

TRABAJO EFECTUADO POR:

AGUSTÍN V. RUIZ VEGA

*Profesor Titular. Departamento de Administración
de Empresas y Contabilidad. Facultad CC.EE. de
la Universidad de Oviedo.*

Sumario:

- I. Introducción.
- II. La adopción del marketing por las entidades financieras.
- III. Marketing financiero: sus rasgos específicos.
- IV. Marketing de relaciones en el sector financiero.
- V. Segmentación del mercado financiero al por menor en Asturias.
 1. Introducción.
 2. Metodología y ficha técnica.

3. Segmentación del mercado financiero de particulares mediante técnicas estadísticas univariadas.
 - 3.1. Bancarización de los hogares asturianos.
 - 3.2. Fidelidad a las entidades financieras.
 - 3.3. Grado de uso de los productos y servicios financieros en el mercado asturiano.
 - 3.3.1. Participación global de los productos y servicios financieros en el mercado financiero asturiano.
 - 3.3.2. Grado de uso de la gama de productos y servicios financieros por parte de los clientes exclusivos y compartidos.

4. Segmentación del mercado financiero de particulares mediante técnicas estadísticas multivariadas.
 - 4.1. Formación de los grupos de clientes a partir del análisis Cluster.
 - 4.1.1. Expertos financieros (Cluster 1).
 - 4.1.2. Gestor de efectivo (Cluster 2).
 - 4.1.3. Cliente tradicional (Cluster 3).

 - 4.2. Validación de la taxonomía mediante el análisis discriminante múltiple.

VI. Bibliografía.

I. INTRODUCCIÓN

A diferencia de otros sectores económicos, las estrategias de marketing más rentables en el negocio de banca de particulares son aquellas que tratan de profundizar en la relación comercial entre la institución financiera y su clientela actual como forma de fidelizarlos y crear barreras a la competencia que le permitan generar posiciones competitivas defendibles a medio y largo plazo.

El presente trabajo tiene un doble objetivo. En primer lugar, analizar el papel relevante de la banca de relaciones dentro del marketing financiero. En segundo lugar, demostrar, mediante un análisis empírico, la utilidad de la segmentación de mercados para diseñar y poner en práctica estrategias de marketing encaminadas a vincular a los clientes con las entidades financieras, aspecto clave para lograr ventajas competitivas duraderas en el competitivo mercado financiero español del momento actual.

El trabajo está dividido en cuatro apartados. La primera parte (II) analiza el proceso de adopción del marketing por las entidades financieras. La segunda parte (III) revisa los caracteres y rasgos específicos del marketing aplicado al sector financiero. La tercera parte (IV) examina los aspectos claves del marketing de relaciones en el sector financiero, el cual se basa en la segmentación previa del mercado definido como objetivo. La cuarta parte (V) plantea, a partir de un estudio empírico del mercado financiero al por menor asturiano (cuyo planteamiento podría ser extrapolado a otros ámbitos geográficos), cómo la segmentación del mercado financiero permite definir planes y estrategias de marketing adecuadas para mejorar la posición competitiva de las entidades financieras ante su clientela actual y potencial.

II. LA ADOPCIÓN DEL MARKETING POR LAS ENTIDADES FINANCIERAS

Tradicionalmente, un banco ha sido una institución que tomaba depósitos del público y prestaba dinero, obteniendo un beneficio de su labor de intermediación financiera. Históricamente, las entidades bancarias han cumplido **tres funciones específicas** dentro del sistema financiero en múltiples países (BALLARÍN, 1987):

- a) Gestionar un mecanismo de cobros y pagos (procesamiento de transacciones),
- b) Intermediación financiera, y
- c) Canalizar la política financiera de las autoridades económicas.

Esta forma de entender el negocio bancario se está viendo modificada por una serie de cambios estructurales: liberalización de los tipos de interés, innovación e ingeniería financiera, titularización, desintermediación financiera, etc. La base de estos cambios es el **proceso de desregulación** que ha forzado una ruptura del *status quo* vigente, tanto desde la perspectiva de la oferta -al introducir mayores dosis de riesgo en el negocio-, como desde la perspectiva de la demanda -al variar el comportamiento financiero de los clientes-. Este proceso ha supuesto la *transición* del entorno regulado de la banca comercial, hacia otro, menos nítido y todavía en evolución: el *negocio de los servicios financieros*. Las consecuencias más destacadas de este hecho han sido, en nuestra opinión, las siguientes:

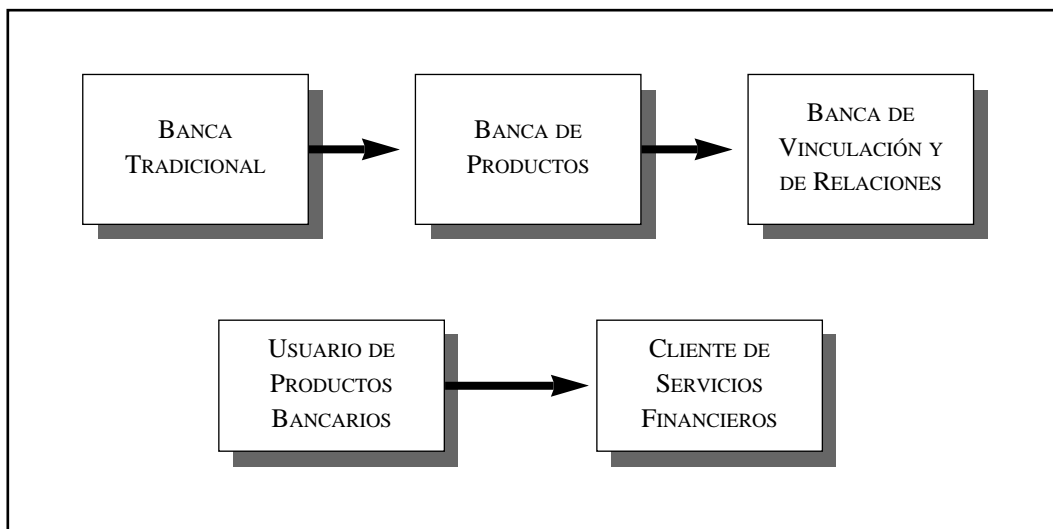
1. La *desregulación ha conducido a las instituciones de depósito hacia un nuevo negocio, los servicios financieros*, donde compiten con un número creciente de entidades no bancarias.
2. La *desregulación está poniendo en cuestión la tradicional posición preeminente de la banca comercial*, que debe modificar su actitud y adaptarla a un entorno con dosis mucho mayores de competencia, algo a lo que no estaba acostumbrada (DONNELLY - BERRY - THOMPSON, 1989).
3. Se está modificando la forma tradicional de pensar en torno a la estructura del mercado de servicios financieros: para la mayor parte de las instituciones la caída de las barreras legales junto con la proliferación de las tecnologías de la información ha dado lugar a un *ensanchamiento del mercado de referencia*.
4. La desregulación está produciendo una homogeneización de las actividades financieras realizadas por un amplio abanico de entidades financieras con diferente base jurídica. En la actualidad el *grado de diferenciación entre las diversas entidades financieras es mínimo ya que todos son bancos*.
5. La desregulación supone un reto para la cultura corporativa de las entidades bancarias: pasar de una cultura de recepción de pedidos a una *cultura guiada por el mercado*.
6. La última consecuencia de la desregulación es que ha modificado la base misma del negocio: en la actualidad, *se ha pasado de un negocio de captar depósitos a un negocio de captar clientes*.

Tradicionalmente, el objetivo básico de las instituciones bancarias ha consistido en la captación de depósitos. En España, sobre todo durante la década de los setenta, ha tenido lugar una gran expansión del número de sucursales, calificada de «excesiva y desafortunada» (TORRERO, 1979). Sin embargo, debemos tener en cuenta que el entorno legal, muy rígido, exclusivamente dejaba esta variable competitiva en manos de la entidad financiera.

La ruptura del *status quo* vigente, propiciada por la desregulación pero potenciada además por diversos fenómenos (1) de índole económica, ha forzado a las entidades bancarias a competir intensamente entre sí, lo cual no habían hecho en el pasado (RODRÍGUEZ-DEL BOSQUE, 1991).

Ante la situación planteada, las entidades financieras necesitan nuevas herramientas de gestión que les permitan enfrentarse con éxito a la nueva situación de los mercados financieros. Desde esta perspectiva, el **marketing surge como respuesta competitiva de la banca ante el nuevo entorno financiero**. La banca ha evolucionado de una banca tradicional a una banca de productos, y de ésta a una banca de vinculación, de relaciones y de servicios múltiples. El negocio consiste en captar y fidelizar clientes, no depósitos, ya que se ha desplazado la óptica desde el usuario de productos bancarios al cliente de servicios financieros, tal como muestra la **Figura 1**.

FIGURA 1. EVOLUCIÓN DE LA ACTIVIDAD BANCARIA.



FUENTE: RODRÍGUEZ - DEL BOSQUE (1991, 133).

- (1) En particular podemos citar la globalización de los mercados financieros internacionales, la entrada de nuevos competidores, la innovación financiera, la creciente competencia entre las entidades financieras, el turbulento entorno económico en que desarrollan su actividad (especialmente importante respecto a los riesgos relacionados con los tipos de interés y con los tipos de cambio), la incidencia de las nuevas tecnologías en la gestión bancaria y el creciente poder de los proveedores y demandantes de fondos.

De manera similar a la propia evolución del concepto de marketing, la **adopción del marketing por las entidades financieras** es el resultado de una serie de etapas evolutivas en las cuales la labor comercial de las empresas ha tratado de adaptarse al entorno competitivo existente en cada momento histórico. THOMPSON - BERRY - DONNELLY (1985) distinguen **tres etapas** en este proceso:

A. *Orientación hacia la producción.* El negocio bancario era un negocio simple, que se desarrollaba en un entorno altamente regulado y con grandes dosis de proteccionismo. La orientación hacia el producto domina las decisiones estratégicas de la entidad; en este sentido resulta significativo que los objetivos prioritarios de las entidades bancarias sean *objetivos relacionados con el tamaño de la entidad bancaria*: bancarización de los hogares y empresas, aumento del volumen de depósitos y aumento de la red de sucursales de la entidad. La aparición de diversos tipos de entidades financieras no bancarias que ofertaban productos sustitutivos de los productos bancarios tradicionales no generó ningún tipo de reacción ya que no eran percibidas como competidores directos de la banca tradicional.

B. *Orientación hacia la venta.* En un estadio posterior, el negocio bancario siguió siendo básicamente un negocio de intermediación financiera cuya rentabilidad está ligada a la cantidad de fondos manejados. Por tanto, el *énfasis sigue estando en el crecimiento de los depósitos*, pero la creciente saturación del mercado obliga a los bancos a utilizar ciertas técnicas comerciales como herramientas para conseguir sus objetivos, especialmente la publicidad y la promoción de ventas; su uso estaba ligado a la consecución de nuevos clientes para la entidad o a la generación de negocio para las nuevas oficinas. Sin embargo, la evolución de las nuevas tecnologías posibilita la introducción de nuevos productos financieros ligados a ellas, destacando la difusión del negocio de las tarjetas de crédito utilizando técnicas de venta de productos de consumo por parte de los nuevos competidores.

C. *Orientación hacia el marketing.* Los problemas derivados de la crisis económica de los años setenta en el regulado mercado financiero han generado con el paso del tiempo un nuevo escenario: mercado desregulado, crecientes exigencias de solvencia y de información por las autoridades económicas y por los mercados financieros, gran variedad de productos y servicios financieros, nuevos competidores y, lo más grave para las entidades bancarias, un proceso de desintermediación financiera que ataca la raíz misma del negocio bancario tradicional. Ante esta situación, los bancos y cajas de ahorros están adoptando un enfoque basado en el marketing concebido como *relación permanente con sus clientes*, enfoque que desarrollaremos en los epígrafes siguientes.

III. MARKETING FINANCIERO: SUS RASGOS ESPECÍFICOS

El conjunto de características inherentes al desarrollo de la actividad bancaria, que es una actividad compleja, plantea la necesidad de considerar los aspectos específicos que orientan la aplicación del marketing bancario, aspectos que no se presentan en otros sectores de la economía. Podemos considerar dos niveles a la hora de analizar los rasgos específicos que dirigen la adopción del marketing por parte de las entidades financieras:

1. Rasgos relacionados con la naturaleza de las operaciones financieras.
2. Características distintivas del marketing de productos y servicios financieros.

En relación con los **rasgos propios de las operaciones financieras** debemos tener en cuenta que éstas son actividades encuadradas dentro del *sector servicios*. En consecuencia, podemos considerar *cuatro rasgos de los servicios*: su *intangibilidad*, la *inseparabilidad entre producción y consumo*, su *heterogeneidad* (tienen difícil estandarización) y *son perecederos* (no se pueden almacenar). Estos rasgos específicos plantean ciertos problemas comerciales y condicionan las estrategias de marketing de las empresas que operan en este sector económico.

Las particularidades más sobresalientes que presentan las entidades financieras en relación a su marketing-mix específico son tres (BADOE; 1989, a):

- a) La primera particularidad se refiere al *producto*: las peculiaridades del producto financiero (intangibilidad, facilidad de copia, etc.) implican que cualquier política comercial basada en otorgar prioridad a éste corre el riesgo de ser muy vulnerable.
- b) La segunda particularidad está relacionada con la *distribución*: su papel como lazo permanente con la clientela es fundamental. Para explotar adecuadamente la red de agencias, las entidades financieras tratan cada vez más -al tiempo que buscan nuevas formas de distribución- de reforzar las capacidades de administración y de marketing del personal comercial de sus puntos de venta.
- c) La última particularidad es propia de las *entidades bancarias*: la mayor parte de estas instituciones tiene la doble necesidad de hacer marketing por el hecho de que tienen una situación doblemente orientada a la clientela; de un lado, como proveedor de fondos y, de otro lado, como agente que pide prestado el capital.

Estas condiciones específicas del negocio bancario constituyen no sólo el marco general en el que las instituciones financieras desarrollan su actividad, sino que también representan un conjunto de restricciones que limitan las políticas comerciales que se pueden desarrollar con éxito.

El segundo nivel de análisis mencionado al principio del presente epígrafe es el referido a las **características distintivas del marketing de productos y servicios financieros**. La **Figura 2** recoge los ocho rasgos específicos del marketing financiero agrupándolos en tres categorías, relacionadas con el entorno bancario, con los caracteres del producto financiero y con las características propias del mercado bancario, respectivamente.

El primer grupo de características está relacionado con los RASGOS PROPIOS DEL ENTORNO especial en el que se desenvuelven las instituciones financieras en general, y especialmente las entidades bancarias. Dentro de esta categoría podemos considerar:

1. *Los rasgos específicos del sector financiero.* El negocio financiero tiene un importante peso específico dentro de las economías nacionales, tanto cuantitativa como cualitativamente. Además de su relevancia en términos macroeconómicos debe tenerse en cuenta su importancia cualitativa en tanto que financiador de la economía real y de las instituciones públicas de cada nación, ya que sus decisiones inciden directa e inmediatamente en la dirección e intensidad del desarrollo económico de los Estados. Por tanto, no debe olvidarse que la propia naturaleza del sector financiero, y especialmente del subsistema bancario, lo convierte en un *servicio público* a causa de las repercusiones sociales de las decisiones tomadas por las entidades bancarias.

FIGURA 2. RASGOS ESPECÍFICOS DEL MARKETING FINANCIERO.

ENTORNO	PRODUCTO	MERCADO
1. Rasgos específicos del sector financiero: <ul style="list-style-type: none"> • Servicio público • Sector estratégico para la economía y para el Estado • Riesgo de nacionalización • Evitar quiebras en entidades del sector 2. Normativa legal	1. Materias primas: dinero e información 2. Intangibilidad (del servicio): <ul style="list-style-type: none"> • No protección ante la innovación • Imagen de empresa y calidad del servicio son claves 3. Extenso surtido	1. Relación banco-mercado: dual y continua 2. Poder asimétrico en las operaciones financieras: <ul style="list-style-type: none"> • Banca corporativa vs. de particulares • De activo/pasivo 3. Reducida formación financiera de la clientela

FUENTE: RUIZ (1993, 31).

Su condición de servicio público, rasgo diferenciador respecto a otros sectores de la economía española, significa que las condiciones competitivas existentes en los mercados financieros son muy diferentes de las que se dan en otros sectores industriales. Concretamente, podemos citar tres restricciones para las estrategias competitivas de las entidades bancarias. En primer lugar, su condición de *sector económico estratégico*, sujeto a tendencias diferentes de las que se dan en el resto de la economía española.

Una segunda consecuencia de su carácter de servicio público es el *riesgo de nacionalización* intrínseco a la actividad financiera. Las instituciones financieras privadas realizan su actividad en un sector gracias a una «concesión administrativa» de las autoridades públicas, que puede ser revocada en cualquier momento: por diversos motivos siempre existe la posibilidad de nacionalizar el sector bancario.

Por último, el negocio bancario es un sector en el cual tanto las autoridades económicas como las propias instituciones competidoras tratan de *evitar las quiebras entre las entidades financieras* ya que éstas generan desconfianza en los ahorradores e inversores, lo cual puede tener consecuencias especialmente negativas para la economía nacional. Cuando existen dificultades en alguna entidad, tanto el Banco de España como los propios bancos acuden inmediatamente a reflotarla para preservar la confianza y seguridad de los agentes económicos en las instituciones bancarias (CUERVO, 1988).

2. *La densa normativa legal* con múltiples controles al desarrollo de la actividad bancaria, que significan fuertes restricciones a las posibilidades de actuación del marketing dentro del negocio bancario. Sin embargo, hay una clara tendencia hacia una menor regulación del sector financiero, tanto en España como en los principales mercados financieros a nivel internacional.

El segundo conjunto de caracteres específicos del marketing financiero está relacionado con LOS RASGOS LIGADOS A LA NATURALEZA DEL PRODUCTO BANCARIO. Dentro de esta categoría podemos citar los siguientes rasgos:

1. *Existencia de dos materias primas: el dinero y la información.* Tradicionalmente se ha considerado que el negocio bancario se basa en la intermediación financiera, la implicación inmediata de este hecho es la consideración del *dinero* como la materia prima del negocio bancario. Desde una perspectiva funcional, el dinero es *per se* un producto no diferenciable: cualquier material que sea aceptado por la sociedad como medio de pago es dinero y permite realizar las operaciones económicas al ser la unidad de valor necesaria para la realización de transacciones. Además, todas las personas, físicas y jurídicas, necesitan utilizar este producto. Pero históricamente la relación del hombre con el dinero ha estado mediatizada por la gran carga simbólico-afectiva que se otorga al dinero, tanto a nivel individual como a nivel social (2); en este sentido, el dinero tiene una serie de atributos intangibles relacionados con la seguridad-protección, el *status* y el éxito, el poder y la valoración del individuo.

La creciente intensidad del nivel de competencia existente dentro del sector bancario y el uso intensivo de las nuevas tecnologías de la información está generando una nueva materia prima, la *información*, cuya gestión es determinante del grado de éxito de las estrategias comerciales de bancos y cajas de ahorros. Tanto en banca corporativa como en banca de particulares, el conocimiento y anticipación de las necesidades financieras de los clientes, utilizando la base de datos interna de las propias instituciones financieras, se está demostrando una formidable herramienta para fidelizar a la clientela y defender la posición competitiva de la entidad ante sus competidores.

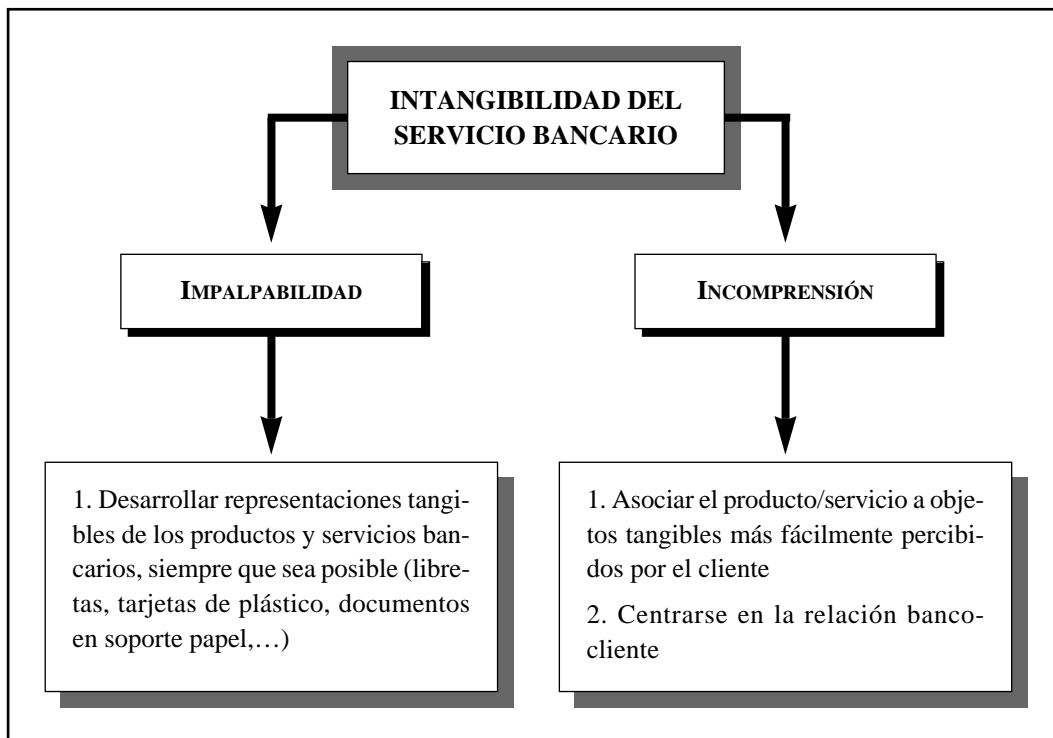
(2) TOURNOIS (1989) realiza una excelente revisión de las diversas aproximaciones a la naturaleza del dinero desde la óptica del marketing. De un lado existen *enfoques centrados en el individuo* (el enfoque psico-social de Simmel, el planteamiento psicoanalítico de Baudrillard y el enfoque sexual de Kurnitzky) que difieren de los *planteamientos de carácter social* (teoría del poder propuesta por Schacht).

2. **Intangibilidad del servicio bancario.** Al igual que otras actividades del sector servicios, las entidades bancarias deben hacer frente a la dificultad de tener una oferta de servicios financieros que es, por su propia naturaleza, intangible. DONNELLY (1980) afirma que el concepto de intangibilidad tiene dos significados diferentes pero complementarios en el sector financiero:

- A) *Impalpabilidad*: no puede ser tocado. Como consecuencia de su impalpabilidad, los servicios financieros requieren ser producidos y prestados de forma simultánea y la red de distribución es determinante al permitir crear utilidades de lugar y de tiempo.
- B) *Incomprensión*: no puede ser fácilmente definido, formulado o comprendido mentalmente por los individuos.

La intangibilidad de los servicios financieros supone un *hándicap* para su comercialización, que condiciona las políticas comerciales de las entidades financieras, tal como muestra la **Figura 3**.

FIGURA 3. INTANGIBILIDAD Y ESTRATEGIAS COMERCIALES.



FUENTE: DONNELLY (1980, 43).

Como consecuencia de su carácter intangible y de basarse en un producto indiferenciado - el dinero-, los servicios financieros plantean un problema adicional: la escasa diferenciación tanto de entidades como de su gama de productos. La causa es la *ausencia de una protección de la innovación*, que permite imitar rápidamente los nuevos productos y servicios exitosos desarrollados por la competencia.

La intangibilidad también implica la necesidad imperiosa de subrayar la *calidad del servicio prestado*, ya sea a través del personal de la entidad o ya sea a través de sus redes informáticas, *como vía de diferenciación*: lo **que diferencia a una entidad financiera de otra no son las cosas que hacen sino cómo las hacen.**

3. *Extenso surtido de las entidades financieras.* El carácter multiproducto del negocio bancario da lugar a importantes dificultades de gestión. En el actual entorno competitivo creemos que los bancos y cajas de ahorros deben centrar su enfoque no en la rentabilidad intrínseca de cada producto o servicio *per se*, sino dar prioridad a la rentabilidad de cada cliente. Para ello se debe fomentar el uso de la mayor porción de productos y servicios financieros por parte de los clientes de la entidad, a fin de aprovechar las economías de alcance intrínsecas al mayor volumen de negocio, a la vez que generamos costes de cambio de proveedor financiero que ayudan a fidelizar a la base de clientes de la entidad financiera.

El tercer y último grupo de características específicas del marketing financiero está relacionado con los CARACTERES DEL MERCADO FINANCIERO. Dentro de esta categoría podemos citar:

1. *Relación banco - clientela: dual y continua.* A diferencia de la mayor parte de las actividades empresariales, los roles de cliente y de proveedor pueden ser desempeñados por una misma persona, que puede depositar sus ahorros en la entidad bancaria (proveedor financiero) y, además, puede ser demandante de servicios y/o de dinero.

Asimismo, el negocio financiero se caracteriza por la existencia de intensas y *continuas relaciones entre las instituciones bancarias y sus clientes*. Por este motivo, la banca debe practicar un marketing de relaciones a fin de convertir a sus clientes en usuarios duraderos de la amplia gama de productos y servicios ofertados por la entidad.

2. *Poder asimétrico de las entidades bancarias en las diferentes operaciones financieras.* El poder negociador de la banca ante sus proveedores y demandantes de fondos es diferente, variando también según el segmento de mercado en el que opere. Cada vez más el *negocio bancario es dual* en el sentido de que el mayor poder negociador de ahorradores e inversores y de las corporaciones ha reducido los márgenes de las operaciones financieras relacionadas con éstos; como reacción la banca trata de compensar esta menor rentabilidad en los mercados de particulares y en sus operaciones activas potenciando aquellos segmentos de mercado en los que tiene mayor poder de negociación.

3. **Reducida formación financiera de la clientela.** Especialmente dentro del segmento de las economías familiares, la formación financiera de los clientes es pequeña o nula. Pese a que todos los hogares están implicados en el hecho financiero, existe una carencia de conocimientos generalizada en los hogares españoles.

IV. MARKETING DE RELACIONES EN EL SECTOR FINANCIERO

Durante muchos años el marketing financiero se ha centrado en la atracción de nuevos clientes a la institución financiera. La clave era la obtención de nuevo negocio para la entidad financiera: en un entorno regulado, la generación de mejores resultados provenía de la cuantía de fondos intermediados, razón por la que el tamaño de la entidad y el crecimiento de su red de sucursales eran aspectos claves de la gestión comercial.

En la actualidad, dadas las características del entorno en que se desenvuelven las entidades financieras, se está afianzando la idea de que el marketing de productos y servicios financieros debe centrarse no solamente en captar clientes, también tiene que ver con fidelizar clientes (GUMMERTON, 1987). Para ello, los bancos y cajas de ahorros deben desarrollar relaciones a largo plazo con sus clientes como un importante instrumento competitivo:

«La próxima venta, el próximo producto, la próxima idea y el próximo éxito, dependen mucho de las relaciones externas. Una buena relación es un activo. Se puede invertir en las relaciones y se puede tomar prestado de ellas. Casi todos lo hacemos, pero rara vez lo consideramos y casi nunca lo manejamos. Sin embargo, el activo máspreciado de una empresa son sus relaciones con sus clientes. No se trata de "a quién conoces", sino de cómo conocen los clientes a la empresa» (LEVITT, 1987;123).

Desde esta perspectiva podemos dar la siguiente definición de la **banca de relaciones** «*La banca de relaciones se ocupa de considerar al cliente como fijo, haciendo hincapié en la retención y mejora del cliente tanto como en la obtención de clientes y centrándose en la satisfacción de la totalidad de las necesidades de servicios financieros y no sólo en aspectos parciales. En pocas palabras, banca de relaciones es atraer, mantener y realzar las relaciones con el cliente*» (DONNELLY, BERRY y THOMPSON, 1989; 140).

Las entidades financieras deben contemplar su negocio como orientado hacia un mercado cada día más heterogéneo y presente en múltiples binomios producto-mercado. Cada segmento de mercado es un negocio en el cual para tener éxito debemos contemplar al cliente como un todo, no como receptor de productos independientes a fin de desarrollar **estrategias de venta cruzada o cross-**

selling -es decir, de mayores volúmenes de negocio con nuestros clientes actuales- como la mejor forma de defensa ante las amenazas de los nuevos competidores y de los nuevos productos financieros. Porque la venta cruzada, el hecho de que cada cliente utilice un alto número de productos, es el mejor medio de vincularlo y hacerlo cautivo, fiel a una institución financiera determinada (BERRY y THOMPSON, 1982).

La **Figura 4** muestra las principales diferencias existentes entre los dos enfoques del marketing financiero: el enfoque tradicional, banca de transacciones, y el enfoque más actual, banca de relaciones. Las principales ventajas de la banca de relaciones sobre la banca de transacciones son:

FIGURA 4. BANCA DE RELACIONES VERSUS BANCA DE TRANSACCIONES.

	BANCA DE RELACIONES	BANCA DE TRANSACCIONES
OBJETIVO	Rentabilizar la relación global con el cliente	Rentabilizar cada operación o producto individualmente
ESTRATEGIA	1. Penetración en la clientela actual 2. Venta cruzada de servicios financieros, no siempre ligados a los productos de activo básicos	1. Volumen de nuevo negocio 2. Énfasis sobre el crédito
MARKETING	1. Énfasis en la función comercial de la empresa 2. Conocimiento del producto	1. Orientación hacia el producto 2. Énfasis en los productos de crédito y ahorro
FUNCIONES	1. Gestión de las relaciones internas y externas de la entidad bancaria 2. Coordinación entre los diferentes departamentos de la institución financiera	1. Énfasis sobre las ventas 2. Actuación aislada de cada departamento del banco

FUENTE: MORIARTY- KIMBALL - GAY (1983, 4).

1. Incremento del número de operaciones que realiza el cliente con la entidad financiera.
2. Genera costes de cambio de proveedor financiero al cliente, lo cual es una importante barrera a la movilidad y una excelente defensa ante la creciente competencia dentro del sector.
3. *Fidelización de la clientela actual de la entidad*, y minimizar los clientes compartidos del banco, su principal fuente de pérdida de clientes.

Nos parece claro que la banca de relaciones no siempre es la forma de entender el negocio financiero más adecuada para cualquier entidad o para cualquier cliente. Respecto a las instituciones financieras creemos que la banca de relaciones es más interesante para aquellas instituciones que se han desarrollado según un modelo de *banca universal* ya que éstas, para desarrollar exitosamente sus estrategias comerciales, necesitan retener a sus clientes, y sobre todo a los más rentables; en otro caso, los bancos especializados podrían captar parte del negocio y ganar importantes cuotas de mercado a su costa. Respecto a los clientes, éstos muchas veces desean diversificar su gestión financiera entre varias entidades, lo cual es utilizado frecuentemente como una objeción al desarrollo de la banca de relaciones; la clave para tener éxitos mediante un enfoque de banca de relaciones es la *segmentación de mercados*: identificar aquellos segmentos caracterizados por unas necesidades de servicios financieros insuficientemente atendidas, que tengan posibilidades de beneficio presente y futuro y, por último, que encajen dentro de las habilidades, recursos y estrategia a largo plazo de la institución financiera.

En definitiva, la *banca de relaciones surge como respuesta a los cambios acaecidos en el sector financiero* a lo largo de los últimos años, y en particular a los cuatro aspectos siguientes: la evolución temporal de las necesidades financieras del cliente bancario, las relaciones entre la política de productos y de distribución en los mercados financieros, la importancia de la calidad del servicio como estrategia comercial y la relación entre las estrategias comerciales con la política de precios y márgenes. Todos ellos surgen como consecuencia de la evolución de las fuerzas competitivas en el sector financiero. En definitiva, *el origen de la banca de relaciones está en la actual estructura competitiva del sector*, no en la evolución de los agregados macroeconómicos ni en los cambios de la legislación.

Como conclusión, podemos afirmar que la banca de relaciones descansa sobre la realización de **ventas cruzadas (cross-selling)** del conjunto de productos y servicios bancarios, financieros y parafinancieros ofertados por las entidades que realizan banca universal en nuestro país. Pues bien, la puesta en práctica de la política de ventas cruzadas requiere tener en cuenta **tres aspectos fundamentales**: el ciclo de la relación entre el banco y su cliente, la definición de los modelos de venta cruzada y la rentabilidad de la política comercial desarrollada por el banco.

La **relación banco-cliente sigue un ciclo** que refleja su evolución temporal. Dicho ciclo (véase **Figura 5**) sigue *tres fases*: captación, consolidación y realce.

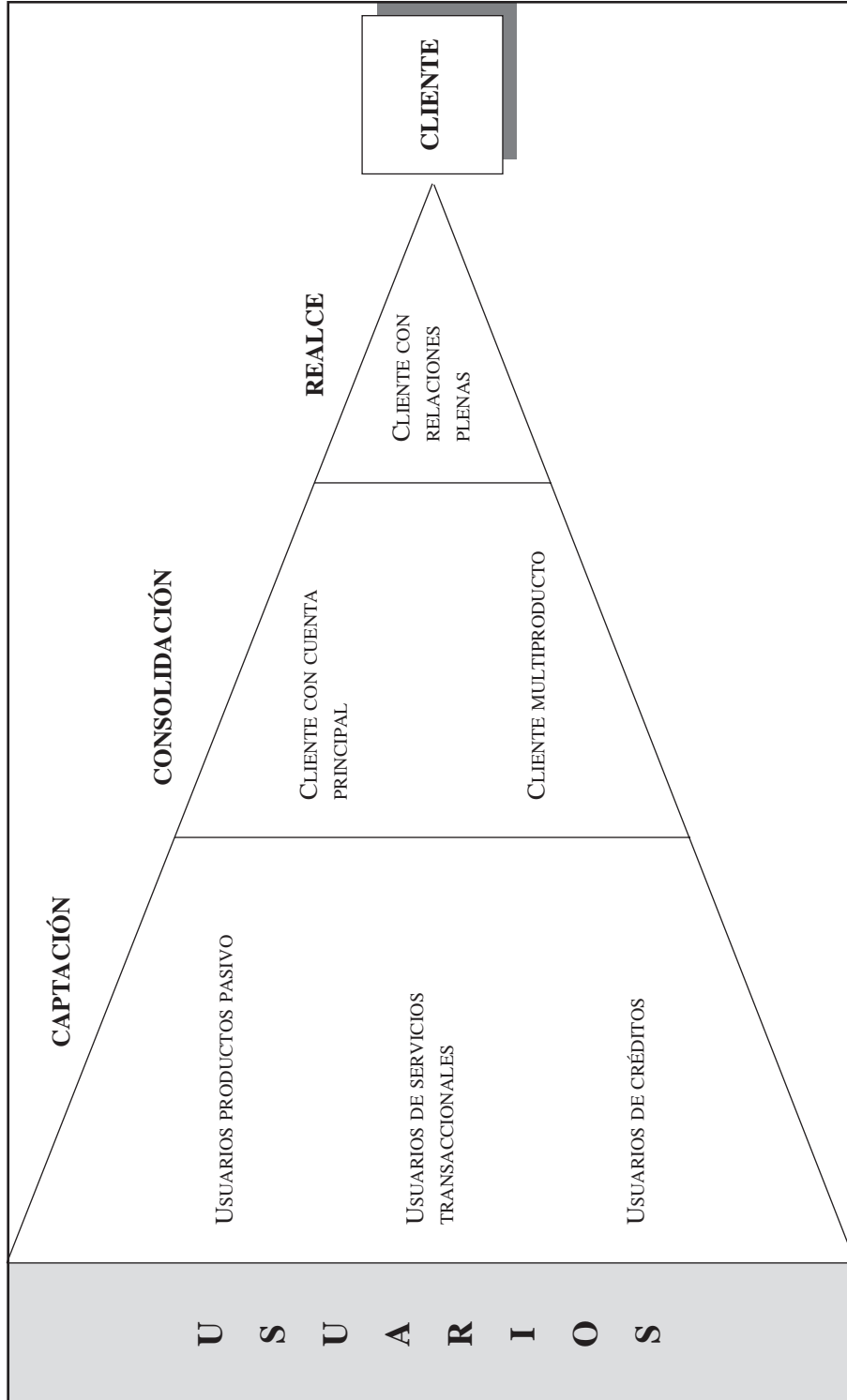
La *fase de captación* consiste en la generación de contactos con nuevos clientes que previamente no habían mantenido relaciones comerciales con la entidad o bien en convertir en clientes activos la ingente cantidad de clientes inactivos del banco. En un estadio posterior, que corresponde a la *fase de consolidación*, las entidades financieras tratan de profundizar en la relación comercial con sus clientes mediante el aumento del número de productos utilizados por éstos así como de la cuantía de los flujos monetarios en sus movimientos bancarios (mayores saldos medios en productos de pasivo, mayor número de tenedores de tarjetas, etc.). Finalmente, la *fase de realce* significa la fidelización del cliente: éste desarrolla todas o al menos la mayor parte de sus operaciones financieras a través de la entidad financiera.

Lógicamente, la gestión comercial de la relación entre el banco y sus clientes por parte de la institución financiera requiere definir diversos **modelos** que ayuden al personal de la entidad financiera a **profundizar la relación comercial** con los clientes de la entidad. La idea básica a retener es la utilización de ciertos productos, *productos de atracción o de apoyo*, como forma de atraer a nuevos clientes hacia la entidad para posteriormente proponerles otros productos y servicios de la entidad, *productos de relación*, que permiten rentabilizar la relación comercial con el cliente a lo largo del tiempo. Para la banca de particulares RITTER (1988) propone seis recorridos para realizar ventas cruzadas a partir de los productos de atracción usuales de las entidades financieras (véase **Figura 6**).

El último punto a tener en cuenta es la **rentabilidad** asociada a la política de marketing desarrollada con nuestra clientela. El objetivo último de la banca de relaciones es maximizar el valor de mercado de nuestra compañía mediante el desarrollo de las políticas comerciales que generen ventajas competitivas duraderas que permitan competir con éxito en los mercados de referencia donde la entidad está posicionada. El lazo entre la banca de relaciones y la rentabilidad de la entidad lo hemos resumido en el *Círculo de riqueza de la banca de relaciones*, recogido en la **Figura 7**.

A la hora de evaluar la rentabilidad de la entidad, la principal consecuencia de la banca de relaciones es la necesidad de *considerar la rentabilidad del cliente antes que la rentabilidad de cada producto financiero* individualmente. En este sentido, la fijación de precios y márgenes, y en menor medida del resto de las variables comerciales, dependerá del tipo de producto de que se trate y de su contribución al mantenimiento y profundización a lo largo del tiempo de la relación entre la institución financiera y sus clientes (PETRO, 1990).

FIGURA 5. CICLO DE LA RELACIÓN CLIENTE-INSTITUCIÓN FINANCIERA.



FUENTE: Adaptado de INSTITUTO DE EMPRESA (1990).

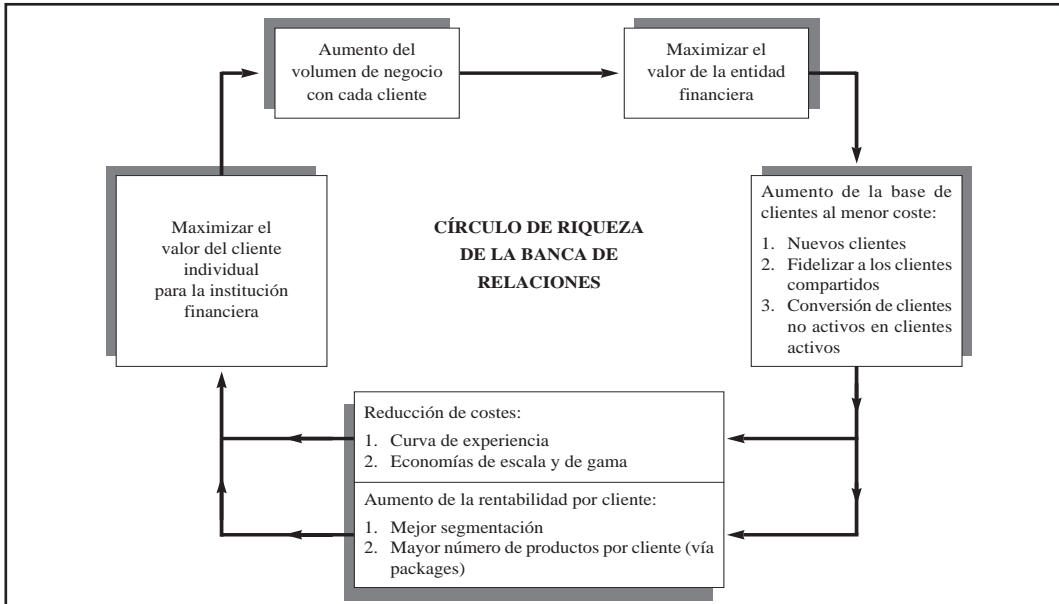
FIGURA 6. MODELOS DE VENTA CRUZADA PARA PARTICULARES.

Producto inicial	C/C	C/A	DP	CPJ	C/CE	CRÉDITO
	↓	↓	↓	↓	↓	↓
	TCA	TCA	o bien C/A	DI	TCA	RA
	↓	↓	↓	↓	↓	↓
Recorrido de ventas	DI	DI	o bien C/C	C/A	DI	C/C
	↓	↓	↓	↓	↓	↓
	PDC	C/C		TCA	DP	TCA
	↓	↓		↓	↓	↓
	C/A	PDC	TCA	C/C	C/A	DI

C/A = cuenta de ahorro DP = depósito a plazo
 C/C = cuenta corriente PDC = protección contra descu-
 C/CE = cuenta corriente especial bierto en cuenta
 CPJ = plan de pensiones RA = reembolso automático
 DI = domiciliación de ingresos TCA = tarjeta de cajero automático

FUENTE: RITTER (1988, 37).

FIGURA 7. CÍRCULO DE RIQUEZA EN LA BANCA DE RELACIONES.



FUENTE: RUIZ (1993, 95), adaptado de ALET (1991).

V. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO FINANCIERO AL POR MENOR EN ASTURIAS

1. Introducción.

La creciente competencia que se está dando en el sector de los servicios financieros es un importante reto para las instituciones bancarias, y financieras en general. La mayor parte de los autores coinciden en sugerir que los bancos deben responder a este reto haciendo un mejor uso de las técnicas de segmentación de mercados: tanto los bancos como las cajas de ahorros deberían concentrar sus esfuerzos comerciales en aquellos segmentos del mercado financiero donde tengan ventajas competitivas duraderas (STANLEY - FORD - RICHARDS, 1985).

A partir del análisis de las investigaciones y estudios empíricos desarrollados en el pasado -cuyo análisis no realizamos ya que excedería el planteamiento y los límites de espacio fijados- nos hemos propuesto como *objetivo* del presente trabajo de investigación realizar un estudio sobre la **Segmentación del mercado financiero de particulares en la región asturiana** a fin de profundizar en el estudio de un sector tan importante y complejo como es la industria de los servicios financieros en nuestro país. Los resultados del trabajo empírico presentado nos permitirán conocer los segmentos de mercado que integran el mercado financiero asturiano así como los rasgos sobresalientes de los hábitos de compra y uso de los productos y servicios financieros demandados a las instituciones bancarias.

Hemos dividido el estudio aquí presentado en dos grandes apartados. En primer lugar realizamos un análisis del mercado financiero asturiano a partir de la utilización de **técnicas estadísticas univariadas**, las cuales permiten establecer una primera aproximación al mercado de referencia anteriormente mencionado. En este caso hemos aplicado un enfoque de **Segmentación de mercados a priori** para conocer los rasgos más sobresalientes de los hogares asturianos en base a *tres criterios sucesivos*:

- a) La existencia o no de un vínculo entre los hogares y las instituciones financieras radicadas en nuestra región. El objetivo de este epígrafe será conocer el **nivel de bancarización** de los hogares asturianos así como los caracteres que diferencian a las familias con o sin vinculación comercial a una entidad financiera.
- b) Para los hogares que mantengan una relación con al menos una institución financiera, hemos analizado a continuación el **grado de fidelidad** hacia su proveedor financiero, el cual ha sido medido a partir del análisis de la existencia de vínculos con una o con varias entidades financieras (clientes exclusivos de una entidad vs. clientes compartidos por varias entidades financieras).
- c) Hemos analizado el **comportamiento de compra y de uso de los productos y servicios financieros** desde una doble perspectiva: su difusión en el mercado financiero analizado y la difusión de los productos financieros entre la clientela en función de su grado de vinculación hacia las entidades bancarias.

En ambos casos se han utilizado **criterios objetivos** como variables de segmentación, los cuales se benefician de una mayor imparcialidad en su medición a la vez que son más útiles para convertir los grupos de clientes formados en segmentos potenciales adecuadamente definidos y alcanzables mediante acciones comerciales por parte de las instituciones financieras.

Sin embargo, consideramos que el análisis anterior es cuando menos incompleto al no tener en cuenta múltiples factores que inciden y condicionan los comportamientos de uso de los productos financieros: ventajas buscadas por los clientes en su relación con las entidades financieras, actitudes hacia el hecho financiero y otros aspectos similares.

Por consiguiente, parece adecuada la aplicación de **técnicas estadísticas multivariantes** ya que posibilitan la realización de una segmentación de los hogares asturianos que, al considerar de forma conjunta un grupo de variables así como los efectos e interrelaciones que pudieran existir entre éstas, permite una mejor partición del mercado analizado.

Las **variables** seleccionadas para realizar la clasificación de los clientes en grupos son las que delimitan la **cartera de productos financieros que utiliza cada hogar**, de naturaleza objetiva y específica. La selección de las mismas se ha realizado sobre la base de que seleccionar variables de naturaleza subjetiva podría ser muy útil para conocer las motivaciones de los clientes pero su aplicabilidad práctica estaría excesivamente limitada por las dificultades intrínsecas a su aplicación práctica por parte de las entidades financieras al desconocer la relación entre los segmentos de mercado y los rasgos característicos de sus clientes individuales. Desde otro punto de vista, no creemos que la capacidad explicativa de los criterios objetivos generales sea suficiente para explicar en profundidad los hábitos financieros de los hogares, cada vez más sofisticados y complejos. En definitiva, proponemos unas **variables accesibles**, al menos parcialmente pueden obtenerse de la base de datos de cada entidad financiera, y **de naturaleza objetiva y específica del sector financiero**, lo cual facilita su medición, pero que creemos *reflejan indirectamente las actitudes y preferencias de las familias hacia el hecho financiero así como las ventajas que buscan en sus relaciones con las entidades financieras*, variables todas ellas de naturaleza subjetiva y específica.

El input de información para el Análisis Cluster ha sido la tenencia o carencia de los 26 productos y servicios financieros recogidos en la **Figura 8** (variable dicotómica).

Dado el elevado número de elementos que componen la muestra, parece adecuado aplicar el *método k-means de partición iterativa*, el cual asigna cada familia al cluster más cercano mediante la minimización de la *distancia euclídea* de cada hogar al centroide de cada conglomerado (*criterio del centroide más próximo*). La solución óptima, generada mediante el módulo *Quick Cluster Análisis* del paquete estadístico *SPSS/PC+*, está compuesta por **tres segmentos** de mercado.

FIGURA 8. PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS UTILIZADOS POR LAS ECONOMÍAS FAMILIARES.

TIPOS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS	
1. Préstamos hipotecarios	14. Compraventa de acciones
2. Préstamos personales y de consumo	15. Fondos de inversión colectiva
3. Aval bancario	16. Tarjetas de débito
4. Cuenta corriente	17. Tarjetas de crédito y de pago
5. Supercuentas	18. Domiciliación de recibos
6. Cuenta de ahorro a la vista	19. Domiciliación de nómina y/o pensión
7. Cuenta de ahorro infantil	20. Transferencias bancarias
8. Cuenta de ahorro vivienda	21. Moneda extranjera
9. Imposición a plazo fijo	22. Cheques gasolina
10. Planes de jubilación/pensiones	23. Venta de seguros
11. Bonos y cédulas hipotecarias	24. Alquiler de cajas fuertes
12. Títulos públicos de renta fija	25. Gestión de patrimonios
13. Certificados de depósito	26. Banco en casa

En definitiva, hemos propuesto un enfoque de **Segmentación de mercados Post-hoc** a partir de **criterios objetivos específicos** en el que se trata de agrupar a las familias con similares Carteras de productos financieros.

La primera fase ha consistido en aplicar la técnica estadística del *Análisis Cluster* para establecer una clasificación de los hogares. De acuerdo con el planteamiento mencionado, y dado el elevado número de elementos que componen nuestra muestra, parece oportuna e idónea la aplicación de un *algoritmo k-means de partición iterativa*, el cual asigna a cada familia al cluster más cercano mediante la minimización de la distancia euclídea de los individuos al centroide de cada conglomerado (criterio del centroide más próximo). El resultado final de este proceso ha sido la generación de una solución óptima compuesta por tres segmentos de mercado.

La segunda etapa del procedimiento seguido ha consistido en **validar la taxonomía generada por el Análisis Cluster**, lo cual es de gran importancia para asegurarnos que la clasificación de clientes generada representa fielmente a los hogares analizados, que no es una clasificación artificial. Entre los diversos procedimientos existentes hemos utilizado el *Análisis Discriminante Múltiple* para verificar que los individuos eran clasificados de forma correcta en los grupos a los que habían sido asignados por el procedimiento de Análisis Cluster.

Por último, y una vez validada la clasificación generada por el Análisis Cluster mediante la técnica del Análisis Discriminante Múltiple, se desarrolla una **descripción de los rasgos más importantes de los diferentes clusters** así como de la posición de las entidades financieras en éstos. En

este sentido, hemos intentado no ser únicamente descriptivos sino también plantear diversas alternativas e ideas útiles para fijar la política comercial más adecuada para alcanzar los conglomerados generados.

En definitiva, el planteamiento propuesto intenta unir el concepto de Segmentación de Mercados con las acciones comerciales concretas de las instituciones financieras. Precisamente ha sido este motivo el que nos ha llevado a tener en cuenta a la hora de realizar el diseño del cuestionario utilizado para nuestra investigación la necesidad de incluir informaciones que pudieran unirse con las variables comerciales que conforman el marketing-mix de una entidad financiera. Asimismo, es necesario realizar un análisis de la posición de las entidades en los diferentes nichos de mercado ya que el atractivo de cada segmento dependerá tanto de las expectativas de negocio intrínsecas como de la capacidad competitiva de cada entidad en cada nicho de mercado.

En conclusión, podemos caracterizar el presente trabajo por cuatro atributos fundamentales:

1. *Objeto del estudio*: generación de los segmentos existentes en el mercado financiero de particulares asturiano.
2. *Ámbito del estudio*: los hogares residentes en Asturias.
3. *Perspectiva del estudio*: análisis externo del mercado, realizado a partir de una investigación empírica.
4. *Utilidad*: desarrollo de un plan de marketing para las instituciones financieras que refleje adecuadamente la estructura del mercado en que éstas compiten, a fin de mejorar la eficiencia de sus acciones comerciales, mediante una mejor adaptación de las condiciones de la oferta comercial a la estructura de la demanda.

El orden de exposición se ajusta al propuesto en la presente introducción.

Lógicamente, los resultados cuantitativos expuestos no permiten asegurar que dichos resultados sean generalizables para el total del territorio nacional ya que hemos restringido el ámbito geográfico del trabajo por los límites del presupuesto del estudio. Ahora bien, creemos que esta aclaración no empaña la validez del trabajo ya que tanto la metodología como el planteamiento global del mismo serían trasladables inmediatamente, si bien la recogida de información debiera ampliarse a todo el territorio español.

2. Metodología y ficha técnica.

Se han realizado *dos muestras de familias* a las que se realizaron encuestas personales con cuestionario estructurado; el **Universo de estudio** está compuesto por las familias residentes en los dos principales municipios del Principado de Asturias (Oviedo y Gijón) considerando a todas

las personas mayores de 18 años que toman las decisiones relacionadas con la selección y utilización de las entidades financieras por parte de la familia como la unidad última del estudio (**Figura 9**):

El **Procesamiento Informático** de la información se realizó con el *paquete estadístico SPSS/PC+V 3.1.*, utilizando sus diversos módulos estadísticos.

FIGURA 9. FICHA TÉCNICA DEL ESTUDIO.

CARACTERÍSTICAS	ENCUESTA
Universo	Economías familiares (hogares)
Ámbito geográfico	Oviedo y Gijón (municipios)
Tamaño muestral	900 encuestas válidas de un total de 968 encuestas realizadas. Dichas encuestas válidas están repartidas por igual entre los dos municipios citados
Error muestral	$\pm 3'3\%$ para el total de la muestra $\pm 4'71\%$ para cada municipio considerado de forma independiente
Nivel de confianza	95'5% (K = 2)
Diseño muestral	Polietápico con estratificación por zonas y afijación proporcional al número de personas de cada estrato. Selección de las unidades muestrales mediante el método Random Routes
Fecha de realización del trabajo de campo	13 de febrero de 1992 al 27 de abril de 1992
Control de la muestra	25% de las encuestas (inspección telefónica)

3. Segmentación del mercado financiero de particulares mediante técnicas estadísticas univariadas.

3.1. Bancarización de los hogares asturianos.

El primer aspecto analizado en nuestra investigación ha sido el grado de bancarización existente en los hogares asturianos. En este sentido, en la actualidad los **hogares asturianos presentan un nivel de bancarización muy elevado**, sin duda alguna relacionado al desarrollo económico de nuestro país durante las décadas pasadas y la política seguida por las instituciones financieras españolas de crear una red de sucursales densa y próxima al usuario potencial. En concreto, *solamente el 1'78 por 100 de los hogares analizados no utilizaban habitualmente los productos y servicios financieros* otorgados por las entidades financieras radicadas en la región asturiana; el resto de los hogares tienen una relación más o menos intensa con sus proveedores financieros.

Los principales *motivos aducidos por los hogares no bancarizados* para no mantener relaciones con las entidades financieras son los siguientes:

1. *Carencia de recursos financieros* (47'62% de los hogares no bancarizados).
2. *No entender la operatoria bancaria*, lo cual conlleva el rechazo de mantener relaciones con estas entidades (28'57%).
3. *Desconfianza hacia las entidades financieras* y al uso que harán de los fondos depositados en ellas (14'29%).
4. *No explican sus motivos* (9'52%).

Finalmente, hemos analizado la relación existente entre las más destacadas variables socio-demográficas utilizadas en el estudio con los hogares no bancarizados. Los resultados están recogidos en la **Figura 10**.

Las variables más correlacionadas con la no bancarización de los hogares son, citadas en orden decreciente de importancia, la **profesión**, los **ingresos del hogar** y el **nivel de estudios** del cabeza de familia. En todos los casos se produce una *relación inversa entre dichas variables y el nivel de bancarización del hogar* puesto que cuanto menor sea el nivel profesional, el nivel de estudios y la cuantía de los ingresos netos mensuales del hogar, mayor es su incidencia en la no bancarización de los hogares.

A diferencia de los hogares no bancarizados, los **hogares que son usuarios habituales de las entidades financieras** aducen como principales *motivos de selección* de su proveedor financiero los siguientes:

1. Proximidad al domicilio/lugar de trabajo (24'7% de las familias bancarizadas).
2. Tradición familiar de trabajar con una determinada entidad (20'95%).
3. Domiciliación de ciertos gastos del hogar y, sobre todo, de la nómina/pensión u otra fuente de ingresos más importante del hogar (20'14%).

Los resultados expuestos coinciden con las conclusiones de los estudios previamente realizados en nuestro país y que han sido recogidos en el epígrafe IV del presente proyecto de investigación. En particular se verifica la opinión de importantes expertos en Dirección estratégica para instituciones financieras, como BALLARÍN (1989; 1991) y CUERVO (1990), que afirman que la gran densidad de la red de distribución de las entidades que integran el Sistema Bancario en nuestro país es la principal barrera a la entrada de nuevos competidores, a la vez que la principal causa de los elevados costes de transformación de las entidades financieras españolas.

El resto del trabajo presentado profundizará en el análisis de los principales rasgos de los hogares que están bancarizados, dado el escaso peso de los hogares no bancarizados en el mercado financiero.

FIGURA 10. PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DE LOS HOGARES ASTURIANOS NO BANCARIZADOS.

VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS	PORCENTAJE
EDAD	
Hasta 24 años	12'5%
Entre 25 y 34 años	25%
Entre 45 y 54 años	6'25%
Entre 55 y 64 años	43'75%
Más de 65 años	12'5%
ESTADO CIVIL	
Soltero	37'5%
Casado/Pareja	43'75%
Viudo/Separado/Divorciado	18'75%

**FIGURA 10. PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DE LOS HOGARES
ASTURIANOS NO BANCARIZADOS (continuación).**

...

NIVEL DE ESTUDIOS	
Sin estudios	31'25%
Estudios primarios	43'75%
BUP/Formación Profesional	12'5%
Estudios universitarios	12'5%
INGRESOS NETOS MENSUALES MEDIOS	
No existentes	18'75%
Hasta 75.000 pesetas	56'25%
Entre 75.000 y 100.000 pesetas	18'75%
De 100.001 a 125.000 pesetas	6'25%
NÚMERO DE COMPONENTES DEL HOGAR	
Uno	43'75%
Dos	18'75%
Tres	6'25%
Cuatro	25%
Cinco	6'25%
PROFESIÓN	
Inactivo	50%
Trabajador no especializado	31'25%
Trabajador especializado	18'75%
SEXO DEL CABEZA DE FAMILIA	
Hombre	37'5%
Mujer	62'5%
VIVIENDA HABITUAL DEL HOGAR	
En propiedad	25%
En alquiler	37'5%
Propiedad de algún familiar	31'25%
Otras situaciones	6'25%

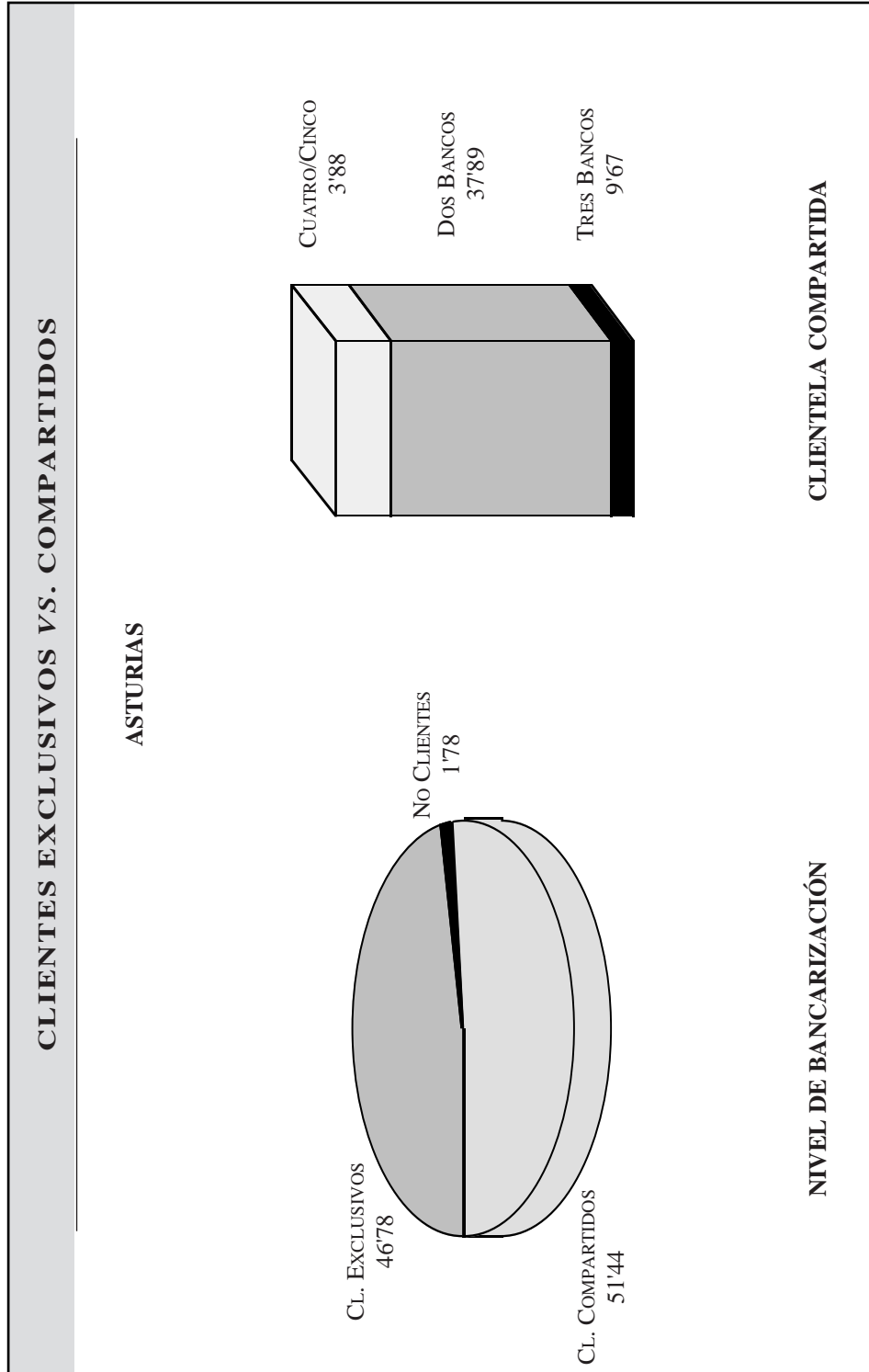
3.2. Fidelidad a las entidades financieras.

Entendemos por **fidelidad** hacia una determinada entidad financiera el hecho de que los hogares utilicen exclusivamente la gama de productos y servicios financieros de ésta; entonces nos referimos a **clientes exclusivos de una entidad financiera**. Por el contrario, cuando el hogar diversifica sus relaciones financieras entre varias entidades estamos ante los denominados **clientes compartidos entre varias instituciones financieras**. Este planteamiento de segmentación *a priori* mediante criterios objetivos específicos del sector financiero es muy interesante porque, una vez conseguida la bancarización de los individuos y hogares, la competencia en el sector financiero punto se ha centrado en la consecución de una base de clientes fieles que asegure un volumen de actividad suficiente para cubrir las altas cargas de estructura del negocio bancario y para generar ingresos a la entidad en el futuro a medio y largo plazo.

Los resultados de nuestra investigación nos permiten concluir que existe una *dualidad en la conducta financiera de los hogares asturianos*: la importancia relativa de los clientes exclusivos de una entidad bancaria (46'78% del total de hogares que integran la muestra) es casi similar a la importancia de los clientes compartidos por varias entidades (51'44%). Además, tal como se desprende de la **Figura 11**, la mayor parte de los hogares utilizan una o dos entidades bancarias como proveedores financieros, mientras que los hogares altamente bancarizados, entendidos como aquellos que trabajan con tres o más entidades financieras, son una minoría (aproximadamente el 13% de los hogares de la muestra).

El **perfil sociodemográfico** de los CLIENTES EXCLUSIVOS de una entidad bancaria ha sido recogido en la **Figura 12**; de su análisis detallado se desprenden las siguientes conclusiones:

FIGURA 11



I. Las variables sociodemográficas que más inciden en la fidelidad de un hogar hacia una determinada entidad financiera son cuatro: la *edad* del cabeza de familia, su *nivel de estudios*, los *ingresos medios mensuales* del hogar y el *número de personas* que lo integran. En primer lugar, parece existir una relación directa entre la *edad* de los cabezas de familia y la fidelidad a una única entidad financiera puesto que los clientes exclusivos abundan especialmente en aquellos hogares en los cuales el cabeza de familia supera los 55 años. En segundo lugar, los hogares con un relativamente bajo *nivel de estudios* (cabeza de familia sin estudios o con estudios primarios) tienden a ser más fieles hacia la determinada entidad financiera seleccionada. En tercer lugar, la fidelidad hacia un único banco o caja de ahorros es mayor entre aquellos hogares cuyos *ingresos netos medios mensuales* no superan las 125.000 pesetas, decayendo a partir de dicha cifra; de otro lado, la proporción de hogares con vivienda propia es inferior para los hogares que operan exclusivamente con una cierta institución financiera. Por último, el *número de componentes del hogar* es menor para las familias que trabajan únicamente con una entidad: la fidelidad hacia una entidad financiera exclusivamente se da en mayor medida entre hogares compuestos por una o dos personas.

Los principales motivos aducidos por los clientes exclusivos para guiar su selección de la entidad financiera con la que operan son los siguientes:

- A) Proximidad al domicilio (25'4%).
- B) Tradición familiar (24'1%).
- C) Domiciliaciones de ingresos y de recibos del hogar (20'5%), y
- D) Recomendaciones de los amigos (8%).

FIGURA 12. PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DE LOS CLIENTES EXCLUSIVOS RESIDENTES EN ASTURIAS.

VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS	NÚMERO DE PERSONAS	CUOTA
EDAD		
Hasta 24 años	44	10'5%
Entre 25 y 34 años	90	21'4%
De 35 a 44 años	92	21'9%
Entre 45 y 54 años	52	12'4%
Entre 55 y 64 años	63	15'0%
Más de 65 años	80	19'0%
		...

FIGURA 12. PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DE LOS CLIENTES EXCLUSIVOS RESIDENTES EN ASTURIAS (continuación).

...		
ESTADO CIVIL		
Soltero	100	23'8%
Casado/Pareja	262	62'2%
Viudo/Separado/Divorciado	59	14'0%
NIVEL DE ESTUDIOS		
Sin estudios	30	7'1%
Estudios primarios	202	48'0%
BUP/Formación Profesional	112	26'6%
Estudios universitarios	77	18'3%
INGRESOS NETOS MENSUALES MEDIOS		
No existentes	3	0'7%
Hasta 75.000 pesetas	99	23'5%
Entre 75.000 y 100.000 pesetas	81	19'2%
De 100.001 a 125.000 pesetas	88	20'9%
Entre 125.001 y 150.000 pesetas	48	11'4%
De 150.001 a 200.000 pesetas	47	11'2%
Entre 200.001 y 300.000 pesetas	29	6'9%
Más de 300.000 pesetas	18	4'3%
NS/NC	8	1'9%
SEXO DEL ENCUESTADO		
Hombre	125	29'7%
Mujer	296	70'3%
VIVIENDA HABITUAL DEL HOGAR		
En propiedad	250	59'4%
En alquiler	120	28'5%
Propiedad de algún familiar	44	10'5%
Otras situaciones	7	1'6%
NÚMERO DE COMPONENTES DEL HOGAR		
Uno	65	15'4%
Dos	100	23'8%
Tres	96	22'8%
Cuatro	96	22'8%
Cinco	41	9'7%
Seis o más	23	5'4%

Para el segmento de clientes exclusivos los factores determinantes de la selección de una entidad financiera son la conveniencia, la tradición y la influencia de los grupos de convivencia sobre los integrantes del hogar. Es llamativo que las ofertas comerciales de las entidades u otras variables comerciales (concesión de préstamos, calidad del servicio) no sean relevantes a la hora de elegir una determinada entidad financiera. En una primera aproximación parece que los clientes exclusivos reflejan a personas con menor cultura financiera y con un menor poder adquisitivo, lo cual supone una menor intensidad en la relación con las instituciones bancarias.

Análogamente, hemos desarrollado el **perfil sociodemográfico** de aquellos CLIENTES que son COMPARTIDOS por varias entidades financieras, el cual ha sido recogido en la **Figura 13**; de su análisis podemos concluir que:

- A) La *edad del cabeza de familia* está comprendida entre 25 y 54 años y el número de *personas* que integran el hogar es superior a tres. Por tanto, existe una evidente relación, ya reflejada en investigaciones anteriores, entre el **Ciclo de Vida Familiar** y los hábitos financieros de las familias. Durante este período de tiempo, correspondiente a las fases de nido lleno, se suele producir la consolidación profesional de las personas que trabajan, las principales decisiones relacionadas con el patrimonio de la familia (sobre todo la compra de la vivienda familiar) así como una mayor intensidad de la relación con las entidades financieras para atender las necesidades vitales de la familia (formación de los hijos, compra de vehículo).
- B) Los clientes compartidos están más concentrados entre los *hogares con mayor nivel de estudios*: existe menos fidelidad al aumentar el nivel educativo del cabeza de familia, lo cual va unido a una mayor cultura financiera y mayores grados de exigencia hacia las instituciones bancarias.
- C) De especial relevancia es la influencia de los *ingresos medios mensuales netos* sobre la no fidelidad a una entidad bancaria: aquellos hogares con ingresos medios superiores a 150.000 pesetas netas mensuales son más propensos a operar con varias entidades financieras. Además, los clientes compartidos tienen una mayor propensión a tener en propiedad la vivienda habitual del hogar, siendo ésta una importante fuente de captación de clientes por parte de las entidades financieras.

En cuanto a los criterios utilizados para seleccionar las instituciones financieras con las que operan, los clientes compartidos utilizan básicamente los mismos parámetros ya citados para los clientes exclusivos; únicamente varía la importancia asociada a cada uno de ellos. Los motivos mencionados son:

- A) Proximidad al domicilio/lugar de trabajo (27'5%).
- B) Tradición familiar (20'8%).

C) Domiciliaciones de ingresos y gastos (15'9%).

D) Ofertas comerciales específicas de las entidades financieras (13'3%), y

E) Recomendaciones de sus amistades (12'4%).

No sólo resulta interesante conocer el perfil sociodemográfico de los clientes según su mayor o menor vinculación a una o varias entidades financieras. Desde una perspectiva comercial, se debe conocer su conducta de compra, la cual será expuesta en el siguiente epígrafe.

FIGURA 13. PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DE LOS CLIENTES COMPARTIDOS POR VARIAS ENTIDADES RESIDENTES EN ASTURIAS.

VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS	NÚMERO DE PERSONAS	CUOTA
EDAD		
Hasta 24 años	47	10'2%
Entre 25 y 34 años	115	24'8%
De 35 a 44 años	119	25'7%
Entre 45 y 54 años	79	17'1%
Entre 55 y 64 años	63	13'6%
Más de 65 años	40	8'6%
ESTADO CIVIL		
Soltero	109	23'5%
Casado/Pareja	313	67'6%
Viudo/Separado/Divorciado	41	8'9%
NIVEL DE ESTUDIOS		
Sin estudios	11	2'4%
Estudios primarios	184	39'9%
BUP/Formación Profesional	153	33'2%
Estudios universitarios	115	24'5%
		...

FIGURA 13. PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DE LOS CLIENTES COMPARTIDOS POR VARIAS ENTIDADES RESIDENTES EN ASTURIAS (continuación).

...		
INGRESOS NETOS MENSUALES MEDIOS		
No existentes	2	0'4%
Hasta 75.000 pesetas	50	10'8%
Entre 75.000 y 100.000 pesetas	56	12'1%
De 100.001 a 125.000 pesetas	80	17'3%
Entre 125.001 y 150.000 pesetas	56	12'1%
De 150.001 a 200.000 pesetas	79	17'1%
Entre 200.001 y 300.000 pesetas	84	18'1%
Más de 300.000 pesetas	46	9'9%
NS/NC	10	2'2%
SEXO DEL ENCUESTADO		
Hombre	154	33'3%
Mujer	309	66'7%
VIVIENDA HABITUAL DEL HOGAR		
En propiedad	321	69'3%
En alquiler	108	23'3%
Propiedad de algún familiar	32	6'9%
Otras situaciones	2	0'4%
NÚMERO DE COMPONENTES DEL HOGAR		
Uno	54	11'7%
Dos	82	17'7%
Tres	97	21'0%
Cuatro	121	26'1%
Cinco	66	14'3%
Seis o más	43	9'2%

3.3. Grado de uso de los productos y servicios financieros en el mercado asturiano.

Tras realizar un estudio del perfil sociodemográfico de las familias a partir del grado de fidelidad a una o varias entidades bancarias, el segundo estadio de nuestro estudio ha sido el análisis de su **comportamiento de compra y de uso de los productos y servicios financieros**.

Para ello hemos tenido en cuenta al diseñar nuestro cuestionario la existencia de al menos 26 categorías diferentes de productos o servicios financieros susceptibles de ser utilizados con mayor o menor frecuencia por las economías familiares (véase **Figura 8**). Su estudio ha sido estructurado en dos partes:

1. Participación global de los productos y servicios financieros en el mercado financiero asturiano.
2. Participación de los productos y servicios financieros entre los clientes según el grado de vinculación de la clientela hacia las entidades bancarias: clientes exclusivos vs. clientes compartidos.

3.3.1. Participación global de los productos y servicios financieros en el mercado financiero asturiano.

En primer lugar nuestro análisis se ha centrado en la difusión global de la gama de productos y servicios financieros utilizados por los hogares asturianos a nivel global, sin tener en cuenta ninguna consideración acerca de éstos.

Para realizar dicho análisis hemos definido **tres parámetros** que nos pueden sintetizar la profundidad de la relación financiera de cada hogar con sus proveedores financieros: tipos de productos, número de productos y número de entidades.

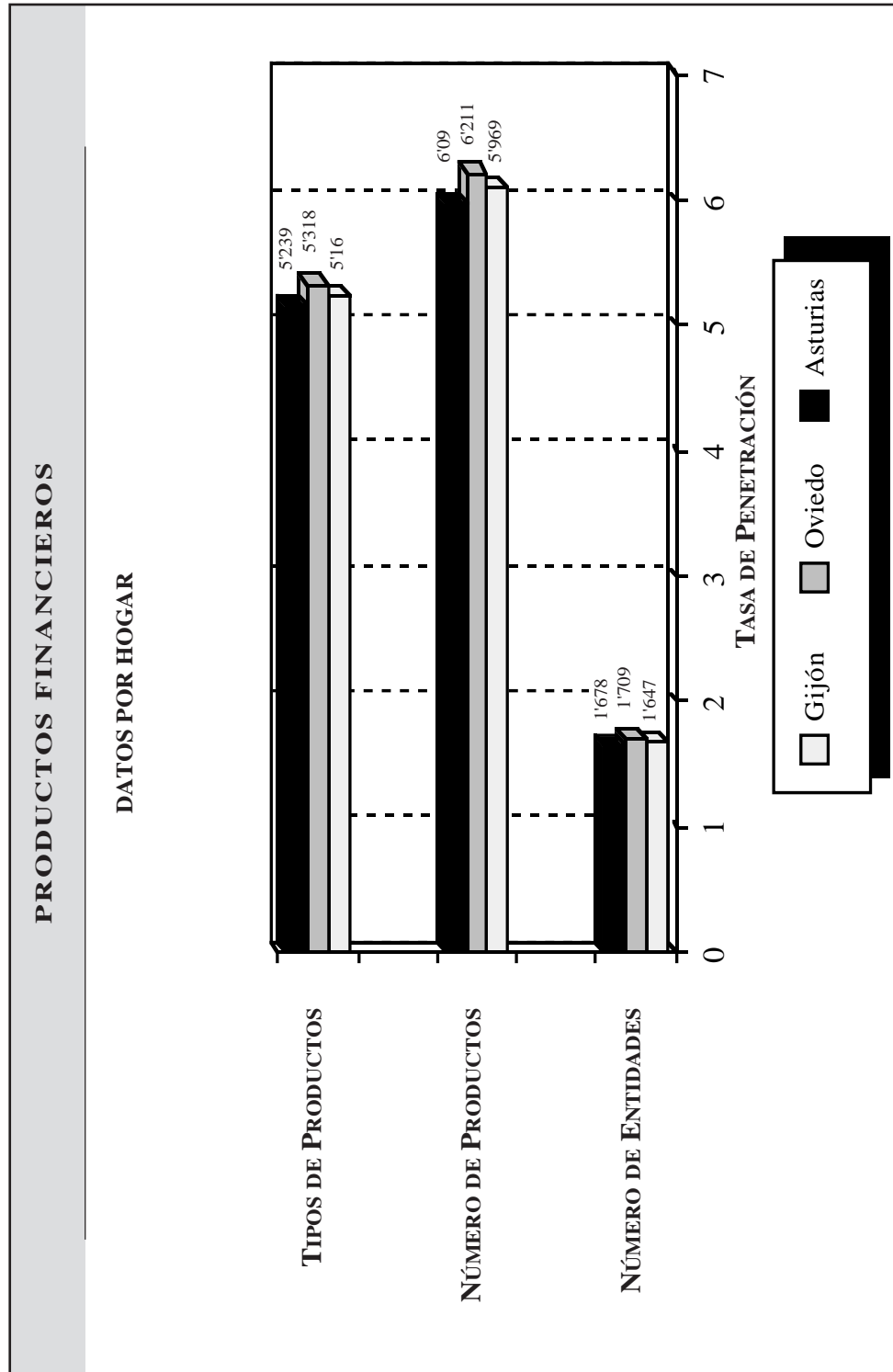
Los *tipos de productos* se definen como el número de categorías diferentes de productos y servicios financieros que son utilizadas por cada hogar. Para su cálculo hemos dividido el número de veces que es utilizada cada categoría de productos y servicios financieros entre el número de hogares bancarizados pertenecientes a cada categoría de clientes.

El *número de productos* se define como el número de productos y servicios financieros que son utilizados por cada hogar. Este concepto se diferencia del anterior en que una familia puede utilizar varios productos de la misma categoría en una o varias entidades financieras; por ejemplo, un hogar puede tener una cuenta corriente (un tipo de producto) abierta en tres instituciones financieras diferentes (tres productos financieros). Su cálculo se obtiene dividiendo el número de productos así definido entre el número de hogares bancarizados que integran cada grupo de clientes.

Finalmente, el *número de entidades bancarias* recoge el número de bancos y/o de cajas de ahorros que son utilizados por cada hogar; para su cálculo hemos dividido el número de entidades con las que mantiene relaciones financieras cada familia entre el número de hogares bancarizados pertenecientes a cada segmento de mercado estudiado.

Tal como refleja la **Figura 14**, cada hogar asturiano se caracteriza por utilizar 6'09 productos/servicios financieros que corresponden a 5'2 clases diferentes de productos y/o servicios financieros; además, utiliza como media 1'67 entidades financieras. Por otro lado, puede observarse que todos los parámetros son superiores en el caso ovetense respecto al caso gijonés, razón por la que podemos afirmar que el *cliente residente en la capital del Principado está ligeramente más bancarizado que el cliente que reside en Gijón pero las diferencias según el ámbito geográfico analizado son mínimas*.

FIGURA 14



A continuación hemos realizado, en un segundo nivel de estudio, un análisis del nivel de **participación de los productos en el mercado**, el cual se define como el porcentaje de hogares que utilizan asiduamente cada una de las 26 categorías de productos y servicios financieros mencionadas. Su estimación se obtiene mediante el cociente entre el número de hogares que tienen o utilizan el producto financiero y el número de hogares bancarizados. Los resultados han sido recogidos en las **Figuras 15 y 16**, respectivamente.

Los productos y servicios financieros más asiduamente utilizados son las *domiciliaciones de recibos y de nóminas, la libreta de ahorros, la cuenta corriente y la tarjeta de débito*, que son utilizadas en la mayoría de los hogares bancarizados asturianos. Los restantes productos y servicios financieros tienen una tasa de uso mucho menor, en ningún caso superior al 20 por 100. Estos productos están relacionados con la disponibilidad y movimiento de fondos para hacer frente a los gastos usuales.

La mayoría de los productos y servicios financieros tienen una escasa utilización entre los hogares asturianos, existiendo oportunidades de negocio futuras asociadas al fomento y gestión de los ahorros (planes de pensiones, seguros) y a la prestación de diversos servicios financieros (compraventa de títulos mobiliarios, tarjetas de crédito).

3.3.2. Grado de uso de la gama de productos y servicios financieros por parte de los clientes exclusivos y compartidos.

Para una mayor claridad expositiva, hemos considerado más adecuado la presentación conjunta del grado de uso de la gama de productos financieros analizada por parte de los clientes compartidos y exclusivos de las entidades bancarias. Al estar analizando una variable de naturaleza dicotómica la **Figura 17** refleja únicamente la *proporción de usuarios* de los diferentes productos y servicios financieros para cada segmento de mercado definido.

FIGURA 15

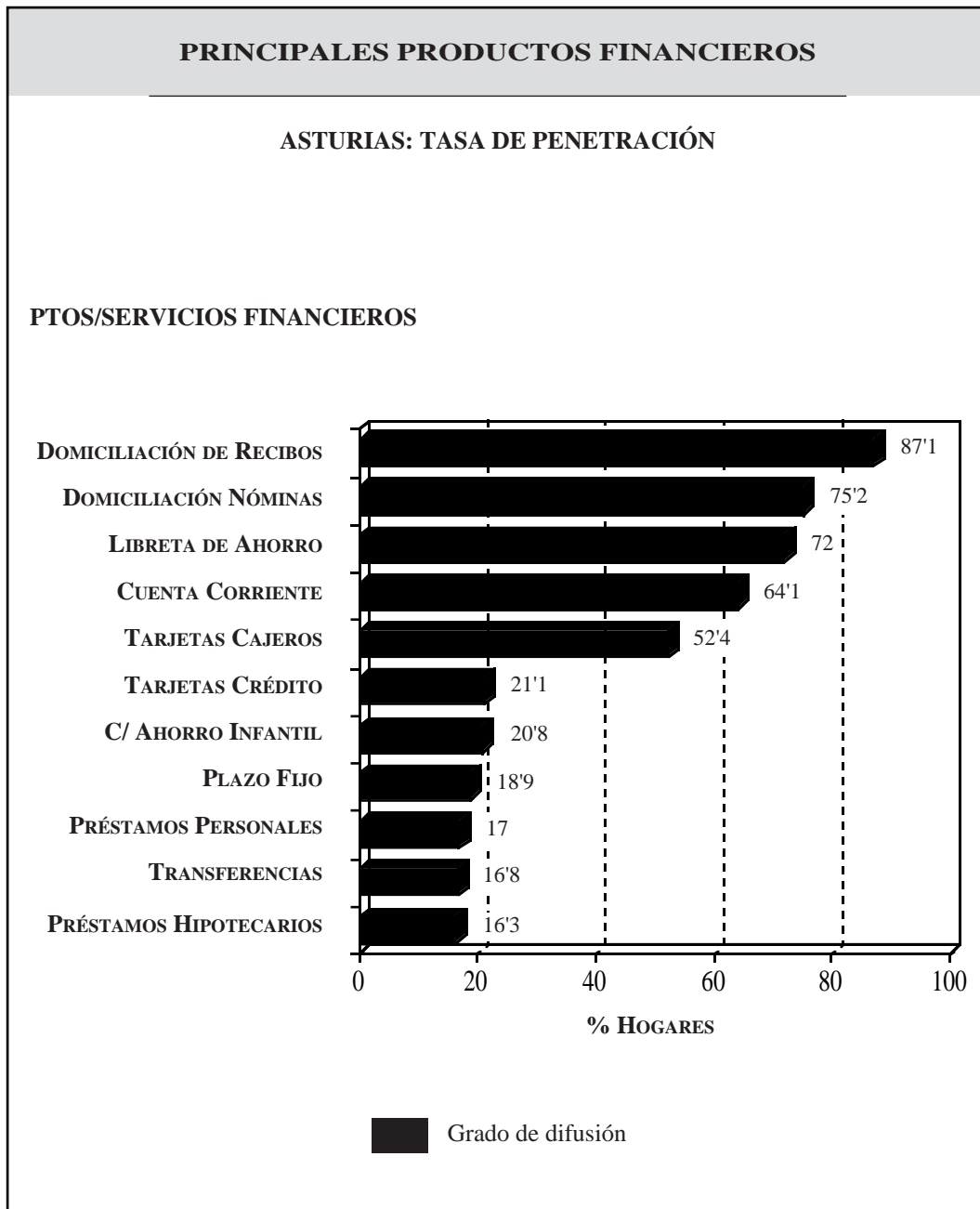
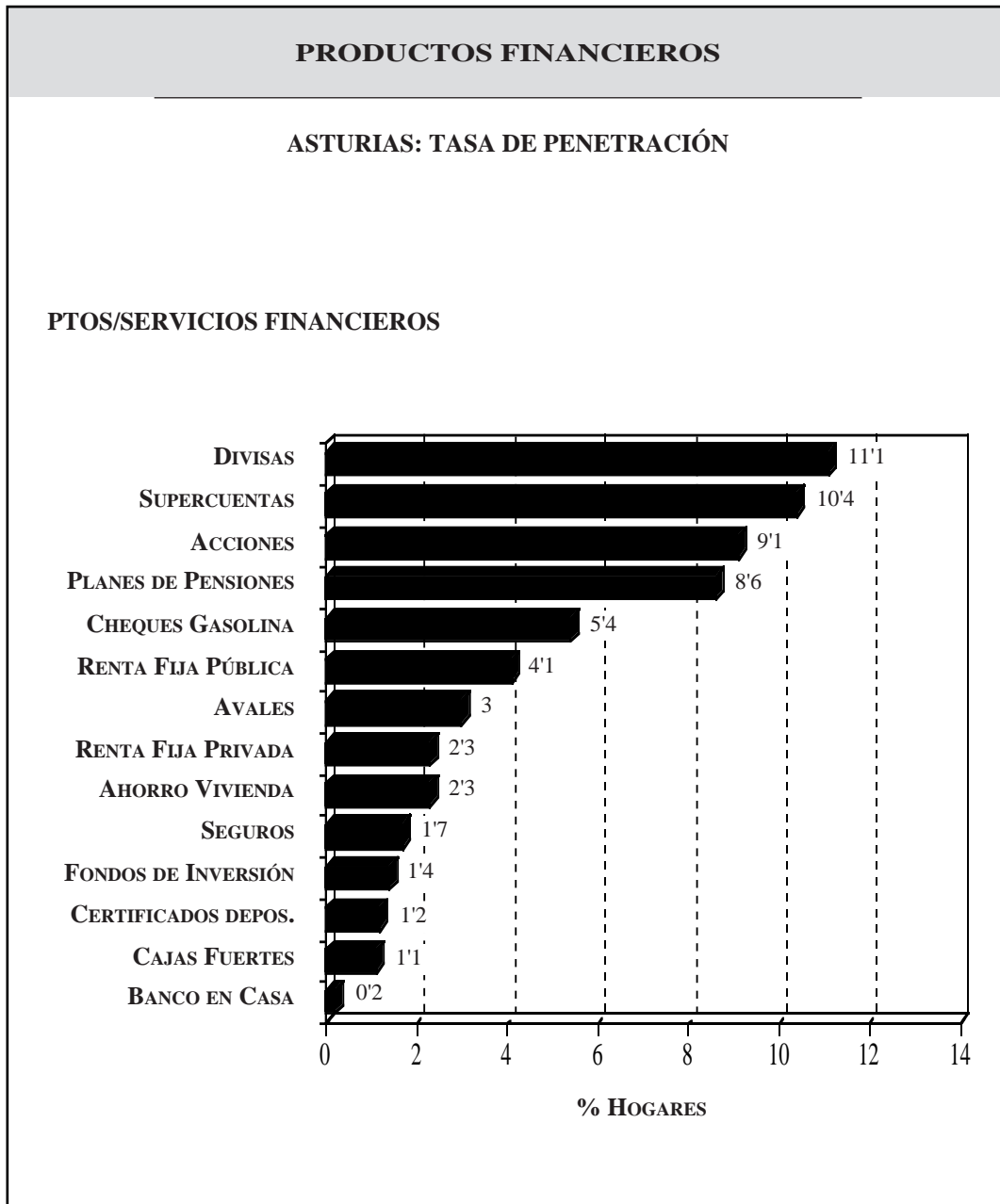


FIGURA 16



Los **clientes exclusivos** de una entidad bancaria utilizan como media algo más de 4 tipos de productos financieros diferentes. Los productos más utilizados por los clientes exclusivos son: domiciliaciones de recibos y de nóminas/pensiones, libreta de ahorros, cuenta corriente y tarjetas de débito. Estos clientes se plantean sus relaciones con sus interlocutores financieros en términos básicamente de gestión de cobros y pagos: utilizan básicamente aquellos productos y servicios financieros relacionados con los flujos monetarios requeridos por la administración del patrimonio del hogar. Es llamativo el escaso peso de los productos financieros de inversión, condicionado por el menor poder adquisitivo de este segmento de clientes, y de los servicios financieros de carácter complementario (cheques gasolina, transferencias, etc.) así como de los productos relacionados con la adquisición de vivienda propia (préstamos hipotecarios y cuentas de ahorro vivienda).

Como era lógico suponer *a priori* los **clientes compartidos** por varias entidades bancarias tienen una **mayor intensidad en la relación** que mantienen con sus proveedores financieros, cualquiera que sea el parámetro utilizado de los tres citados anteriormente; como media utilizan 7'8 productos financieros de seis tipos y operan como media con dos o tres instituciones financieras. Su mayor cultura financiera los convierte en clientes más sofisticados que se relacionan con un mayor volumen de instituciones bancarias y utilizan un número de productos financieros más amplio y cuya composición es cualitativamente diferente de la comentada para los clientes exclusivos.

La primera diferencia existente en el comportamiento de compra por parte de los clientes compartidos radica en el mayor nivel de uso de todos los productos financieros. De esta manera, los productos que alcanzan mayor difusión, superior en todos los casos al 60 por 100, son la domiciliación de recibos, la cuenta de ahorro a la vista, las domiciliaciones de nóminas y pensiones, las cuentas corrientes y las tarjetas de débito. En definitiva, estos productos son claves para captar a este grupo de clientes y generar una relación duradera en el tiempo.

FIGURA 17. HÁBITOS FINANCIEROS DE CLIENTES EXCLUSIVOS VS. CLIENTES COMPARTIDOS POR DIVERSAS INSTITUCIONES FINANCIERAS.

PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS UTILIZADOS POR LAS ECONOMÍAS FAMILIARES	PROPORCIÓN DE USO POR TIPO DE CLIENTE	
	CLIENTES EXCLUSIVOS	CLIENTES COMPARTIDOS
1. Préstamos hipotecarios	8'6%	24%
2. Préstamos personales y de consumo	15'4%	19%
3. Aval bancario	2'4%	3'7%
4. Cuenta corriente	54'2%	75'4%
5. Supercuentas	3'8%	16'8%
		...

**FIGURA 17. HÁBITOS FINANCIEROS DE CLIENTES EXCLUSIVOS VS. CLIENTES COM-
PARTIDOS POR DIVERSAS INSTITUCIONES FINANCIERAS (continuación).**

...		
6. Cuenta de ahorro a la vista	68'9%	77'3%
7. Cuenta de ahorro infantil	15'2%	26'6%
8. Cuenta de ahorro vivienda	1'4%	3'2%
9. Imposición a plazo fijo	11'6%	26'1%
10. Planes de jubilación y de pensiones	5'2%	11'9%
11. Bonos y cédulas hipotecarias	1%	3'7%
12. Títulos públicos de renta fija	2'4%	5'8%
13. Certificados de depósito	0'2%	2'2%
14. Compraventa de acciones	3'1%	14'9%
15. Fondos de inversión colectiva	0'2%	2'6%
16. Tarjetas de débito	44'4%	61'6%
17. Tarjetas de crédito y de pago	14%	28'3%
18. Domiciliación de recibos	86'2%	90'9%
19. Domiciliación de nómina/pensión	77'4%	75'8%
20. Transferencias bancarias	10%	23'5%
21. Moneda extranjera	9%	13'4%
22. Cheques gasolina	2'6%	8'2%
23. Venta de seguros	1%	2'4%
24. Alquiler de cajas fuertes	0'5%	1'7%
25. Gestión de patrimonios	0%	0%
26. Banco en casa	0%	0'4%
Número de entidades bancarias	1	2'352
Tipos de productos financieros	4'387	6'194
Número de productos financieros	4'387	7'849

Una segunda diferencia viene determinada por la mayor importancia que otorgan estos clientes al destino final de sus inversiones. Su mayor cultura financiera les lleva a seleccionar una mayor diversidad de productos, que abarcan desde las supercuentas o cuentas corrientes de alta remuneración a los fondos de inversión, la compraventa de acciones u otros similares.

En tercer lugar, es relevante la mayor importancia que tienen para estos clientes los servicios financieros no básicos que prestan las instituciones financieras a sus clientes, y especialmente la aceptación que tienen aquellos servicios ligados a las nuevas tecnologías de la información, los cuales generan importantes comisiones a las instituciones financieras que compensan el estrechamiento de sus márgenes financieros derivado de la creciente competencia existente dentro del sector.

Por último, existen importantes diferencias relacionadas con el ahorro finalista, es decir, el ahorro dedicado a una finalidad específica; tanto el ahorro para el futuro (planes de pensiones y ahorro infantil) -no olvidemos el mayor número de personas que componen estos hogares- como especialmente la adquisición de la vivienda propia son decisiones financieras de gran importancia que condicionan los productos financieros utilizados. Por consiguiente, las instituciones financieras tienen que tener en cuenta este hecho a la hora de diseñar sus estrategias comerciales dirigidas a captar el mayor volumen de negocio con este tipo de clientes.

4. Segmentación del mercado financiero de particulares mediante técnicas estadísticas multivariadas.

4.1. Formación de los grupos de clientes a partir del análisis Cluster.

Al utilizar un método de partición iterativa, hemos probado sucesivamente divisiones del mercado analizado comprendidas entre dos y ocho segmentos. Finalmente, hemos propuesto una **solución formada por tres segmentos**, que comentaremos a continuación a partir de cuatro aspectos: sus hábitos financieros más destacados, las entidades más importantes con las que operan (medidas a través de sus cuotas de participación principal y global), su perfil sociodemográfico y sus principales actividades de ocio (véanse **Figuras 18, 19, 20 y 21**, respectivamente).

4.1.1. Expertos financieros (Cluster 1).

Este grupo es el más pequeño en número (9'63% de los hogares) pero es el más bancarizado, integrando a aquellos hogares que son *usuarios intensivos* de los productos y servicios financieros, lo cual justifica el interés estratégico de este segmento para las entidades ya que aportan un elevado volumen de negocio. Son clientes compartidos por varias entidades entre las cuales diversifican sus operaciones financieras buscando las mejores condiciones entre ellas, puesto que poseen una elevada cultura financiera.

En cuanto a su *cartera de productos* destacan por ser los principales demandantes de préstamos, tanto personales/de consumo como especialmente hipotecarios, no teniendo actitudes negativas hacia el endeudamiento y el gasto. En cuanto al destino de sus ahorros destacan por ser los mayores usuarios de los productos de mayor riesgo y complejidad técnica (compraventa de acciones, seguros); además adoptan rápidamente las novedades interesantes que surgen en el mercado (super-cuentas, fondos de inversión, planes de jubilación y de pensiones). La captación de estos clientes parece provenir de los productos de pasivo de alta remuneración, los productos relacionados con la compra de la vivienda y ciertos activos específicos de inversión a largo plazo. La potencialidad de estos clientes para realizarles ventas cruzadas queda de manifiesto por ser el cluster que más utiliza

la cuenta de ahorro infantil, con lo cual permiten rejuvenecer la base de clientes de las instituciones financieras que logren captar la mayor parte de su negocio. Por otro lado utilizan un gran número de servicios bancarios de diverso tipo, en especial las innovaciones relacionadas con las nuevas tecnologías de la información (tarjetas de débito y crédito, banco en casa).

Las *entidades financieras* que más implantación han logrado en este segmento han sido en términos relativos *entidades bancarias* como el BBV, Banesto y Banco de Santander. Las cajas tienen una posición intermedia respecto a este cluster en relación con los restantes segmentos.

En cuanto a su *perfil demográfico*, este grupo predomina en los hogares con mayores niveles de ingresos (más de 200.000 ptas. líquidas mensuales), siendo el cabeza de familia una persona mayoritariamente situada en la franja 35-44 años, casado, con estudios universitarios, familia de cuatro miembros y poseedor de la vivienda donde mora habitualmente. La incidencia del ámbito geográfico es pequeña, pero existe una mayor proporción de clientes de esta categoría en Gijón.

Por último, entre sus *actividades de ocio* destacan aquellas que requieren una actitud activa y de cooperación y sobre todo las relacionadas con el deporte en su faceta de espectador y de participante. Realiza actividades ligadas a actos culturales (exposiciones, lectura) que denotan su idea de calidad de vida y posee un talante asociativo superior al de los restantes clusters, también es el segmento que más turismo realiza. En cuanto a los medios de comunicación, utiliza especialmente los medios escritos (prensa diaria, revistas) en detrimento de los medios de naturaleza audiovisual.

4.1.2. Gestor de efectivo (Cluster 2).

El segundo grupo de clientes (25'25% de las familias bancarizadas) es el *menos bancarizado* de todos, tanto respecto al número de productos utilizados como al número de bancos con los que opera. Utiliza básicamente *productos* para la administración de los gastos del hogar, predominando la cuenta corriente -al igual que el cluster primero- como producto de pasivo básico; a este producto básico el cliente tipo añade servicios relacionados con el *movimiento de sus fondos de dinero* (domiciliaciones, tarjetas). Por otro lado, son los clientes menos propensos a endeudarse, como se deduce de sus bajas tasas de utilización de los diversos tipos de préstamos. Las instituciones financieras que más incidencia han hecho en este segmento son la Caja Postal y el Banco de Asturias.

Respecto a su *perfil demográfico*, hemos de indicar que este cluster reúne a los clientes con un perfil de edad más joven, con mayor peso de los solteros y de los hogares con un número pequeño de integrantes. Su nivel de estudios predominante es Bachiller y no se diferencia sustancialmente en cuanto a sus ingresos del perfil del cluster tercero.

En cuanto a sus *actividades de ocio* hemos de indicar que estamos ante el segmento menos integrado en los cauces políticos y religiosos tradicionales, acude más que ningún otro grupo al cine y es un usuario medio de toda clase de medios de comunicación.

4.1.3. Cliente tradicional (Cluster 3).

El grupo más abundante y heterogéneo (65'12% de los hogares bancarizados), no se diferencia apreciablemente del cluster anterior en cuanto a su nivel de bancarización -que es levemente mayor que para el Cluster 2- pero sí lo hace respecto a la composición de los productos y servicios financieros utilizados por las familias que lo integran.

El producto de pasivo predominante es la libreta de ahorros, siendo el único grupo que la utiliza en mayor proporción que la cuenta corriente, pero los dos productos más utilizados son las domiciliaciones, ya sean de recibos o de nóminas. Es un cliente que desconfía de las innovaciones, especialmente de las relacionadas con las nuevas tecnologías de la información y de los nuevos medios de pago. Además, para colocar sus ahorros utiliza básicamente las imposiciones a plazo fijo, sin tener en cuenta otras alternativas que sean posiblemente más rentables. En este grupo de clientes predomina la participación relativa de las cajas respecto a los bancos, sobre manera la Caja de Ahorros de Asturias, aunque también alcanzan una alta penetración relativa el Banco Herrero, el Banco de Asturias y el Banco Hipotecario.

Como podría esperarse, el perfil demográfico de este grupo tiene como rasgos característicos propios su edad relativamente avanzada, el estado civil de casado o ex casado, la mayor proporción de mujeres. Además el peso relativo es algo superior dentro del municipio ovetense.

Entre sus actividades de ocio destacan sus escasas participaciones en toda clase de eventos -ya sean sociales, deportivos o de otra índole-, su elevada práctica religiosa y la audición especialmente alta de la televisión y, en menor medida, de la radio.

FIGURA 18. HÁBITOS FINANCIEROS DE LOS SEGMENTOS DE MERCADO.

PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS UTILIZADOS POR LAS ECONOMÍAS FAMILIARES	USO POR TIPOS CLIENTES DE		
	CLUSTER 1	CLUSTER 2	CLUSTER 3
1. Préstamos hipotecarios	49'4%	8'1%	15%
2. Préstamos personales y de consumo	44'7%	18'4%	12'9%
3. Aval bancario	4'7%	4'5%	2'3%
4. Cuenta corriente	84'7%	77'6%	57'6%
5. Supercuentas	14'1%	6'7%	11'7%
6. Cuenta de ahorro a la vista	61'2%	45'7%	85'9%
7. Cuenta de ahorro infantil	40%	17'5%	19'8%
8. Cuenta de ahorro vivienda	1'2%	7'2%	0'7%
9. Imposición a plazo fijo	18'8%	6'7%	24'2%
			...

FIGURA 18. HÁBITOS FINANCIEROS DE LOS SEGMENTOS DE MERCADO (continuación).

...			
10. Planes de jubilación y de pensiones	17'6%	3'1%	9'6%
11. Bonos y cédulas hipotecarias	2'4%	0'4%	3'1%
12. Títulos públicos de renta fija	4'7%	7'6%	2'8%
13. Certificados de depósito	1'2%	0%	1'7%
14. Compraventa de acciones	37'6%	2'2%	7'8%
15. Fondos de inversión colectiva	8'2%	1'3%	0'5%
16. Tarjetas de débito	95'3%	78'9%	37'2%
17. Tarjetas de crédito y de pago	85'9%	22'4%	11'5%
18. Domiciliación de recibos	98'8%	70%	94'6%
19. Domiciliación de nómina/pensión	88'2%	42'2%	88'2%
20. Transferencias bancarias	68'2%	11'7%	11'7%
21. Moneda extranjera	47'1%	16'6%	4%
22. Cheques gasolina	38'8%	2'2%	1'9%
23. Venta de seguros	8'2%	0'4%	1'2%
24. Alquiler de cajas fuertes	1'2%	0'9%	1'2%
25. Gestión de patrimonios	0%	0%	0%
26. Banco en casa	2'4%	0%	0%
Número de entidades bancarias	2'047	1'578	1'708
Tipos de productos financieros	9'247	4'525	5'070
Número de productos financieros	11'012	5'211	5'871

FIGURA 19. CUOTAS DE PARTICIPACIÓN GLOBAL Y PRINCIPAL DE LOS TRES SEGMENTOS DE MERCADO.

INSTITUCIONES FINANCIERAS	CLUSTER 1		CLUSTER 2		CLUSTER 3	
	CPP	CPG	CPP	CPG	CPP	CPG
1. Caja de Ahorros de Asturias	41'18	68'24	39'46	53'81	51'83	73'57
2. Banco de Bilbao Vizcaya	14'42	25'88	12'11	17'49	10'78	17'57
3. Banesto	4'71	14'12	4'04	6'28	5'57	10'78
4. Banco Central-Hispano Americano ..	9'41	15'29	7'62	13'90	3'48	7'30
5. Caja Postal	1'18	9'41	4'93	11'21	1'57	5'04
6. Caixa	2'35	5'88	1'35	1'35	0'35	1'04
7. Banco Herrero	15'29	20	9'87	15'70	10'61	19'30
8. Banco de Asturias	2'35	5'88	4'93	7'62	2'61	5'57
9. Banco Popular Español	1'18	3'53	1'35	1'79	1'39	2'43
						...

FIGURA 19. CUOTAS DE PARTICIPACIÓN GLOBAL Y PRINCIPAL DE LOS TRES SEGMENTOS DE MERCADO (continuación).

...						
10. Banco Pastor	2'35	3'53	1'35	2'24	0'87	1'91
11. Banco de Santander	3'53	11'76	5'83	9'42	2'78	6'61
12. Banco Hipotecario España	0	3'53	0	0'9	0	1'57
13. Banco Exterior de España	0	1'18	0'9	2'24	1'22	1'57
14. Caja Rural Gijonesa	0	0	0'9	1'35	2'09	2'96
15. Banco Urquijo Unión	0	0	0'9	1'35	1'39	3'30

Hemos propuesto el **concepto de cuota de participación en el mercado** (3) como sustituto de la cuota de mercado ya que en nuestro estudio conocemos las entidades bancarias con que opera cada hogar pero carecemos de información acerca del volumen de fondos manejados por cada una de ellas. La **cuota de participación principal (CPP)** se define como la proporción de familias que se relacionan con cierta entidad financiera con carácter prioritario mientras que la **cuota de participación global (CPG)** se define como el porcentaje de hogares que operan con dicha entidad, sin tener en cuenta la relevancia de dicha relación.

FIGURA 20. PERFIL DEMOGRÁFICO DE LOS SEGMENTOS DE MERCADO.

VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS	CLUSTER 1	CLUSTER 2	CLUSTER 3
EDAD			
Hasta 24 años	3'5%	17'5%	8'5%
Entre 25 y 34 años	27'1%	38'1%	16'7%
De 35 a 44 años	47'1%	23'8%	20'5%
Entre 45 y 54 años	15'3%	12'6%	15'7%
Entre 55 y 64 años	4'7%	3'6%	19'8%
Más de 65 años	2'4%	4'5%	18'8%
ESTADO CIVIL			
Soltero	15'3%	39'5%	18'8%
Casado/Pareja	80%	53'8%	67'1%
Viudo/Separado/Divorciado	4'7%	6'7%	14'1%
			...

(3) A nivel global del mercado asturiano existe un líder destacado -Caja de Ahorros de Asturias- siendo los inmediatos seguidores dos bancos, uno regional (Banco Herrero) y otro nacional (Banco Bilbao Vizcaya). Las restantes entidades tienen una cuota de participación inferior.

FIGURA 20. PERFIL DEMOGRÁFICO DE LOS SEGMENTOS DE MERCADO (continuación).

...			
NIVEL DE ESTUDIOS			
Sin estudios	0%	2'2%	6'3%
Estudios primarios	17'6%	32'3%	52'3%
BUP/Formación Profesional	29'5%	37'7%	27%
Estudios universitarios	52'9%	27'8%	14'4%
INGRESOS MENSUALES			
Hasta 75.000 pesetas	1'2%	15'2%	20'7%
Entre 75.000 y 100.000 pesetas	1'2%	12'6%	18'8%
De 100.001 a 125.000 pesetas	12'9%	22'4%	18'6%
Entre 125.001 y 150.000 pesetas	14'1%	10'3%	12%
De 150.001 a 200.000 pesetas	7'1%	17'5%	13'9%
Entre 200.001 y 300.000 pesetas	36'5%	9'4%	10'6%
Más de 300.000 pesetas	25'9%	8'1%	4'2%
NS/NC	1'2%	4'5%	1'2%
SEXO DEL ENCUESTADO			
Hombre	42'4%	35%	28'7%
Mujer	57'6%	65%	71'3%
VIVIENDA HABITUAL			
En propiedad	71'8%	53'8%	67'8%
En alquiler	22'4%	33'2%	23'5%
Propiedad de algún familiar	4'7%	12'1%	7'8%
Otras situaciones	1'2%	0'9%	0'9%
COMPONENTES DEL HOGAR			
Uno	7'1%	20'2%	11'8%
Dos	9'4%	17%	23'7%
Tres	21'2%	22'9%	21'4%
Cuatro	40%	24'7%	22'3%
Cinco	14'1%	9%	13%
Seis o más	8'3%	6'3%	7'5%
TAMAÑO DEL GRUPO			
Oviedo	8'76%	24'49%	66'75%
Gijón	10'5%	26'03%	63'47%
Total	9'63%	25'25%	65'12%

FIGURA 21. ACTIVIDADES DE OCIO DE CADA CLUSTER.

ACTIVIDADES DE OCIO	CLUSTER 1	CLUSTER 2	CLUSTER 3
1. Realiza trabajos manuales/bricolaje	41'2%	28'7%	26'1%
2. Realiza ejercicio físico	60%	49'8%	38'8%
3. Participa en competiciones deportivas	10'6%	3'6%	4'3%
4. Asiste a espectáculos deportivos	75'3%	27'8%	22'3%
5. Asiste al cine frecuentemente	47'1%	51'6%	30'4%
6. Acude con frecuencia a exposiciones	68'2%	41'3%	34'4%
7. Lee regularmente libros	92'9%	78'9%	66'6%
8. Práctica religiosa habitual	34'1%	31'8%	46'4%
9. Pertenencia a organizaciones sindicales	18'8%	7'6%	9'7%
10. Afiliación a partidos políticos	5'9%	2'7%	3'1%
11. Forma parte de organizaciones de carácter social	34'1%	20'2%	9'9%
12. Realiza con asiduidad viajes de turismo	78'8%	60'5%	48'2%
13. Escucha música habitualmente	96'5%	93'3%	90'8%
14. Normalmente oye la radio	77'6%	77'1%	80'2%
15. Ve la televisión	92'9%	94'2%	96'9%
16. Lee revistas asiduamente	77'6%	68'2%	63%

Un último aspecto analizado ha sido el **grado de abandono de las entidades financieras**: el 20 por 100 de las familias ha abandonado alguna institución bancaria durante los dos últimos años a causa principalmente, en orden decreciente de importancia, de la gestión ineficaz del banco, de la lejanía de las sucursales y de las ofertas comerciales de la competencia. Para dilucidar cómo afecta este fenómeno a cada entidad financiera en particular hemos realizado **cuatro índices**: *cuota de abandono*, *índice de fidelidad del pasivo*, *índice de fidelidad del activo* e *índice de retención del banco principal* (véase **Figura 22**).

La **cuota de abandono (CA)** compara los clientes que han abandonado una entidad con aquellos que declaran utilizarla actualmente como banco principal. En este ratio las cajas resultan mucho mejor situadas que la banca privada: las tres entidades con menor ratio son todas ellas cajas.

El **índice de fidelidad del pasivo (IFP)** relaciona la posición de cada entidad como banco principal de una familia con la posición de éste como entidad más importante a la hora de invertir sus ahorros. En relación a este índice se produce una dicotomía: algunas entidades (Banco de Santander, Banesto) alcanzan un valor superior al 100 por 100 reflejando su capacidad para captar negocio no sólo entre sus clientes básicos sino también entre sus clientes compartidos en base a su oferta de pro-

ductos de pasivo; sin embargo, la mayor parte de las entidades tiene valores inferiores al 100 por 100, derivadas al menos en algunos casos (Caja de Ahorros de Asturias, Banco Popular) de su política comercial defensiva en la llamada «guerra del pasivo».

El *índice de fidelidad del activo (IFA)* mide la capacidad de cada institución financiera para comercializar sus productos de activo, en especial los préstamos, entre su clientela; este índice alcanza valores inferiores al anterior al ser inferior la demanda de préstamos que la de productos de pasivo por parte de los hogares. Respecto a este ratio mejora considerablemente la situación de los bancos respecto a las cajas, aunque éstas alcanzan una posición no negativa respecto a sus competidores por su tradicional vocación hacia el mercado de economías familiares (especialmente préstamos hipotecarios).

Finalmente, el *índice de retención del banco principal (IRB)* mide la capacidad de cada entidad bancaria para fidelizar a sus clientes actuales mediante la venta cruzada del conjunto de sus productos financieros entre éstos; su cálculo se ha obtenido sumando los índices de fidelidad activa y pasiva, a los cuales se detrae el índice de abandono. Las cajas mantienen una intensa vinculación con su clientela, siendo las entidades predominantes en base a este ratio. Por el contrario, algunos bancos tienen una posición desfavorable dentro del segmento de economías familiares (Banco Popular, Banco Urquijo Unión, Banco Pastor) mientras que las restantes entidades ocupan posiciones intermedias.

FIGURA 22. ABANDONO DE ENTIDADES BANCARIAS E ÍNDICE DE RETENCIÓN DE LOS MÁS RELEVANTES BANCOS ANALIZADOS.

ENTIDAD BANCARIA	CA	IFP	IFA	IRB
Caja Rural Gijonesa	0	114'29	7'14	121'43
Caja Postal	19'05	95'24	38'10	114'29
Caja Ahorros Asturias	7'58	87'68	29'86	109'96
Banesto	26'67	108'89	17'78	100
Banco Herrero	22'92	90'63	30'21	97'92
Banco de Santander	46'88	118'75	25	96'87
Banco Central-Hispano Americano	33'33	93'33	33'33	93'33
Banco de Asturias	32'14	82'14	32'14	82'14
Banco de Bilbao Vizcaya	38'61	93'07	23'76	78'22
Banco Pastor	40	90	20	70
Banco Urquijo Unión	60	100	10	50
Banco Popular Español	66'67	75	33'33	41'66

4.2. Validación de la taxonomía mediante el análisis discriminante múltiple.

El problema subyacente a toda utilización del Análisis Cluster es la posible artificialidad de la clasificación generada con la ayuda de dicha técnica, lo cual supone la necesidad de validar la solución generada por el algoritmo utilizado a fin de verificar que ésta refleja fielmente la estructura latente en la población objeto de estudio. No debemos olvidar que una de las carencias teóricas del Análisis Cluster radica en la inexistencia de una definición precisa y matemática de semejanza de grupos, lo cual impide que exista una medida estadística suficientemente fiable para realizar una exacta validación de la taxonomía resultante de su aplicación (MILLIGAN, 1981). En definitiva, la validación de los resultados requiere la utilización de algún otro procedimiento externo e independiente al desarrollado para obtener la clasificación de la población.

Entre los diversos métodos usualmente utilizados para validar la taxonomía obtenida con la técnica del Análisis Cluster hemos elegido como más idónea para este caso concreto el **Análisis Discriminante Múltiple** (por existir tres grupos de clientes y dos funciones discriminantes).

Una de las ventajas inherentes al uso del Análisis Discriminante para validar la solución es que esta técnica realiza, entre otras cosas, un análisis de la significación de las diferencias entre medias de los grupos para cada variable utilizando como estadístico de contraste la *lambda de Wilks*, es decir, realiza como primera aproximación un Análisis de la Varianza, donde la variable independiente sería el grupo de pertenencia y la variable dependiente la medida correspondiente; sin embargo, a diferencia de otras técnicas estadísticas, el Análisis Discriminante tiene en cuenta la posible intercorrelación que pudiera existir entre variables. La **Figura 23** resume los valores del anterior test para las 26 variables utilizadas para realizar el Análisis Cluster; como puede observarse, el nivel de significación de la mayor parte de las variables supera el 99 por 100, siendo inferior al 95 por 100 únicamente para los productos financieros menos utilizados por parte de las familias (aval bancario, cajas fuertes,...). En otras palabras, la consideración independiente de cada variable nos permite concluir que la mayoría de las variables utilizadas -exactamente 20 de las 26 variables- aportan diferencias significativas a los grupos para un nivel de significación del 99 por 100.

FIGURA 23. LAMBDA DE WILKS PARA LOS 26 PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS ANALIZADOS.

VARIABLE	WILKS' LAMBDA	F	SIGNIFICANCE
Preshipo91032	43.35	.0000
Prespers94040	27.89	.0000
Aval99599	1.772	.1706
Ctacte95005	23.13	.0000
Supercta99401	2.652	.0711
Ahovista84150	82.88	.0000
Ahoinfa97680	10.45	.0000
Ahoviv96643	15.28	.0000
Plazfijo96435	16.26	.0000
Planes97990	9.027	.0001
Bonoship99436	2.495	.0831
Pagarés98931	4.755	.0088
Certdepo99552	1.979	.1388
Acciones89156	53.51	.0000
Ficolect96556	15.69	.0000
Cajero79749	111.7	.0000
Tarjcdto72381	167.9	.0000
Domirbos87812	61.07	.0000
Dominomi77716	126.2	.0000
Transf80354	107.6	.0000
Divisas83583	86.42	.0000
Gasolina77496	127.8	.0000
Seguros97210	12.63	.0000
Cajafuer99983	.7429E-01	.9284
Patrimon is a constant.			
Casa97869	9.582	.0001

Es importante matizar que únicamente aquellos productos y servicios financieros con un grado de difusión pequeño alcanzan un nivel de significación insuficiente; además, su incidencia en la cartera de productos y servicios financieros comercializados por la entidad no es relevante en términos económicos.

La consideración conjunta de los 26 factores ha sido reflejada en la **Figura 24**. Las funciones discriminantes alcanzan un elevado nivel explicativo, en especial la primera de ellas -que diferencia a los clusters 1 y 2- puesto que su capacidad de explicación de la varianza total alcanza casi el 85 por 100 y el 57 por 100, respectivamente; especialmente llamativo es el hecho de que ambas funciones tengan un nivel de significación superior al 99'99 por 100.

FIGURA 24. SIGNIFICACIÓN DE LAS FUNCIONES DISCRIMINANTES CANÓNICAS.

CANONICAL DISCRIMINANT FUNCTIONS									
Pct of Cum Canonical After Wilks'									
Fcn	Eigenvalue	Variance	Pct	Corr	Fcn	Lambda	Chisquare	DF	Sig
				:	0	.1528	1630.713	50	.0000
1*	1.8167	57.85	57.85	.8031:	1	.4304	731.843	24	.0000
2*	1.3236	42.15	100.00	.7547:					

Por último, la *matriz de confusión* (véase **Figura 25**) resume los resultados de la clasificación realizada por el Análisis Discriminante, que refleja una predicción acerca del grupo al que debiera pertenecer cada hogar, y la pertenencia a cada grupo, de acuerdo con los resultados generados por el Análisis Cluster. Los resultados finales son especialmente llamativos ya que se realiza una **correcta asignación de los individuos a los clusters para el 94'56 por 100 de los hogares**; en consecuencia podemos concluir que la clasificación generada por el Análisis Cluster es correcta.

Los resultados de aplicar el Análisis Discriminante de forma independiente a las *muestras de Oviedo y Gijón* no proporcionan modificaciones sustanciales en ninguno de los anteriores aspectos ya comentados, e incluso su capacidad explicativa es superior a la existente para la muestra global asturiana puesto que supera en ambos casos el 96 por 100 de familias correctamente clasificadas (96'4 y 96'35%, *respectivamente*).

FIGURA 25. MATRIZ DE CONFUSIÓN PARA LA MUESTRA DE ASTURIAS.

No. of Predicted Group Membership

ACTUAL GROUP	CASES	1	2	3
Group 1.....	85	83	1	1
CLUSTER 1		97'6%	1'2%	1'2%
Group 2.....	223	8	214	1
CLUSTER 2		3'6%	96'0%	0'4%
Group 3.....	575	17	20	538
CLUSTER 3		3'0%	3'5%	93'6%

Percent of «grouped» cases correctly classified: **94'56%**

VI. BIBLIOGRAFÍA

- ALDENDERFER, M. S. - BLASHFIELD, R.K. (1987): *Cluster Analysis*, Sage University Paper, Beverly Hills.
- ALET, J. (1991): *Marketing directo integrado*, Gestión 2000, Barcelona.
- ALVIRA MARTIN, F. - GARCÍA LÓPEZ, J. (1990): «El cliente: nuevo centro de la estrategia bancaria», *Papeles de Economía Española*, núm. 43, págs. 202-225.
- ANDREW, K. (1990): «Bank marketing in a changing world», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 8 núm. 5. págs. 1-56.
- AXSON, D. A. J. (1992): «A return to managing customer relationships», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 10 núm. 1, págs. 30-35.
- BADOE, M. (1989, a): *Le marketing bancaire. Applications pour le siège et les agences des banques européennes*, Éditions d'Organisation, París.
- BADOE, M. (1989, b): *Marketing management para bancos y compañías aseguradoras europeas. De la reflexión a la decisión*, Eada Gestión, Barcelona.
- BADOE, M. (1991): *Marketing management para bancos y compañías aseguradoras europeas. Del plan de marketing a la organización*, Eada Gestión, Barcelona.
- BALLARÍN, E. (1985): *Estrategias competitivas para la banca. Lecciones de la revolución financiera en Estados Unidos*, Ariel, Barcelona.
- BALLARÍN, E. (1987): «La transformación del negocio bancario», *Suplementos sobre el Sistema Financiero de Papeles de Economía Española*, núm. 17, págs. 39-50.
- BALLARÍN, E. (1988): «Distribución de servicios financieros en España: implicaciones competitivas», *Suplementos sobre el Sistema Financiero de Papeles de Economía Española*, núm. 23, págs. 145-156.
- BALLARÍN, E. (1989): «Rentabilidad y competitividad en el sector bancario español», en FERNÁNDEZ ÁLVAREZ, A. I. (ed.) *La banca española de los noventa*, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid, págs. 173-217.
- BALLARÍN, E. (1991): «El proceso de dirección en las cajas de ahorros», *Papeles de Economía Española*, núm. 47, págs. 25-36.
- BALLARÍN, E. - GUAL, J. - RICART, J. E. (1988): *Rentabilidad y competitividad en el sector bancario español. Un estudio sobre la distribución de servicios financieros en España*, Documento 25/1988 de la Fundación para la Investigación Social y Económica (FIES), Madrid.
- BANK MARKETING ASSOCIATION (1991): *Practical marketing ideas. 195 profitable tactics for your financial institution*, Financial Sourcebooks, Naperville.
- BARTELL, S. J. (1993): «Building strong customer relations», *Bank Marketing*, vol. 25 núm. 6, June, págs. 16-19.
- BEERLI PALACIO, A. (1990): *Comportamiento de los segmentos del mercado minorista en la provincia de Las Palmas*, Tesis Doctoral, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.

- BELLO ACEBRÓN, L. - VÁZQUEZ CASIELLES, R - TRESPALACIOS GUTIÉRREZ, J.A. (1993): *Investigación de mercados y estrategia de marketing*, Civitas, Madrid.
- BERRY, L. L. - THOMPSON, T. W. (1982): «Relationship marketing: the art of turning customers into clients», *Journal of Retail Banking*, vol. 4 núm. 2, págs. 64-72.
- BISQUERRA ALZINA, R. (1989): *Introducción conceptual al análisis multivariable. Un enfoque informático con los paquetes SPSS-S, LISREL y SPAD*, PPU. Barcelona.
- BUONOMO, M. (coord.) (1989): *Il marketing bancario in Italia*, ISEDI, Turín.
- BURNETT, J. J. - CHONKO, L. B. (1984): «A segmental approach to packaging bank products», *Journal of Retail Banking*, vol. 6 núm. 1-2, págs. 8-17.
- CANALS, J. (1990): *Estrategias del sector bancario en Europa. El reto de 1993*, Ariel, Barcelona.
- CAPON, N. (1982): «Credit scoring systems: a critical analysis», *Journal of Marketing*, vol. 46, Spring, págs. 82-91.
- CASELLI, M. (1989): *La gestione marketing nella banca*, Franco Angelli, Milán.
- CATILLON, A. - SELLIER, C. (1985): «Le marketing direct et les services financiers», *Revue Française do Marketing*, núm. 105, Novembre-Décembre, págs. 67-75.
- CAUMONT, D. - CHANDON, J. L. (1989): «Quelques problèmes liés à la validité d'une classification», *Recherche et Applications en Marketing*, vol. IV, núm. 3, págs. 77-93.
- CORFMAN, K.P. - LEHMAN, D. R. - NARAYANAN, S. (1991): «Values, utility and ownership: modeling the relationships for consumer durables», *Journal of Retailing*, vol. 6 núm. 2, Summer, págs. 184-204.
- CORMACK, R.M. (1971): «A review of classification», *Journal of the Royal Statistical Society (serie A)*, vol. 134, págs. 321-367.
- CROSBY, L.A. - EVANS, K.R. - COWLES, D. (1990): «Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective», *Journal of Marketing*, vol. 54, July, págs. 68-81.
- CROSBY, L. A. - STEPHENS, N. (1987): «Effect of relationship marketing on satisfaction, retention, and prices in the life insurance industry», *Journal of Marketing Research*, vol. XXIV, November, págs. 404-411.
- CRUZ ROCHE, I. - MÚGICA GRIJALBA, J.M. - YAGÜE GUILLÉN, M.J. (1990): *Aplicación del análisis conjunto a la evaluación de los productos financieros*, II Encuentros de Profesores Universitarios de Marketing, Valencia.
- CUERVO GARCÍA, A. (1988): *La crisis bancaria en España 1977-1985. Causas, sistemas de tratamiento y coste*, Ariel, Barcelona.
- CUERVO GARCÍA, A. (1989): «La banca española ante su futuro: consideraciones estratégicas» en FERNÁNDEZ ÁLVAREZ, A.I. (ed.) *La banca española de los noventa*, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid, págs. 25-61.
- CHAMBERS, D. (1993): «Setting your sights on the customer. Using an MCIF system to create longterm competitive advantage», *Bank Marketing*, vol. 25, núm. 2, February, págs. 40-44.

- CHANNON, D. F. (1986): *Bank strategic management and marketing*, John Wiley & Sons, Chichester.
- CHEBAT, J. C. - SANI, G. (1992): «De la pratique du marketing direct dans le secteur des services financiers», *Gestion 2000 Management & Prospective*, vol. 8, núm. 1, Febrero-Marzo, págs. 41-49.
- CHRISTOPHER, M. - PAYNE, A. - BALLANTYNE, D. (1991): *Relationship marketing*, Butterworth Heinemann, Oxford.
- DABHOLKAR, P. A. - JOHNSTON, W. J. - CATHEY, A. S. (1994): «The dynamics of long-term business-to-business exchange relations», *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 22, núm. 2, págs. 130-145.
- DICK, A. S. - BASU, K. (1994): «Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework», *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 22, núm. 2, págs. 99-113.
- DONNELLY Jr., J. H. (1980): «Intangibility and marketing strategy for retail bank services», *Journal of Retail Banking*, vol. 2, núm. 2, June, págs. 39-43.
- DONNELLY, J. H. - BERRY, L. L. - THOMPSON, T. W. (1989): *Marketing de servicios financieros. Una visión estratégica*, Díaz de Santos, Madrid.
- DUNKELBERG, W. C. - SCOTT, J. A. - COX, E. L. (1984): «Small business and the value of bank customer relationships», *Journal of Bank Research*, Winter, págs. 248-258.
- DWYER, F. R. - SCHURR, P. H. - OH, S. (1987): «Developing buyer-seller relationships», *Journal of Marketing*, vol. 51, núm. 2, April, págs. 11-27.
- ESOMAR (1979): *The marketing of financial services in a competitive environment. The Contribution of marketing research*, Montecarlo (Mónaco).
- ESOMAR (1988): *Research for financial services: how to identify, measure or predict changes to adequately face up the environment of the 1990's*, Milán.
- ESOMAR - EFMA (1982): *How research can help financial organizations to communicate internally and externally*, Roma, 27 al 29 de Enero.
- ESTERS, R. - CHRISTENSON, D. (1986-1987): «Market segmentation: effective design and use in financial service institutions», *Journal of Retail Banking*, Winter, págs. 19-28.
- FAINÉ, I. - TORNABELL, R. (1992): *Una nueva forma de hacer banca*, Ariel, Barcelona.
- FERNÁNDEZ ÁLVAREZ, A. I. (ed.) (1990): *La banca española de los noventa*, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid.
- FRANK, R. E. - MASSY, W. - WIND, Y. (1972): *Market segmentation*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- GARCÍA DE MADARIAGA MIRANDA, J. (1994): «Análisis y evolución de los sistemas de información de marketing». *Esic-Marketing*, núm. 83, enero-marzo, págs. 51-62.
- GIANOTTI, M. C. - PREVIATI, D. (1984): *Il risparmio familiare nel Trentino-Alto Adige*, ICEB, Milán.
- GUMMESSON, E. (1987): «The new marketing. Developing long-term interactive relationships», *Long Range Planning*, vol. 20, núm. 4, págs. 10-20.

- GUPTA, Y. P. - TORKZADEH, G. (1988): «Redesigning bank service systems for effective marketing», *Long Range Planning*, vol. 21, núm. 6, págs. 38-43.
- HAUBRICH, J. (1989): «Financial intermediation. Delegated monitoring and long-term relationships», *Journal of Banking and Finance*, vol. 13, núm. 1, March, págs. 9-20.
- HOLLAND, J.B. (1992): «Relationship banking: choice and control by the multinational firm», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 10, núm. 2, págs. 29-40.
- HUGHES, A. M. (1991): *The complete database marketer. Tapping your customer base to maximise sales and increase profits*, Probus Publishing Co., Chicago.
- INSTITUTE OF BANKERS, The (1986): *Bank strategies for the 1990's*, Londres.
- INSTITUTE DE EMPRESA (1990): *La banca comercial del futuro: Estrategias bancarias para el éxito. Conozca las ventajas de una distribución integral de productos y servicios financieros*, Instituto de Empresa, Madrid.
- JACKSON, B. B. (1987): «¿Relaciones duraderas con los clientes?», *Harvard-Deusto Business Review*, Enero-Marzo, núm. 29, págs. 119-132.
- KAYNAK, E. (1986): «How to measure your bank's personality: Some insights froms Canada», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 4, núm. 3, págs. 54-68.
- KAYNAK, E. - KÜÇÜKEMIROGLU, O. (1992): «Bank and product selection: Hong Kong», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 9, núm. 4, págs. 30-39.
- KAYNAK, E. - YAVAS, U. (1985-1986): «Segmenting the banking market by account usage: an empirical investigation», *Journal of Professional Services Marketing*, vol. 1, núm. 1-2, págs. 177-188.
- KLAISLE, W. J. (1983): «Developing a niche strategy», *Bank Marketing*, December, págs. 17-24.
- KLASTORIN, T. D. (1983): «Assessing cluster analysis results», *Journal of Marketing Research*, vol. XX, págs. 92-98.
- KRAPFEL Jr., R. E. - SALMOND, D. - SPEKMAN, R. (1991): «A strategic approach to managing buyer-seller relationships», *European Journal of Marketing*, vol. 25, núm. 9, págs. 22-37.
- LEVITT, T. (1987): *Comercialización creativa*, CECSA, México.
- LEWIS, B. R. (1984): «Marketing bank services», *The Services Industries Journal*, vol. 4, núm. 3, November, págs. 61-76.
- MANSO, F. J. (1987): «La banca redescubre el marketing», *Esic-Market*, núm. 55, Enero-Marzo, págs. 29-61.
- MARTENSON, R. (1984): *Life style segmentation in financial marketing*; Research Report, núm. 236, Department of Business Administration, University of Gothenburg.
- MEIDAN, A. (1983): «Bank marketing strategies», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 1, núm. 2, págs. 3-17.

- METENIER, F. - MULOT, M. L. (1991): «Le score au Crédit Lyonnais. Une implantation réussie», *Banque*, núm. 519, Septiembre, págs. 797-800.
- MILLIGAN, G. W. (1981): «A Monte Carlo study of thirty internal criterion measures for cluster analysis», *Psychometrika*. vol. 46, núm. 2, June, págs. 187-199.
- MONERA, D. (1991): «Le credit scoring et le risque client», *Banque*, núm. 519, Septiembre, págs. 801-804.
- MORIARTY, R. T. - KIMBALL, R. C. - GAY, J. H. (1983): «The management of corporate banking relationships», *Sloan Management Review*, Spring, págs. 3-15.
- MOUTINHO, L. - MEIDAN, A. (1989): «Bank customers' perceptions, innovations and new technology», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 7, núm. 2, págs. 22-27.
- MUNARI, L. (1988): *Differenziazione dell'offerta e segmentazione della domanda di servizi bancari*. Giuffrè, Milán.
- MURPHY, N. B. - ROGERS, R. C. (1986): «Life cycle and the adoption of consumer financial innovation: An empirical study of the adoption process», *Journal of Bank Research*, Spring, págs. 3-8.
- NORUSIS, M. J. (1988): *SPSS/PC+. Advanced Statistics*, SPSS, Chicago.
- PETRO, T. M. (1990): «Profitability: The fifth 'P' of marketing. Are you "successful" products actually losing money?», *Bank Marketing*, vol. 22, núm. 9, September, págs. 48-52.
- PEYTON, M. S. - LOTITO-BADILLO, F. (1990): «The aging of the baby boomers: Implications for banks», *Journal of Retail Banking*, vol. XII, núm. 4, Winter, págs. 31-36.
- PRATS, O. (1992): «Cómo desarrollar con éxito una buena base de datos de marketing», *Marketing y ventas para Directivos*, núm. 57, Marzo, págs. 14-19.
- PUNJ, G. - STEWART, D. W. (1983): «Cluster analysis in marketing research: review and suggestions for application», *Journal of Marketing Research*, vol. XX, May, págs. 134-148.
- RITTER, D. S. (1988): *Cross-selling financial markets*, John Wiley & Sons, New York.
- RODRÍGUEZ-DEL BOSQUE RODRÍGUEZ, I.A. (1991): *La imagen de la empresa. Estudio sobre la evolución de la imagen de las entidades bancarias en Asturias*, Tesis Doctoral, Departamento de Administración de Empresas y Contabilidad, Universidad de Oviedo.
- RUIZ VEGA, A. V. (1993): *Segmentación del mercado financiero al por menor en Asturias*, Tesis Doctoral, Departamento de Administración de Empresas y Contabilidad, Universidad de Oviedo.
- SANTESMASES MESTRE, M. (1989): *Aplicaciones de la investigación de mercados en el sector de servicios financieros*, 9 Encuentros Internacionales de Marketing, Bilbao, págs. 199-211.
- SANTESMASES MESTRE, M. (1991): *Estrategias de segmentación de mercados en banca*, I Congreso Nacional de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa, Alcalá de Henares.
- SHAW, R. - STONE, M. (1991): *Gestión eficaz del database marketing. Un enfoque actualizado de la gestión integral del marketing de bases de datos*, Díaz de Santos, Madrid.

- SOUTAR, G.N. - McNEIL, M. M. (1991): «A benefit segmentation of the financial planning market», *International Journal of Bank Banking*, vol. 9, núm. 2, págs. 25-29.
- SRIVASTAVA, R. K. - ALPERT, M. I. - SHOCKER, A. D. (1984): «A customer-oriented approach for determining market structures», *Journal of Marketing*, vol. 48, núm. 2, Spring, págs. 32-45.
- STANCILL, J. M. (1980): «Getting the most from your banking relationship», *Harvard Business Review*, vol. 58, núm. 2, March-April, págs. 20-28.
- STANLEY, T. J. - FORD, J. K. - RICHARDS, S. K. (1985): «Segmentation of bank customers by age», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 3, núm. 3, págs. 56-63.
- SULLIVAN, M. P. - THOMAS, V. (1989): *Banking on the mature market. A handbook for marketing to the 50+ customer*, Bank Marketing Association, Chicago.
- SURTANI, J. B. (1991): «Marketing of private banking services in Hong Kong», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 9, núm. 5, págs. 35-40.
- TAYLOR, J. - OAKE, J. (1991): «Maximizing financial services: Sophisticated database marketing», *International Journal of Bank Marketing*, vol. 9, núm. 2, págs. 17-20.
- THOMPSON, T. W. - BERRY, L. L. - DONNELLY Jr., J. H. (1985): «The marketing/retail partnership: An evolutionary perspective», *Journal of Retail Banking*, vol. 7 núm. 2, Summer, págs. 9-22.
- THUNMAN, C. G. (1992): «Corporate banking: Services and relationships», *International Journal of Bank Marketing* vol. 10, núm. 2, págs. 10-16.
- TORRERO MAÑAS, A. (1979): «La eficacia de la banca española en su función de intermediación financieras. Análisis comparado», *Investigaciones Económicas*, núm. 9, Mayo-Agosto, págs. 5-39.
- TOURNOIS, N. (1989): *Le marketing bancaire face aux nouvelles technologies*, Masson, París.
- VÁZQUEZ CASIELLES, R. (1986): «Análisis de las estructuras del mercado y de la estrategia de posicionamiento desde la perspectiva del consumidor», *Esic-Market*, núm. 51, Enero-Marzo, págs. 115-131.
- VÁZQUEZ CASIELLES, R. (1988): «El marketing bancario: Instrumento competitivo en el contexto de integración al Mercado Común Europeo», *Alta Dirección*, núm. 132, Marzo-Abril, págs. 121-131.
- VIVES, X. - GUAL, J. - CAMINAL, R. (1989): Competition in Spanish banking, en *INSEAD: Conference on European Banking after 1992*, Fointainebleau.
- WIND, Y. (1978): «Issues and advances in segmentation research», *Journal of Marketing Research*, vol. XV, Agosto, págs. 317-337.
- WRIGHT, D. (ed.) (1991): *Bank marketing for the 90s. New ideas from 55 of the best marketers in banking*, John Wiley & Sons, New York.
- ZOLLINGER, M. (1985): *Marketing bancaire. Vers une banque du troisième type*, Dunod, París.