

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA  
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

**PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL PARA LAS APLICACIONES  
BANCARIAS EN LOS SMARTPHONES: CASO GRUPO FINANCIERO  
BAC CREDOMATIC**

Trabajo final de investigación aplicada sometido a la consideración de la  
Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración  
y Dirección de Empresas para optar al grado y título de  
Maestría Profesional en Administración y Dirección de  
Empresas con Énfasis en Mercadeo y Ventas

**Amir Komailizadeh Lizano**

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2011

## **Dedicatoria**

La presente tesis se la dedico especialmente a mis padres, quienes me han apoyado siempre en todos mis proyectos, y me han ayudado a cumplir mis metas y objetivos como persona, hijo y profesional. Gracias por haberme motivado a terminar este proyecto final de graduación, y por todo el esfuerzo que han realizado a lo largo de mi vida, para permitirme llegar a este punto y continuar creciendo.

## **Agradecimientos**

A Dios por regalarme este nuevo éxito en mi vida profesional, y permitirme alcanzar esta meta.

A mis padres, quienes han sido el apoyo más importante en mi vida, y son a los que más les agradezco por toda la ayuda, y motivación que me han brindado.

A mi hermano por apoyarme en todo momento.

A Naty le agradezco mucho por toda la ayuda y apoyo que me brindó en este proyecto.

A mi Jefa, Lía, por su colaboración cuando lo necesité.

A mis compañeras y compañeros que trabajaron conmigo en diferentes cursos y logramos salir adelante con éxito.

A mis profesores asesores: Emilio Bruce Jiménez y Roque Rodríguez Chacón, quienes fueron un gran apoyo en este proyecto.

A Joaquín por ser un excelente mentor en todo el proceso de innovación del Banco y su valiosa ayuda en el proyecto.

A Cinthya y Esteban, que me ayudaron en los temas referentes con el Banco.

A los profesores de ésta Maestría que me enseñaron sobre sus áreas de trabajo y conocimientos.

“Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración y Dirección de Empresas con Énfasis en Mercadeo y Ventas.”

---

M.A.E. Roque Rodríguez Chacón

**Profesor Guía**

---

M.B.A. Emilio Bruce Jiménez

**Lector**

---

M.B.A. Joaquín Vargas Aubert

**Lector**

---

Dr. Aníbal Barquero Chacón

**Director Programa de Posgrado en Administración y Dirección de  
Empresas**

---

Amir Komailizadeh Lizano

**Sustentante**

## Tabla de contenido

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos .....	iii
Hoja de Aprobación.....	iv
Tabla de Contenido .....	v
Resumen Ejecutivo.....	ix
Lista de Gráficos .....	x
Lista de Cuadros.....	xi
Lista de Figuras.....	xii
Lista de Abreviaturas .....	xiii
Introducción .....	1
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos.....	3
<b>Contenido Capitulario .....</b>	<b>4</b>
<b>Capítulo I. Contextualización del desarrollo de la industria de aplicaciones para smartphones y las tendencias hacia el uso de aplicaciones bancarias móviles.....</b>	<b>4</b>
1.1    Aplicaciones móviles .....	5
1.1.1    Definición de concepto: aplicación para teléfonos móviles inteligentes.....	5
1.1.2    Evolución de las aplicaciones móviles .....	6
1.1.3    Tipos de Aplicaciones móviles.....	8
1.2    Aplicaciones móviles en el mundo.....	9
1.2.1    Principales usos de las aplicaciones .....	9
1.2.2    Tendencias mundiales de crecimiento .....	11
1.2.3    Aplicaciones móviles bancarias.....	13
1.3    Smartphones .....	17
1.3.1    Definición de Smartphone .....	17
1.3.2    Funcionalidades de un Smartphone .....	17
1.3.3    Tendencias mundiales de crecimiento por marca .....	19
1.4    Marco Conceptual: Plan de Comunicación y el Consumidor.....	23

1.4.1	Necesidades y motivación del cliente.....	24
1.4.2	Conceptos de segmentación y mercado meta.....	26
1.4.3	Concepto de lealtad de marca.....	28
1.4.4	Concepto de imagen corporativa .....	29
1.4.5	Conceptos de servicio: básico y complementario .....	30
1.4.6	Tipos de servicios complementarios.....	31
1.4.6.1	Flor de Servicios .....	32
1.4.7	Distribución de los servicios por Canales electrónicos.....	33
1.4.8	Plan de comunicación integral de marketing.....	35
1.4.8.1	Análisis de oportunidad de las promociones.....	36
1.4.8.1.1	Administración de la Publicidad.....	36
1.4.8.1.2	Herramientas de Medios de CIM.....	37
<b>Capítulo II. Situación actual del Grupo Financiero BAC Credomatic, enfocada hacia el área de Canales Electrónicos y del mercado actual de los servicios de banca móvil a nivel nacional.</b> .....		41
2.1	Aspectos Generales del Grupo Financiero BAC Credomatic .....	41
2.1.1	Antecedentes e Historia.....	41
2.1.2	Aspectos estratégicos del Grupo .....	44
2.1.2.1	Misión .....	44
2.1.2.2	Visión.....	44
2.1.2.3	Valores .....	45
2.1.3	Estructura Organizacional .....	46
2.1.3.1	Organigrama General .....	47
2.1.4	Cartera de Negocios .....	48
2.1.4.1	Banco .....	48
2.1.4.2	Tarjetas .....	50
2.1.5	Políticas de la Empresa .....	52
2.2	Área de Canales de Distribución .....	52
2.2.1	Operaciones .....	52
2.2.2	Relación con Mercadeo y Ventas .....	54
2.2.3	Área de E&M “Business” .....	55
2.2.3.1	Estrategia del Área.....	56

2.2.4 Estrategia actual para el área de Canales Locales.....	59
2.2.4.1 Estrategia de comunicación utilizada actualmente para la distribución del servicio de aplicaciones móviles .....	59
2.2.4.2 Resultados Actuales .....	61
2.2.4.3 Plan de comunicación desarrollado para la nueva aplicación móvil.....	62
2.3 Descripción de los servicios bancarios móviles en Costa Rica.....	66
2.3.1 Descripción del mercado actual de aplicaciones móviles bancarias.....	69
2.3.2 Principales Competidores.....	72
2.3.3 Cuantificación de Mercado.....	73
<b>Capítulo III. Investigación de mercado del uso de la aplicación bancaria de BAC Credomatic.....</b>	<b>75</b>
3.1 Marco Teórico de la Investigación.....	76
3.1.1 Investigación mediante Datos Primarios.....	76
3.1.1.1 Investigación Cuantitativa .....	76
3.1.1.2 Investigación Cualitativa.....	77
3.1.2 Investigación en Datos Secundarios .....	77
3.2 Caracterización estratégica del cliente de las aplicaciones bancarias móviles .....	78
3.2.1 Necesidades que satisface el servicio .....	78
3.2.2 Motivación del cliente.....	78
3.2.3 Comportamiento del cliente .....	79
3.2.4 Segmento de mercado.....	82
3.2.5 Mercado Meta .....	84
3.2.5.1 Perfil del Cliente.....	86
3.2.5.2 Frecuencia de Uso .....	87
3.2.6 Participación de Mercado.....	88
3.2.7 Crecimiento del Mercado.....	90
3.3 Análisis del Plan de Comunicación Integral de marketing (CIM) para las aplicaciones bancarias móviles .....	91
3.3.1 Canales de comunicación utilizados.....	92
3.3.2 Análisis de la Estrategia de Promoción y Publicidad .....	101
3.3.3 Evaluación la calidad del servicio .....	103
3.3.5 FODA.....	105

<b>Capítulo IV. Propuesta del Plan de comunicación para las aplicaciones de banca móvil de BAC Credomatic.....</b>	<b>108</b>
4.1 Justificación de la Propuesta.....	108
4.2 Factores críticos del éxito.....	109
4.3 Estrategia Propuesta.....	110
4.3.1 Comunicación, Publicidad y Promoción.....	112
4.3.1.1 Coordinación entre Áreas.....	114
4.3.1.2 Lugar y Tiempo.....	116
4.3.1.3 Comunicación Integral de Marketing.....	119
4.3.1.4 Publicidad y Promoción.....	120
4.3.1.5 Presupuesto de Mercadeo.....	127
4.3.2 Mecanismos de Control y Seguimiento.....	128
4.4 Conclusiones.....	130
El proyecto presentó que el plan de comunicación realizado por Canales local de BAC, y mostró que tuvo muy buenos resultados en cuanto al nivel de descargas de la aplicación iBAC.....	130
Sobre la aplicación BACubicanos, el Banco debió haber realizado una publicidad más fuerte, y contar con un plan de comunicación integral, que permitiera llegarles a más clientes.....	130
Los medios propios del Banco son la herramienta principal para dar a conocer la aplicación. El máximo aprovechamiento de sus recursos digitales les permitirá reducir costos de publicidad y explotar sus medios electrónicos.....	130
Las aplicaciones y servicios de banca móvil, son el futuro para los bancos, por ésta razón el Banco debe enfocarse en comunicar a sus clientes sus beneficios de forma simple y confiable.....	130
El manejo de la imagen del Banco debe cuidarse en todo momento, por lo que la calidad de los servicios móviles debe ser excelente.....	130
El Banco debe lograr crear una cultura dentro de su organización, en la que los colaboradores apoyen el uso de los servicios móviles, para así atraer a los clientes externos. Lo más importante para el Banco en el marketing de sus aplicaciones, es generar “publicity” positivo, ésta la mejor manera de que los usuarios se motiven a descargar la aplicación.....	130
Bibliografía.....	131
Anexos.....	135

## **Resumen Ejecutivo**

El presente proyecto constituye una estrategia de comunicación integral para el marketing efectivo de las aplicaciones bancarias móviles del Grupo Financiero BAC Credomatic. La estrategia busca posicionar al BAC como un banco innovador y tecnológico.

El trabajo se encuentra compuesto por cuatro capítulos correlacionados con los objetivos específicos, en donde el primero proporcionó los insumos bases para conocer acerca de las tendencias en el uso de “smartphones” y de las aplicaciones móviles que se encuentran en su etapa de apogeo.

En el segundo capítulo, se describió la situación actual del Grupo Financiero mediante información proporcionada por la entidad bancaria y se enfocó, a su vez, en los datos actuales sobre el mercado de servicios bancarios móviles en Costa Rica a través de fuentes secundarias.

El capítulo tercero buscó relacionar la estrategia de mercadeo de la aplicación con respecto de las necesidades, expectativas y preferencias de los clientes y usuarios. La elaboración de este capítulo llevó a cabo una investigación primaria que incluyó técnicas cualitativas, como la observación y técnicas cuantitativas mediante la aplicación de un cuestionario en línea a diferentes usuarios de banca móvil del Grupo Financiero BAC Credomatic.

En el cuarto capítulo, se presentó el plan de comunicación integral, con el fin de presentar acciones claras y que sirvan como guía para su implementación. Este plan detalla los pasos a seguir para implementar una estrategia de comunicación en donde la organización completa esté comprometida con su éxito.

## Lista de Gráficos

Gráfico 1.1 Categorías de Aplicaciones usadas en los últimos 30 días. ....	9
Gráfico 1.2 Aplicaciones más populares usadas en los últimos 30 días. ....	10
Gráfico 1.3 Crecimiento de tipo de computadoras, 1960-2020E .....	11
Gráfico 1. 4 Unidades Globales Enviadas de PCs + Notebook PCs vs Smartphones + Tabletas.....	12
Gráfico 1.5 Aplicaciones Móviles descargas por Usuario por Plataforma.....	13
Gráfico 1.6 Uso de HTML Páginas Web/Apps/Unidades enviadas por Sistema Operativo.....	21
Gráfico 1.7 Estimados de Cobertura de Mercado por Smartphone.....	22
Gráfico 1.8 Penetración y Proyección en Cantidad de Smartphones para los Estados Unidos.....	23
Gráfico 3.1 Veces a la semana que ingresa a iBAC Móvil. ....	79
Gráfico 3.2 Servicios utilizados a través de iBAC Móvil. ....	80
Gráfico 3.3 Usuarios iBAC por Sexo. ....	82
Gráfico 3.4 Usuarios iBAC Móvil por rango de Edad.....	83
Gráfico 3.5 Usuarios iBAC Móvil por Provincia. ....	84
Gráfico 3.6 Ingreso a la Sucursal Móvil por tipo de Sistema Operativo.....	85
Gráfico 3.7 Antigüedad como cliente por rango de edad. ....	86
Gráfico 3.8 Cantidad de ingresos a la aplicación iBAC Móvil vs el período de descarga. .....	87
Gráfico 3.9 Número de descargas por semana del 20 de setiembre al 07 de noviembre, 2011 .....	91
Gráfico 3.10 Cómo se enteraron los clientes de la aplicación iBAC en Costa Rica. ....	100
Gráfico 3.11 Grado de recomendación de los clientes para la aplicación iBAC. ....	104

## **Lista de Cuadros**

Cuadro 1.1 Descargas por Categoría para el iPhone e iPod Touch .....	16
Cuadro 1.2 Ventas Mundiales por tipo de Sistema Operativo a usuarios finales por Sistema Operativo .....	20
Cuadro 2.1 Servicios Ofrecidos por Bancos de Costa Rica para Banca Móvil. ....	68
Cuadro 2.2 Servicios de Banca Móvil por Banco en Costa Rica. ....	69
Cuadro 2.3 Abonados a Telefonía móvil 2009.....	73
Cuadro 3.1 Medios que utilizan los clientes para enterarse de noticias del Banco por rango de edad. ....	81
Cuadro 4.1 Gastos de Publicidad para Aplicación Móvil Bancaria.....	128

## Lista de Figuras

Figura 1.1 Pirámide de Necesidades de Maslow. ....	25
Figura 1.2 Flor de Servicios .....	32
Figura 1.3 Información BACubícanos – App Store desde un iPhone. ....	34
Figura 2.1. Sitio Web del BAC .....	53
Figura 2.2 Sitio Web Credomatic. ....	54
Figura 2.3 Aplicaciones desde App Store Costa Rica en categoría de Finanzas. ....	57
Figura 2.4 Servicios Móviles en Sitio Web del BAC.....	58
Figura 2.5 Video de BACUBícanos.....	60
Figura 2.6 Publicidad BACubícanos.....	61
Figura 2.7 Publicidad Escritorio Computadora Servicios Móviles. ....	63
Figura 2.8 Publicidad iBAC sitio Web del BAC.....	64
Figura 2.9 Publicidad iBAC para Vallas y Traseras de Buses en Costa Rica. ....	65
Figura 2.10 Aplicación BNMáscerca del Banco Nacional.....	70
Figura 2.11 Aplicación iBAC del BAC . ....	71
Figura 3.1 Categoría de Finanzas App Store de Costa Rica – Mejores Aplicaciones Gratuitas por descargas. ....	88
Figura 3.2 Posición de iBAC en cuanto a categoría general y categoría de finanzas en el App Store de Costa Rica.....	89
Figura 3.3 Publicidad BACubícanos, Sucursal Móvil y BAC Móvil SMS. ....	93
Figura 3.4 Publicidad iBAC en revista Proa. ....	94
Figura 3.5 Publicidad Anuncio por clic en Facebook para aplicación BACubícanos.....	95
Figura 3.6 Publicidad Aplicación BACubícanos en youtube.com.....	96
Figura 3.7 Amelia Rueda – YoConsumidor Noticia sobre iBAC en Costa Rica. ....	97
Figura 3.8 Publicidad Sucursal Móvil, BACubícanos y BAC Móvil en sitio Web del BAC. ....	98
Figura 3.9 Publicad iBAC sitio web del BAC San José. ....	99
Figura 3.10 Publicidad iBAC en sitio Web del BAC San José para iPhone y iPad.....	101
Figura 4.1 Publicidad para lanzamiento de una aplicación para iOS y Android.....	113
Figura 4.2 Pantalla de escritorio para desktop o notebook en las computadoras de colaboradores del Grupo BAC Credomatic .....	115
Figura 4.3 Presentación de iTunes 9 en iPhone por parte de Steve Jobs. ....	116
Figura 4.4 Publicidad iBAC en periódicos utilizando código QR. ....	121
Figura 4.5 Correo Electrónico con información sobre iBAC a clientes de Sucursal Móvil con iOS.....	122
Figura 4.6 Sitio Web de Facebook para Mi Credomatic.....	123
Figura 4.7 Espacio en sitio Web del BAC para incluir un flash con publicidad de iBAC. ....	124
Figura 4.8 Uso de Publicidad dentro de las aplicaciones del BAC.....	125

## **Lista de Abreviaturas**

ATM: Automatic Teller Machine

CEO: Chief Executive Officer

CIM: Comunicación Integral de Marketing

CRM: Customer Relationship Management

E&M: Electronic and Mobile

ICE: Instituto Costarricense de Electricidad

NPS: Net Promoter Score

SINPE: Sistema Nacional de Pagos Electrónicos

SMS: Short Message Service – Servicio de Mensajería Corto

OS: Operating System – Sistema Operativo

RIM: Research in Motion

## **Introducción**

Las aplicaciones para “smartphones” han tenido un gran auge, desde la salida al mercado del primer iPhone por parte de la empresa Apple en el 2007. Desde entonces, se han creado más de doscientas mil aplicaciones para este teléfono inteligente.

Las aplicaciones han venido a facilitar muchas tareas de las cuales anteriormente se necesitarían un computador, laptop, televisión, consola de video juegos, o la sucursal física de un banco para poder recibir el servicio. Entre los tipos de aplicaciones podemos encontrar desde las que nos ofrecen información sobre el tiempo y noticias, recreación, hasta las que nos permiten realizar pagos de tarjeta, transferencias de dinero, revisión de balance de cuentas, control de gastos y consulta de saldos. Estas últimas son las aplicaciones bancarias, las cuales serán parte de objeto de estudio dentro de este trabajo.

Los bancos, ante la necesidad de facilitar sus servicios y ser más competitivos tecnológicamente, han desarrollado aplicaciones bancarias en donde sus clientes pueden acceder a sus portales electrónicos, desde sus dispositivos móviles, sin la acción de recurrir personalmente a una agencia bancaria física o inclusive tener que usar su computadora.

El Grupo financiero BAC Credomatic, el cual fue recientemente adquirido por el holding colombiano Grupo Aval, ha desarrollado e implementado como parte de sus servicios una aplicación móvil para iPhone y iPod Touch, llamada BACubícanos. Esta permite a sus usuarios conocer el tipo de cambio actual, la ubicación de agencias o de cajeros automáticos y de forma secundaria el acceso a la sucursal electrónica desde su “smartphone”, ofreciendo las mismas funciones que podría realizar directamente desde su computador, pero con la simplicidad de llevarlo a cabo a través de un dispositivo que los clientes llevan consigo la mayor parte del día.

Adicionalmente, cuenta con una segunda aplicación, la cual es un desarrollo nativo de la Sucursal Electrónica bancaria que utiliza las funcionalidades o propiedades de un iPhone, a diferencia de la primera que utiliza el browser de Internet. Es importante mencionar que la segunda aplicación llamada iBAC Móvil, se encontraba en desarrollo al inicio de este proyecto en agosto, 2011, por este motivo, el proyecto se enfoca en el plan de comunicación para las futuras aplicaciones del Banco y un análisis del plan para iBAC.

Este Banco ha logrado crear una serie de canales electrónicos tan novedosos que no solo permiten a los usuarios acceder por diferentes medios sus cuentas bancarias, transferir dinero, realizar pagos en línea, llevar el control de planillas entre otros, sino que también, ha mostrado una capacidad de atender a las necesidades de sus clientes ofreciendo disponibilidad las veinticuatro horas del día para realizar cualquier consulta, pago o transferencia bancaria. De esta manera, se ha convertido en uno de los únicos bancos a nivel centroamericano en contar con una aplicación para acceder a su Sucursal Electrónica.

Existen oportunidades de mejora para que los esfuerzos en la innovación de servicios de banca móvil de esta institución bancaria sean aprovechados al máximo por sus clientes con dispositivos móviles inteligentes. Una de estas razones se debe a la falta de promoción y comunicación de la aplicación y por consiguiente, una falta de conocimiento del mercado meta de la existencia de la misma. Por lo que el presente proyecto pretende dar una respuesta a la Gerencia sobre la necesidad de desarrollar un plan de comunicación integral sobre la existencia de sus aplicaciones bancarias y la innovación en servicios para banca móvil.

## **Objetivo General**

Desarrollar un plan de comunicación integral para las aplicaciones móviles en “smartphones” del Grupo Financiero BAC Credomatic en Costa Rica, a través de una investigación de mercado con el propósito de que los clientes bancarios sean informados sobre este tipo de servicios electrónicos de una manera más eficiente y así lograr, un mayor uso de los servicios de banca móvil.

## **Objetivos Específicos**

- Contextualizar el desarrollo de la industria de aplicaciones para teléfonos inteligentes conocidos como smartphones y las tendencias hacia el uso de aplicaciones bancarias para el iPhone, así como presentar los conceptos teóricos que servirán como base para llevar a cabo el desarrollo del plan de comunicación de marketing.
- Describir la situación actual del Grupo Financiero BAC Credomatic, enfocándose en el área de comunicación de Canales Electrónicos y del mercado actual de los servicios de banca móvil a nivel nacional.
- Analizar la estrategia de mercadeo actual para las aplicaciones de iPhone de BAC Credomatic Network, el comportamiento de sus actuales clientes, su mercado meta y su competencia por medio de una investigación que identifique si las funcionalidades de la aplicación están alineadas a las necesidades de los clientes y, por lo tanto, permita definir las bases para crear un plan de comunicación eficaz y eficiente.
- Desarrollar un plan de comunicación para las aplicaciones bancarias en smartphones de BAC Credomatic en Costa Rica que genere un mayor uso de los servicios de banca móvil.

## Contenido Capitulario

### **Capítulo I. Contextualización del desarrollo de la industria de aplicaciones para smartphones y las tendencias hacia el uso de aplicaciones bancarias móviles.**

Para cumplir con los objetivos de la presente investigación, es de gran importancia conocer los fundamentos y bases teóricas relacionadas a las aplicaciones móviles, al mercadeo y a la investigación de mercados.

Un adecuado plan de comunicación integral requiere de una serie de pasos por seguir para crear un programa total de comunicación del servicio por parte de la empresa. De acuerdo con Back y Clow (2010), estos son:

- a) Análisis situacional: consiste en el proceso de examinar los factores del entorno interno y externo de la organización.
- b) Objetivo de marketing: se define el objetivo principal de marketing y con base en éste se crean las acciones por seguir.
- c) Presupuesto de marketing: la cantidad disponible de dinero para invertir en todo el plan de comunicación integral.
- d) Estrategias de marketing: el cómo lograr los objetivos, ya sea a través de posicionamiento, diferenciación o desarrollo de marca.
- e) Tácticas de marketing: las guías para realizar las actividades cotidianas necesarias en el apoyo y realización de las estrategias de marketing.
- f) Evaluación del desempeño: con el propósito de llevar un monitoreo, seguimiento y control de la puesta en marcha del plan de comunicación integral.

A continuación, se describen los principales conceptos que servirán de guía para el proyecto, como lo son las aplicaciones móviles, los teléfonos móviles inteligentes o *smartphones* y mercadológicos. Además, se explicará la situación actual de las aplicaciones móviles, sus tendencias de crecimiento y evolución

## 1.1 Aplicaciones móviles

### 1.1.1 Definición de concepto: aplicación para teléfonos móviles inteligentes

El término aplicación, de acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española señala que es un programa preparado para una utilización específica. En el caso de este proyecto, se verá un enfoque hacia el área bancaria.

Mientras que una aplicación móvil es un programa o software que corre en un dispositivo móvil inteligente, como lo son los celulares y los *tablets* o lectores móviles inteligentes, la cual cumple con una función específica en el *smartphone*.<sup>1</sup>

Una aplicación móvil consiste en un programa que realiza funciones adicionales a las características básicas que trae un dispositivo móvil inteligente, como lo son enviar mensajes, llamar a otros teléfonos. Las aplicaciones móviles pueden ser, desde el uso de la calculadora hasta la sucursal bancaria de una entidad financiera. Sin embargo, en el sentido de un uso para los teléfonos inteligentes éstas cuentan con funciones más sofisticadas que requieren de una programación más compleja y son capaces de procesar una mayor cantidad de datos.

Las aplicaciones móviles cuentan con un sistema operativo que soporta el sistema operativo propio del dispositivo móvil.<sup>2</sup> Esto quiere decir que las aplicaciones se crean basadas en el sistema operativo instalado en el dispositivo móvil, de lo contrario, su funcionalidad no sería compatible a las del software madre. El concepto de *smartphones* y los diferentes sistemas operativos para los mismos se verá en la sección 1.3 del presente capítulo.

---

<sup>1</sup> [http://www.webopedia.com/TERM/M/mobile\\_application.html](http://www.webopedia.com/TERM/M/mobile_application.html)

<sup>2</sup> <http://www.contentious.com/2011/03/02/whats-a-mobile-app/>

Una aplicación web móvil de acuerdo con Apple Inc., es la combinación de la Internet con el uso de la tecnología “touch” o de contacto. Estas aplicaciones están basadas en la Web, es decir, son accesadas a través de algún medio de Internet.

Las aplicaciones que no necesitan de un web browser para poder usarlas, son en general más rápidas y esto se debe a que como las aplicaciones webs se conectan a Internet tienen latencias en la rapidez de generación de la página Web<sup>3</sup>.

### **1.1.2 Evolución de las aplicaciones móviles**

El enfoque principal, para la presente investigación, tiene su base en los dispositivos móviles inteligentes que utilizan los siguientes sistemas operativos<sup>4</sup>, Android, iPhone (iOS), Java ME, Symbian, mobile web, Blackberry, Windows Phone, Flash, Linux, Brew, Samsung Badam, Palm WebOS, Palm OS.

Las aplicaciones móviles iniciaron de una forma muy simple, con las funciones más populares de un teléfono móvil. Tales funciones fueron y son todavía la de realizar / recibir llamadas y enviar / recibir mensajes SMS<sup>5</sup>.

Los primeros juegos empezaron a verse en los celulares por parte de la empresa Nokia por el año de 1997<sup>6</sup>, con su juego Snake. Sin embargo, en esta época los celulares no podían manejar toda la cantidad de operaciones de los *web browsers*, esto se debía, principalmente, a que contaban con una baja resolución, capacidad de memoria muy limitada y un procesador poco eficiente. La aplicación de protocolo inalámbrico, conocido en inglés como “Wireless Application Protocol” (WAP), vino a soportar las operaciones de los *web*

---

<sup>3</sup> <http://www.mmaglobal.com/mobileapplications.pdf> Pag4.

<sup>4</sup> <http://www.visionmobile.com/blog/2011/01/developer-economics-2011-the-evolution-of-app-development/>

<sup>5</sup> <http://www.articledashboard.com/Article/Mobile-applications-the-history-of-the-issue/1048768>

<sup>6</sup> <http://www.nokia.com/A4303014>

*browsers* con las características de los celulares, es decir, sirvió como un medio para proyectar las imágenes a la capacidad del teléfono móvil.

El problema de la utilización de WAP se encontraba, principalmente, en la incapacidad de crear aplicaciones robustas, por lo que surgieron las tecnologías de PALM OS y la plataforma JAVA por parte de la empresa Sun Microsystems (actualmente subsidiaria de Oracle Inc.) para el año 2002<sup>7</sup>. A partir de este año, se fueron creando algunas de las diferentes plataformas o sistemas operativos ya mencionados en el primer párrafo de este apartado.

Para el año 2007, Apple Inc. pone al mercado su primer iPhone con el sistema operativo iPhone iOS<sup>8</sup>. Apple creó el iTunes Store, de donde los dueños de un iPhone podían bajar miles de aplicaciones a su teléfono. Estas aplicaciones superaban por mucho los *browser* móviles de los sistemas operativos de otras compañías, tal es así que para finales del 2008 Apple contaba con alrededor de unas 25000 aplicaciones móviles<sup>9</sup>.

Las nuevas aplicaciones móviles pueden llegar incluso a realizar exámenes de la vista, llevan control de gastos, editan fotos e imágenes hasta pueden encender un vehículo. Esto nos muestra que las aplicaciones han tenido una evolución tecnológica muy innovadora, por lo que el mantenerse al margen de los cambios que se van dando en el mercado deben ser contemplados a la hora de crear una aplicación.

Las aplicaciones han evolucionado al punto de que cuentan con una interfaz de usuario ágil y que proporciona una experiencia muy real.

---

<sup>7</sup> <http://www.oracle.com/technetwork/java/javame/java-me-overview-402920.html>

<sup>8</sup> <http://www.macworld.com/article/54769/2007/01/iphone.html>

<sup>9</sup> <http://mashable.com/2009/08/05/flurry-iphone-apps/>

### 1.1.3 Tipos de Aplicaciones móviles

De acuerdo con la “Mobile Marketing Association” en su informe de setiembre 2008 titulado “mobile applications” o aplicaciones móviles, indica los diferentes tipos de aplicaciones móviles que existen.

- a) Comunicaciones: E-mails, Clients IM, Web Móvil y Browsers de Internet, Noticias e Información, Redes Sociales.
- b) Juegos: Estrategia, Casino, Acción, Aventura, Deportes.
- c) Multimedia: Gráficos, Editores de imágenes, Reproductores de Video, Reproductores de Audio, Reproductores de Audio/Video
- d) Productividad: Calendarios, Calculadoras, Notepads, Hojas de cálculo, Directorio de Servicios, Banca y Finanzas.
- e) Viaje: Guías de Ciudades, Convertidores de Moneda, Traductores, GPS/Mapas, Itinerarios, Clima.
- f) Utilidades: Administrador de perfiles, Protectores de Pantalla y Fondos de Pantalla, Lista de Teléfono y Direcciones, Administrador de Tareas, Administrador de Archivos y Administrador de Llamadas.

En línea al proyecto, el enfoque del mismo se encuentra en la categoría de productividad, dado que son aplicaciones móviles bancarias.

Las categorías varían muy poco en comparación con las que expone Apple Inc en su sitio web: <http://www.apple.com/webapps>. Las únicas categorías adicionales con las que cuenta Apple son:

- a) Entretenimiento
- b) Herramientas de Búsqueda.

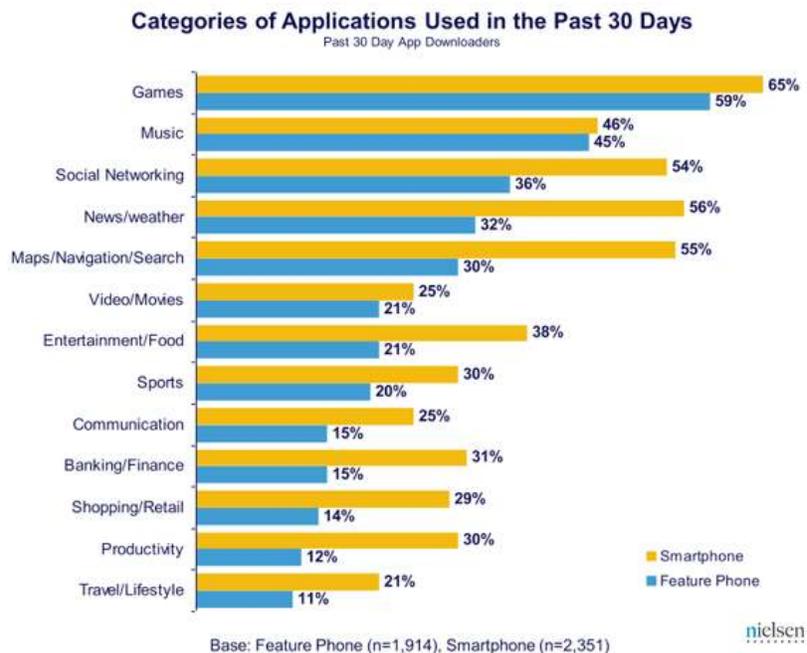
Los diferentes tipos de categorías de aplicaciones móviles indican que prácticamente existe una solución para cada necesidad y cada estilo de vida.

## 1.2 Aplicaciones móviles en el mundo

### 1.2.1 Principales usos de las aplicaciones

De acuerdo con el siguiente gráfico obtenido de la empresa Nielsen en su reporte llamado “App Playbook del 2 de Junio del 2010”, podemos observar que el principal uso o las aplicaciones más descargadas y utilizadas son los juegos. (Ver Gráfico 11.)

**Gráfico 1.1 Categorías de Aplicaciones usadas en los últimos 30 días.<sup>10</sup>**



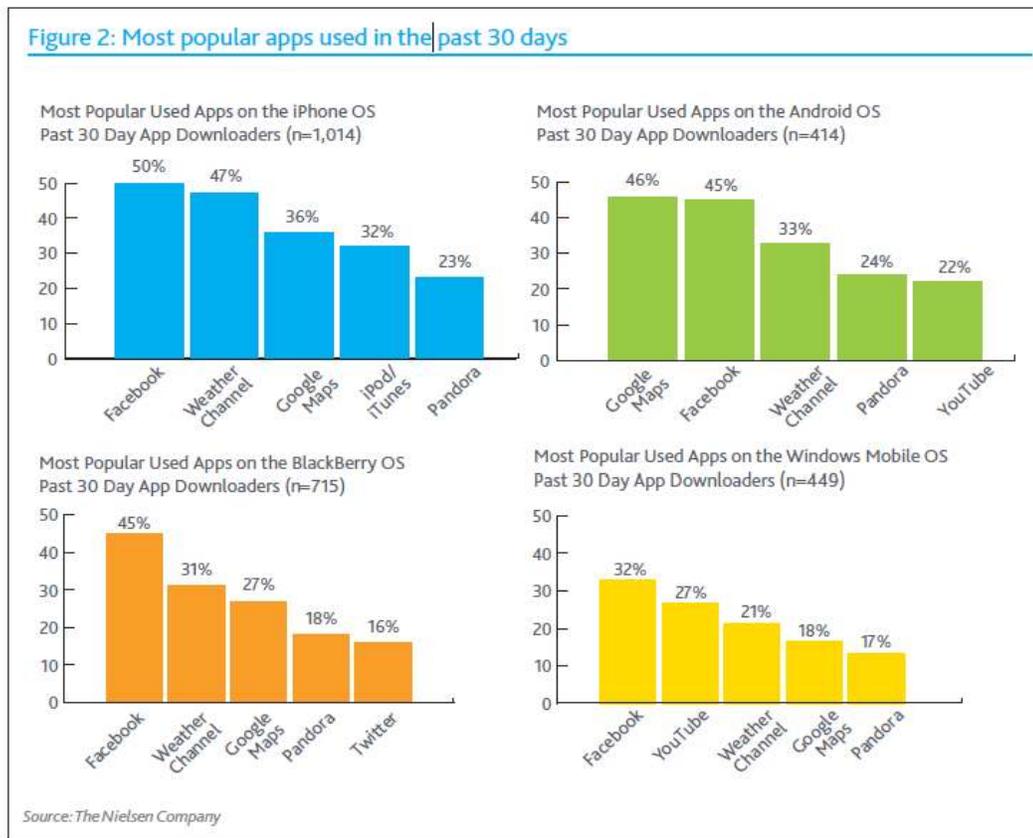
La categoría que más interesa para este proyecto se encuentra en la séptima de posición, de un total de 13 categorías, que se encuentran aún más segmentadas que las presentadas por la Mobile Marketing Association. Esto nos indica una posición aceptable para el mercado de las aplicaciones bancarias, lo cual es relevante para la estrategia de comunicación que se planteará posteriormente.

<sup>10</sup> <http://www.tgdaily.com/games-and-entertainment-features/50048-games-are-the-most-popular-mobile-apps>

Sin embargo, en el mismo informe realizado por Nielsen no se indica cuál es la aplicación bancaria más utilizada y esto se debe a la gran cantidad de bancos a nivel mundial. Inclusive los bancos como CITI o HSBC que se encuentran entre los 10 bancos más grandes del mundo a nivel de activos<sup>11</sup>, no aparecen en su lista de principales aplicaciones por categoría. No es lo mismo el caso para la aplicación de Facebook, la cual es la número uno en la categoría de redes sociales.

El Gráfico 1.2, tomado del APP Playbook de Nielsen, muestra la aplicación más utilizada en los últimos 30 días para el mes de junio 2010 en cuatro diferentes sistemas operativos, iPhone iOS, Android OS, Blackberry OS, y Windows Mobile OS es la aplicación de Facebook.

**Gráfico 1.2 Aplicaciones más populares usadas en los últimos 30 días.**<sup>12</sup>



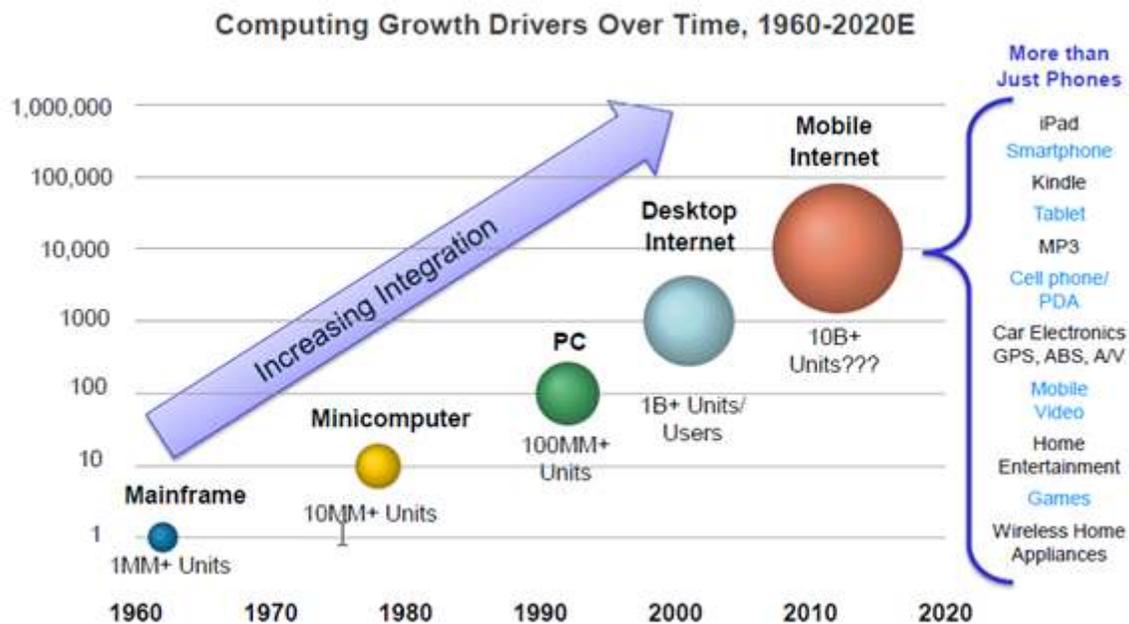
<sup>11</sup> <http://www.doughroller.net/banking/largest-banks-in-the-world/>

<sup>12</sup> <http://blog.nielsen.com/nielsenwire/wp-content/uploads/2010/09/NielsenMobileAppsWhitepaper.pdf>

## 1.2.2 Tendencias mundiales de crecimiento

Existe una tendencia mundial del desplazamiento del acceso a Internet por medio de un computador, ya sea *desktop* o *notebook*, hacia el Internet móvil. De acuerdo con el Gráfico 1.3 tomado de un estudio de la empresa Morgan Stanley del 12 abril del 2010, tenemos que para el 2010 y los años posteriores se tendrán diez billones de dispositivos móviles con acceso a Internet, entre ellos encontramos los *smartphones*, los cuales son objeto de estudio en el presente proyecto.

Gráfico 1.3 Crecimiento de tipo de computadoras, 1960-2020E<sup>13</sup>



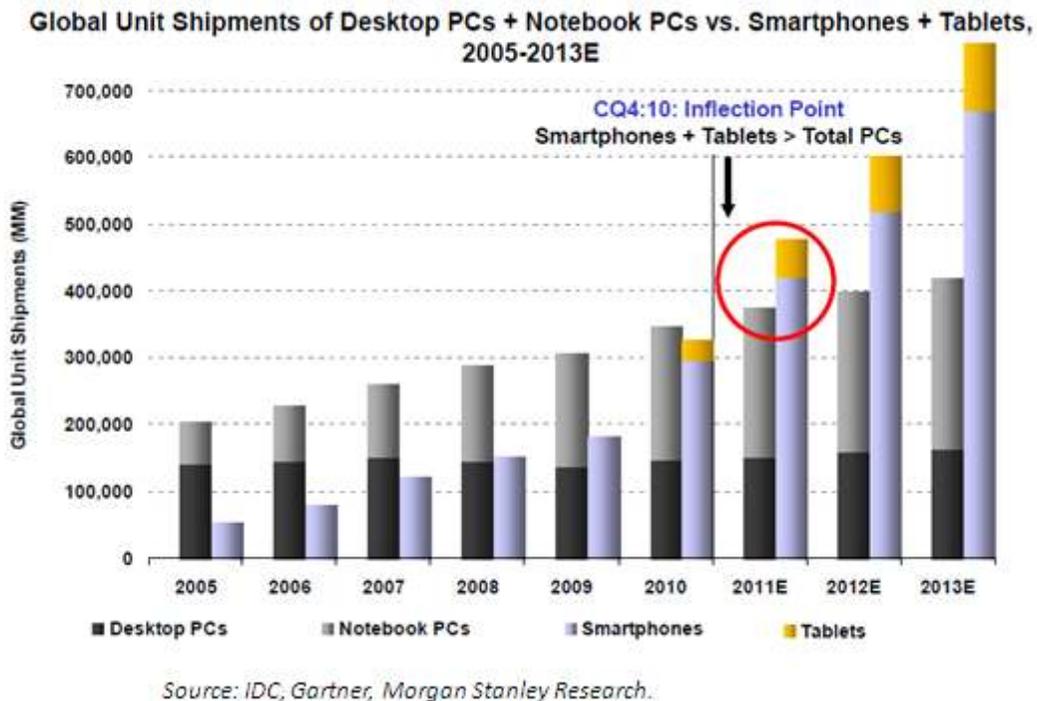
Note: PC installed base reached 100MM in 1993, cellphones / Internet users reached 1B in 2002 / 2005 respectively;  
Source: ITU, Mark Lipacis, Morgan Stanley Research.

Esto indica que la oportunidad de mercado para las empresas que creen aplicaciones móviles en dispositivos, tales como *smartphones* y *tablets* es bastante fuerte y deben prepararse para entrar y ganar posición en el mercado.

<sup>13</sup> [http://www.morganstanley.com/institutional/techresearch/pdfs/Internet\\_Trends\\_041210.pdf](http://www.morganstanley.com/institutional/techresearch/pdfs/Internet_Trends_041210.pdf)

Adicionalmente a los datos anteriores, podemos observar en el Gráfico 1.4 del informe de Morgan Stanley “Internet Trends” del 7 de Junio del 2010, las tendencias mundiales, en cuanto a la compra de dispositivos móviles inteligentes, que superará en el presente año a los envíos de compras de computadores de escritorio y portátiles.

**Gráfico 1. 4 Unidades Globales Enviadas de PCs + Notebook PCs vs Smartphones + Tablet<sup>14</sup>**



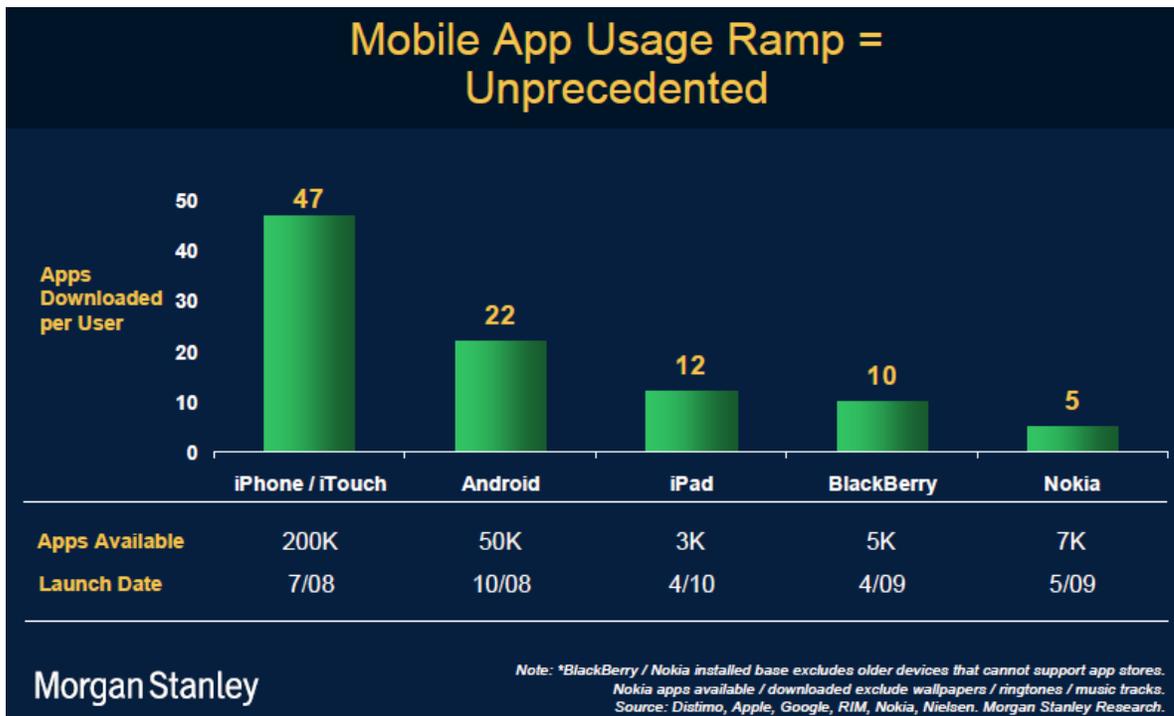
En cuanto al crecimiento que existe sobre el número de descargas de aplicaciones para *smartphones*, encontramos que de acuerdo con un reporte emitido en marzo del 2010 por la empresa GetJar, la segunda tienda de aplicaciones en línea más grande del mundo, pasará de alrededor de 7 billones en el año 2009 a, aproximadamente, 50 billones en el 2011<sup>15</sup>. Estos datos muestran una congruencia con el crecimiento en el número de dispositivos móviles inteligentes que se estarán enviando para el 2012 en el reporte de “Internet Trends” 2010 de Morgan Stanley.

<sup>14</sup> <http://www.slideshare.net/CMSummit/ms-Internet-trends060710final>

<sup>15</sup> [http://news.cnet.com/8301-30686\\_3-20000626-266.html](http://news.cnet.com/8301-30686_3-20000626-266.html)

Sobre el número de aplicaciones actuales, podemos observar en el estudio de “Internet Trends” de Julio 2010 realizado por Morgan Stanley, que Apple es el líder con más de 200K aplicaciones disponibles y un 47% de participación del mercado. Ver gráfico 1.5.

**Gráfico 1.5 Aplicaciones Móviles descargas por Usuario por Plataforma<sup>16</sup>.**



### 1.2.3 Aplicaciones móviles bancarias

Las aplicaciones móviles bancarias se refieren a aquellas que son utilizadas para revisar estados de cuenta, realizar transacciones, pagos de tarjeta y servicios y consulta de saldos a través de un dispositivo móvil<sup>17</sup>.

Los servicios más comunes son<sup>18</sup>:

- a) Alertas sobre cuentas y recordatorios
- b) Balance de Cuentas y su historial

<sup>16</sup> <http://www.slideshare.net/CMSummit/ms-Internet-trends060710final>

<sup>17</sup> <http://bx.businessweek.com/mobile-banking/news/>

<sup>18</sup> <http://www.mmaglobal.com/mbankingoverview.pdf> Pag 3

- c) Servicio al cliente vía móvil.
- d) Localización de ATM's o Sucursales bancarias por medio de GPS
- e) Realización de pago de tarjetas y servicios
- f) Transferencia de fondos
- g) Alertas sobre los pagos de hipotecas.

Actualmente, existen tres tipos de canales de acceso para las aplicaciones móviles bancarias. Estos son: Vía SMS (Short Message Service), es decir, mediante el envío de mensajes de texto, Web Móvil y Aplicaciones Móviles<sup>19</sup>.

- 1- La opción de SMS permite prácticamente, a cualquier usuario con un celular, realizar consultas sobre su estado de cuenta, pagos y transferencias.

Ventajas:

- Fácil de usar
- Herramienta de mensajes sencilla.
- Disponible para gran cantidad de usuarios
- Trabaja con cualquier operador de servicio telefónico
- No requiere instalación de software
- Mensajes recibidos y guardados pueden ser accedidos sin una conexión a Internet

Desventajas:

- No ofrece un ambiente seguro
- Solo se puede realizar mediante texto y se encuentra limitado a un número de 160 caracteres.

---

<sup>19</sup> <http://www.mmaglobal.com/mbankingoverview.pdf> Pag 5-8

- 2- La segunda opción conocida como Web Móvil, se logra por medio de un *web browser* accedendo a Internet.

Ventajas:

- El acceso es familiar a realizarlo por medio de una computadora utilizando Internet.
- Proporciona acceso a los usuarios finales a las aplicaciones corporativas.
- Proporciona una conexión segura.

Desventajas:

- Envío y transferencia inconsistente de la información debido a la velocidad de Internet.
- No cuenta con modo de trabajar sin conexión
- Usuario necesita una conexión a Internet y éste tiene un costo.

- 3- En la tercera opción llamada en inglés “Mobile Client Applications” se instalan directamente en el smartphone, es decir, son un software que corre todas las modalidades disponibles en el web browser, pero a través de una interfaz adaptada al sistema operativo del dispositivo móvil inteligente.

Ventajas:

- Ofrece a las organizaciones un mayor control en la experiencia que tiene el usuario, a través de una interfaz más ágil y segura.
- Disponibilidad para funcionar aún cuando no hay conexión inalámbrica.

Desventajas:

- Posible aumento en asuntos de servicio al cliente y soporte.
- Proporcionar soporte puede ser complicado debido a los diferentes sistemas operativos disponibles.

Esta última opción es la más utilizada dado que es propiamente una aplicación que se descarga e instala en el *smartphone*. En el Cuadro 1.1 obtenido del informe de “Internet Trends” de abril 2010 realizado por Morgan Stanley, podemos observar que para el sector de banca y finanzas, aproximadamente, existen unas 2000 aplicaciones móviles para iPhone<sup>20</sup> las cuales apenas representan el 1% del total de tipos de aplicaciones de Apple Inc.

**Cuadro 1.1 Descargas por Categoría para el iPhone e iPod Touch**

**Apple iPhone / iPod Touch = 4B+ App Downloads (+4x) – (~47 per User) – Games + Entertainment + Books Lead**

Category	# of Apps	% of Total	# of Paid Apps	Paid as % of Category Total
Games	26,434	18%	17,935	68%
Entertainment	21,181	14	15,481	73
Books	20,931	14	19,159	92
Travel	9,300	6	8,118	87
Utilities	8,964	6	6,296	70
Education	9,437	6	7,766	82
Lifestyle	8,593	6	6,055	70
Reference	5,692	4	4,681	82
Music	4,933	3	2,705	55
Sports	5,486	4	4,332	79
Navigation	3,395	2	2,712	80
Productivity	3,478	2	2,513	72
Business	3,278	2	1,662	51
News	3,629	2	2,354	65
Health & Fitness	3,020	2	2,347	78
Social Networking	2,542	2	1,285	51
Photography	2,417	2	1,698	70
Finance	2,008	1	1,261	63
Medical	1,799	1	1,366	76
Weather	622	0	490	79
<b>Total</b>	<b>147,139</b>		<b>110,216</b>	<b>75%</b>

Morgan Stanley

Note: Data as of 4/10. Source: Mobclix, Apple iTunes, Morgan Stanley Research.

<sup>20</sup> [http://www.morganstanley.com/institutional/techresearch/pdfs/Internet\\_Trends\\_041210.pdf](http://www.morganstanley.com/institutional/techresearch/pdfs/Internet_Trends_041210.pdf)

## **1.3 Smartphones**

### **1.3.1 Definición de Smartphone**

Un smartphone es un teléfono inteligente que puede comunicarse a través de Wi-Fi, Bluetooth, conexión a Internet, envío de mensajería y e-mails<sup>21</sup>. Un smartphone es similar a una computadora pequeña, ya que realiza, básicamente, las mismas funciones.

Los *smartphones* llegaron a suplir una necesidad de llevar consigo toda la información necesaria para trabajar como si fuera una notebook, pero con la característica que se pudiera transportar en el bolsillo.

Tradicionalmente, los smartphones se definen como un dispositivo electrónico de mano que integra la funcionalidad de un teléfono celular, PDA o similar. Una característica clave de un *smartphone* es que permite la instalación de aplicaciones adicionales a las que ya posee. Las aplicaciones pueden ser desarrolladas por el fabricante del dispositivo, por el operador o por cualquier empresa desarrolladora de software.

### **1.3.2 Funcionalidades de un Smartphone**

Los smartphones, como cualquier otro teléfono celular, cuentan con las características básicas, como lo son llamar y recibir llamadas, enviar y recibir mensajes de texto, juegos, calculadora, calendario. Sin embargo, a diferencia de un teléfono celular sencillo, un teléfono inteligente tiene la capacidad de actuar como una computadora portátil. Cuenta con cámara de fotos y video, teclado igual al del notebook, parlantes, visualización de la pantalla similar al computador y se le pueden instalar aplicaciones con el fin de tener más herramientas de trabajo y diversión.

---

<sup>21</sup> <http://www.gsmspain.com/glosario/?palabra=SMARTPHONE>

- Sistema Operativo:

Un smartphone cuenta con un sistema operativo que le permite descargar y correr aplicaciones<sup>22</sup>.

El iPhone utiliza sistema operativo llamado iOS. Los Blackberry corren con el Blackberry OS, Nokia utiliza Symbian, otros teléfonos como HTC utilizan el sistema operativo desarrollado por Google llamado Android, algunos Samsung utilizan Windows Mobile.

- Aplicaciones:

Un *smartphone* permite editar documentos, visualizar formatos de Power Point, Word, Excel, PDF, jpg, videos. Permite bajar las aplicaciones disponibles de las diferentes tiendas, como GetJar e iTunes. Asimismo, editar fotos, videos, cuenta con GPS, a la vez, funcionan como un MP4.

- Web Access:

La gran mayoría de los *smartphones* puede acceder a la Web por medio de altas velocidades, gracias al desarrollo de nuevas redes como la 4G y la 3G (en Costa Rica no se cuenta con red 4G). Se puede utilizar el dispositivo como un *Access point*, es decir, funciona como módem o inclusive como un “router”.

- Teclado QWERTY:

El teclado se encuentra disponible de la misma manera como un teclado de computadora de escritorio o portátil está diseñado. Todas las teclas y su orden se encuentran exactamente en la misma posición.

---

<sup>22</sup> [http://cellphones.about.com/od/smartphonebasics/a/what\\_is\\_smart.htm](http://cellphones.about.com/od/smartphonebasics/a/what_is_smart.htm)

- Mensajería:

Además de enviar y recibir mensajes, los smartphones tienen la capacidad de recibir y enviar correos electrónicos, además de configurarlo para que se sincronice con el correo de la oficina y le permite manejar múltiples cuentas de correo desde el mismo dispositivo.

Sin embargo, el aspecto primordial para efectos del proyecto, se centra en las aplicaciones que se pueden descargar y ser instaladas en el teléfono. Estas aplicaciones son las que le agregan valor a las tareas que puede realizar el teléfono.

### **1.3.3 Tendencias mundiales de crecimiento por marca**

De acuerdo con una investigación realizada por Gartner en abril del 2011, se espera que los smartphones que utilizan el sistema operativo Android tengan un 39% de participación para finales del 2011 y para finales del año 2012<sup>23</sup>, sobrepasando a Symbian que contaría con un 19,2% de participación.

En segundo lugar, se encuentra el iOS de Apple con un 19,4%, seguido por RIM o Blackberry con un 13,4% y Windows Mobile de Microsoft con un 5,6%<sup>24</sup>.

Las ventas de smartphones se espera alcancen las 468 millones de unidades para finales del año 2011, esto significa un aumento del 57,7% con respecto del año anterior.

Viendo los datos de la tabla número 1 tomada de la investigación realizada por Gartner, podemos ver que existe una tendencia hacia el uso de Android como sistema operativo. Esto implicaría un cambio, en el actual desarrollo de las empresas para crear aplicaciones se debe basar en Android. Ver Cuadro 1.2.

---

<sup>23</sup> <http://www.bgr.com/2011/04/07/android-to-account-for-nearly-50-of-smartphone-market-by-end-of-2012/>

<sup>24</sup> Idem

**Cuadro 1.2 Ventas Mundiales por tipo de Sistema Operativo a usuarios finales por Sistema Operativo<sup>25</sup>**

**Table 1**  
**Worldwide Mobile Communications Device Open OS Sales to End Users by OS**  
**(Thousands of Units)**

OS	2010	2011	2012	2015
Symbian	111,577	89,930	32,666	661
Market Share (%)	37.6	19.2	5.2	0.1
Android	67,225	179,873	310,088	539,318
Market Share (%)	22.7	38.5	49.2	48.8
Research In Motion	47,452	62,600	79,335	122,864
Market Share (%)	16.0	13.4	12.6	11.1
iOS	46,598	90,560	118,848	189,924
Market Share (%)	15.7	19.4	18.9	17.2
Microsoft	12,378	26,346	68,156	215,998
Market Share (%)	4.2	5.6	10.8	19.5
Other Operating Systems	11,417.4	18,392.3	21,383.7	36,133.9
Market Share (%)	3.8	3.9	3.4	3.3
<b>Total Market</b>	<b>296,647</b>	<b>467,701</b>	<b>630,476</b>	<b>1,104,898</b>

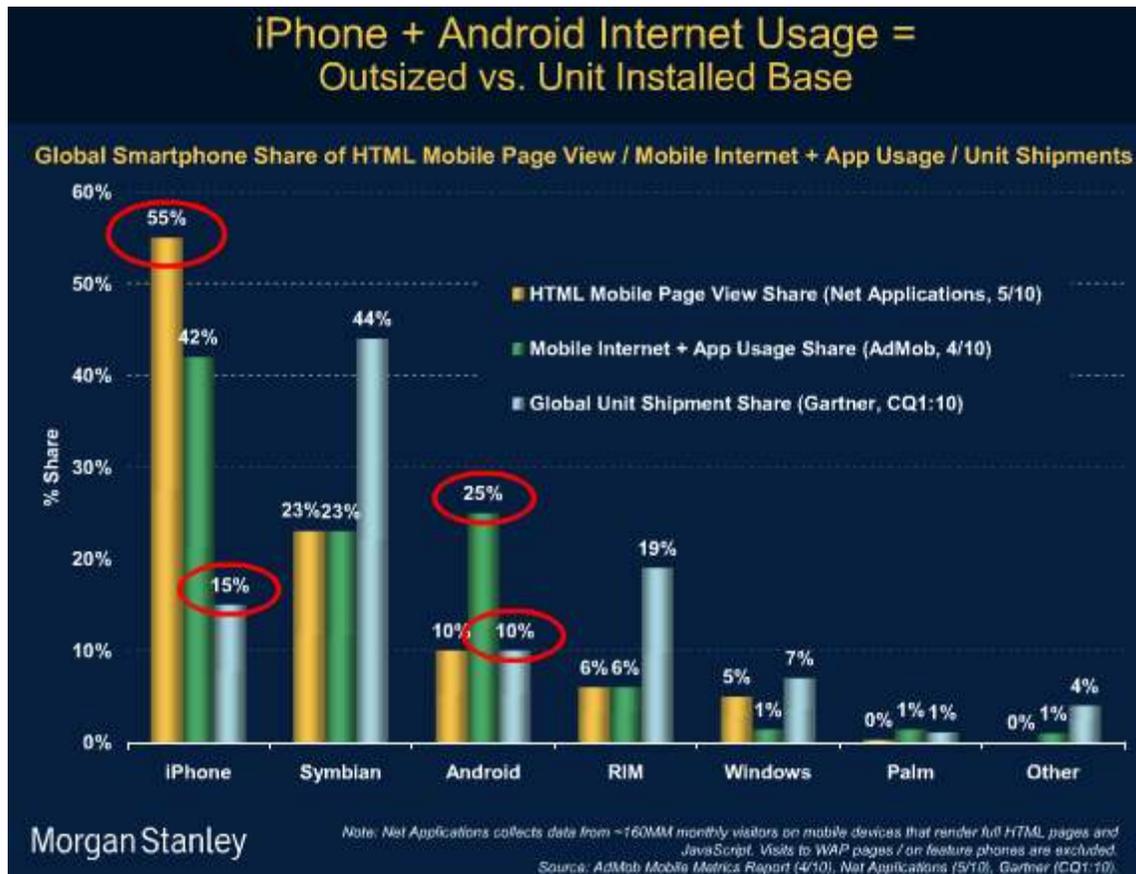
Source: Gartner (April 2011)

Realizando una comparación con la investigación de Gartner en la publicación de “Internet Trends” por parte de Morgan Stanley para el año 2010, el sistema operativo de Apple, iOS, era el líder en cuanto al uso de Internet móvil y utilización de aplicaciones. Con respecto del análisis desarrollado por Gartner se encuentra una gran diferencia y Android ha llegado a ser el líder de mercado.

<sup>25</sup> <http://www.bgr.com/2011/04/07/android-to-account-for-nearly-50-of-smartphone-market-by-end-of-2012/>

En el Gráfico 1.6, se pueden observar las dos variables en mención que fueron superadas por Android en el 2011.

**Gráfico 1.6 Uso de HTML Páginas Web/Apps/Unidades enviadas por Sistema Operativo<sup>26</sup>**



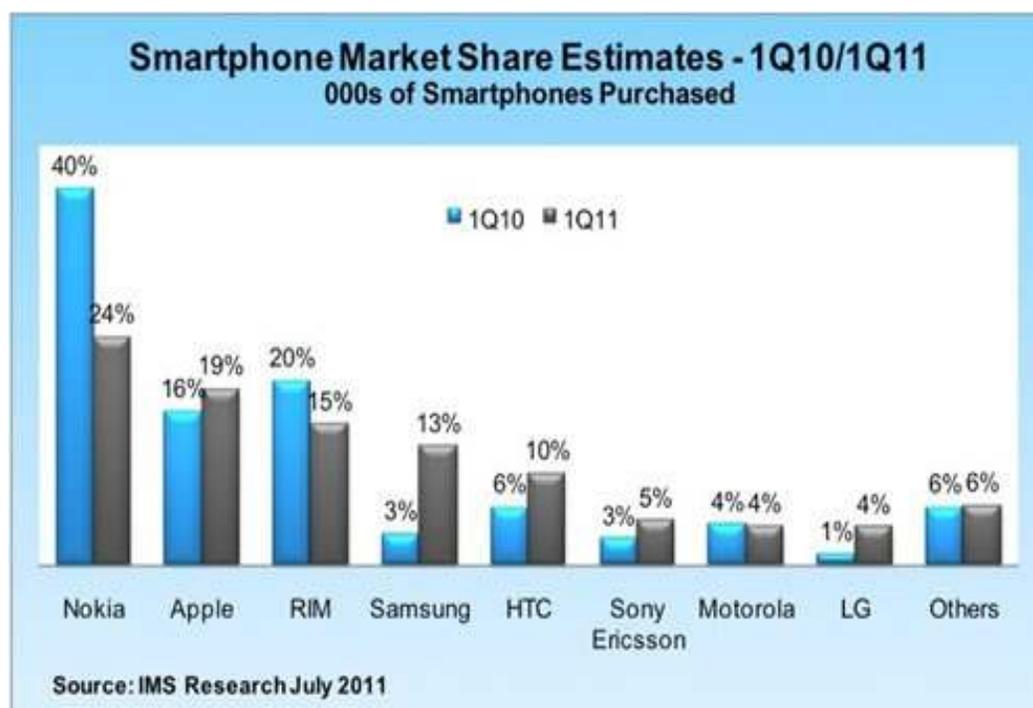
En cuanto al uso por marca, se puede ver en el Gráfico 1.7 que Nokia sigue siendo el líder en participación de mercado. Sin embargo, ha perdido una participación de casi un 50%, es decir, pasó de un 40% a un 24% de participación en solo un año. Esta pérdida fue ganancia para las empresas Apple, Samsung, HTC, Sony y LG.

Un aspecto de gran importancia es que Samsung creció en solo un año, un 300% y es interesante mencionar, que Samsung no utiliza sistema operativo de

<sup>26</sup> <http://www.slideshare.net/CMSummit/ms-Internet-trends060710final>

iOS y por el contrario, utiliza en muchos de sus smartphones el sistema operativo de Windows. Este sistema operativo se estima que para el año 2015 de acuerdo con el Cuadro 1.1, cuente con un 19% de participación, llevándolo hacia el segundo sistema operativo más popular del mercado.

**Gráfico 1.7 Estimados de Cobertura de Mercado por Smartphone<sup>27</sup>**

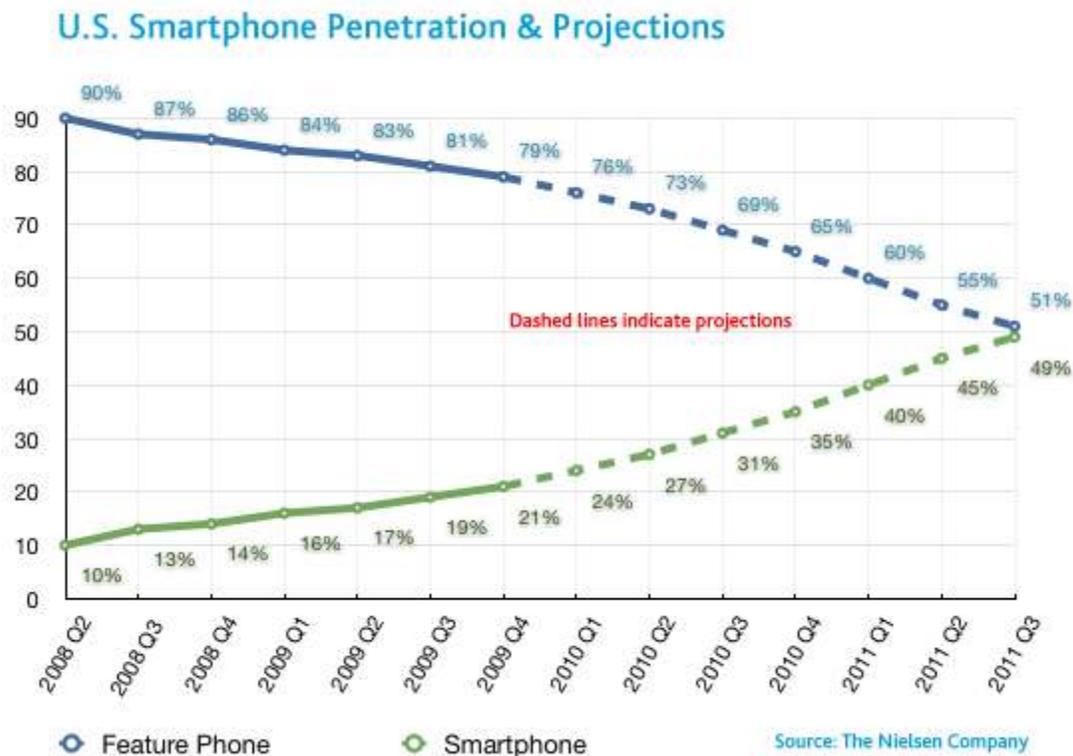


La tendencia sobre el uso de los smartphones sigue en aumento, por ejemplo, Nielsen estima que para finales del 2011 la penetración de estos en contra de los teléfonos celulares convencionales será mayor. El Gráfico 1.8, sobre la penetración y proyecciones en Estado Unidos, elaborado por Nielsen, refleja un cambio en un período de unos tres años, en donde pasó de un 90% de participación de mercado en cuanto a celulares no inteligente a un 51%.

<sup>27</sup> <http://techcrunch.com/2011/07/27/smartphone-sales-will-hit-420-million-in-2011-to-take-28-percent-of-the-total-phone-market/>

La tendencia indica que la tecnología más avanzada e innovadora de la línea por seguir, de ahí, la importancia para el proyecto de enfocarse en las aplicaciones para los teléfonos inteligentes.

**Gráfico 1.8 Penetración y Proyección en Cantidad de Smartphones para los Estados Unidos<sup>28</sup>**



#### 1.4 Marco Conceptual: Plan de Comunicación y el Consumidor

La segunda parte del capítulo primero de este proyecto busca introducir los conceptos principales sobre los que se sentará el proyecto. Principalmente se revisarán las características del consumidor, como lo son sus necesidades, motivación y comportamiento. Adicionalmente, se realizará una explicación

<sup>28</sup> <http://blog.nielsen.com/nielsenwire/consumer/smartphones-to-overtake-feature-phones-in-u-s-by-2011/>

teórica sobre lo que es un plan de comunicación integral de marketing, las etapas que éste contiene y cuáles son los medios de publicidad para realizar un plan efectivo para la comunicación de las aplicaciones móviles bancarias en el caso BAC Credomatic.

#### **1.4.1 Necesidades y motivación del cliente**

Las necesidades de los consumidores son indispensables para conocer qué es lo que el producto y/o servicio debe de facilitar. Maslow planteó agrupar las necesidades fundamentales de los consumidores en cinco categorías: las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización.

Una necesidad, indica Hoyer y MacINNIS (2010), es un estado interno de tensión ocasionado por un desequilibrio entre el estado ideal o deseado y el estado real.

Las necesidades fisiológicas involucran un acto de supervivencia, por lo que aquí encontramos una necesidad de comer, beber y dormir. Las necesidades de seguridad involucran la necesidad de refugio, protección y seguridad. Las sociales tratan sobre necesidades de afecto, amistad y aceptación. Las necesidades de estima o egoístas, buscan una necesidad de prestigio, éxito, logro y autoestima. La última categoría de la pirámide busca la necesidad de experiencias enriquecedoras y de desarrollo personal.

De acuerdo con Lambin, Galluci y Sicurello (2008), Maslow habría definido un orden prioritario en las necesidades, en el sentido de que empezamos por buscar la satisfacción de las necesidades dominantes antes de pasar a la categoría siguiente. Esto quiere decir que una vez satisfechas las necesidades de orden más bajo, aparecen las siguientes necesidades. Ese movimiento de un nivel a otro involucra una evolución de la estructura de las necesidades en

función del desarrollo de la persona que, pasa de un objetivo de mera supervivencia hacia objetivos de calidad y estilo de vida.

La Figura 1.1 muestra como se encuentra la pirámide de las necesidades de Maslow.

**Figura 1.1 Pirámide de Necesidades de Maslow<sup>29</sup>.**



Para efectos del proyecto, es necesario conocer cuál es la necesidad que están satisfaciendo las aplicaciones bancarias, sin embargo, conociendo, también, cuáles son las necesidades insatisfechas de los consumidores, es posible crear una mejor estrategia de mercadeo.

La estrategia no solo debe enfocarse en conocer la necesidad del cliente, debe lograr crear un interés en el consumidor para que descargue y utilice las aplicaciones bancarias. Para esto, es necesario conocer las motivaciones del cliente.

Lambin, Galluci y Sicurello (2008) determinaron tres fuerzas motivacionales que determinan el bienestar individual.

<sup>29</sup> [www.marketingteacher.com](http://www.marketingteacher.com)

- La búsqueda de la comodidad: basada en reducir las tensiones y crear estímulos que combatan el aburrimiento.
- La búsqueda del placer.
- La búsqueda de la estimulación: genera placer y crea la oportunidad de desarrollo y autorrealización de la persona.

La motivación es influida por tres factores de acuerdo con Hoyer y MacINNIS (2010). El primero de ellos es la relevancia personal, en donde se busca una influencia directa en la persona que genere consecuencias significativas en su vida. El segundo factor es el riesgo que percibe el consumidor, la incertidumbre que se genera en adquirir o desechar una oferta y el tercero trata sobre la inconsistencia moderada con las actitudes, es decir, el manejo que da la persona hacia sus actos.

A través de la motivación se lograría buscar atraer a los clientes, generando un sentimiento por conocer más sobre el servicio, lo que involucra un proceso de uso de sus habilidades, la capacidad de dirigir la información y procesarla. En este aspecto, la estrategia debe centrarse en ampliar la información disponible sobre el uso de la aplicación bancaria. Esto implica saber cuánta información proporcionar y el número de veces que se desea que el consumidor esté expuesto a ella.

#### **1.4.2 Conceptos de segmentación y mercado meta**

Las compañías deben decidir de forma primaria a quién quieren servir. Esto se puede lograr dividiendo el mercado en segmentos de consumidores, lo que de acuerdo con Kotler y Armstrong (2008) se conoce como segmento de mercado. A la vez, la empresa debe seleccionar qué segmentos se cubrirán, para crear una cobertura de mercado. Este proceso es primordial ya que es difícil para las empresas servir de forma satisfactoria a todos sus clientes.

Kotler y Armstrong (2008) proporcionan una definición más completa al concepto anterior, la cual indica que se debe dividir un mercado en grupos definidos con necesidades, características o comportamientos distintos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes.

No existe una fórmula para segmentar un mercado, sin embargo, Kotler y Armstrong (2008), indican que se pueden examinar las siguientes variables para realizar la segmentación.

La segmentación geográfica divide un mercado en diferentes unidades geográficas, ya sea países, ciudades, provincias, vecindarios.

La segmentación demográfica divide el mercado con base en variables como sexo, edad, tamaño de la familia, ingreso, ocupación, religión, nacionalidad y educación.

La segmentación psicográfica divide a los compradores en diferentes grupos, de acuerdo con su clase social, estilo de vida y características de la personalidad.

Por último, la segmentación conductual divide a los consumidores en grupos con base en actitudes, respuestas y conocimientos.

Cuando se evalúen los segmentos de mercado para el plan de comunicación, se debe considerar el tamaño, crecimiento y atractivo de los segmentos.

Una vez que se evalúen diferentes segmentos de mercado, la empresa debe decidir a cuáles y a cuántos segmentos se dirigirá. Kotler y Armstrong (2008) definen al mercado meta como un conjunto de compradores que tienen características comunes, y a los que la compañía decide servir.

Existen diferentes estrategias para la determinación del mercado meta, Kotler y Armstrong (2008) mencionan cuatro de ellas: la primera es el marketing no diferenciado o masivo que consiste en tratar de llegar a todo el mercado con una oferta única. La siguiente es el marketing diferenciado, en donde la

empresa decide dirigirse a varios segmentos o nichos del mercado y se enfoca en diseñar ofertas individuales para cada uno. Esta estrategia es muy costosa y requiere de una mayor investigación. La tercera estrategia consiste en el marketing concentrado o de nicho, aquí la empresa busca lograr una participación pequeña en un mercado grande. Esta se utiliza, por lo general, cuando los recursos de la compañía son limitados. Utilizando esta estrategia la empresa obtiene una posición más sólida, ya que puede enfocarse en conocer las necesidades de los clientes y le permite realizar un marketing más eficaz. La cuarta estrategia consiste en el micro marketing, éste es una práctica de adaptar productos y programas de marketing a los gustos de individuos y lugares específicos, es decir, van, específicamente, a cada individuo como un cliente. Esta última estrategia no aplica para efectos del plan de comunicación que se planea realizar.

Adjunto a la selección del mercado meta, existe otra elección estratégica, la cual consiste en decidir cómo se debe posicionar una oferta en las mentes de los consumidores. Hoyer y MacINNIS (2010) explican que la imagen deseada debe reflejar lo que es el producto y cómo difiere de la competencia. Esta etapa de posicionamiento en la mente de los consumidores se basa en una propuesta de valor, en mostrar los beneficios que recibe el cliente por utilizar el servicio y cómo lograr que los clientes vean el servicio por encima de los de la competencia.

### **1.4.3 Concepto de lealtad de marca**

En el mundo bancario lograr la lealtad de marca es difícil, ya que las personas buscan seguridad en el resguardo de sus activos, por lo que los clientes no guardan todo su dinero en un mismo banco. Sin embargo, el propósito de las aplicaciones móviles bancarias debe ir enfocado también, en que los clientes sientan un apego mayor hacia el BAC, que hacia otros bancos.

Kotler y Armstrong (2008) se refieren a la lealtad de marca por medio de diferentes niveles. Están los que son totalmente leales, que siempre compran la misma marca, los menos leales, los que son leales a dos o tres marcas y los que no exhiben lealtad hacia ninguna marca.

Puede resultar complejo identificar la lealtad de marca hacia un banco, pero esto a través de la investigación de mercado se podrá ver por qué los clientes actuales de BAC prefieren al Banco y así, por medio de un ofrecimiento de servicios innovadores se busca lograr una mayor lealtad, es decir, que el cliente se identifique más con el Banco para realizar la mayoría de transacciones y consultas.

#### **1.4.4 Concepto de imagen corporativa**

Para realizar una comunicación eficaz de marketing, se debe empezar con una imagen corporativa claramente definida. De acuerdo con Clow & Back (2010) la imagen resume qué representa la empresa y la posición que ha establecido.

Estos dos elementos claves, imagen y posición ayudan a identificar el grado de lealtad de los clientes, e inclusive llegar a comprender si se necesita fortalecer la imagen a la hora de comunicar el nuevo servicio de las aplicaciones bancarias móviles.

Uno de los principales componentes de una imagen corporativa son las percepciones que tienen los clientes de los bienes y servicios que ofrece la empresa. Es, por esta razón, que es importante conocer al consumidor, con el fin de asegurarse que, actualmente, los clientes sienten tranquilidad cuando realizan gestiones por medio de los canales actuales del Banco, para asegurarle al cliente que el uso de la aplicación le reduce su tiempo de espera en sucursales físicas y cajeros automáticos. La imagen que se desea brindar para las aplicaciones móviles es que exista una certeza positiva en la mente de los consumidores de que cuentan con el respaldo, servicio y soporte de la institución bancaria.

Una imagen corporativa genera muchos beneficios. Clow & Back (2010) mencionan los siguientes: lealtad del consumidor, recomendaciones de boca en boca, nivel más alto de poder de canal y calificaciones más favorables de observadores, auditores y analistas financieros.

#### **1.4.5 Conceptos de servicio: básico y complementario**

La proposición de valor que desea ofrecer una empresa a sus clientes debe abordar e integrar tres componentes, el producto básico, los servicios complementarios y los procesos de entrega o canales de distribución.

El producto o servicio básico en una institución bancaria es el procesamiento de las transacciones financieras que realizan los clientes. Entiéndase por producto básico, según Lovelock & Wirtz (2009) el componente central que proporciona las principales soluciones a los problemas que el cliente desea resolver.

La entrega del producto o servicio básico suele acompañarse de una gama de otras actividades que se relacionan con ese servicio, éstas se conocen como servicios complementarios.

Los servicios complementarios indican Lovelock & Wirtz (2009) vienen a ampliar el producto básico, facilitando sus usos y aumentando su valor y atractivo. La magnitud y el nivel de los servicios complementarios suelen afectar la diferenciación y el posicionamiento del producto básico, con respecto de los servicios de la competencia. El agregar elementos que complementan el servicio principal debe enfocarse en generar un aumento del valor del producto percibido por los clientes potenciales.

La combinación del producto básico y los servicios complementarios representan el concepto de servicio.

La teoría nos indica que se ofrezca el servicio complementario a un precio más alto, sin embargo, para este caso, las aplicaciones bancarias son un servicio complementario que no tiene un costo directo. La idea es generar un ahorro

para la organización bancaria, en trasladar a clientes que solo utilizan la sucursal física o la sucursal electrónica a través de un servicio complementario que se encuentra a la disponibilidad de instalarse en un *smartphone*.

#### **1.4.6 Tipos de servicios complementarios**

Los servicios complementarios se encuentran divididos en dos tipos. El primero de ellos consiste en los servicios complementarios de facilitación y el segundo en los servicios complementarios de mejora.

- Los servicios de facilitación de acuerdo con Lovelock & Wirtz (2009) se requieren para la prestación del servicio o auxilian en el uso del producto básico. Entre ellos se encuentran la información, la toma de pedidos, la facturación y el pago.

Para el caso de BAC Credomatic, el personal de servicio al cliente debe manejar la información correspondiente a todos los productos bancarios, con el fin de generar confianza en el cliente y seguridad en su decisión de dejar que el Banco administre y guarde su dinero. La facturación, dado que es un Banco, se debe realizar de una forma eficiente, transparente y segura de cara al cliente, y debe de hacerse de forma inmediata para asegurar la disponibilidad del servicio.

- Los servicios de mejora indica Lovelock & Wirtz (2009) son los que añaden valor para los clientes, entre ellos se encuentra la consulta, hospitalidad, cuidado y excepciones.

Las aplicaciones móviles bancarias vienen a ser un servicio complementario de facilitación, pero se encuentra en el personal de servicio al cliente el manejo de las consultas que realicen los clientes, el cuidado que deben manejar en la información de tarjetas y sus cuentas y de saber tratar con hospitalidad a todos y cada uno de ellos. Este punto es muy importante debido a que el banco hace un gran énfasis en lo que son los valores, ver sitio web del Banco

<http://www.bac.net/bacsanjose/esp/banco/nuestraemp/nemmission.html>

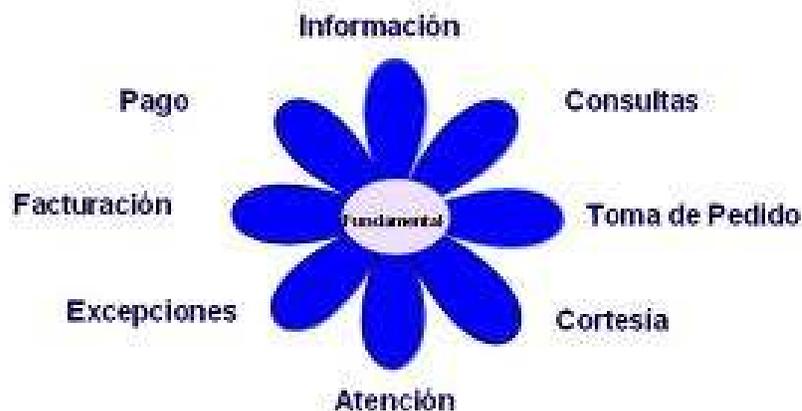
en

donde se indican sus valores.

#### 1.4.6.1 Flor de Servicios

La flor de servicios se encuentra conformada por los servicios de facilitación y los servicios de mejora. Esta ayuda a visualizar los diferentes servicios que vienen a complementar el producto básico. La idea de presentar una flor de servicios como la que se muestra en la Figura 1.2, es indicar con base en el movimiento de las manecillas del reloj, la secuencia posible de qué servicios se deben realizar antes de que inicie el otro. Este ejercicio ayudará al Banco a identificar parte del proceso de entrega del servicio hacia los usuarios, con el fin de crear esa proposición de valor.

Figura 1.2 Flor de Servicios<sup>30</sup>



<sup>30</sup> Lovelock, Christopher. Wirtz, Jochen. "Marketing de Servicios". Sexta Edición. 2009. México. Editorial Pearson Educación. Pág. 77.

### **1.4.7 Distribución de los servicios por Canales electrónicos**

Lovelock & Wirtz (2009) explican que los empresarios han aprovechado la ventaja de Internet para crear nuevos servicios, dos las innovaciones a las que hacen mención especial tratan sobre:

- a) La creación de teléfonos móviles inteligentes, PDAs (asistentes personales digitales) y la tecnología de Internet Wi-Fi de alta velocidad, que conecta a los usuarios a la Web en donde quiera que haya este servicio.
- b) La creación de sitios webs que proporcionan información, toman pedidos e incluso funcionan como un canal que facilita la entrega de los servicios basados en información.

Los canales electrónicos son un complemento a los canales físicos tradicionales, para la entrega de servicios basados en la información, tal como el servicio de aplicaciones bancarias móviles que ofrece el BAC.

Los canales electrónicos facilitan el flujo de la información, negociación, servicio, transacciones y promoción. Estos cuentan con mayor capacidad para obtener una retroalimentación eficaz, conocer sobre la satisfacción del servicio y el encuentro con el mismo.

Para poder ofrecer la aplicación, ésta se debe publicar en las tiendas virtuales de los diferentes sistemas operativos de los smartphones, tal es el caso del iTunes Store, el canal electrónico de la empresa Apple Inc para distribuir sus aplicaciones. En esta tienda virtual, se puede encontrar la aplicación del BAC llamada BAC Ubícanos, la cual es libre de descarga.

La aplicación en sí es un canal electrónico, que facilita el acceso a los clientes del Banco por obtener información sobre sus cuentas, saldos, realizar transferencias y conocer cuál es la sucursal o el cajero más cercano.

La Figura 1.3 muestra la aplicación que se encuentra publicada, actualmente, en el App Store de Apple, la cual es la tienda virtual para los smartphones de la empresa conocidos como iPhones.

**Figura 1.3 Información BACubicanos – App Store desde un iPhone.**



### **1.4.8 Plan de comunicación integral de marketing**

El Marketing integral se basa en la formulación de un plan estratégico, este plan coordina los esfuerzos de los componentes de la mezcla de marketing. Su propósito es lograr una armonía en los mensajes que son enviados a los clientes. De forma anexa, el plan integra los esfuerzos en promoción, para mantener una sincronía con el programa general de comunicación de la empresa.

El Plan de marketing utiliza seis pasos que definen su desarrollo. De acuerdo con Clow y Back (2009) estos son:

1. Análisis Situacional.
2. Objetivos de Marketing
3. Presupuesto de Marketing
4. Estrategias de Marketing
5. Tácticas de Marketing
6. Evaluación del Desempeño

Como parte de una integración total hacia el plan, se deben contemplar los fundamentos de CIM (Comunicación Integral de Marketing). Clow y Back (2009) indican que este programa de CIM consta de una revisión cuidadosa de la imagen de la empresa, de los compradores que atenderá y los mercados en que se localizan dichos compradores.

Los programas de publicidad, los cuales serán punto importante para dar a conocer la existencia de las aplicaciones, sus beneficios y ventajas, se basan en el fundamento de la CIM. Por esta razón, el proyecto se enfoca, primordialmente, en la realización de un plan de comunicación integral de marketing, de manera que sirva como insumo para las decisiones de la empresa en desarrollar un servicio nuevo, como lo son las aplicaciones móviles bancarias.

Las bases de la CIM se enfocan en la imagen corporativa y administración de la marca de la empresa. La idea es realizar un ejercicio del fortalecimiento de la imagen y saber cuál es el mensaje que se quiere enviar. Se realiza un análisis del comportamiento de los consumidores, esto mediante una investigación primaria de mercado por medio de encuestas y focus groups. Finalmente, la base de la pirámide CIM cierra con un análisis de oportunidad de las promociones.

### **1.4.8.1 Análisis de oportunidad de las promociones**

#### **1.4.8.1.1 Administración de la Publicidad**

La administración de la publicidad se centra en las principales funciones de la publicidad, la dirección general que sigue la empresa y el manejo de agencias contratadas.

Se realiza un análisis de los diversos recursos publicitarios que puede utilizarse y se busca crear estrategias de mensajes eficaces.

En este punto, es importante realizar una evaluación de los canales de medios tradicionales, como lo son la televisión, radio, revistas, periódicos, letreros en exteriores y correo directo.

Los puntos que se encuentran en la siguiente etapa de la pirámide son la administración de la publicidad, los recursos del diseño de la publicidad y los mensajes y marcos del diseño de la publicidad.

#### **1.4.8.1.2 Herramientas de Medios de CIM**

Estas herramientas se utilizan para analizar las estrategias de cómo llegar a los clientes potenciales.

Con el fin de complementar el punto anterior, se estudian los canales alternativos, como la Internet y un elemento adicional que se conoce como marketing electrónico interactivo. Clow y Back (2009) indican que éste integra los programas de comercio electrónico con las tendencias más recientes que han evolucionado con el uso de Internet, aquí se incluyen las redes sociales y los blogs.

Adicionalmente, existen otros canales de comunicación disponibles conocidos como marketing alternativo.

##### **1.4.8.1.2.1 Medios Tradicionales**

Se inicia con una estrategia de medios, la cual consiste en analizar y elegir los medios para la campaña de publicidad y promoción.

Posteriormente, se necesita comprender el proceso que realizan los consumidores para efectuar una compra y que influye en esa decisión final. En el caso del presente proyecto, no se está realizando una compra, pero se debe comprender cuál es el proceso que sigue un cliente bancario para llegar a instalar una aplicación móvil bancaria.

Los componentes de un plan de medios incluyen un análisis de marketing, el cual es una revisión del programa de marketing, en donde se ve la posición actual. Se cuenta con un análisis de publicidad que expone la estrategia fundamental de publicidad y el presupuesto que se debería de utilizar para satisfacer los objetivos publicitarios. El programa de medios establece cuál es la información que aparecerá en los anuncios y la frecuencia, estos puntos son de

gran importancia porque se quiere lograr captar la atención del cliente bancario y lograr una motivación en él para buscar información adicional.

El planificador de medios establece dónde y cuándo se colocarán los anuncios y de aquí es donde se obtiene una cotización de cuánto sale el realizar la publicidad en los canales tradicionales. Claramente, se debe definir cuáles medios tradicionales usar con base en el mercado meta.

Los medios tradicionales disponibles son la televisión, los periódicos, revistas, radio, publicidad exterior. Esta última será evaluada en detalle para efectos de la propuesta del plan de comunicación del proyecto.

#### **1.4.8.1.2.2 Marketing Interactivo**

El marketing electrónico interactivo de acuerdo con Clow y Back (2009) se usa para indicar dos componentes principales del marketing en Internet: 1) el comercio electrónico y 2) el marketing interactivo.

El comercio electrónico es utilizado para la venta de bienes y productos a través de la Internet. En el caso del proyecto, este medio es el más utilizado para que las personas puedan adquirir ya sea por cobro o de forma gratuita las diferentes aplicaciones móviles bancarias. Para efectos de BAC, ya se ha indicado que la aplicación no tiene un costo.

Sin embargo, este punto es manejado por un externo, como lo sería el iTunes Store o Android Market, ya que la empresa se debe encargar, únicamente, de subir la aplicación al sitio electrónico.

Ahora bien, el cliente debe de acceder a alguna de estas páginas anteriormente mencionadas para descargar la aplicación. Es posible que los clientes bancarios que cuentan con un smartphone ya hayan accedido alguna de estas páginas en busca de otras aplicaciones.

Clow y Back (2009) identifican al marketing interactivo como el desarrollo de programas de marketing que crean interacción de consumidores y empresas, en lugar de simplemente enviar mensajes a los posibles clientes.

La otra evaluación por realizar es que dado que el Banco cuenta con una Sucursal Electrónica en Internet, se debe analizar la publicidad en la misma. Aprovechando la misma página para incluir “banners” o desplegados.

Sobre el tema de redes sociales, el BAC San José no cuenta con una página en Facebook, Hi5 o Twitter para comunicarse con sus clientes. Se realizó un estudio a nivel interno que concluyó que debido a que se trata de una institución bancaria, no se llevaría a cabo un proyecto de incluirla dentro de las redes sociales.

#### **1.4.8.1.2.3 Canales Alternativos**

Como resultado de la saturación publicitaria de los medios tradicionales e inclusive de la Internet, se busca utilizar, también, métodos alternativos que requieren de creatividad e imaginación.

Algunas de las opciones por analizar son los empleados de la empresa como recurso que muestra y utiliza el producto, consumidores patrocinados, el marketing de guerrilla, marketing de estilo de vida y otros canales alternativos.

Los consumidores patrocinados, son personas contratadas por la empresa para utilizar el producto, en este caso, se pueden identificar personas influyentes en diferentes empresas para que utilicen la aplicación móvil y luego por medio de boca en boca y mostrarlo a los demás se vaya dando a conocer la aplicación.

Los empleados de la empresa, son un medio, prácticamente, gratuito para promocionar las aplicaciones. Por esta razón, es importante contar con el apoyo, desde el personal de servicio al cliente hasta lo gerentes regionales, para mostrarles a clientes, amigos y familiares el uso de la aplicación bancaria.

Por el momento la aplicación se desarrolló para iOS, por lo que esas personas deben de tener un iPhone, iPod Touch o que al menos consideren adquirir uno.

El marketing de güerilla indica Clow y Back (2009) se diseña para obtener resultados instantáneos con recursos limitados. Este tipo de marketing busca lograr a través de la creatividad el involucrar una combinación de medios como la publicidad, las relaciones públicas y tácticas sorpresivas para llegar a los clientes.

Sobre los canales de medios alternativos, se puede crear publicidad en salas de cine, en estacionamientos, escaleras mecánicas de centros comerciales, es decir, es ir más allá, es utilizar casi que cualquier espacio disponible que sea visto por muchas personas del mercado meta y que sea innovador, en el sentido de que alguien no haya utilizado este medio para realizar publicidad.

En este capítulo, se sientan las bases para conocer los elementos básicos que conforman el proyecto, como lo son las aplicaciones móviles y los smartphones, así como las principales tendencias en cuanto al uso de estos y sus sistemas operativos. De forma conceptual, se explicó qué es un plan de comunicación integral y cuáles son sus componentes. Estos conceptos serán los fundamentos sobre los que se realizará dicho plan.

El capítulo siguiente busca conocer la situación actual del grupo financiero, principalmente, describir la estructura organizativa y financiera, como también, el área gerencial que se encarga de pensar en los nuevos negocios de aplicaciones móviles bancarias y cuál es la estrategia actual para realizar un marketing de las mismas. El capítulo cierra con una descripción actual del mercado de aplicaciones móviles para Costa Rica y así conocer cuál es el mercado total para este innovador servicio.

## **Capítulo II. Situación actual del Grupo Financiero BAC Credomatic, enfocada hacia el área de Canales Electrónicos y del mercado actual de los servicios de banca móvil a nivel nacional.**

Este capítulo busca describir los orígenes del Banco desde su fundación en los años cincuentas en Nicaragua hasta la compra realizada por el grupo financiero colombiano, Aval. Se citarán los principales acontecimientos que han permitido edificar el actual Banco, a través de una recopilación de información propia de sus sitios webs y otros sitios, que hacen mención al grupo financiero BAC Credomatic Network.

En la segunda parte del capítulo, se explicará por medio de entrevistas realizadas a la Gerencia de E&M “Business” Regional la estrategia actual del área. Adicionalmente, se describirá el plan de comunicación desarrollado por el área de Canales Costa Rica para los diferentes servicios que ofrece a sus clientes y las estrategias desarrolladas para la aplicación móvil para iPhone nueva del banco conocido como iBAC Móvil.

### **2.1 Aspectos Generales del Grupo Financiero BAC Credomatic**

#### **2.1.1 Antecedentes e Historia<sup>31</sup>**

En 1952, se funda el Banco de América en Nicaragua. Es en este país donde el Grupo Financiero inicia sus actividades en el sector de la banca. A mediados de los años 60’s el Banco incursionó en el mercado de tarjetas de crédito, a través de las empresas Credomatic. En los años 70’s, el Banco inicia con una serie de cambios y estrategias que lo llevaron a otro nivel en el mercado de tarjetas. En 1971, lanzó al mercado una tarjeta de uso local cuyo nombre fue CRED-

---

<sup>31</sup> <http://www.bac.net/regional/esp/banco/acerca.html>. Nuestra Empresa. Acerca del Grupo BAC Credomatic. Historia del Grupo BAC Credomatic.

OMATIC y para 1973 adquirió la franquicia de MasterCard y sólo un año después se encontraba emitiendo tarjetas bajo esta marca. En la misma década de los 70's, aparece Credomatic El Salvador. En ese mismo año, aparece Credomatic en Costa Rica, en donde se destacó como líder en la industria de medios de pagos electrónicos. El banco ya era emisor de las marcas MasterCard, VISA, American Express y Dinners Club y, además, contaba con presencia en El Salvador. El siguiente año aparece Credomatic en Guatemala y se consolida como líder de tarjetas de crédito del país.

En los años 80's, el Banco decidió ingresar en otros mercados de la región centroamericana e inició en Costa Rica con la adquisición del conocido Banco BAC San José. Para los años 90's, se concreta una expansión hacia los mercados centroamericanos, en donde se logró la presencia del Grupo en toda la región, misma que se mantiene a la fecha. En 1995, el Banco de América Central inició actividades en Panamá, ofreciendo servicios de Banca Privada y bajo una licencia de banca general. Dos años después, el Grupo Red Financiera BAC obtuvo licencias de Banca y empezó funciones con Banco de América Central en Guatemala y Banco Credomatic en Honduras. En los siguientes años, habría tomado la decisión de estandarizar sistemas y procedimientos en las operaciones regionales, tanto en las de tarjetas como en las de banca. Esta estandarización se certifica mediante la obtención de empresa certificada en ISO 9001:2008.

Para el año 2000, BAC Credomatic Network contaba con Bancos en los cinco países, con operaciones de tarjetas de crédito, puestos de bolsa, seguros, administradores de fondos de pensión, y otros servicios financieros. En el 2001, el enfoque del Grupo era de la idea de simplificar la vida de los clientes, y esto lo logró creando tres áreas de negocio, banca personal, comercio de afiliados y banca de empresas. Dos años después el Grupo Financiero se encontraba en capacidad de ofrecer la misma gama de productos y servicios en toda la región, de manera que los clientes de un país centroamericano pueden recibir

exactamente los mismos servicios y con los mismos estándares de calidad en toda la región centroamericana.

El Grupo se expandió fuera de la región y para el 2004 inició con las operaciones de tarjeta de crédito en México, a la fecha en México solo se manejan tarjetas de crédito, por lo que el Grupo opera bajo el nombre de Credomatic. El siguiente año, se llevó a cabo una alianza estratégica con GE Consumer Finance en donde la última adquirió el 49.99% del capital de BAC Credomatic. En ese mismo año se realizó la compra del Banco Mercantil o BAMER de Honduras, uno de los bancos privados más destacados del país, que, actualmente, se conoce como BAC Honduras, logrando ser uno de los líderes del sector bancario hondureño. Para la mitad del año 2009, la empresa GE Corporation adquiere una mayor participación del Grupo, con un 75% de las acciones. Esto convirtió a GE en el accionista mayoritario del grupo financiero. GE, sin embargo, se dedicó a la actividad industrial y cada vez menos en las actividades de banca privada y comercial, por lo que inició en un proceso de venta de sus empresas bancarias, incluyendo a BAC Credomatic Network.

Durante varios meses en el 2010, se habló de ciertas intenciones de compra por parte de “The Bank of Nova Scotia” o Scotiabank”, sin embargo el 6 de diciembre de 2010, el grupo Aval de Colombia, formado por los Bancos de Bogotá, de Occidente y AV Villas, realizan la compra del 100% de la red financiera BAC Credomatic Network, en donde, en la actualidad, se mantiene la marca y la estructura jerárquica interna de BAC Credomatic.

Al día de hoy, BAC Credomatic Network es reconocida como la más grande en Centroamérica en el funcionamiento de tarjetas de crédito. Ha sido el miembro principal de VISA y MasterCard por más de 20 años en la región, tanto en tarjetas locales como internacionales. Además, el Grupo es el único emisor y adquirente de American Express en la región y procesa tarjetas de crédito para más de 50 bancos localizados en 18 países.

## **2.1.2 Aspectos estratégicos del Grupo**

En esta sección se describe la ideología del Grupo Financiero, puntos esenciales en cualquier empresa, sobre los cuales se establecen la forma de trabajo, metas y objetivos. La misión, visión y valores son el mapa estratégico de BAC Credomatic, con los cuales busca sobresalir sobre su competencia para ofrecer una diferenciación en los servicios y su forma de hacer negocios.

### **2.1.2.1 Misión**

La misión describe el interior del Grupo Financiero en un horizonte de mediano plazo el propósito básico de sus actividades y la forma como que genera valor a sus clientes. La siguiente es la misión del Banco, la cual fue tomada del sitio web.

“Facilitar con excelencia el intercambio y el financiamiento de bienes y servicios a nuestros clientes de la región donde operamos\*, a través de medios de pago y soluciones financieras innovadoras y rentables que contribuyan a mejorar su calidad de vida, así como la de nuestros colaboradores y accionistas.”<sup>32</sup>

\* México – Guatemala – El Salvador – Honduras – Nicaragua - Costa Rica – Panamá

### **2.1.2.2 Visión**

El Banco cuenta con una visión de liderazgo financiero, que busca lograr una orientación hacia su mercado y ser percibido como la mejor empresa bancaria de la región a través de sus servicios y productos. La siguiente es la visión del Grupo Financiero tomada de su sitio web.

---

<sup>32</sup> <http://www.credomatic.com/costarica/esp/credo/nuecomp/nuestramision.html>. Credomatic. Nuestra Compañía. Misión, Visión y Valores.

“El grupo BAC - Credomatic se propone ser la mejor opción financiera de la región donde opera, en función de su liderazgo en el desempeño financiero, la calidad de sus productos y servicios y sus competencias distintivas en tecnología, administración de recursos financieros y medios de pago.

En la persecución de este objetivo, el Grupo cuenta con un equipo profesional y creativo, comprometido con la excelencia, que se rige por principios éticos y actúa con claro sentido de prudencia financiera.

A fin de satisfacer las necesidades de sus clientes, las empresas del Grupo BAC - Credomatic operan bajo un enfoque unitario regional, promueven una cultura de alineamiento organizacional y se miden por estándares de instituciones financieras de clase mundial.”<sup>33</sup>

### **2.1.2.3 Valores**

Los valores se encuentran vinculados con la misión y visión de la empresa, con el ser y el hacia dónde ir, por medio de ellos el Grupo Financiero logra establecer prioridades en cuanto a metas y objetivos estratégicos.

El Banco cuenta con una serie de valores corporativos que buscan mejorar de forma continua la actitud de servicio. Valores como los tuyos, “es el lema que guía la actitud de servicio y el interés de la Red Financiera BAC Credomatic por acercarse a la población nacional y a quienes desean aprender sobre el manejo de los procesos financieros personales y familiares”<sup>34</sup>.

---

<sup>33</sup> Idem.

<sup>34</sup> [https://www.credomatic.com/guatemala/img/img\\_sitios/educacion\\_financiera.pdf](https://www.credomatic.com/guatemala/img/img_sitios/educacion_financiera.pdf). Libro Maestro de Educación Financiera – Un Sistema para vivir mejor. 1ra Edición. San José, Costa Rica. 2008. Pág. 5.

Los valores corporativos del grupo son los siguientes:

- “Mejoramiento Continuo: buscamos la excelencia en todo lo que somos y hacemos.
- **Respeto a las Personas:** garantizamos justicia y equidad a todos los clientes, internos y externos.
- **Humildad y Espíritu de Servicio:** necesitamos de estas cualidades para que nuestro trabajo sea cada vez mejor.
- **Disciplina:** es un factor primordial en el cumplimiento de nuestros objetivos.
- **Integridad:** debemos mantener nuestra integridad en todos nuestros actos.
- **Confiabilidad:** debemos generar confianza y certeza en todo momento.
- **Flexibilidad e Innovación:** es la capacidad de adaptarnos a las necesidades de nuestros clientes internos y externos”<sup>35</sup>.

### 2.1.3 Estructura Organizacional

De acuerdo con las políticas internas de confidencialidad del Banco, la información sobre cómo se encuentra estructurado el Grupo Financiero no podrá ser presentada en el proyecto, sin embargo, de acuerdo con documentación pública de la página web del Banco, se incluirá información general sobre algunas de las áreas que conforman el la organización regional del Banco.

---

<sup>35</sup> <http://www.credomatic.com/costarica/esp/credo/nuecomp/nuestramision.html>. Nuestra Compañía. Misión, Visión y Valores.

### 2.1.3.1 Organigrama General

De acuerdo con el Código de Gobierno Corporativo del Grupo Financiero BAC Credomatic se indica que la misma cuenta con una Organización Regional, en donde la estructura inicia con una Junta Directiva de la entidad tenedora a nivel regional que es BAC International Bank<sup>36</sup>. La Junta Directiva es liderada, actualmente, por el Chief Executive Officer (CEO), Ernesto Castegnaro Odio quien es, también, el Presidente ésta.

A nivel de Comité Ejecutivo, éste se integra por los siguientes puestos: Presidente de la Junta Directiva del Grupo, Gerencias Generales del Grupo, Director Regional de Banca y el Director Regional de Tarjetas.

El Comité Ejecutivo es el encargado de<sup>37</sup>:

- Diseñar el Plan Estratégico del Grupo con base en las recomendaciones de la Junta de BAC International Bank; su CEO y la Junta Directiva del Grupo.
- Monitorear la evolución de los negocios del Grupo y el grado de avance y cumplimiento del Plan Estratégico así como tomar las acciones necesarias para optimizar los resultados.
- Monitorear los riesgos y amenazas de todo tipo que enfrenta el Grupo, según los reportes remitidos por los diferentes Comités de Apoyo y tomar las acciones necesarias para minimizar impactos.
- Evaluar periódicamente las diferentes oportunidades que se le presentan al Grupo y tomar las acciones necesarias para optimizar resultados.
- Evaluar anualmente la ejecutoria del personal de alto nivel de la organización.

---

<sup>36</sup> <http://www.credomatic.com/costarica/reglas/gobiernocorporativo.pdf>. Código de Gobierno Corporativo. Pág. 3.

<sup>37</sup> Ídem. Pág. 16.

- Analizar y dar seguimiento a las políticas de gestión de riesgos que le son sometidas por los diferentes Comités de Apoyo para ser presentadas a aprobación de Junta Directiva.
- Recomendar a la Junta Directiva, el nombramiento y/o remoción del Gerente General del Grupo.
- Analizar con más detalle los diferentes reportes e informaciones presentadas en Junta por la Administración.
- Revisar las políticas, programas, metas y ejecutoría de la Alta Gerencia.

## **2 .1.4 Cartera de Negocios**

El Grupo Financiero cuenta con dos grandes áreas, las cuales las contempla en dos sitios webs, el área de Banco y el área de Tarjetas.

### **2.1.4.1 Banco**

Dentro del sitio web de Banco BAC, [www.bac.net](http://www.bac.net), se muestran dos principales áreas: Banca Personal y Banca Corporativa.

En Banca Personal y Banca Corporativa se cuenta con los siguientes servicios:

- Adelantos de Salario: éste es un servicio que facilita préstamos a los clientes del Grupo que pertenece a una nómina que se paga por medio de la Red BAC.
- Americheck: es un servicio que permite que un cheque girado contra una cuenta corriente en algún banco de la Red BAC pueda ser cambiado en las cajas de los demás bancos de nuestro grupo. Aplica únicamente entre nuestros Bancos en Centroamérica y Panamá.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> <http://www.bac.net/regional/esp/banco/ameriheck.html>.

- Ameritransfer: éste es un servicio que ofrece la posibilidad de transferir fondos en línea a las cuentas que han sido previamente enlazadas sobre los bancos del Grupo Financiero en Centroamérica, Panamá y Florida,
- BAC Móvil: el servicio permite realizar consultas, pagos y transferencias desde un celular. Este servicio se encuentra disponible para Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Panamá y Costa Rica.
- BAC Token: es un dispositivo que se asocia a las cuentas del cliente y ofrece una mayor seguridad, en donde el usuario digita los 6 dígitos que aparecen en la pantalla del Token y cada 60 segundos genera un número diferente.
- Crédito para Vivienda y Automóviles.
- Cuentas de Ahorros.
- Tarjetas de Débito.
- Transferencias Internacionales y Transferencias a Terceros.
- ATM Full: cajero automático que permite realizar depósitos y pagos de tarjeta en efectivo y en línea.

A nivel de país, en Costa Rica el banco BAC San José se divide en dos grandes áreas: personas y empresas.

A nivel macro, los servicios para Banca de Personas son, cuentas, crédito, pensiones, puesto de bolsa, leasing, banca privada, fondos de inversión, servicios electrónicos y servicios regionales.

Cuentas: Esta categoría cuenta con Cuentas Personales BAC, Páguelo Personal, Seguro PRF, BAC ahorros, Mi Cuenta BAC, BAC Premium, Cuenta Corriente Personal, Tarjeta de Débito, Ahorre el vuelto, Red Pagos, Tarjeta de Regalo, Adelantos de Salario, La Roja, Tasas de Interés y BAC Objetivos.

Crédito: la categoría contempla créditos prendarios, créditos personales y créditos para vivienda.

Pensiones: la disponibilidad de afiliarse al plan de pensión obligatoria y a un plan de pensión voluntaria.

Puestos de Bolsa: ofrece los productos de deuda del sector público, deuda de sector privado, acciones, subastas, fondos de inversión y mercado internacional.

Servicios Electrónicos: cuenta con BAC Chat, BAC Token, BAC Móvil, Bancamatic.

A nivel macro para la Banca de Empresas se ofrecen las soluciones de Cuentas Bancarias, Cajas auxiliares, domiciliación de pagos, blindados, compra y venta de divisas, red de cajeros ATM.

Adicionalmente, cuenta con una serie de soluciones especializadas. Estas se dirigen a las Pymes, Tesorería, de Crédito, de Inversión y Electrónicas<sup>39</sup>.

#### **2.1.4.2 Tarjetas**

El sitio de Credomatic, es el encargado de mostrar toda la información relevante a tarjetas de crédito, así como el acceso a la sucursal electrónica. Este sitio es el siguiente, [www.credomatic.com](http://www.credomatic.com)

Actualmente, existen dos tipos de tarjetas, las personales y las empresariales<sup>40</sup>.

Dentro de las tarjetas para personas se cuenta con las siguientes:

- Cash Back: éste es un programa de lealtad de retorno de efectivo por las compras que se realizan dentro y fuera del país. Los diferentes tipos de tarjetas son la clásica, doradas y plantinum.
- Tarjeta Price Smart,

---

<sup>39</sup> <https://www.bac.net/bacsan jose/esp/banco/empresas/emptesoreria.html>

<sup>40</sup> <http://www.credomatic.com/costarica/esp/credo/tarjetas/index tarjeta.html>

- AADVANTAGE: programa de lealtad en conjunto con American Airlines que permite acumular millas de viaje,
- Plantinum American Express.
- Gane Premios.
- Puntos Credomatic.
- Dinners Club International.
- Tarjetas de Regalo.
- Automercado.

Dentro de las tarjetas empresariales se cuentan con las siguientes:<sup>41</sup>

- Flota Shell: es un servicio exclusivo para empresas que posean una flota de vehículos (5 o más) y necesiten un adecuado servicio de abastecimiento y control de sus gastos en todo el país e información sobre los consumos; a través de una tarjeta de crédito que sólo podrá ser utilizada en las estaciones de servicio Shell<sup>42</sup>.
- Total: tarjeta para las estaciones de servicio Total.
- Central Account Travel: la tarjeta Central Travel Account (CTA) es una tarjeta virtual corporativa que está dirigida a empresas que quieren un esquema de control y administración de gastos generados por su agencia de viajes<sup>43</sup>.
- “Business”: para aquellos ejecutivos de la alta dirección que están en constante movimiento y que tienen necesidades específicas<sup>44</sup>.

---

<sup>41</sup> <http://www.credomatic.com/costarica/esp/credo/tarjetas/indextarjeta.html>

<sup>42</sup> <http://www.credomatic.com/costarica/esp/credo/tarjetas/flotashell.html>

<sup>43</sup> <http://www.credomatic.com/costarica/esp/credo/tarjetas/cta.html>

<sup>44</sup> [http://www.credomatic.com/costarica/esp/credo/tarjetas/\"Business\".html](http://www.credomatic.com/costarica/esp/credo/tarjetas/\)

### **2.1.5 Políticas de la Empresa**

De acuerdo con el manual de gobierno corporativo del grupo financiero se tienen las siguientes políticas de cumplimiento<sup>45</sup>.

- Políticas sobre conflictos de interés.
- Políticas de selección, retribución, calificación y capacitación.
- Política sobre relación con clientes.
- Política sobre la relación con proveedores.
- Política sobre las relaciones Intragrupo.
- Política sobre el trato con los accionistas.
- Política de relevación y acceso a la información.
- Política de rotación de los miembros de la Junta Directiva y Comités de Apoyo.

## **2.2 Área de Canales de Distribución**

El área de Canales de Distribución es la encargada de ver todos los puntos de contacto que tienen los clientes con el banco. Esta se involucra, tanto en la relación personal que existe con el cliente, como en las relaciones que no requieren de una presencia física.<sup>46</sup>

### **2.2.1 Operaciones**

Las operaciones en las que se trabaja el área de Canales son los contact centers, las sucursales físicas o agencias bancarias, los cajeros automáticos,

---

<sup>45</sup> <http://www.credomatic.com/costarica/reglas/gobiernocorporativo.pdf>. Anexos. Pág 2.

<sup>46</sup> Entrevista realizada el Viernes 23 de Setiembre a la Gerenta de E&M "Business".

también conocidos como ATM y ATM Full, la Sucursal Electrónica del Banco tanto para BAC San José, como para Credomatic, los sitios webs de BAC y Credomatic a nivel regional y por país, la sucursal móvil, el “CRM” y el “IVR”.

“El Banco cuenta con 260 sucursales a nivel regional”<sup>47</sup>, lo cual conforma el sector de Canales físicos disponibles para los clientes. Adicionalmente, cuenta con 15 rapibancos<sup>48</sup>, en donde el cliente, desde su vehículo puede realizar diferentes transacciones bancarias.

Adicionalmente, se encuentran los Canales alternos, a los cuales se les conoce como Canales electrónicos. Dentro de este grupo se tienen los ATM’s y ATM Full, la Sucursal Electrónica, la Sucursal Móvil, aplicaciones móviles, los Kioskos y las redes sociales, los sitios webs de cada banco por país y los sitios de Credomatic por país.

En la Figura 2.1 podemos observar el sitio web de BAC, el cual contempla los diferentes sitios de cada banco por país y, a la vez, incluye el link para acceder el portal de Banco de Bogotá.

**Figura 2.1. Sitio Web del BAC**



<sup>47</sup> <http://www.revistasumma.com/finanzas/10037-dueno-de-bac-credomatic-crecera-en-canal-de-banca-movil.html>. Revista Summa. 10 de Marzo, 2011.

<sup>48</sup> <http://www.credomatic.com/costarica/esp/credo/afiliados/afiliados.html>. Credomatic. Afiliados.

Para los clientes que solamente son tarjetahabientes de crédito, es decir, utilizan una tarjeta de crédito de Credomatic, se tiene un sitio web bajo el nombre de Credomatic. En éste se muestra las promociones de tarjeta de crédito y el acceso a sus cuentas, consulta de saldos, pagos de tarjeta por medio de este sitio. El sitio, al igual que el de BAC, es a nivel regional en donde se contempla a México, país que en donde solamente se encuentra Credomatic.

La Figura 2.2 muestra el sitio de Credomatic a nivel regional, en donde su enfoque son las tarjetas de crédito.

**Figura 2.2 Sitio Web Credomatic.**



### **2.2.2 Relación con Mercadeo y Ventas**

De acuerdo con la entrevista realizada a la Gerenta de E&M “Business”, existe una relación a nivel regional con el área de Mercadeo y Ventas en referencia a

la publicidad y las promociones que se publican en los diferentes sitios webs del Banco. Adicionalmente se trabaja con Mercadeo y Ventas regional para la creación de formatos preliminares de publicidad que podrían implementar los diferentes países o bancos del grupo financiero. El área de Canales se encarga de normar la infraestructura de los sitios webs, por esta razón, cuando mercadeo desea introducir promociones y publicidad en ellos, se contacta con el área de Canales para revisar la ubicación de ésta.

Se indica por parte de la Gerenta que la relación principal entre mercadeo y ventas con Canales se lleva a cabo a nivel local, es decir, Canales Local y Mercadeo & Ventas local de cada país. El área de Canales regional no norma sobre esta relación.

### **2.2.3 Área de E&M “Business”**

El enfoque principal de este proyecto se encuentra en las funciones y tareas que realiza el área de E&M “Business”<sup>49</sup>. Sus siglas significan “Electronic and Mobile “Business”” o Negocios Electrónicos y Móviles.

E&M “Business” es la Gerencia que se encuentra a cargo de los Canales alternos, sin embargo, no administra los Kioskos ni los ATM o ATM full. Los Canales alternos son Canales que no requieren de la presencia física del cliente.

Esta gerencia administra los sitios públicos o web de BAC y Credomatic, los formularios webs y el web chat, el monitoreo de las redes sociales como lo son Facebook y Twitter, BAC Móvil, la sucursal móvil y la sucursal electrónica.

Se considera al área de E&M “Business” como una de las más dinámicas del grupo bancario. Con la apertura de la telefonía en Costa Rica y un “acceso a

---

<sup>49</sup> Entrevista realizada el Viernes 23 de Setiembre a la Gerenta de E&M “Business”.

Internet por parte del 53% de los habitantes”<sup>50</sup>, existe una alta tendencia por utilizar los medios electrónicos para acceder a realizar consultas y transacciones bancarias por lo que el Banco ha logrado adaptarse a las tendencias y modas del mercado.

### **2.2.3.1 Estrategia del Área**

Según indica la Gerencia de E&M “Business”, la estrategia consiste en “brindar al usuario bancario la posibilidad de realizar consultas, transferencias y pagar, desde sus cuentas con distintas tecnologías o desde distintos dispositivos, ajustándose a sus necesidades y brindándole la facilidad al cliente de accedernos las 24/7 desde cualquier lugar donde se encuentre.

La tendencia es ir hacia lo que se encuentra en el mercado, se monitorea constantemente el tipo de dispositivo que utilizan los clientes del Banco para conectarse a la Sucursal, esto con el fin de conocer los gustos de los clientes, la moda que existe,

Actualmente, el área se enfoca a 3 segmentos de tecnologías.

- a) El servicio BAC Móvil por medio del envío de mensajes SMS o texto desde cualquier celular. Este segmento abarca a todas las personas con cuentas en el BAC que cuentan con un dispositivo móvil. El servicio salió disponible a los clientes desde el 2007.
- b) La Sucursal Móvil que salió en mayo del 2009 ha tenido muy buen crecimiento a nivel regional y en Costa Rica, las expectativas es que siga creciendo conforme con el crecimiento de la población nacional por el uso de smartphones.
- c) Las Aplicaciones Móviles Bancarias como BACubícanos vienen a suplir las nuevas tendencias y modas del mercado, como lo son el uso del

---

<sup>50</sup> [http://www.racsa.co.cr/comunicados/poblacion\\_Internet/index.html](http://www.racsa.co.cr/comunicados/poblacion_Internet/index.html)

iPhone. Esta aplicación salió al mercado en el 2010 y se encuentra entre las 5 mejores aplicaciones gratuitas del App Store de Costa Rica. Ver Figura 2.3.

**Figura 2.3 Aplicaciones desde App Store Costa Rica en categoría de Finanzas.**



Adicionalmente y cómo se puede apreciar en la imagen 3, el grupo financiero ya tiene publicada la aplicación más moderna llamada iBAC. BAC Credomatic es el único banco a nivel centroamericano en contar con una aplicación de Banca Móvil que permite administrar los productos bancarios financieros personales a través de una interfaz optimizada para el iPhone o iPod Touch, inclusive se puede utilizar en los iPad.

El 20 de setiembre del 2011 fue la fecha en se realizó el “post” en el App Store de acuerdo con la información suministrada por el App Store de Costa Rica bajo la categoría de finanzas. En menos de una semana fue la aplicación financiera número 1 de la tienda virtual, entre otras cosas, debido a que cuenta con 5 estrellas de “rating”, lo que indica una excelente calidad de la aplicación.

La aplicación permite la consulta de saldos y movimientos para cuentas bancarias y tarjetas de crédito personales. Se puede realizar el pago de tarjetas y servicios disponibles en la sucursal móvil o los seleccionados como favoritos en la sucursal electrónica, permite realizar transferencias locales, consultas sobre tipo de cambio e integra las funcionalidades de BAC Ubicanos como lo es la búsqueda de puntos de servicio.

En la Figura 2.4, se puede observar a modo resumen las aplicaciones disponibles para el teléfono que han sido comunicadas a los clientes por medio de la página web del banco, [www.bac.net](http://www.bac.net).

**Figura 2.4 Servicios Móviles en Sitio Web del BAC.<sup>51</sup>**



Otras aplicaciones para su teléfono

**SMS**  
Enviando un SMS puedes realizar consultas, transferencias, pagos y recargas.  
Activa tu cuenta móvil desde la sucursal electrónica o llamando a servicio al cliente

**Sucursal Móvil**  
Con el usuario y contraseña de la sucursal electrónica puedes ingresar desde tu móvil a [www.sucursalmovil.com](http://www.sucursalmovil.com).  
Podrás realizar tus principales consultas y transferencias con más comodidad y la seguridad que ya conoces.

**Ubicanos**  
Descarga la aplicación para tu Iphone que te permite encontrar los puntos de servicio BAC mas cercanos.  
Disponible gratuitamente en el Appstore. Localiza puntos de servicio en Costa Rica, Honduras y El Salvador.

<sup>51</sup> <http://www.bac.net/regional/esp/banco/bacmovil.html>.

## **2.2.4 Estrategia actual para el área de Canales Locales**

La Gerencia de Canales de Distribución de Local del Banco BAC San José es la encargada en Costa Rica de crear las estrategias para distribución de los servicios de Canales electrónicos.

Cada país del Grupo Financiero se encarga de su propia estrategia, y cada Banco BAC es el responsable de implementar los nuevos productos y servicios que desarrolla el área Regional.

El mercadeo y ventas se realizan directamente entre Canales Local y el área de Mercadeo y Ventas Local<sup>52</sup>.

El área de Canales Regional da lineamientos de cómo podría ser la publicidad y cómo implementarse, sin embargo, según nos indicaba la Gerenta de E&M “Business” hasta hace poco Regional se ha incursionado en temas de mercadeo y ventas.

### **2.2.4.1 Estrategia de comunicación utilizada actualmente para la distribución del servicio de aplicaciones móviles**

La estrategia actual de comunicación para la distribución del servicio de aplicaciones móviles se basa en alcanzar los mercados meta vía medios electrónicos y a través de la presencia en redes sociales, adicionalmente cuenta con el uso de tácticas como prensa, html, la página web del Banco BAC San José, Flash para web, Banner para web, el publicity, rotulación en la parte trasera de los autobuses<sup>53</sup>.

Se crean videos informativos sobre la aplicación móvil para uso regional, con el propósito de ser distribuido por los diferentes medios webs, redes sociales, sitios de cada banco BAC y el canal del Banco en youtube.com.

---

<sup>52</sup> Entrevista realizada el Viernes 23 de Setiembre al Gerente de Zona de Canales Local.

<sup>53</sup> Ídem.

Se realizan conferencias con los medios de Prensa y con los clientes empresarios más importantes del Banco BAC San José, para mostrar el nuevo servicio móvil. Según nos indica el Gerente de Canales Local, para la aplicación de BAC Ubícanos se creó un video para el lanzamiento de esta primera aplicación, ver Figura 2.5.

**Figura 2.5 Video de BACUbícanos<sup>54</sup>.**



Adicional a crear y publicar el vídeo, a nivel interno se realiza un comunicado a todos los usuarios de Costa Rica, con el propósito de que todos los colaboradores del Grupo conozcan sobre el nuevo servicio y así generar un mercadeo de boca a boca<sup>55</sup>.

El Gerente de Canales Locales en la entrevista explicaba que para esta aplicación no se hizo un seguimiento continuo, en donde no hubo frecuencia en cuanto a publicidad y promoción del servicio. Fue un único lanzamiento con una publicidad inicial, en donde, actualmente, se mantiene la información en la

<sup>54</sup> <http://www.youtube.com/watch?v=udZG6bw2rvs>. Usuario BACSJ001. 23 de Setiembre del 2010.

<sup>55</sup> Entrevista realizada el Viernes 23 de Setiembre al Gerente de Zona de Canales Local.

dirección Web del Banco BAC San José, ver Figura 2.6 y en redes sociales. El App Store de Costa Rica indica bajo la categoría de finanzas la disponibilidad de descargar de forma gratuita la aplicación móvil del Grupo Financiero.

**Figura 2.6 Publicidad BACubicanos<sup>56</sup>.**



**BAC UBICANOS**

Con este innovador servicio podrás ubicar cualquiera de nuestras Sucursales o Cajeros automáticos en un mapa satelital, así como conocer la dirección exacta y horarios de servicio

[ver video](#)

Además, en los dispositivos que cuenten con la tecnología GPS (*Sistema de Posicionamiento Global*), esta aplicación te permitirá encontrar el punto de servicio más cercano de acuerdo a tu ubicación.

Esta aplicación es gratuita y está disponible en el iTunes Store de Costa Rica o Estados Unidos de América.

COMPARTIMOS EL VALOR DE LA INNOVACIÓN

**BAC**  
Valores como los tuyos.

Con el propósito de involucrar a todos los colaboradores, adicionalmente, se realizan sesiones con los gerentes de cada sucursal, para mostrar una presentación de cómo funciona la aplicación y cuáles son las capacidades de la misma. El propósito es que si los clientes consultan sobre ésta, el personal de la sucursal física bancaria pueda asistir al cliente<sup>57</sup>.

#### **2.2.4.2 Resultados Actuales**

De acuerdo con la política de confidencialidad del Banco, no es permitido mostrar información del número de usuarios que cuentan con acceso a Internet vía celular, o el número de clientes que cuentan con un Smartphone para

<sup>56</sup> [https://www.bac.net/bacsan jose/esp/banco/personas/Soluciones\\_movilesF.html](https://www.bac.net/bacsan jose/esp/banco/personas/Soluciones_movilesF.html).

<sup>57</sup> Entrevista realizada el Viernes 23 de Setiembre al Gerente de Zona de Canales Local.

accesar la sucursal móvil. Sin embargo, en la entrevista a la Gerenta de E&M “Business”, explicó que un 40% de los usuarios que se conecta a la sucursal móvil, lo realizan por medio de un iPhone, el 60% restante utiliza los diferentes smartphones de las marcas como Blackberry y Nokia, en su mayoría.

La aplicación de BACubícanos ha sido descargada con los datos internos del Banco 3567 veces entre el período desde diciembre 1ro 2010 hasta el 29 de mayo del 2011. Por mes, en promedio, se realizan 595 descargas. A nivel de Costa Rica se han realizado en el mismo rango de fechas, 1810 descargas.

#### **2.2.4.3 Plan de comunicación desarrollado para la nueva aplicación móvil**

La nueva aplicación del Banco llamada iBAC Móvil fue publicada en el App Store de Costa Rica el 20 de setiembre del 2011.

De acuerdo con la entrevista realizada al Gerente de Canales Local, se indicó que para esta aplicación se tiene desarrollado un plan de comunicación de marketing en conjunto con el área de Mercadeo Local.

La mejor forma de realizar un marketing efectivo para la aplicación iBAC se basa en las experiencias obtenidas con las campañas realizadas para BAC Móvil SMS y la aplicación de BAC Ubícanos<sup>58</sup>. Dentro del plan de comunicación, se identifica el costo de la aplicación, la competencia de la misma, y la estrategia del proyecto, incluyendo el seguimiento que se le dará a la aplicación.

El objetivo del proyecto es alcanzar las 20 mil descargas anuales y convertir a clientes en usuarios que utilicen la aplicación por medio de los dispositivos como iPhone y iPad<sup>59</sup>.

---

<sup>58</sup> Entrevista realizada el Viernes 23 de Setiembre al Gerente de Zona de Canales Local.

<sup>59</sup> Entrevista realizada el Viernes 23 de Setiembre al Gerente de Zona de Canales Local.

El segundo objetivo del proyecto es estar entre las 10 mejores aplicaciones descargadas en Costa Rica y el tercero objetivo consiste en posicionar la marca BAC como una marca innovadora el área de servicios.

El mercado meta del proyecto abarca a un 60% de hombres y un 50% de las mujeres que son clientes del Banco con iPhone/iPad, que se encuentran entre las edades de 18 a 45 años y cuentan con ingresos superiores a los \$900 mensuales<sup>60</sup>.

A nivel de colaboradores del grupo se tiene creada el siguiente fondo de pantalla, ver Figura 2.7, para lograr comunicar a todos los miembros con acceso a una computadora la nueva aplicación que sale al mercado.

**Figura 2.7 Publicidad Escritorio Computadora Servicios Móviles.**

**iBAC Móvil**  
...para estar siempre contigo

BAC Credomatic presenta un nuevo servicio de Banca Móvil, descargable para productos Apple.

Accesa tus productos bancarios desde una interfaz única en Centroamérica, optimizada para tu iPhone/iPod.

Ahora es más fácil que nunca realizar consultas, transferencias y pagos.

Descárgala desde la tienda App Store

App Store

Más información en [www.bac.net](http://www.bac.net)

Diferentes soluciones para su teléfono celular

**SMS**  
Tarjeta

**Sucursal Móvil**  
[www.sucursalmovil.com](http://www.sucursalmovil.com)

**Ubicanos**  
App Store

BAC | CREDOMATIC

<sup>60</sup>Idem.

A nivel de comunicación por medio de la sucursal electrónica del BAC, se ha creado la siguiente publicidad, ver Figura 2.8.

Figura 2.8 Publicidad iBAC sitio Web del BAC.

The image is a screenshot of the BAC website's 'Productos y Servicios' page, specifically the 'BAC Móvil' section. At the top, the BAC logo is visible with the text 'INICIO | CONTACTOS' and a list of countries: 'GUATEMALA | EL SALVADOR | HONDURAS | NICARAGUA | COSTA RICA | PANAMA | GRAND CAYMAN | BAHAMAS | USA'. Below this, a red navigation bar contains the text '> Productos y Servicios : BAC Móvil'. On the left side, there is a vertical menu with various service categories such as 'Adelantos de Salario', 'AmeriCheck', 'AmeriTransfer', 'BAC Móvil', 'BAC TOKEN', 'Crédito Hipotecario', 'Crédito para Automóviles', 'Cuentas de Ahorro', 'Demos', 'Depósito Centroamericano', 'Estados de Cuenta por E-mail', 'Formularios Electrónicos', 'Pagos Electrónicos', 'PRF', 'Remesas Familiares', 'Tarjetas de Débito', 'Transferencias Internacionales', and 'Transferencias a Terceros'. The main content area is titled 'Soluciones Móviles' and features a large advertisement for the 'iBAC Móvil' app. The ad includes a 'Nueva' (New) banner, an image of an iPhone displaying the app interface, and the text: 'iBAC Móvil ...para estar siempre contigo'. Below this, it states: 'BAC Credomatic presenta un nuevo servicio de Banca Móvil, descargable para productos Apple. Accesa tus productos bancarios desde una interfaz única en Centroamérica, optimizada para tu iPhone/iPod. Ahora es más fácil que nunca realizar consultas, transferencias y pagos. Descárgala desde la tienda App Store'. There is also an 'Available on the iPhone App Store' badge. Below the main ad, there are four smaller images of different mobile devices. At the bottom of the ad section, there is a paragraph: 'La Red BAC-Credomatic pone a tu disposición una amplia gama de servicios móviles que te permite hacer consultas, pagos, transferencias y buscar puntos de servicio desde tu celular.' and another line: 'El servicio se encuentra activo en los siguientes países: \* Guatemala \* El Salvador \* Honduras \* Nicaragua \* Costa Rica \* Panamá'.

Para realizar un análisis de la efectividad de la comunicación por medio del canal de sitio web, se realiza un conteo de los clics que efectúan los clientes para acceder a la aplicación versus el número de descargas. Este es uno de los indicadores que se tienen contemplados una vez llevado a cabo el lanzamiento oficial de la aplicación. El lanzamiento de la misma se espera realizar a mediados del mes de octubre del 2011<sup>61</sup>.

<sup>61</sup> Entrevista realizada el Viernes 23 de Setiembre al Gerente de Zona de Canales Local.

El BAC realizará publicidad externa en vallas y traseras de buses para llegar al mercado meta que no visita frecuentemente las sucursales físicas bancarias, ver Figura 2.9.

**Figura 2.9 Publicidad iBAC para Vallas y Traseras de Buses en Costa Rica.**



El nuevo app iBAC  
es tu Sucursal Móvil

Accesá a tus productos bancarios como si estuvieras en nuestras sucursales, desde una interfaz única en Costa Rica optimizada para tu iPhone o iPad. Con el tendrás a mano estos servicios:

- Pagar los servicios públicos.
- Pagar a la C.C.S.S.
- Pagar tarjetas.
- Ubicar sucursales BAC usando GPS.
- Realizar transferencias.
- Accesar a la guía telefónica de las sucursales.
- Hacer cheques electrónicos.

 Descargalo, es gratis y está disponible en el App Store.

Para más información: [www.bacsanjose.com](http://www.bacsanjose.com) / 2295-9797

**iBAC**

Con el propósito de dar seguimiento a los servicios móviles ya creados por el Banco se tiene planeado alrededor de la misma fecha del lanzamiento de iBAC, un relanzamiento de de BAC Móvil, la Sucursal Móvil y la aplicación de BACubícanos<sup>62</sup>.

Como parte del plan de comunicación, el lanzamiento será el momento más importante de la aplicación, por lo que se tienen planeados dos eventos. El primero consiste en involucrar a los medios de Prensa más importantes del país para realizar una demostración de la aplicación y otro evento con los clientes más importantes a nivel empresarial del banco BAC para realizar un segundo despliegue. La estrategia consiste en lograr un “publicity” muy positivo por medio de los comentarios que se esperan de la prensa y comunicación que realicen los usuarios en las redes sociales<sup>63</sup>.

### **2.3 Descripción de los servicios bancarios móviles en Costa Rica**

Con la innovación en las tecnologías de la información, el sector financiero nacional comenzó a automatizar sus sistemas. Primero buscó crear un orden a nivel interno para ser más eficientes y ordenados y, posteriormente, buscó beneficiar a sus clientes, “creando nuevos Canales de distribución para sus servicios e introduciendo productos innovadores y servicios en línea que pueden utilizarse las veinticuatro horas, todos los días del año”.<sup>64</sup>

De acuerdo con el informe de Gobierno Fácil, “Hacia la sociedad de la información y crecimiento en Costa Rica del 2007, Capítulo 10”, se habla de que “el último gran salto de la banca en materia de tecnologías es la llamada

---

<sup>62</sup> Entrevista realizada el Viernes 23 de Setiembre al Gerente de Zona de Canales Local.

<sup>63</sup> Ídem.

<sup>64</sup> Hacia la sociedad de la información y el conocimiento en Costa Rica 2007. “E-Banca en Costa Rica”. <http://www.gobiernofacil.go.cr/e-gob/gobiernodigital/informes/PROSIC2007/cap10.pdf>. Capítulo 10. Pág. 303.

banca por Internet”<sup>65</sup>. Sin embargo, la innovación en servicios bancarios indica la Gerenta de E&M “Business” de BAC Credomatic fue la Banca Móvil. Este es un servicio “a través del cual se pueden ejecutar varias transacciones bancarias por medio de un teléfono celular, sólo con enviar un mensaje de texto”<sup>66</sup>.

Esta primera etapa se denominó Banca Móvil, para la cual arrancó en el país desde el 2007, en donde BAC fue el primero en habilitar este servicio<sup>67</sup>. En este servicio, “el cliente envía un mensaje de texto (SMS) desde su celular sin indicar un número de cuenta o tarjeta, el cual es procesado por el banco”<sup>68</sup>, el cliente indica si por medio un número si desea consultar su saldo de cuenta bancaria, saldo y estado de su tarjeta de crédito, consulta de puntos, el pago de tarjetas de créditos y préstamos, pago de servicio públicos, transferencias de cuentas y tarjetas de crédito, así como el bloqueo de cuentas y tarjetas.

El Banco de Costa Rica fue el segundo banco nacional en implementar el servicio de Banca Móvil, el cual sigue en funcionamiento. Para el caso del BCR, “a través de dicho sistema los clientes pueden realizar consultas, transferencias, pagos y solicitudes”<sup>69</sup>. El Banco Nacional por su lado, “implementó el servicio SMS o Banca Celular desde diciembre del 2009”<sup>70</sup>, sin embargo, desde finales del 2007 se había escrito en el periódico nacional, El Financiero en su sección de Tecnología # 642, que el Banco empezaría con el servicio a principios del 2008<sup>71</sup>.

A modo de resumen, se presenta el Cuadro 2.1 tomado del periódico la República, en donde se muestran los servicios ofrecidos por los tres bancos, Nacional, BCR y BAC San José, en cuanto al uso del servicio de SMS.

---

<sup>65</sup> Ídem. Pág. 320.

<sup>66</sup> Ídem. Pág. 319.

<sup>67</sup> [http://www.elfinancierocr.com/ef\\_archivo/2007/noviembre/18/tecnologia1306406.html](http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2007/noviembre/18/tecnologia1306406.html). BN Ofrecerá Banca Móvil. 2007.

<sup>68</sup> Idem.

<sup>69</sup> <http://www.bancobcr.com/personas/otros%20productos%20y%20servicios/Banca%20Movil.html>.

Banca Móvil.

<sup>70</sup> <http://www.infocom.cr/news.aspx?id=553>. La República. 25 de Abril, 2011.

<sup>71</sup> [http://www.elfinancierocr.com/ef\\_archivo/2007/noviembre/18/tecnologia1306406.html](http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2007/noviembre/18/tecnologia1306406.html). El Financiero. Sección de Tecnología. Noviembre, 2007.

**Cuadro 2.1 Servicios Ofrecidos por Bancos de Costa Rica para Banca Móvil<sup>72</sup>.**

<b>NEGOCIO SE MUEVE</b>			
<b>Usuarios</b>	<b>Banco Nacional</b> Un aproximado de 20 mil a febrero	<b>Banco de Costa Rica</b> 10 mil	<b>BAC San José</b> 160 mil por mensajes de texto, 30 mil con smartphones
<b>Servicios</b>	Banca celular (mensaje de texto): Consulta de saldos, movimientos en cuentas, pagos, transferencias, avance de efectivo y recarga tiempo aire. Banca móvil (acceso por Internet desde celular): Consulta de saldos, movimientos en cuentas, pagos, transferencias, avance de efectivo.	Banca Móvil (mensaje de texto): Consultas, transferencias, pagos, solicitudes.	BAC Móvil (mensaje de texto): Consultas, transferencias, pagos, recarga celular. Sucursal Móvil (para smartphones): consultas, envío estados de cuenta por email, transferencias, pagos, aprobación de transacciones. BAC Ubicanos (aplicación para iPhone): ubicación del punto de servicio BAC, Sucursal o cajero automático más cercano, así como la mejor ruta para llegar.

Fuente: Consulta a Bancos.

La segunda etapa, la cual fue un poco corta, consistió en el servicio de “banca a través de Internet WAP, donde el público ingresaría a una página electrónica por medio de su móvil”<sup>73</sup>. El BAC inició con el servicio a través de WAP en el 2008, en donde cualquier teléfono con acceso a Internet y que soportara WAP podía acceder a la sucursal electrónica.

Para el año 2008, ya se estaban desarrollando las sucursales móviles, en donde las personas podían acceder a la sucursal electrónica bancaria por medio de sus teléfonos de una forma muy similar a la sucursal estándar del banco.

El Banco Nacional y el BAC San José, son los únicos Bancos a nivel nacional que cuentan con un browser móvil, o sucursal móvil. El BAC lanzó su Sucursal Móvil al mercado en mayo del 2009 y ésta ha tenido un crecimiento muy bueno

<sup>72</sup> <http://www.infocom.cr/news.aspx?id=553>. La República. Bancos Migrar a Servicios Móviles. 25 de Abril, 2011.

<sup>73</sup> Ídem.

tanto a nivel regional como nacional, la expectativa de la Gerencia de Canales es que siga creciendo conforme se da el crecimiento en uso de smartphones<sup>74</sup>.

El éxito que tuvo este producto, indica la Gerenta de E&M “Business” de BAC Credomatic lleva a los bancos y, principalmente, a BAC Credomatic, a desarrollar aplicaciones bancarias para smartphones, iniciando con lo que fue la aplicación de BAC Ubícanos. El Banco Nacional, también, desarrolló una aplicación para el iPhone con las mismas características, siendo estos dos Bancos los únicos en el Mercado con aplicaciones móviles bancarias para iPhone o un smartphone.

A modo de resumen sobre la disponibilidad de servicios bancarios móviles, se elaboró el siguiente cuadro, ver cuadro 2.2.

**Cuadro 2.2 Servicios de Banca Móvil por Banco en Costa Rica.**

Tipo de Servicio Móvil	 BAC San José	 BANCO NACIONAL	 BCR
SMS – Banca Móvil			
Browser Móvil			
Aplicación con acceso a Browser Móvil			
Aplicación con interfaz de iPhone			

Fuente: Elaboración propia.

### 2.3.1 Descripción del mercado actual de aplicaciones móviles bancarias

En la banca nacional existen actualmente dos aplicaciones móviles disponibles para iPhone que permiten ingresar a la sucursal móvil, realizar consultas de tipo de cambio y localizar la ubicación de cajeros automáticos. Estas aplicaciones pertenecen al Banco Nacional y BAC San José.

La aplicación del Banco Nacional se conoce como BN Más Cerca de Usted, la cual se encuentra disponible en el App Store de Costa Rica, ver Figura 2.10. Esta aplicación cuenta con el acceso a la sucursal móvil del banco (transfiere a

<sup>74</sup> Entrevista realizada el Viernes 23 de Setiembre a la Gerenta de E&M “Business”.

un nuevo “link”, una sección de contacto y una sección para ubicar sucursales y cajeros).

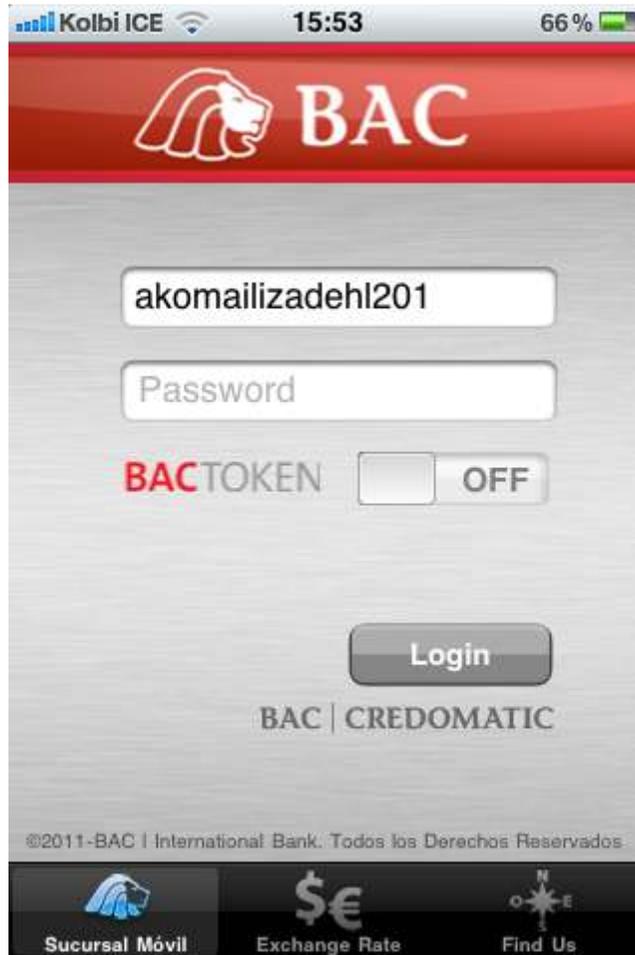
**Figura 2.10 Aplicación BNmáscerca del Banco Nacional.**



La aplicación del Banco Nacional cuenta con acceso a su sucursal móvil, una link para obtener los teléfonos, y uno con la geolocalización de sus agencias y cajeros automáticos.

La aplicación móvil de BAC San José, llamada iBAC tiene la siguiente presentación al iniciar sobre ella en el iPhone o iPad, ver Figura 2.11.

**Figura 2.11 Aplicación iBAC del BAC .**



A diferencia de la aplicación del Banco Nacional, iBAC cuenta con una interfaz optimizada para las funcionalidades de un iPhone o iPod, esto quiere decir que no realiza un redireccionamiento a la Sucursal Móvil. “La aplicación está desarrollada para que realice un alto porcentaje de las capacidades de la Sucursal móvil, la ventaja es que al ser una aplicación, el manejo dentro de la misma es más accesible y cómodo”<sup>75</sup>.

<sup>75</sup> Entrevista realizada el Viernes 23 de Setiembre a la Gerenta de E&M “Business”.

### 2.3.2 Principales Competidores

De acuerdo con el Cuadro 2.2, el principal competidor de BAC San José, es el Banco Nacional, puesto que sólo estos dos cuentan con un browser móvil y sólo estos dos han logrado realizar una aplicación móvil bancaria.

BAC es el líder del mercado, fue el primero en desarrollar la funcionalidad de Banca Móvil por SMS, fue el primero en desarrollar una sucursal móvil para los dispositivos inteligentes, fue el primero en realizar una aplicación móvil bancaria y, actualmente, es el único con una aplicación con interfaz de iPhone para acceder a la sucursal del Banco por medio de una aplicación de iPhone/iPad, la cual utiliza las funcionalidades y capacidades de ambos dispositivos<sup>76</sup>.

El Banco de Costa Rica con su servicio de mensajería SMS es el segundo competidor del BAC a nivel de servicios bancarios móviles. A nivel de tamaño del Banco y activos en el ámbito estatal, el Banco Popular es el tercero más grande en Costa Rica y para el 2010 fue clasificado como el sétimo “de mayor crecimiento en Centroamérica”<sup>77</sup>.

En términos de banca privada, los principales competidores de BAC son Citibank, HSBC y Scotiabank, sin embargo, en el área de canales alternos y, principalmente, en los servicios móviles financieros, BAC es el único entre los 4 mencionados que cuentan con los tres servicios móviles disponibles para sus clientes.

Estos competidores son importantes, ya que los servicios móviles es una tendencia de la banca a nivel mundial y los tres bancos privados mencionados anteriormente cuentan con aplicaciones bancarias para otros países, por lo que cual no se puede descartar que puedan desarrollar aplicaciones para Costa Rica.

---

<sup>76</sup> Entrevista realizada el Viernes 23 de Setiembre a la Gerenta de E&M “Business”.

<sup>77</sup> Banca costarricense lidera en la región. Revista Summa Digital.

<http://www.revistasumma.com/economia/15326-banca-nacional-lidera-en-la-region.html> Agosto, 2010

### 2.3.3 Cuantificación de Mercado

De acuerdo con las políticas internas de confidencialidad del Banco, los datos sobre número de clientes, usuarios de la sucursal móvil y personas en el país con smartphones son datos confidenciales y, por lo tanto, no se podrán incluir en el proyecto.

Sin embargo, con base en datos del Informe de avance del Índice de Brecha Digital-Enero 2011, se tiene que al 2009 el número de abonados telefonía móvil en nuestro país es de 1.897.179, es decir, “hay 42 abonados por cada 100 habitantes”<sup>78</sup>, ver Cuadro 2.3.

**Cuadro 2.3 Abonados a Telefonía móvil 2009.**

#### Costa Rica, Abonados a telefonía móvil 2009

Abonados a telefonía móvil	Absoluto	Porcentaje	Abonados por 100 hab.
<b>Costa Rica</b>	1.897.179	100	42,07
<i>Prepago</i>	19.470	1,0	0,4
<i>Post pago</i>	1.877.709	99,0	41,6

Fuente: Elaboración propia según Operadores de Servicios de Telecomunicaciones, 2009.

Los datos anteriores sirven como base para conocer el número de personas con acceso a la telefonía móvil.

Otro dato importante, es que “según los últimos datos del ICE, actualmente, cuentan con 3,1 millones de clientes, tomando los porcentajes anteriores (que estoy consciente pueden estar más lejos de la realidad de lo que quisiéramos),

<sup>78</sup> [www.gobiernofacil.go.cr/e-gob/gobiernodigital/informes/cap10.pdf](http://www.gobiernofacil.go.cr/e-gob/gobiernodigital/informes/cap10.pdf). Informe de avance del Índice de Brecha Digital-Enero 2011. Pag 22.

los teléfonos inteligentes corresponden a un número entre 74400 a 291400, un rango amplio, pero es lo que tenemos”<sup>79</sup>.

El Capítulo dos describe la situación actual del grupo Financiero BAC Credomatic Network, su historia, estructura y los principales servicios que ofrece. Se enfoca principalmente, en el área de Canales y la gerencia de E&M “Business”, ya que estos son quienes administran los Canales alternos para la distribución de servicios electrónicos bancarios. Se realizaron dos entrevistas para describir la estrategia de la Gerencia, y el plan de comunicación de marketing que existe en BAC San José en el área de Canales para realizar una publicidad y promoción de las aplicaciones móviles bancarias.

El Capítulo cierra con una descripción de los servicios bancarios móviles en Costa Rica y los tipos de aplicaciones móviles que se tienen actualmente.

El capítulo siguiente busca realizar una investigación de mercado, para conocer los gustos y preferencias de los clientes. Se realizará un análisis FODA sobre el Grupo Financiero y se utilizarán los datos obtenidos para comprender qué tan eficaz ha sido la estrategia de comunicación de marketing implementada, así como sentar las bases para realizar la propuesta de un plan de comunicación integral de marketing para las aplicaciones bancarias del Grupo.

---

<sup>79</sup> <http://www.iphoneticojournal.com/2011/5/10/iphonecr-la-invasion-de-los-telefonos-inteligentes.html>. Mayo 2011.

### **Capítulo III. Investigación de mercado del uso de la aplicación bancaria de BAC Credomatic.**

El propósito del presente capítulo es conocer, mediante una investigación primaria por medio de una encuesta electrónica, la cantidad de clientes que conocen y utilizan la nueva aplicación explicada en los capítulos anteriores llamada iBAC. Adicionalmente, dado que la aplicación iBAC Móvil se encuentra disponible para descargar, desde el pasado 20 de septiembre del 2011 se desea conocer un estimado de los clientes bancarios que la han descargado y utilizado, su satisfacción con el servicio y cómo se enteraron del mismo.

Otro objetivo importante sobre este capítulo es estimar el mercado meta de la aplicación dentro de los clientes bancarios con los que ya cuenta el banco, así como conocer la frecuencia de uso de los clientes sobre su dispositivo móvil.

El tercer objetivo del capítulo consiste en realizar un análisis del plan de comunicación ejecutado hasta el día 30 de octubre del 2011. Con esto se busca conocer si los clientes recomendarían la aplicación. Finalmente, se realizará un análisis FODA.

### **3.1 Marco Teórico de la Investigación**

La investigación realizada en el presente capítulo se dividió en dos partes. La primera consistió en realizar una investigación primaria a través del método cuantitativo y el método cualitativo. La segunda consiste en una investigación sobre datos secundarios, en donde se realizaron búsquedas de artículos en la Web, artículos en revistas y periódicos.

Los cuadros y gráficos presentados en el capítulo fueron elaborados por medio de una investigación primaria, la cual se describe seguidamente.

#### **3.1.1 Investigación mediante Datos Primarios**

##### **3.1.1.1 Investigación Cuantitativa**

En esta investigación, la metodología consistió en realizar una encuesta online, ver Anexo 1.1, la cual fue enviada a una lista de clientes en Costa Rica y con base en los resultados, se determinó el perfil del cliente que utilizan las aplicaciones móviles para iPhone.

Las demás variables analizadas y estudiadas son la frecuencia de su uso, el conocimiento previo de la aplicación, los medios de comunicación donde se exponen principalmente (tales, como Facebook, periódicos en Internet, revistas, anuncios, cajeros automáticos, entre otros) y el interés en recomendar el uso de una o ambas de las aplicaciones móviles para iPhone.

### **3.1.1.2 Investigación Cualitativa**

La investigación cualitativa buscó conocer si el Banco utiliza los canales propios tales como, Facebook, cajeros automáticos, televisores de las sucursales físicas, publicidad dentro y fuera de la sucursal física, para realizar una promoción de sus servicios de aplicaciones móviles mediante los medios más cercanos al Banco.

Esta investigación se basó en analizar el uso que se les está dando a los canales a los que el Banco dispone con mayor facilidad. Por medio de la investigación cuantitativa se buscó conocer la exposición que tienen los clientes con respecto de los canales utilizados y no utilizados, versus los canales a los que los clientes aseguran están expuestos y que son propios del Banco.

Para realizar esta investigación, se acudió a 3 sucursales importantes del cantón de San José, como lo son la sucursal de Moravia, de la Bandera y la de Multi Plaza de Escazú.

### **3.1.2 Investigación en Datos Secundarios**

La investigación en fuentes secundarias consistió en realizar una búsqueda en línea e información suministrada por la Gerencia de Canales de Costa Rica para conocer cuáles han sido los medios de comunicación utilizados a través de los cuales se les ha comunicado a los clientes sobre alguna de las dos aplicaciones móviles para iPhone.

## **3.2 Caracterización estratégica del cliente de las aplicaciones bancarias móviles**

### **3.2.1 Necesidades que satisface el servicio**

De acuerdo con la pirámide de Maslow, la cual fue presentada en el Capítulo I del presente trabajo de investigación, se indicaban los diferentes niveles de necesidades que se plantean y una breve descripción de los conceptos que la integran. A modo general, las aplicaciones para iPhone vienen a satisfacer una necesidad de autoestima, en donde se ven factores como el éxito y prestigio.

Dado que las aplicaciones son exclusivas por el momento para iPhone, el tener un iPhone es un claro símbolo de cierto prestigio dentro de las personas. Actualmente, es el teléfono más caro del mercado, esto lo podemos observar con datos que presenta el ICE en la venta de sus servicios a través del último teléfono que la empresa tiene disponible, el iPhone 4 <sup>80</sup>. Esto implica que no todos los clientes del ICE puedan comprar un iPhone 4, iPhone 3Gs o iPhone 3G, los únicos teléfonos disponibles de Apple en los que se podría utilizar las aplicaciones del BAC e inclusive cualquier otra aplicación reciente.

### **3.2.2 Motivación del cliente**

El cliente del BAC que utiliza aplicaciones, por lo general, tiene un promedio de 20 aplicaciones, de acuerdo con una encuesta on-line realizada por el Banco entre julio y agosto del 2011. Esto nos muestra que usan una gran cantidad de aplicaciones y como se indicaba en el Capítulo 1 del proyecto, las aplicaciones

---

<sup>80</sup> Precios del iPhone. Grupo ICE. [http://www.grupoice.com/wps/portal/kolbi\\_postpago\\_planiPhone\\_4](http://www.grupoice.com/wps/portal/kolbi_postpago_planiPhone_4)

para iPhone vienen a ser un beneficio para el cliente, ya que pueden proveer de un mejor y mayor acceso a información, juegos y consultas en la palma de su mano.

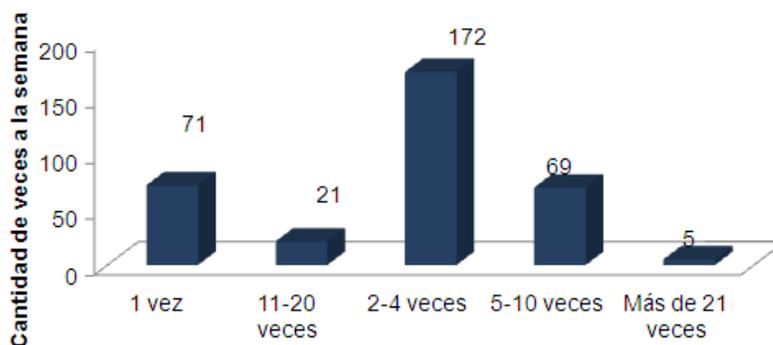
Para el caso de las aplicaciones bancarias, los clientes tienen acceso a los productos y servicios principales de una sucursal electrónica por medio de una aplicación. Esto permite al cliente no tener que ir a una sucursal física y ahorrar el tiempo y dinero de manejar, o llegar a la sucursal, hacer fila, esperar a ser atendido y realizar la gestión. Se tiene claro que hay gestiones las cuales no se pueden realizar a través de las aplicaciones que cuenta el BAC, tales como la apertura de una cuenta, por ejemplo. Sin embargo, dentro de los resultados de la encuesta se muestran las principales peticiones de los clientes para mejorar el servicio o para aplicaciones nuevas.

### 3.2.3 Comportamiento del cliente

Le encuesta realizada muestra que de los 338 clientes que la contestaron, 172 utilizan la aplicación de iBAC Móvil entre 2 a 4 veces por semana, seguido de 1 vez por semana con 71 respuestas y por 69 respuestas de clientes que la utilizan entre 5 a 10 veces, ver Gráfico 3.1.

**Gráfico 3.1 Veces a la semana que ingresa a iBAC Móvil.**

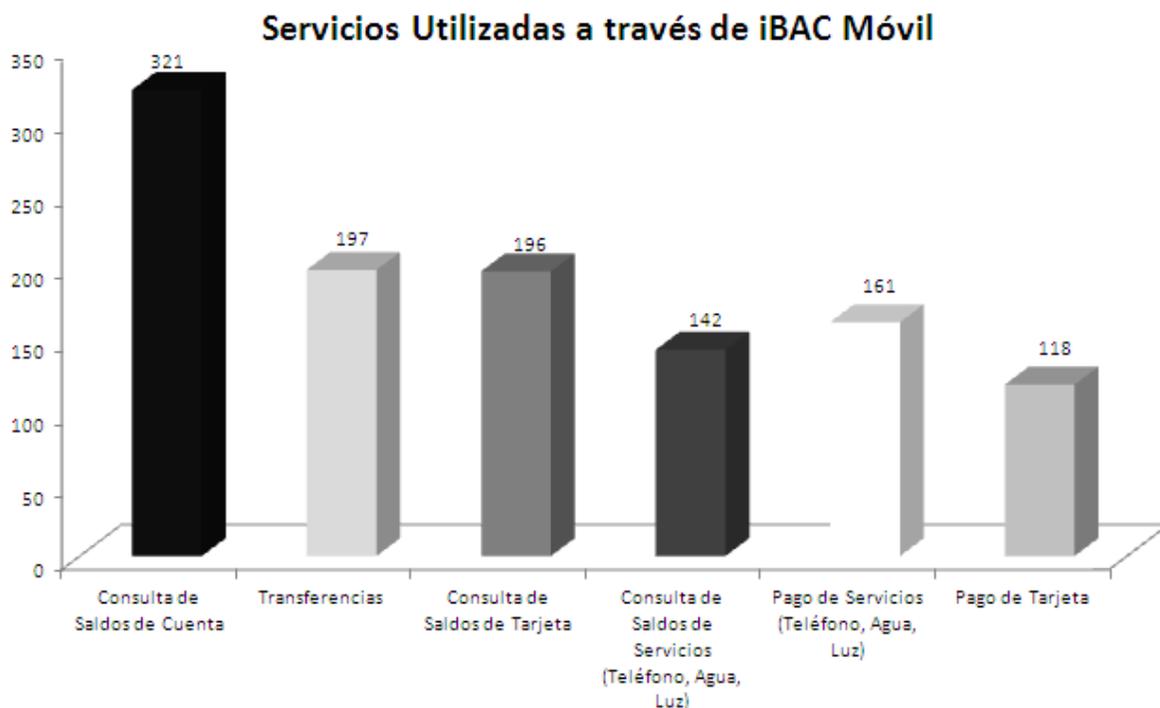
**¿Cuántas veces a la semana ingresa y/o utiliza usted iBAC Móvil?**



Los clientes en su mayoría utilizan la aplicación para realizar consultas de saldo de cuenta con un total de 321 respuestas, en segundo lugar se encuentran las transferencias con 197 respuestas y en tercer lugar, la consulta de saldos de tarjeta de crédito. De acuerdo con la encuesta realizada, para conocer esta data se realizó una pregunta abierta, en donde se le consultaba al cliente de una lista de servicios disponibles de la aplicación, cuáles son las que con mayor frecuencia utiliza. El servicio que las personas menos llevan a cabo es el pago de tarjeta de crédito con 118 respuestas, seguido de la consulta del saldo de los servicios públicos como el agua, la luz y el teléfono.

Un dato importante es que más de un 58% de los clientes utiliza iBAC para realizar transferencias bancarias, lo cual genera un grado de confianza alto en los clientes para efectuar este tipo de transacciones. En el Gráfico 3.2 se muestran los resultados de la pregunta.

**Gráfico 3.2 Servicios utilizados a través de iBAC Móvil.**



Otro dato importante que se analizó, fue el medio por el cual un cliente de iBAC se entera sobre noticias del Banco o temas financieros. Esta información es valiosa para el Banco ya que le permite conocer los medios en los que pueden realizar publicidad efectiva a sus clientes que cuentan con iPhone. El gráfico número tres nos indica que el medio más importante es el periódico La Nación con 184 respuestas, seguido de Telenoticias con 130 respuestas y “Facebook” en tercer lugar con 94 respuestas, ver Cuadro 3.1.

**Cuadro 3.1 Medios que utilizan los clientes para enterarse de noticias del Banco por rango de edad.**

Medio	0-20años	21-35años	36-45años	46-60años	61-100años
Periódico La Nación	4	184	40	7	1
Periódico La República		34	7	1	
Periódico El Financiero	1	80	21	3	
Otro	1	13	2		
Call Center	1	14	1	1	
Twitter	1	35	8		
Sitio Web del Banco	3	84	10	6	1
Facebook	4	94	13	1	
Revista Estrategia y Negocios		11	4	1	
Noticias Repretel		54	5	3	
Web Chat	1	36	1		
Telenoticias	3	130	21	6	
YouTube		11			
Revista Summa	1	27	5	2	

Adicionalmente, en la Tabla 1 se incluye el rango de edad del cliente que contestó la encuesta, esto se realiza con el propósito de ir presentando la información sobre mercado meta para iBAC y, en general, las aplicaciones móviles bancarias.

### 3.2.4 Segmento de mercado

La segmentación de mercado toma en cuenta variables geográficas, demográficas y conductuales. No se realizó un análisis a nivel psicográfico o socio-cultural dada las limitaciones de tiempo, sin embargo, con los datos obtenidos por medio de la encuesta e información proporcionada por parte del Banco se puede indicar que existe un segmento de mercado bastante marcado. El Gráfico 3.3 señala que la mayoría de clientes son hombres.

**Gráfico 3.3 Usuarios iBAC por Sexo.**

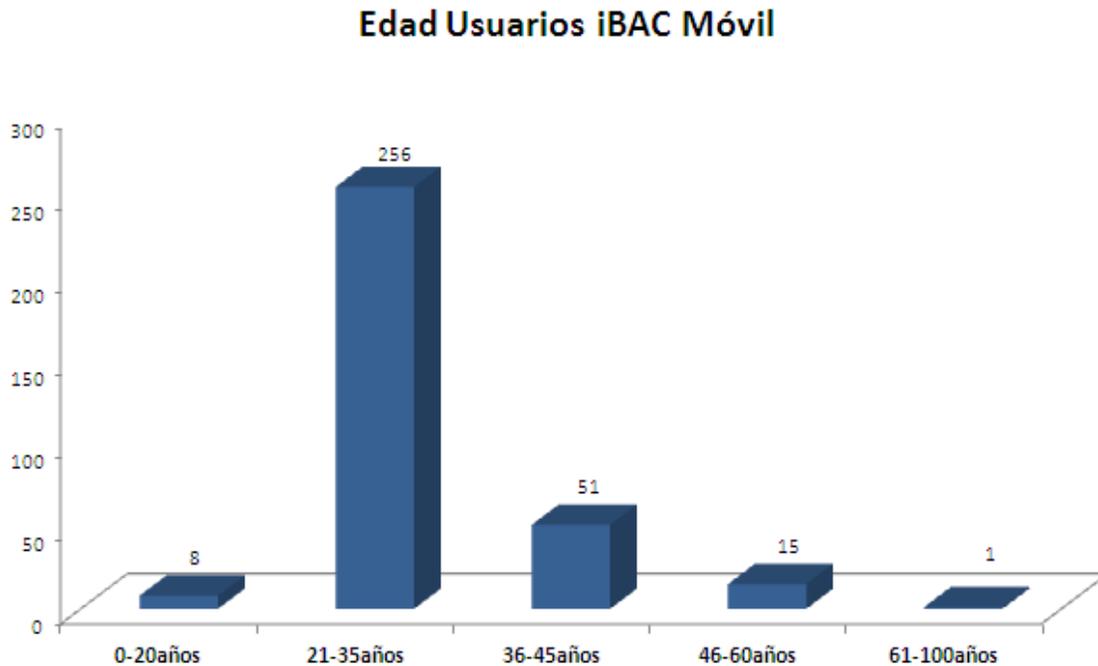


De los 338 encuestados, se pudo hacer un “match” con los datos proporcionados por el Banco con 331 clientes de los que se tenía en la base de datos cuál es su sexo. De estos 331 clientes un 81% de los encuestados son varones.

En cuanto a la edad, tenemos que un 77% de los 331 encuestados se encuentra entre las edades de 21 a 35 años, esto nos indica que es una población relativamente joven, el Gráfico 3.4 indica a detalle el número de hombres y mujeres por rango de edad.

Podemos hablar de un segundo segmento importante, que son las personas entre los 36 y 51 años de edad, ya que representan un 15% del total de los encuestados.

**Gráfico 3.4 Usuarios iBAC Móvil por rango de Edad.**

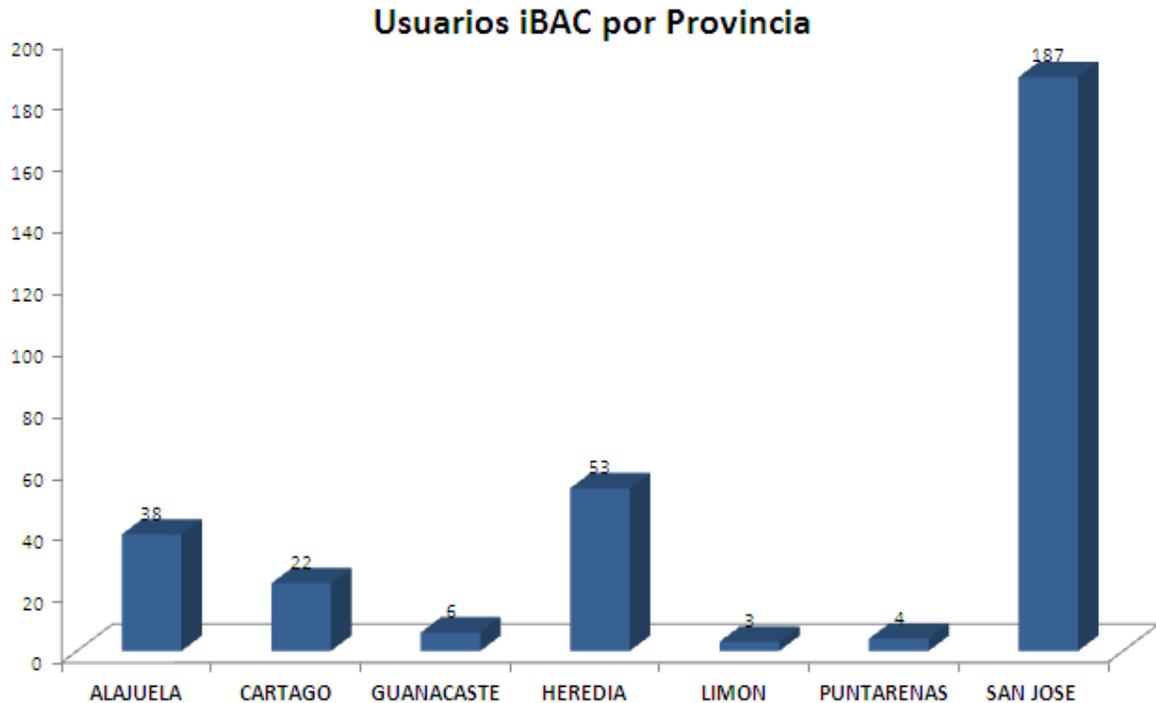


De los datos proporcionados por el Banco se obtuvo la provincia donde viven los clientes encuestados. San José es la provincia con más clientes de iBAC, con un 56% de los 331 encuestados, mientras que Heredia es la segunda provincia con mayor número de clientes, la cual representa un 16% del total. Esto quiere decir que en términos geográficos tenemos dos segmentos.

El contar con dos provincias importantes en donde se localizan los clientes es una variable que debe tomar en cuenta a la hora de realizar publicidad en medios exteriores principalmente.

En el Gráfico 3.5, se puede observar la cantidad total de usuarios por provincia.

**Gráfico 3.5 Usuarios iBAC Móvil por Provincia.**



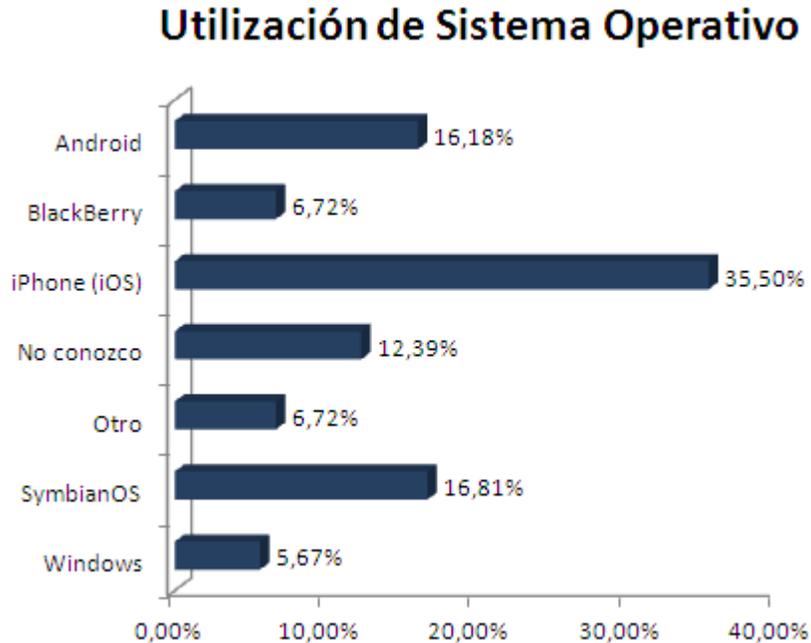
### 3.2.5 Mercado Meta

Los datos del Banco en cuanto al número de usuarios que cuenta con acceso a la Sucursal Electrónica son confidenciales, sin embargo, para temas de presentar una cuantificación lo más cercana posible a la realidad, se tomará como base los resultados de la encuesta realizada por el Banco a sus clientes de Sucursal Móvil que cuentan con un iPhone.

De los 476 encuestados en dicha encuesta, 169 personas respondieron que el sistema operativo de su dispositivo móvil es iOS, es decir, cuentan con un iPhone. En el Gráfico 3.6, se puede observar el detalle a nivel porcentual de

cada sistema operativo. iPhone iOS con un 35,50%, seguido por Symbian con un 16,81% y en tercer lugar, se encuentra Android con un 16,18%.

**Gráfico 3.6 Ingreso a la Sucursal Móvil por tipo de Sistema Operativo.**



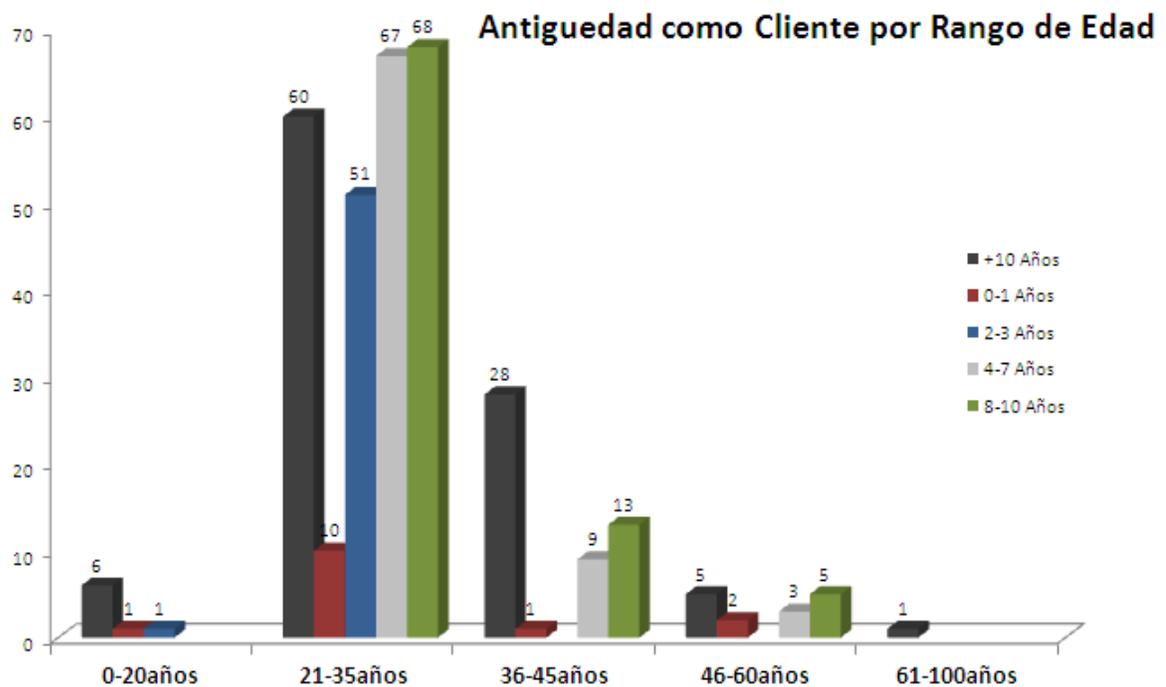
El propósito de tomar este dato consiste en realizar una comparación de los clientes que utilizan la Sucursal Móvil con un iPhone, versus el porcentaje de clientes que utilizan iBAC Móvil a través de su iPhone. Dado que los números son confidenciales, se explicará en términos porcentuales.

Del total de clientes que utiliza Sucursal Móvil, un 36% lo hace a través de un iPhone. Finalmente comparando contra el número total de clientes que utilizan iBAC, se tiene que apenas un 35% de los usuarios de iPhone de Sucursal Móvil emplea iBAC. Esto quiere decir que existe un 65% de clientes que ingresa a la Sucursal Móvil por medio de un iPhone que todavía no tienen iBAC instalada y podrían estarlo haciendo.

### 3.2.5.1 Perfil del Cliente

El perfil de cliente de iBAC de acuerdo con los resultados que se han mostrado con base en la encuesta realizada a 331 personas que utilizan la aplicación son en su mayoría hombres entre los 21 a 35 años de edad que viven en San José y Heredia que se enteran sobre noticias del Banco y Financieras a través de Periódicos como La Nación y El Financiero, medios de televisión nacional como Telenoticias Canal 7 e Internet como el sitio web del Banco y “Facebook”. Adicionalmente, podemos agregar la antigüedad en el Banco, de acuerdo con los datos proporcionados por el Banco (ver Gráfico 3.7).

**Gráfico 3.7 Antigüedad como cliente por rango de edad.**



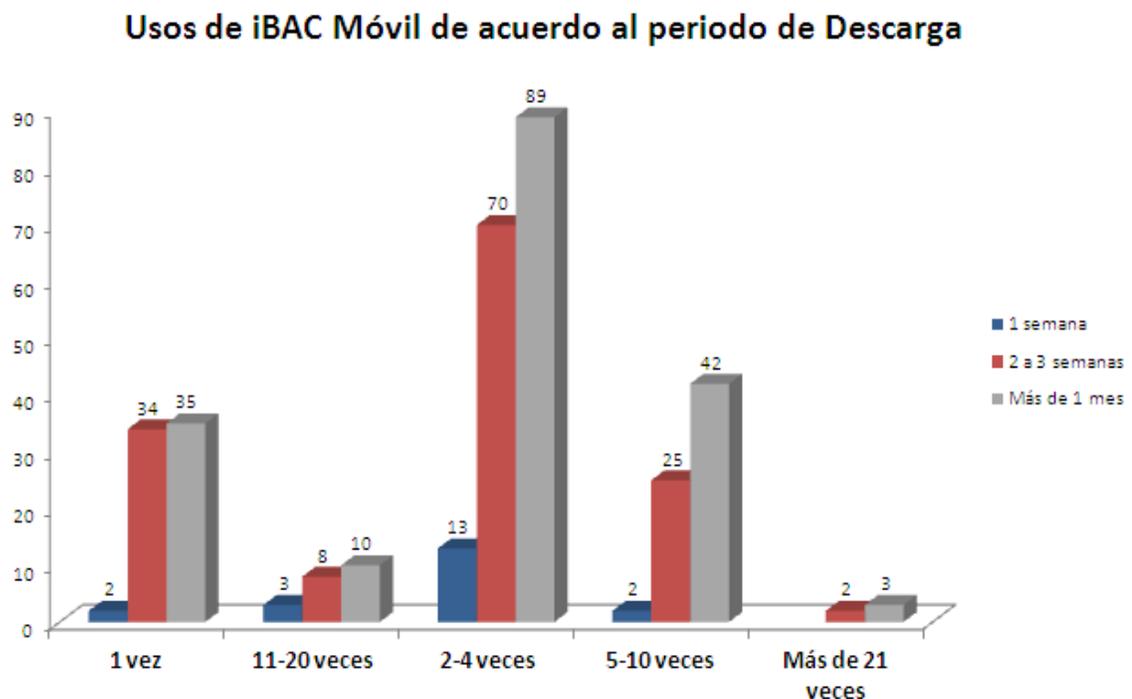
El gráfico anterior muestra que la mayoría de clientes entre los 21 y 35 años de edad, han sido clientes por más de 2 años; más importante aún, un 41% del total de los encuestados, el cual se encuentra dentro del rango de edad mencionado ha sido cliente por más de 4 años. Estos datos son interesantes debido a que los clientes antiguos son fieles al Banco y poseen un interés por continuar utilizando la innovación de servicios que se les ofrece.

### 3.2.5.2 Frecuencia de Uso

Dado que iBAC Móvil es la aplicación más importante del Banco y miles de clientes la están utilizando, es importante mostrar los datos sobre dicha aplicación. De acuerdo en el Gráfico 1, los encuestados utilizan la aplicación de 2 a 4 veces por semana, sin embargo, un 20 por ciento de los encuestados emplea la misma entre 5 a 10 veces por semana. Esta razón es bastante relevante ya que nos muestra que los clientes están utilizando cada vez más la aplicación.

Con lo descrito anteriormente, el Gráfico 3.8 combina las veces por semana que los encuestados usan la aplicación versus hace cuánto tiempo descargaron la iBAC en sus dispositivos móviles.

**Gráfico 3.8 Cantidad de ingresos a la aplicación iBAC Móvil vs el período de descarga.**



### 3.2.6 Participación de Mercado

El estudio que se realizó, en el Capítulo II de este proyecto, nos indicaba que, actualmente, solo un banco en Costa Rica, además del BAC cuentan con una aplicación móvil. Sin embargo, en temas de una aplicación móvil específica para ingresar a la sucursal del Banco con las funcionalidades del iOS de Apple, sólo el BAC cuenta con una. Un punto todavía más importante es que este Banco es el único en la región centroamericana en contar con una aplicación de este tipo lo cual lo hace el líder del mercado bancario en aplicaciones móviles.

Para este punto, se puede ver que existe una diferencia entre el número de descargas que hay para iBAC versus BN Más cerca del Banco Nacional. Inclusive el hecho de que el BAC no ha realizado publicidad en medios masivos, sino hasta la tercera semana de octubre que lo comunicó en su sitio web oficial. [www.bac.net](http://www.bac.net). En la Figura se muestra a iBAC como la aplicación número uno en cuanto a descargas bajo la categoría de finanzas en la tienda de Apple de Costa Rica a través de un iPhone.

**Figura 3.1 Categoría de Finanzas App Store de Costa Rica – Mejores Aplicaciones Gratuitas por descargas.**



Adicionalmente, se utilizó una herramienta web llamada Appannie, que muestra el histórico de rankings de cualquier aplicación para iPhone, iPad o iPod Touch<sup>81</sup>. La aplicación de iBAC Móvil se encuentra, tanto bajo la categoría general como para la categoría de finanzas, (ver Figura 3.2). Se debe tomar en cuenta que bajo la categoría principal o general se tienen aplicaciones gratuitas utilizadas por una mayor cantidad de usuarios, como Facebook por ejemplo.

**Figura 3.2 Posición de iBAC en cuanto a categoría general y categoría de finanzas en el App Store de Costa Rica.**<sup>82</sup>



Debido a las limitaciones de la encuesta, no se pudo realizar un análisis de participación de mercado, donde se conociera si el cliente, también, tiene una cuenta del Banco de Nacional. El análisis realizado se basa, principalmente, en cuanto a la popularidad de la aplicación, dado que el Banco Nacional es de los bancos más grandes e importantes de la región y cuenta con un gran número de clientes.

<sup>81</sup> Estadísticas de Aplicación. App Annie. <http://www.appannie.com/top/>

<sup>82</sup> [http://www.appannie.com/465508552/ranking/history/#store\\_id=143495](http://www.appannie.com/465508552/ranking/history/#store_id=143495)

### **3.2.7 Crecimiento del Mercado**

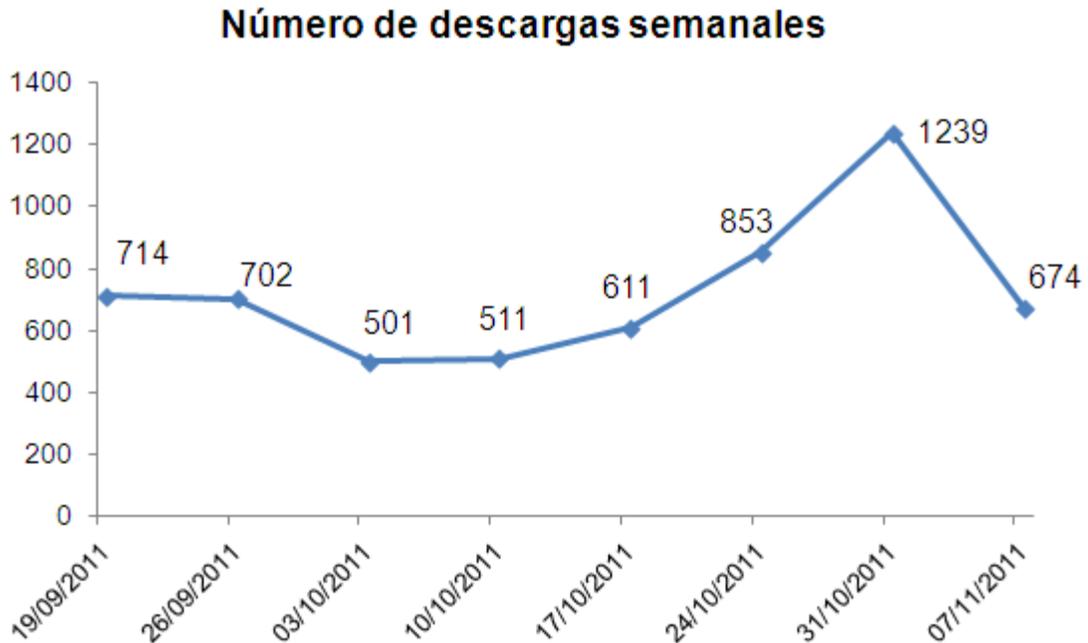
El tema de crecimiento de mercado se abarca con respecto del número de descargas realizadas desde que la aplicación se publicó en el “App Store” de Apple desde el 20 de septiembre del 2011.

Para ello, se ha obtenido por medio del Banco los datos de las descargas realizadas semanalmente.

El Gráfico 9 muestra la línea de descargas realizadas, desde su salida al mercado hasta la semana del 7 de noviembre del 2011. Es interesante, como hubo un pico de descargas apenas estando la aplicación disponible y, sin embargo, de la semana del 3 al 17 de octubre el número de descargas bajó de 702 semanales a 611. Esto indica una falta importante en el plan de comunicación, en los inicios de la aplicación Sin embargo, de acuerdo con datos del Banco por ser tan reciente el proceso, se encontraban realizando ajustes y mejoras en el servicio.

Para las siguientes semanas, a partir del 24 de octubre se empieza a realizar publicidad en diversos medios como lo son en el sitio web de BAC Costa Rica, comentarios en programas radiales como en “Nuestra Voz” de Amelia Rueda y en su sitio web y Facebook y en medios escritos como la revista Proa de La Nación. Estos datos se analizarán más adelante con mayor detalle, sin embargo, ayudan a comprender el crecimiento en descargas en dichas fechas. El descenso en la última semana que se muestra del 7 de noviembre es de casi un 50% menos de descargas por semana.

**Gráfico 3.9 Número de descargas por semana del 20 de setiembre al 07 de noviembre, 2011**



### **3.3 Análisis del Plan de Comunicación Integral de marketing (CIM) para las aplicaciones bancarias móviles**

El análisis siguiente se basa en los resultados de las encuestas, las observaciones realizadas a las 3 diferentes sucursales bancarias mencionadas anteriormente, comparaciones entre la publicidad realizada para iBAC y el número de descargas obtenidas, como también, una revisión a la propuesta indicada en el Capítulo 2.

La imagen de BAC Credomatic es de lo más importante para el Grupo Financiero, lo que sus clientes y el público en general opinen sobre ella son indicadores de que se están haciendo los mejores esfuerzos para tener una percepción altamente positiva. Esto se pudo comparar con los datos anteriores

del “NPS”. Adicionalmente, el hecho de que los clientes tengan la confianza para realizar transferencias por medio de una aplicación móvil indica que ésta ofrece tranquilidad a la hora de realizar la gestión, reducir, también el tiempo de ésta y una aceptación en la mente de los usuarios.

### **3.3.1 Canales de comunicación utilizados**

Dado que el alcance del proyecto es para Costa Rica, sólo se muestran datos sobre información encontrada en el país. Sí es importante mencionar que en países como Nicaragua se tienen noticias en periódicos sobre la aplicación de iBAC.

Dentro de los medios tradicionales o canales tradicionales de publicidad el BAC ha realizado publicidad en periódicos como El Financiero. La siguiente Imagen 3.3, muestra la publicidad tomada de la Guía de Ahorro número 3 del 23 al 29 de agosto del 2010. En esta imagen se pueden ver la publicidad realizada para los servicios móviles principales del Banco a esa fecha, en donde se contempla a la aplicación de BACubicanos. Esta aplicación ha tenido diferentes medios o canales utilizados, como se podrá apreciar en este apartado. Se realizó la visita a las tres sucursales indicadas anteriormente y todas cuentan en algún sitio con publicidad sobre la aplicación, sin embargo, se encuentra poco visible a todo público.

La estrategia está bien canalizada ya que se dirige a los clientes con cierto nivel de ingresos que, además, van a las cajas donde un ejecutivo de cuenta personalizado los atiende.

Figura 3.3 Publicidad BACubicanos, Sucursal Móvil y BAC Móvil SMS.



**SOLUCIONES MÓVILES PARA TODOS**

El banco en la palma de la mano. Nuevas aplicaciones para iPhone, iPad y Smart phones.

**BAC UBICANOS**  
Este innovador servicio te permite ubicar cualquiera de nuestras Sucursales o Cajeros Automáticos en un mapa satelital, así como conocer la dirección exacta y horarios de servicio.  
Esta aplicación es gratuita y la podrás descargar del iTunes Store de Costa Rica o Estados Unidos.

**SUCURSAL MÓVIL**  
Si tu teléfono celular tiene acceso a Internet Celular o WiFi podrás utilizar la Sucursal Móvil, que es una versión de nuestra Sucursal Electrónica diseñada especialmente para estos dispositivos.  
Solo tenés que ingresar a [www.sucursalmovil.com](http://www.sucursalmovil.com) desde cualquier Smartphone y podrás consultar saldos, tipo de cambio, estados de cuenta y hacer transferencias.

**BAC MÓVIL**  
La manera más fácil de realizar tus trámites y consultas mediante un mensaje de texto, solo tenés que enviar la palabra "cuenta" al 1-BAC ó 1-222 y podrás consultar el saldo de tus cuentas, tarjetas, pagos de tarjetas de crédito, pago de servicios públicos y transferencias bancarias.

BAC | CREDOMATIC

Para la aplicación de iBAC Móvil, el pasado domingo 30 de octubre, 2011 en la revista Proa del periódico La Nación, se escribió una noticia sobre Steve Jobs y justo a la derecha en la página 15 se realizó una publicidad donde se muestra que la aplicación se encuentra disponible en iPhone y iPad, ver Figura 3.4.

Figura 3.4 Publicidad iBAC en revista Proa.

DOMINGO 30 DE OCTUBRE **proa** 15



AHORAhora tenés a BAC en tu iPhone o iPad.

Con la nueva aplicación iBAC Móvil podés hacer los trámites que querás sin necesidad de ir al Banco, accediendo a los siguientes servicios:

- Consulta saldos
- Transferencias
- Pago de tarjeta
- Pago servicios públicos y privados
- Ubicar Sucursal y ATMs más cercanos
- Tipo de cambio

Descárgala gratis en el App Store.

Para más información:  
[www.bacsan jose.com](http://www.bacsan jose.com) / 2295-9797

El aspecto interesante sobre este anuncio es que la aplicación no se encuentra optimizada para iPad, lo cual puede generar ciertos cuestionamientos por los clientes, inclusive dentro de las respuestas de la encuestas los usuarios pidieron para iPad.

Como parte del marketing interactivo, en donde el comercio electrónico es su principal factor, el BAC realizó publicidad en noviembre del 2010 para BAC Ubícanos en el sitio web de redes sociales, Facebook, ver Figura 3.5.

**Figura 3.5 Publicidad Anuncio por clic en Facebook para aplicación BACubícanos.**



Otro de los medios interactivos utilizados por el BAC es su canal en el sitio de videos gratuitos, YouTube. En este sitio, se cuenta con información sobre el Banco en cuanto a responsabilidad social, valores del Grupo, su Sistema de Planillas, el uso del ATM full y otros productos. Este video fue lanzado el 23 de septiembre del 2010, ver Figura 3.6.

El video ha sido visitado unas 2150 veces por parte de usuarios, sin embargo, aquí no se puede ver de qué país es que se han realizado las visitas, lo cual es un factor importante por considerar para el hecho de hacer el análisis de la efectividad de la publicidad, sin embargo, se podrá ver una relación, si ésta

existe durante un periodo de 1-2 meses en las descargas de la aplicación para Costa Rica.

Figura 3.6 Publicidad Aplicación BACubicanos en youtube.com.



Como parte del uso de medios interactivos para iBAC Móvil, se utilizó, también, Facebook, en donde la respetada periodista Amelia Rueda incluyó, tanto en su sitio web como en su Facebook el 28 de octubre del 2011, la noticia de que BAC puso a disposición de sus clientes. La comunicación no obtuvo más de 3

comentarios y solamente 6 “me gusta” ver Figura 3.7, sin embargo, a Amelia Rueda la siguen unas 53000 personas. Por este medio, se le está llegando a un buen número de personas.

**Figura 3.7 Amelia Rueda – YoConsumidor Noticia sobre iBAC en Costa Rica.**



The image is a screenshot of a Facebook post. At the top, the name "Amelia Rueda" is visible in a blue header. Below the name is a profile picture of a woman. The main text of the post reads: "[YoConsumidor] BAC crea primera aplicación bancaria de Costa Rica para iPhone: <http://tinyurl.com/6blnulf> Hablamos con Gerardo Corrales del BAC." Below the text is a link preview for "Bac crea aplicación bancaria para iPhone" with the website "www.ameliarueda.com" and the text "30 mil clientes ya utilizan 'iBAC'". Underneath the link preview are icons for "Me gusta", "Comentar", and "Compartir", along with the date and time "28 de octubre, 9:31". Below this is a section showing "A 6 personas les gusta esto." and "1 archivo compartido". There are three comments visible: 1. From "Jjp Porras" with the text "Android Android!!!?" and the date "28 de octubre, 9:38". 2. From "Javier Solis" with the text "excelente herramienta... solo que si Steve Jobs estuviera vivo ya los hubiera demandado por el asunto de la marca... hasta pense que era una nueva herramienta de la Apple je,je..." and the date "28 de octubre, 10:08". 3. From "Leonardo Acosta Piedra" with the text "Buenos días doña Amelia. Ya el Banco Nacional tiene hace meses una aplicación en la AppStore, mucho antes que BAC, por lo tanto no es la primera aplicación bancaria de este tipo de un banco local, se llama 'BN Mas Cerca De Usted'" and the date "28 de octubre, 10:51".

El medio interactivo más importante del Banco es su sitio web, [www.bac.net](http://www.bac.net). Este canal ofrece toda la información sobre los productos financieros del grupo a los clientes, o prospectos de clientes o cualquier interesado en el Banco. En este punto, lo más importante es analizar la cantidad de visitas que realizan las personas al sitio, sin embargo, realizar una comparación de la cantidad de descargas versus la publicidad en el sitio es un poco más complicado ya que no

se puede medir qué páginas visitó el cliente, es decir, si llegó hasta hacer clic en el link para conocer sobre BAC Ubícanos. La publicidad que se encontraba en el sitio antes de que se publicara la información sobre iBAC, se puede ver en la Figura 3.8.

**Figura 3.8 Publicidad Sucursal Móvil, BACubícanos y BAC Móvil en sitio Web del BAC.**



Utilizando el mismo canal, pero enfocándose en BAC Costa Rica, o BAC San José, mercadeo local realizó una publicidad en donde se introducía a iBAC como una ventana a la derecha de la pantalla mostrando casi la misma publicidad que Proa.

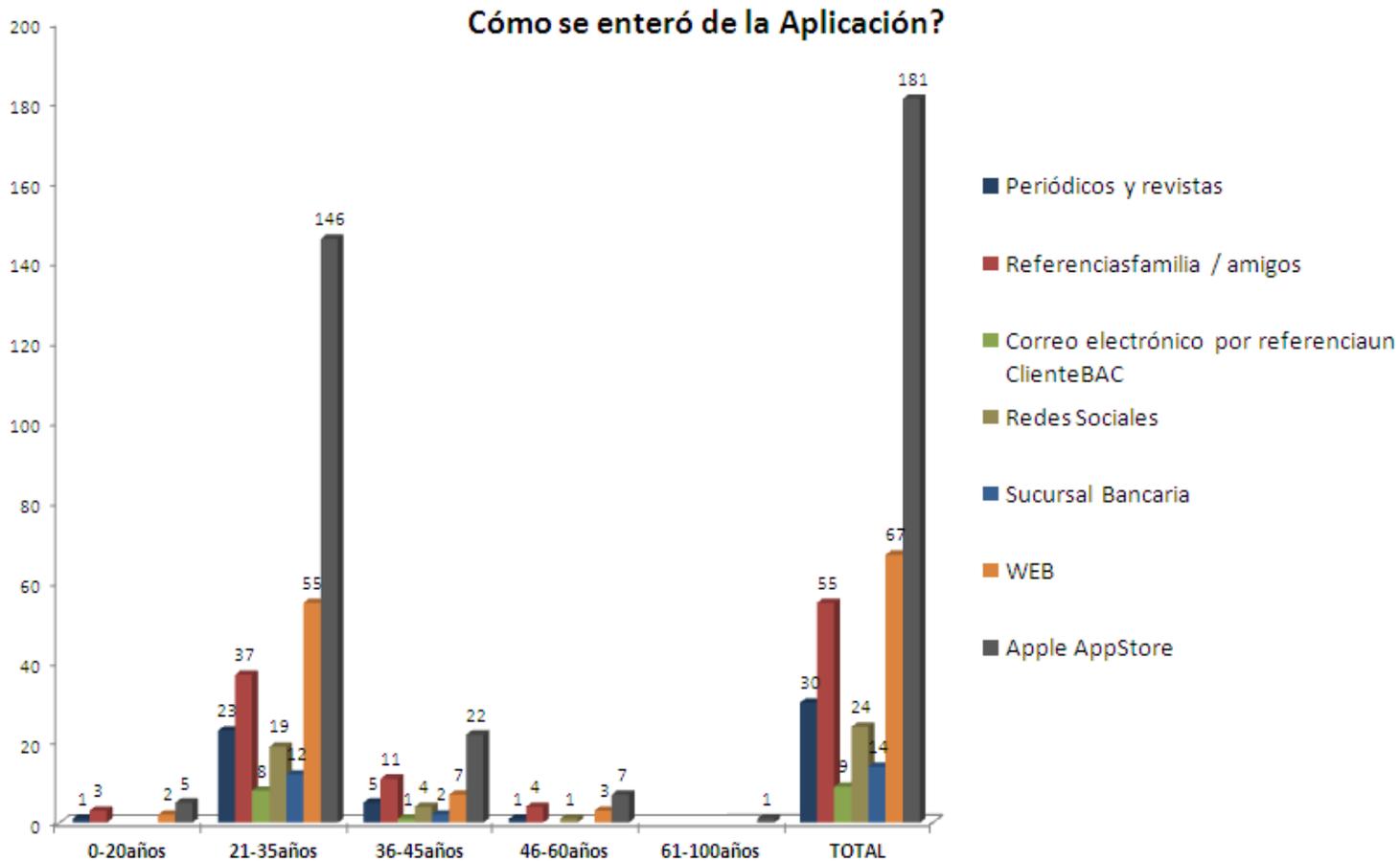
Esta publicidad se cargó al sitio web a finales de la segunda semana de octubre del 2011 y principios de la tercera semana, ver Figura 3.9.

Figura 3.9 Publicidad iBAC sitio web del BAC San José.



De acuerdo con los datos de la encuesta realizada en el Gráfico 10, nos muestra cómo fue o por cuál medio se enteraron los clientes de la aplicación. Un total de 181 personas indicaron que el medio más importante fue la tienda de Apple, su “App Store”. Lo cual es muy interesante ya que es un medio al que miles de personas acceden todos los días en busca de nuevas aplicaciones o de busca de actualizaciones. El segundo lugar es para el sitio Web del Banco o Web como se identifica en el Gráfico 3.10, en este campo, se han hecho grandes esfuerzos por publicar en el sitio para los clientes o usuarios de la Sucursal Electrónica.

**Gráfico 3.10 Cómo se enteraron los clientes de la aplicación iBAC en Costa Rica.**



El Banco, adicionalmente, incluyó en la sección de Servicios Electrónicos a iBAC para mostrar más información sobre la aplicación y describe las principales funcionalidades del App, así como un link directo a iTunes para descargar la aplicación. En la Figura 3.10 se muestra un iPhone blanco, contrario a lo común que es ver uno negro, lo cual muestra creatividad, sin embargo, se incluye un iPad. Este tema sobre este dispositivo móvil en específico será comentado en el análisis de la estrategia.

**Figura 3.10 Publicidad iBAC en sitio Web del BAC San José para iPhone y iPad.**

> **Servicios Electrónicos : iBAC**

- iBAC
- Soluciones Móviles
- ATM's Cajeros Automáticos
- BAC CHAT
- BAC Token
- BAC Móvil
- Bancamatic
- Firma Digital
- Kioscos
- Sucursal Electrónica
- Recarga Celular

> Cuentas

> Crédito

> Fondos de Pensiones

> Seguros

> Puesto de Bolsa

> Fondos de Inversion

> Banca Privada

> Servicios Electrónicos

> Servicios

> Servicios Regionales

**iBAC**

**SOLUCIONES MÓVILES PARA TODOS**



**iBAC**

Es una exclusiva aplicación para dispositivos iPhones, iPods y iPads diseñada con el fin de simplificar el ingreso a la sucursal electrónica. Ofrece seguridad, versatilidad y confort en una sola App.

Esta aplicación se encuentra disponible en inglés y español y requiere la actualización del software iOS 4.2



**Multiples Servicios**

- Consulta saldos



### 3.3.2 Análisis de la Estrategia de Promoción y Publicidad

Con la salida de la aplicación al mercado el 20 de septiembre del 2011, se puede decir que tuvo una muy buena acogida ya que en sus primeras dos semanas obtuvo de acuerdo con los datos de iTunes Connect y suministrados anteriormente en el trabajo, más de 1400 descargas, eso sin siquiera realizar publicidad en los medios. La estrategia que se dio aquí fue comunicación boca a boca de la aplicación y por supuesto el buscar entre las aplicaciones gratuitas en el iTunes Store de Costa Rica. Al ser los mismos colaboradores de BAC Credomatic los primeros en descargar la aplicación e incluir bueno "ratings" sobre la misma, rápidamente alcanzó el lugar número 1 en descargas para la

sección de finanzas. Eso hace que sea de una de las primeras aplicaciones gratuitas que aparecen en el iTunes Store de Costa Rica.

Las semanas posteriores, es decir, las primeras semanas del mes de octubre sufrieron una caída en el número de descargas, esto se debe a que no se realizó publicidad por ningún medio, al menos no que se haya conocido públicamente.

El Banco inició con el proceso de hacer “marketing” a la aplicación en su sitio web y esto le dio un gran empuje al número de descargas, el cual fue aumentando en las semanas siguientes hasta el 31 de octubre.

Entre el 20 y el 30 de octubre se incluyeron nuevas pantallas en el sitio web con información de iBAC, se realizó un anuncio publicitario en la revista PROA y Amelia Rueda publicó el anuncio en su Facebook y página web. Se puede destacar el esfuerzo realizado en estos medios ya que en la semana a la semana del 30 de octubre se habían realizado unas 1239 descargas (datos del Gráfico 9).

Esto nos indica que hubo una estrategia desarrollada para ese período determinado, sin embargo, para las semanas siguientes en donde no hubo más comunicación en medios, más que la misma publicidad del sitio web del Banco, el número de descargas pasó a 674, es decir, casi la mitad de lo que se tenía la semana anterior.

Un aspecto importante sobre la publicidad realizada, es que se muestra al iPad como uno de los dispositivos utilizados u optimizados para utilizar la aplicación, pero el “App”, no se encuentra optimizada para iPad y si para iPod Touch. Esto puede generar ciertos comentarios negativos de los clientes en donde indicaran que la resolución no es la óptima y, aún así, se pudo observar mediante los datos de la encuesta que se solicitó crear una aplicación para iPad. De acuerdo con la pregunta realizada sobre en cuáles dispositivos móviles de Apple tiene

instalada el “App”, un 16% mencionó que la tiene instalada en el iPad, aunque no refleja un porcentaje que se considere el más fuerte.

Como se indicaba en el capítulo dos, parte de la estrategia era realizar una reunión con los medios de prensa y con gerentes importantes de las empresas que tienen sus cuentas y planillas con el BAC, sin embargo, a la fecha éstas no se han realizado. Tampoco así para la publicidad en buses, la cual debería definir ciertas rutas dependiendo de los resultados de la encuesta en cuanto al cantón. Esta última información se mostrará en el Capítulo IV en la estrategia propuesta, ya que no ha sido utilizado y por lo tanto no se puede analizar.

El Banco no cuenta, actualmente, con publicidad dentro de sus sucursales, lo cual pudo haber sido importante dado los televisores LCD que se encuentran en cada una de ellas, inclusive en los Rapibancos, el Banco cuenta con al menos una pantalla.

### **3.3.3 Evaluación la calidad del servicio**

El realizar una evaluación de la calidad del servicio es una muy buena retroalimentación por parte de los clientes, no solo ayuda a mejorar sino a comprender las expectativas de los clientes, así como la capacidad de recomendar la aplicación a otra persona. Estas dos variables se tomaron en cuenta en la encuesta realizada a los 338 clientes que utilizan iBAC Móvil.

Se les consultó qué tan probable sería que recomendaran la aplicación a un amigo/familiar en una escala del 0 al 10, en donde el 10 significaba que muy probablemente Sí la recomendaría y 0 siendo que muy probable que no la recomiende.

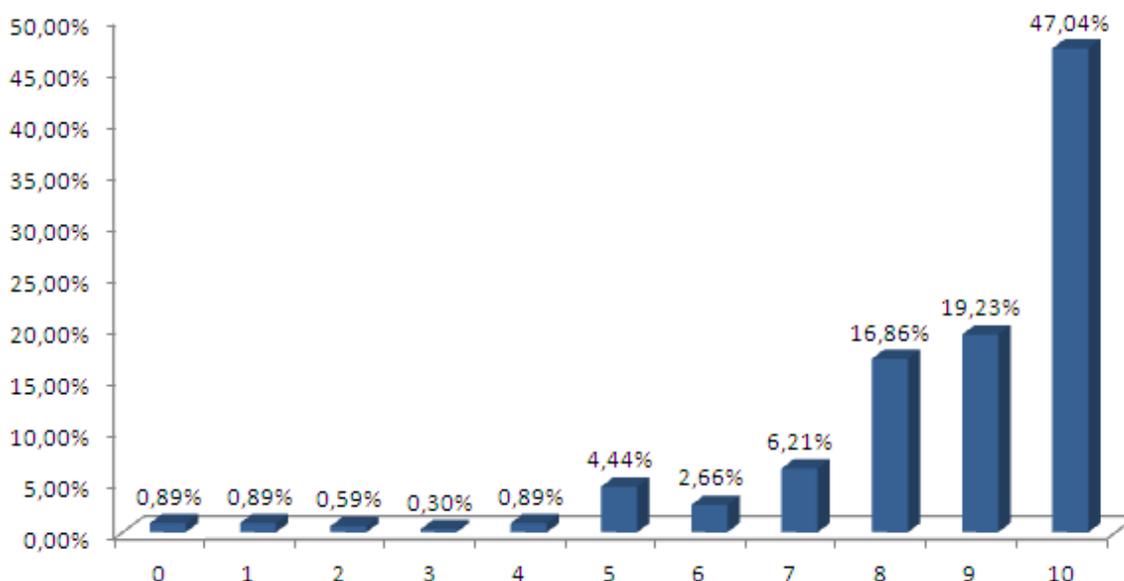
Adicionalmente, se dejó una pregunta abierta que buscaba conocer los aspectos o mejoras que le gustaría al cliente cambiaran en la aplicación.

El Gráfico 3.11 muestra que un 67% de los 338 encuestados muy probablemente recomendaría la aplicación a algún familiar o amigo, sin embargo la mejor manera de medir este tema es mediante la fórmula del “Net Promoter Score”<sup>83</sup>. Esta idea se fundamenta en el hecho que los clientes de una empresa se pueden dividir en tres categorías, promotores (grado de 9-10), pasivos (grado de 7-8) y los detractores (0-6). Los promotores seguirán utilizando la aplicación y le contarán a otros, los pasivos son clientes vulnerables a la competencia mientras que los detractores pueden dañar la marca y se les debe tener cuidado.

Para calcular el NPS, por sus siglas en inglés, se suman los porcentajes de los resultados de 9 y 10 y se les resta la sumatoria de porcentajes de 0 a 6.

**Gráfico 3.11 Grado de recomendación de los clientes para la aplicación iBAC.**

### Grado de Recomendación de iBAC



El resultado del NPS de acuerdo en la fórmula anterior:  $66,27\% - 10,65\% = 55,62\%$ . De acuerdo en la página oficial de NPS<sup>84</sup>, las compañías con un NPS

<sup>83</sup> <http://www.netpromoter.com/np/calculate.jsp>. Como calcular el NPS.

<sup>84</sup> <http://www.netpromoter.com/np/compare.jsp>

eficiente y alto operan entre un 50 y un 80 por ciento, lo cual convierte a BAC en una empresa con un NPS deseable.

Con respecto de la pregunta abierta, 23 personas de las 201 respuestas recibidas indicaron que no le cambiarían nada a la aplicación. 12 personas solicitan que se puedan realizar transferencias SINPE y otras 36 personas, solicita agregar más funciones o servicios. En síntesis, a los clientes les agrada su funcionamiento.

### **3.3.5 FODA**

El FODA consiste en identificar las fortalezas y debilidades de la organización, así como las oportunidades y amenazas del mercado en las que se mueve el Grupo Financiero. Este proceso es importante para la organización por el hecho de que le permite ver hacia futuro, fijar metas y objetivos claros, así como anticiparse ante posibles cambios en la industria, gustos de los clientes y cambios en el entorno que son ocasionados por factores externos y a los que se debe estar preparado.

Las fortalezas del Banco se refieren hacia las ventajas de la empresa, sobre qué realizan mejor que los demás y los elementos que facilitan obtener ventas. BAC Credomatic cuenta con recursos capaces de desarrollar aplicaciones para los diferentes sistemas operativos en dispositivos móviles, esto le permite tener una ventaja sobre sus competidores en cuanto a que pueden realizar mejoras de una forma más rápida y presentar los cambios al mercado en el menor tiempo posible.

Es el único Banco en la región centroamericana que ha desarrollado una aplicación de Sucursal nativa para el iPhone, esto simplemente es ser dueño del mercado de aplicaciones móviles a nivel latinoamericano. Adicionalmente, cuenta con clientes fieles a sus servicios, que por más de 3 años de antigüedad siguen utilizando los servicios que va innovando el Banco. Además, estos mismos clientes han catalogado a la aplicación como una en la que la referirían

a un amigo a un familiar. El Banco cuenta con la infraestructura para realizar mejoras y, además, realizar un “benchmarking” importante analizando aplicaciones de Bancos como “Bank of America”, “Chase” y “Wells Fargo”. Esto le permite estar a la vanguardia en cuanto al nivel latinoamericano bancario.

Las oportunidades se encuentran en un nivel externo. Dentro de los datos analizados se pudo obtener que un número importante de clientes que utiliza la sucursal móvil ingresan a través del sistema operativo Android, esto quiere decir que existe una oportunidad de mercado de crear una aplicación nativa para este sistema operativo. Cada vez las aplicaciones móviles son una necesidad para las empresas, por lo que el seguir innovando en ellos será clave para ser uno de los líderes del mercado bancario y financiero. Inclusive de acuerdo con datos encontrados en la encuesta realizada a las 338 personas que utilizan iBAC, mencionaron la necesidad de crear aplicaciones que indiquen notificaciones u otra que permita ver el estado de las gestiones y, a la vez, realizarlas. Esto es un punto a favor del Banco, el estar en contacto con sus clientes para obtener esta información.

Dentro de las debilidades, se habla de las mejoras, otros aspectos que se podrían evitar, o factores que reducen el éxito de un proyecto. Sobre las mejoras por realizar se pudo haber diseñado una campaña o plan de comunicación integral de marketing que involucrara, desde los colaboradores del Banco hasta las agencias de publicidad de forma estructurada. La idea de esto es que se puedan realizar comunicaciones por periodos seguidos de tiempo con el fin de evaluarlas. El Banco debería evitar las comunicaciones como el uso de iPad, cuando parece que la aplicación no está optimizada para el mismo, con el fin de evitar críticas del mercado.

Las amenazas son parte de los factores externos que afectan no solo a BAC Credomatic, sino a la industria. El qué están haciendo los competidores, sí hay obstáculos en el proyecto. Las amenazas que se podrían dar es que los clientes de BAC Credomatic que, también, lo son del Banco Nacional o el Banco de Costa Rica tengan la disponibilidad de otras aplicaciones de estos bancos que

le permitan mayores funcionalidades y acceso a servicios que de los que ofrece BAC. Otro aspecto importante es la conexión a Internet, la estabilidad de la operadora telefónica o inclusive fallos en la infraestructura del Banco por ataques de piratas cibernautas podrían afectar la reputación de la aplicación. Adicionalmente, los comentarios de empresas y los medios de comunicación pueden dañar la imagen de la aplicación y del Banco.

El Capítulo III se basó en una investigación que buscó conocer el cliente que utiliza las aplicaciones bancarias y los medios por los cuales éste se entera sobre los cambios en el Banco, así como sus gustos y preferencias en cuanto a nuevos servicios para aplicaciones móviles. Unido esto a un análisis de las estrategias de publicidad y comunicación desarrollada se determina que el Banco en poco tiempo ha logrado una muy buena cartera de clientes que utilizan la aplicación, sin embargo, hay aspectos de un plan de comunicación integral que se pueden incorporar y mejorar para realizar un marketing más directo y continuo.

El Capítulo IV busca la propuesta de un plan de comunicación integral que ayude al Banco a mercadear de la mejor manera las aplicaciones que cree, así como los canales que puede utilizar para informar a los clientes y usuarios sobre las mejoras y nuevas aplicaciones que desarrolle. Adicionalmente, se verán los mecanismos de control necesarios para mantener un servicio activo y eficiente y los indicadores importantes para analizar los cambios que se vayan dando. La propuesta busca ser a nivel general para aplicaciones bancarias, de forma que le permita al Banco un esquema base para desarrollar nuevas aplicaciones.

## **Capítulo IV. Propuesta del Plan de comunicación para las aplicaciones de banca móvil de BAC Credomatic.**

El cuarto y último capítulo de este proyecto de graduación consiste en desarrollar una propuesta de un plan de comunicación integral para el marketing de las aplicaciones bancarias que desarrolle el Grupo Financiero BAC Credomatic. Se tomaron en cuenta los datos analizados en el capítulo anterior, así como el plan de comunicación descrito en el Capítulo II, para crear un plan que integre a las áreas interna del Banco, como los entes externos encargados de la publicidad y promoción.

El propósito fundamental de dicha propuesta se basa en el hecho de que puede existir un estándar o base para realizar un marketing efectivo en aplicaciones bancarias móviles.

### **4.1 Justificación de la Propuesta**

El análisis realizado en el capítulo tres mostró que existen áreas de mejora para crear un plan de comunicación más completo y dinámico. Al lanzar una aplicación móvil al mercado se debe tener un plan continuo para promocionar el servicio, se debe ir evaluando semana a semana el número de descargas y de “likes” o comentarios que se van generando. Adicionalmente, el Grupo Financiero cuenta con canales propios que pueden ser explotados de una forma más fuerte y así generar publicidad a un bajo costo o a un costo operativo que ya asume el Banco mes a mes.

Existen otros medios los cuales no han sido utilizados dentro del plan de comunicación del Capítulo II, como los “mobile ads”, el envío de correos a clientes con un iPhone para informar sobre la aplicación, promociones por descargar la aplicación y buscar estar entre las categorías de “New”, “What’s Hot” y “Genius” del Apple “App Store”.

La propuesta, también, va muy enfocada hacia una cultura interna en el Banco, de los colaboradores por ser ellos y ellas los que promocionen las aplicaciones entre sus conocidos y familiares, es decir, explotar el medio de boca en boca.

La justificación de la propuesta se centra en crear un plan ordenado, en donde se toma como base los resultados obtenidos de hacer “marketing” para las aplicaciones de BACubicanos e iBAC. De esta manera, se analizó qué puntos se destacan y cuáles otros se deben mejorar.

#### **4.2 Factores críticos del éxito**

Para lograr un plan de comunicación integral de marketing exitoso, se deben de tomar ciertos factores en cuenta y el Banco será responsable de apoyarlos, ya que en su mayoría son internos.

Primeramente, se deben de tener los objetivos claros y definidos de mercadeo, así como analizar cómo se van ejecutando. Sin antes seguir desarrollando los siguientes, es fundamental mencionar que el primer paso es conocer los gustos de los clientes y anticipar sus necesidades, esto debido a que las aplicaciones nuevas que se desarrollen, deben ir enfocadas en gustos, preferencias y necesidades.

Continuando con el desarrollo de las aplicaciones, éstas deberán ser innovadoras, el Grupo deberá sacar al mercado aplicaciones que ningún otro Banco ofrezca o que sean versiones mejoradas de un servicio que ya existe, pero no ha sido explotado lo suficiente. Lo anterior, se debe a que Apple clasifica a las aplicaciones más interesantes o más destacadas en 3 categorías que ya se mencionaron, “New”, “What’s Hot” y Genius”. Esto haría que las aplicaciones sean más visibles a los usuarios de un “iOS” al descargar un App.

Segundo, el área de Mercadeo debe trabajar en conjunto con las áreas regionales, las cuales son las encargadas del desarrollo de las aplicaciones, ya que éstas son para utilizar a nivel regional principalmente. Este factor es crítico

para que Mercadeo conozca sobre el funcionamiento de la aplicación, sus ventajas y para qué dispositivos móviles ha sido desarrollada, con el propósito de mostrar al cliente información exacta sobre el servicio.

El tercer factor es conocer el mercado o usuario meta, por medio de encuestas y simples preguntas en la sucursal o en un cajero donde se consulte al cliente sobre por ejemplo, cuáles de los smartphome posee, de esta manera, se puede obtener información valiosa para enviar comunicados y recomendaciones de aplicaciones.

El cuarto factor es identificar todos los medios posibles internos, los cuales tienen el menor costo, a través de donde se realizarán las campañas de publicidad y promoción.

El quinto factor es analizar y escoger los canales externos para realizar la campaña, el estudio del comportamiento de los usuarios es vital para conocer por cuáles medios realizarlo y estar al día en los cambios tecnológicos sobre realizar “marketing para aplicaciones móviles”.

El sexto factor es crear indicadores sobre el uso, descargas, caídas, tiempo disponible, entre otros para conocer el movimiento y efectividad de las campañas, así como un monitoreo, control y seguimiento de los servicios de la aplicación.

El octavo factor se centra en siempre estudiar a la competencia y realizar un “benchmark” continuo a los bancos de gran tamaño como “Bank of America”, Wells Fargo, Santander, “Chase”, “BNP Paribas”, “Citigrupo”, entre otros.

### **4.3 Estrategia Propuesta**

La estrategia por seguir para la promoción de las aplicaciones móviles para “smartphones” de BAC Credomatic consiste en utilizar como principales medios,

los canales electrónicos y físicos propios, así como las relaciones públicas para dar a conocer y/o recordar la existencia y beneficios de éstas.

La estrategia propuesta, a continuación, se fundamenta en un programa de Comunicación Integral de Marketing o CIM, el cual fue descrito teóricamente en el capítulo primero del proyecto.

El CIM se fundamenta en un pirámide, en su base se encuentra la imagen corporativa y administración de marca, el comportamiento de los consumidores y el análisis de oportunidad de las promociones.

La imagen corporativa no es un factor por analizar a fondo en el proyecto, dado que el Grupo Financiero es de los bancos privados más importantes y respetados del país. Sin embargo, a la hora de desarrollar aplicaciones, éstas bajo el nombre de BAC Credomatic Network llevan una participación importante en el desarrollo continuo de la marca e imagen, por lo que se debe contar con aplicaciones que tengan un funcionamiento eficiente y acorde con los estándares de trabajo de la organización.

El comportamiento de los consumidores es un elemento importante para crear la estrategia. Tal como se vio en los resultados de la encuesta, los gustos y actitudes de los clientes son diferentes, por lo que el conocer por cuáles medios conocieron sobre noticias bancarias o cómo se enteraron sobre la aplicación de iBAC, apoya de gran manera el dónde hacer publicidad.

De forma paralela se analizan las oportunidades de promociones, se identifican los segmentos de consumidores de mercado, por medio de demografía, ingreso, clase social.

Es importante mencionar que son diferentes los beneficios que pueden esperar los clientes físicos a los clientes jurídicos, por lo que la estrategia se enfoca en los clientes físicos.

El siguiente nivel del CIM abarca la administración de publicidad y el diseño de la misma. Esta sección se concentra en la agencia de publicidad o agencias que van a apoyar las campañas de publicidad y promoción de los servicios. BAC Credomatic cuenta ya con proveedores y maneja carteles de selecciones de agencias detalladas y transparentes con el propósito de garantizar un excelente proyecto. Por esta razón, la estrategia no busca establecer ni mencionar cuáles agencias de publicidad utilizar ni cómo realizar su escogencia.

El grueso de la estrategia se centra en el tercer y cuarto nivel del CIM, donde se encuentran los medios tradicionales, el marketing electrónico interactivo, los canales alternativos, el marketing de base de datos, las promociones de ventas y las relaciones públicas. Tomando en cuenta lo anterior es que se desarrolla la estrategia.

El último nivel es la evaluación de la campaña y medios utilizados, adicionalmente la estrategia incluye mecanismo de control y seguimiento para ofrecer un paquete más integral.

Dado que la estrategia consiste en utilizar mucho de los canales propios del Banco, se debe primero empezar por el personal y colaboradores de la empresa. Esto quiere decir que hay que realizar comunicados masivos dentro de la organización. Una de las propuestas principales consiste en crear un fondo de escritorio sencillo donde muestre la aplicación, su disponibilidad y fomentar su comunicación a amigos y familiares.

#### **4.3.1 Comunicación, Publicidad y Promoción**

Para realizar una comunicación efectiva, se debe de tomar en cuenta el tipo de dispositivo móvil para el cual está diseñada la aplicación. De acuerdo con los datos de la encuesta sobre sucursal móvil sobre el uso de sistema operativo en los “smartphones” de los clientes, un 16,18% utiliza Android. Este dato

comparado con los datos analizados en los primeros capítulos sobre la creciente demanda y uso de “smartphones” con sistema operativo Android le indica al mercado en general que las aplicaciones deben estar disponibles, tanto para “iOS” como para Android, inclusive para Windows Mobile.

El tema técnico y de desarrollo es propio de las áreas de Tecnología y proveedores que utiliza BAC Credomatic Network, sin embargo, por cuestiones de publicidad y promoción de los servicios es muy importante indicar las versiones disponibles para cada aplicación.

La Figura 4.1 nos enseña cómo la empresa SONY muestra un lanzamiento de publicidad, tanto para Android como para iOS de una aplicación para su consola de juegos “Playstation”. Esta es una de las formas correctas de cómo una publicidad, tanto para periódicos, como para redes sociales, dentro de las sucursales bancarias y en el sitio web del Banco.

**Figura 4.1 Publicidad para lanzamiento de una aplicación para iOS y Android.**



El otro punto importante sobre esta publicidad es que se deben mostrar los dos teléfonos, indicando que claramente el iPhone 4 a la derecha es de Apple y el

otro “smartphone” es un SONY Ericsson que utiliza el sistema operativo Android.

Lo anterior simplemente busca explicarle al cliente de forma clara para qué sistema operativo se encuentra disponible la aplicación.

Dentro de cada tienda de aplicaciones, por ejemplo Apple y Android, la información debe ser consistente, tanto en la descripción como funcionalidades. Claramente, hay factores o elementos diferentes como la versión y lenguajes, inclusive la visualización de imágenes. Este último se debe tener en cuenta a la hora de hacer publicidad o anuncios, ya que las imágenes por mostrar deben ser tal y como se cuentan para cada sistema operativo.

#### **4.3.1.1 Coordinación entre Áreas**

La descripción e introducción anterior buscaba mostrar que debe existir una armonía a la hora de desarrollar aplicaciones, congruencia de imágenes basadas en el tipo de sistema operativo y creatividad a la hora de crear un anuncio publicitario. Más importante tiene que existir una coordinación entre lo que es el área que desarrolla y crea la aplicación, el área que lleva el control del proyecto y el área de mercadeo y la agencia publicitaria de contar con ésta.

El área de mercadeo debe estar enterada de cuando se enviará a cada tienda, ya sea Apple, Android u otra, aplicación a ser publicada. La fecha cuando cada tienda publica la aplicación no es fija, sin embargo se pueden calcular de 2 a 5 días. Este dato es vital ya que el área de Mercadeo en coordinación con su agencia de publicidad iniciará el lanzamiento de la aplicación. No es problema que la aplicación y la publicidad salgan publicada en diferentes fechas, sin embargo si se crea una aplicación para dos o más sistemas operativos, la publicidad debe realizarse para ambos sistemas, con el fin de maximizar el espacio publicitario y disminuir gastos innecesarios.

No es necesario modificar publicidad cuando se realicen cambios menores en la aplicación, pero sí cuando estos sean mayores. Por ejemplo el cambiar de una versión 1.0, 1.1 ó 1.5.2 a una versión 2.0 implica cambios más importantes, nuevas funcionalidades o servicios, todo esto debe ser manejando entre las áreas de administración del proyecto y mercadeo.

Mercadeo deberá realizar campañas internas, es decir, tener una comunicación efectiva con todas las áreas del Banco, desde los colaboradores regionales, hasta cada una de las sucursales bancarias, sin importar su tamaño. Esto se debe a que los clientes y usuarios pueden tener dudas o consultas sobre el servicio y dañaría la imagen del Banco el que un colaborador no conozca o maneje los servicios y funcionalidades básicas de la aplicación, inclusive no tan a fondo, sino saber que existe, para cuáles sistemas operativos y conocer cómo canalizar las dudas o consultas del cliente. Aquí, es donde se describía anteriormente sobre la posibilidad de crear fondos de pantalla con las imágenes de la aplicación. Un ejemplo, lo podemos ver en la Figura 4.2

**Figura 4.2 Pantalla de escritorio para desktop o notebook en las computadoras de colaboradores del Grupo BAC Credomatic**



La imagen anterior hace un claro énfasis en que es un servicio nuevo, que es para un cierto tipo de dispositivo y se encuentra disponible en la tienda de aplicaciones de dicho proveedor.

#### 4.3.1.2 Lugar y Tiempo

El lanzamiento es el evento más importante para la aplicación, es la salida de la campaña publicitaria y el inicio de puesta en marcha del plan de comunicación integral.

Para una aplicación como iBAC en donde los clientes pueden acceder de forma nativa a las funcionalidades de un iPhone o iPod Touch, a su Sucursal Electrónica, el área de Mercadeo debió de continuar con su plan de comunicación y realizar un evento donde se le mostrará como en las exposiciones que realizaba Steve Jobs cada vez que presentaba un nuevo dispositivo, tal como se muestra en la Figura 4.3.

**Figura 4.3 Presentación de iTunes 9 en iPhone por parte de Steve Jobs.**



La imagen anterior muestra a Steve Jobs en un evento especial del 9 de septiembre del 2009 en San Francisco, California en donde mostraba a iTunes 9 por medio de una presentación.

El no haber realizado este evento con la prensa y los clientes más importantes de diferentes edades para el Grupo Financiero, le costó un “publicity” que se hubiera generado en los diferentes medios.

Ahora cuando el Banco y el área de Mercadeo vuelvan a pensar en realizar una presentación de este tipo, deben considerar los siguientes elementos en la aplicación:

- Es totalmente innovadora
- No existen otras en el mercado similares
- Pocos o ningún Banco cuentan con ese tipo de aplicación
- Debe ser visualmente atractiva

Estos elementos son claves, ya que, por lo general, no se realiza ninguna exposición de este tipo a las aplicaciones móviles, sin embargo al ser el líder Centroamericano en el desarrollo de aplicaciones móviles, ésta es una manera de mostrar su liderazgo y generar un alto nivel de publicity positivo, en donde se esperaría que todos los medios empiecen a comentar sobre ello.

Ahora, es probable que después de un evento así, la competencia empiece con campañas más fuertes, por lo que el Grupo Financiero debe estar preparado con otras aplicaciones. No es necesario que cada aplicación lanzada sea expuesta de esta forma, sin embargo, el plan de comunicación para cada una de ellas debe tener como objetivo, generar publicity positivo.

Para realizar el evento descrito anteriormente, se debe hacer en un hotel, en horas de la noche cuando las personas salen de trabajar, pero tomando en cuenta el publicity que se va a generar el día siguiente, esto es lo más

importante. A la vez, se debe contar con la presencia de medios como Telenoticias y Repretel, para que en su horario nocturno muestren las principales tomas de la presentación.

Para las aplicaciones que no necesiten de un evento de este tipo, es decir, aplicaciones que ya están disponibles por otras empresas, o son similares, el Banco deberá utilizar los medios como periódicos y redes sociales, así como sus canales internos.

Lo importante aquí es que el Banco se dedique a sacar aplicaciones útiles e innovadoras. Adicionalmente, la idea clave es que la publicidad se mantenga por siempre en los meses en los sitios web del Banco, y con mayor fuerza dentro de los 2 a 4 meses, con el fin de que más y más clientes realicen descargas. Dentro del primer mes sí es importante realizar anuncios en periódicos y redes sociales 1 vez por semana durante 1 mes de salida la aplicación al mercado, con el propósito de buscar publicity y generar un número alto de descargas para que la aplicación se muestre en las primeras posiciones de cada tienda.

Los anuncios en periódicos, tal como se hizo en Proa, como se describió en el capítulo III, deben ir acompañadas de noticias de tecnología o relacionadas con sucesos importantes en el ámbito bancario e informativo. Una buena estrategia en los periódicos es crear la publicidad a la par de este tipo de noticias o de publicidad sobre smartphones que realizan las diferentes telefónicas.

De forma paralela justo antes de la publicación de la aplicación en las tiendas y durante su período de apogeo en descargas, se le debe realizar un comunicado interno a los colaboradores para que ellos inicien con las descargas y así crear comentarios positivos en las tiendas y mostrarse en las primeras posiciones de descargas.

#### **4.3.1.3 Comunicación Integral de Marketing**

La CIM no se limita solamente el área de Mercadeo del Grupo Financiero, es una actividad que abarca toda la empresa, para que ésta sea exitosa debe incluir a toda parte involucrada de la operación de la aplicación móvil.

Un sistema eficaz de comunicación Integral de Marketing cuenta con cuatro etapas.

- a) Identificar, coordinar y administrar todas las formas de comunicación de marketing
- b) Analizar los puntos de contacto con el cliente
- c) Usar la tecnología de la información para atender mejor a los clientes
- d) Usar la tecnología de la información para brindar asistencia

La primera etapa abarca todos los elementos de comunicación que puede utilizar la empresa, tales como publicidad, promociones, marketing directo, Internet, programas de comercio electrónico, relaciones públicas, patrocinios, entre otros. Estos puntos son los que se describirán en el apartado siguiente llamado Publicidad y Promoción.

La segunda etapa consiste en identificar y analizar los métodos de contacto que podrían influir en el cliente. Sin embargo, esta sección no se describirá en mayor detalle dado que en la tabla 1 y el gráfico 10 del capítulo III, mediante la encuesta I realizada, se muestran los medios por los cuales los clientes de iBAC se exponen a medios de información sobre el Banca y finanzas, así como el medio por donde se enteraron de la aplicación. Siendo la más importante el Apple “App Store”, así como el sitio web del Banco. Adicionalmente, los periódicos La Nación y El Financiero, como también Telenoticias Canal 7 y Facebook.

La tercera etapa es, prácticamente, la aplicación en sí, pero también, la forma como el Banco guarda y administra la información de los clientes por medio de sus canales electrónicos y sucursales bancarias. Esta información le permite conocer a su cliente con mayor detalle de una forma rápida y ágil, lo cual crea un proceso eficiente en la toma de decisiones. Por medio de un CRM, se le puede enviar mensajes personalizados a los clientes dependiendo de su perfil.

La cuarta etapa consiste en brindar una atención eficaz, pronta y continua a las necesidades y consultas de los clientes. Aquí, es donde los colaboradores del servicio al cliente deben estar informados de cómo funciona la aplicación, qué realizar en caso de los diferentes tipos de error que se pudieran mostrar y cómo proceder a escalar situaciones y saber quién las atiende.

#### **4.3.1.4 Publicidad y Promoción**

Uno de los puntos más importantes de la CIM es la campaña de publicidad y que ésta sea eficaz, a esto se le conoce como estrategia de medios, en donde existe un proceso de analizar y elegir los medios para la campaña de publicidad y promoción.

##### **4.3.1.4.1 Medios Tradicionales**

Dentro de los medios tradicionales se debe utilizar, principalmente, lo que son periódicos como La Nación y El Financiero. En la Imagen 3 se muestra claramente un anuncio realizado en La Nación el Jueves 24 de noviembre del 2011, ahí se muestra la opción de un código QR, el cual por medio de una aplicación en el “smartphone” y utilizando la cámara del mismo, se puede llegar a la página por ejemplo del “iTunes Store” para descargar la aplicación.

Este medio utilizado parece una excelente manera de generar interés, sin embargo, la imagen muestra a un iPad como un dispositivo optimizado para la aplicación. Así es, entonces, como se debe iniciar con la publicidad y mantenerla en los periódicos indicados anteriormente para el público meta del Banco. El “QR” se encuentra abajo a la derecha del logo de iBAC ver Figura 4.4.

**Figura 4.4 Publicidad iBAC en periódicos utilizando código QR.**



#### **4.3.1.4.2 Marketing Interactivo**

Un medio interactivo muy directo es el correo directo, sin embargo, éste no fue utilizado. Dado que el Banco puede saber el número de clientes que ingresan a la sucursal móvil por medio de un “iOS”, se debe enviar un correo, cómo el que se muestra en la imagen número cuatro en donde se le indica que BAC Credomatic le recomienda utilizar la nueva aplicación gratuita del Banco. Es un medio muy barato, al cual ni siquiera se le asocia un costo directo para realizar esta publicidad y se está comunicando directamente con su público meta real.

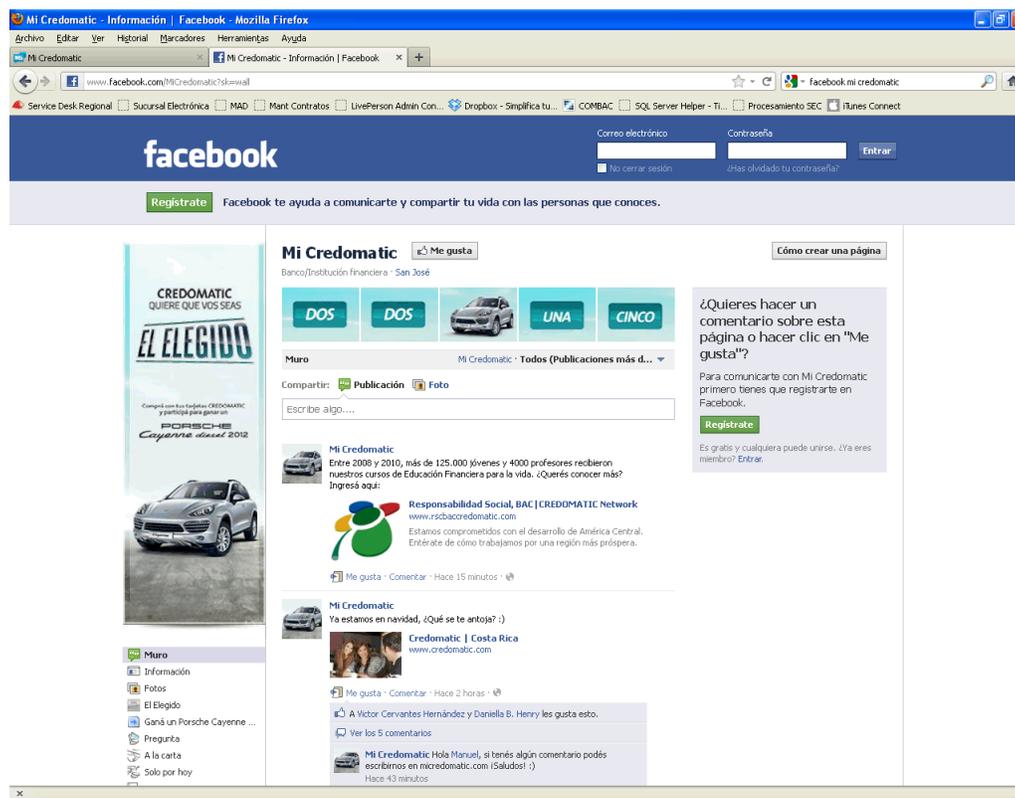
El poder comunicarse por correo permite llegar a ese público de una forma ágil y eficaz, incluyendo un link directo al “iTunes Store” para que con solo un “click” o un “tap”, el cliente pueda realizar la descarga, ver Figura 4.5.

**Figura 4.5 Correo Electrónico con información sobre iBAC a clientes de Sucursal Móvil con iOS.**



Otro de los medios importantes por utilizar son las redes sociales, principalmente, Facebook dado los resultados conocidos por la encuesta realizada. El Banco, actualmente, no cuenta propiamente con una página de Facebook en Costa Rica para BAC San José, sin embargo, sí cuenta con una llamada Mi Credomatic, la cual puede ser utilizada para mostrar publicidad sobre las aplicaciones, inclusive se le debe realizar mayor publicidad a Mi Credomatic, sin embargo, esto es tema aparte. En la Figura 4.6, se puede observar el sitio de Mi Credomatic en Facebook. El otro uso que se le puede dar a Facebook, es que los colaboradores del Banco publiquen en sus muros comentarios positivos sobre la aplicación y el link para descargarlo desde iTunes.

Figura 4.6 Sitio Web de Facebook para Mi Credomatic.



El medio principal que cuenta el Banco dentro de los canales alternativos, es su sitio web. Inclusive el tener un sitio regional y un sitio para cada BAC en cada país le permite ofrecer dos ventanas con casi o la misma publicidad, para asegurarse de que el cliente la está visualizando. Adicionalmente, el Banco administra la cantidad de clics que se efectúan en la página y en dónde es que se realizan la mayor cantidad de clics, para así identificar los lugares más óptimos para llevar a cabo la publicidad.

Tal como se ha descrito en los Capítulos II y III el Banco ha hecho excelentes esfuerzos en la página de BAC San José para mostrar la publicidad sobre iBAC. Lo que se desea incluir como parte de la estrategia es aprovechar el sitio regional ([www.bac.net](http://www.bac.net)), en donde en la Figura 4.7, se puede apreciar una publicidad sobre responsabilidad social, la cual debe cambiarse a la publicidad

de la aplicación móvil y realizarla con un flash para que sea más interactiva con el cliente.

**Figura 4.7 Espacio en sitio Web del BAC para incluir un flash con publicidad de iBAC.**



Como se indicaba antes, esta publicidad se debe mantener entre 4 a 6 meses dependiendo del tipo de aplicación, para asegurarse que los clientes la visualicen y así analizar la cantidad de “clics” que se hagan por medio de los links hacia las tiendas de Apple o Android, por ejemplo.

Una nueva propuesta es que por medio de la misma aplicación de iBAC y de BACubícanos se tenga un link que permita desplegar información sobre nuevas aplicaciones, por ejemplo, en BACubícanos, actualmente, se cuenta con un *banner* que proporciona información, el cual pudo haber sido utilizado para mostrar a iBAC y que lo llevara al usuario al link de “iTunes Store” para proceder con la descarga, éste es otro medio el cual es costo de la aplicación ya se cubre, simplemente es incluir una opción publicitaria (ver Figura 4.8).

**Figura 4.8 Uso de Publicidad dentro de las aplicaciones del BAC**



#### **4.3.1.4.3 Marketing Alternativo**

Los canales alternativos son formas innovadores que se están utilizando para mostrar publicidad de una forma más interactiva con los clientes. La idea principal de utilizar estos medios es ser creativos.

El marketing de rumor, conocido como boca en boca es muy sencillo y cero costoso. Este debe empezar, desde los colaboradores del Banco como se ha indicado en el presente capítulo.

La publicidad en las salas de cine, es bastante interactiva, ya que hay un momento antes de que empiece la película en donde se le pide a los espectadores que apaguen sus celulares, justo antes de ese momento se puede incluir una publicidad sobre la nueva aplicación, inclusive seguir mostrando otra publicidad para que el cliente realice la descarga en el mismo cine y luego apague su celular.

La publicidad en centros de estacionamiento en las empresas en donde el BAC administra la planilla de los colaboradores de esa organización llegaría a ser un medio ágil que puede llegar en tan solo empresas como Hewlett-Packard a más de 1000 empleados, en donde se manejan buenos niveles salariales y cuenta con más de 6000 empleados en total.

En lugar de decir punto de compra o “POP” por sus siglas en inglés, tenemos a las sucursales bancarias, en donde por medio del uso de pantallas y vallas publicitarias dentro del la sucursal se le puede informar al cliente. Adicionalmente, es importante que los oficiales de servicio al cliente consulten al usuario si cuentan con un “smartphone”, en este caso, con un iPhone, para hablarles brevemente sobre las App y tenerlo en una base de datos.

#### **4.3.1.4.4 Herramientas Promocionales de la CIM**

En el marketing de base de datos, el Banco cuenta con un sistema de CRM muy eficiente que guarda toda la información de los clientes y usuarios de los diferentes canales. Por medio de estos y de una forma que no implica costos adicionales más que programación en la herramienta, se pueden enviar mensajes personalizados o de forma masiva a los clientes de Sucursal Móvil con “smartphones”, e inclusive, solo a los clientes con iBAC o sólo a los clientes entre algún rango de edad.

Esto le permite al Banco alcanzar al público por medio de mensajes directos o incluir promociones, como por ejemplo, en la opción de recomendar un amigo, se puede indicar al cliente que descarga la aplicación y se la recomiende a un amigo con iPhone o iPod Touch o inclusive otro “smartphone” cuando el Banco cuente con aplicaciones para Android y participa en la rifa de un iPhone, o un iPad.

En cuanto a las relaciones públicas están los eventos por realizar, cuando las aplicaciones sean totalmente innovadoras y se pueda mostrar la aplicación a un público de clientes VIP y medios de prensa, para generar “publicity”. La idea es reservar un sitio con buena capacidad para recibir público, ofrecer un “cocktail” y que los clientes puedan descargar la aplicación ahí mismo.

#### **4.3.1.5 Presupuesto de Mercadeo**

El presupuesto de Mercadeo con el que debe contar el Grupo Financiero se encuentra en un estimado de 17,330 dólares. Inclusive podría llegar a 20000 dólares de incluirse la opción de hacer panfletos con el código QR.

El presupuesto se compone, primeramente, de publicidad en los dos periódicos que los clientes más leen para enterarse sobre noticias del Banco, en donde se incluyen el arte a utilizarse para cada uno de ellos. Su tiempo de publicación es que se realice una vez cada 2 semanas en cada uno de los periódicos por un mes. Es decir, una vez en La Nación física, una vez en La Nación Digital y dos veces en El Financiero. Se tomaron los montos del tarifario de [www.nacionmediakit.com](http://www.nacionmediakit.com), en donde la idea es realizar la publicidad entre semana o sábado en un espacio preferencial de tamaño 5X10, y para La Nación Digital con un banner. Mientras que para El Financiero su publicidad sale los lunes, aunque se encuentra disponible en toda la semana esa misma edición, en una sección preferencial con tamaño 5X10.

Se debe crear un video “flash” para mostrar constantemente en las pantallas LCD de cada Sucursal y Rapibanco, así como en el canal de YouTube del Banco. El único costo en este caso es el video, puesto que ya se tienen las pantallas necesarias.

Adicionalmente, en las sucursales bancarias se deben comprar soportes con iluminación para un total de 26 (sucursales híper grandes, grandes y medianas), en donde mínimo un soporte por sucursal. Cada una ronda los cuarenta mil

colones u ochenta dólares y se trata de un total de \$2080. Así mismo, se debe crear el arte para que sea apropiado al tamaño del “display” del soporte. Las mismas se podrán seguir utilizando para nuevas Apps.

El evento como se describió anteriormente, en donde se contempla el uso de pantallas “touch”, televisores inteligentes con WiFi, comida, invitación a 200 personas estilo formal, contemplando en la invitación a varios miembros de la Prensa nacional e inclusive centroamericana para generar un alto publicity.

Finalmente el arte para el sitio web del BAC de un país, el cual también se puede utilizar en Facebook.

El Cuadro 4.1 muestra el resumen de los gastos por publicidad.

**Cuadro 4.1 Gastos de Publicidad para Aplicación Móvil Bancaria.**

Gastos de Publicidad - 1 Aplicación Móvil para Smartphones					
Medio / Arte / Soporte	Estilo / Tamaño	Tiempo	Costo	Cantidad	Total
Periódico La Nación	1 Página a Color	1 día	\$5000	1	\$5000
La Nación Digital	Banners	-	\$2500		\$2500
Periódico El Financiero	1 Página a Color	1 c/ 2 semanas	\$2000	2	\$4000
Arte Periódico	1 Página a Color	-	\$200	1	\$200
Arte Flash para LCD y Youtube	Video	-	\$150	1	\$150
Soporte con Iluminación	Soporte	-	\$80	26	\$2080
Arte para Soporte en Sucursal	Sección a Color	-	\$100	1	\$100
Evento en Hotel	Evento 200 Personas	1 Día	\$ 3000	1	\$ 3000
Arte para Sitio Web y Facebook	Sección a Color	2-4 meses fijo	\$150	1	\$100
					<b>\$17330</b>

### 4.3.2 Mecanismos de Control y Seguimiento

Para realizar una CIM eficiente y que funcione de manera continua se deben tener indicadores de control y evaluación. Estos indicadores deben mostrar el número de descargas que se realizan, hacer comparaciones de descargas versus la publicidad realizada, los dispositivos móviles que utilizan los clientes

para las aplicaciones, la versión de software o sistema operativo con la que cuentan e ingresan a la aplicación.

Se deben registrar indicadores de cada cuánto se utiliza la aplicación, en los horarios que se utiliza, la disponibilidad o “uptime”, así como las caídas o “downtime” de la aplicación, los nuevos errores y problemas que se vayan generando con el fin de ir documentando todos los sucesos y mantener una serie de bitácoras actualizadas semana a semana con las principales causas raíces de los problemas y cómo se solucionaron.

Se debe evaluar la calidad de la aplicación enviando encuestas online a los clientes de la misma para conocer el NPS, como se averiguó para la aplicación de iBAC y qué mejorara le realizaría a la misma. La propuesta de CIM busca tener las bases necesarias para que el Banco inicie con los objetivos de mercadeo, conociendo a su cliente, su perfil y el mercado meta al que le quiere llegar con cada aplicación que se entregue al público.

Se indicaron los pasos a seguir o factores de éxito para contar con una campaña de publicidad efectiva y posteriormente, se describieron de forma más detallada cuáles son los medios posibles por utilizar, alguno utilizados ya en iBAC, otros que no han sido explotados y que se encuentran disponibles para el Banco.

Las aplicaciones móviles son la nueva revolución tecnológica, y se está volviendo en una obligación por parte de las empresas de moverse con el mercado. Cada vez más y más usuarios cuentan con “smartphones” y menos uso de una computadora o laptop, por esta razón, la importancia en las aplicaciones. Lo mismo aplica para los bancos, cada vez las personas conocen más sobre las nuevas tecnologías y desean las nuevas tendencias del mercado, por lo que facilitarles los servicios, desde la palma de su mano en su dispositivo móvil será clave para el éxito de los grupos financieros.

#### **4.4 Conclusiones**

El proyecto presentó que el plan de comunicación realizado por Canales local de BAC, y mostró que tuvo muy buenos resultados en cuanto al nivel de descargas de la aplicación iBAC.

Sobre la aplicación BACubicanos, el Banco debió haber realizado una publicidad más fuerte, y contar con un plan de comunicación integral, que permitiera llegarles a más clientes.

Los medios propios del Banco son la herramienta principal para dar a conocer la aplicación. El máximo aprovechamiento de sus recursos digitales les permitirá reducir costos de publicidad y explotar sus medios electrónicos.

Las aplicaciones y servicios de banca móvil, son el futuro para los bancos, por ésta razón el Banco debe enfocarse en comunicar a sus clientes sus beneficios de forma simple y confiable.

El manejo de la imagen del Banco debe cuidarse en todo momento, por lo que la calidad de los servicios móviles debe ser excelente.

El Banco debe lograr crear una cultura dentro de su organización, en la que los colaboradores apoyen el uso de los servicios móviles, para así atraer a los clientes externos. Lo más importante para el Banco en el marketing de sus aplicaciones, es generar “publicity” positivo, ésta la mejor manera de que los usuarios se motiven a descargar la aplicación.

## Bibliografía

Clow . Kenneth E. Baack, Donald. "Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing". Cuarta Edición. 2010. México. Editorial Pearson Educación.

Hair Jr., Joseph, Bush, Robert P., Ortinau, David J. Investigación de mercados en un ambiente de información digital, Cuarta Edición. 2010. Mc Graw Hill.

Hoyer, Wayne D. MacInnis, Deborah J. "Comportamiento del Consumidor". Quinta Edición. 2010. México. Editorial Cengage Learning.

Kotler, Philip. Armstrong, Gary. "Fundamentos de marketing". Octava Edición. 2008. México. Editorial Pearson Educación.

Lambin, Jean-Jacques. Gallucci, Carlo. Sicurello, Carlos. "Dirección de Marketing, Gestión estratégica y operativa del mercado". Segunda Edición. 2009. México. Editorial McGraw Hill Educación.

Lovelock, Christopher. Wirtz, Jochen. "Marketing de Servicios". Sexta Edición. 2009. México. Editorial Pearson Educación.

Financial Tech Magazine. Los dispositivos móviles pueden ser muy rentables para los bancos que satisfagan las necesidades de sus clientes. 14 de febrero del 2011.

[http://www.financialtechmag.com/000\\_estructura/index.php?id=24&idb=229&ntt=12799&sec=8&vn=1](http://www.financialtechmag.com/000_estructura/index.php?id=24&idb=229&ntt=12799&sec=8&vn=1)

El Financiero. Periódico en línea. Tecnología # 642. "BN Ofrecerá banca móvil". Noviembre, 2007.

[http://www.elfinancierocr.com/ef\\_archivo/2007/noviembre/18/tecnologia1306406.html](http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2007/noviembre/18/tecnologia1306406.html)

Revista SUMMA Digital. Dueño de BAC Credomatic crecerá en canal de Banca Móvil. 10 de Marzo del 2011.

<http://www.revistasumma.com/finanzas/10037-dueno-de-bac-credomatic-crecera-en-canal-de-banca-movil.html>

Revista SUMMA Digital. Banca Costarricense lidera en la Región. 10 de agosto, 2011.

<http://www.revistasumma.com/economia/15326-banca-nacional-lidera-en-la-region.html>

Ontivero Baeza, Emilio. Martín Enríquez, Alvaro. Fernández de Lis, Santiago. Rodríguez Teúbal, Ignacio. López Sabater, Verónica. García Alba, Jaime. Telefonía móvil y desarrollo financiero en América Latina. Fundación Telefónica. Colaboración del Banco Interamericano de Desarrollo. Madrid, España. 2009.

<http://www.oecd.org/dataoecd/47/39/42825577.pdf>

The Nielsen Company “The State of Mobile Apps”. California. Estados Unidos de América. 2010

<http://blog.nielsen.com/nielsenwire/wpcontent/uploads/2010/09/NielsenMobileAppsWhitepaper.pdf>

Roger Entner, Senior Vice President, Research and Insights, Telecom Practice Nielsen Wire. “Smartphones to overtake feature phones in U.S. by 2011”. 2010.

<http://blog.nielsen.com/nielsenwire/consumer/smartphones-to-overtake-feature-phones-in-u-s-by-2011/>

Morgan Stanley. “Internet Trends”. 2010.

[http://www.morganstanley.com/institutional/techresearch/pdfs/Internet\\_Trends\\_041210.pdf](http://www.morganstanley.com/institutional/techresearch/pdfs/Internet_Trends_041210.pdf)

Mobile Marketing Association. Septiembre, 2008.

<http://mmaglobal.com/mobileapplications.pdf>

Developer Economics 2011: The evolution of app development. Enero, 2011.

<http://www.visionmobile.com/blog/2011/01/developer-economics-2011-the-evolution-of-app-development/>

Mobile Applications – The history of the issue.

<http://www.articledashboard.com/Article/Mobile-applications-the-history-of-the-issue/1048768>

Java ME Technology Overview. Sitio Web de Oracle.

<http://www.oracle.com/technetwork/java/javame/java-me-overview-402920.html>

Macworld. “Apple unveils iPhone. Enero, 2007.

<http://www.macworld.com/article/54769/2007/01/iphone.html>

Mashable Tech. “iPhone App Store: 65000 apps and counting”. Parr, Ben. Agosto, 2009. <http://mashable.com/2009/08/05/flurry-iphone-apps/>

TG Daily. "Games are the most popular mobile apps". Junio, 2010.

<http://www.tgdaily.com/games-and-entertainment-features/50048-games-are-the-most-popular-mobile-apps>

DoughRoller. "The 10 largest Banks in the world."

<http://www.doughroller.net/banking/largest-banks-in-the-world/>

Morgan Stanley. "Internet Trends". Junio, 2010.

<http://www.slideshare.net/CMSummit/ms-Internet-trends060710final>

Business Exchange. "Mobile Banking".

<http://bx.businessweek.com/mobile-banking/news/>

About.com "What makes a Smartphone Smart?".

[http://cellphones.about.com/od/smartphonebasics/a/what\\_is\\_smart.htm](http://cellphones.about.com/od/smartphonebasics/a/what_is_smart.htm)

BGR. "Android to grab nearly 50% of global smartphone market by end of 2012".

Haselton, Tood. Abril, 2010.

<http://www.bgr.com/2011/04/07/android-to-account-for-nearly-50-of-smartphone-market-by-end-of-2012/>

Techcrunch. "Smartphone sales will hit 420 million in 2011, To Take 28 percent of the total phone market".

<http://techcrunch.com/2011/07/27/smartphone-sales-will-hit-420-million-in-2011-to-take-28-percent-of-the-total-phone-market/>

Gobierno Fácil. E-banca en Costa Rica. 2007.

<http://www.gobiernofacil.go.cr/e-gob/gobiernodigital/informes/PROSIC2007/cap10.pdf>.

[Capítulo 10.](#)

Gobierno Fácil. La brecha digital en Costa Rica. 2006.

<http://www.gobiernofacil.go.cr/e-gob/gobiernodigital/informes/cap10.pdf>

La República. Bancos migran a servicios móviles. Abril, 2011.

<http://www.infocom.cr/news.aspx?id=553>

Net Promoter. "How does your score compare."

<http://www.netpromoter.com/np/compare.jsp>

Sitio Web de BAC.net - Nuestra Empresa. Acerca del Grupo BAC Credomatic. Historia del Grupo BAC Credomatic.

<http://www.bac.net/regional/esp/banco/acerca.html>

Sitio Web de Credomatic.com - Credomatic. Nuestra Compañía. Misión, Visión y Valores. <http://www.credomatic.com/costarica/esp/credo/nuecomp/nuestramision.html>

Sitio Web de Credomatic.com - Credomatic. Credomatic Afiliados.

<http://www.credomatic.com/costarica/esp/credo/afiliados/afiliados.html>.

Credomatic. Libro Maestro de Educación Financiera – Un Sistema para vivir mejor. 1ra Edición. San José, Costa Rica. 2008.

[https://www.credomatic.com/guatemala/img/img\\_sitios/educacion\\_financiera.pdf](https://www.credomatic.com/guatemala/img/img_sitios/educacion_financiera.pdf).

Entrevista realizada a la Gerenta de “E&M Business”. Viernes 23 de setiembre, 2011.

Entrevista realizada al Gerente de Zona de Canales Local Costa Rica. Viernes 23 de setiembre, 2011.

## Anexos

### Anexo 1.1 Encuesta en línea realizada a clientes de aplicación iBAC

#### Encuesta iBAC Móvil



Estimado(a) Cliente,

La siguiente encuesta busca conocer su nivel de satisfacción y uso de la aplicación iBAC Móvil para iPhone & iPod Touch, por lo que le solicitamos 4 minutos de su tiempo para contestar las siguientes 11 preguntas.

Le informamos que los datos suministrados serán manejados de manera confidencial.

▶ ¿Hace cuánto descargó la aplicación?

- 1 semana
- 2 a 3 semanas
- Más de 1 mes

▶ ¿Actualmente en cuál / cuales de los siguientes dispositivos móviles Apple tiene la aplicación instalada?

- iPhone
- iPod Touch
- iPad
- iPhone e iPod Touch
- iPhone e iPad
- iPod Touch e iPad
- iPhone, iPod Touch e iPad

▶ ¿Cuántas veces a la semana ingresa y/o utiliza usted iBAC Móvil?

- 1 vez
- 2-4 veces
- 5-10 veces
- 11-20 veces
- Más de 21 veces

▶ ¿De los siguientes servicios disponibles, cuáles utiliza usted a través de iBAC Móvil? Puede marcar más de una opción.

- Consulta de Saldos de Cuenta
- Consulta de Saldos de Tarjeta
- Consulta de Saldos de Servicios (Teléfono, Agua, Luz)
- Pago de Tarjeta
- Pago de Servicios (Teléfono, Agua, Luz)
- Transferencias

▶ ¿Cómo se enteró de la aplicación? Puede marcar más de una opción.

- Periódicos y revistas
- Referencias de familia / amigos
- Correo electrónico por referencia de un Cliente de BAC
- Redes Sociales
- Apple AppStore
- Sitio Web del Banco
- Sucursal Bancaria
- Web Chat
- Call Center
- Otro

▶ Utilizando una escala de 0 a 10, donde:  
 - 0 indica que usted "Muy Probablemente NO Recomendaría"  
 - 10 indica que usted "Muy Probablemente SÍ Recomendaría"  
 ¿Cuán probable es que usted le recomiende la aplicación de iBAC Móvil a un familiar o amigo?

0  
  1  
  2  
  3  
  4  
  5  
  6  
  7  
  8  
  9  
  10

▶ ¿Qué aspectos le mejoraría / agregaría a la aplicación iBAC Móvil?

▶ Utilizando una escala de 0 a 10, donde:  
 - 0 indica que usted "Muy Probablemente NO Utilizaría"  
 - 10 indica que usted "Muy Probablemente SÍ Utilizaría"  
 ¿Cuán probable es que usted descargaría y utilizaría las siguientes opciones de Aplicaciones Móviles?

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cotizador de Créditos	<input type="radio"/>										
Convertidor de Tipos de Cambio	<input type="radio"/>										
Promociones y Descuentos con su Tarjeta	<input type="radio"/>										
Solicitud y Gestiones de Servicios	<input type="radio"/>										
Notificación de Movimientos en sus Cuentas	<input type="radio"/>										

▶ ¿Qué otro tipo de aplicación móvil bancaria desearía que el Banco ponga a su disposición?

1.

2.

▶ ¿Cuáles medios de comunicación utiliza usted para informarse sobre temas del Banco o Financieros? Puede marcar más de una opción.

- Periódico La Nación
- Periódico La República
- Periódico El Financiero
- Revista Summa
- Revista Estrategia y Negocios
- Facebook
- Twitter
- YouTube
- Noticias Repretel
- Telenoticias
- Sucursal Bancaria
- Web Chat
- Call Center
- Sitio Web del Banco
- Otro

▶ ¿Ha descargado la aplicación BACúbicanos para localizar Sucursales, ATM's, Rapibancos?

- Sí
- No
- No la conozco

Enviar