursales con 18% y que tengan más agentes con un 20% frente a sus principales rivales (HMG Brand Tracking 2016 citado en Havas Media 2017a). Además, para comunicar su plataforma virtual, el BCP considera dirigirse a personas adultas, con familias constituidas de los niveles socioeconómicos A, B y C (Kantar IBOPE Media TGI 2015 en Havas Media, 2017a).

Actualmente, tienen sucursales en Bolivia, una oficina de representación en Santiago de Chile y han pasado a cumplir 125 años en el mercado local, cuentan con 375 agencias, más de 1,800 cajeros automáticos, más de 5,600 agentes BCP y más de 15,000 colaboradores; así como bancos corresponsales en todo el mundo (BCP, 2013).

## **6.2. Banco Continental**

Institución financiera de origen peruano, fundada en Lima en el año de 1951 de gran prestigio en el ámbito nacional e internacional. Se trata de una organización subsidiaria del Holding Continental S. A., “empresa peruana formada por el grupo Breca (50%), de capital peruano, y el grupo BBVA (50%), de España” (BBVA Continental, 2015). “El banco desarrolla sus actividades a través de una red nacional conformada por 370 oficinas distribuidas en todo el país, y cuya sede central está ubicada en el distrito de San Isidro” (BBVA Continental, 2015).

Por otro lado, BBVA Continental cerró el 2016 con un volumen de activos de S/ 78,620 millones, menor en 3.1% al 2015 manteniendo su posición como el segundo más grande del sistema financiero peruano. Asimismo, con el objetivo de convertirse en el principal banco de sus clientes, BBVA Continental desarrolló estrategias basadas en la calidad de servicio, en la sencillez de sus procesos y en la capilaridad de sus puntos de atención (BBVA Continental, 2016).

Asimismo, su comunicación de marketing presentó una disminución en la inversión de los medios offline para depósitos de cuentas de ahorros en 46% debido a que parte del presupuesto de televisión se dirigió hacia diarios, OOH y radio en 2%, 7% y 4%, respectivamente a diciembre de 2016 (IBOPE Media Monitor Multimedios & SME Monitor SAPEX 2016 citado en Havas Media, 2017b). Consecuentemente, su recordación de marca lo ocupa en un segundo lugar con 73% y 49% de recordación de su publicidad. Respecto a su proceso de compra, el BBVA Continental tiene una ratio de 100% en conocimiento, 79% de consideración, 61% de consumo, 27% preferencia y 11% de consumo frecuente (IBOPE Media Monitor Multimedios & SME Monitor SAPEX 2016 en Havas Media, 2017b). Asimismo, en su grado de recomendación ocupa el segundo lugar con 16% (HMG Brand Tracking 2016 citado en Havas Media, 2017a).

Por otro lado, este banco tiene las siguientes razones de consumo, pues su buena atención es considerada con un 27%, bajos préstamos de intereses con 24% y la rapidez de atención con 20% frente a sus principales rivales (HMG Brand Tracking 2016 citado en Havas Media, 2017a).

### **6.3. Interbank**

Interbank fue fundado el 1 de mayo de 1897, e inició sus operaciones el 17 del mismo mes con un Directorio presidido por el Sr. Elías Mujica. Más adelante, un grupo financiero liderado por el Dr. Carlos Rodríguez-Pastor Mendoza, e integrado por grandes inversionistas como Nicholas Brady (ex secretario del Tesoro de los EEUU), entre otros, se convirtió en el principal accionista del banco al adquirir el 91% de las acciones disponibles y en 1996 el banco pasó a llamarse Interbank (Interbank, 2016b).

Asimismo, los principales resultados obtenidos en el 2015 fueron una utilidad neta de S/860.3 millones mayor en 21.4% al año anterior, un incremento de 56.4% en operaciones financieras y la cartera de colocaciones vigentes aumentó en 15% impulsado mayoritariamente por créditos de consumo y créditos hipotecarios (Interbank, 2016a).

Por otro lado, su comunicación de marketing presentó la más grande disminución en la inversión de los medios offline para depósitos de cuentas de ahorros en 77% principalmente trasladando su presupuesto de televisión a OOH en 75% y radio en 22% mayoritariamente a diciembre de 2016 (IBOPE Media Monitor Multimedios & SME Monitor SAPEX 2016 citado en Havas Media, 2017b). Asimismo, su recordación de marca lo ocupa el tercer lugar con 43% y 28% de recordación de su publicidad. Respecto a su proceso de compra, Interbank tiene una ratio de 100% en conocimiento, 79% de consideración, 48% de consumo, 19% preferencia y 8% de consumo frecuente (IBOPE Media Monitor Multimedios & SME Monitor SAPEX 2016 citado en Havas Media, 2017b). Además, su grado de recomendación ocupa el tercer lugar con 13% (HMG Brand Tracking 2016 citado en Havas Media, 2017a).

Las razones de consumo más resaltantes están en su buena atención con un 25%, bajos préstamos de intereses con 20% y que tengan más agentes con un 10% frente a sus principales rivales (HMG Brand Tracking 2016 citado en Havas Media, 2017a). Hoy Interbank es una de las principales instituciones financieras del país enfocado en brindar productos innovadores y un servicio conveniente y ágil a más de 2 millones de clientes.

## **7. Principales productos financieros de Scotiabank Perú**

Scotiabank Perú divide su cartera de operaciones en cuatro segmentos: (a) Wholesale, (b) Tesorería y Mercados Globales, (c) Banca Patrimonial y (d) Banca Retail. Esta división le permite orientar su oferta de valor diferenciado para cada uno de los segmentos de sus clientes.

Según la Memoria Anual 2016, cuentan con 2.1 millones de clientes atendidos a nivel nacional por un equipo de 4,700 personas, 217 agencias (145 en Lima incluyendo la Agencia Asia y 72 en Provincias), 948 cajeros automáticos (612 en Lima y 336 en Provincias) y 10,278 cajeros corresponsales (4,929 en Lima y 5,349 en Provincias) e inauguraron en provincias cinco oficinas durante el periodo La Merced (Junín), Yanahuara (Arequipa), El Avellino (Arequipa) y en Lima: El Ejercito (Miraflores) y, Villa María del Triunfo. Entre los principales productos financieros que ofrecen se encuentran: (a) créditos de consumo revolvente, conformado principalmente por las tarjetas de crédito las tarjetas de crédito Visa o Mastercard, (b) créditos de consumo no revolvente, básicamente son los créditos con cuotas fijas, de libre disponibilidad, hipotecarios y préstamos vehiculares. Además, (c) depósitos de ahorros, a plazo, en cuentas corrientes o fondos mutuos; (d) así como seguros de vida, salud y patrimonio (Scotiabank Perú, 2017a).

El segmento Wholesale atiende clientes Corporativos, Comerciales e Institucionales, Instituciones Financieras y Bancos Corresponsales tanto en Lima, Provincias y el extranjero; así como con dos áreas de soporte al negocio como Soluciones de Créditos y Gestión de Portafolios. Scotiabank Perú atiende dicho segmento subdividiéndolo en (a) la Banca Corporativa, (b) Banca Comercial e Institucional para mantener y gestionar relaciones con los clientes corporativos; y, sus clientes comerciales y organizaciones gubernamentales y sin fines de lucro (Scotiabank Perú, 2017a).

Por otro lado, en el segmento de Tesorería y Mercados Globales, se gestiona los recursos financieros del propio Scotiabank Perú, además de ofrecer soluciones de administración de riesgos, financieras e inversiones a sus clientes. Este segmento se subdivide en: (a) Tesorería, orientada a la gestión del riesgo de liquidez del banco, mediante la gestión los recursos financieros propios y (b) Mercados Globales, que atiende las operaciones de clientes de necesidades de compra y venta de moneda extranjera, instrumentos de renta fija, derivados, entre otros. Finalmente, el segmento de Banca Patrimonial ofrece soluciones de planeamiento patrimonial y

financiero a clientes minoristas de elevado patrimonio, y que se complementa con servicios ofrecidos por sus subsidiarias Scotia Fondos y Scotia Bolsa (Class & Asociados 2015 citado en Anicama et al. 2015, p. 151).

En cuanto al segmento de Banca Retail, el cual está relacionado con clientes minoristas de las divisiones Banca Personal, Banca Inmobiliaria y Banca de Negocios este último corresponde a empresas que facturan hasta un equivalente de US\$5.7MM al año (Scotiabank Perú, 2016). Su participación de mercado en depósitos de personas naturales se incrementó en 45 bps, pasando de 12.0% en diciembre 2015 a 12.5% en diciembre 2016; debido, principalmente a ahorros y CTS. Estos resultados son explicados por las campañas y nuevos productos de ahorro cuyo objetivo es generar mayores saldos y mejorar la oferta de productos hacia los clientes (Scotiabank Perú, 2017). Pues el banco maneja también cuentas de ahorro, pertenecientes a este segmento, entre las que destacan (a) la cuenta Free, (b) la cuenta Travel, (c) la cuenta Renta, (d) cuenta Kids y (e) cuenta Power, entre otras, y a continuación se describirá la cuenta Free (Scotiabank Perú, 2017a):

#### **7.1. Cuenta Free**

“Es una cuenta diseñada para empezar a ahorrar desde 0 sin costo por mantenimiento” (Scotiabank Perú, 2017b). También brinda la facilidad de realizar cualquier pago con cargo en cuenta como: préstamos hipotecarios, vehiculares, personales, colegios, universidades e institutos de los hijos, clubs, seguros, etc. con solo una transferencia entre cuentas de Scotiabank Perú o de otro banco. Además, cuenta con una TREA de 0,15% superior al de sus principales competidores, quienes manejan una tasa de rendimiento entre 0,123% y 0,125%; y, los intereses se calculan diariamente según el saldo que mantiene la cuenta día a día y son abonados en la misma cuenta cada fin de mes (Scotiabank Perú, 2017b).



**Tabla 2: Características de la cuenta Free**

Beneficios	Requisitos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de interés desde el primer S/. 1.00 depositado.</li> <li>• No tiene costo de mantenimiento. Solo cobra comisión por más de 2 retiros realizadas en la ventanilla de la agencia o por cajero corresponsal.</li> <li>• Todas las operaciones realizadas por Medios Virtuales son libres (Cajeros Automáticos, Scotia en Línea, Terminal de Pagos y Consultas, Banca Telefónica y Banca Móvil).</li> <li>• Sin costo de transferencias vía CCE por internet en la misma plaza.</li> <li>• Posibilidad de realizar consumos con la Tarjeta de Débito ScotiaCard en miles de establecimientos afiliados, sin costo.</li> <li>• Posibilidad de realizar pagos, transferencias, consultas de saldos y movimientos en los canales virtuales sin costo.</li> <li>• No cobra mantenimiento por Tarjeta de Débito.</li> <li>• No solicita monto mínimo de apertura.</li> <li>• Los fondos de todas las cuentas de ahorro están cubiertos por el Fondo de Seguro de Depósitos, bajo el respaldo de Scotiabank Perú.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia de Documento de Identidad.</li> <li>• Registro de Firmas.</li> <li>• Contrato de Servicios Bancarios - Condiciones Generales - Persona Natural.</li> <li>• Contrato de Cuenta de Ahorro - Condiciones Específicas (Soles).</li> <li>• Contrato de Cuenta de Ahorro - Condiciones Específicas (Dólares).</li> </ul>

Adaptado de: Scotiabank Perú, 2017b

## **8. Comunicación de marketing**

### **8.1. Comunicación de marketing de Scotiabank Perú- marca**

En cuanto a los esfuerzos de comunicación que realiza el Scotiabank Perú, existen diferentes campañas que han realizado en los últimos años con el fin de fortalecer su promesa de ayudar a sus clientes a mejorar su situación financiera; es decir, a que crezcan financieramente. En el año 2014, lanzaron la campaña publicitaria nacional denominada “La Cruzada del Ahorro”, que tenía como imagen a Natalia Málaga, ésta mostró como el banco cambió sus mensajes emocionales a un mensaje basado en ofrecer sus productos, en este caso las cuentas de ahorro. Con ello, se buscaba alinear la estrategia de marketing al objetivo del banco; sin embargo, no fue sencillo encontrar la comunicación adecuada para esta campaña, debido a que las cuentas de ahorros pertenecen a una categoría muy saturada en el mercado. Asimismo, las comunicaciones de banca se realizan principalmente por televisión, por lo tanto, no había demasiadas opciones por elegir. Por tal motivo, se hizo una campaña 360°; es decir, en medios tradicionales y digitales; además, se buscó a un vocero que pueda comunicar de manera diferente esta publicidad, por lo que se optó por Natalia Málaga, imagen que representa esfuerzo, disciplina, constancia y resultados, los “insights” buscados por la campaña (Takehara, 2014).

Esta campaña generó resultados extraordinarios y según el estudio de Imagen y Posicionamiento del sistema bancario – banca personal 2014, de Ipsos 2014, logró un impacto positivo, teniendo un crecimiento de 21% en la recordación total espontánea respecto al ejercicio del 2013, con lo que se transformó en el banco con mayor crecimiento en recordación de marca (Scotiabank Perú, 2015).

Para dar solidez al mensaje, “La Cruzada del Ahorro tuvo continuidad con la campaña promocional de Pasivos “Ahorra y Gana”, el lanzamiento de la Cuenta Free, el lanzamiento de la “Cuenta Kids” y la campaña de Depósito a Plazo” la tasa más Power 5%”” (Scotiabank Perú, 2015, p. 26). En cuanto a la presencia en redes sociales 2014, se destacó el crecimiento de fans en el de canal Facebook, el cual fue de 66 % respecto al 2013, esto logró colocar al banco Scotiabank Perú como el segundo banco con mayor crecimiento en la categoría de cuentas de ahorro (Scotiabank Perú, 2015).

Así también, en el mismo año, se implementó la evaluación de cliente incógnito, el cual llegó a formar parte de las otras cuatro herramientas que trabaja Scotiabank Perú para el control de la calidad de servicio al cliente: encuestas de satisfacción al cliente, visitas de verificación, encuestas de satisfacción al cliente interno y evaluaciones del cliente incógnito. Con ello, Scotiabank obtuvo un resultado en el cual el 49 % de los clientes lo califican con servicio excelente o muy bueno (Anicama et al., 2015; Scotiabank Perú, 2015).

En el año 2015, se hizo una serie de mejoras en el sistema de medición, como la implementación del Net Promoter Score, un indicador más exigente del servicio del banco y de cada una de las agencias; la implementación de la “Encuesta Pin Pad”, que mide la satisfacción del servicio en las ventanillas; y, la implementación del monitoreo del servicio que realiza cada funcionario en las agencias. Como resultado, al 2015 el indicador Net Promoter Score tuvo un crecimiento del 30% respecto al periodo anterior (Scotiabank Perú, 2016).

En el año 2016 se realizaron dos campañas con la finalidad de acercarse más a los clientes. La primera denominada “Scotiabank te escucha”, la cual constaba en la transformación de altos ejecutivos en taxistas y peluqueros por un día, con el fin de recoger, la opinión y sugerencias de clientes y usuarios. Ello permitió identificar las principales necesidades de clientes, usuarios y colaboradores a nivel nacional, con el objetivo de transformar su experiencia con el banco (Scotiabank Perú, 2017a).

La campaña se pauteo exclusivamente por medio digitales: Facebook, YouTube y Twitter. Además, contó con una plataforma digital en la que todos estaban invitados a dejar sus opiniones y sugerencias en cuanto a su experiencia con el banco. El impacto de la misma fue de más de 10mil shares orgánicos en redes sociales, más de 5,000 ideas, 31 impactos en medios (6 prensa escrita, 2 radio, 23 medios online) y 3 universidades usándolos como caso de estudio (Scotiabank Perú, 2017a).

La segunda campaña denominada “En Scotiabank te escuchamos para asesorarte mejor”, en donde los mismos trabajadores salieron a las calles en distintas actividades para asesorar a los clientes. Esta campaña se dio a 360°; es decir, por canales tradicionales y digitales. El impacto

fue de más de 1.1 millones de reproducciones de video en las principales plataformas online, con lo cual fueron reconocidos como N°1 en YouTube Ads Leaderboard en octubre 2016 y ocuparon el puesto N°10 en el ranking anual. Asimismo, hubo 90% de interacciones positivas en los videos de redes sociales (Scotiabank Perú, 2017a).

## **8.2. Comunicación de marketing de los productos de ahorro de Scotiabank Perú**

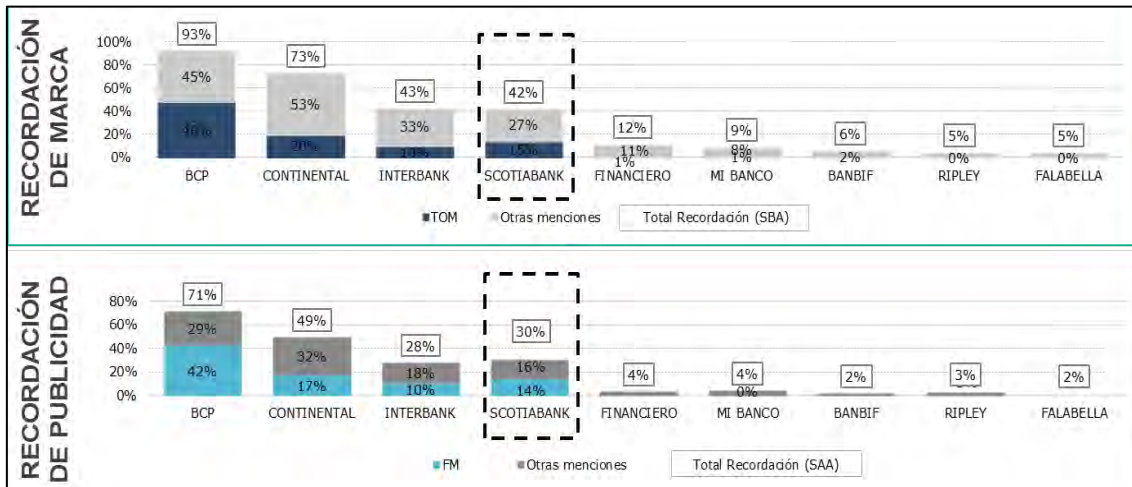
Los esfuerzos de comunicación de marketing que realizan los diferentes bancos en sus productos de ahorro han presentado variaciones en los últimos años, en cada etapa del diseño estratégico como definir los objetivos o KPIs, explorar el contexto, diseñar la solución, construir la táctica; y, finalmente, optimizar y obtener reportes de sus avances.

En primer lugar, respecto a explorar el contexto en el que los medios se mueven para llegar al cliente, la inversión en comunicación de los bancos enfocada en productos de ahorro ha caído en casi 50%, ya que ha pasado de estar altamente concentrada en televisión abierta a trasladar presupuestos hacia diarios, revistas, OOH y radio. Pues en el mix de medios offline para cuentas de ahorro ha pasado de 17,449,906 USD en el 2015 al 9,842,133 en el 2016, teniendo su principal impacto en televisión de 63% a 44% respectivamente. Asimismo, en el año 2016, en cuanto a medios online, la categoría apoyó su comunicación en un mix de medios orientado a redes sociales, como Facebook y portales de noticias y entretenimiento (HMG Brand Tracking, 2016 citado en Havas Media, 2017b).

En lo que respecta a Scotiabank Perú, este disminuyó en 59% su inversión en medios offline de 4,400 USD a 1,700 del 2015 al 2016. Además, en el primer semestre del 2016, la competencia priorizó el uso de televisión abierta, mientras que Scotiabank Perú se enfocó en vía pública y radio, en 24% y 21% respectivamente (HMG Brand Tracking, 2016 citado en Havas Media, 2017b).

Por otro lado, en cuanto a la recordación de marca y publicidad, Scotiabank Perú ocupa un cuarto lugar, después de BCP, BBVA Continental e Interbank en ese orden, con un 42% como top of mind en generar un recuerdo poderoso y posicionarse como opción preferente de elección para el consumidor; y, en publicidad, ocupa también un cuarto lugar con 30% de recordación e impacto de los mensajes publicitarios (HMG Brand Tracking, 2016 citado en Havas Media, 2017b).

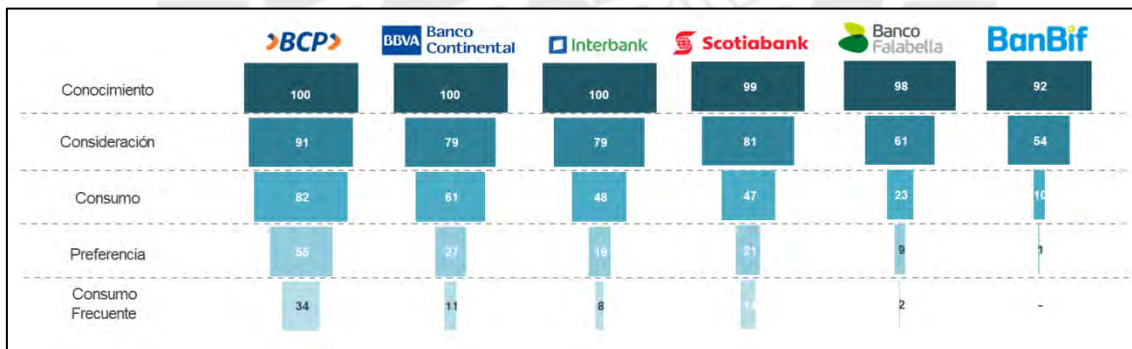
**Figura 8: Recordación de marca y publicidad bancos del Perú 2016**



Fuente: HMG Brand Tracking, 2016 citado en Havas Media, 2017b

Asimismo, en el proceso de compra, Scotiabank Perú, de igual manera, se posiciona en el cuarto lugar, después de BCP, BBVA Continental e Interbank y mantiene los siguientes indicadores: un 99% de conocimiento, un 81% de consideración, 47% de consumo, 21% de preferencia y un 14% de consumo frecuente, lo cual permite un mayor acercamiento a los consumidores para adquirir sus productos financieros. De la misma manera, esto también se refleja en su grado de recomendación en donde el banco tiene un 5% (HMG Brand Tracking, 2016 citado en Havas Media, 2017a).

**Figura 9: Gráfico de proceso de compra bancos del Perú 2016**



Fuente: HMG Brand Tracking, 2016 en Havas Media, 2017b.

## **CAPITULO 6: ANALISIS DE RESULTADOS**

Después del proceso de recolección de datos cuantitativos y cualitativos, en este capítulo se desarrolla el análisis de resultados, principalmente en dos partes. En primer lugar, se expone el análisis de las entrevistas con el equipo de marketing y producto de Scotiabank Perú, respecto a la situación y los resultados de la comunicación de marketing de la cuenta Free. Y, en segundo lugar, se describen los resultados obtenidos en las encuestas y las entrevistas al perfil de la NCM de Los Olivos entre 25 a 40 años con hijos.

### **1. Análisis de producto: cuenta Free**

Según Diego Caballero Pasara, Gerente de Marketing Digital de Scotiabank Perú (comunicación personal, 27 de abril, 2017), Paul Escobedo, Asistente de Marketing de Scotiabank Perú y Responsable de las campañas de marketing de la cuenta Free (comunicación personal, 24 de julio, 2017), Lorenzo Carrasco, Analista Senior de Productos Pasivos de Scotiabank Perú (comunicación personal, 09 de agosto, 2017) y Fabiola Abusada Chehade, Coordinadora de Servicios de Marketing (comunicación personal, 5 de abril, 2017), se ha recogido la información que se expone a continuación respecto al producto mencionado.

La dinámica o procedimiento que maneja Scotiabank Perú con un producto inicia en el área de Desarrollo de Producto, pues esta es la encargada de hacer el brief del producto nuevo o modificado, el cual incluye la presentación del entorno, las características del producto, el target, la estrategia de ventas y objetivos del mismo. Luego, el brief es compartido al área de Marketing para que esta junto a las agencias de medios puedan realizar los planes de comunicación externa. Este mismo proceso ha sido utilizado para la cuenta Free.

La cuenta Free es una cuenta libre, como lo indica la traducción de su nombre, sin cobro de comisiones ni mantenimiento dirigida a personas desde los 18 años que deseen ahorrar. Debido a que no tiene costos, se considera que podría dirigirse de manera más enfocada a las clases B, C y D; sin embargo, está disponible para todo el público. Se adquiere solo en las oficinas del banco Scotiabank Perú, a través de las plataformas comerciales, y se pueden realizar operaciones mediante la banca móvil y otros medios como hacer depósitos y transferencias. Asimismo, a lo largo del tiempo, desde su creación, sus características no se han visto modificadas y la tarjeta conserva los colores rojo y blanco.

Es una cuenta básica adecuada para generar un primer vínculo entre el banco y el consumidor. El objetivo principal de la cuenta es capturar al cliente con la finalidad de poder ofrecerle otros productos financieros, esto de la mano con generar mayores saldos para el banco; asimismo, los objetivos secundarios que persigue esta cuenta son crear una política de ahorro en

el país y generar mayor bancarización de los clientes. La cuenta Free es muy bien valorada por sus clientes.

### **1.1. Comunicación de marketing de la cuenta Free**

En lo que respecta a la comunicación de marketing, la cuenta Free se creó en el 2014 con el concepto de una cuenta libre y sin ataduras. Tuvo una comunicación de marketing de gran impacto en los años 2014-2015 a 360°, es decir por medios tradicionales y digitales, en donde el mensaje estuvo dirigido a todo el público en general relacionado al cumplimiento de sueños, valores familiares y a hacer feliz a las personas que más queremos. El objetivo de la campaña de lanzamiento fue aperturar 20 000 cuentas en el primer mes, siendo el resultado la apertura de 30 000 cuentas. Además, la campaña incrementó en 76% la captación de cuentas de ahorros y apertura de las mismas con 121% más de saldo en los seis primeros meses de campaña versus el mismo periodo del año anterior; además, incrementó el número de cuentas nuevas abiertas por mes en 47.5%.

Sin embargo, desde el año 2015 hasta la actualidad, los resultados no han sido los esperados, pues, como ya se mencionó en la problemática, el crecimiento de apertura de cuentas Free se ha mantenido en 3% promedio mensual en el 2015 y 2016, y los depósitos de la misma han disminuido drásticamente, pues el crecimiento promedio mensual en el 2015 fue 6%, en el 2016 de 3% y en el primer semestre del 2017 de 0.5%. Esto representa un problema para la organización, pues el producto no está logrando los objetivos de capturar clientes e incrementar sus saldos.

Esto, ha sido atribuido principalmente al desconocimiento que se tiene de la cuenta, lo cual conlleva a señalar que la comunicación de marketing está presentando problemas para lograr su propósito. A continuación, se detallan las causas identificadas.

#### **1.1.1. Mínima comunicación de marketing**

La comunicación de marketing de la cuenta Free no ha tenido inversión desde el segundo trimestre del 2015, esto se evidencia en que esta se ha reducido a broucheres en las oficinas, información que brindan los asesores comerciales en las plataformas y comunicación en la página web. Esto debido a que constantemente se aperturan nuevos productos en el banco lo que hace que se pierda el foco en los productos anteriores, dándole mayor importancia e inversión a las cuentas recién lanzadas. La cuenta Free experimentó esta situación, ya que en 2015 se creó la cuenta Power y Kids y en el 2016 se creó la cuenta Travel.

Además, el banco considera que la alta inversión que se hizo a la comunicación de marketing de la cuenta en sus inicios fue debido a que su lanzamiento lo ameritaba; sin embargo,

ahora que el producto se encuentra en la etapa de madurez, en el ciclo de vida del producto, solo basta con mínima comunicación para mantenerla.

Adicionalmente, el banco considera que la cuenta Free al ser una cuenta básica de ahorro que por sí sola no genera gran rentabilidad al banco, el enfoque e inversión debe disminuirse dándole mayor importancia a los productos que sí generan mayores ganancias. Incluso, la comunicación de la cuenta no ha estado alineada a ningún posicionamiento, pues no ha habido una construcción del mismo.

Evidentemente, esto refiere un problema, pues no se le está dando a la cuenta Free la importancia que representa, ya que al ser una cuenta que sirve como enganche para que los clientes puedan contratar otros productos financieros del banco e incrementar saldos del mismo, se convierte en un producto que necesita de gran atención y enfoque, que de no ser reconocido como tal puede generar resultados desfavorables a la empresa, como lo que está sucediendo en estos momentos. Sumado a ello, si bien el producto ha llegado a su etapa de madurez, para que este continúe en el mercado y no llegue al declive deben realizarse nuevas acciones para prolongar su vida y mantenerlo vigente.

### **1.1.2. Público no segmentado**

La comunicación de marketing de la cuenta Free está dirigida al público en general mayor a 18 años, mercado meta que fue seleccionado por el área de Desarrollo de Producto, ya que se consideró que al ser una cuenta de ahorro básica sería de libre acceso para cualquier segmento y, por lo tanto, no había motivo por el cual segmentarlo a especificidad. Cuando esta información fue compartida al área de Marketing, a través del brief, este se encargó de realizar los planes de comunicación externa en base a ello y hasta el día de hoy la comunicación de marketing de la cuenta continúa dirigiéndose a dicho amplio segmento.

Frente a ello, se identifica un problema, pues la teoría de marketing indica que un producto no puede estar dirigido al público en general, si bien lo puede consumir o adquirir cualquier persona, indiferentemente, es necesario que el producto se dirija a un segmento en específico sobre el cual enfocar los esfuerzos de marketing mix, ya que difícilmente se pueda complacer al público en general. Además de considerar, que la selección del mercado meta debe estar alineada a las características del producto y a lo que la compañía planea lograr.

En el caso de la cuenta Free, al no tener un mercado meta apropiadamente segmentado, la comunicación de marketing no es efectiva, debido a que por querer abarcar a todo el público con un amplio mensaje termina no impactando con ninguno de ellos, pues no se llega al *insight* de ninguno.

### **1.1.3. Comunicación de marketing no integrada**

La comunicación de marketing de la cuenta actualmente no se encuentra coordinada en los canales por donde es distribuida, ya que se ha evidenciado que las plataformas comerciales, las ventanillas y la banca por teléfono proveen información distinta del producto, incluso llegan a contradecirse en algunos aspectos, algo que definitivamente causa confusión en el cliente y afecta en su grado de conocimiento.

Este problema es atribuido esencialmente a que el área de marketing no tiene un plan estructurado para alinear la comunicación con todos los canales por los cuales la empresa se comunica con el cliente y no se le está brindando el adecuado interés a ello. En este caso, es básicamente el área comercial la que está presentando el problema, algunos de los motivos son que no están recibiendo la capacitación adecuada, que no se le brindan incentivos y que la compañía ha decidido darles mayor foco a productos más “rentables” para la empresa. Todo ello causa que la fuerza de ventas tenga poco interés por el producto y que, por tanto, no impulse la venta.

### **1.1.4. Comunicación de marketing del producto no alineada a la actual campaña de marca del banco: “Te escuchamos para asesorarte mejor”**

La comunicación de marketing de la cuenta Free no se encuentra alineada a la comunicación de Scotiabank Perú como marca. Si bien la comunicación de los productos lleva el sello de la comunicación de marca no existe una estrategia que los alinee. Esto se debe principalmente a que la campaña, que nació como parte del desarrollo de *branding* del banco en el 2016, está basada en el recojo de información de las necesidades del cliente para satisfacer las mismas de una manera óptima; sin embargo, la realidad de la comunicación del producto toma como punto de partido el producto y no al consumidor.

Por tal motivo, Scotiabank Perú está evaluando trabajar en este problema de modo que sus productos comuniquen una misma propuesta de valor a la del banco. Hasta el cierre de esta investigación, el banco continúa el desarrollo de *branding* como eje de comunicación externa.

## **2. Análisis del cliente**

En la fase de investigación cuantitativa, se realizaron dos cuestionarios sobre la base de 150 encuestados de manera presencial; la primera, tuvo como finalidad conocer el perfil del consumidor de NCM de Olivos de 25-40 años con hijos, dentro de los cuales se encuentran sus intereses por la educación superior de sus hijos, su percepción y expectativas del sistema bancario y cuentas de ahorro y sus preferencias en cuanto a consumo de canales de comunicación. La segunda encuesta tuvo como finalidad determinar el grado de recordación y recordación asistida de la cuenta Free y de sus principales competidores.



Es preciso considerar que en el procesamiento de las encuestas se realizó el análisis de clúster, con la finalidad de realizar una sub segmentación; sin embargo, los resultados arrojaron clústeres con perfiles muy similares, por lo que se trabajó con el perfil general recogido en las encuestas y profundizado en las entrevistas (ver Anexo AA). A continuación, la descripción de dicho perfil:

### **2.1. Análisis encuestas NCM de Los Olivos 25 a 40 años**

Las personas de la NCM del distrito de Los Olivos en su mayoría son personas con grado de instrucción universitaria incompleta y su ocupación es trabajo dependiente a tiempo completo.

Estos muestran un acentuado interés y preocupación por la educación superior de sus hijos, evidencia de ello es que el 61% la califican como muy importante. Ellos exponen que la principal razón que los impulsa a esforzarse porque sus hijos tengan educación superior es debido a que desean que progresen en la vida, considerando a los estudios superiores como un adecuado móvil para la realización como ser humano y profesional. Así también, consideraran que con educación superior se abren las puertas a mayores oportunidades en el ámbito laboral, afirmación muy relacionada con la primera razón expuesta. Por otro lado, e ingresando un poco más al aspecto emocional, este segmento desea que sus hijos sean mejores que ellos.

Dicho segmento paga o está dispuesto a pagar por la educación superior de sus hijos. La mayoría es capaz de solventar los gastos con los ahorros personales que tienen en las diferentes instituciones financieras o tienen ingresos que le permiten pagar tranquilamente los mencionados gastos. Sin embargo, existen algunos otros, la minoría, que lo hacen a través de los ahorros que tienen en casa o con préstamos de terceras personas.

Esta última minoría no utiliza productos financieros, debido a que no confían en las entidades bancarias y consideran que los costos de mantenimiento e interés son demasiado elevados. No obstante, estarían dispuestos a acercarse a la banca para el mencionado fin siempre y cuando existan mayores y más variadas ofertas de productos financieros que se alineen a sus necesidades, dentro de los cuales incluyen comisiones e intereses más bajos.

A modo general, cuando se habla de productos de ahorro, ellos se muestran interesados en contratar una cuenta de ahorros; sin embargo, requieren de algunas características puntuales para que el producto sea realmente valorado por ellos. La protección de su dinero es el requerimiento más demandado, a su vez también consideran relevantes, pero en menor medida, los intereses que paga la cuenta y la limitación de un monto mínimo para mantener la cuenta. Asimismo, tienen la capacidad de hacer depósitos mensuales y solo algunos pueden hacerlo de manera quincenal.

La entidad bancaria preferida por este segmento es el banco BBVA Continental, seguido del BCP. Los aspectos que más valoran de estas entidades es el acceso, la información clara y transparente, la confiabilidad y los costos e intereses; sin embargo, las calificaciones de los mencionados aspectos no llegan a considerarse como excelente, sino que más bien tienden a ser considerados solo buenos. Lo que lleva a deducir que pese a que consideraron a un banco como su preferido no llega a cumplir las expectativas que ellos tienen como clientes en su totalidad, es decir dentro de toda la oferta es la opción que menos disgusta.

En disonancia con lo anterior, el banco que más utilizan para sus transacciones es principalmente el BCP, seguido del banco Scotiabank Perú, y en menor medida está presente el BBVA Continental. Esto refleja que no necesariamente usan el banco que más les gusta o prefieren, lo que conlleva a realizar un análisis más profundo más adelante.

En cuanto al uso de los medios de comunicación, ven televisión y escuchan radio con una frecuencia de hasta cinco horas al día cada uno. Con la misma frecuencia leen revistas o diarios; no obstante, utilizan el internet con una frecuencia mayor, llegando hasta ocho horas diarias, lo que incluye a redes sociales, correo electrónico, páginas de internet y servicios de reproducción de música en línea. Los buscadores se utilizan en menor medida entre tres y cinco horas diarias. El consumo de estos canales, en general, es en el horario de la tarde, a excepción de los servicios de reproducción de música online, como Spotify, el cual lo consumen en el horario de la noche.

Asimismo, utilizan los medios de comunicación principalmente para informarse y entretenerse, por consiguiente, el contenido que prefieren en la comunicación que reciben se alinea a estos dos fines mencionados. En la televisión y diarios optan por fondos noticiosos seguidos de los de farándula, mientras que en la radio antepone la música a las noticias. A su vez, en las revistas e internet se inclinan por contenido farandulero antes que el noticioso.

## **2.2. Análisis de entrevistas NCM de Los Olivos de 25 a 40 años**

Para profundizar los resultados obtenidos por las encuestas, se procedió a hacer entrevistas a profundidad. La principal razón de aplicar esta herramienta es llegar al *insight* para así optimizar el mensaje de la estrategia de comunicación dirigida al público objetivo. A continuación, se presentan los principales resultados.

Los consumidores de la NCM son personas que tienen como deseo y meta el que sus hijos sean profesionales, pues sienten que es uno de los principales pasos de crecimiento en la vida. Ellos afirman que la educación les puede permitir valerse por sí mismos en la vida y obtener mayores oportunidades para desarrollarse. Adicionalmente, para ellos es primordial asegurar la educación desde los primeros años, pues afirman que el futuro es incierto y es improbable conocer cuándo se necesitará un excedente para ahorrar.

Por otro lado, ellos afirman estar interesados en ahorrar para la educación de sus hijos en un banco, incluso alguno de ellos ya lo vienen realizando; sin embargo, otros aún ahorran en su casa. Asimismo, la principal razón por la que les gustaría ahorrar en un banco es la seguridad que este les brinda.

En cuanto a la perspectiva que tiene del sistema bancario, consideran que la mayoría de productos bancarios tienen costo, no son totalmente seguros, ya que pueden brindar datos de su cuenta a terceros, la información no es transparente, los procesos de reclamo son muy complejos, deficiencia en el servicio post venta y tasas no atractivas. Por otro lado, les agrada que los bancos cuenten con diversidad de productos, promociones o descuentos especiales y variedad de canales para realizar operaciones.

La gran mayoría coincide en que su banco favorito y el que más usa es el BCP, la razón principal es que cuenta con mayor presencia de canales distribuidos, además de su buena atención al cliente. En cuanto al Scotiabank Perú, la mayoría afirma no tener un producto con este banco, no conocerlo mucho y sentir que es un banco enfocado en clases socioeconómicas altas.

Respecto a los medios de comunicación que más usan son la televisión, las redes sociales, la radio y los diarios. La televisión es usada por las mañanas y tardes para informarse; las redes sociales por las noches, principalmente, para entretenerse e informarse. Mientras que la radio la usan ocasionalmente durante algunos momentos del día para informarse y entretenerse; y, los diarios son revisados en las mañanas con finalidades informativas. Finalmente, es necesario considerar que el perfil expuesto, como ya se mencionó en capítulos anteriores, será extrapolado a Lima Norte dado su representatividad.

### **2.3. Análisis de encuesta de conocimiento de productos financiero: cuenta Free**

En esta segunda investigación cuantitativa, se buscó determinar el conocimiento de la cuenta Free y de sus competidores directos; es decir, la cuenta Fácil BBVA, la Primera cuenta BCP y la cuenta Simple Interbank en la NCM de 25 a 40 años del distrito de Los Olivos con hijos. La encuesta estuvo estructurada en dos partes: la primera, para determinar el grado de recordación espontánea de la cuenta Free por parte del consumidor; y la segunda, para determinar el grado de recordación asistida de la cuenta Free del segmento mencionado. Ambos datos suman el conocimiento de una cuenta, también conocido como *awareness*.

Los principales resultados que brindó la encuesta, fueron los siguientes: 16% de recordación total de la cuenta Free, de los cuales el 9% de los encuestados lo recuerdan con asistencia; un 22% de recordación total para la cuenta Simple Interbank, de los cuales 14% por recordación asistida; un 45% de la cuenta Fácil BBVA Continental, con 32% por recordación

asistida; y finalmente, un conocimiento total de 60% de la Primera cuenta BCP, con un 32% de recordación asistida, siendo este último el de mayor recordación por parte del público objetivo (ver Anexo AC).



## **CAPITULO 7: PLANTEAMIENTO DE SOLUCIONES**

En este apartado se detalla la propuesta de estrategia de comunicación de marketing para generar mayor conocimiento y penetración de la cuenta Free. Esta ha sido elaborada en base a los hallazgos obtenidos con las herramientas utilizadas como encuestas y entrevistas a profundidad. Asimismo, se usó como referente la revisión de la literatura descrita en el marco teórico y contextual, al igual que el diagnóstico situacional del banco descrito en el capítulo 5 y capítulo 6. De la misma manera, se presenta al final de este capítulo, las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

### **1. Análisis FODA y FODA CRUZADO**

Las estrategias deben guiar a la organización al futuro deseado con el cumplimiento de la visión a través de la consecución de la misión y apoyada por los valores. Lo importante es que estas estrategias sean las adecuadas para la organización. Una vez determinadas las estrategias –luego de un minucioso análisis externo, interno y de la competencia–; tiene que haber un proceso de adecuación de la organización a estas mediante cambios en la estructura (Chandler, 1990 citado en D’Alessio, 2008, pp. 19-20).

Para la formulación de las estrategias el proceso debe ser secuencial, interactivo y retroalimentatorio, para lo cual se utilizan una serie de matrices en la evaluación de los distintos factores externos e internos. Siendo una de las más utilizadas la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), que además tiene como virtud producir estrategias específicas (D’Alessio, 2008). “Este emparejamiento producirá estrategias ofensivas, cuando se usan fortalezas para capitalizar oportunidades, y estrategias defensivas, cuando se trata de superar debilidades evitando o neutralizando amenazas” (D’Alessio, 2008, p. 264).

Esta matriz es una herramienta interesante por las cualidades intuitivas que exige a los investigadores, y es posiblemente la más importante y conocida. Se atribuye su creación a Weihrich (1982), como una herramienta de análisis situacional. Además, exige un concienzudo pensamiento para generar estrategias en los cuatro cuadrantes de la matriz (D’Alessio, 2008, p. 266).

Para construir la matriz FODA se transfiere directamente en esta las oportunidades y amenazas, así como las fortalezas y debilidades obtenidas del acercamiento al banco; con esto se crean las cuatro entradas para los cuatro cuadrantes mencionados (FO, DO, FA, DA) y se generan las estrategias externas principalmente, y eventualmente internas; explotando, buscando, confrontando, y evitando la combinación de los factores críticos de éxito, respectivamente (D’Alessio, 2008).

El proceso que se realiza en esos cuatro cuadrantes es el de emparejamiento para generar y registrar las estrategias en la matriz; para lo cual se requiere realizar los siguientes pasos mencionados.

- Estrategias FO (explotar), busca emparejar las fortalezas internas con las oportunidades externas. Asimismo, generar las estrategias usando las fortalezas internas de la organización que puedan sacar ventaja de las oportunidades externas (D'Alessio, 2008, p. 269).
- Estrategias DO (buscar), empareja las debilidades internas con las oportunidades externas y genera las estrategias mejorando las debilidades internas para sacar ventaja de las oportunidades externas (D'Alessio, 2008, p.269).
- Estrategias FA (confrontar), une las fortalezas internas con las amenazas externas y busca generar las estrategias usando las fortalezas de la organización para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas (D'Alessio, 2008, p.269).
- Estrategias DA (evitar), empareja las debilidades internas con las amenazas externas y obtiene las estrategias considerando acciones defensivas con el fin de reducir las debilidades internas evitando las amenazas del entorno (D'Alessio, 2008, p.269).

Por último, es de importante interés crear ventajas competitivas para vencer a los competidores y moverse a una posición futura. Con este proceso, se busca tener un panorama situacional del sector y del banco; y, de esta manera diseñar la estrategia de comunicación de marketing más adecuada para alcanzar los objetivos de la investigación.

A continuación, se detalla el análisis del FODA cruzado para el banco Scotiabank Perú y su producto cuenta Free:

**Tabla 3: FODA cruzado**

Fortalezas
F1: Scotiabank pertenece al sector más importante del país, pues este representa el 39% del PBI en créditos y el 38.6% en depósitos.
F2: Scotiabank forma parte de <i>The Bank of Nova Scotia</i> (BNS), una de las instituciones financieras líderes de Norteamérica y el banco canadiense con mayor presencia y proyección internacional.
F3: Adecuada gestión de riesgos financieros: crédito, mercado, liquidez y operacional.
F4: Es el banco con mayor solvencia en términos patrimoniales.
F5: Scotiabank posee una estrategia de transformación digital que se centra en el cliente y apunta a ofrecer una experiencia intuitiva y segura a través de canales digitales.
F6: La cuenta Free tiene una TREA de 0,15% superior al de sus principales competidores, quienes manejan una tasa de rendimiento entre 0,005% y 0,125%.
F7: Scotiabank, desde el año 2016, en cuanto a la comunicación de productos de ahorro ha priorizado su inversión a los medios digitales, paneles y radio.
F8: La implementación del área de fábrica digital Scotiabank como centro de creación de nuevas ideas para soluciones digitales innovadoras.

**Tabla 10: FODA cruzado (continuación)**

<b>Fortalezas</b>
F9: Scotiabank ocupa tercer lugar con una participación de mercado de 16.41% del total de colocaciones brutas del sistema y de 15.22% del total de obligaciones con el público.
F10: Scotiabank tiene la red de cajeros corresponsables más grande a nivel nacional.
F11: Scotiabank se ha propuesto innovar su marca, a través de la experiencia al cliente, ello busca poder escucharlos activamente en tiempo real y conocer sus necesidades.
<b>Debilidades</b>
D1: Scotiabank no tiene productos financieros enfocados en la NCM.
D2: Scotiabank ocupa un cuarto lugar como <i>top of mind</i> en generar un recuerdo poderoso y posicionarse como opción preferente de elección para el consumidor y en publicidad ocupa también un cuarto lugar con 30% de recordación e impacto de los mensajes publicitarios frente a sus competidores.
D3: En el proceso de compra, Scotiabank mantiene un 14% de consumo y un 4% de consumo frecuente, los cuales son menores a sus competidores.
D4: El grado de recomendación que tiene el Banco Scotiabank es de 5% al 2016.
D5: Scotiabank aún mantiene el menor número de agencias y ATM que sus principales competidores.
D6: La solvencia de Scotiabank tuvo un ratio de 12.89% en el 2014 ligeramente por debajo del ratio de capital a nivel del sector bancario.
D7: La liquidez en moneda nacional de Scotiabank fue de 23.31% a diciembre 2014 ligeramente por debajo de la banca múltiple y el sector bancario.
D8: Scotiabank obtuvo dentro del sistema bancario ocupa el cuarto lugar respecto a sus principales competidores al 2014.
D9: La imagen corporativa de Scotiabank es superada por sus tres principales competidores.
D10: Actualmente la cuenta Free no tiene posicionamiento claro.
D11: La fuerza de ventas en las agencias comerciales y banca telefónica no tienen coordinación con el área estratégica de marketing de la cuenta Free.
D12: La comunicación de marketing externa de la cuenta Free es mínima en los diferentes medios actualmente.
D13: La cuenta Free no posee una comunicación dirigida a un segmento en específico, sino que lo hace de manera general.
D14: Los productos del banco tienen el sello de la comunicación de marketing externa, pero no se encuentran alineados a esta.
D15: Los objetivos de la cuenta Free como producto no han sido alcanzados, teniendo un crecimiento promedio mensual de 3% en cuentas aperturadas.
D16: El ratio de crecimiento promedio mensual de colocaciones de la cuenta Free ha decrecido siendo 6% en el 2015, 3% en el 2016 y a julio 2017 de 1%.
D17: La cuenta Free posee bajo conocimiento, muestra de ello solo el 16% la conoce.

**Tabla 10: FODA cruzado (continuación)**

Oportunidades
O1: Proyección positiva de la tasa de crecimiento de la economía cercana a 4 % para los próximos años.
O2: Proyección positiva de la tasa de empleo formal.
O3: Aceleración del consumo privado (inversión) crecerá en 4.5% para el 2018.
O4: Las personas que ahorran en el banco, lo hacen en su mayoría a través de cuentas de ahorro
O5: Reducción del nivel de endeudamiento de las familias limeñas a 33% en junio del 2016.
O6: El PBI crecerá 3% este año, y 4.5% en el 2018.
O7: Economistas recomiendan ahorrar en soles para evitar el riesgo de las fluctuaciones del tipo de cambio.
O8: Política de estado que incentiva mayor y más variada oferta de productos financieros con características mejoradas.
O9: Política de estado que incentiva mayor cantidad de personas con trabajo formal capaz de sustentar sus ingresos.
O10: Política de estado que incentiva el acceso y uso de servicios financieros de calidad por parte de todos los segmentos de la población.
O11: Política de estado que incentiva menos brechas de acceso, información y oferta entre banca y consumidor.
O12: Política de estado que incentiva el cumplimiento de las normas establecidas que permiten la transparencia del mercado y protección de los clientes.
O13: Política de estado que incentiva productos y servicios financieros innovadores.
O14: Política de estado que incentiva el acceso y uso responsable de servicios financieros que sean confiables, eficientes, innovadores y adecuados a las necesidades de los diferentes segmentos de la población.
O15: La NCM representa casi el 40% de la población de Lima y continua en crecimiento, asimismo tiene un poder adquisitivo y capacidad de gasto que cada vez crece más.
O16: La educación es una variable muy bien valorada por el segmento de la NCM.
O17: La NCM está interesado en ahorrar para la educación de sus hijos.
O18: La NCM asume económicamente la educación de sus hijos.
O19: La NCM valora las características de seguridad y atractivas tasas de interés para adquirir un producto financiero.
O20: La NCM usa mayoritariamente los bancos BCP y Scotiabank.
O21: La NCM usan con mayor frecuencia Internet, TV, radio y diarios para informarse.
O22: El 42% de la NCM está bancarizada.
O23: Mayor participación activa de usuarios en plataformas web 2.0 para facilitar el intercambio de información y conocimientos.
O24: Aumento de la población peruana usuaria de Internet y de herramientas digitales en los últimos años.
O25: Asimetría de información de los clientes en cuanto a la oferta existente de los productos financieros y de sus derechos como usuarios.
O26: La banca posee limitada oferta de productos financieros hacia el segmento de la NCM.
O27: Propuesta de servicios personalizados a los clientes, tales como transacciones financieras, asesoría en línea, herramientas y soluciones inmediatas a través de canales móviles y en línea.
O28: La Primera cuenta BCP y la Cuenta fácil BBVA solo tiene permitido un depósito al mes sin costo en ventanilla, mientras que en cuenta Free del Scotiabank es ilimitado sin costo.
O29: La categoría de productos de ahorro apoya su comunicación de marketing con medios digitales, a través de redes sociales, como Facebook, portales de noticias y entretenimiento. Además, en medios tradicionales utiliza TV, radio, revistas y paneles.
O30: Es más caro fondarse, para el banco, de préstamos internacionales que, de ahorristas locales, ya que la tasa libor es más alta a la tasa de los productos de ahorro.



**Tabla 10: FODA cruzado (continuación)**

<b>Amenazas</b>
A1: La banca posee altos costos de mantenimiento, comisiones e intereses, la excesiva documentación requerida y los insuficientes canales de acceso.
A2: La reputación e imagen que percibe el consumidor de las entidades bancarias es negativa.
A3: Existencia de desconfianza en el sistema bancario, la baja educación financiera y lo altos índices de informalidad.
A4: Reglamento de transparencia que protege al consumidor respecto a los productos y servicios financieros bajo la transparencia de información.
A5: Los actos contractuales deben pasar por una debida instrucción, sustentación, comprobación y se debe comunicar a las entidades administrativas respectivas y al cliente a fin de evitar asimetría de la información.
A6: Procesos contractuales con menos tiempo, ágiles y con alcance de aprobaciones para contratos antiguos y nuevos; además de que los usuarios encuentren los términos contractuales en la web de la SBS.
A7: La fijación de las tasas de interés tienen los límites que para el efecto señale el Banco Central; además, que el tarifario debe ser de conocimiento abierto al público y estar claramente detallado.
A8: La publicidad que emiten las instituciones bancarias se rigen por las leyes vigentes respecto a la confidencialidad de la información proporcionada por el usuario, mensajes publicitarios, uso de navegación en su web, propiedad intelectual, calidad de los servicios y otros.
A9: INDECOPI protege todo acto entre proveedor y usuario en cuanto al producto y servicio que estos últimos reciben, en caso contrario aplican la sanción respectiva.
A10: Entrada de cinco nuevos competidores extranjeros de Europa y Asia, los cuales se enfocarán en los sectores menos atendidos como los microempresarios y las personas más reacias a la banca.
A11: La diferenciación del producto con la entrada de nuevos bancos se acentuará vía tasas de interés, mayor número de productos y el uso de tecnología para reducir el tiempo de respuesta a los clientes.
A12: El Gobierno emite norma que se flexibiliza el marco legal para permitir el ingreso de bancos de primera categoría en el sistema financiero del país con reconocida solvencia económica y prestigio.
A13: Las empresas de telefonía, tecnología, medios de pago y transportadoras de dinero, como proveedores de Scotiabank son limitadas.
A14: Existencia de cuentas de ahorro con beneficios adicionales y atractivos (Cuenta premio BCP, Cuenta ganadora BBVA, Cuenta millonario Interbank) como posibles sustitutos.
A15: Existencia de cuentas a plazo fijo con características positivas para ahorros grandes y a largo plazo como posibles sustitutos.
A16: Ninguna cuenta de ahorro básica competidora tiene costo de mantenimiento ni monto mínimo de apertura.
A17: Préstamo para estudio del Banco de la Nación como posible producto sustituto con finalidades de educación superior.
A18: Financiamiento educativo PRONABEC como posible producto sustituto con finalidades de educación superior.
A19: Cuentas de ahorro básicas de los principales bancos que por sus características son competidores directos (Primera cuenta BCP, Cuenta fácil BBVA, Cuenta simple Interbank).
A20: BCP, BBVA e Interbank superan a Scotiabank en su grado de recomendación de clientes ligeramente.
A21: La cuenta fácil BBVA permite afiliarse al debido automático para pago de servicios a comparación de la competencia.
A22: La cuenta Simple de Interbank tiene como beneficio el recibimiento de remesas sin costo alguno a comparación de la competencia.
A23: La primera cuenta BCP ha tenido una comunicación dirigida a personas sin mucha experiencia y conocimiento de la banca características compartidas por la NCM, a través de TV abierta.

**Tabla 10: FODA cruzado (continuación)**

<b>Amenazas</b>
A24: Los principales bancos, en cuanto a la comunicación de sus productos de ahorro, están optando por disminuir su inversión en TV, dejando su concentración en ese medio para priorizar las pautas en la radio, paneles y diarios.
A25: Consumidor con poder frente a las empresas, exigente e informado.
A26: La NCM, segmento con sus propios gustos, intereses, idiosincrasia, música y costumbres de inmigrantes, sin ánimos de escalar en los estratos sociales.
A27: La NCM tiene preferencia por los bancos BCP y BBVA.
A28: Los productos de ahorro de las Cajas y Financieras tienen tasas más atractivas.
<b>F.O. Explotar</b>
1. Fortalecimiento de Scotiabank en el sistema bancario peruano: F1, F2, F3, F4, O1, O3, O6, O8, O9, O10, O11, O12.
2. Aprovechar la proyección del panorama económico y la alta cuota de mercado que tienen las cuentas de ahorro, frente a otros productos de ahorro, para incentivar el uso de cuenta Free de Scotiabank: F3, F8, O2, O5, O4, O7, O30.
3. Aprovechar las características de la NCM con los atributos del producto: F6, O15, O16, O17, O18, O19.
4. Aprovechar la preferencia de uso de herramientas digitales de la NCM con la implementación de la fábrica digital de Scotiabank: F5, F8, O21, O23, O24, O27, O29.
5. Direccionar el producto cuenta Free de Scotiabank al segmento de la NCM: F6, O25, O26.
6. Aprovechar las características de la cuenta Free superiores a las de la competencia: F6, O28.
<b>D.O. Buscar</b>
1. Scotiabank debe aprovechar las características de la NCM dirigiendo su producto cuenta Free a este segmento: D1, O15, O16, O17, O18, O19.
2. Aprovechar las características en cuanto al consumo de medios de la NCM para generar mayor recordación de marca y publicidad de Scotiabank: D2, O15, O21, O23, O24, O25, O29.
3. Aprovechar la cantidad de personas que pertenecen a la NCM para revertir el porcentaje de consumo y grado de recomendación de Scotiabank: D3, D4, O15.
4. Scotiabank debe continuar aumentando sus canales de distribución: D5, O27.
5. Scotiabank debe aprovechar las proyecciones positivas de la economía para captar fondos, a través del ahorro y mejorar sus ratios de liquidez y solvencia: D6, D7, O1, O2, O4, O5, O6.
6. Scotiabank debe alinearse a las políticas de Estado para generar una mejor reputación e imagen frente al público usuario: D8, D9, O8, O10, O11, O12, O13, O14.
7. Scotiabank, con su producto cuenta Free, debe aprovechar las necesidades de ahorro de la NCM, así como su preferencia de uso en medios digitales para atraer este segmento: D10, O17, O19, O21, O24, O29.
8. Alinear todos los canales de venta, tanto tradicionales como digitales, con el fin de brindar mejor servicio al cliente: D11, O27.
9. Scotiabank debe aprovechar todos los canales que posee para mejorar su comunicación externa: D12, O23, O24 y O29.
10. Aprovechar las características de la NCM para dirigir la estrategia de comunicación de marketing de la cuenta Free: D13, O15, O16, O17, O18, O19, O20, O21, O26.
11. Aprovechar la amplitud del segmento de la NCM para incrementar la penetración de la cuenta Free: D15, D16, O15, O22.
12. Aprovechar el gran porcentaje de población de la NCM para que con una comunicación de marketing dirigida a este segmento se aumente el conocimiento de la cuenta Free: D17, O15.
13. Alinear de comunicación de marketing del banco y sus productos para aprovechar los diferentes canales de comunicación: D14, O29.

**Tabla 10: FODA cruzado (continuación)**

<b>F.A. Confrontar</b>
1. Fortalecer la solidez financiera y respaldo internacional frente a la amenaza de competidores extranjeros: F2, F3, F4, A10.
2. Scotiabank debe continuar alineando a los principios legales que exige el país donde opera: F2, F3, F4, A4, A5, A6, A7, A8, A9.
3. Scotiabank viene tomando acciones para mejorar su percepción frente al público: F10, F11, A1, A2, A3.
4. Scotiabank puede aprovechar su solidez para tener un alto poder negociación con sus proveedores: F1, F2, F4, A13.
5. Scotiabank debe comunicar las características de la cuenta Free frente a los productos sustitutos que tienen características que la NCM requiere: F6, A15, A16.
6. Las características de los programas educativos públicos tienen un alcance limitado frente a la cuenta Free que es masiva: F6, A17, A18.
7. La característica de una tasa de interés superior y la finalidad enfocada en el ahorro para la educación hacen que las características de los competidores sean poco relevantes: F6, A19, A21, A22.
8. Implementar una comunicación alineada a las características de la NCM para contrarrestar la amenaza de la competencia: F6, A23.
9. Scotiabank debe continuar disminuyendo su inversión en TV abierta y optar por diferenciarse a través de canales digitales: F8, A24.
10. Scotiabank viene desarrollando iniciativas para mejorar la experiencia del cliente de manera cercana y atender sus necesidades: F11, A25, A26.
11. Scotiabank viene realizando esfuerzos por mejorar su atención al cliente y tiene altos porcentajes en cuanto a conocimiento y consideración: F5, F8, F11, A27.
12. Aprovechar la solidez y prestigio del banco Scotiabank para hacer frente a los productos de las cajas y financieras, ya que estas son percibidas como menos seguras que los bancos: F1, F2, F3, F4, A28.
<b>D.A. Evitar</b>
1. Scotiabank debe enfocarse en atender a la NCM; debido a la posible entrada de nuevos competidores en esos sectores: D1, A10.
2. Scotiabank debe alinearse a los requerimientos del mercado en cuanto a estrategias de medios para poder mejorar sus índices de recordación de marca y publicidad: D2, D9, A23, A24.
3. Scotiabank debe resaltar las características del producto Cuenta Free para hacer frente a la competencia y sustitutos: D3, D4, A14, A15, A16, A17, A18, A19, A20, A21, A22.
4. Scotiabank debe seguir impulsando el acceso a más canales de distribución para diferenciarse del estándar del sector: D5, A1.
5. Scotiabank debe seguir mejorando su imagen, reputación y transparencia para contrarrestar la percepción negativa que tienen usuarios de la banca: D8, D9, A2, A3, A4.
6. Scotiabank debe implementar una estrategia de comunicación de marketing para la cuenta Free alineándose a las características de la NCM y diferenciándose de los competidores: D10, A23, A24, A25, A26.
7. Mejorar la coordinación entre las diferentes áreas que brindan comunicación externa para evitar la mala reputación del banco: D11, A2.
8. Mejorar la comunicación de marketing de la cuenta Free para competir en mejores condiciones con la Primera Cuenta BCP: D12, A23.
9. Dirigir los esfuerzos de comunicación de la cuenta Free de acuerdo su perfil para atraerlos frente a la competencia: D13, A26, A27.
10. Mejorar la comunicación de marketing de la cuenta Free para satisfacer la necesidad de información y exigencia de la NCM para generar mayor conocimiento de este producto: D17, A25.
11. Alinear la estrategia de comunicación de la cuenta Free a la estrategia de comunicación del banco para evitar que la NCM tenga preferencia por los bancos competidores: D14, D15, D16, A27.

## **2. Enfoque estratégico**

El enfoque estratégico es un proceso de planeación participativo que permite alcanzar un plan estratégico de manera exitosa, mediante la optimización del involucramiento, compromiso y responsabilidad de los “*stakeholders*” de una empresa. Este involucra inicialmente al equipo de gestión, posteriormente incluye a grupos clave que forman parte de la toma de decisiones, quienes a la vez son los responsables de implementar las acciones para obtener los resultados esperados. El proceso es guiado por líderes de los diferentes niveles de la organización, desde las unidades de negocio de primer nivel hasta las áreas operativas (Advanced Human System [AHS], s.f).

Por otro lado, para Philip Kotler existen tres tipos de oportunidades de crecimiento, pues el análisis de costos y beneficios permite determinar la estrategia más conveniente para el producto y la marca. En primer lugar, se tiene la estrategia de desarrollo de mercado, el cual busca incrementar la participación en el mercado con los productos que actualmente posee la empresa e introducirlos en nuevos mercados. Segundo, la estrategia de desarrollo de producto, el cual busca incrementar la cartera de productos y ofrecerlos al mercado actual; y, tercero, la estrategia de penetración de mercado, el cual consiste en incrementar la participación de mercado con los productos actuales en mercados actuales (Kotler, 1981 citado en Blanc, 2002).

Luego de haber realizado tanto el análisis situacional del banco como el análisis del consumidor de la NCM, se ha planteado la necesidad de un enfoque estratégico de penetración que permita el ratio de crecimiento de la apertura de la cuenta Free. De esta manera, esta estrategia es una de las opciones de crecimiento considerada por diferentes empresas, debido a que estas tienen conocimiento del mercado, conocen sus características, su potencial y su competencia. Además, no es fácil encontrar un crecimiento por penetración de mercado que no implique un cambio en el “*brief*” del producto y sin invadir un segmento nuevo. Asimismo, las opciones de penetración se pueden clasificar en tres modalidades no excluyentes como son: el incremento de la cuota de mercado, el aumento en el uso o consumo del producto y la búsqueda y atracción de nuevos usuarios (Munuera & Rodríguez, 2007).

Con todo lo anteriormente señalado, se establece el desarrollo de la siguiente oportunidad estratégica.

## **3. Oportunidad estratégica**

### **3.1. Mercado**

- El sistema bancario es el sector más representativo del sistema financiero y está en crecimiento.
- “*Pull*” de concentración sistema bancario: BCP, BBVA Continental, Scotiabank e Interbank.

- Entrada de cinco nuevos competidores extranjeros de Europa y Asia, los cuales se enfocarán en los sectores menos atendidos como las personas más reacias a la banca.
- La reputación e imagen que percibe el consumidor de las entidades bancarias es negativa.
- Existencia de desconfianza en el sistema bancario, baja educación financiera y altos índices de informalidad.
- La banca posee limitada oferta de productos financieros hacia los sectores socioeconómicos medios y bajos.
- Consumidor con poder frente a las empresas, exigente e informado.
- Mayor participación activa de usuarios en plataformas web 2.0 para facilitar el intercambio de información y conocimiento.
- Aumento de la población peruana usuaria de Internet y de herramientas digitales en los últimos años.
- Servicios personalizados a los clientes, tales como transacciones financieras, asesoría en línea, herramientas y soluciones inmediatas a través de canales móviles y en línea.
- TV, diarios, revistas, OOH y radio son los medios offline más utilizados en la categoría de productos de ahorro.
- Redes sociales y portales de noticias y entretenimiento son los medios online más utilizados en la categoría de productos de ahorro.
- La categoría se encuentra en la búsqueda de diversificación en sus canales de comunicación, ya que ha estado concentrado en TV.
- Servicio al cliente.

### **3.2. Marca**

- Tiene el respaldo del grupo internacional al cual pertenece.
- Scotiabank pertenece a uno de los 4 bancos más importantes del país.
- Es el banco con mayor solvencia patrimonial.
- Visión de “ayudar a nuestros clientes a mejorar su situación financiera”.
- La imagen y reputación corporativa de Scotiabank es superada por sus tres principales competidores.
- Fuerte expansión de su cobertura a través de agencias, ATM's y cajeros corresponsales.
- Tiene la red de cajeros corresponsales más grande del país.
- Incursión en canales alternativos innovadores como la Banca Móvil, Billetera Móvil y *TV Banking*.
- Posee 99% de conocimiento, 70% de consideración, 14% de consumo y 4% de consumo frecuente por parte del consumidor.

- El grado de recomendación que tiene el Banco Scotiabank Perú es de 5% al 2016.
- Posee una estrategia de transformación digital y enfoque en la experiencia del cliente.
- Comunicación de marketing no consistente a lo largo de los años.
- Servicio al cliente.

### **3.3. Producto**

- Es una cuenta que tiene como principal objetivo generar enganche para la compra de otros productos.
- Los objetivos secundarios que persigue esta cuenta son generar un crecimiento de saldos, crear una política de ahorro en el país y generar mayor bancarización de los clientes.
- No ha logrado los objetivos de crecimiento.
- Posee de 16% de conocimiento por parte del consumidor.
- Principales competidores: Primera cuenta BCP, cuenta Fácil BBVA Continental y cuenta Simple Interbank.
- Posee la TREA más alta respecto a sus competidores directos.
- Los productos de ahorro de las Cajas y Financieras tienen tasas más altas.
- Libre de costos de mantenimiento y transacciones.
- No tiene monto mínimo de apertura.
- Se adquiere solo por oficinas/agencias.
- Paga intereses desde el primer sol.
- La tarjeta conserva sus colores rojo y blanco.
- Scotiabank, actualmente, no le está brindando el interés debido a la cuenta *Free*.
- No tiene un posicionamiento claro.
- La comunicación no está dirigida a un segmento específico.
- La comunicación del producto es mínima.
- Comunicación de marketing no integrada.
- Los productos del banco tienen el sello de la comunicación de marketing externa, pero no se encuentran alineados a esta.

### **3.4. Consumidor**

- Representa el 62% de la población de Lima Norte y está en crecimiento.
- Poder adquisitivo y capacidad de gasto alto.
- Segmento con sus propios gustos, intereses, idiosincrasia, música y costumbres de inmigrantes, sin ánimos de escalar en los estratos sociales.
- El 42% está bancarizado.
- Prefieren optar por un banco que, por otra entidad, ya que estos le brindan más seguridad.

- Edad más representativa de la NCM: 25 a 40 años.
- Dentro de las principales prioridades de ahorro está la educación superior de sus hijos.
- Desean que sus hijos progresen en la vida, tengan mayores oportunidades y que sean mejores que ellos.
- Están dispuestos a ahorrar para la educación superior de sus hijos.
- Tienen la capacidad económica para destinar un porcentaje de sus ingresos al ahorro.
- No confían en las entidades bancarias y consideran que los costos de mantenimiento e interés son demasiado elevados.
- Evalúan algunas características para contratar una cuenta de ahorros: protección de su dinero, intereses que paga la cuenta y la limitación de un monto mínimo para mantener la cuenta.
- Tienen preferencia por los bancos BCP y BBVA Continental.
- Los aspectos que más valoran de estas entidades son el acceso, la información clara y transparente, la confiabilidad y los costos e intereses.
- Utilizan más TV, redes sociales, radio y diarios.
- Usan los medios principalmente para informarse y luego entretenerse.
- Prefieren contenido noticioso seguido de los de farándula

De acuerdo a las características más resaltantes del mercado, marca, producto y consumidor se ha encontrado la oportunidad estratégica de dirigir la estrategia de comunicación de marketing de la cuenta Free a la NCM de Lima Norte entre 25 a 40 años con hijos, pues las características del producto hacen que este segmento sea el más provechoso con el cual trabajar. Ello con la finalidad de mejorar la comunicación de marketing y, con esto, lograr mayor conocimiento y penetración de la cuenta.

La estrategia debe estar alineada a las tendencias del mercado, a las tendencias a la categoría de productos de ahorro, a las preferencias del consumidor y a las preferencias y posibilidades del banco. Además, deben aprovecharse las características positivas que tiene el banco para hacer la comunicación del producto más atractiva y disminuir las características desventajosas.

#### **4. Estrategia de comunicación de marketing**

La presente propuesta seguirá los pasos considerados en el marco teórico de comunicación de marketing, además es importante considerar que la estrategia está proyectada para una campaña de un mes tipo.

##### **4.1. Público objetivo**

Como ya se identificó, uno de los factores que hace que la comunicación de marketing de la cuenta Free no esté funcionando adecuadamente es el amplio segmento al cual se dirigen. Por ello, se propone el uso del segmento de la NCM de Lima Norte sobre el cual dirigir todos los esfuerzos de comunicación. Este segmento ha sido considerado el más apropiado, según sus características, para ser el mercado meta de este producto. Además, su constante crecimiento en volumen, poder adquisitivo y capacidad de gasto lo convierten en un segmento que representa una oportunidad por explorar y con ello incrementar la rentabilidad del producto.

El ingreso mensual del segmento se encuentra entre S/ 1,300 nuevos soles y S/ 4,500 nuevos soles por familia y se posiciona entre los niveles socioeconómicos B y C. Pertenecen al rango de edad de 25 a 40 años y son hombres y mujeres con hijo(s), esto debido a que, con esta característica, se identificó la oportunidad sobre la cual poder desarrollar un mensaje muy bien valorado por ellos.

Este segmento tiene particularidades en cuanto a su cultura y sus costumbres, ya que por tener padres y/o abuelos migrantes tiene influencia de ello y esto es lo que marca la diferencia con la clase media tradicional, además este segmento no busca ascender socialmente, pues están cómodos con su estilo de vida. Estas particularidades repercuten en su comportamiento de consumo, además muestran resistencia a salir de su zona de confort y apostar por consumir nuevos productos o servicios. Asimismo, son bastante exigentes y cada vez se informan más antes de adquirir un producto o servicio.

Dentro de las principales prioridades se encuentra la educación superior de sus hijos, pues están dispuestos a invertir en ello, debido a que no quieren que sus hijos experimenten las mismas situaciones que ellos pasaron; desean que sus hijos tengan mayores oportunidades, que sean mejores que ellos y que progresen en la vida profesional y laboralmente.

En cuanto al sistema bancario, su percepción es negativa y de desconfianza. La razón de ello es que lo perciben como una entidad lejana y esto se atribuye a que el banco no se ha hecho mayor esfuerzo por dirigirse a ellos. Adicionalmente, las características como la baja educación financiera y la alta informalidad hacen que este segmento se distancie mucho más del banco. Las características más valoradas respecto a los productos financieros son el cero cobro de mantenimiento, cero comisiones e intereses, además de que su dinero esté seguro.



En cuanto sus preferencias en medios de comunicación consumen en mayor medida televisión y radio, seguido de revistas o diarios. Asimismo, en cuanto a los medios digitales, utilizan principalmente redes sociales y correo electrónico. Los fines de uso son básicamente para informarse y entretenimiento.

#### **4.2. Producto**

Producto pasivo del banco Scotiabank Perú, denominada cuenta Free, con la que se puede empezar a ahorrar desde cero, sin costo por mantenimiento y sin monto mínimo de apertura.

#### **4.3. Beneficio del producto**

Después de la presentación del producto en el que se desarrollará la presente estrategia, es importante mencionar que los beneficios de un producto se dividen en dos: funcionales y emocionales. En este apartado se describirán ambos beneficios, tanto los funcionales, los cuales son los atributos tangibles del producto por su diseño; y, los emocionales, que son las soluciones intangibles a los problemas o necesidades del consumidor que este busca resolver. Así mismo, es importante recalcar que la mayor parte de los consumidores buscan más los beneficios emocionales, que los funcionales; por ello, ahora las organizaciones están marcando una tendencia a la generación de valor para sus clientes (Universidad Interamericana para el Desarrollo [UNID], s.f.).

Entre los principales beneficios funcionales del producto resaltan su facilidad de adquisición y su atracción para atraer nuevos públicos. Es así que dentro de ellas está que la cuenta Free no tiene cobro de mantenimiento ni comisiones como los depósitos en ventanilla o transferencias en sus canales virtuales o cajeros automáticos. Asimismo, tiene una tasa de 0.15% ligeramente superior a las cuentas de ahorros básicas de sus principales competidores y paga interés desde el primero sol ahorrado. Además, no requiere un monto mínimo de apertura ni obliga al cliente a tener un saldo específico para evitar cobros adicionales.

Por otro lado, entre los beneficios emocionales que posee este producto se encuentra que es una cuenta segura con la que se puede ahorrar para la educación de los hijos. Así como la capacidad de hacer sentir al cliente que el banco lo acompaña y se preocupa en el proceso de ahorro para lograr que los hijos alcancen una educación superior de calidad. Desde esta perspectiva, el banco, su fuerza de ventas, sus canales y todos los involucrados tienen un papel importante, pues son quienes convierten los beneficios emocionales deseados por el cliente en un producto tangible con funciones o atributos que resuelven su necesidad.

De la misma manera, con todo lo mencionado, cabe resaltar la importancia de marcar una diferencia frente a la competencia y sobresalir en el sector. Para ello, el banco debe plantear un plan de acción a partir del entendimiento de que una ventaja competitiva nace del valor que una

empresa busca crear para sus clientes. El valor es aquello que el consumidor está dispuesto a pagar, por lo tanto, el valor superior se consigue al ofrecer precios más bajos que la competencia por equivalentes beneficios o al brindar algo especial que compense con un mayor precio (Porter, 2015).

Asimismo, una de las estrategias genéricas de la ventaja competitiva es la ventaja diferencial. En esta la organización busca diferenciarse de sus competidores en un aspecto que sea bastante apreciado y exclusivo para sus compradores. Cuando un producto presenta un atributo altamente valorizado por el consumidor y que no se encuentra en los productos de la competencia, ve premiada su singularidad con la preferencia (Porter, 2015).

Frente a ello, la ventaja diferencial identificada para la presente propuesta de comunicación de marketing sería desarrollada mediante un esquema de ahorro a largo plazo. La cuenta Free tiene un diferencial de 25% de interés ganado mayor al de la competencia para la educación superior de los hijos.

#### **4.4. Objetivos**

Antes de iniciar con el planteamiento de los objetivos, es importante identificar la situación actual del producto cuenta Free en el segmento de la NCM de Lima Norte de 25 a 40 años con hijos pues si bien se tiene la data de los resultados del producto a manera general del Perú entero, esta propuesta solo se acotará a un segmento en particular, por lo que es necesario conocer los resultados en base solo a este.

Para poder estimar los resultados actuales de la cuenta Free solo para el segmento mencionado, se tomaron en consideración los siguientes datos:

- La población de Lima Norte de 25-40 años al 2015, información extraída de INEI (2017a) que resulta 620,289 personas. Se utiliza este dato con la finalidad de empezar a filtrar al segmento seleccionado.
- La tasa de crecimiento de la población peruana para el 2016, la cual es 1.08 según INEI (2017b). Con esta data se obtiene la población de 669,912 personas de Lima Norte de 25 a 40 años para el 2016.
- El porcentaje de NCM en Lima Norte, que como ya se mencionó en capítulos anteriores es 62%. Este porcentaje se utiliza para estimar la población de NCM de Lima Norte de 25-40 años.
- El porcentaje de NCM de Lima Norte de 25-40 años que tiene hijos, según Kantar IBOPE Media Perú (2017) este estimado es de 65%. Con ésta última información ya se tiene filtrado el mercado meta con el cual se hará la estimación.

- El conocimiento actual de la cuenta Free, el cual es 16% según la investigación de mercado se utiliza para iniciar con el proceso de compra. Cabe resaltar que, para estimar el proceso de compra de la cuenta, se ha tomado como referencia el proceso de compra del banco Scotiabank Perú adaptándolo al conocimiento que ya se tenía del producto.
- La consideración de compra, la cual es 35,342.13. Esta ha sido estimada en base al proceso de compra del banco Scotiabank Perú y al conocimiento de la cuenta Free.
- El consumo, es decir la acción de compra, el cual es 20,507.16, estimado de la misma forma en base al proceso de compra del banco Scotiabank Perú y al conocimiento de la cuenta Free.

**Tabla 4: Cálculo de la situación actual de consumo de la cuenta Free en el público objetivo**

99	43,195.93	<b>Situación actual público objetivo</b>	
81	x	Lima Norte 25-40 años	669,912.12
<b>Consideración = 35,342.13</b>		Lima Norte NCM 25-40 años (62%)	415,345.51
		Lima Norte NCM 25-40 años con hijos (65%)	269,974.58
99	43,195.93	Conocimiento actual de la cuenta (16%)	43,195.93
47	X	Consideración	35,342.13
<b>Consumo = 20,507.16</b>		Consumo	20,507.16

Con el resultado hallado, se tiene como dato que actualmente 20,507 personas del mencionado segmento han adquirido la cuenta Free y con este dato base se pretende diseñar los objetivos.

La propuesta pretende, en primera instancia, incrementar el conocimiento de la cuenta en este segmento de 16% a 45% en un año, esto básicamente sustentado en que la competencia directa, la cuenta Fácil del BBVA Continental posee dicho porcentaje de conocimiento en el segmento meta y por lo menos se debería igualar a la competencia para luego pensar en superarla.

Adicionalmente, es importante considerar que en la categoría usualmente se mide el impacto de los planes de comunicación a cuatro meses, muestra de ello es que el BCP, midió la efectividad de su plan de comunicación de la Primera cuenta BCP a cuatro meses de empezado el plan (Mayorga, 2010); sin embargo, debido a que se busca que el plan sea sostenible para el producto, se medirá el impacto en un período de un año. Cabe indicar que la duración de la campaña de marketing será de tres meses.

En segundo lugar, con este conocimiento ganado se pretende incrementar la penetración del producto en este segmento; para ello, se utilizará de la misma forma, el proceso de compra de Scotiabank Perú, la proyección de crecimiento poblacional para el 2017 (1.07) y el incremento del conocimiento.

**Tabla 5: Cálculo de la proyección de consumo de la cuenta Free en el público objetivo**

99	129,992.76	<b>Situación pronosticada público objetivo</b>	
81	X	Lima Norte 25-40 años	716,805.97
<b>Consideración = 106,357.71</b>		Lima Norte NCM 25-40 años (62%)	444,419.70
		Lima Norte NCM 25-40 años con hijos (65%)	288,872.81
99	129,992.76	Conocimiento actual de la cuenta proyectado (45%)	129,992.76
47	X	Consideración	106,357.71
<b>Consumo = 61,713.74</b>		Consumo	61,713.74

Como resultado se tiene un consumo proyectado de 61,713.74 personas, por lo tanto, el aumento proyectado de cuentas aperturadas sería 41,206. Esta demanda se pretende alcanzar en el primer año, incluyendo los meses en los que se realiza la propuesta.

Es importante tomar en cuenta que la estimación de las 41,206 cuentas aperturadas pueden variar, debido al margen de error considerado en la toma de encuestas a la NCM de Los Olivos de 8%. Sin embargo, se ha considerado mantener esta proyección frente a un escenario optimista.

Por otro lado, es necesario considerar además que estas aperturas por si mismas no le generarían ingresos al banco si no vienen acompañadas de una cantidad de fondos que le permita obtener rentabilidad a este. Por dicha razón, es necesario realizar un análisis de rentabilidad tomando en cuenta la inversión realizada para la ejecución de la estrategia.

Para calcular la rentabilidad de la misma, se debe buscar que la inversión y los intereses que paga la cuenta Free sean menores que los ingresos que generaría este producto. Para poder estimar el monto mínimo que tendría que tener el fondo de depósito para que genere rentabilidad al banco, se tomaron en consideración los siguientes datos:

- El número de cuentas que se planean aperturar con la estrategia, el cual es 41,206.
- La inversión total de la estrategia de comunicación S/ 296,858.24 nuevos soles, explicada posteriormente en la sección de presupuesto.
- TEA de la cuenta Free: 0.15% (Scotiabank Perú, 2017).
- La tasa de encaje, la que a agosto del 2017 para Scotiabank es 5.0% (BCRP, 2017b).
- TEA mínima que cobra el banco por préstamos, la cual es 13.5% (Scotiabank Perú, 2017).

**Tabla 6: Cálculo del monto mínimo de permanencia en la cuenta durante un año**

<b>Lo que pagas</b>	<	<b>Lo que ganas</b>
Inversión + Nro cuentas*depósito*(1- tasa encaje)*TEC P	<	Nro cuentas*Monto*TEC A
296,858.24 + 41,206*X*95%*0.15%	<	41,206*X*13.5%
296,858.24+58.72*X	<	5562.81*X
296,858.24	<	5504.09*X
53.93	<	X

Con el resultado hallado, se tiene que se debería tener un saldo promedio anual de S/ 2,223,657.63 nuevos soles por el total de las nuevas cuentas aperturadas, es decir que en promedio cada cuenta debería tener un fondo de S/ 53.93 nuevos soles como mínimo para no generar pérdida. Frente a ello, la propuesta pretende que el monto mínimo de cada cuenta aperturada tenga un saldo promedio de S/ 100 nuevos soles para el primer año a evaluar la estrategia.

Esta manera de evaluación de rentabilidad de la estrategia de comunicación es la más idónea dado que las instituciones financieras obtienen sus ganancias en el spread financiero, la diferencia entre la tasa activa y pasiva. Si bien las instituciones financieras tienen dos opciones para obtener el fondo a prestar, de los ahorristas y de fondos internacionales, obtenerlo por los ahorristas es la más conveniente, pues es menos costoso, la moneda nacional muestra estabilidad y ayuda a mitigar riesgos de tipo cambiario.

Por lo tanto, los objetivos son los siguientes:

#### **4.4.1. Objetivo de producto**

Incrementar la penetración de la cuenta Free en el segmento de la NCM de Lima Norte de 25-40 años con hijos en 41,206 cuentas aperturadas con un fondo 2,223,657.63 nuevos soles en un periodo de un año.

#### **4.4.2. Objetivo de comunicación de marketing**

Incrementar el conocimiento de la cuenta Free en el segmento de la NCM de Lima Norte de 25-40 años con hijos a 45% en un periodo de un año.

### **4.5. Canales**

Para la elección de los canales más adecuados para la estrategia de comunicación de marketing de la cuenta Free se toma en cuenta el análisis del sector, principalmente los canales que usan los principales bancos; el análisis del banco Scotiabank Perú, en cuanto a los canales más usados y que le hayan conllevado mayores éxitos; y, principalmente los resultados de las encuestas en cuanto a preferencias de canales. A continuación, se presenta con mayor detalle los canales elegidos y los mensajes que se darán a través de ellos en la estrategia de comunicación de marketing de la cuenta Free.

#### **4.5.1. Canales de contacto directo con el cliente**

Como parte de estrategia de comunicación, es importante establecer relaciones sólidas y duraderas con los clientes, a través de los canales de contacto directo; por ello, es necesario que el banco tome acciones para alinear el protocolo de comunicación en las plataformas comerciales, banca por teléfono, material POP y promotores de atención junto con el mensaje de los productos y del banco como marca en la interacción con los usuarios.

En primer lugar, el equipo del área de marketing y producto de Scotiabank Perú debe tener una reunión de preparación y coordinación en donde establezcan los objetivos de comunicación, el alcance, el mensaje del producto, las acciones y las herramientas de control, pues la suma de ello da como resultado el protocolo de comunicación. Esto con el fin de que esta estrategia llegue de manera transversal a todas las áreas involucradas y se logre una comunicación de marketing exitosa.

*a. Plataforma comercial*

Una vez definido el protocolo y el mensaje se debe brindar una capacitación liderada por el equipo de marketing directamente hacia la fuerza de ventas de las oficinas, que para el caso de la presente investigación tiene un alcance a Lima Norte con un número de aproximadamente 22 personas en atención de plataforma comercial, esta capacitación se dará con el fin de alinear la comunicación que se le brinda al usuario cuando este se acerca al banco con interés por consultar por los productos y servicios. Cabe resaltar que se utilizará como locación la oficina de Lima Norte más amplia, a través de dos grupos de 11 personas cada uno en horarios durante la mañana y el otro por la tarde. De igual manera, es importante recibir retroalimentación por parte de los encargados de las oficinas para adaptar de ser necesario el protocolo. Asimismo, el mensaje debe estar alineado y tener un solo fin: comunicar un producto con ventajas provechosas, facilidad de adquisición y que es capaz de convertirse en un aliado de ahorro para la educación superior de los hijos.

Por otro lado, los incentivos al personal juegan un papel importante puesto que funcionan como soluciones orientadas a lograr mejores resultados en cuanto a niveles de compromiso, productividad, eficiencia y desempeño de la fuerza de ventas. Es así, que el equipo de marketing debe establecer los objetivos determinados para cada asesor comercial de plataforma y priorizar la apertura de cuentas Free, dependiendo del logro de las metas se le debe brindar beneficios económicos o cualitativos, de forma personal o grupal, y, en ambos casos hasta mixtos. La propuesta de incentivo económico, dirigido a los 22 asesores de Lima Norte, sería promover un concurso cada mes, durante tres meses de la campaña, el cual consista en regalar un pasaje al interior del país para quien más haya vendido dependiendo de su cuota. Saldrá un ganador por mes.

*b. Ventanilla*

Dentro de las oficinas, también se cuenta con personal de atención en ventanilla, para el caso de Lima Norte, suman un total de aproximadamente 55 personas, a quienes es importante brindarles capacitación con la misma dinámica de los asesores de plataforma. Esta capacitación estaría liderada por el equipo de marketing, utilizando como locación la oficina de Lima Norte más amplia, a través de dos grupos de 27 y 28 personas cada uno en horarios durante la mañana

y el otro por la tarde. La finalidad es que el personal de ventanilla se encuentre totalmente facultado en cuanto a las características, beneficios y diferenciales de la cuenta free para poder informar adecuadamente al público.

*c. Banca por teléfono*

Por otro lado, como parte de la estrategia de comunicación *business to consumer*, la información que se brinda por la banca telefónica es de gran importancia, pues debe responder a las consultas de los usuarios en cuanto a las características de los productos, sus beneficios e invitar al usuario a la adquisición, a través de una comunicación donde se sienta la preocupación por el banco en brindarle un mensaje alineado y semejante a lo que le dirían si va con las mismas consultas a las oficinas, la página web, las redes sociales o lee y escucha los anuncios en televisión o radio. Esto se logra a través de una coordinación entre la empresa *outsourcing* y el equipo de marketing, este último debe brindarles a los encargados del personal los objetivos de comunicación, el protocolo y el mensaje que deben brindar. Luego de ello, la empresa *outsourcing* debe brindar las capacitaciones respectivas al personal que labora en los call center de atención telefónica reforzándoles la importancia de comunicar un solo mensaje. Para ello, el banco debe asegurarse de esto por medio del control y evaluación del cumplimiento del protocolo de comunicación, así como los términos contractuales con la empresa, teniendo en cuenta el bajo poder de negociación que el banco tiene frente a ella.

*d. Página web*

La información de la cuenta Free debe continuar incluyéndose en la página web del banco Scotiabank Perú, pues es uno de los canales digitales más concurridos por el segmento. Además, es el principal medio externo al cual las personas pueden acceder para profundizar el conocimiento del producto, tales como las características, tarifario, formulario, preguntas frecuentes y requisitos.

*e. Material POP*

Otra forma de comunicar la estrategia es a través de la difusión de la información por banners y brochures. Estas se ubican, principalmente, en las oficinas comerciales y representan un canal informativo donde se anuncian los principales los beneficios, términos y condiciones, el mensaje, y, promociones del producto cuenta Free. Para los banners, se tendrá 11 de ellos distribuidos en las 11 oficinas de Lima Norte, sobre todo, en la entrada de ellas para generar una primera vista al público. Asimismo, los brochures serán colocados en estantes internos de las oficinas, los mismos que para el alcance mencionado, serán alrededor de 60 millares distribuidos en 5,460 ejemplares por oficina en los tres meses.

*f. Promotor de atención*

Finalmente, es recomendable contar con una persona desenvolviéndose como promotor de atención para la campaña de comunicación de marketing de la cuenta. Esto debido a que muchas de las personas que se acercan al banco lo hacen para realizar pago de servicios, recibir remesas, entre otras acciones, para ello esta persona debe abordarlos y a través de un trato amable comentarles acerca de la cuenta Free e invitarlos a pasar a las plataformas comerciales para mayor información. El promotor estará aproximadamente dos veces por semana y cuatro horas diarias a lo largo de los tres meses de la campaña.

#### **4.5.2. Canales externos**

Los canales externos se utilizan para que, a través de los medios masivos, el mensaje pueda llegar al cliente o potencial cliente sin necesidad que este se acerque al punto de venta. Son, en muchas ocasiones, el primer contacto que tiene el cliente con el banco e inducen que este se acerque al punto de venta.

Los canales si bien son seleccionados en base a las preferencias del mercado meta, es necesario aclarar que los medios masivos, por su misma naturaleza, no pueden segmentarse para que llegue solo al público deseado, es decir, indiscriminadamente llegaran a todas las personas que consuman dichos medios seleccionados. Muestra de ello es que, según Christian Gutiérrez, Head of Planning de Havas Media, (comunicación personal, 22 de agosto, 2017), los medios masivos, como la televisión, la radio, y la prensa escrito, no pueden segmentarse por distritos, salvo excepciones para cada medio, pero que no son recomendables para marcas posicionadas. En televisión, existen cortes locales en algunos departamentos del país y canales de operadores de cables; sin embargo, el público en cable es reducida y se manejan muchos zapplings. En cuanto a diarios, algunos distritos, como Comas, tiene sus propias emisoras, pero con audiencia insignificante. Mientras que, por prensa escrita, el diario el Trome cuenta con un suplemento que solo se distribuye por zonas específicas de Lima; sin embargo, el público objetivo de este son los pequeños y microempresarios, así como los temas que se tratan en él.

##### *a. Televisión abierta*

Se propone el uso de la televisión abierta como canal de comunicación, debido a que es el principal medio consumido por el mercado meta según la investigación cuantitativa realizada. Además, según el ranking que proporciona Kantar IBOPE Media Perú (2017), se encuentra como primer medio preferido por el segmento.

Asimismo, se optará por realizar menciones en vez de pautas en televisión, ya que, según Diana Quiroz, ejecutiva de cuentas de IPG Mediabrands (Comunicación personal 11 de abril, 2017), las menciones tienen mayor impacto en el público objetivo, pues están presentes en los programas y horarios que el segmento prefiere a diferencia de las pautas que no poseen un alcance tan específico. Sumado a ello, las pautas implican una inversión mucho mayor que las menciones,



ya que estas incluyen la producción del comercial, lo que representa un gasto elevado. Para fines de la propuesta se ha considerado solo trabajar con menciones de manera que con una inversión menor se pueda llegar de manera más efectiva al segmento.

Las menciones se realizarán en América TV, ya que según Kantar IBOPE Media Perú (2017), es el canal más consumido por este segmento. Será una mención por semana, durante los tres meses, los días serán los domingos en los programas de entretenimiento y noticieros en los horarios de la tarde y noche. Se intercalarán los horarios y los programas a lo largo de la campaña.

Finalmente, se busca que el mensaje sea de corte informativo respecto a la cuenta Free y considerar también mostrar el beneficio emocional del producto. Adicionalmente, se sugiere que los extractos de las menciones sean publicados en la página de Facebook.

*b. Radio*

Se propone el uso de la radio, debido a que está presente en los principales medios de consumo del segmento de acuerdo a la investigación realizada. Asimismo, se sugieren las emisoras RPP y La Karibeña, pues según el estudio de Audiencias radiales 2016 realizado por la Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública [CPI] (2017a), las emisoras de mayor audiencia en los niveles socioeconómicos medios entre las edades de 26 a 50 años son en primer lugar RPP seguido de La Karibeña. Además de considerar que, de acuerdo a la investigación realizada, el segmento se inclina sobre todo por contenido noticioso seguido del entretenimiento, lo que calza perfectamente con la elección de las emisoras ya mencionadas.

Se utilizará la cuña publicitaria de radio, conocida también como pauta radial, la misma que constará de un spot publicitario de 15 segundos, ello sustentado en el presupuesto proyectado para ese medio, además de considerar que una cuña publicitaria de radio debe tener una duración máxima de 30 segundos según Diana Quiroz. Las pautas de la radio se emitirán tres veces al día, con una frecuencia de dos veces por semana por los dos primeros meses de la campaña en el horario de la tarde, pues es el horario más consumido por el segmento. El spot publicitario debe transmitir los beneficios funcionales y emocionales del producto.

*c. Diarios*

En cuanto a los diarios, se sugiere incluir también este medio, ya que es bastante valorado por el mercado meta. A razón de que el segmento prioriza el informase, se utilizará un diario de corte informativo. Según CPI (2017b), los diarios de corte informativo más consumidos por lo sectores medios entre las edades de 26 a 50 años es El Comercio seguido de Perú 21; sin embargo, debido a que Perú 21 posee menor costo que El Comercio, se trabajará con el primero.

La lectoría de Perú 21 según Kantar IBOPE Media Perú (2017) alcanza 82,673 lectores por día, por lo tanto, se planea distribuir el diario cuatro veces durante el primer mes de la

campaña, lo que incluye solo domingos, esto significará un impacto de 330,692 lectores. Asimismo, se empleará la impresión full color en la tercera página del diario y el mensaje será sobre todo informativo considerando el beneficio emocional y contenido beneficioso para el lector. Para mayor información (ver Anexo AD).



*d. Redes Sociales*

Las redes sociales son consideradas los medios digitales más utilizados en los últimos tiempos. Para el mercado meta no es la excepción, puesto que están dentro de sus principales consumos de medios online.

Dicho esto, se propone el uso de Facebook como herramienta interactiva con los internautas. En primer lugar, en la fanpage de Scotiabank Perú se postearán videos y piezas publicitarias que posean contenido valioso para el usuario, el cual se detalla con mayor precisión en el apartado de mensaje. Además sería importante considerar los extractos de las menciones de televisión y las fotos o videos de las activaciones dentro de estas publicaciones para generar mayor interacción con el mercado meta. Esto estará a cargo de la agencia que maneja las redes sociales del banco y se sugiere que las publicaciones se hagan al menos cuatro veces a la semana en el horario de la tarde, pues el segmento consume principalmente este medio en ese horario.

En segundo lugar, se plantea realizar Facebook Ads dos veces por semana en el primer mes de campaña, para luego pasar a solo una pauta por semana en los dos meses posteriores. De la misma forma, se lanzará en el horario de la tarde con la finalidad de poder llegar al segmento deseado sin que estos necesariamente entren a la fanpage del banco. El fondo del mensaje será, igualmente, sobre todo contenido útil para el usuario añadiendo el beneficio emocional y algunas de las características funcionales más resaltantes del producto. Además, para obtener mayor información, las publicaciones incluirán el link de la página web que los redireccionará a ésta.

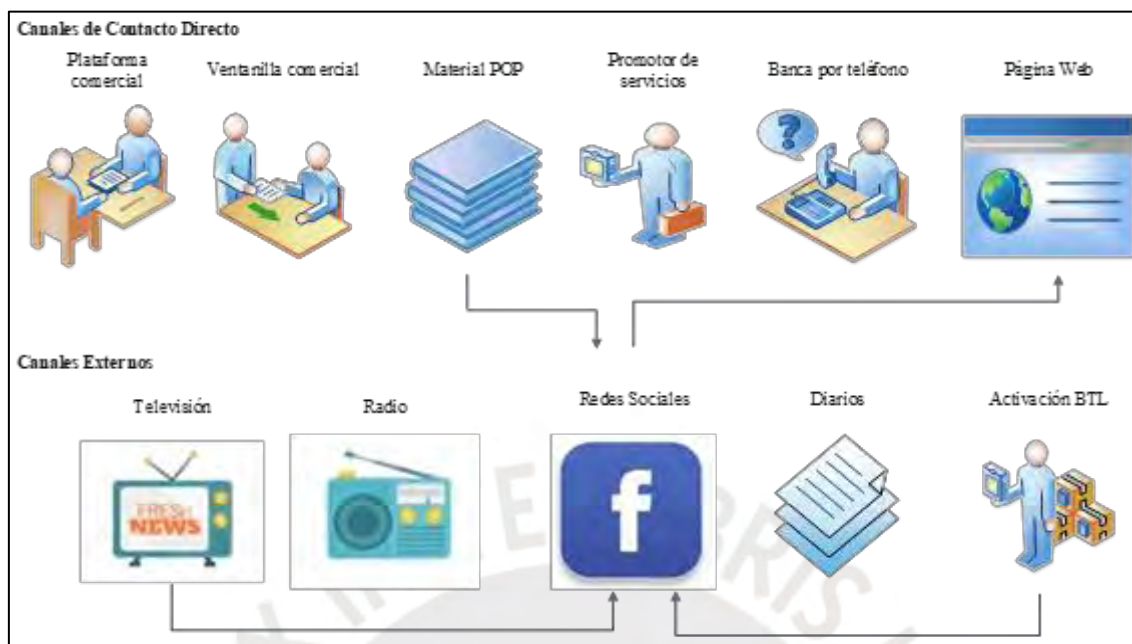
*e. Activaciones BTL*

Finalmente, a manera de poder causar mayor interacción e impacto con el público objetivo, se propone realizar activaciones en los lugares con mayor afluencia de personas del segmento buscado. En este caso, se selecciona Plaza Lima Norte, debido a que el segmento vive en zonas cercanas a este centro comercial y concurren a este continuamente.

Se colocará un stand con una persona que, a través de dinámicas entretenidas, buscará interactuar con el público. La dinámica estará apoyada de *merchandising* y broucheres informativos de la cuenta Free. La activación estará presente los domingos de los dos primeros meses de la campaña y será supervisada por el equipo del área de marketing. Además, las fotos y videos que se obtengan de esta activación serán utilizados en las publicaciones de la fanpage del banco Scotiabank Perú para convertirlo en experiencia.

A continuación, se muestra un gráfico resumen de la interacción de los canales de contacto directo y canales externos descritos en los párrafos anteriores:

Figura 10: Gráfico de interacción de medios



#### 4.6. Mensaje

Una vez seleccionados los canales se debe iniciar con el proceso de creación del mensaje. Para ello, se deben considerar las preferencias y tendencias del segmento en cuanto a formatos, contenido y estructura.

Debido a que el segmento seleccionado es exigente y cada vez más informado, es importante que, en primer lugar, se le brinde las características totales y reales de la cuenta Free, sobre todo en los canales de contacto directo como ventanilla, plataforma comercial, banca por teléfono y página web. Ello, ya que en estos canales son donde se debería encontrar la información completa del producto, lo que incluye tarifarios, fórmulas, condiciones generales y específicas de contratación aplicables al contrato de servicios bancarios persona natural, la cartilla de información cuenta de ahorro soles (S/.) y la cartilla de información cuenta de ahorro dólares (USD). Adicionalmente, es necesario que los *brochures* en punto de venta posean la información general del producto, a modo de resumen de la información completa y profunda.

Asimismo, a razón de que el mercado meta posee baja educación financiera, altos índices de informalidad y muestra gran desconfianza hacia los bancos, es importante que el mensaje incluya contenido que ayude a la persona a romper con los paradigmas de la imagen del banco, que lo informe y lo instruya sobre el manejo básico de las finanzas personales, causando así una fuerte motivación al ahorro y a la aceptación al cambio. Todo ello permitirá que la persona se sienta atraída por el producto y el banco.

Este mensaje estará presente sobre todo en los medios masivos digitales, como Facebook, en los posts de mantenimiento semanal; así también, estará incluido en los brochures y en el *merchandising* (agendas). Es necesario resaltar que este mensaje se adaptará a los formatos más apropiados según cada uno de los canales, como lo son videos, imágenes, audios y actividades en vivo.

Adicionalmente, es importante que se tome en cuenta el mensaje emocional que se pretende transmitir, el cual debe buscar influir en su psicología. Para ello, se propone el uso de un mensaje emocional que se dirija a una de las prioridades de ahorro identificadas en este segmento, el cual es la educación superior de sus hijos. Pues este público busca que sus hijos logren alcanzar una educación de calidad, que, en su momento, por diferentes circunstancias, sobre todo por aspectos económicos, no tuvieron la oportunidad de lograr ellos.

Este mensaje emocional estará presente sobre todo en los medios masivos; es decir, televisión abierta, radio y redes sociales. Es necesario resaltar, además, que este mensaje se adaptará también a los formatos más apropiados según cada uno de los canales, como lo son videos, imágenes y audios. El eslogan propuesto es “Soñar es gratis, ahorrar es Free” y toda la publicidad estará acompañado de este.

Para una visión más gráfica de la propuesta de mensaje, a continuación, se muestra una pieza de comunicación que en sus diferentes formatos sería distribuido por los canales ya mencionados. En este se puede apreciar que la gratitud de los padres al ver a su hijo culminar sus estudios superiores, junto a ello se presenta el eslogan de la campaña y hace se hace referencia de los beneficios más resaltantes del producto

**Figura 11: Pieza publicitaria**



#### **4.7. Presupuesto**

Determinar el presupuesto de la estrategia de comunicación de marketing es un paso importante para la evaluación de la ejecución de la misma, pues de presentar un costo muy elevado para las pretensiones del banco o la rentabilidad de la cuenta, este no sería aceptada. A continuación, se detalla los costos aproximados de la estrategia.

En cuanto a los canales de contacto directo, se detalla primero los gastos que se incurrirían en el canal de plataforma, en dicho canal se detectan dos grupos de gastos; el relacionado a la capacitación, y el segundo relacionado al incentivo que se les brindará al personal de dicha área. Las capacitaciones tendrían gastos operativos como la movilidad del capacitador, refrigerio y papelería, los cuales darían un total de S/. 270 nuevos soles aproximadamente. Mientras que los incentivos, como se mencionó anteriormente, serán tres paquetes de viajes a un destino por definir, los cuales tendrán un costo especial por ser adquiridos de una empresa del mismo grupo, Nuevo Mundo Viajes, que dará un total entre los tres de S/ 6,000 nuevos soles. Cabe resaltar que el precio es un aproximado de los paquetes mostrados en su página web. Por lo tanto, el costo de las capacitaciones e incentivos dan un total S/ 6,270 nuevos soles.

Asimismo, el siguiente canal de contacto directo es la atención por ventanilla, para este caso el único costo en el que se incurrirá serán las capacitaciones, las cuales tienen un costo operativo, el cual incluye movilidad del capacitador, refrigerio y papelería por un total de S/. 490 nuevos soles aproximadamente. Es importante indicar que el costo es un aproximado de lo que generalmente se incurre en cada uno de los conceptos para capacitaciones para la cantidad de personas que se requiere y la duración de la misma.

Por otro lado, están los gastos que se realizarían por el material POP, estos serán de dos tipos: banner y brochures. En cuanto al primero, según la cotización realizada por Valero Publicidad E.I.R.L tendría un costo total de S/. 586 nuevos soles por los 11 banner a colocar en cada una de las oficinas de Lima Norte. Adicionalmente, en cuanto a los brochures, el costo de un millar es de S/ 68.75 nuevos soles, debido a que se necesitarán 60 millares para sostener la capacidad de las oficinas por los tres meses, el costo total de esto sería S/ 4,125 nuevos soles. Por lo tanto, el costo total del material POP sería S/ 4,711 nuevos soles.

Además, como ya se explicó en el detalle de canales, se tendrá un promotor de servicios por cada oficina de Lima Norte, por lo cual se requerirá contar con el servicio de 11 promotores por 26 fechas a lo largo de los tres meses. Estos serán pagados mediante recibo por honorario de manera mensual, con un sueldo de S/ 400 nuevos soles. Este monto se ha basado en la cotización de Shark Human Solution S.R.L, en la cual considera el pago por impulsador o promotor la suma de s/100 nuevos soles por cuatro horas, el cual es precisamente el tiempo que el promotor trabajará por día. Por lo tanto, el costo total por los 11 promotores de servicios sería S/ 13,200 nuevos soles.

En cuanto a los canales externos, se tuvo una entrevista con la experta en medios, Diana Quiroz, Ejecutiva de Cuenta en IPG Mediabrand (comunicación personal, 11 de agosto, 2017) para conocer el funcionamiento de los medios y los precios promedios del mercado de la publicidad en televisión, radio, redes sociales y diarios. Es importante resaltar que la inversión que se realiza en los medios masivos no se puede acortar de manera que solo llegue al segmento deseado, pues el funcionamiento de estos no permite discriminar al público no deseado.

La televisión es el medio más costoso, pues en este canal se realizarán 12 menciones en el canal América TV. Cada mención tiene un costo de 4,000 USD aproximadamente, que, en soles, a un tipo de cambio promedio del mercado de S/ 3.50 daría S/ 14,000 nuevos soles. Por lo tanto, el costo total de las menciones que se realizarán en este medio será de S/. 168,000 nuevos soles.

Respecto a la radio, se han determinado dos costos, uno por la cuña publicitaria, y otro por la producción de la misma. Para la emisión de la cuña publicitaria esta tiene un costo por secundaje de S/ 47.78 nuevos soles, como las cuñas tendrán una duración de 15 segundos, cada emisión costará S/ 716.70 nuevos soles, ya que como se planea emitir 48 reproducciones, el costo total de este será S/ 34,401.60 nuevos soles. Asimismo, el costo de producción sería de 5,000 USD aproximadamente, lo que daría S/ 17,550 nuevos soles. Por consiguiente, el costo total por este medio, teniendo en cuenta las cuñas publicitarias y la producción, resultaría S/ 51,901.6 nuevos soles.

Referente a la red social Facebook, se tienen dos costos, el primero relacionado a la emisión de Facebook ads, y el segundo a la administración de la fanpage. El primero tiene un costo aproximado de S/. 13,200 nuevos soles por 4, 313,725 impresiones a lo largo de los tres meses; mientras que el segundo no tendrá un costo adicional, ya que el banco paga mensualmente la gestión de la fanpage indistintamente haya nuevas campañas o no, solo se debe aclarar que se le dará prioridad a la cuenta free. Así pues, se tendría un costo total de S/. 13,200 nuevos soles.

La publicación por diarios, con las características que se requiere descritas en el apartado de canales, tiene un costo de S/. 3,680 nuevos soles por publicación, debido a que realizarán 4 publicaciones, el costo total alcanzaría los S/. 14,720.64 nuevos soles. Es importante mencionar que en este costo no se tomará en cuenta el costo por el diseño de la publicación, ya que tendrá como base el diseño del brochure, costado anteriormente, adaptado a este medio por el equipo de marketing.

Adicionalmente, se contará con una activación BTL, los costos estarían en función al costo del módulo, que, de acuerdo a la cotización de Shark Human Solution S.R.L, tendría un costo aproximado de S/. 250 nuevos soles y el costo del promotor sería S/100 nuevos soles por fecha, debido a que son ocho fechas, el monto asciende a S/800 nuevos soles. Los brochures tendrían un costo de S/ 275 nuevos soles por 4 millares, cotizado por el mismo proveedor de POP de oficinas; y, el *merchandising*, será s/. 2,240 nuevos soles por 4 millares de lapiceros con el logotipo del banco y S/. 20, 800 nuevos soles por 2 millares de pequeñas agendas con el logotipo del banco, cotizado por el proveedor Get Position Merchandising S.A.C. Con lo cual el costo total de la activación BTL resultaría S/. 24,365 nuevos soles.

En conclusión, el presupuesto total para la estrategia de comunicación sería en base a la suma de todos los costos antes mencionados por cada canal. Lo cual daría una suma total de S/ 296,858.24 nuevos soles. A continuación, el detalle del presupuesto explicado



**Tabla 7: Presupuesto de estrategia de comunicación de marketing**

CANALES	DETALLE DE COSTEO			UNIDADES	COSTO PARCIAL	COSTO TOTAL
Plataforma	<b>Gastos operativos para las capacitaciones</b>			11 personas por turno	S/. 270.00	
	Turno	Mañana	Tarde			
	Movilidad	S/. 25.00	S/. 25.00			
	Refrigerio	S/. 80.00	S/. 80.00			
	Papelería	S/. 30.00	S/. 30.00			
	Subtotal	S/. 135.00	S/. 135.00			
	<b>Incentivo</b>			3 paquetes	S/. 6,000.00	S/. 6,270.00
Paquetes de viaje	S/. 2,000.00					
Ventanilla	<b>Gastos operativos para las capacitaciones</b>			55 personas (27 y 28 por turno)	S/. 490.00	S/. 490.00
	Turno	Mañana	Tarde			
	Movilidad	S/. 25.00	S/. 25.00			
	Refrigerio	S/. 150.00	S/. 150.00			
	Papelería	S/. 70.00	S/. 70.00			
Subtotal	S/. 245.00	S/. 245.00				
POP Oficinas	<b>Banners</b>			11 banners	S/. 586.00	
	Diseño	S/. 300.00				
	Impresión	S/. 286.00				
	Subtotal	S/. 586.00				
	<b>Brouchures</b>			20 millares	S/. 4,125.00	S/. 4,711.00
Promotor de servicio	<b>Promotor de servicio</b>			11 promotores	S/. 13,200.00	S/. 13,200.00
	Sueldo de promotoras	S/. 13,200.00				
Televisión	<b>Mención</b>			12 menciones	S/. 168,000.00	S/. 168,000.00
	Costo en soles por mención	S/. 14,000.00				
	Subtotal	S/. 168,000.00				
Radio	<b>Cuña publicitaria</b>			48 reproducciones	S/. 34,401.60	
	Costo por pauta 15'	S/. 716.70				
	Subtotal	S/. 34,401.60				
	<b>Producción</b>			1 producción	S/. 17,500.00	S/. 51,901.60
Redes sociales	<b>Facebook</b>			1 pauta	S/. 13,200.00	S/. 13,200.00
	Pauta	S/. 13,200.00				
	Subtotal	S/. 13,200.00				
Diarios	<b>Publicación en Perú 21</b>			4 publicaciones	S/. 14,720.64	S/. 14,720.64
	Costo por publicidad	S/. 3,680.16				
	Subtotal	S/. 14,720.64				
Activaciones BTL	<b>Módulo en CC. Plaza Lima Norte</b>				S/. 24,365.00	S/. 24,365.00
	Módulo	S/. 250.00				
	Promotor de evento	S/. 800.00				
	Brochures	S/. 275.00				
	Merchandising	S/. 23,040.00				
Subtotal	S/. 24,365.00					
<b>TOTAL</b>						<b>S/. 296,858.24</b>

#### 4.8. Métricas

En lo que respecta a las métricas, se propone el uso de las mediciones presentes en los objetivos; es decir, la penetración de cuentas aperturadas en el período de un año. Asimismo, se debe estimar el monto total de los fondos de las cuentas aperturadas en el mismo período incluyendo los meses de la campaña, ello con la finalidad de que las aperturas se acompañen también de saldos que permitan la rentabilidad del producto. Adicionalmente, y como objetivo principal de comunicación, se buscará medir el conocimiento del producto posterior a la campaña, para lo que se tendrá que hacer nuevamente una investigación cuantitativa y evaluar el crecimiento de este.

Según Lorenzo Carrasco, Analista Senior de Productos Pasivos de Scotiabank Perú (comunicación personal, 09 de agosto, 2017), el banco posee las herramientas necesarias para hacer las mediciones de penetración de cuentas aperturadas y los saldos de éstas, por lo que no habría inconveniente en trabajar estos resultados. Asimismo, menciona que el banco permanentemente trabaja con una investigadora de mercado, lo que le permite identificar rápidamente las tendencias del mercado y clientes, entre ellas, el proceso de compra de sus productos, en donde está presente el conocimiento. Esto se traduce en que el banco contempla la medición del conocimiento de marca y/o productos, por lo que no representaría un esfuerzo adicional realizarlo.

#### 4.9. Cronograma de ejecución

Figura 12: Cronograma de ejecución

CANALES	MES TIPO 1																														
	Semana 1							Semana 2							Semana 3							Semana 4							Semana 5		
	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 6	Día 7	Día 8	Día 9	Día 10	Día 11	Día 12	Día 13	Día 14	Día 15	Día 16	Día 17	Día 18	Día 19	Día 20	Día 21	Día 22	Día 23	Día 24	Día 25	Día 26	Día 27	Día 28	Día 29	Día 30	
L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M		
Plataforma																															
Ventanilla																															
POP																															
Promotora																															
Banca por teléfono																															
Televisión																															
Radio																															
Mantenimiento FB																															
Pauta FB																															
Diarios																															
Web																															
Activaciones																															

Figura 12: Cronograma de ejecución (continuación)

CANALES	MES TIPO 2																															
	Semana 1							Semana 2							Semana 3							Semana 4							Semana 5			
	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 6	Día 7	Día 8	Día 9	Día 10	Día 11	Día 12	Día 13	Día 14	Día 15	Día 16	Día 17	Día 18	Día 19	Día 20	Día 21	Día 22	Día 23	Día 24	Día 25	Día 26	Día 27	Día 28	Día 29	Día 30		
L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M			
Plataforma																																
Ventanilla																																
POP																																
Promotora																																
Banca por teléfono																																
Televisión																																
Radio																																
Mantenimiento FB																																
Pauta FB																																
Diarios																																
Web																																
Activaciones																																



## CONCLUSIONES

Scotiabank Perú es un banco que apunta a liderar el mercado bancario peruano, pues cuenta con la capacidad, solvencia y reconocimiento necesario para hacerlo. Asimismo, su compromiso por hacer que sus clientes crezcan financieramente es su principal motivación para hacer las cosas bien ofreciendo una variada cartera de productos financieros dentro de los que resalta su cuenta de ahorros: cuenta Free.

La actual situación de la cuenta Free muestra resultados por debajo de lo esperado, esto a causa del bajo conocimiento que tiene este producto entre el público, el cual ha sido generado, principalmente, por una deficiente gestión de la comunicación de marketing. Dirigir las acciones de marketing al público en general, no integrar los canales, reducidos esfuerzos de comunicación y la no alineación de la comunicación de la marca y los productos son los principales factores causales del problema. Frente a ello surge la necesidad de proponer una estrategia de comunicación de marketing con la finalidad de mejorar sus resultados.

El segmento de la NCM posee diversas características que la hacen atractiva para cualquier sector empresarial, pues representan un gran porcentaje de la población peruana y tiene un nivel de ingresos que le permite tener gastos discrecionales. Esta población se ubica generalmente en la zona periférica de la ciudad, con mayor presencia en la zona de Lima Norte. Un punto importante para la investigación es que uno de sus principales intereses para ahorrar es para la educación superior de sus hijos.

La cuenta Free tiene características que la hacen muy afín a sectores socioeconómicos medios, como su fácil accesibilidad, el hecho de no cobrar mantenimiento ni comisiones y sin monto mínimo de apertura. Es un producto básico de ahorro, el cual, para fines del banco es importante mantenerlo, ya que; en primer lugar, tiene la función de ser el enganche para la adquisición de otros productos bancarios; y, por otro lado, genera fondos al banco para brindar préstamos y generar ingresos.

La cuenta Free posee como oportunidad estratégica dirigir la comunicación de marketing de esta a este atractivo segmento de la población. Ello con la finalidad de mejorar los resultados y, a la vez, lograr mayor conocimiento y penetración de la cuenta. Además, es importante aprovechar las características positivas que tiene el banco para hacer la comunicación del producto más atractiva y disminuir las características que puedan resultar desventajosas.

La propuesta de la presente investigación es el diseño de una estrategia de comunicación de marketing para la cuenta Free dirigido al segmento de la NCM de Lima Norte de 25 a 40 años con hijos. Esta se presenta como una posible solución al problema de comunicación de marketing que viene enfrentando la cuenta, ya que busca generar mayor conocimiento y penetración de

mercado ofreciéndole un producto con un valor tangible e intangible. De esta manera, a largo plazo se pueda estrechar una relación reditual entre el banco y el cliente.

Para la estrategia, se llegaron a determinar dos objetivos, uno respecto al producto, y el otro respecto a la comunicación del mismo. El primero consiste en incrementar el conocimiento de la cuenta Free en el segmento seleccionado y el segundo en incrementar la penetración del mismo. Cabe indicar que las métricas estarán en función a la medición de los objetivos presentados.

Los canales seleccionados para la estrategia fueron elegidos según los resultados de las preferencias del público seleccionado y la experiencia del banco. En cuanto a los canales de contacto directo se encuentra la plataforma comercial, ventanilla, banca por teléfono, página web, material POP y promotores de atención. Por otro lado, los canales externos seleccionados son la televisión de señal abierta, radio, diario, redes sociales y activaciones BTL.

El elemento más importante de la estrategia propuesta es el mensaje. Con este se busca generar en el público objetivo emociones relacionadas al logro de la educación superior de sus hijos como es el caso del consumidor de la NCM. Así como, también, mostrarle los beneficios funcionales de la cuenta Free para influenciar en su adquisición. Como parte del diseño del mensaje se propone el eslogan “Soñar es gratis, ahorrar es Free”, el cual muestra una proposición de valor que motiva a alcanzar los sueños a través de este producto de ahorro. Cabe indicar que el mensaje puede variar dependiendo el público objetivo; sin embargo, el eslogan permite la adaptación frente a cualquier mensaje.

El presupuesto de la estrategia está en función de los costos en que se incurrirían por cada canal. La inversión presupuestada para la estrategia asciende a S/. 294,308.24 nuevos soles. Asimismo, es importante resaltar que el presupuesto señalado es para la ejecución de un mes tipo de la campaña. Además, el banco cuenta con la capacidad financiera para la implementación de esta, la disposición de invertir en propuestas de mejora, así como la predisposición del público por adquirir un producto que cubra sus necesidades funcionales y emocionales.

Se considera que la propuesta es viable, debido a que contendría un mensaje muy orientado y dirigido a la problemática real del segmento y los costos asociados a la comunicación de marketing se cubren por completo, generándose rentabilidad para Scotiabank con la proyección de apertura de nuevas cuentas Free.

Finalmente, se deja en evidencia que una comunicación de marketing acertada en el público adecuado genera resultados positivos para la cuenta Free y el Banco Scotiabank Perú.

Asimismo, se concluye que toda entidad bancaria debe ser capaz de atender nuevos sectores, ya que se ha demostrado que estos pueden ser ventajosos y provechosos para las organizaciones.



## RECOMENDACIONES

- El producto Cuenta Free podría incluir alguna promoción para incrementar el número de aperturas. Algunos ejemplos recomendados de promociones pueden ser realizar sorteos de becas, viajes, o una tasa de interés mayor por los primeros 3 meses de apertura de la cuenta.
- El banco debería incrementar las capacitaciones de la fuerza de ventas a nivel nacional, pues para una buena comunicación es importante el contacto directo que se tiene con el público y la información coordinada y transparente que se le brinda.
- Si bien el mensaje de la estrategia presentada en esta investigación es sobre la necesidad de ahorrar para la educación de los hijos, esta puede variar según distintos segmentos o zonas geográficas, determinando el *insight* de las mismas. Entre sus variantes se puede incluir mensajes relacionados a la compra de un carro, un departamento u otro fin. Esto debido a que la funcionalidad del producto es ser una cuenta simple para ahorrar.
- Scotiabank, podría incrementar sus estudios de investigación para conocer más al segmento de la NCM para aprovechar sus características positivas mediante la creación de productos o comunicación adaptada a ellos.
- Scotiabank debería aumentar los canales de venta para la Cuenta Free, debido a que en la actualidad solo es vendido por plataforma, cuando sus principales competidores tienen más cantidad de canales de ventas.
- Scotiabank debe ser consciente de la sostenibilidad de la campaña de comunicación de marketing de cuenta Free en el tiempo. Para ello debe gestionar el producto y la marca pensando en el medio y largo plazo. A través de la sostenibilidad se puede mejorar el conocimiento del producto y consecuentemente, la fidelidad de los clientes. La sostenibilidad debe ser entendida como sinónimo de rentabilidad, por ello, Scotiabank debería ir por la vía de la reducción de costos y buscar la línea superior de la cuenta de resultados positivos teniendo en cuenta el comportamiento de la categoría de los productos de ahorro en el mercado.
- Es importante que Scotiabank, cree y mantenga la campaña de comunicación de marketing de cuenta Free con contenido interesante e interactivo para el público al que busca dirigirse. Además, de realizar un relanzamiento posterior al periodo de evaluación de los impactos de la campaña. Para ello, debe tener en cuenta el monitoreo de sus competidores, la gestión de nuevos públicos objetivos, uso de herramientas tecnológicas y manejo eficiente de los recursos.

## GLOSARIO

1. *Activaciones*: “La función especial de la activación es lograr el contacto directo con el consumidor e influir antes o durante el momento de la compra” (Cadena, 2013, p.8).

2. *Awareness*: “La coherencia a través de todo el proceso permite conseguir los objetivos de construir experiencias duraderas en el largo plazo, de lograr el enganche emocional a través de los sentidos, y facilitar la toma de decisiones de los consumidores mediante la generación de *awareness* o una alta diferenciación” (Gómez & Mejía, 2012, p.175).

3. *Banner*: formato de anuncio publicitario físico. Las imágenes o carteles con anuncios del producto o servicio se colocan, preferentemente, en las entradas de las organizaciones (Definición, s.f.).

4. *Below the line* (BTL): “Es una herramienta del marketing que permite explorar nuevas alternativas de transmisión de un mensaje y está conformada por un conjunto de estrategias no tradicionales y no masivas, convirtiéndose así en un método bastante personal” (Cadena, 2013, p. 14).

5. *Branding*: “El branding es el proceso de hacer concordar de un modo sistemático una identidad simbólica creada a propósito con unos conceptos clave, con el objetivo de fomentar expectativas y satisfacerlas después” (Gili, 2009, p.248 en Sivianes, 2009).

6. *Brief*: “Es un documento informativo que proporciona datos de manera ordenada, estratégica y creativa, que direcciona las búsquedas y objetivos claros. El brief es medible a través de la coherencia entre datos, objetivos, requerimientos y estrategias para resolver el proyecto, entendiendo a este, como la unidad operacional y totalizadora” (Garzón, 2014, p. 22).

7. *Brochure*: “Un folleto o folletos. Una que contenga información resumida o introductoria de información o publicidad” (González, 2002, p. 55).

8. *Business to consumer*: Es la relación de venta de los productos y/o servicios de la empresa a los consumidores directamente, sin intermediarios. Este tipo de estrategia mejora el servicio prestado a los clientes y genera oportunidades para elevar las ventas e ingresos (Confederación de Empresarios de Andalucía [CEA], 2014).

9. *Call center*: “Es una solución que se basa en la integración computador-telefónico, es decir, la interacción física y funcional entre un sistema telefónico y un sistema informático que facilita el intercambio de información entre una organización u empresa y sus clientes” (Figuerola & Tenzer, 2004, p. 2).



10. *Cuña publicitaria*: “Es un anuncio de corta duración que se emite a lo largo de la programación y que, tanto conceptual como estéticamente, es autónomo, respecto a los programas en los que se inserta” (Rey, 1996, p. 245 en Alcoba & Poch, 2006).

11. *Facebook Ads*: “Es la principal herramienta que provee Facebook como medio de publicidad” (Espejo & Reyes, 2009, p. 90). Ofrece dos tipos de anuncios, el anuncio al lado derecho de la página y el anuncio central que aparece en la página de Inicio con el nombre de Publicidad.

12. *Fanpage*: “Es una página específica dentro de Facebook dirigido a empresas, marcas o productos, asociaciones, sindicatos, autónoma, o cualquier organización o sin fines de lucro que deseen interactuar con sus clientes en Facebook” (Main 2016 en Atehortua, Yisset & Muñoz 2016).

13. *Insight*: “Constituye verdades o descubrimientos que permiten entender la profunda relación emocional, simbólica y profunda entre un consumidor y un producto. [...] En otras palabras, un insight potente tiene la capacidad de conectar una marca y un consumidor de una forma más allá de lo evidente, y no solo vender” (Quiñonez, 2013, p.34).

14. *Mención en televisión*: “La mención de la nota en el sumario introductorio del noticiario: la mención señala la relevancia” (Márquez, 2015, p. 162).

15. *Merchandising*: “El conjunto de técnicas que facilitan la comunicación entre fabricantes, distribuidor y consumidor en el punto de venta y, a la vez, potencia la venta del producto” (Grig & Bruel, s.f. en Salén, 1994).

16. *Outsourcing*: Es la subcontratación de servicios o productos que realiza una empresa con un proveedor específico, mediante un contrato, convirtiéndolos así en una extensión del negocio de la organización. (Rothery, B., Rothery, I., & Robertson, I., 1996).

17. *Pauta*: “Una pauta publicitaria es el conjunto de espacios publicitarios que se seleccionan para comunicar algo durante un período de tiempo determinado. Generalmente, las pautas implicarán el desarrollo de una campaña publicitaria con el objetivo de difundir alguna novedad, producto o servicio” (Definición ABC, s.f).

18. *Stakeholders*: “Aquellos grupos o individuos que pueden afectar o verse afectados por el logro de los objetivos de la organización” (Freeman, 1984 en Caballero, García & Quintás, 2007)

## REFERENCIAS

- Advanced Human System [AHS] (s.f). *Enfoque estratégico*. Uruguay: Montevideo, Oxford Leadership Academy. Recuperado de <http://www.ahs.com.uy/SF.pdf>
- Alcoba, S., & Poch, D. (2006). *Los marcadores gramaticales y fónicos de cortesía en el lenguaje publicitario*. In Simposio Internacional de la Sociedad Española de Lingüística (Nº. 35).
- Anicama, D., Nakamura, M. M., Proaño, J. A., & Quenaya, E. O. (2015). *Plan estratégico de Scotiabank Perú del 2016 al 2020*.
- Arellano, R. (2010a). *Al medio hay sitio: El crecimiento social según los estilos de vida*. Lima: Planeta
- Arellano, R. (2010b). *Ciudad de los Reyes de los Chávez, de los Quispe*. Lima: Planeta.
- Arellano, R. (2010c). *Marketing: enfoque América Latina: el marketing científico aplicado a América Latina*. México: Pearson Educación, 2010.
- Arellano, R. (7 de abril de 2014). Como nace la nueva clase media. *El Comercio*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/opinion/rincon-del-autor/como-nace-nueva-clase-media-rolando-arellano-c-noticia-1720904>
- Arellano, R. (2014). Nueva clase media consolida crecimiento de la economía. *Arellano Marketing*. Recuperado de <http://www.arellanomarketing.com/inicio/nueva-clase-media-consolida-crecimiento-de-la-economia/>
- Arellano Marketing (2013). Estudio revela que nueva clase media no va al Banco. *Arellano Marketing*. Recuperado de <http://www.arellanomarketing.com/inicio/estudio-revela-que-nueva-clase-media-no-va-al-banco/>
- Arellano Marketing (2014a). En el Perú, el 57% de la población urbana es de clase media. *Arellano Marketing*. Recuperado de <http://www.arellanomarketing.com/inicio/en-el-peru-el-57-de-la-poblacion-urbana-es-de-clase-media/>
- Arellano Marketing (2015). *Seminario Planificar 2015* [PPT].
- Asociación de Bancos del Perú [ASBANC] (2012). *Boletín Financiero*. Recuperado de [http://www.asbanc.com.pe/Documentos/Boletin\\_Mensual/2012/Boletín\\_Mensual\\_Abril\\_2012.pdf](http://www.asbanc.com.pe/Documentos/Boletin_Mensual/2012/Boletín_Mensual_Abril_2012.pdf).
- Asociación de Bancos del Perú [ASBANC] (2016). *Memoria anual 2015*. Recuperado de [http://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/Memoria\\_ASBANC%202015.pdf](http://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/Memoria_ASBANC%202015.pdf)
- Asociación de Bancos del Perú [ASBANC] (2017). ¿Cómo ahorran las personas en el Perú? de ASBANC Semanal. Recuperado de <http://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/ASBANC-Semanal-246.pdf>
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados [APEIM] (2007). *Niveles Socioeconómicos 2007-2008*. Recuperado de [https://issuu.com/rogerviera/docs/apeimnse2007\\_2008](https://issuu.com/rogerviera/docs/apeimnse2007_2008)

- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado [APEIM] (2015). *Niveles Socioeconómicos 2015*. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2015.pdf>
- Atehortua, A., Yisset, C. & Ortiz, D. (2016). *Facebook como canal de difusión de la revista científica Poiesis del Fondo Editorial Luis Amigó* (Trabajo de grado, Fundación Universitaria Luis Amigó, Colombia). Recuperado de [http://179.50.60.21:8080/jspui/bitstream/funlam/560/1/Andreaatehortua\\_tesis.pdf](http://179.50.60.21:8080/jspui/bitstream/funlam/560/1/Andreaatehortua_tesis.pdf)
- Ávila, F., Injante, C., Murrugarra, E., Pacheco, D., & Schroeder, O. (2012). *Planeamiento estratégico del sector bancario peruano* (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima)
- Ayala, S. (2005). *El sistema financiero*. Gestipolis. Recuperado de <http://www.gestipolis.com/canales5/fin/sistefinan.htm>
- Bailón, M., Piñero, M., & Ballester, E. (2009). Efectos de la comunicación integrada de marketing a través de la consistencia estratégica: una propuesta teórica y metodológica. *Estudios Gerenciales*, 25(111), 35-57.
- Banco Central de Reserva del Perú [BCRP] (s.f). *Entidades Financieras*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/sitios-de-interes/entidades-financieras.html>
- Banco Central de Reserva del Perú [BCRP] (2015). *Reporte semestral de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera del Perú*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sistema-Pagos/inclusion-financiera/reportes-estrategia-inclusion-financiero-jun-dic-2015.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú [BCRP] (2017b). *Tasa de encaje*. Recuperado de <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/resultados/PN00493MM/html>
- Banco de Crédito del Perú [BCP] (2013). *Historia. Banco de Crédito del Perú*. Recuperado de <https://www.viabcp.com/nuestro-banco/quienes-somos/historia>
- Banco de Crédito del Perú [BCP] (2017a). *Reporte Anual 2016*. Recuperado de <https://ww3.viabcp.com/connect/ViaBCP%202017/Credicorp/Memoria%20BCP%202016.pdf>
- Banco Internacional del Perú [Interbank] (2016a). *Memoria Anual 2015*. Banco Internacional del Perú. Recuperado de [file:///Memoria2015-vweb-final\\_01042016\\_1.pdf](file:///Memoria2015-vweb-final_01042016_1.pdf).
- Banco Internacional del Perú [Interbank] (2016b). *Nuestra Historia*. Banco Internacional del Perú. Recuperado de <https://interbank.pe/nosotros>
- Banco Internacional del Perú [Interbank] (2017). *Interbank*. Recuperado de <https://interbank.pe/>
- BBVA Continental (2015). *Informe de Banca Responsable 2015*. BBVA Continental. Recuperado de <https://extranetperu.grupobbva.pe/memoria2015/ibr/perfil-de-bbva.html>.

- BBVA Continental (2016). *Memoria anual 2016*. BBVA Continental. Recuperado de <https://extranetperu.grupobbva.pe/memoria2016/evolucion-general.html>.
- BBVA Continental (2017). *BBVA Continental*. Recuperado de <https://www.bbvacontinental.pe/>
- Blanc, D. (2002). Modelos de las estrategias de marketing para las micros, pequeñas, medianas y grandes empresas. *Gest. Terc. Milen.*, 9(3). Recuperado de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05\\_n9/modelo\\_estrategias\\_marketing.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n9/modelo_estrategias_marketing.htm)
- Caballero, G., García, J., & Quintás, M. (2007). La importancia de los stakeholders de la organización: un análisis empírico aplicado a la empleabilidad del alumnado de la universidad española. *Investigaciones europeas de Dirección y economía de la Empresa*, 13(2). Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/2741/274120280001/>
- Cadena, E. (2013). *Propuesta de una activación para la Marca Agogó a través de estrategias no convencionales de comunicación "BTL" en la ciudad de Cuenca en el periodo 2013* (Tesis de ingeniería, Universidad de Cuenca, Ecuador). Recuperado de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/4712/1/tesis.pdf>
- Chiriboga, L. (2010). *Sistema Financiero*. Quito, Ecuador: Publigráficas Jokama.
- Clow, K., & Baack, D. (2010). *Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing*. México: Pearson Prentice Hall, 2010.
- Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública [CPI] (2017a). Audiencias radiales 2016. *CPI*. Recuperado de [http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_resumen\\_anual\\_audiencia\\_radial\\_2016.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_resumen_anual_audiencia_radial_2016.pdf)
- Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública [CPI] (2017b). Estudio de lectoría de diarios en Lima y 15 principales ciudades 2016. *CPI*. Recuperado de [http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/LectoriaDiarios\\_2016.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/LectoriaDiarios_2016.pdf)
- Confederación de Empresarios de Andalucía [CEA] (2014). Modelos de e-Business. *CEA*. Recuperado de <http://www.cea.es/upload/ebusiness/modelos.pdf>
- Creswell, J. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed approaches* (3a Ed). Thousand Oaks, CA, EE.UU.: Sage.
- D'Alessio, F, A. (2008). El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia. En M. F. Castillo, A. Canessa, M. Acevedo & V. Goyburo (Eds.), *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia* (1era ed., pp. 50 – 397). México D.F.: Pearson Educación de México S.A. Recuperado de [https://issuu.com/ivanss3/docs/el\\_proceso\\_estrategico\\_-\\_fernando](https://issuu.com/ivanss3/docs/el_proceso_estrategico_-_fernando).
- Definición (s.f.). *Definición de Banner*. Recuperado de <http://definicion.de/banner/>
- Equilibrium (2016). *Scotia Sociedad Titulizadora S.A. "Patrimonio fideicometido Scotiabank"- Centro comercial Atocongo Open Plaza y Centro Comercial Los Jardines Open Plaza- Decreto supremo N° 093-2002-EF, TITULO XI*". Recuperado de <http://www.equilibrium.com.pe/OPAtoTrudic15.pdf>.

- Equilibrium (2017a). *Informe de Clasificación Banco de Crédito del Perú*. Recuperado de <http://www.equilibrium.com.pe/Bcp.pdf>
- Escobar, M. (1998). Las aplicaciones del análisis de segmentación: El procedimiento CHAID. *Instituto Juan March de Estudios e Investigaciones*. Recuperado de <http://casus.usal.es/blog/modesto-escobar/files/2014/06/Escobar1998a.pdf>
- Espejo, M., & Reyes, E. (2009). *Facebook como Medio Publicitario* (Trabajo de Grado, Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela). Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5523.pdf>
- Federación Latinoamericana de Bancos [FELABAN] (2007) *¿Qué sabemos sobre bancarización en América Latina? Un inventario de fuentes de datos y literatura*. Bogotá [Links]. Recuperado de [http://www.felaban.net/archivos\\_publicaciones/arte\\_bancarizacion.pdf](http://www.felaban.net/archivos_publicaciones/arte_bancarizacion.pdf)
- Ferreira, F., Messina, J., Rigolini, J., Loéz-Calva, L., Lugo, M., & Vakis, R. (2013). *La movilidad económica y el crecimiento de la clase media en América Latina*. Washington DC: Banco Mundial.
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. Cengage Learning Editores.
- Figuroa, S., & Tenzer, S. (2004). "CALL CENTER": *integración informática–telefono para atención al cliente*. Facultad de Ciencias económicas y de Administración de Uruguay. Uruguay. Recuperado de <http://docplayer.es/444634-Call-center-integracion-informatica-telefono-para-atencion-al-cliente.html>
- Financial Red (2010). *¿Qué es el Spread Bancario?* Recuperado de <http://financiarred.com/que-es-el-spread-bancario/>
- Franco, R., Hopenhayn, M. & Leon, A. (2010). *Las clases medias en América Latina*. México: CEPAL. Recuperado de <http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2023/S3014C6142010.pdf?sequence=1>
- Garzón, L. (2014). *Equipamiento educativo El Rincón del Arte y la Creatividad* (Tesis para Arquitecto, Universidad Católica de Colombia, Colombia). Recuperado de <http://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/1702/1/Equipamiento%20Educativo%20-%20El%20Rinc%C3%B3n%20del%20Arte%20y%20la%20Creatividad.pdf>
- Ghirvu, A. (2013). The AIDA model for avergames. *The USV Annals of Economics and Public Administration*, 13(1). Recuperado de <http://www.annals.seap.usv.ro/index.php/annals/article/viewFile/497/548>
- Gómez, C., & Mejía, J. (2012). La gestión del marketing que conecta con los sentidos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (73). Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/206/20625032010/>
- Gómez, M (2002). El análisis de clúster en investigación de marketing: metodología y crítica. *Research Gate*. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/283070714\\_EL\\_ANALISIS\\_CLUSTER\\_EN\\_INVESTIGACION\\_DE\\_MARKETING\\_METODOLOGIA\\_Y\\_CRITICA](https://www.researchgate.net/publication/283070714_EL_ANALISIS_CLUSTER_EN_INVESTIGACION_DE_MARKETING_METODOLOGIA_Y_CRITICA)

- González, J. (2002). *Reflexiones sobre la comunicación intercultural para estudiantes de turismo*. Recuperado de [https://acceda.ulpgc.es/bitstream/10553/4702/1/0233536\\_00009\\_0003.pdf](https://acceda.ulpgc.es/bitstream/10553/4702/1/0233536_00009_0003.pdf)
- Grinnell, R. & Unrau, Y. (2007). *Social work research and evaluation: Foundations of evidence based practice* (8a Ed.). New York, NY, EE.UU. Oxford University Press.
- Grinnell, R., Williams, M. & Unrau, Y. (2009). *Research methods for BSW students*. (8a Ed.). Kalamazoo, MI, EE. UU: Pair Bond Publications.
- Haito, A. (2014a). Entendiendo mejor a la nueva clase media. *Arellano Marketing*. Recuperado de <http://www.arellanomarketing.com/inicio/entendiendo-mejor-a-la-nueva-clase-media/>
- Haito, A. (2014b). La comunicación con la nueva clase media. *Arellano Marketing*. Recuperado de <http://www.arellanomarketing.com/inicio/la-comunicacion-con-la-nueva-clase-media/>
- Havas Media (2017a). *Estrategia de medios 2017*. BCP [PPT].
- Havas Media (2017b). *Estrategia de medios. Cuenta de ahorros Genial*. Banbif [PPT].
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hurtado de Mendoza, C. (15 de mayo de 2015). Clase media peruana casi se quintuplicó en la última década. *El Comercio*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/clase-media-peruana-quintuplico-ultima-decada-190634>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2017a). Población total al 30 de junio, por grupos quinquenales de edad, según departamento, provincia y distrito 2015. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2017b). Población estimada y proyectada por sexo y tasa de crecimiento, según años calendarios, 2000 - 2050. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/growth-and-size-of-population/>
- Jaramillo, F. & Zambrano, O. (2013). *La clase media en el Perú: Cuantificación y Evolución Reciente* [PDF]. Recuperado de [http://www.lampadia.com/archivos/BID\\_la-clase-media-en-peru.pdf](http://www.lampadia.com/archivos/BID_la-clase-media-en-peru.pdf)
- Kantar IBOPE Media Perú (2017). *Kantar IBOPE Media Perú*. Recuperado de <http://www.kantaribopemedia.pe/>
- Kerin, R. A., Hartley, S. W., Rudelius, W. (2014). *Marketing*. México, D.F.: McGraw-Hill Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing: versión para Latinoamérica*. México, D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación de México.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing*. México D.F: Pearson Educación.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2011). *Marketing* (11ª ed.). México, DF: Cengage Learning Editores, SA.
- León, J., & Quispe, W. (2011). Educación y bancarización departamental en el Perú. *Horizonte Económico*, 1. Recuperado de: <http://studylib.es/doc/5605566/educaci%C3%B3n-y-bancarizaci%C3%B3n-departamental-en-el-per%C3%BA>
- Marketwired (19 de diciembre de 2014). Scotiabank Peru to Acquire Citibank's Retail and Commercial Banking Operations in Peru. *Marketwired*. Recuperado de <http://www.marketwired.com/press-release/scotiabank-peru-acquire-citibanks-retail-commercial-banking-operations-peru-tsx-bns-1978773.htm>
- Márquez, M. A. (2015). Televisión y tratamiento de la información político-electoral. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 46(190). Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/421/42119010/>
- Maza, J.A. (2012). Efectos de la bancarización en el Perú: una contrastación empírica. *Horizonte Económico*, 2, Enero-Junio de 2012. Recuperado de <http://doczz.es/doc/1167701/efectos-de-la-bancarizaci%C3%B3n-en-el-per%C3%BA--una-contrastaci%C3%B3n>
- Ministerio de Economía y Finanzas [MEF] (2015). *Estrategia Nacional de Inclusión Financiera*. Recuperado de <https://mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/ENIF.pdf>
- Munuera, J. & Rodríguez, A. (2007). *Estrategias de marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=aj7wABSD7MC&oi=fnd&pg=PA19&dq=estrategia+de+penetraci%C3%B3n&ots=nxFLOiWG2&sig=XDI9yeMpVOEONZ2a6Q5R5ul3HdQ#v=onepage&q=penetraci%C3%B3n&f=false>
- Ninahuanca, C. (7 de junio de 2013). Según el BID la clase media se habría duplicado en los últimos siete años en el país. *La República*. Recuperado de <http://larepublica.pe/07-06-2013/segun-el-bid-la-clase-media-se-habria-duplicado-en-los-ultimos-siete-anos-en-el-pais>
- Pacific Credit Rating [PCR] (2016). *Informe Sectorial. Perú: Sector Financiero*. Recuperado de [http://www.ratingspcr.com/uploads/2/5/8/5/25856651/pe-201606-fin\\_financiero\\_v01.pdf](http://www.ratingspcr.com/uploads/2/5/8/5/25856651/pe-201606-fin_financiero_v01.pdf)
- Pasco, M., & Ponce, M. (2015). *Guía de investigación en gestión*. Lima: PUCP, 2015. Recuperado de [http://cdn02.pucp.education/investigacion/2016/06/10202225/GUIA-DE-INVESTIGACIOiN-EN-GESTIOiN\\_LISTO\\_2X2\\_16nov\\_f2.pdf](http://cdn02.pucp.education/investigacion/2016/06/10202225/GUIA-DE-INVESTIGACIOiN-EN-GESTIOiN_LISTO_2X2_16nov_f2.pdf)
- Pérez, C. (2004). *Técnicas de Análisis multivariante de Datos*. Madrid: Pearson Education SA.
- Porter, M. (2015). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México D.F: Grupo editorial Patria. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=wV4JDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=ventaja+competitiva&ots=mwqwldP2gy&sig=qpdhscrX1JT\\_TCLNKLS1gZ6vZis#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=wV4JDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=ventaja+competitiva&ots=mwqwldP2gy&sig=qpdhscrX1JT_TCLNKLS1gZ6vZis#v=onepage&q&f=false)

- Quiñones, C. (2013). *Desnudando la mente del consumidor*. Lima: Planeta.
- Ramírez, J. (2012). Profundización bancaria, el uso de los servicios financieros y su impacto en el circulante. *Moneda Bancarización*, BCRP.
- Rodríguez, I. (2007). La comunicación de marketing integrada. En I. Rodríguez (Coord.), *Estrategias y técnicas de comunicación. Una visión integrada en el marketing* (pp. 19-81). Barcelona, España: Editorial UOC.
- Rodríguez, I. (2016). ¿Qué es el funnel de marketing? *Avada*. Recuperado de <http://ingeniandomarketing.com/que-es-el-funnel-de-marketing/>
- Rojas-Suárez, L. (2006). *El panorama regional. Secretaría General Iberoamericana, La Extensión del Crédito y Servicios Financieros. Obstáculos, propuestas y buenas prácticas*. Madrid, September.
- Rothery, B., Rothery, I., & Robertson, I. (1996). *Outsourcing*. Limusa.
- Salén, H. (1994). *Los secretos del merchandising activo o Cómo ser el número 1 en el punto de venta*. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=tQhYWzVqFMQC&oi=fnd&pg=PR13&dq=grig+y+bruel+merchandising&ots=O3NJt5Swft&sig=93ta3w5SNQKJj9iduCeyVAPp9X8#v=onepage&q=grig%20y%20bruel%20merchandising&f=false>
- Sánchez, A. (2015). *Migraciones internas en el Perú*. Lima: Organización Internacional para las migraciones. Recuperado de [http://www.oimperu.org/sitehome/sites/default/files/Documentos/03-03-2015\\_Publicacion%20Migraciones%20Internas\\_OIM.PDF](http://www.oimperu.org/sitehome/sites/default/files/Documentos/03-03-2015_Publicacion%20Migraciones%20Internas_OIM.PDF)
- Semana Económica (21 de junio de 2015). Rolando Arellano: ¿Qué tan grande es la clase media en Perú? *Semana Económica*. Recuperado de <http://semanaeconomica.com/article/economia/macroeconomia/163032-arellano-marketing-que-tan-grande-es-la-clase-media-en-el-peru/>
- Scotiabank Perú (2013). *Informe de responsabilidad social corporativa 2012*. Scotiabank Perú. Recuperado de <http://www.scotiabank.com.pe/Acerca-de/responsabilidad-social-corporativa>
- Scotiabank Perú (2014). *Informe de responsabilidad social corporativa 2013*. Scotiabank Perú. Recuperado de <http://www.scotiabank.com.pe/Acerca-de/responsabilidad-social-corporativa>
- Scotiabank Perú (2015). *Memoria Anual 2014*. Scotiabank Perú. Recuperado de <http://www.bvl.com.pe/hhii/B80012/20150225223801/MEMORIA32201432SBP3295VF95.PDF>
- Scotiabank Perú (2016). *Memoria anual 2015*. Scotiabank Perú. Recuperado de <http://www.bvl.com.pe/hhii/B80012/20160229180301/MEMORIA32201532SBP.PDF>
- Scotiabank Perú (2017a). *Memoria Anual 2016*. Scotiabank Perú. Recuperado de <http://www.bvl.com.pe/hhii/B80012/20170223154301/MEMORIA32SBP322016.PDF>



- Scotiabank Perú (2017b). *Scotiabank Perú*. Recuperado de <https://www.scotiabank.com.pe/Personas/Default>
- Sivianes, P. M. (2009). Que es el branding. *Questiones publicitarias*, 14(1), 168-173. Recuperado de <http://www.questionespublicitarias.es/article/download/v14-munoz/106-pdf-es>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP [SBS] (2016). *Evolución del Sistema Financiero* (desde setiembre 2008). Recuperado de <https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2016/Diciembre/SF-2103-di2016.PDF>
- Takehara, J. (2014). Pío Rosell, vicepresidente de marketing de Scotiabank: “esfuerzo, disciplina y constancia es el insight que requieres para ahorrar”. *Código Noticias*. Recuperado de <http://www.codigo.pe/marketing/pio-rossell-director-de-mkt-de-scotiabank-esfuerzo-disciplina-y-constancia-es-el-insight-que-requieres-para-ahorrar/>
- Tamames, R. (2013). *Estructura económica internacional*. Madrid, España: Alianza Editorial.
- The Global Financial Development Report (2014). *Financiamiento inclusivo*. NW, Washington DC.
- Toche, E. (2009). *Apuntes sobre las clases medias*. *Perú Hoy*, (15). Lima: Desco, Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo.
- Tur, V. & Monserrat, J. (2014). El plan estratégico de comunicación: estructura y funciones. *Razón y Palabra*, 18(88). Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1995/199532731046.pdf>
- Unceta, K. & Gutierrez-Goiria, J. (2009) Accesibilidad y profundidad del Sistema financiero: algunas implicaciones para los objetivos de desarrollo y las microfinanzas. *Revista de economía mundial*, 167 – 196. Recuperado de <http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/3281/b15499479.pdf?sequence=1>
- Universidad Interamericana para el Desarrollo [UNID] (s.f.). *Análisis de Producto*. Recuperado de [http://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/ADI/AO/AO01/AOPP01Lectura1.pdf](http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/ADI/AO/AO01/AOPP01Lectura1.pdf)
- Vásquez, M. (2011). *Desarrollo de la creatividad publicitaria. Pasado y presente*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3934146.pdf>
- Zahler, R. (2008). *Bancarización privada en Chile*. Santiago de Chile: Naciones Unidas

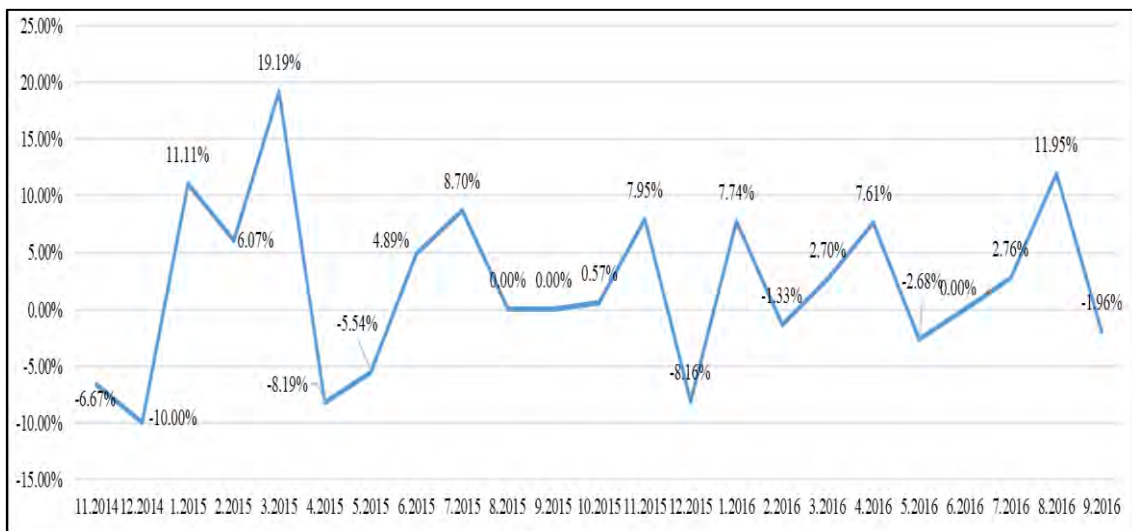
## ANEXO A: Variación mensual del número de cuentas Free abiertas en el periodo 2014 – 2016

Tabla A1: Variación mensual del número de cuentas Free abiertas

Mes.año	Nº ventas mensuales*	% variación mensual	
10.2014	30,000		
11.2014	28,000	-6.67%	
12.2014	25,200	-10.00%	
1.2015	28,000	11.11%	
2.2015	29,700	6.07%	
3.2015	35,400	19.19%	
4.2015	32,500	-8.19%	
5.2015	30,700	-5.54%	
6.2015	32,200	4.89%	
7.2015	35,000	8.70%	
8.2015	35,000	0.00%	
9.2015	35,000	0.00%	
10.2015	35,200	0.57%	
11.2015	38,000	7.95%	Promedio 2015
12.2015	34,900	-8.16%	3.0%
1.2016	37,600	7.74%	
2.2016	37,100	-1.33%	
3.2016	38,100	2.70%	
4.2016	41,000	7.61%	
5.2016	39,900	-2.68%	
6.2016	39,900	0.00%	
7.2016	41,000	2.76%	
8.2016	45,900	11.95%	
9.2016	45,000	-1.96%	Promedio 2016
Variación promedio		2.03%	3.0%

Nota: Estos números representan el stock de cuentas mensuales.

**Figura A1: Variación del número de cuentas Free aperturadas 2014-2016**

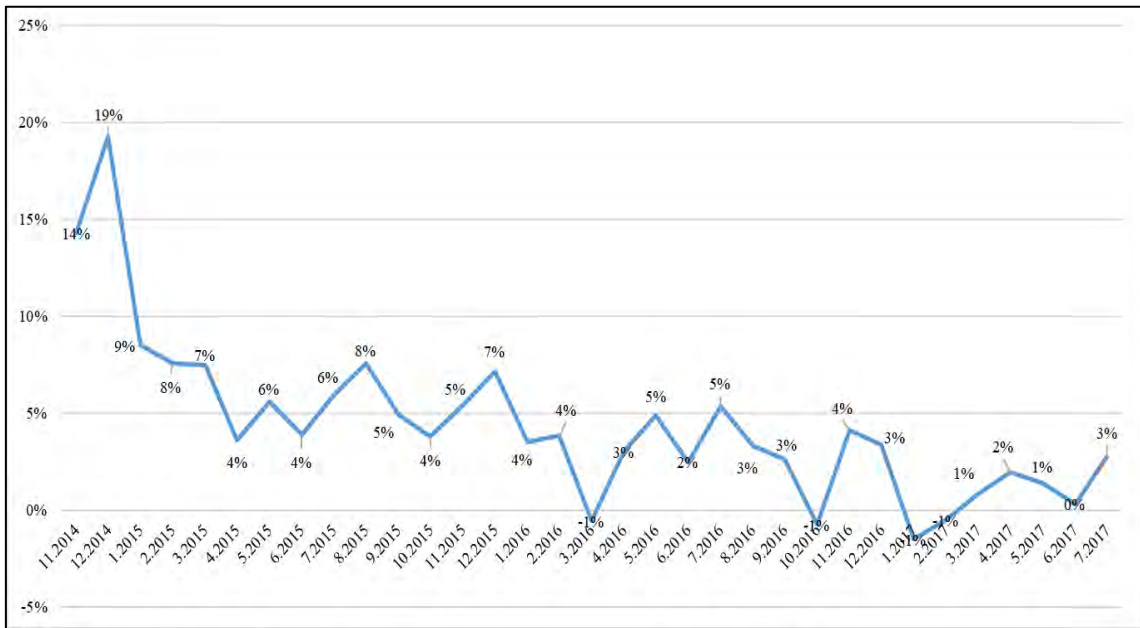


## ANEXO B: Gráfico del nivel de colocaciones mensuales de la cuenta Free en el periodo 2014 – 2016

Tabla B1: nivel de colocaciones mensuales de la cuenta Free

Mes.año	s/ MM	% crecimiento mensual	
10.2014	529		
11.2014	605	14%	
12.2014	721	19%	
1.2015	783	9%	
2.2015	842	8%	
3.2015	905	7%	
4.2015	937	4%	
5.2015	990	6%	
6.2015	1,029	4%	
7.2015	1,089	6%	
8.2015	1,172	8%	
9.2015	1,230	5%	
10.2015	1,277	4%	
11.2015	1,346	5%	Promedio 2015
12.2015	1,442	7%	6%
1.2016	1,492	4%	
2.2016	1,550	4%	
3.2016	1,541	-1%	
4.2016	1,588	3%	
5.2016	1,666	5%	
6.2016	1,707	2%	
7.2016	1,799	5%	
8.2016	1,859	3%	
9.2016	1,907	3%	
10.2016	1,893	-1%	
11.2016	1,971	4%	Promedio 2016
12.2016	2,037	3%	3%
1.2017	2,007	-1%	
2.2017	1,997	-1%	
3.2017	2,014	1%	
4.2017	2,053	2%	
5.2017	2,082	1%	
6.2017	2,089	0%	Promedio 2017
7.2017	2,146	3%	1%
Variación promedio		5.81%	

**Figura B1: Variación del nivel de colocaciones mensual de la cuenta Free 2014-2016**



## ANEXO C: Niveles socioeconómicos por distritos de Lima Metropolitana 2007-2008

Figura C1: Niveles socioeconómicos por distritos de Lima Metropolitana 2007-2008

NIVEL SOCIOECONÓMICO					
	NSE A ALTO / MEDIO ALTO	NSE B MEDIO	NSE C BAJO SUPERIOR	NSE D BAJO INFERIOR	NSE E MARGINAL
ZONAS DISTRITALES	Zona 6 y 7	Zona 6 y 7	Zona 2, 4, 8 y 10	Zona 3, 5, 8 y 9	Zona 1, 3, 5 y 9
DISTRITOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; La Molina</li> <li>&gt; Miraflores</li> <li>&gt; Magdalena</li> <li>&gt; Barranco</li> <li>&gt; San Isidro</li> <li>&gt; San Miguel</li> <li>&gt; San Borja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Surco</li> <li>&gt; Los Olivos</li> <li>&gt; La Molina</li> <li>&gt; Cercado</li> <li>&gt; Miraflores</li> <li>&gt; Magdalena</li> <li>&gt; Barranco</li> <li>&gt; Jesús María</li> <li>&gt; San Isidro</li> <li>&gt; San Miguel</li> <li>&gt; Lince</li> <li>&gt; San Borja</li> <li>&gt; Pueblo Libre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; S.M.P.</li> <li>&gt; Comas</li> <li>&gt; Los Olivos</li> <li>&gt; S.J.M.</li> <li>&gt; Callao</li> <li>&gt; Chorrillos</li> <li>&gt; La Victoria</li> <li>&gt; Carmen de la Legua</li> <li>&gt; Santa Anita</li> <li>&gt; Carabaylo</li> <li>&gt; La Perla</li> <li>&gt; Barranco</li> <li>&gt; Breña</li> <li>&gt; Bellavista</li> <li>&gt; San Luis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Ate</li> <li>&gt; S.J.L.</li> <li>&gt; S.M.P.</li> <li>&gt; V.E.S.</li> <li>&gt; S.J.M.</li> <li>&gt; Chorrillos</li> <li>&gt; La Victoria</li> <li>&gt; El Agustino</li> <li>&gt; Rimac</li> <li>&gt; Puente Piedra</li> <li>&gt; Lurigancho</li> <li>&gt; V.M.T.</li> <li>&gt; Independencia</li> <li>&gt; Bellavista</li> <li>&gt; Lurin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Ate</li> <li>&gt; S.J.L.</li> <li>&gt; V.E.S.</li> <li>&gt; V.M.T.</li> <li>&gt; Puente Piedra</li> <li>&gt; Lurigancho</li> <li>&gt; Ventanilla</li> <li>&gt; Pachacamac</li> <li>&gt; Carabaylo</li> <li>&gt; Independencia</li> </ul>
MIEMBROS DEL HOGAR	3.9	4.1	4.4	4.5	4.3



## ANEXO D: Cuestionario para encuesta de perfil financiero de la nueva clase media

Fecha: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Encuestador: \_\_\_\_\_

Estimado Sr(a)(rta), mi nombre es **(MENCIONAR NOMBRE COMPLETO DEL ENCUESTADOR)** y en esta oportunidad queremos hacerle unas preguntas acerca de su percepción sobre los bancos e instituciones financieras. Esta encuesta solo tomará pocos minutos de su tiempo, y los resultados nos ayudarán a culminar nuestra tesis universitaria, ¡MUCHAS GRACIAS!

### FILTRO

F1	¿Tiene hijos?	1. Sí	<b>Continuar con F2</b>
		2. No	Agradecer y terminar
F2	¿En qué distrito vive?	1. Los Olivos	<b>Continuar con F3</b>
		2. Otro	Agradecer y terminar
F3	¿Qué edad tiene?	1. 24 años o menos	Agradecer y terminar
		2. 25 a 40 años	<b>Continuar con F4</b>
		3. 41 años a más	Agradecer y terminar
F4	¿Actualmente trabaja?	1. Sí	<b>Continuar con F5</b>
		2. No	Agradecer y terminar
F5	¿Sus papás y/o abuelos son nacidos en Lima?	1. Sí	Agradecer y terminar
		2. No	<b>Continuar</b>

### PREGUNTAS PARA ENCONTRAR EL INSIGHT DE EDUCACIÓN HIJOS

P1. En una escala de 1 a 5, donde 1 es muy importante y 5 para nada importante, ¿puede indicarme para Ud. cuán importante es que sus hijos tengan educación superior, técnica o universitaria?

Muy importante	Importante	Más o menos importante	Poco importante	Nada importante
1	2	3	4	5
Continuar con P2	Continuar con P2	Continuar con P2	Agradecer y terminar	Agradecer y terminar

P2. ¿Por qué razones Ud. Considera que sus hijos deban tener educación superior? **Encuestador:** **Marcar todas las opciones que el entrevistado indique considerando el orden en que las dice**

Quiero que progresen en la vida \_\_\_\_\_ Para que asciendan socialmente \_\_\_\_\_  
 Que tengan mayores oportunidades \_\_\_\_\_ Por mejorar la calidad de vida de la familia/ \_\_\_\_\_  
 Quiero que sean mejores que yo \_\_\_\_\_ beneficios económicos \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ Que tengan una mejor vida que yo \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## PREGUNTAS DEL PERFIL FINANCIERO

P3 ¿Actualmente paga Ud, por la educación de sus hijos? 1. Si **Pasar a P5**  
2. No Continuar

P4 ¿Quién paga actualmente por la educación de sus hijos?  
1. Mi esposo(a)/ conviviente 3. Mis hijos aún no estudian  
2. Mis padres Otros \_\_\_\_\_

P5. ¿Cómo pagan o pagarían la educación de sus hijos?

1 Con lo que guardo en casa Continuar  
2 Con ahorros personales en bancos/ financieras/ cajas **Pasar a P9**  
3 Préstamos de mi familia/ amigos cercanos/ terceros Continuar  
4 Préstamo de bancos/ financieras/ cajas **Pasar a P9**  
5 Mis ingresos me permiten pagar tranquilamente Continuar

P6. Dígame, ¿Ud alguna vez ha considerado pagar la educación de sus hijos utilizando productos financieros de un banco?

1 Si lo ha considerado **Pasar a P9**  
2 No lo ha considerado Continuar

P7. ¿Por qué razones Ud. no ha considerado pagar la educación de sus hijos utilizando productos financieros de un banco? **Encuestador: Marcar todas las que indique el entrevistado**

1 No conozco cómo funciona el banco 5 Cobran caro (intereses, mantenimiento)  
2 No hay muchos bancos cerca a mi casa 6 No hay productos que me interesen  
3 La información es confusa y complicada 7 Piden muchos requisitos que no puedo sustentar  
4 No confío Otros \_\_\_\_\_

P8. ¿Qué aspectos considera que los bancos podrían mejorar para que Ud se anime a utilizar sus productos? **Encuestador: Marcar todas las alternativas que indique el entrevistado**

1 Comunicación más clara y transparente 4 Que pueda tener varias alternativas de productos para revisar  
2 Intereses más bajos 5 Más oficinas, cajeros, agentes  
3 Menos requisitos para conseguir un préstamo 6 Otros \_\_\_\_\_

**(PARA TODOS)**

P9. Suponiendo que empezara a ahorrar en un banco para la educación superior de sus hijos, ¿qué aspectos valoraría más de una cuenta de ahorros? **Encuestador: Marcar todas las alternativas que indique el entrevistado**



- |   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | El interés que pagan                                  | 4 | Que no haya monto mínimo de ahorro          |
| 2 | Que puedo retirar dinero en cualquier momento y lugar | 5 | Que mi dinero está protegido                |
| 3 | Que no cobre costo del mantenimiento.                 | 6 | Que no pidan muchos requisitos para abrirla |

7. Otros \_\_\_\_\_

P10. Si existiera una cuenta de ahorros que le permitiera disponer del dinero, cuando sus hijos quieran o vayan a empezar sus estudios superiores ¿Estaría interesado en este producto?

- |   |    |                    |
|---|----|--------------------|
| 1 | Si | <b>Pasar a P12</b> |
| 2 | No | Continuar          |

P11. ¿Podría decirme por qué no estaría interesado en este producto? **Encuestador: Marcar todas las alternativas que indique en entrevistado y luego pasar a P13**

- |   |  |
|---|--|
| 1 | Porque ya tengo una cuenta así                                   |
| 2 | Porque no le veo ningún diferencial frente a una cuenta a plazos |
| 3 | Pienso que me pagarán bajos intereses                            |
|   | Otros _____  |

**(PARA TODOS)**

P12. ¿Con qué frecuencia podría Ud hacer depósitos en esta cuenta?

- |   |                |   |              |
|---|----------------|---|--------------|
| 1 | Diariamente    | 4 | Mensualmente |
| 2 | Semanalmente   | 5 | Cada año     |
| 3 | Quincenalmente |   | Otro _____   |

P13. ¿Cuál es la institución financiera que considera su favorita o preferida? **Encuestador: Marcar solo una alternativa**

P14. ¿Cuál es la institución financiera que utiliza con mayor frecuencia? **Encuestador: Marcar solo una alternativa**

	<b>P13</b>	<b>P14</b>		<b>P13</b>	<b>P14</b>
1. BBVA	_____	_____	9. Banco Falabella	_____	_____
2. BCP	_____	_____	10. Banco Ripley	_____	_____
3. Scotiabank	_____	_____	11. Banco Azteca	_____	_____
4. Interbank	_____	_____	12. Banco de la Nación	_____	_____
5. Caja Sullana	_____	_____	13. Caja Huancayo	_____	_____

6. Caja Trujillo \_\_\_\_\_
7. Caja Piura \_\_\_\_\_
8. Caja Arequipa \_\_\_\_\_
14. Ninguna \_\_\_\_\_
- Otras \_\_\_\_\_

P15. Considerando el banco o institución financiera preferida según P13, le pediría que la evalúe teniendo en cuenta los aspectos que le diré, en una escala de 1 (Excelente/ Muy bueno), 2 (Bueno), 3 (Regular), 4 (Malo) y 5 (Muy malo). **Encuestador: Entregar la tarjeta de Escala y leer cada aspecto.**

		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
A	Amabilidad en la atención	1	2	3	4	5
B	Acceso/ varias sucursales/ cajeros	1	2	3	4	5
C	Claridad en la información que dan	1	2	3	4	5
D	Costos (mantenimiento, etc)	1	2	3	4	5
E	Confianza/ confiabilidad	1	2	3	4	5
F	Intereses que se ganan	1	2	3	4	5
G	Proceso de reclamos	1	2	3	4	5
H	Estados de cuenta claros	1	2	3	4	5
I	Solución de problemas con la cuenta	1	2	3	4	5

## PREGUNTAS DE COMUNICACIÓN DE MARKETING

P16. Ahora quisiera que me cuente cuáles son los medios que más ve/ lee/ escucha y con qué frecuencia lo hace. **Encuestador: leer los medios de la pregunta y entregar tarjeta con alternativas de consumo.**

	Más de 8 hs/ día	Entre 5 y 8 hs/ día	Entre 3 y 5 hs/ día	Menos de 3 hs/ día	Nunca
Televisión	1	2	3	4	5
Radio	1	2	3	4	5
Diarios/Revistas	1	2	3	4	5
Correo electrónico	1	2	3	4	5
Redes sociales	1	2	3	4	5
Páginas de internet (no redes sociales)	1	2	3	4	5
Spotify/ Audio ad/ Streaming	1	2	3	4	5
Buscador Google/ Yahoo, etc	1	2	3	4	5

P17. Sobre los medios que me mencionó anteriormente, ¿podría indicarme el horario en que preferentemente los consume? **Encuestador: sólo preguntar por los medios que respondió en la P16.**

	Mañana	Tarde	Noche
Televisión	1	2	3
Radio	1	2	3
Diarios/Revistas	1	2	3

Correo electrónico	1	2	3
Redes sociales	1	2	3
Páginas de internet (no redes sociales)	1	2	3
Spotify/ Audio ad/ Streaming	1	2	3
Buscador Google/ Yahoo, etc	1	2	3

P18. ¿Qué tipos de contenidos son sus favoritos en los siguientes medios? (noticieros, novelas, series, documentales, farándula, otros). **Encuestador: Debe ir mencionando medio por medio, esperar a que el entrevistado responda y escribir su respuesta en el espacio en blanco correspondiente a cada medio. Escribir como máximo 2 tipos de contenidos por medio**

Televisión \_\_\_\_\_  
Radio \_\_\_\_\_  
Diarios \_\_\_\_\_  
Revistas \_\_\_\_\_  
Páginas de internet/ blogs \_\_\_\_\_

P19. ¿Qué medios usa para...? **Encuestador: Debe ir mencionando cada estado, esperar a que el entrevistado responda y marcar la respuesta correspondiente**

	TV	Radio	Diarios	Revistas	Red Social	Email	Páginas web	Audio digital
Informarse								
Desestresarse								

### PREGUNTAS DE SEGMENTACIÓN

S1 ¿Cuál es su nivel de instrucción?	1. Estudios escolares no finalizados	2. Escolar finalizado	3. Técnico superior incompleto	4. Técnico superior completo
	5. Universitario incompleto	6. Universitario completo	7. Postgrado/ maestría	
S2 Ocupación	1. Obrero de construcción	2. Gasfitero/ Electricista	3. Taxista/ Chofer	4. Cobrador de combi
	5. Empleado(a) del hogar	6. Ama de casa	7. Plla tiempo completo	8. Plla tiempo parcial
	9. Empresario	10. Por recibos		
S3 ¿Qué artefactos tiene en su hogar?	1. Lavadora eléctrica	2. Secadora eléctrica	3. Horno microondas	4. Cocina eléctrica
	5. Cocina a gas	6. Computadora	7. Laptop	8. Terma eléctrica
	9. TV plasma/ LCD	10. Equipo de sonido		

**Muchas gracias por su colaboración. Le reiteramos que toda la información que Ud. nos ha brindado es confidencial y sólo será usada para fines de estudios.**

## ANEXO E: Ficha técnica de encuesta de perfil financiero de la nueva clase media

**Tabla E1: Diseño muestral**

<b>Población</b>	91,674
Personas entre 25 y 40 años del distrito de Los Olivos	
<b>Nivel de confianza</b>	95%
<b>Margen de error</b>	8%
<b>Proporción de p y q</b>	62% y 38%
Proporción de la NCM (p) del distrito de Los Olivos	
<b>Muestra calculada</b>	141.2
<b>Tipo</b>	Muestra definida de forma aleatoria, estratificada, por cuotas, etc.

**Tabla E2: Aplicación de encuesta**

<b>Método</b>	Encuesta de entrevista directa (hetero aplicada) por intervención
<b>Número de casos</b>	189
<b>Número de válidos</b>	150
<b>Número de perdidos</b>	39

**Tabla E3: Cobertura de la encuesta**

<b>Geográfica</b>	Distrito de Los Olivos en Lima Metropolitana
<b>Temporalidad</b>	Mayo 2017
<b>Temática</b>	Actitudes de opinión

### Unidad de investigación

Personas entre los 25 a 40 años con trabajo residentes en el distrito de Los Olivos migrantes de segunda generación con hijos.

**Tabla E4: Aplicación y distribución de la muestra**

Lugares	
<b>Punto 1</b>	Plaza Lima Norte (salida por Av. Carlos Izaguirre)
<b>Punto 2</b>	Mega Plaza (salida por Av. Panamericana Norte)
<b>Punto 3</b>	Av. Universitaria cruce con Av. Panamericana Norte (alrededores de la Universidad Privada del Norte, Tottus de Los Olivos)
<b>Punto 4</b>	Av. Antúnez de Mayolo
<b>Punto 5</b>	Plaza Cívica de Pro

**Tabla E6: Puntajes**

	<b>Punto 1</b>	<b>Punto 2</b>	<b>Punto 3</b>	<b>Punto 4</b>	<b>Punto 5</b>
03/05/2017		27	36		
04/05/2017	29	48			
18/05/2017	24				
21/05/2017				15	
22/05/2017					10

**Análisis de datos**

- Uso del software de análisis de datos MS Excel e IMB SPSS.
- Se aplicó las siguientes pruebas descriptivas, correlacionales y de análisis de clúster jerárquicos
- Variables utilizadas para el conglomerado:
  - ✓ P1: Importancia de los padres para que sus hijos tengan educación superior.
  - ✓ P2\_1: Principal razón por la que sus hijos deban tener educación superior.
  - ✓ P3: Si actualmente paga los padres por la educación de sus hijos.
- Número de clústeres definidos:
  - ✓ 3 clúster (cl\_1: 81 casos, cl\_2: 37 casos, cl\_3: 31 casos).

**Producto**

- Base de Datos
- Cuadro de Variables
- Cuadros y gráficos de Frecuencias
- Cuadros de correlación
- Análisis de conglomerados y Dendograma

## ANEXO F: Guía de encuesta de recordación y recordación ayudada a la NCM de Los Olivos de 25-40 años sobre productos financieros

Fecha:        /        /                      Encuestador: \_\_\_\_\_

Estimado Sr(a)(rta), mi nombre es **(MENCIONAR NOMBRE COMPLETO DEL ENCUESTADOR)** y en esta oportunidad queremos hacerle 5 preguntas acerca de bancos e instituciones financieras. ¡Esta encuesta solo 5 minutos como máximo, y los resultados nos ayudarán a culminar nuestra tesis universitaria, MUCHAS GRACIAS!!

### FILTRO

F1. ¿Tiene hijo(a) s?

Si	1	Continuar con F2
No	2	Agradecer y terminar la encuesta

F2. ¿En qué distrito vive?

Los Olivos	1	Continuar con F3
Otro	2	Agradecer y terminar la encuesta

F3. ¿Qué edad tiene?

Hasta a 24 años	1	Agradecer y terminar la encuesta
25 a 40 años	2	Continuar con F4
41 años a más	3	Agradecer y terminar la encuesta

### PREGUNTAS PARA SABER LA RECORDACIÓN SOBRE CUENTAS DE AHORROS

P1. ¿Podría decirme qué nombres de productos de cuentas de banco recuerda? (E: marcar todas las que recuerde el entrevistado)

1. Cuenta Free	6. Cuenta hip. Scotiabank	11. Cuenta Activa
2. Cuenta Power	7. Cuenta hip. BBVA	12. Cuenta Premio
3. Cuenta Kids	8. Cuenta hip. BCP	13. Cuenta Millonaria
4. Cuenta Ganadora	9. Cuenta Fácil	Otras _____
5. Cuenta Genial	10. Cuenta Independencia	_____

P2. ¿Y sobre estas cuentas que le voy a leer, podría decirme si las recuerda o no? (E: leer solo las cuentas sobre las que no respondió espontáneamente)

Hipotecaria BBVA	Si	No	Hipotecaria Scotiabank	Si	No
Free	Si	No	Fácil	Si	No
Power	Si	No	Independencia	Si	No
Kids	Si	No	Genial	Si	No
Ganadora	Si	No	Activa	Si	No
Hipotecaria BCP	Si	No	Millonaria	Si	No
Premio	Si	No	Hipotecaria Interbank	Si	No

**Muchas gracias por su colaboración. Le reiteramos que toda la información que Ud. nos ha brindado es confidencial y sólo será usada para fines de estudios.**

## ANEXO G: Ficha técnica de encuesta de recordación y recordación ayudada a la nueva clase media sobre productos financieros

**Tabla G1: Diseño muestral**

<b>Población</b>	91,674
Personas entre 25 y 40 años del distrito de Los Olivos	
<b>Nivel de confianza</b>	95%
<b>Margen de error</b>	8%
<b>Proporción de p y q</b>	62% y 38%
Proporción de la NCM (p) del distrito de Los Olivos	
<b>Muestra calculada</b>	141.2
<b>Tipo</b>	Muestra definida de forma aleatoria, estratificada, por cuotas, etc.

**Tabla G2: Aplicación de encuesta**

<b>Método</b>	Encuesta de entrevista directa (hetero aplicada) por intervención
<b>Número de casos</b>	172
<b>Número de válidos</b>	150
<b>Número de perdidos</b>	22

**Tabla G3: Cobertura de la encuesta**

<b>Geográfica</b>	Distrito de Los Olivos en Lima Metropolitana
<b>Temporalidad</b>	Julio 2017
<b>Temática</b>	Actitudes de opinión

### Unidad de investigación

Personas entre los 25 a 40 años con trabajo residentes en el distrito de Los Olivos migrantes de segunda generación con hijos.

**Tabla G4: Aplicación y distribución de la muestra**

<b>Lugares</b>	
<b>Punto 1</b>	Plaza Lima Norte (salida por Av. Carlos Izaguirre)
<b>Punto 2</b>	Mega Plaza (salida por Av. Panamericana Norte)
<b>Punto 3</b>	Av. Universitaria cruce con Av. Panamericana Norte (alrededores de la Universidad Privada del Norte, Tottus de Los Olivos)
<b>Punto 4</b>	Av. Antúnez de Mayolo
<b>Punto 5</b>	Plaza Cívica de Pro

**Tabla G5: Puntaje**

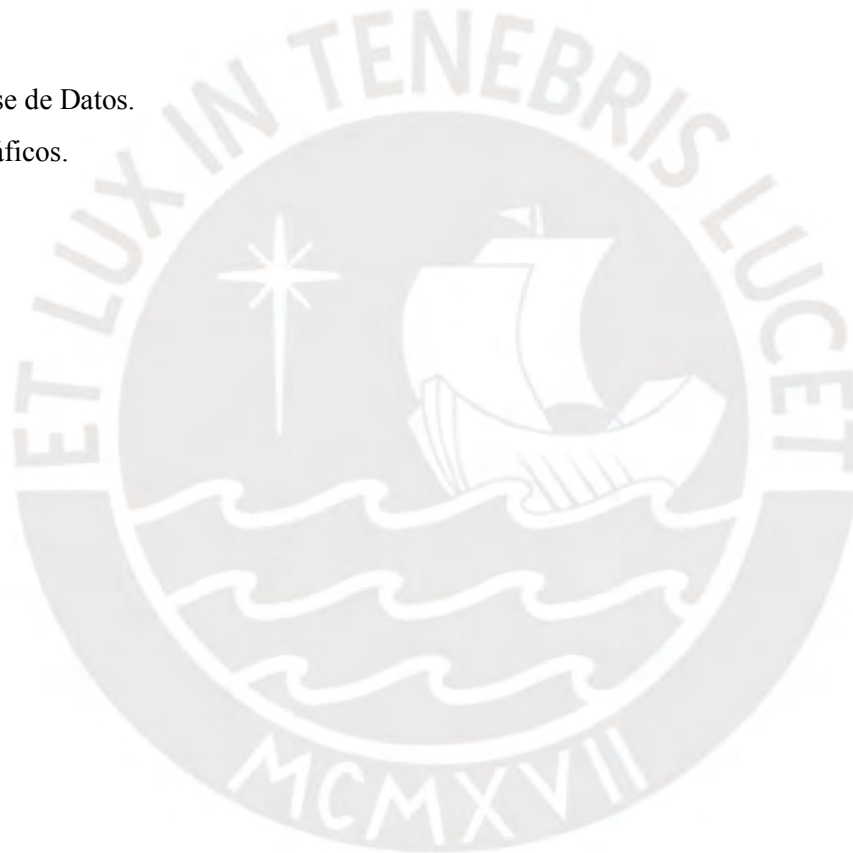
	<b>Punto 1</b>	<b>Punto 2</b>	<b>Punto 3</b>	<b>Punto 4</b>	<b>Punto 5</b>
16/07/2017	35	21			
20/07/2017			42		
21/07/2017				17	
23/07/2017				20	
23/07/2017					15

**Análisis de datos**

- Uso del software de análisis de datos MS Excel.
- Se aplicó las siguientes pruebas descriptivas.

**Producto**

- Base de Datos.
- Gráficos.





**ANEXO H: Guía de preguntas para el Gerente de Planeamiento de Marketing, Jefa de Presupuesto de Marketing, Coordinadora de Servicios de Marketing del banco Scotiabank Perú**

- ¿Cuáles son los principales objetivos que persigue el banco?
- Objetivos área de marketing ¿De qué manera apoya el marketing al problema de la baja bancarización?
- ¿Consideran que sus esfuerzos son óptimos? ¿Qué oportunidades de mejora han identificado?
- ¿Cuál es su forma de segmentación? Tenemos conocimiento que los bancos segmentan a través de los perfiles de los clientes ¿es así?
- ¿Tienen conocimiento del enfoque de la NCM de Rolando Arellano?
- ¿Qué productos consideran que están dirigidos o pueden perfilarse esta NCM ¿depende de la edad? ¿Está incluido crédito vehicular, tarjeta de crédito, crédito hipotecario?
- ¿Existe alguna comunicación de marketing de este (estos) producto (s) dirigida a la NCM?
- De ser sí la respuesta, ¿Podría describirnos que estrategias utilizan para hacer esta comunicación? (de cada uno de los productos que mencionó, por ejemplo):

**Tabla H1: Objetivo / Canal**

Objetivos por canal tradicional y digital	Canales
Público objetivo	Frecuencia
Diseño de mensaje	Presupuesto y métricas

## **ANEXO I: Estructura de resultados de entrevista a Gerente de Planeamiento de Marketing, Jefa de Presupuesto de Marketing y Coordinadora de Servicios de Marketing del banco Scotiabank Perú**

### **GERENTE DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING - ENRIQUE RODRIGUEZ ESCARO**

#### **Agentes bancarizadores en el Perú**

- La bancarización en el Perú lo realizan las cajas y financieras, como Mi Banco.
- Las tiendas comerciales han ayudado a la bancarización con sus tarjetas, dan rápido acceso. Su negocio es financiero, pero te venden su aparato comercial de tiendas por departamento, sacas tu tarjeta de crédito y ya estás entrando a la banca.
- La bancarización en Perú es muy baja a comparación de otros países. En Perú solo el sector A y B están bancarizados.

#### **Poder adquisitivo de la NCM**

- Este sector diferencial, económicamente, tiene poder adquisitivo, pero tiene temor a las tasas de interés, a bancarizarse. Muchos de ellos son emprendedores y hay un tema de impuestos, también.
- Se mezcla la parte personal con la parte de emprendimiento, entonces incluso mucho de ellos se autofinancian. Hasta llega un momento que realmente necesiten de un banco, ya no un crédito simple de herramienta de trabajo, sino un producto más sofisticado.

#### **Cultura de ahorro de la NCM**

- Muchos de ellos tienen dinero y no quieren adquirir tarjetas de crédito, los cuales no son fáciles de comercializar. Por ahí que alguno tenga una tarjeta, pero sus ahorros aún lo guardan debajo del colchón.
- La mayoría de personas de este segmento son comerciantes que tienen negocio propio y que están acostumbrados a financiarse con terceros o prestamistas. Estos préstamos son informales y no te piden muchos papeles.

#### **Percepción del cliente respecto al banco**

- La banca de consumo cobra intereses muy alto y provoca el rechazo de este sector al banco en general. Incluso bancos ofrecen aún tasas muy altas.

#### **Impuestos**

- SUNAT no colaboraba con la bancarización, algunos empresarios tienen miedo, porque pensaban que se metían a sus cuentas cuando no realizan sus pagos y las bloqueaban.

#### **Campañas de información financiera**

- Con ASBANC se lanzó una campaña “Pregunta no más” para educación financiera.

- Se espera que esta campaña sea de largo aliento, es una forma de aclarar y crear acercamiento de este sector al banco para aclarar dudas.
- Se realizó con todos los bancos.

### **Iniciativas de Scotiabank**

- Desde Scotiabank Perú se ha estado dando consejos sobre temas propios de la banca, a través de la financiera Crediscotia, la cual tiene el apellido propio del banco, son esfuerzos que se están haciendo para crear acercamiento, lazos y confianza.
- Tienen una serie de asesores capacitados que visitan y asesoran, lo cual genera un 1 to 1 donde se acercan, asesoran y donde se comprueba que hay algunos precios muy elevados, este asesoramiento permite manejar mucho mejor tus finanzas.
- Han realizado la campaña “Scotiabank te escucha” para asesorar en finanzas.
- Con la campaña se busca educar acerca de los beneficios de la banca a diferencia de lo informal.
- También, tienen varios beneficios como billetera móvil para realizar transacciones sin necesidad de tener un Smartphone. A nivel de acceso no tiene que estar en todos los niveles socioeconómicos hoy en día cualquier comerciante tiene un teléfono móvil y por ahí pueden hacer ciertas operaciones.

### **Herramientas de marketing**

- En medios digitales se han hecho campañas con el BIN, acerca de dinero electrónico con Crediscotia.
- Usan un 360 tanto medios digitales y medios tradicionales, ahora hay más uso del móvil.
- Mediante el Facebook del banco y la financiera se responden dudas a los usuarios.
- El marketing de contenidos, es sumamente importante. Es una manera muy eficaz de llegar en digital y en general. Pero en el digital es más eficiente, ya que a las personas en medios digitales no les gusta la publicidad o que los saturen en sus búsquedas. Por ejemplo, las compras que hacemos se hacen por intereses y no es coincidencia que cuando estás chateando aparezca una publicidad de viaje, porque los addwords están linkeados en Facebook y en Google.
- Las personas no quieren ver más publicidad de ventas, basta con lo que ven en televisión o radio. En digital puedes evadir la publicidad que no quieres y entrar en lo que te interesa, si le das un apropiado contenido la persona te lo va a agradecer y si le das las cosas buenas de la banca ayudas a educarlo.

### **Participación de mercado de Scotiabank Perú**

- La participación de Scotiabank a nivel de ratios si ha crecido, pero el Perú desde el año pasado viene atravesando temas de polarización y esto golpea a la banca y lo ha frenado.

### **Plan estratégico de Scotiabank Perú**

- El planeamiento estratégico de marketing lo revisan mensualmente, tanto por temas internos del país y externos.
- Consideran que se tiene que seguir promoviendo la educación financiera, a una persona no se le educa en 1 año se tienen que jugar todas las variables entre bancos, entes reguladores y otros.

### **JEFA DE PRESUPUESTO DE MARKETING – KATIUSKA REST**

#### **Interés del Banco en la NCM**

- El banco sí tiene interés de atraer a otros segmentos, bancarizarlos y ofrecerles diferentes productos.
- La NCM, por su nivel de ingreso y su tamaño poblacional, se está volviendo un segmento muy interesante para atraer.
- El banco está tomando en cuenta a otros sectores, muestra de ello son los cambios en los requisitos y características de algunos productos, como, por ejemplo, los préstamos hipotecarios antes tenían montos de financiamiento altos, ahora el financiamiento es para sectores más bajos.
- Ahora el Banco está trabajando para ser más inclusivo en cuanto sus productos, así muchos de estos puedan atraer a nuevos sectores poco bancarizados.

#### **Comportamiento y percepción de la NCM frente al banco**

- La nueva clase media está en el segmento b y c, y tiene la percepción de que el banco le quita su casa o le quita su carro.
- En el banco tienes que presentar documentación para poder ser cliente, y esto representa un problema, ya que muchas personas no pueden sustentar ello y prefieren ir a cajas o instituciones prestadoras.

#### **Segmentación del banco**

- El banco segmenta, principalmente por el nivel de ingresos, luego por pasivos y finalmente por activos.
- Cuentan con 3 niveles: banco personal, banca preferente y banca preferente Premium.

#### **Beneficios de usar productos bancarios**

- Es mejor estar afiliados a Bancos grandes, ya que la tasa de interés que ofrecen es más pequeña que la de las cajas o financieras.
- Tener plata en un banco grande da mucha más confianza y seguridad que tenerlo en una caja frente a cualquier eventualidad que pueda suceder como quiebras.

### **Comunicación de marketing**

- Tuvieron dos fuertes campañas de marketing dirigidas sus clientes “Scotiabank te escucha” y “En Scotiabank te escuchamos para asesorarte mejor”, ambas orientadas en preguntar a sus clientes lo que el banco debería mejorar para lograr una mejor experiencia. Estas campañas son una iniciativa de ASBANC.
- El banco no ha realizado ninguna campaña de comunicación de marketing en específico para la NCM.

### **Principios organizativos y plan estratégico**

- Lo digital se ha tornado muy importante para el Banco. A partir de este año se pretende que todos los productos que se ofrecen por los medios tradicionales se puedan vender por los canales digitales. Hay un área que se acaba de crear en el Banco llamada “Fabrica digital” y está trabajando en ello.
- El Banco está enfocado en brindar una mejor experiencia al cliente.

### **COORDINANDORA DE SERVICIOS DE MARKETING – FABIOLA ABUSADA CHEHADE**

#### **Bancarización de la NCM como problemática**

- La problemática de la NCM, lo ha visto Mi Banco, no en Scotiabank Perú.
- Al Scotiabank Perú no le interesa bancarizar, esa tarea es para su financiera Crediscotia.

#### **Comportamiento de la NCM frente al banco**

- A la NCM le gusta ahorrar en su casa, no les gusta ahorrar en banco porque hay muchos trámites.
- Los pequeños empresarios del segmento B son personas con mucho deseo de crecer, pero no tienen un orden establecido y quieren los préstamos de manera inmediata.
- Hay un pequeño sector de empresarios del segmento B que no quiere crecer por miedo a los extorsionadores. La inseguridad ciudadana influye mucho.
- El Pyme tiene temor a que el banco no los vea como ellos son y que no les den lo que ellos necesitan, por eso van mucho a las cajas o financieras, que incluso le dan tasas más altas.

#### **Segmentación y target del banco**

- Scotiabank Perú se dirige a clase A y B + a estos últimos se les habla como si fueran A, de una manera aspiracional.
- La segmentación en banca personas es por el nivel de ingresos, si ganas más de 15mil perteneces a la banca Premium.
- En cuanto a banca empresas es por el volumen de ventas, este a su vez se divide en microempresa, pequeña b, pequeña a, medianas y corporativas.

- Como banco, ellos miran a las pequeñas empresas, la cuales están divididas en segmento A y B. La primera son personas que tienen estudios, con ellos no hacen muchos esfuerzos de comunicación, se le presentan los beneficios y se manejan las tasas. Con quienes sí se debe hacer mayor esfuerzo es con el segmento B.
- El segmento B puede estar representado por minimarkets, empresas textiles, pero con cierto nivel de ganancia. Los que no logran ese nivel; es decir, microempresarios son atendidos por la financiera Crediscotia.

### **Comunicación de marketing**

- En la comunicación se buscaba la simplicidad. En otras palabras, “ya tienes un préstamo aprobado por tal cantidad, solo ve y tómallo”.
- La cuenta Free se lanzó con una comunicación 360° (lanzamiento masivo), donde se informaba todos los beneficios.
- Los medios más usados para la comunicación son televisión, digital, radio, periódicos, revistas, depende del público objetivo, en la red de agencias, se ponen afiches, volantes y video Wall.
- La estrategia de comunicación es influir en su psicología con su modo de pensar.
- Los pequeños empresarios, por ejemplo, quieren sentirse importante, quieren que les hablen como tal. “No soy Pyme, soy empresario”” Soy importante para el país”.
- Las comunicaciones para los productos de préstamos personales se dan por las mismas agencias, emails y Marketing directo.
- Las comunicaciones para préstamos vehiculares se dan por eventos que organizan las empresas de autos o el banco mismo. Ahí se invita a los clientes tanto del banco como de la empresa vendedora de autos.

### **Productos financieros del banco**

- Scotiabank Perú tiene cuentas de ahorro para distintos niveles. La cuenta Free podría ser más adecuada a la NCM, ya que es la menos costosa, pero da poco interés.
- Los préstamos personales y vehiculares se dan según la evaluación de riesgos. Se le ofrece la cantidad según su nivel de riesgo.

## **ANEXO J: Guía de entrevista para Gerente de Marketing Digital y Funcionario de Banca Personal del banco Scotiabank Perú**

- ¿Cuáles considera que son las características que presenta el consumidor de la NCM para adquirir un producto financiero?
- ¿Cómo compiten los bancos para captar a sus clientes como el consumidor de la NCM?
- Indíquenos, por favor, las principales características de las siguientes cuentas de ahorro: cuenta Power y cuenta Ahorro más; y si estas se adecuan a la NCM.
- ¿Existe alguna comunicación de marketing de este (estos) producto (s) dirigida a la NCM?



## **ANEXO K: Estructura de resultados de entrevista a Gerente de Marketing Digital y Funcionario de Banca Personal del banco Scotiabank Perú**

### **GERENTE DE MARKETING DIGITAL – DIEGO CABALLERO PÁSARA**

#### **Característica de la NCM frente productos financieros**

- La primera prioridad de un padre peruano promedio es que sus hijos tengan un título universitario.
- Si el enfoque se da en un sector no bancarizado, es imposible que inicien consumiendo productos financieros como la cuenta Power, se sugiere empezar por la cuenta Free o la cuenta Travel.
- Scotiabank Perú no tiene actualmente un producto de ahorro destinado específicamente a ahorrar para la educación de los hijos.

#### **Comportamiento de los bancos**

- No existe competencia en cuanto a tasas, ya que los bancos grandes no hacen muchos esfuerzos por captar el dinero de las personas; debido a que sus fondos son suficientes para las operaciones requeridas.
- En las cajas o financieras pagan mucho más por ahorrar tu dinero, pero cobran de más para realizar préstamos; en cambio los bancos pagan menos por ahorrar, pero los préstamos tienen un costo menor a estas.

#### **Características de productos de ahorro del banco Scotiabank Perú**

- La cuenta Power es un producto para personas con alta capacidad y manejo de dinero, pues es un producto muy exclusivo.
- La cuenta Power es de las pocas cuentas que paga una tasa muy competitiva en el mercado, puede llegar a pagar hasta 4.5%.
- La cantidad mínima para no perder dinero por ahorrar son 10,000 soles depositados, menos de esa cantidad, empiezas a perder dinero.
- La cuenta Power se asemeja al depósito a plazo; sin embargo, puedes retirar en cualquier momento tu dinero, en el depósito a plazo no.
- La cuenta de ahorros masiva que tienen es la cuenta Free, debido a que no paga intereses, no tiene costo de apertura
- La cuenta Premiun, que, para el caso de Scotiabank Perú, es la cuenta Travel, la cuenta sueldo y luego las cuentas especiales, tienen características específicas.
- Si el banco no vendiera ninguno de los productos mencionados más que la cuenta Free, perdería dinero. Pues es un producto que si lo miramos individualmente es una pérdida para la empresa, pero si lo miras como el spread para el dinero que prestan, es rentable.
- La cuenta Free más está pensada para las personas que no tiene tanto dinero.



## **Comunicación de marketing**

- La cuenta Free aún no tiene un posicionamiento definido, se puede proponer un posicionamiento.
- La comunicación para la cuenta Power históricamente ha tenido campañas para resaltar la tasa de interés, pero no como un ideal para todas las personas.
- La cuenta Power sería muy complicado explicarla a alguien con un nivel de educación bajo.
- En cuanto a la comunicación de marketing, en la cuenta Power se tiene campañas estacionales (julio, diciembre (por la gratificación) y en marzo (por las utilidades).
- Más del 90% de clientes de la cuenta Power son dependientes; es decir, trabajan para una empresa, por eso tiene mucha estacionalidad.
- Para el envío de la publicidad se usa mucha segmentación, pues se envía solo a las personas que cumplen con ciertas características, mayormente en cuanto a ingresos. Para ello se usa “Targeting por audiencia especial” y el “look a like” del Facebook, para encontrar personas parecidas a la de la base de datos.
- Para las cuentas Free y Travel se realizan campañas masivas.
- Los canales más usados son Google, Facebook y Twitter, en ese orden, esos son el 80% de difusión. Luego para casos especiales se puede usar Instagram si se dirige a personas más jóvenes.
- La comunicación del banco va dirigida a gente mayor o igual a 25 años, no se dirigen a edades menores, porque no tienen el ingreso que les interesa.

## **FUNCIONARIO DE BANCA PERSONAL – JAIRO OCHOA**

### **Características de los productos de ahorros**

- La cuenta Free se diferencia de las demás, porque no cobra comisión interplaza (0.50%) del depósito o retiro que se realice en otra ciudad diferente de donde se abrió la cuenta de ahorros.
- La cuenta de ahorro inicial no cobra mantenimiento ante cualquier saldo que tenga la cuenta.
- La cuenta ahorro más debe ser abierta con un mínimo de USD 300 o S/. 900,00 para que no se cobre comisión, si se tiene una cantidad menor a ese importe como promedio mensual, se cobra S/. 8,00 o su equivalente en dólares como comisión.

### **Producto de ahorro adecuado para la NCM**

- Generalmente, este sector realiza depósitos de ahorros en grandes cantidades; es decir, superiores a los S/. 500,00 de manera mensual.
- Empezar con una cuenta Free es ideal para ellos, ya que no tiene cobro de comisiones ni mantenimiento. Además, de ser una cuenta básica es atractiva para ellos.

## **ANEXO L: Guía de entrevista para Asistente de Marketing y Responsable de las campañas de marketing de la cuenta Free del banco Scotiabank Perú**

### **Preguntas Generales**

- Matriz de BCG y participación de mercado de la cuenta Free.
- Matriz de Ansoff y estrategia de mercado (oportunidades de mercado) de la cuenta Free.
- Segmentación (target de la comunicación) de la cuenta Free.
- Perfil de usuario de la cuenta Free.
- ¿Para qué les sirve la cuenta Free? ¿Cuál es la importancia que tiene dentro del banco o la cartera de producto?
- ¿Cuáles han sido los objetivos del producto? ¿Han cambiado en el tiempo?
- ¿Podrían brindarnos los resultados anteriores y actuales?

### **Producto**

- Características de la cuenta Free.
- Empaque y diseño de producto (rojo y blanco).
- Cambios en el tiempo.

### **Precio**

- Costos del producto.
- Cambios en el tiempo.

### **Plaza**

- Estrategia de distribución del producto (canales).
- Cambios en el tiempo.

### **Promoción**

- Posicionamiento del producto.
- ¿Bajo qué campaña nació la cuenta Free? ¿Desde que se creó la cuenta se ha cambiado de posicionamiento? ¿Se ha visto influenciado por el cambio de campaña? ¿En la actualidad tienen alguna otra campaña o piensan sacar alguna?
- Objetivos de la comunicación de marketing de la cuenta Free.
- ¿Cuál es su target?
- Canales (tradicionales/digitales)
- Mensaje
  - a. Fuerza de ventas
  - b. Relaciones públicas
  - c. Publicidad (plan de medios, tv paneles, web, llamadas, radio)
  - d. Promociones (ScotiaPuntos)

e. Merchandising

- Presupuesto de la estrategia comunicación de marketing.
- Métricas
- Cambios en el tiempo.



## **ANEXO M: Estructura de resultados de entrevista al Asistente de Marketing y Encargado de las campañas de marketing de la cuenta Free del banco Scotiabank Perú**

### **ASISTENTE DE MARKETING Y ENCARGADO DE LA CAMPAÑAS DE MARKETING DE LA CUENTA FREE – PAUL ESCOBEDO**

#### **Evolución de la cuenta Free**

- Es una cuenta que le va bien, a las personas le gusta bastante por sus beneficios.
- Aún no tienen una estrategia de comunicación a futuro definida, se encuentra en evaluación.
- Las marcar necesitan actualizarse; sin embargo, la cuenta Free no tiene una comunicación definida.
- La cuenta Free tuvo gran impacto, actualmente, se comunica por otros medios no masivos.

#### **Importancia de la cuenta Free para Scotiabank Perú**

- La cuenta Free es un inicio para atraer clientes al banco, como una cuenta Sueldo u otros. Se utiliza como enganche, para capturar a un cliente y ofrecerle otros productos.

#### **Segmentación de la cuenta Free**

- Es una cuenta de ahorros que no tiene una segmentación específica.
- Lo pueden aperturar personas desde los 18 años de edad, este mercado meta fue seleccionado por el área de Desarrollo de Producto, ya que al ser una cuenta de ahorro básica es de libre acceso para cualquier segmento y, por lo tanto, no había motivo para una segmentación específica.
- La comunicación de marketing de la cuenta tampoco ha sido segmentada.
- En general es una cuenta para todos; sin embargo, por ser cero costos de mantenimiento podría ir dirigida a sectores como B, C y D.

#### **Canales de la cuenta Free**

- Solo se puede adquirir por agencias, aun no manejan aperturas de esta cuenta por la banca móvil.
- Tienen banca móvil y otros medios para consultas y transferencias.
- A diferencia de una tarjeta de crédito que lo puedes abrir por banca telefónica.

#### **Objetivos de la cuenta Free**

- Ofrecer una cuenta sin comisiones ni costos de mantenimiento.
- Atraer al banco a la mayor cantidad de clientes, generar un engagement para ofrecerles otros productos.
- No tiene objetivos de comunicación, actualmente, definidos.

- Los objetivos secundarios que persigue esta cuenta son generar un crecimiento de saldos, crear una política de ahorro en el país y generar mayor bancarización de los clientes.

#### **Características de la cuenta Free**

- Desde su lanzamiento ha mantenido sus características y ventajas. No ha cambiado.
- El empaque del producto se ha mantenido con los colores rojo y blanco.

#### **Comunicación de marketing de la cuenta Free**

- El mensaje actual de la cuenta es “cero comisiones” o “cero costos de mantenimiento”.
- Busca crear una recordación de “ser libre” o “sin ataduras”.
- No ha desplazado a otras cuentas de ahorro.
- La cuenta Free no se está comunicando, en la actualidad ha perdido fuerza de comunicación, pero se está manteniendo en el mercado.
- Consideran que al ser cuenta básica de ahorro que por sí sola no genera gran rentabilidad al banco y deben darle mayor importancia a los productos que sí generan mayores ganancias.
- Cuando la cuenta Free fue lanzada tuvo una comunicación 360° de gran inversión, en donde el mensaje estuvo dirigido a todo el público en general relacionado al cumplimiento de sueños, valores familiares y a hacer feliz a las personas que más queremos.
- La cuenta Free no acumula Scotia Puntos.

#### **Presupuesto de marketing de la cuenta Free**

- Utiliza el presupuesto de la bolsa de pasivos para las campañas de marketing.

#### **Métricas de marketing de la cuenta Free**

- Se basan en las metas que les manda el área de Desarrollo de Producto.
- Con el brief enviado por producto, el área de marketing y las agencias de medios crean una campaña y colocan metas superiores a las propuestas por Producto y son aprobados por la Gerencia de Marketing.

#### **Comunicación de marketing de Scotiabank Perú**

- Cada año el banco tiene una comunicación distinta.
- El banco, actualmente, se está posicionando en branding.
- “Te escuchamos para asesorarte mejor” es el slogan del banco que nació en el 2016, pero que va a seguir.
- “Somos uno” es un mensaje que está saliendo recién como parte de un esfuerzo de distintos bancos y el Estado por las catástrofes naturales ocurridas en el país (responsabilidad social).

- La comunicación de marketing de la cuenta Free no se encuentra alineada a la comunicación de Scotiabank Perú como marca. Actualmente, se está evaluando reestructurarla de modo que sus productos comuniquen una misma propuesta de valor a al del banco.
- El producto tarjetas de crédito maneja su propia estrategia de comunicación; sin embargo, también se está evaluando su alineación.



## **ANEXO N: Guía de entrevista para Analista Senior de Productos Pasivos del banco Scotiabank Perú**

- ¿Cuáles son los objetivos actuales del producto? ¿Han cambiado durante el tiempo?
- ¿Cuál fue su objetivo en cantidad de aperturas cuando se creó la cuenta Free? ¿Se cumplió?
- ¿Cuál es la estrategia de mercado que tiene la cuenta? ¿Esta estrategia ha cambiado durante el tiempo? (penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto o diversificación)
- ¿Cuál es el posicionamiento del producto? ¿Ha cambiado durante el tiempo?
- ¿La comunicación de marketing de producto ha cambiado durante el tiempo?
- ¿Cuáles son los objetivos de la comunicación de marketing del producto actuales? ¿Y en su creación?
- ¿Tiene algún objetivo de crecimiento mensual o anual en cuanto a aperturas de cuenta y colocaciones?
- ¿La comunicación ha estado dirigida a algún segmento en particular?
- ¿Qué métricas utilizan para medir la efectividad de las estrategias de comunicación de marketing de la cuenta Free?
- ¿Tiene cual su porcentaje de conocimiento y recordación de la cuenta Free?
- ¿Se está planeando hacer algo para que el ratio de crecimiento de aperturas o colocaciones crezca?

## **ANEXO O: Estructura de resultados de entrevista al Analista Senior de Productos Pasivos del banco Scotiabank Perú**

**ANALISTA SENIOR DE PRODUCTO PASIVO – LORENZO CARRASCO LUDEÑA**

### **Evolución de la cuenta Free**

- En el 2014 se lanzó la cuenta Free; sin embargo, durante el 2015 y 2016 no se tuvo un relanzamiento ni una comunicación de marketing.
- Para el primer mes de lanzamiento en 2014, se proyectaron 20,000 cuentas y se abrieron 30,000 cuentas.
- En su lanzamiento tuvo buenos resultados, sobre todo, en los clientes que buscaban bancarizarse.
- A la actualidad, solo se han hecho folletos y afiches en agencias para la cuenta Free.
- La cuenta se dejó de comunicar, principalmente, porque en abril 2015 se lanzó la cuenta Power (foco para captar saldos grandes) y la cuenta Kids. En julio 2016 se lanzó la cuenta Travel.
- Cada año el banco lanza un nuevo producto.

### **Características de la cuenta Free**

- Es valorada por sus características, ya que no cobra mantenimientos ni comisiones, no cobra intereses y no cobra por retiros en cajeros.
- Es una de las cuentas que mayor número de clientes tiene y mayor número de saldos.
- La cuenta Free continuamente es evaluada en cuanto a su rendimiento, como las demás cuentas del banco.
- La cuenta Free estaría en la etapa de mantenimiento del ciclo de vida de producto.

### **Importancia de la cuenta Free**

- El objetivo del core del negocio es crecer en saldos, recibir los pasivos para pasarlos a activos.
- El objetivo de cuenta Free es captar clientes, entre ellos los de la competencia, de acuerdo a su nivel de ingreso para captar mayor saldo y ofrecerles otros productos.

### **Segmentación de la cuenta Free**

- Dirigida a segmentos C y D.

### **Comunicación de marketing de la cuenta Free**

- Scotiabank Perú permanentemente realiza estudios de mercado, a través de las investigadoras de mercado, para conocer las exigencias del mercado y la percepción del banco y productos, entre ellos, la cuenta Free.



- A la actualidad se ha perdido el conocimiento. Asimismo, los clientes que ya conocen la cuenta saben que aún existen algunas restricciones. Sin embargo, el banco quiere volver a comunicar sus beneficios.
- Las ventas se han mantenido y han tenido un impacto negativo en los saldos, sobre todo, este año por el fenómeno del niño.
- No ha habido inversión de comunicación de marketing para la cuenta Free.

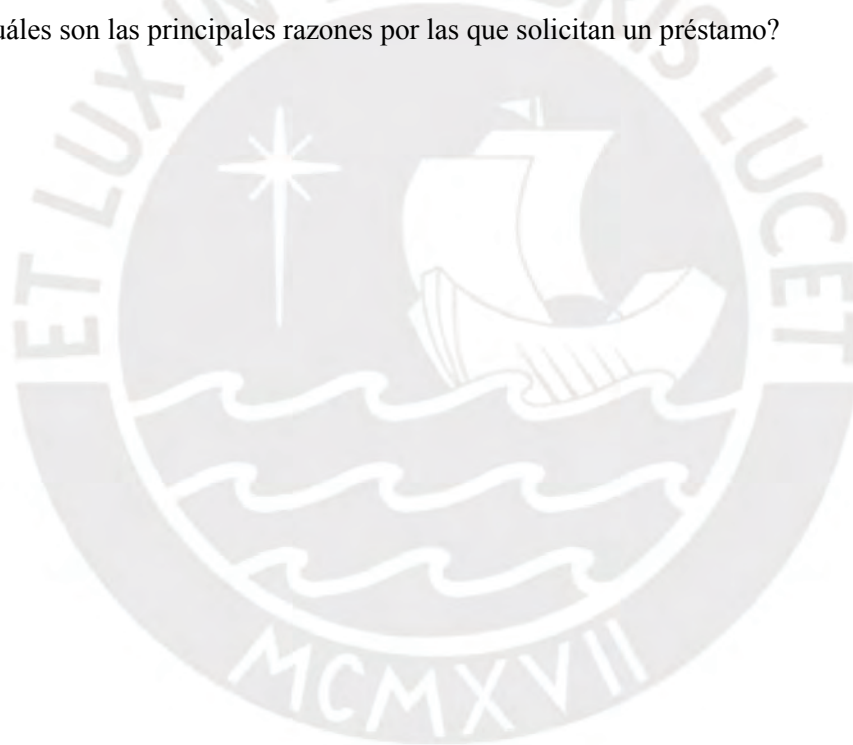
#### **Posicionamiento de la cuenta Free**

- El banco busca posicionarse en el mercado, ya que, actualmente, ocupa el 4to lugar a nivel de saldos de ahorros. No se pueden comparar a nivel de cuentas, sino de saldos.
- El banco busca tener productos afines con la mayor cantidad de cliente.



## **ANEXO P: Guía de preguntas para entrevista a experto en consumidor de nueva clase media**

- ¿Cómo se originó la NCM?
- ¿Cuáles son sus principales características?
- Según sus estudios, ¿cuál es su porcentaje de NCM en Perú? ¿Lima? ¿Por distritos o zonas de Lima?
- En cuanto a bancarización, ¿Cuál es el porcentaje de NCM que se encuentra bancarizado?
- ¿Cómo es su perfil financiero?
- ¿Qué porcentaje de la NCM ahorra?
- ¿Cuáles son los medios que más utilizan para ahorrar?
- ¿Cuáles son sus principales prioridades o necesidades por las que ahorran?
- En cuanto a préstamos, ¿De dónde obtienen mayormente los préstamos?
- ¿Cuáles son las principales razones por las que solicitan un préstamo?



## **ANEXO Q: Estructura de resultados de entrevista a experto en consumidor de nueva clase media**

**GERENTE DE OPERACIONES Y ESTUDIOS MULTICLIENTES DE ARELLANO MARKETING – ENRIQUE BERNAL CANNATA**

### **Datos generales de la NCM**

- La NCM se generó de las migraciones internas, por dicha razón tienen familia de origen migrante.
- Hay un cambio en la estructura social, la clase media es la más representativa. El triángulo, ahora es un rombo.
- La NCM es un sector que está en constante crecimiento.
- Tiene un nivel de ingreso que le permite vivir sin descapitalizarse.
- Tienen como ingreso de promedio familiar entre S/ 1,300 a S/ 4,500. Además, cuentan con alguna propiedad inmueble.
- Las familias de la NCM tienen excedentes para gastos discrecionales, es decir, gastos que se realizan después de haber hechos los gastos básicos o necesarios. En otras palabras, los ingresos de la NCM le alcanzan para poder cubrir todas sus necesidades básicas y algunas discrecionales.
- No tienen desarrollado el concepto de previsión, como ahorrar para la vejez o jubilación.
- La NCM no se siente ni de clase alta ni de clase baja, sino clase media.
- La NCM crea sus propios gustos, modas y costumbres, estos influyen a otras clases sociales.

### **Datos poblacionales de la NCM**

- Existen dos tipos de clase media, la tradicional y la NCM. La primera representa el 18%, mientras que la NCM el 39% del total de la población del Perú.
- En Lima el 49% es NCM, el 15% Clase media tradicional, 6% clase alta y 29% clase baja.
- En cuanto al porcentaje de NCM por Zonas de Lima, en Lima Norte es 62%, en Lima Este es 54%, en Lima sur es 38% y en Lima centro el 42%. En cuanto al Callao la NCM representa el 42%.

### **Bancarización de la NCM**

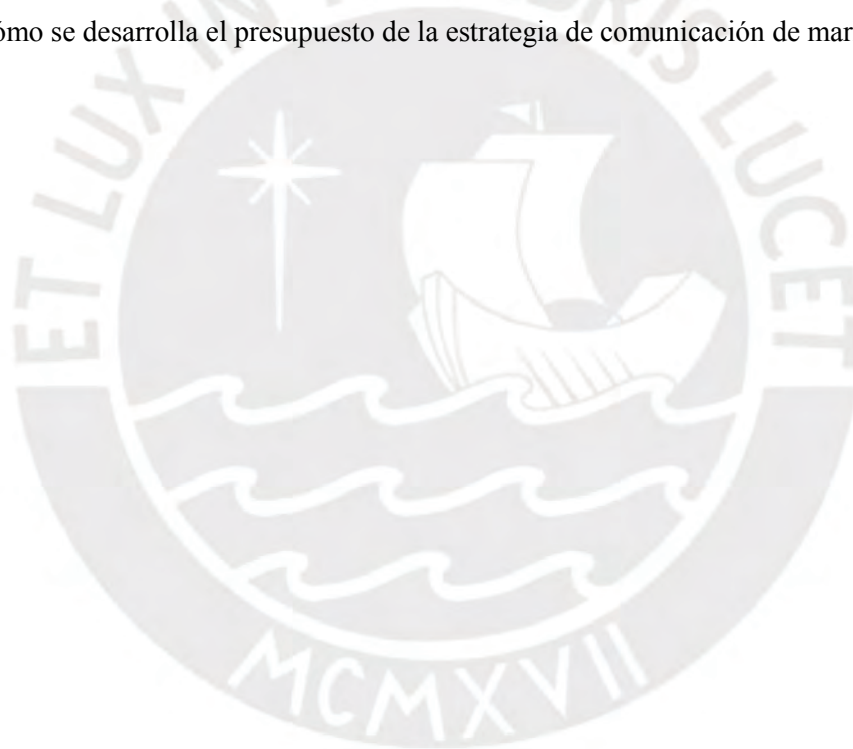
- En cuanto a su nivel de bancarización, el 58% de la NCM no está bancarizado.
- La NCM requiere propuestas de valor distintas a la de otras clases sociales, ellos, por ejemplo, requieren acceso fácil y cercano, como por ejemplo la billetera móvil, cajeros corresponsales. Así mismo requieren productos financieros adaptados a sus necesidades, por ejemplo: crédito en cuotas, pago semanal o diario, entre otros.

- El 51% de la NCM no ahorra; de los que sí ahorran, el 48% lo hace en su casa, el 38% en entidades financieras, mientras que los otros en distintas otras formas como juntas o familiares.
- En cuanto a sus finalidades del ahorro, el 69% es para respaldo en caso de emergencias, el 23% para la educación, el 15% para la compra de casa o terreno y el 13% para la vejez.
- El 64% de la NCM no pide préstamos. Esto se debe principalmente a los criterios tradicionales de evaluación crediticia.
- Sus principales agentes prestamistas están conformados por el sistema financiero, dentro de los cuales están bancos con 42%, mientras que un 37% se presta de un familiar o amigo.
- Dentro de sus principales usos que les dan a los préstamos es para arreglar o ampliar la casa (24%), invertir en un negocio (15%), estudio de alguna familia (9%) y 8% pagar otro préstamo.



## **ANEXO R: Guía de preguntas para entrevista a Gerente de Comunicación Corporativa de ENGIE Energía Perú**

- ¿De qué está compuesta la estrategia de comunicación de marketing?
- ¿Cuál es la mejor manera de poder presentar la estrategia de comunicación de marketing?
- ¿La fuerza de ventas debería ser considerada como un medio importante para la estrategia de comunicación de marketing?
- ¿Cómo debería ser la estrategia con el canal de contacto directo?
- ¿Cómo se determinan los objetivos de la estrategia?
- ¿Cuáles serían los mejores canales para realizar la estrategia de comunicación?
- ¿Cómo se construye el mensaje de la comunicación?
- ¿Es importante la muestra de piezas publicitarias como parte de la presentación de la investigación?
- ¿Cómo se desarrolla el presupuesto de la estrategia de comunicación de marketing?



## **ANEXO S: Estructura de resultados de entrevista a Gerente de Comunicación Corporativa de ENGIE Energía Perú**

### **GERENTE DE COMUNICACIÓN CORPORATIVO DE ENGIE ENERGÍA PERÚ – CARLOS ALARCO**

#### **Canal de comunicación mediante la fuerza de ventas**

- Después de la creación de un producto en el área de marketing o desarrollo, empieza la campaña interna de capacitación a la fuerza de ventas. Hay un flujo de comunicación trasladándole la propuesta de valor.
- Existe una competencia interna de orden de ofrecimiento que puede tener el vendedor con el estímulo que le pueda dar de recompensa cada uno de los productos. En ello radica la importancia del incentivo.
- Difusión y capacitación de fuerzas de ventas forma parte de la estrategia de comunicación, ese primer contacto directo con el cliente es el principal canal de venta, el punto inicial de la estrategia de comunicación.
- Es importante promover incentivos para que los vendedores tengan prioridad en la venta del producto.
- Es importante contar con el dato de cantidad de oficinas que tiene Scotiabank Perú en donde está nuestro público objetivo, esto con la finalidad de determinar si se tiene la suficiente red de oficinas para capturar a este segmento.
- Se debe buscar hacer cliente a ese que va al banco a hacer transacciones como pagar un recibo sin ser cliente.
- Para el banco lo más eficiente es utilizar el canal que ya está cubierto el gasto, es decir la fuerza de ventas. El sueldo de la fuerza de ventas ya es un costo fijo.
- Generalmente el gasto para la capacitación a la fuerza de ventas solo gastos logísticos (movilidad, auditorio, catering).
- Se hace un plan por separado al de los otros canales, un plan interno.

#### **Aspectos generales de plan de medios**

- Se debe demostrar que se conoce el negocio bancario.
- Al consumidor que no va a las oficinas, se le debe abordar por los otros medios.
- El presupuesto no debe exceder el retorno del producto.
- Para hacer más económico el plan de medios, se puede usar redes sociales, activaciones y mailing (mediante las empresas del grupo).
- El consumo de medios no es cancelatorio.
- Se puede incluir una promoción con la cuenta: una tasa de interés promocional por los primeros 3 meses, por ejemplo.

- Recomendación de usar la imagen de alguien representativo de la NCM, pero no que no sea muy costoso.
- Periodo: podrían proponer por etapas, uno de lanzamiento y otro de mantenimiento.

### **Canales**

- El mix de medios se compone de varios canales según convenga, se puede usar televisión una vez a la semana, al igual que la radio, pero Facebook como es menos costoso, puede usarse todo el mes. Así también el volanteo y activaciones en Plaza Lima Norte. Lo que se busca es hacer un mix de medios, para que en su conjunto logren atrapar a esas personas.
- Los canales también ayudan para estimar el mercado y el presupuesto.
- Selección de medios: los más adecuados según el target (edad, medios que consumen) y el costo.
- Se separa por sub grupos: tradicionales (TV, radio, cable), alternativos (cines, baños, carros) y activaciones.
- El uso de cada canal se debe justificar con las propias encuestas y también con IBOPE (mi target dice que consume esto, pero lo valido además con el nivel de audiencia o lectoría de IBOPE time).
- Se recomienda usa mención en TV, en lugar de un spot por una cuestión de economizar el presupuesto.

### **Producto, beneficio y ventaja diferencial**

- La estrategia se compone con:
  - ✓ El producto: cuenta Free
  - ✓ Identificar bien los beneficios de la cuenta: hay dos tipos de beneficio, el funcional y emocional o relacional. Se puede manejar hasta dos mensajes, máximo tres, para tener mayor alcance de esta NCM.
  - ✓ Ventaja diferencial frente a la competencia: delimitar cuál es la ventaja diferencial que se tiene frente a la competencia.
  - ✓ Con esos dos elementos, beneficios más ventaja diferencial, ya se empieza a generar las piezas de comunicación para poder trasladar la propuesta de valor.

### **Segmento**

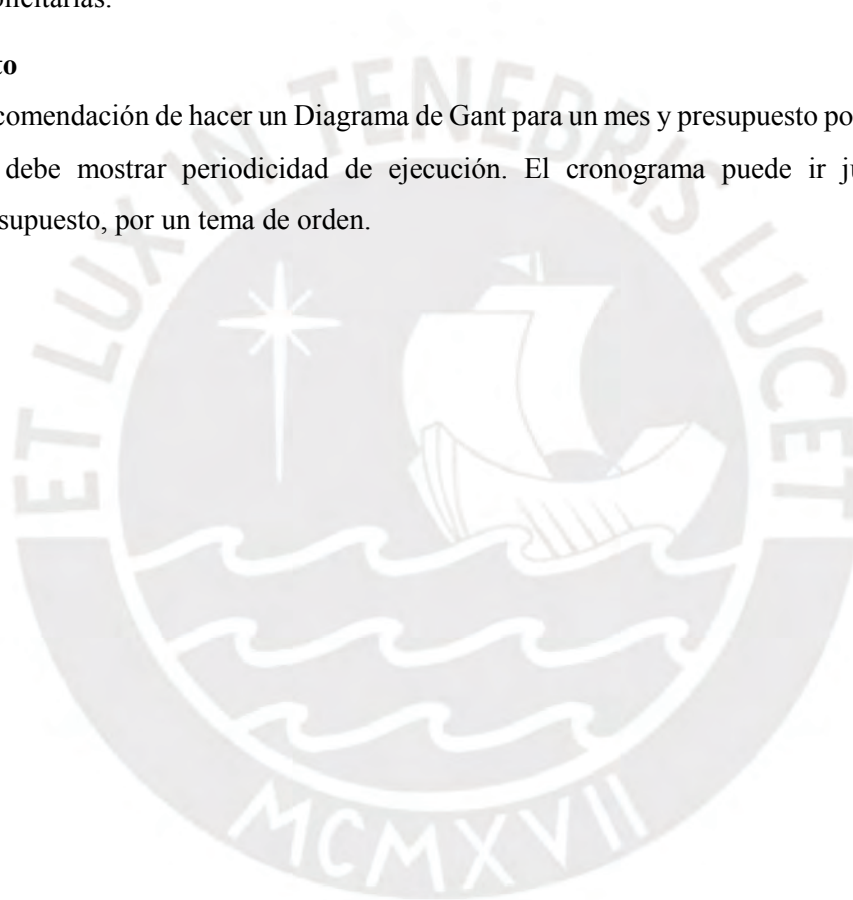
- Segmento te permite saber dónde está el público al que quieres llegar (descripciones, cantidad total de personas, poder adquisitivo, el número de familias, el tamaño de mercado, todo lo que fuese atractivo).

### **Piezas**

- Se puede mostrar material impreso (brochures), o un spot de radio (Se crea un guion de spot).
- Los dos beneficios (funcional y emocional) componen el mensaje para la pauta y piezas publicitarias.

### **Presupuesto**

- Recomendación de hacer un Diagrama de Gant para un mes y presupuesto por cada canal.
- Se debe mostrar periodicidad de ejecución. El cronograma puede ir junto con el presupuesto, por un tema de orden.





## **ANEXO T: Guía de preguntas para entrevista a Head de Planning de Havas Media**

- En base a su experiencia, ¿Un plan de medios se puede segmentar?
- Asimismo, ¿la inversión en un plan de medios se puede segmentar?
- ¿Cuáles son las razones de lo indicado en las preguntas anteriores?



## **ANEXO U: Estructura de resultados de entrevista a Head de Planning de Havas Media**

### **HEAD DE PLANNING DE HAVAS MEDIA - CHRISTIAN GUTIERREZ**

#### **Segmentación de los canales de comunicación de marketing**

- Respecto a sus preguntas, en el caso de televisión no se puede segmentar ni por distritos ni zonas, ya que por su naturaleza es un medio masivo que llega a nivel nacional.
- Lo que se podría hacer es ver programación con contenido ligado a los segmentos B y C, el cual es su público objetivo, y dirigir la comunicación que plantean por esos programas.
- Para el caso de radio, CPI les brinda a las agencias de medias el nivel de sintonía por zonas, pero en función de las emisoras de Lima y a nivel nacional. Podrían utilizar las radios zonales, en el caso de Lima Norte, está presente radio Comas. Sin embargo, no son radios en los que es recomendable que una marca como Scotiabank tenga comunicación, ya que se perdería la seriedad.
- En el caso de prensa, la única forma que se pueda segmentar es en los suplementos zonales del Trome. Salir dentro del suplemento de Lima Norte, en la sección más adecuada. Sin embargo, este suplemento va a un público e microempresarios y tanto la cuenta como el banco no calzaría adecuadamente en él.
- Regresando a televisión, existe señal abierta, pero existen operadores de cable por zonas, los cuales tienen programas en un determinado canal. Se podría pautear por ahí; sin embargo, la audiencia en cable es tan pequeña que no llegaría a captar clientes y se perdería la seriedad del banco.
- Se sugiere presupuestar y dirigir los esfuerzos de comunicación en los medios seleccionados teniendo en cuenta que no se puede segmentar y que esto contribuye en captar mayor cantidad de clientes. Además, de impactar a tu público objetivo.

## **ANEXO V: Guía de preguntas para entrevista a Director General Creativo de Havas Media**

- Teniendo en cuenta que los insights recogidos en la investigación están relacionados a la educación superior de los hijos ¿Qué elementos debería contener el mensaje emocional para la nueva clase media de Lima Norte?
- ¿Podría indicarnos la estructura que debemos seguir para su elaboración?
- ¿Cómo se podría fusionar las ventajas funcionales y emocionales de la cuenta Free?
- ¿Cuál es el formato más recomendado para este público? ¿Videos, imágenes, sonido?
- ¿Podría mostrarnos ejemplos de mensajes y contenido?

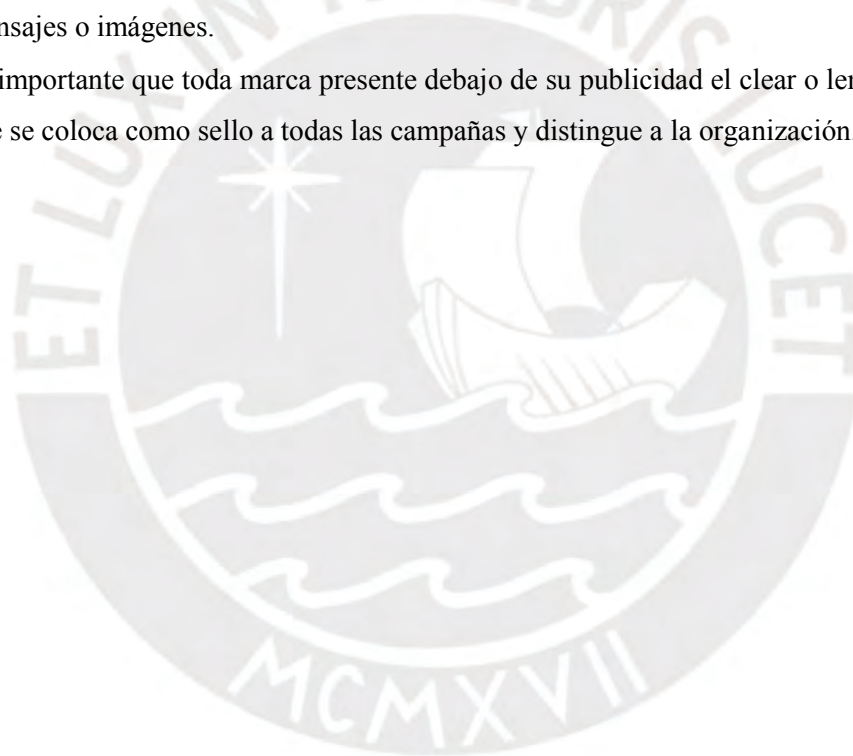


## **ANEXO W: Estructura de resultados de entrevista a Director General Creativo de Havas Media**

**DIRECTOR GENERAL CREATIVO DE HAVAS MEDIA – ANDRÉS BRICEÑO**

### **Contenido y diseño del mensaje**

- Todo mensaje publicitario se gesta desde las tensiones identificadas en el público objetivo; es decir, los problemas que tienen respecto a un producto o un determinado servicio.
- Luego de la identificación de tensiones, se procede a elaborar un árbol de ideas consecuentes hasta obtener el insight detrás de las tensiones.
- Con el insight identificado, los creativos proponen “copys”, esto significa los slogans de las campañas publicitarias que buscan generar recordación y emociones al público.
- El copy y el mensaje son cosas distintas, el copy puede estar presente bajo diferentes mensajes o imágenes.
- Es importante que toda marca presente debajo de su publicidad el clear o lema de marca que se coloca como sello a todas las campañas y distingue a la organización.



## **ANEXO X: Guía de entrevista para Ejecutiva de cuentas de IPG Mediabrands**

- ¿Cómo se manejan los medios tradicionales masivos?
- ¿Cuál es el medio más utilizado por el público peruano?
- ¿Cuál es el medio más utilizado por los sectores B y C de 25-40 años de Lima Metropolitana?
- ¿Cuál es el costo de las pautas en televisión y cuál es la diferencia con las menciones?
- ¿Cuál es el costo de una cuña publicitaria en la radio?
- ¿Cuál es el costo de una publicación en Perú21?
- ¿Cómo se manejan los medios digitales? ¿Qué alternativas hay?



## **ANEXO Y: Estructura de resultados de entrevista a la Ejecutiva de cuentas de IPG Mediabrands**

### **EJECUTIVA DE CUENTA DE IPG MEDIABRANDS– DIANA QUIROZ**

#### **Comportamiento de los medios tradicionales**

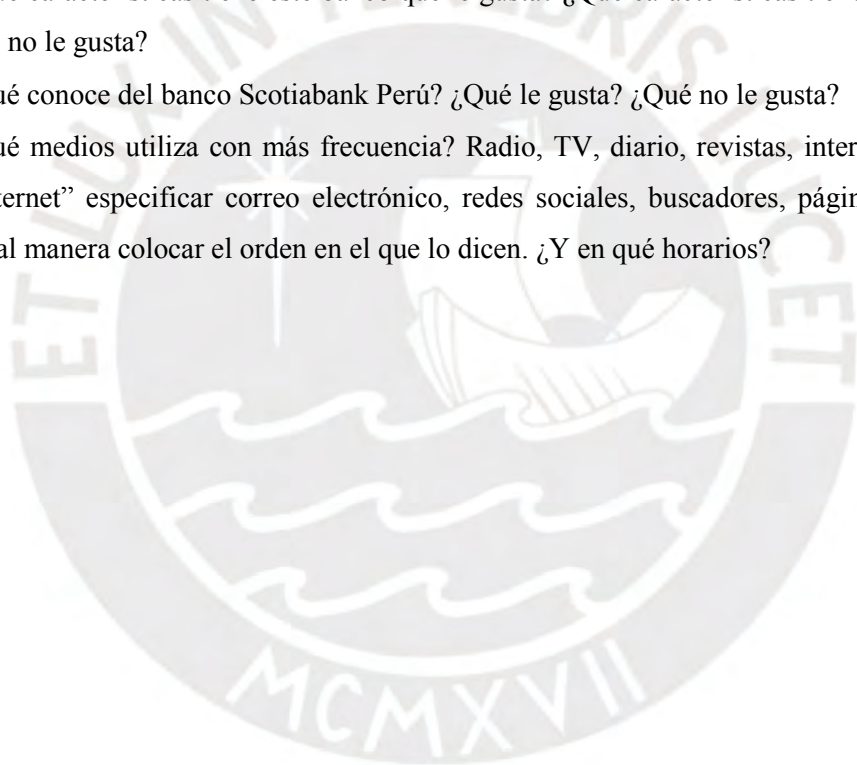
- Televisión es el medio más consumido por el público peruano en general
- Las menciones en televisión tienen un costo menor a una pauta, ya que este último incluye la producción del comercial.
- La mención consta de que una persona en un programa expone un pequeño speech de tu marca.
- Cada mención tiene un costo de 4,000 USD aproximadamente.
- La pauta en radio puede tener una duración máxima de 30 segundos.
- La pauta en radio tiene un costo por secundaje de S/ 47.78 nuevos soles, el costo de la producción es otro presupuesto.
- El diario Peru21 tiene un costo de S/. 3,680 nuevos soles por publicación.
- Las pautas en general no pueden discriminarse por público objetivo, ya que al ser medios masivos el mensaje se distribuirá a todas las personas que están haciendo uso del medio; sin embargo, sí puede colocarse en horarios y días específicos que se sabe que el target consume más ese medio con la finalidad de capturarlos.

#### **Comportamiento de los medios digitales**

- En Facebook se tiene la opción de manejarlo solo por posts de mantenimiento o realizar pauta, esta última tiene un impacto mucho mayor en el público y genera mayor interacción.
- El costo por una impresión de pauta en Facebook es S/. 326.79 nuevos soles.

## **ANEXO Z: Guía de preguntas para entrevistas a profundidad a la NCM del distrito de Los Olivos de 25 a 40 años**

- ¿Por qué consideran importante que sus hijos tengan educación superior?
- Actualmente ¿pagan o pagaría la educación superior de sus hijos principalmente con cuentas de ahorros y con sus ingresos mensuales? ¿Por qué prioriza una cuenta de ahorro a otra modalidad de pago (préstamos de bancos, préstamos de terceros, ahorro bajo el colchón)?
- ¿Qué aspectos le gustan de los bancos? ¿Qué aspectos no le gusta de los bancos?
- ¿Qué características le gustaría que tenga una cuenta de ahorro dirigida para la educación superior de sus hijos? ¿Qué no le gustaría que tenga?
- ¿Cuál es su banco preferido? ¿Es el que más usa también? ¿Por qué?
- ¿Qué características tiene este banco que le gusta? ¿Qué características tiene este banco que no le gusta?
- ¿Qué conoce del banco Scotiabank Perú? ¿Qué le gusta? ¿Qué no le gusta?
- ¿Qué medios utiliza con más frecuencia? Radio, TV, diario, revistas, internet, etc. En “internet” especificar correo electrónico, redes sociales, buscadores, páginas web, de igual manera colocar el orden en el que lo dicen. ¿Y en qué horarios?



**ANEXO AA: Estructuras de resultados de entrevistas a profundidad a la NCM del distrito de Los Olivos de 25 a 40 años**  
**ESTRUCTURA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD N° 1**

- Datos del entrevistado:
- Nombre y Apellido: Heli Ventura Vidaurre
- DNI: 09609804
- Dirección: Av. Angélica Gamarra 1530, Los Olivos

**Educación superior para sus hijos**

- La educación superior es la que más cuesta.
- Quiere que estudien en una buena universidad.
- Que mis hijos se realicen como personas.

**Uso de cuenta de ahorros para pagar la educación superior de sus hijos**

- Desde ahora piensa ahorrar una parte de sus ingresos para la educación de sus hijos.
- Optaría por una cuenta de ahorros.

**Características y preferencias del banco en general (sistema bancario)**

- Hay bancos que cobran mantenimiento.
- La aglomeración en las agencias es incómoda.

**Características de una cuenta de ahorro dirigida para la educación superior de sus hijos**

- No podamos tocar ese dinero, ni mi esposa ni yo. Que sea destinado a la educación de mis hijos.
- Que mis hijos puedan acercarse cuando crezcan a reclamar el dinero.

**Banco favorito y el de mayor uso**

- No tengo preferencia por un banco en especial, pero el que más uso es el BCP, ya que por ahí cobro mis haberes.

**Característica y preferencias de su banco favorito**

- Tiene mayor cantidad de agencias y agentes.
- Puede retirar dinero de sus haberes sin costo de mantenimiento.
- No le gusta la aglomeración dentro de las agencias y pueda ser víctima de algún asalto.

**Conocimiento o percepción de Scotiabank Perú**

- No tiene ningún producto financiero en Scotiabank Perú, pero si lo han buscado para ofrecerle préstamos y tarjetas de crédito o débito.
- Le da temor sacar otra tarjeta y que le cobren membresía u otros costos. Aunque no ha averiguado.



### **Medios de comunicación de mayor uso, frecuencia y horario**

- Los medios que usa con mayor frecuencia son: TV, radio, diarios y correos.
- Usa TV a primeras horas y por las noches para ver noticieros.
- Usa radio durante las mañanas para escuchar noticieros.
- Lee diarios durante la mañana para informarse.
- De vez en cuando lee sus correos.

### **ESTRUCTURA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD N° 2**

- Datos del entrevistado:
- Nombre y Apellido: Leonela Silva Delgado
- DNI: 43098709
- Dirección: Av. Angélica Gamarra 1530, Los Olivos

### **Educación superior para sus hijos**

- Mis hijos crezcan y sean profesionales, ya que nosotros como padres por razones económicas no tuvimos las mismas posibilidades.
- Que tengan una carrera profesional y puedan valerse por ellos mismos.
- Sean más que uno mismo.
- Como padres darles estudios.
- Crezcan con valores y sean algo en la vida.

### **Uso de cuenta de ahorros para pagar la educación superior de sus hijos**

- Optaría por ahorrar en una cuenta de ahorros en un banco.
- Como son pequeños, esta cuenta estaría a nombre de los padres, pero me gustaría que más adelante puedan reclamar ese dinero y lo empleen en sus estudios.
- Préstamo a terceros no es muy fiable.
- Ahorro bajo el colchón no lo veo seguro.

### **Características y preferencias del banco en general (sistema bancario)**

- Que me brinden publicidad, las tasas de interés, donde mi dinero esté seguro.
- Si la cuenta es para estudios que me brinden descuentos o promociones especiales.
- Que me brinden información clara.
- Es incomodo que cuando se tenga que hacer un reclamo por cobros en los estados de cuenta, tenga que ir el titular de la tarjeta.
- Los tiempos de demora de los trámites administrativos.
- Los cobros de membresía, seguros y otros que no utilizo.
- Uno piensa que es plata para el banco, porque “el banco nunca va a perder”.

- Con esta ola de inseguridad muchas veces los datos personales salen del personal del banco, por eso hay personas que prefieren tener su dinero consigo bajo el colchón.

#### **Características de una cuenta de ahorro dirigida para la educación superior de sus hijos**

- Que sea una cuenta de ahorros donde pueda ir abonando y más adelante cuando lo emplee para la educación de mis hijos no me descuenten nada.

#### **Banco favorito y el de mayor uso**

- El BCP y es el que más uso.
- Además, el Banco de la Nación, pero básicamente porque por ahí cobro haberes.

#### **Característica y preferencias de su banco favorito**

- Tiene más agentes, agencias y los encuentro hasta en provincias.
- Tiene una cuenta básica en el BCP.
- Tiene amistades y familiares afiliados al BCP y nos hacemos transferencia.
- Es incomodo a veces la cantidad de personas que van a sus agencias, las colas son largas.

#### **Conocimiento o percepción de Scotiabank Perú**

- Conoce el banco, pero no he adquirido ni he preguntado sobre ningún producto financiero.
- Ha visto agentes y agencias cerca a su casa.

#### **Medios de comunicación de mayor uso, frecuencia y horario**

- Los medios que usa con mayor frecuencia son: radio, TV y diarios. No usa Internet, ni redes sociales, ni correos.
- Usa TV a primeras horas y por las noches para ver noticieros.
- Usa radio durante la mañana mientras hace sus labores diarias.
- Lee diarios durante la mañana para informarse.

#### **ESTRUCTURA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD N° 3**

- Datos del entrevistado:
- Nombre y Apellido: Miguel Santiago Leiva
- DNI: 25766747
- Dirección: Av. Antúnez de Mayolo 1550, Los Olivos

#### **Educación superior para sus hijos**

- Más oportunidades, mejor desarrollo cultural y tecnológico.

### **Uso de cuenta de ahorros para pagar la educación superior de sus hijos**

- No está seguro si pagaría a través de una cuenta de ahorros o ir guardando una parte de sus ingresos.
- Si tomaría como opción una cuenta de ahorros.

### **Características y preferencias del banco en general (sistema bancario)**

- Busca que los bancos le brinden facilidades para poder transferir y hacer pagos desde sus cuentas y que no le cobren por esas transferencias.
- No le gusta que cobren por mantenimiento de tarjetas.

### **Características de una cuenta de ahorro dirigida para la educación superior de sus hijos**

- Que tenga una buena tasa de interés.
- Que sea flexible; es decir, que pueda depositar cuando quiera y pueda retirar cuando pueda por si se le presenta algún inconveniente.

### **Banco favorito y el de mayor uso**

- El Banbif y es el que más usa.

### **Característica y preferencias de su banco favorito**

- Antes tenía una cuenta en el BCP, pero cobra demasiado sus costos de mantenimiento a diferencia de Banbif.

### **Conocimiento o percepción de Scotiabank Perú**

- Sí, hace un tiempo tuvo un préstamo con Scotiabank Perú.

### **Medios de comunicación de mayor uso, frecuencia y horario**

- Los medios que usa con mayor frecuencia son: diarios virtuales, correos, redes sociales, TV y no escucha radio.
- Lee diarios virtuales en las mañanas y en las noches.
- Lee correos por las noches.
- Usa TV por las noches, pero no ve canales nacionales.

### **ESTRUCTURA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD N° 4**

- Datos del entrevistado:
- Nombre y Apellido: Vanessa Reyes
- DNI: 44738960
- Dirección: Mz. J1 lote 2. Urb. Los Olivos de Pro, Los Olivos

### **Educación superior para sus hijos**

- Considera que es importante asegurar la educación de su hija desde los primeros años.

- Considera que el futuro es incierto, entonces se debe planificar con tiempo los gastos de la educación superior.
- Busca que su hija tenga una mejor educación de la que ella tuvo.
- Mejor calidad y mayores oportunidades.

#### **Uso de cuenta de ahorros para pagar la educación superior de sus hijos**

- Actualmente, tiene una cuenta de ahorros donde deposita una parte de sus ingresos y lo tiene destinado para la educación de su hija.
- Es una cuenta de ahorros básica.

#### **Características y preferencias del banco en general (sistema bancario)**

- La información no es transparente, porque a pesar de que en los folletos o en la publicidad muestran ciertos beneficios al final cuando usa la cuenta no logra obtener todos esos beneficios.
- Cuando realiza un reclamo no siempre están dispuestos a ayudarte.
- Siente que hay una deficiencia en el servicio post venta.
- Le gusta que sean puntuales en brindarle sus estados de cuenta, movimientos y saldos.
- Le agrada poder hacer operaciones en las plataformas virtuales o presencial o a través del celular.

#### **Características de una cuenta de ahorro dirigida para la educación superior de sus hijos**

- Cuenta con servicios de información de universidades e institutos.
- Realicen ferias educativas.
- Que le informen en sus estados de cuenta los beneficios que pueda tener para la educación de su hija.

#### **Banco favorito y el de mayor uso**

- Scotiabank Perú es su banco preferido y es el que más usa.
- También usa el BCP, pero para transacciones específicas.

#### **Característica y preferencias de su banco favorito**

- Ha tenido productos en otros bancos, pero ha tenido malas experiencias.
- Considera al Scotiabank Perú como el mejor banco.
- Considera que es uno de los bancos más flexibles.
- Cuando olvida pagar a fecha, el banco le envía mensajes de texto para recordarle.
- Cuando ha tenido un percance han sido gentiles en ofrecerle ayuda.
- Considera que un aspecto por mejorar de Scotiabank Perú es que tenga mayor alcance.

### **Conocimiento o percepción de Scotiabank Perú**

- Sí, tiene una cuenta básica con Scotiabank Perú.

### **Medios de comunicación de mayor uso, frecuencia y horario**

- Los medios que usa con mayor frecuencia son: redes sociales diarios y radio.
- Usa redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram. Con frecuencia de 3 a 5 horas al día.
- No usa TV mucho. Y si lo usa es para ver noticias por las noches.
- Usa radio durante las mañanas.
- Lee diarios durante la mañana para informarse.

### **ESTRUCTURA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD N° 5**

- Datos del entrevistado:
- Nombre y Apellido: Julissa Ricapa Clavo
- DNI: 70125606
- Dirección: Mz. E lote 1, Urb. Villasol, Los Olivos

### **Educación superior para sus hijos**

- Es importante para que puedan desenvolverse en la vida cotidiana y adquieran conocimientos y experiencia a lo largo de su trayectoria.
- Para que se defiendan ante situaciones adversas de la vida.

### **Uso de cuenta de ahorros para pagar la educación superior de sus hijos**

- Sí le gustaría ahorrar en un producto de ahorro para la educación de su hijo, sin embargo, le gustaría empezar para cuando ya estén algo más cerca a esa etapa. Considera que es importante ahorrar en todo momento, ya que nunca se sabe cuándo se estará en condiciones en que no se pueda y esos ahorros ayudarán mucho.

### **Características y preferencias del banco en general (sistema bancario)**

- De los bancos le gusta que tiene productos financieros para todo. Considera que son productos que pueden ayudarte mucho para determinados momentos que no se cuenta con dinero. Así mismo, le parece correcto las promociones que hacen con algunos productos financieros.
- Lo que no le gusta mucho son las tasas, considera que solo te dan buena tasa cuando eres un cliente bueno y antiguo. El tener ahorros en un determinado banco te ayuda bastante a que te mejoren la tasa.

### **Características de una cuenta de ahorro dirigida para la educación superior de sus hijos**

- Descuentos en universidades (nacionales y del exterior) seleccionadas que tengan convenido con el banco.

### **Banco favorito y el de mayor uso**

- Sus bancos favoritos y los que más usa son Interbank y BCP.

### **Característica y preferencias de su banco favorito**

- La característica que más le gusta es su buena accesibilidad (más cajeros y fluidez de cajeros).
- La atención al cliente es muy buena, mejor que la de otros bancos. No te demoras mucho en la agencia.

### **Conocimiento o percepción de Scotiabank Perú**

- No lo conoce mucho, lo siente un banco lejano a ella. Tiene la percepción que no es muy comercial.
- Le queda claro que es un banco para personas pudientes
- Nunca ha tenido un producto de ese banco, no lo siente como dentro de los 4 grandes.

### **Medios de comunicación de mayor uso, frecuencia y horario**

- Usa más las redes sociales, durante la tarde y la noche.

### **ESTRUCTURA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD N° 6**

- Datos del entrevistado:
- Nombre y Apellido: Robert Gutiérrez
- DNI: 40452414
- Dirección: Av. Los Próceres 1541, Los Olivos

### **Educación superior para sus hijos**

- Es importante para que no pasen por lo que yo pasé en algún momento como aceptar trabajos no adecuados, hasta que ya a los 29 pude entrar a una universidad.
- Te complementa, hace que seas alguien en la vida.

### **Uso de cuenta de ahorros para pagar la educación superior de sus hijos**

- Sí, le gustaría ahorrar en un producto de ahorro para la educación de su hijo, siente que es importante hacerlo lo más pronto posible, no esperar a que esté cerca a la edad de ingresar. Actualmente está ahorrando en una pequeña caja fuerte en su casa.

**Características y preferencias del banco en general (sistema bancario)**

- Le da un poco de temor los bancos, porque siente que todo producto es muy costoso, in embargo, sabe que es muy necesario usar sus productos. Evita aún usar mucho los bancos.

**Características de una cuenta de ahorro dirigida para la educación superior de sus hijos**

- Que la tasa sea un poco más atractiva que las otras cuentas de ahorro. Que cuente con un seguro.

**Banco favorito y el de mayor uso**

- Su banco favorito es el BCP y es el único que usa.

**Característica y preferencias de su banco favorito**

- La característica que más le gusta es su presencia en casi todas partes.
- La atención al cliente es muy buena.

**Conocimiento o percepción de Scotiabank Perú**

- No lo conoce, pero sabe que es un banco grande. Le parece un banco para personas con mayor poder adquisitivo

**Medios de comunicación de mayor uso, frecuencia y horario**

- Usa más las redes sociales y la televisión, ambos solo en la noche a partir de las 7:30 pm.

## ANEXO AB: Segmentación de encuesta de perfil financiero a la nueva clase media de Los Olivos

**Tabla AB1: Nivel de instrucción**

NIVEL DE INSTRUCCIÓN	
	TOTAL
Escolar incompleta	4.7
Escolar completa	14.7
Técnica incompleta	8.0
Técnica completa	8.7
Universitaria incompleta	29.3
Universitaria Completa	26.0
Postgrado	8.7
Total	100.0
Número de Casos	150

**Tabla AB2: Ocupación**

OCUPACIÓN	
	TOTAL
Obrero de Construcción	1.3
Gasfitero/ Electricista	2.0
Taxista/ Chofer	2.0
Cobrador de Combi	1.3
Empleado del hogar	.7
Ama de Casa	14.0
Tiempo Completo	58.0
Tiempo Parcial	5.3
Empresario	6.0
Independiente	9.3
Total	100.0
Número de Casos	150

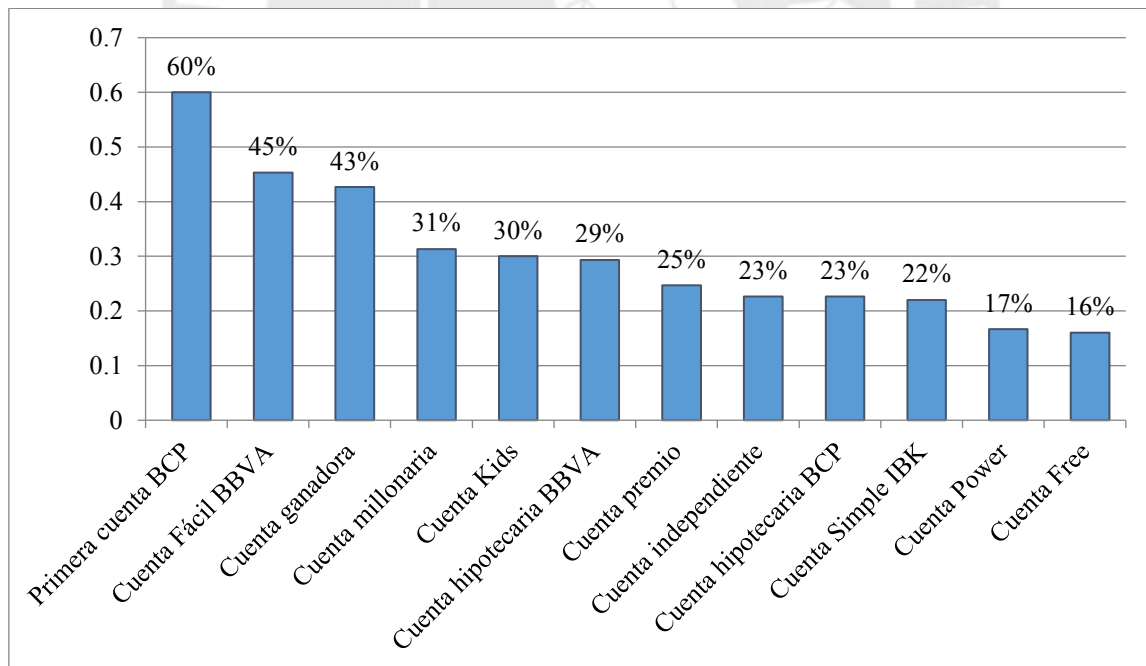


## ANEXO AC: Encuesta de recordación y recordación ayudada a la nueva clase media de Los Olivos sobre productos financieros

Tabla AC1: Recordación por clase media de Los Olivos

Productos financieros	TOTAL	Recordación	Recordación asistida
Primera Cuenta BCP	60%	28%	32%
Cuenta Fácil BBVA	45%	33%	12%
Cuenta Ganadora	43%	29%	13%
Cuenta Millonaria	31%	14%	17%
Cuenta Kids	30%	15%	15%
Cuenta Hipotecaria BBVA	29%	14%	15%
Cuenta Premio	25%	19%	6%
Cuenta Independiente	23%	17%	5%
Cuenta Hipotecaria BCP	23%	17%	6%
Cuenta Simple IBK	22%	8%	14%
Cuenta Power	17%	15%	1%
Cuenta Free	16%	7%	9%

Figura AC1: Porcentajes de recordación total por producto financiero



## ANEXO AD: Preferencias en prensa del consumidor de NSE C de 20 a 40 años

Estructura de entrevista:

### Comportamiento de los medios tradicionales

- Televisión es el medio más consumido por el público peruano en general
- Las menciones en televisión tienen un costo menor a una pauta, ya que este último incluye la producción del comercial.
- La mención consta de que una persona en un programa expone un pequeño speech de tu marca.
- Cada mención tiene un costo de 4,000 USD aproximadamente.
- La pauta en radio puede tener una duración máxima de 30 segundos.
- La pauta en radio tiene un costo por secundaje de S/ 47.78 nuevos soles, el costo de la producción es otro presupuesto.
- El diario Peru21 tiene un costo de S/. 3,680 nuevos soles por publicación.
- Las pautas en general no pueden discriminarse por público objetivo, ya que al ser medios masivos el mensaje se distribuirá a todas las personas que están haciendo uso del medio; sin embargo, si puede colocarse en horarios y días específicos que se sabe que el target consume más ese medio con la finalidad de capturarlos.

### Comportamiento de los medios digitales

- En Facebook se tiene la opción de manejarlo solo por posts de mantenimiento o realizar pauta, esta última tiene un impacto mucho mayor en el público y genera mayor interacción.
- El costo por una impresión de pauta en Facebook es S/. 326.79 nuevos soles.

**Tabla AD1: Preferencias en prensa del consumidor**

DIARIO	HM C 20-44											
	Lunes-Viernes				Sábado-Domingo				Lunes-Domingo			
	Lectores	Afinidad	Alcance	Cobertura	Lectores	Afinidad	Alcance	Cobertura	Lectores	Afinidad	Alcance	Cobertura
TROME	865,628	95.27	30.41	46.41	729,720	92.34	25.63	35.87	826,797	94.51	29.04	53.93
OJO	189,442	93.22	6.65	12.15	104,925	77.36	3.69	5.83	165,295	89.88	5.81	13.92
DEPOR	176,079	109.82	6.18	9.93	132,805	91.88	4.66	6.74	163,715	105.07	5.75	11.58
EL COMERCIO	147,526	126.99	5.18	9.61	479,927	125.32	16.86	25.86	242,498	126.04	8.52	30.05
GRUPO OTROS DIARIOS	94,585	78.89	3.32	5.54	53,537	65.64	1.88	3.19	82,857	76.06	2.91	7.27
PERÚ 21	82,673	104.96	2.90	6.10	57,828	90.97	2.03	3.22	75,575	101.54	2.65	7.65
PUBLIMETRO	64,357	129.55	2.26	4.15					64,357	129.55	2.26	4.15
GESTIÓN	61,598	155.82	2.16	4.16					61,598	155.82	2.16	4.16
CORREO	59,605	90.88	2.09	4.18	35,374	75.08	1.24	1.96	52,682	87.35	1.85	5.17
LA REPÚBLICA	57,329	99.53	2.01	4.44	37,155	77.69	1.31	2.26	51,565	94.09	1.81	5.70
LÍBERO	45,870	117.24	1.61	3.10	40,117	103.56	1.41	2.14	44,226	113.36	1.55	4.18
EL POPULAR	45,850	61.98	1.61	2.93	31,853	60.89	1.12	1.82	41,851	61.74	1.47	3.73
EL BOCÓN	45,094	100.12	1.58	2.43	33,848	97.20	1.19	1.89	41,881	99.43	1.47	3.23

Base: Lima

Periodo(s): Lima\_Mar16\_Feb17

Target(s): HM C 20-44