



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

“¿POR QUÉ LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS SE ORGANIZAN POR MEDIO
DE EMPRESAS COMERCIALES DIFERENTES, NO OBSTANTE MANTIENEN SU
GIRO COMERCIAL?”

Autor

SUSANA ROJAS TORRES

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL PRESENTADA A LA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO PARA OPTAR AL
GRADO DE LICENCIADO EN NEGOCIACIONES INTERNACIONALES
TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES

PROFESOR GUIA: GALO LÓPEZ ZÚÑIGA

Viña del Mar, Enero de 2014

“Gracias a todas esas personas que son importantes en mi vida, que creyeron en mí y estuvieron en este camino conmigo. Mis Padres, Mi Hermana Camila, Mi abuelita Leontina que ya no está con nosotros pero desde el cielo me está cuidando, Mi abuelito Miguel que siempre se preocupó por mí, Mis amigas y amigos y mi pololo Orlando que siempre estuvo incondicionalmente conmigo.”

Susana Rojas Torres.

ÍNDICE

| | Pág. |
|--|-------------|
| RADECIMIENTOS..... | 2 |
| INTRODUCCIÓN..... | 6 |
| CAPÍTULO 1 :PROBLEMA Y OBJETIVOS..... | 9 |
| 1.1 Formulación del problema..... | 10 |
| 1.2 Objetivos Generales y Específicos..... | 12 |
| CAPITULO 2 : DISEÑO DE LA INVETIGACIÓN..... | 14 |
| 2.1 Modelo de la investigación | 14 |
| 2.2 Marco Teórico..... | 15 |
| 2.3 Conceptos relacionados..... | 25 |
| CAPITULO 3: METODOLOGÍA..... | 27 |
| 3.1 Diseño de metodología..... | 27 |
| 3.2 Información, datos y fuentes..... | 28 |
| 3.3 Técnicas de Investigación..... | 29 |
| a) Análisis Documental..... | 29 |
| b) Observación Participante..... | 30 |

| | |
|---|-----------|
| c) Encuesta y Entrevista..... | 31 |
| CAPITULO 4: DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 52 |
| 4.1 Descripción de las empresas..... | 52 |
| a) Empresa relacionada1..... | 52 |
| b) Empresa relacionada 2..... | 53 |
| 4.2 Análisis Comparativo..... | 54 |
| a) Según Clientes..... | 54 |
| b) Según Productos..... | 61 |
| c) Según Servicios..... | 86 |
| d) Empresas..... | 88 |
| e) Según Variables de la hipótesis..... | 89 |
| 1. Razones Estratégicas..... | 89 |
| 2. Razones patrimoniales..... | 91 |
| 3. Razones de control de riesgo..... | 91 |
| 4. Otras razones..... | 92 |
| 4.3 Conflictos operacionales..... | 95 |
| a) Funcionales..... | 95 |
| b) Confusión..... | 95 |
| c) Problema de la eficiencia..... | 96 |
| d) La competitividad entre las empresas relacionadas..... | 97 |
| e) Rentabilidad..... | 98 |

| | |
|---|------------|
| f) La imagen..... | 98 |
| g) Razones que expliquen los conflictos..... | 99 |
| 4.4 Síntesis..... | 100 |
| CAPÍTULO 5: DESCRIPCIÓN DE LA PRACTICA (CASO BANCO)..... | 105 |
| CAPÍTULO 6: CONCLUSIÓN..... | 109 |
| CAPÍTULO 7: BIBLIOGRAFÍA..... | 113 |
| CAPÍTULO 8: ANEXOS..... | 114 |

Introducción

A través de este informe se da a conocer la realidad de dos empresas relacionadas en el territorio nacional, ambas pertenecientes al mercado financiero del país. Estas empresas serán llamadas empresa relacionada 1, que pertenece a un Banco y la empresa relacionada 2 a una financiera. Por disposición del banco y no autorización, no se revelaran sus nombres.

En base a la realización de la práctica profesional y mediante la observación participante, día a día se apreciaban diferentes molestias por parte de los clientes, y mal entendidos entre los funcionarios, es por ello que surge la problemática de, ¿Por qué las instituciones financieras estudiadas, no obstante que pertenecen al mismo dueño y ambas mantienen el mismo giro, estas se organizan por medio de empresas comerciales diferentes?, Una apreciación simple nos hacía ver en ello una contradicción, ya que era de suponer que estas empresas se fusionarían para crecer, concentrar su poder y ganar en su posicionamiento competitivo.

Sin embargo, la realidad era otra, ambas empresas (El Banco y La Financiera), mantendrían una estructura organizacional diferenciada y con políticas también distintas. Así, el estudio de estas razones fue lo que motivo este trabajo, aclarar esta aparente contradicción. Para ello, se identificaron las posibles razones que llevan a una empresa que tiene estas características (el mismo propietario y giro), a mantener el criterio de separarlas. Para ello se identifican las posibles razones generales y teóricas que explicarían aquello, principalmente las siguientes: La estrategia comparativa y

comercial, el patrimonio y el control de riesgo. Por lo tanto, lo que se busca es indagar cuál de estas razones son las que intervienen en este proceso, a fin de aclarar las dudas que surgieron a través del problema.

En este caso, este estudio permite establecer las razones que llevan a esta empresa a mantener una estrategia y una estructura diferenciada. Sin embargo, también pudiéramos observar las diferencias y problemas que se derivan, cuando la aplicación de ese criterio de separación, se torna confuso al superponer servicios que no son compatibles con ambas estrategias. Lo cual repercute en la calidad de servicio y en el clima organizacional de las empresas que entran en esa forma conjunta.

Por lo tanto para desarrollar este informe, éste se organiza de la siguiente manera: El capítulo n°1 nos muestra el problema que se identificó y sus objetivos para encontrar la respuesta a esta inquietud. En el capítulo n°2, se muestra el diseño de la investigación. Para ello, se verá la forma en que se irá desarrollando el informe y de qué forma se recolectará la información, luego su marco teórico en el capítulo n°3, aquí se presenta el diseño de la investigación y las variables a estudiar, para plantear y validar la hipótesis. Todo ello nos permitió desarrollar encuestas y entrevistas, que permitieron generar la información que deriva en las conclusiones. En el capítulo n°4, es el desarrollo de la investigación en donde se comparan las empresas relacionadas y sus variables para verificar la hipótesis y encontrar la respuesta a esta. En el capítulo n° 5 se describe la práctica, mostrándose la descripción e información general de la empresa. Por último, se detallan las conclusiones que dan sustento al estudio y su hipótesis,

dejando en claro que la variable más importante es la estrategia y de qué manera influye está en la hipótesis.

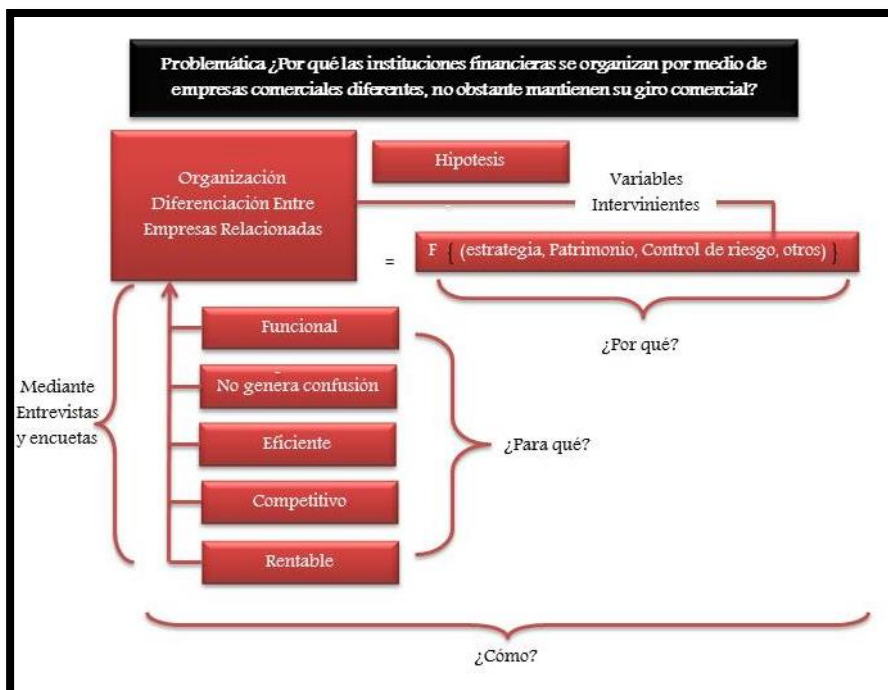
Capítulo 1: Problema y objetivos

En base a la experiencia en una institución financiera, donde se realizó una práctica profesional , día a día surgen diversas problemáticas tanto por los clientes como por funcionarios de ambas instituciones, lo que nos lleva a plantear la siguiente pregunta, ¿Por qué las instituciones financieras se organizan por medio de empresas comerciales diferentes, no obstante mantienen su giro comercial?. Para encontrar la respuesta a esta inquietud se realizará un análisis comparativo de diferentes áreas dentro de cada organización (empresas relacionadas 1 y 2). Ello facilitará realizar una comparación y análisis de la información, con el fin de obtener una respuesta clara y consistente del por qué se producen estas situaciones en el mercado financiero. Así también, poder contribuir con una mirada externa a la solución de problemas que surgen dentro de la institución y pasan desapercibidos por las compañías. Con todo ello, podremos contribuir con una mirada amplia del tema, focalizándonos en las observaciones que le dan las personas que obtienen y requieren el servicio, para así brindarle una atención acorde a ambas empresas y soluciones al instante como dice el lema de estas empresas conjuntas “Hay que ser amigos del cliente y generar la confianza que cada cliente quiere obtener”.

1.1.- Formulación del problema.

Conforme a la práctica realizada en una institución financiera perteneciente a un banco privado, surge la incertidumbre de ¿Por qué dos empresas relacionadas que comparten su giro, se organizan, dirigen y administran, siguiendo enfoques diferenciados con sus segmentos de mercados? , ¿Por qué poseen políticas distintas?, ¿Por qué se producen brechas directivas y de gestión tan importante entre ellas?, ¿Por qué su atención al cliente es más cordial en el Banco que en la Financiera?. Estas inquietudes surgen de las problemáticas que se ven día a día en la Empresa relacionada 1 y 2 respectivamente.

La problemática se esboza en el siguiente esquema y se formula la hipótesis central de este trabajo:



Como podemos apreciar en el esquema, existen dos organizaciones que son relacionadas entre sí, en donde se analizará cada una de ellas respecto a sus áreas, segmentación de mercados, riesgo, oportunidades, problemas y soluciones. En ello, se buscarán los puntos en común y a la vez que lo hace ser dos empresas comerciales diferentes pero con un mismo giro. Esto se logra mediante el análisis de la estrategia, patrimonio, control de riesgo, entre otras aristas que permitan su análisis y comparación. Además se estudiarán las políticas, opiniones de los clientes y posibles clientes mediante encuestas y entrevistas a funcionarios, teniendo en cuenta las variables de funcionalidad, eficiencia, competitividad, rentabilidad y que no genere confusión tanto a sus clientes como trabajadores.

Algunas problemáticas que surgen por algunos clientes son: ¿Por qué no pueden cambiar un cheque, un vale vista o depositar dinero en la empresa relacionada 2, siendo que esta empresa tiene un horario hasta las 18:00 horas?, es debido a esa inquietud, cuando el cliente se acerca a realizar la gestión en la caja, la cajera le dice que ese trámite solo lo puede realizar en la súper caja que tiene un horario hasta las 16:00 o en el Banco de la empresa relacionada 1, que atiende a sus clientes hasta las 14:00, generando la confusión, pérdida de tiempo y enojo del cliente. Otra inquietud que surge, es porque ambas empresas no dan soluciones paralelas, ya que conforman una misma entidad y hay que estar yendo de un lugar a otro, podemos inferir que los clientes no entienden la idea que son empresa distintas, que solo tiene en común un mismo giro pero que atienden por separado a sus clientes. Los trabajadores expresaron que hay una confusión por parte de los clientes y sugieren una medida a adecuar, que sería unificar en una sola

la área que está involucrada con el servicio al cliente, dejando que lo clientes puedan realizar sus trámites como depósitos, pagos y consultas en ambas empresas, pero sin perder el foco de cada cliente y a que empresa relacionada pertenece, es decir que solo los tramites se puedan hacer en ambas empresas.

1.2.- Objetivos generales y específicos.

a) Objetivo General:

Para poder establecer el objetivo general debemos establecer cuál es nuestro foco en este informe y en el que nos centraremos en estudiar.

El Objetivo general es: establecer los fundamentos estratégicos que llevan a las empresas relacionadas que comparten su giro comercial, a establecer formas de organización diferenciadas.

b) Objetivos específicos:

Mediante los objetivos específicos nos centraremos en los siguientes objetivos a analizar:

1.- Establecer las formas de organización estratégicas que adoptan las empresas relacionadas.

2.- Describir las formas de organización operacional que adoptan las empresas para atender sus segmentos de mercados, sin afectar el posicionamiento de las empresas relacionadas.

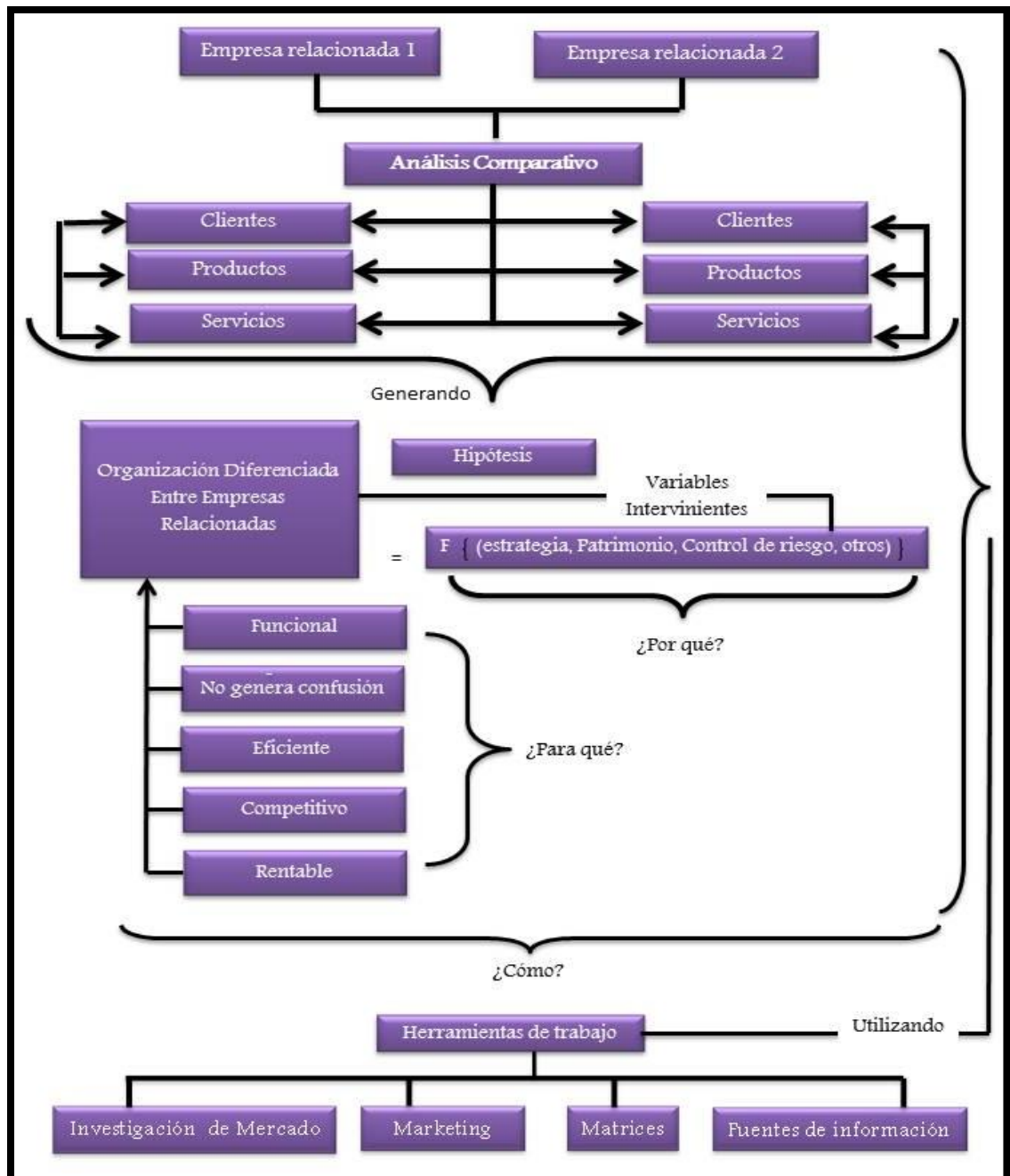
3.- Describir y comparar las políticas de productos y segmentación que adoptan las empresas relacionadas para distribuirse el mercado.

4.- Identificar los problemas de servicio que se producen entre las empresas relacionadas.

Capítulo 2: Diseño de la investigación

2.1.- Modelo de la investigación:

En el siguiente esquema se muestra cómo se irá desarrollando el trabajo en el transcurso del informe.



Las empresas relacionadas 1 y 2 se analizarán comparativamente a través de sus clientes, productos y servicios, generando la pregunta que problematiza esta investigación: ¿Por qué las instituciones financieras se organizan por medio de empresas comerciales diferentes, no obstante mantienen su giro comercial?, en donde las variables de nuestra hipótesis serán: la estrategia, el patrimonio y el control de riesgo, entre otros factores los que nos ayudaran a resolver el ¿Por qué? de esta problemática. El ¿Para qué? se basará en la funcionalidad, que no genere confusión a sus clientes, eficiencia, competitividad y rentabilidad, y una herramienta muy importa para apoyar estas variables y poder darle sustento, serán las encuestas y entrevistas a clientes y funcionarios. El ¿Cómo? será el resultado de análisis de ambos, para esto se utilizara las herramientas de trabajo que son la investigación de mercado, marketing, matrices, fuentes de información, entre otros.

2.2.- Marco Teórico

Para comprender el trabajo realizado, el marco teórico abarcará los siguientes temas y conceptos:

a) Marketing:

Este tema será utilizado en el informe en el capítulo 4 que es el desarrollo de la investigación con el fin, que a través de este concepto podamos analizar el marketing de estas dos empresas conjuntas y como lo utilizan para posicionar su marca en la mentes de los consumidores. Para esto citamos algunos autores el cual nos indican el

concepto de marketing , partiendo por Philip Kotler que nos dice "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes"¹.La Asociación Americana de Marketing dice : “marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores, así como para administrar las relaciones con estos últimos, de modo que la organización y sus accionistas obtengan un beneficio”². Como también para Lambin, el marketing es una “filosofía de negocios que plantea que la justificación social y económica de una empresa es la satisfacción de necesidades de clientes. De este modo, todas las actividades de la empresa deben estar orientadas a encontrar esas necesidades de los clientes y a satisfacerlas, al tiempo que se producen utilidades”³.

Para Stanton, Etzel y Walker el marketing es “un sistema total de actividades de negocios ideados para plantear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promoverlos y distribuirlos a los mercado metas, a fin de lograr los objetivos de la organización” El concepto de Marketing los autores lo grafican de la siguiente manera: ⁴

¹ Kotler, Philip, Keller, Kevin, “Dirección de Marketing”, Duodécima edición, 2006

² American Marketing Asociation: MarketingPower.com, sección Dictionary of Marketing Terms, URL del sitio: <http://www.marketingpower.com/>

³ Lambin, Galluccio, Sicurello, "Dirección de marketing, gestión estratégica y operativa del mercado “Segunda edición, 2009

⁴ Stanton, Etzael y Walker , Fundamentos de Marketing , 13° edición, 2006 Pagina 7 y 11.



Podemos darnos cuenta que en todas las definiciones mencionadas se puede encontrar que los autores dan distintas formas de responder a ¿qué es el marketing? Sin embargo, todo se puede resumir en una simple frase la cual se resume en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad, donde se señala que el marketing consiste en “satisfacer necesidades de formar rentable”⁵.

b) Marketing estratégico

Es otro concepto que utilizaremos en la capítulo 4 que es el desarrollo de la investigación el cual nos ayudara a como ir desarrollando este informe el cual consiste en el análisis, desarrollo de la estrategia, y actividades de implementación para:

Desarrollar una visión sobre los mercados de interés para la organización, seleccionar estrategias sobre el mercado objetivo, definir objetivos y desarrollar, implementar y gestionar las estrategias de posicionamiento del programa de Marketing para satisfacer los requisitos de valor de los consumidores en cada mercado objetivo.

⁵ Kotler, Philip, Keller, Kevin, Dirección de Marketing, Duodécima edición, 2006.

El Marketing estratégico es un proceso, orientado al mercado, de desarrollo de la estrategia que tiene en cuenta un entorno empresarial que cambia continuamente por la necesidad de ofrecer un valor superior para el consumidor. La atención del Marketing estratégico se centra en el rendimiento organizativo más que en una atención fundamental a aumentar las ventas. La estrategia de marketing intenta proveer un valor superior para el consumidor combinando, las estrategias del negocio que influyen sobre el consumidor en un conjunto coordinado de acciones impulsadas por el mercado. El marketing estratégico vincula a la organización con el entorno y considera que el marketing es responsabilidad de todo el negocio más que de una función especializada.⁶

c) Investigación de mercados

Este concepto se utiliza desde que empezamos a escribir este informe es un paso a paso de lo que debemos colocar y enfocarnos a la hora de analizar, investigar y concluir.

La American Marketing Association propone la siguiente definición formal de la investigación de mercados:

La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar

⁶ Cravens David, Piercy Nigel , Marketing Estratégico, 8º edición, Pagina 29 – 30.

y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso.

La investigación de mercado especifica la información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones.

La investigación de mercado es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing.⁷

- **Estrategia de posicionamiento**

Es la combinación de las estrategias sobre el producto, la cadena de valor, el precio y la promoción que utiliza una empresa para posicionarse frente a sus competidores clave para satisfacer las necesidades y deseos del mercado objetivo.

- **El posicionamiento de la marca**

Intenta colocar a la marca en la mente del comprador y diferenciar el producto de la competencia.⁸

⁷ Naresh K. Malhotra, investigación de Mercados, Quinta Edición, Pagina 7.

⁸ Cravens David, Piercy Nigel , Marketing Estratégico, 8° edición, Pagina 34.

- **Diferenciación de la competencia**

Se produce cuando un comprador percibe la oferta de un producto como diferente de la oferta de la competencia para cualquier característica del producto, física o no, incluyendo el precio.⁹

- **Generación de valor para la sociedad**



El proceso de investigación de mercados son los pasos que estamos desarrollando a lo largo de este informe y que debemos saber en qué consiste cada ítem para el desarrollo del trabajo, consta de 6 pasos:

- **Definición del problema**, supone hablar con quienes toman las decisiones, entrevistas con los expertos del sector, análisis de datos secundarios.
- **Desarrollo del enfoque del problema**, incluye la formulación de un marco de referencia objetivo o teórico, modelos analíticos, preguntas de investigación o hipótesis, e identificación de la información que se necesita.

⁹ Cravens David, Piercy Nigel , Marketing Estratégico, 8º edición, Pagina 160

- **Formulación del diseño de investigación**, es un esquema para llevar a cabo un proyecto de investigación de mercado. Expone con detalle los procedimientos necesarios para obtener la información requerida.
- **Trabajo de campo o recopilación de datos**, implica contar con personal o un equipo que opere ya sea en el campo, como en el caso de las encuestas personales, desde una oficina por teléfono, por correo, o electrónicamente.
- **Preparación y análisis de datos incluye su revisión**, codificación, transcripción y verificación.
- **Elaboración y presentación del informe**, todo debe documentarse en un informe escrito donde se presentan las preguntas de investigación específicas que se identificaron.¹⁰

d) Fuentes de Información

Para poder recopilar datos, se puede recurrir a 2 tipos de fuentes. Fuentes primarias y fuentes secundarias estas serán utilizadas para poder analizar de forma externa e interna las empresas relacionadas y poder fundamentar, comprobar y solucionar la hipótesis que estamos planteando.

¹⁰ Naresh K. Malhotra, investigación de Mercados, Quinta Edición, Pagina 10 - 11.

- **Fuentes Primarias:**

• **Encuestas:** Consultas hechas a personas que tienen información que sea de valor para la investigación correspondiente. La cual será realizada para analizar la satisfacción del cliente en este informe.

En el formato de la encuesta se quiere rescatar la información necesaria para este informe.

La primera pregunta en la que hace diferencia entre hombre y mujer, es para recabar la información de cual concurre más a las empresas relacionadas, como también saber cuál de los dos géneros, se le ocasiona mayor insatisfacción a la hora de asistir a estas empresas relacionadas. La segunda pregunta que hace referencia a la edad, es para saber a qué segmentación están incluidos y que beneficios les otorga cada empresa relacionada. La tercera pregunta es para saber a qué empresa relacionada pertenece. La cuarta pregunta es para saber si los clientes están en conocimiento de las diferencias de las empresas relacionadas. La quinta pregunta es para saber de qué forma llego a las empresas relacionadas. La sexta pregunta es para saber cuántas veces al mes visita a la empresas relacionadas. La séptima pregunta es para saber en qué momento del día visita a las empresas relacionadas. La octava pregunta es para saber cuánto tiempo lleva utilizando los productos o servicios de las empresas relacionadas. La novena pregunta es para saber cuál fue la razón de la última visita a las empresas relacionadas, para saber qué tan frecuente concurren a cada institución. La décima pregunta es para saber si

utilizan los servicios en línea. La pregunta número 11 es para saber la satisfacción del cliente en base al servicio postventa, profesionalismo, si están bien organizados, calidad del servicio, si la empresa está orientada a satisfacer al cliente, la relación calidad – precio. La pregunta numero12 es para saber si están conformes con la atención recibida. La pregunta numero 13 busca medir el grado de satisfacción del cliente evaluando al trabajador con los siguientes aspectos: conocimiento y competencia, resolución de sus solicitudes, profesionalidad, trato recibido, predisposición para ayudar, evaluándolos desde muy satisfecho hasta muy insatisfecho. La pregunta numero 14 busca saber si los clientes les gustaría tener otro producto que otros banco lo ofrezcan y las empresas relacionadas no lo posean. La pregunta numero 15 busca obtener información si ha obtenido algún crédito hipotecario, pagos de hipotecas, créditos, entre otros, para saber con qué frecuencia concurre a la instituciones para esos trámites. La pregunta 16 es para saber el tiempo de espera del call center de las empresas relacionadas (este servicio esta unificado para ambas empresas). La pregunta 17 buscar saber si los clientes de las empresas relacionadas recomendarían estas instituciones. La pregunta 18 busca saber sugerencias y cometarios de las empresas relacionadas para mejorar el servicio.

• **Entrevista:** La información se consigue mediante un diálogo entre dos o más personas. La entrevista puede ser Estructurada (regido por un formato preestablecido) o No Estructurada, en donde se dialoga libremente, pero debe ser llevada a cabo por un entrevistador experimentado, esta herramienta la usaremos para conocer más a fondo la empresa serán realizadas a personas que trabajen en estas empresas relacionadas.

La entrevista consta de 10 preguntas las cuales son:

La primera pregunta busca saber cuántos años lleva en su cargo actual y que cargo tiene la persona que está contestando la entrevista para saber a qué área está orientado y saber si está conectado con los objetivos de la empresa y el pensamiento del gerente general. La segunda pregunta está enfocada en saber cuál es la ventaja competitiva que tienen como empresas relacionadas. La tercera pregunta busca saber cómo se posicionan en el mercado las empresas relacionadas. La cuarta pregunta busca saber porque si comparten el mismo giro son empresas diferentes, con esta pregunta sabremos, qué tan claros están del tema los trabajadores. La quinta pregunta busca averiguar a qué segmento del mercado están enfocadas las empresas relacionadas. La sexta pregunta esta relacionada con el objetivo en común que tienen las empresas relacionadas, esto nos proporcionará si sus funcionarios están conscientes de ese objetivo en común. La séptima pregunta nos dará la información de que medidas están tomando para posicionarse en el mercado. La octava pregunta es enfocada como solucionan los problemas de los clientes, esto nos dará diferentes formas de abordar los problemas tanto por

parte de los funcionarios como por la empresa. La novena pregunta está relacionada con saber hacia dónde apunta las empresas relacionadas su desarrollo actual y futuro. La décima pregunta quiere indagar cuales son los principales desafíos y oportunidades que posee cada institución.

2.3 Conceptos relacionados

Esto conceptos son los que debemos tener más claro a la hora de realizar el capítulo 4 que es el desarrollo de la investigación

a) Segmentación de mercado:

Colocar en el mismo espacio a marcas y consumidores, para identificar de este modo grupo de consumidores con percepciones relativas.¹¹

b) Investigación para la identificación del problema:

Se lleva a cabo para ayudar a identificar problemas que quizá no sean evidentes a primera vista, pero que existen o es probable que surjan en el futuro, cuyos hallazgos se utilizan para tomar decisiones que resolverán el problema de marketing específicos.¹²

c) Delimitación del problema:

Supone plantear el problema general e identificar los componentes específicos del problema de investigación de mercado.¹³

¹¹ Naresh K. Malhotra, investigación de Mercados, Quinta Edición, Pagina 663

¹² Naresh K. Malhotra, investigación de Mercados, Quinta Edición, Pagina 8 - 9.

¹³ Naresh K. Malhotra, investigación de Mercados, Quinta Edición, Pagina 37.

d) Diseño de la investigación:

Es un esquema o programa para llevar a cabo el proyecto de investigación de mercado. Especifica los detalles de los procedimientos que son necesarios para obtener la información requerida, para estructurar y/o resolver los problemas de investigación de mercados¹⁴.

e) Concepto de posicionamiento:

Indica la percepción o asociación que la dirección quiere que tengan los compradores en cuanto a la marca de la empresa.

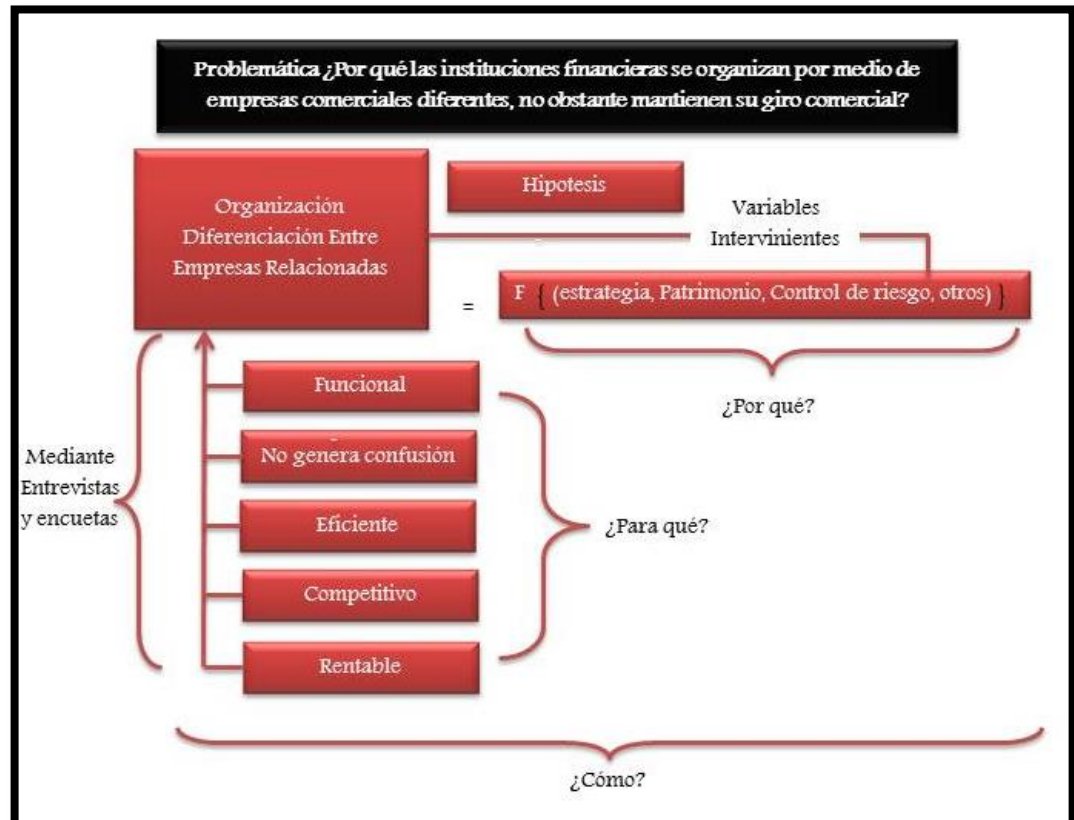
El concepto de posicionamiento del producto (marca) “El significado general que entienden sus consumidores en cuanto a su relevancia para sus necesidades y preferencias”.¹⁵

¹⁴ Naresh K. Malhotra, investigación de Mercados, Quinta Edición, Pagina 78.

¹⁵ Cravens David, Piercy Nigel , Marketing Estratégico, 8° edición, Pagina 184.

Capítulo 3: Metodología

3.1 Diseño de metodología



En esta graficas podemos plasmar la metodología de trabajo y como llevaremos a cabo nuestra hipótesis; así como se explicó en capítulo1 se busca resolver la inquietud que señala la pregunta de nuestra hipótesis con el fin de llevar un resultado exitoso para nuestro análisis y poder encontrar una respuesta a dicha pregunta.

3.2 Información, datos y fuentes

a) **Primaria:**

La información primaria que se utilizara será

- **Documentos originales:** como por ejemplos políticas de instituciones bancarias tanto crediticias como de otras áreas que estén incorporadas en una institución Financiera.
- **Entrevistas:** serán realizadas a personal del banco que trabaja en áreas específicas en donde nos proveerán de información valiosísima para este informe y así poder resolver algunas dudas que vayan surgiendo.
- **Encuesta:** esta será realizada a los clientes de cada institución financiera con el fin de poder saber su opinión respecto a estas compañías y así poder mejorar algunas falencias que presente dicha institución, esto se ocupará como una retroalimentación en nuestro informe.
- **De forma presencial:** al haber realizado la práctica profesional en esta institución financiera, se de forma presencial cómo se maneja internamente las áreas y aspectos que estas instituciones buscan en sus clientes, como también poder encontrar la hipótesis y problemas que surgen, para así poder estudiarlos, analizarlos y concluirlos.

b) Secundaria:

La información secundaria es fundamental para completar los análisis que se desarrollan en el informe para ello lo sustentamos con libros relacionados como lo son los de marketing, investigación de mercado y administración.

3.3 Técnica de investigación

a) Análisis documental

El análisis documental se realizará de la siguiente manera: basándose en información de cada institución comparándolas y buscando respuestas a inquietudes que surgieron al realizar la práctica, de esta manera poder encontrar información relevante de las mismas instituciones y la forma que actúan ellas ante problemas de una manera positiva para todos.

Una fuente documental que se utilizaran será la políticas bancarias crediticias de la financiera y del banco en donde se encuentra información relevante para el informe, también hay políticas de tarjetas de créditos, hipotecarios, microempresarios. Los cual servirán para analizar y encontrar que tan diferentes son y cuales son aspectos en común si es que hubiera.

Otras fuentes serán memos, instrucciones de procedimientos información entregada por mi supervisor cuando realice la práctica.

Otras fuentes documentales serán las encuestas y entrevistas para analizar de manera externa e interna la realidad de las instituciones.

Por último se complementará con material de estudios libros de investigación de mercado, administración y marketing. Estas fuentes son de gran importancia para poder desarrollar este informe con el fin de poder entender y poder aplicarlo.

b) Observación participante

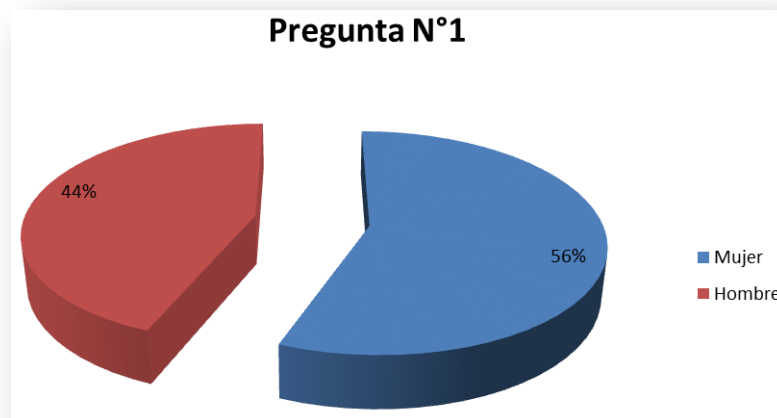
Por haber realizado la practica en una institución financiera he podido notar sus falencias como también sus ventajas y que los hace distintos a otras instituciones, como se manejan en el mercado y que los motivas a realizar cada tarea y como deben hacerla, para ello cada persona recibe un entrenamiento que dura alrededor de 1 mes en donde se enseñan las practicas a utilizar y como desempeñar en cada área a la vez se realizan capacitaciones de cómo enfrentar al público y saber brindar la mejor atención que ellos se merecen para generar la confianza que día a día se va perdiendo, durante los tres meses que realicé la práctica pude encontrar varias contradicciones, como porque si son una misma entidad con una visión y misión que es la misma para ambas y con el mismo giro, comercialmente son distintas , porque su atención al cliente es diferente en ambos lugares siendo que son las mismas capacitaciones y enseñanzas, porque no se ofrecen los mismos servicios y productos , porque la segmentación de mercado no es la misma para ambos, porque la políticas de riesgos cambian de manera considerable para la empresa relacionada 1 y la empresa relacionada 2, estas y otras interrogantes surgieron en el transcurso de mi practica por lo cual quiero indagar y dar una repuesta clara, de porque se producen estas inquietudes a nivel corporativo como también para los consumidores.

A través de esta experiencia quiero contribuir de una manera positiva a los problemas que se generan y así poder entregar una retroalimentación positiva y con fundamentos a dicha institución.

c) Encuesta y entrevista

Los resultados que arrojó la encuesta son los siguientes¹⁶:

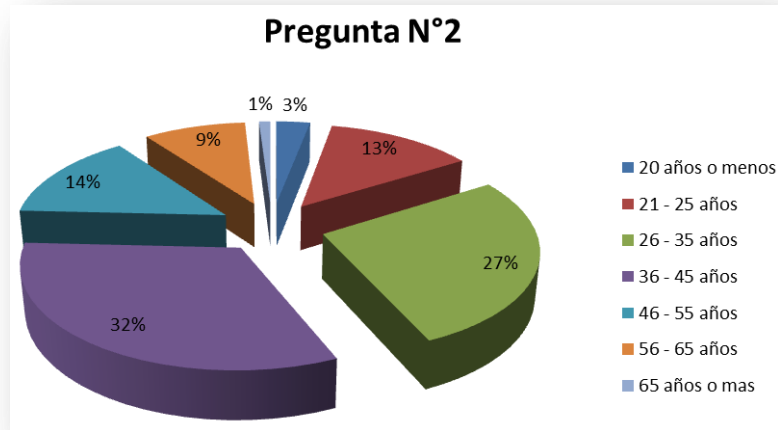
- **Pregunta N°1 : Sexo**



En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 56% corresponden a hombres y un 44% a mujeres, lo que nos dice que este muestreo hay una cantidad superior de hombres que asisten a las empresas relacionadas.

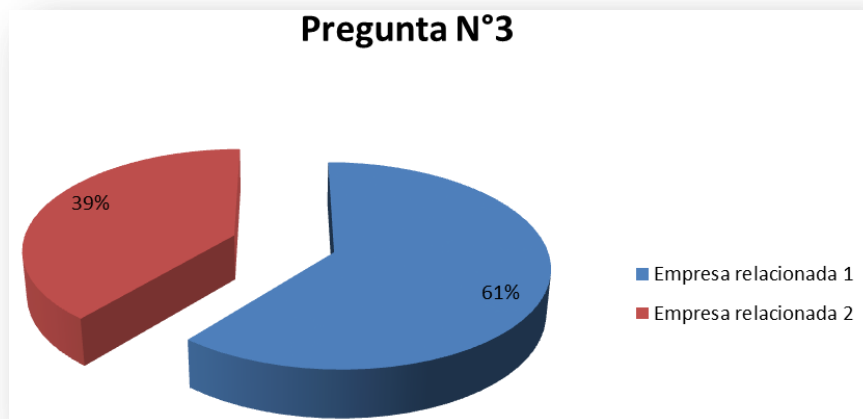
¹⁶ Véase en anexo formato de encuesta

- **Pregunta N°2: ¿Entre que grupo de edad se encuentra?**



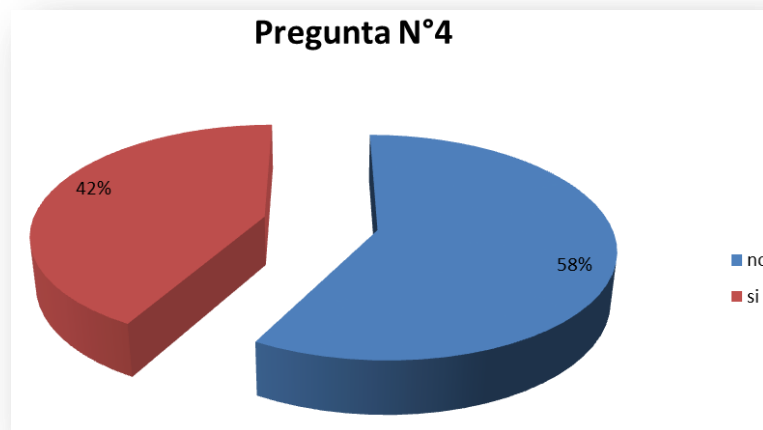
En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que hay un 3% de encuestados que tienen 20 años o menos, un 13% que están entre los 21 - 25 años, un 27% que está entre los 26 – 35 años, un 32% está entre los 36 – 45 años, un 14% que está entre los 46 – 55 años, un 9% que está entre los 56 – 65 años y un 1% que está entre los 65 años y más.

- **Pregunta N°3: ¿Qué banco utiliza Ud.?**



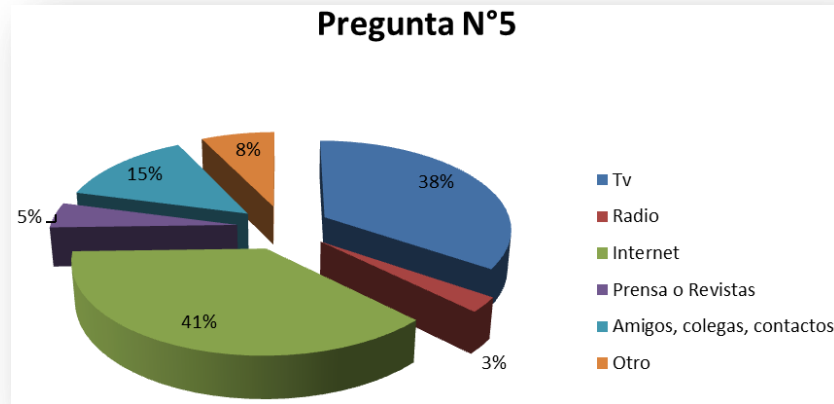
En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que hay un 61% que optan por la empresa relacionada 1 y un 39% que opta por la empresa relacionada 2.

- **Pregunta N°4: Para Ud. ¿La empresa relacionada 1 y la empresa relacionada 2 son la misma institución?**



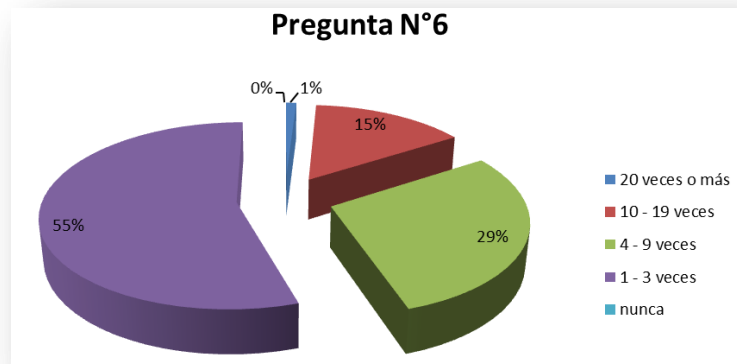
En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 58% no conoce la diferencia de estas dos instituciones y un 42% si la conoce.

- **Pregunta N°5: ¿Cómo conoció a las empresas relacionadas 1 y 2?**



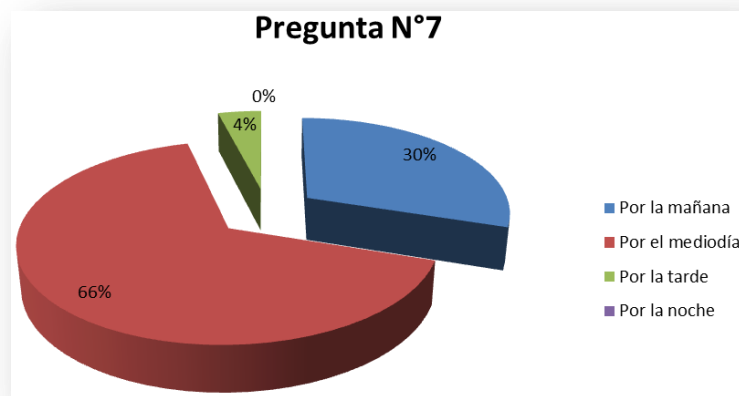
En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 38% conoció a estas empresas relacionadas por la televisión, un 3% por la radio, un 41% por internet, un 5% por prensa o revista, un 15% por amigos o colegas y un 8% por otro medio como lo especificaron que era la publicidad que les llega a los correos electrónicos.

- **Pregunta N°6: ¿Cuántas veces ha visitado las empresas relacionadas 1 y 2 en estos últimos 3 meses?**



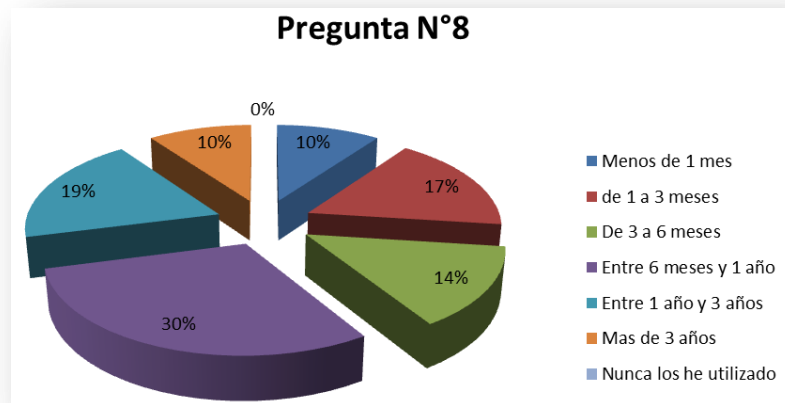
En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 1 % ha ido 20 veces o más a las sucursales las empresas relacionadas, un 15 % ha ido entre 10 y 19 veces, un 29% ha ido entre 4 y 9 veces, un 55% ha ido entre 1 y 3 veces a alguna sucursal de las empresas relacionadas.

- **Pregunta N°7: ¿Cuándo prefiere visitar a la empresa relacionada?**



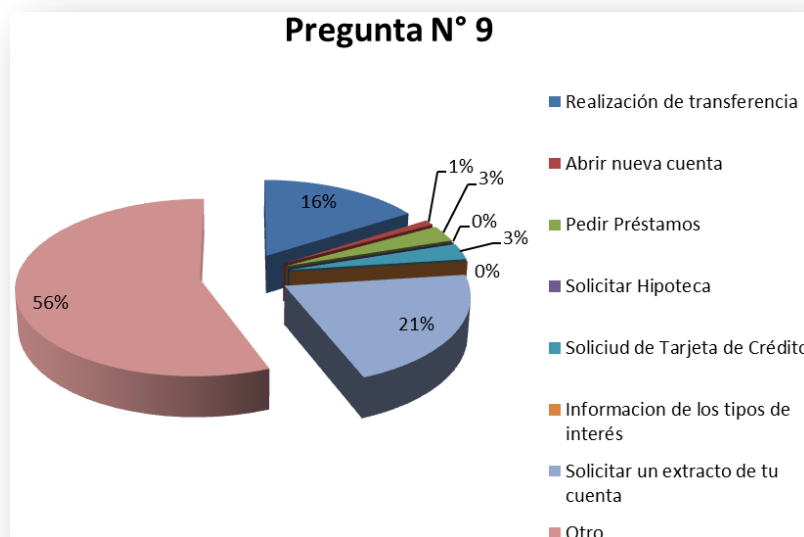
En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 30% concurre a las empresas relacionadas por la mañana, un 66% por el mediodía y un 4% por la tarde.

- **Pregunta N°8: ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los productos/ servicios de las empresas relacionadas?**



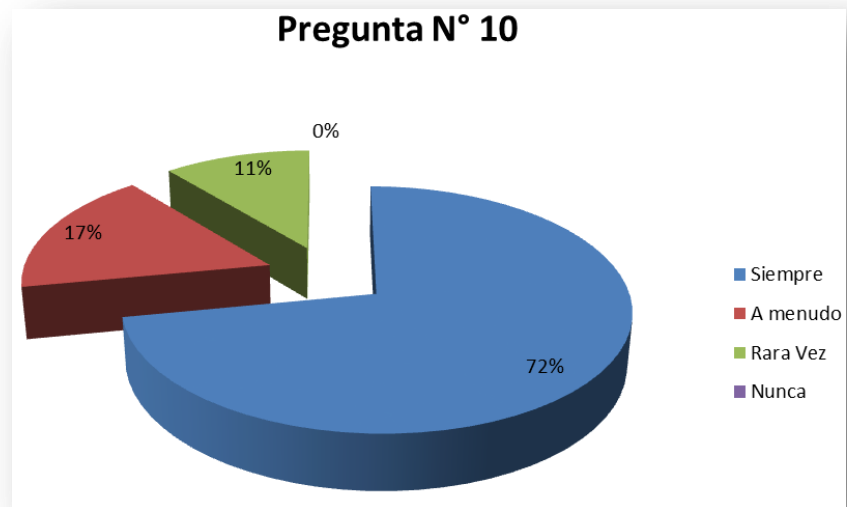
En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 10% de los encuestados ha utilizado los productos / servicios de las empresas relacionadas en menos de un mes, un 17% entre 1 y 3 meses, 14% entre 3 y 6 meses, un 30% entre 6 meses y 1 año, un 19% entre 1 año y 3 años, un 10% más de 3 años.

- **Pregunta N°9: ¿Cuál fue la razón de su última visita?**



En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 16% de los encuestados ha mencionado que su visita al banco fue para realizar una transferencias, un 1% para abrir una nueva cuenta, un 3% para pedir un préstamo, un 3% para pedir una solicitud de tarjeta de crédito, un 21% para solicitar un extracto de la cuenta, y un 56% fue la opción otro, en el cual mencionaron que visitaron a las empresas relacionadas para pago de cuentas, depósitos de dinero, cheque y cobrar vale vistas.

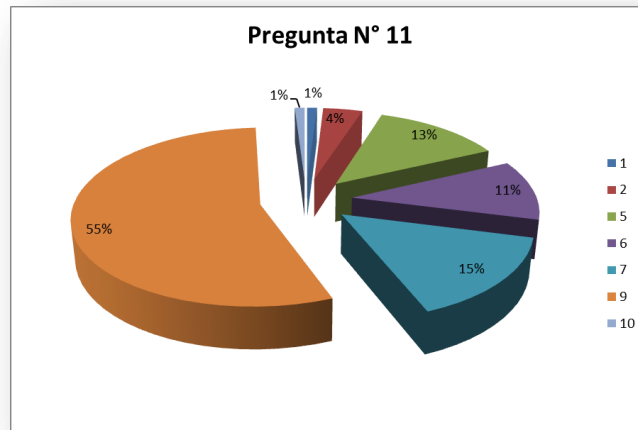
- **Pregunta N°10: ¿Con qué frecuencia utiliza nuestros servicios en línea?**



En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 72% dice que siempre utiliza los servicios en línea, un 17% a menudo utiliza los servicios y un 11% rara vez lo utiliza.

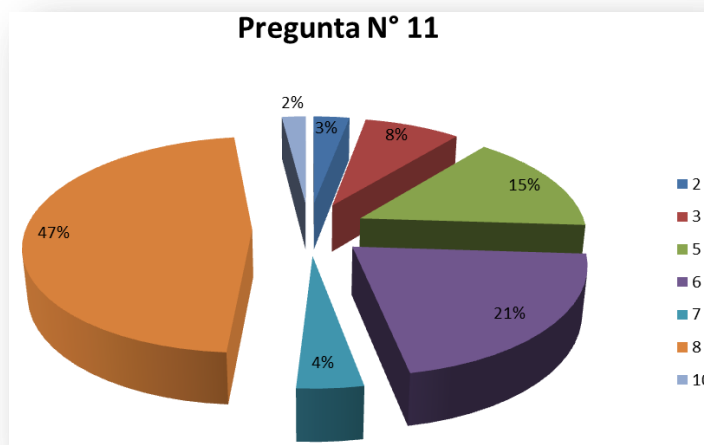
- **Pregunta N°11 : Valore del 1 al 10, los siguientes atributos de la empresa:**

Servicio postventa



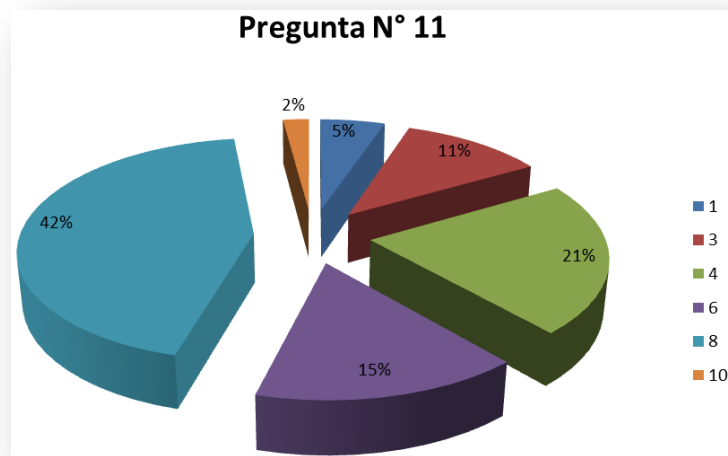
En base a este atributo, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 1% evaluó con nota 1, un 4% con nota 2, un 13% con nota 5, un 11% con nota 6, un 15% con nota 7, un 55% con nota 9, un 1% con nota 10.

Profesionalidad



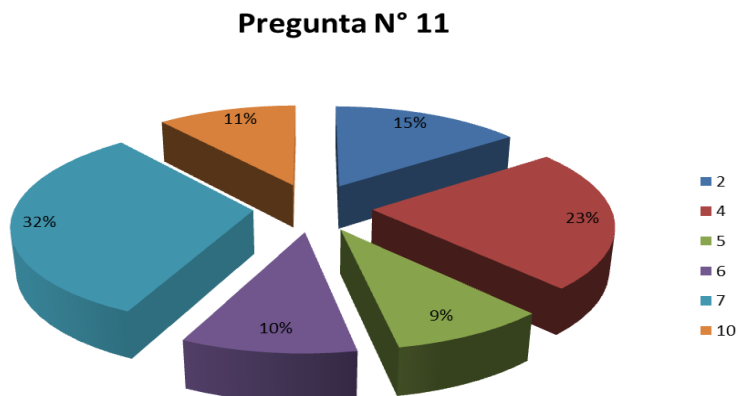
En base a este atributo, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 3% evaluó con nota 2, un 8% con nota 3, un 15% con nota 5, un 21% con nota 6, un 4% con nota 7, un 48% con nota 8, un 2% con nota 10.

Bien organizado



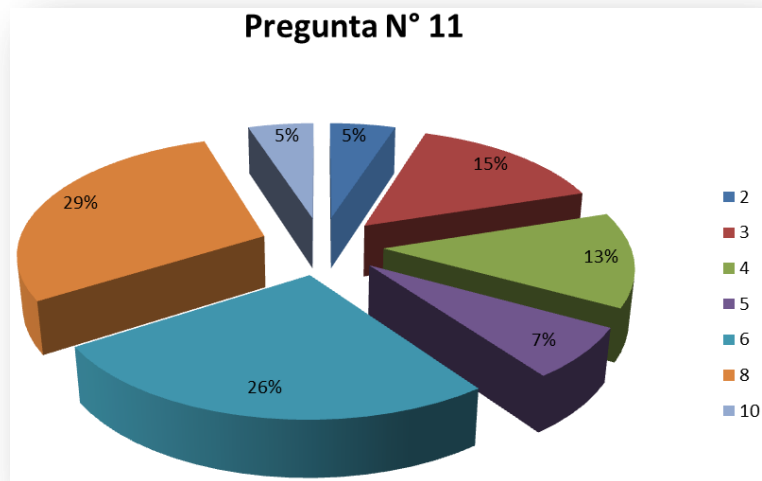
En base a este atributo, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 5% evaluó con nota 1, un 11% con nota 3, un 21% con nota 4, un 15% con nota 6, un 42% con nota 8, un 2% con nota 10.

Calidad del servicio



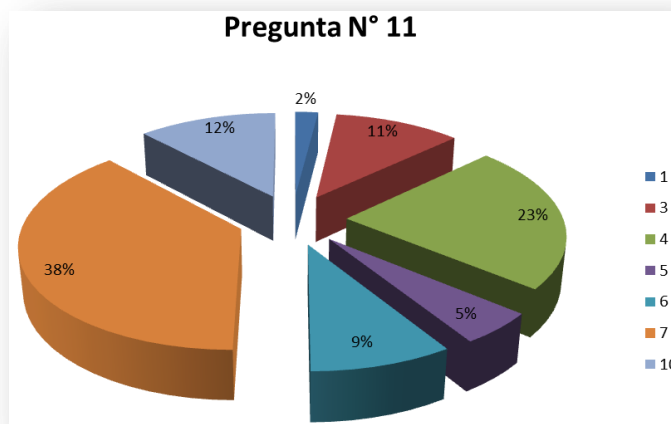
En base a este atributo, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 15% evaluó con nota 2, un 23% con nota 4, un 9% con nota 5, un 10% con nota 6, un 32% con nota 7, un 11% con nota 8.

Orientada a satisfacer al cliente



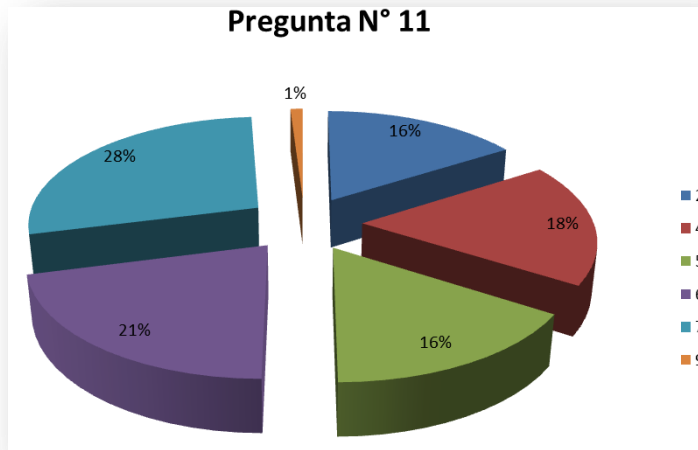
En base a este atributo, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 5% evaluó con nota 2, un 15% con nota 3, un 13% con nota 4, un 7% con nota 5, un 26% con nota 6, un 29% con nota 8, un 5% con nota 10.

Relación Calidad – precio



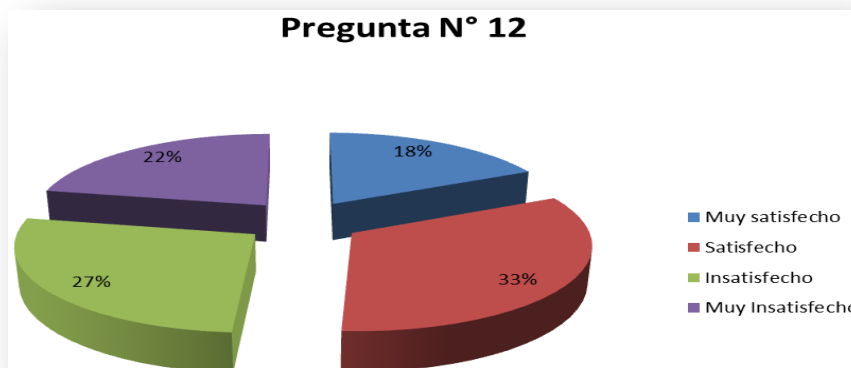
En base a este atributo, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 2% evaluó con nota 1, un 11% con nota 3, un 23% con nota 4, un 5% con nota 5, un 9% con nota 6, un 38% con nota 7, un 12% con nota 10.

Buena calidad



En base a este atributo, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 16% evaluó con nota 2, un 18% con nota 4, un 16% con nota 5, un 21% con nota 6, un 28% con nota 7, un 38% con nota 7, un 1% con nota 9.

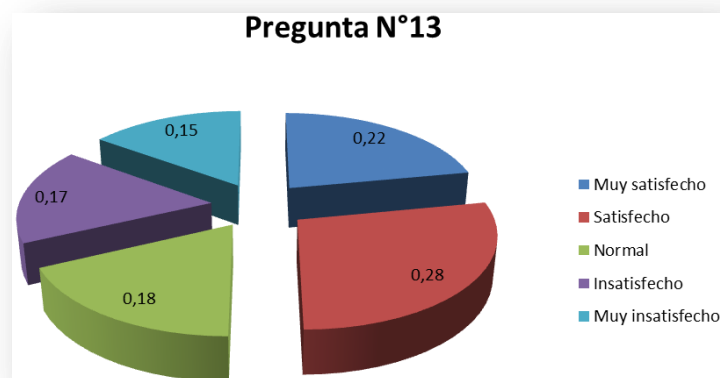
- **Pregunta N°12: ¿Está satisfecho con la atención recibida?**



En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 18% está muy satisfecho con la atención recibida, un 33% es satisfecho, un 27% está insatisfecho.

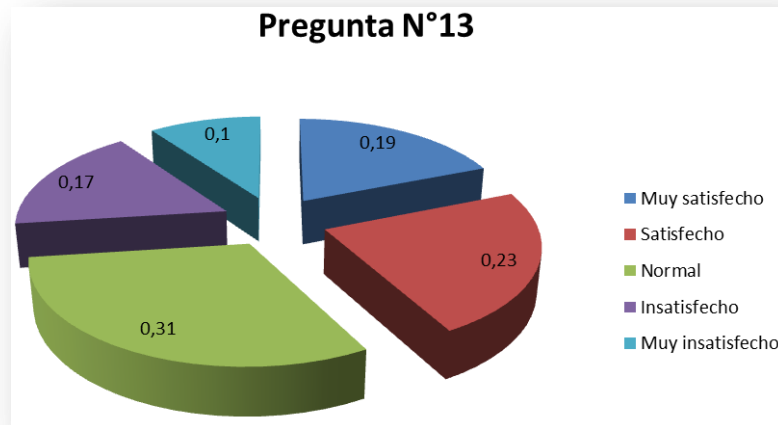
- **Pregunta N°13: Mida el grado de satisfacción de las siguientes características.**

Conocimiento y competencia



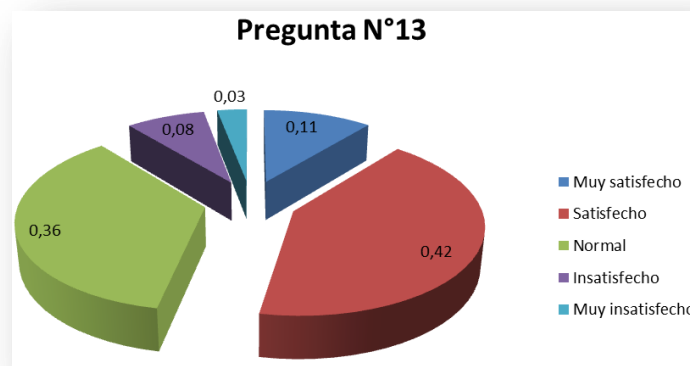
En base a este atributo, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 22% de sus encuestados están muy satisfechos con el conocimiento y competencia de las empresas relacionadas, un 28% está satisfecho, un 31% está normal, un 17% está insatisfecho, un 15% está muy insatisfecho.

Resolución de sus solicitudes



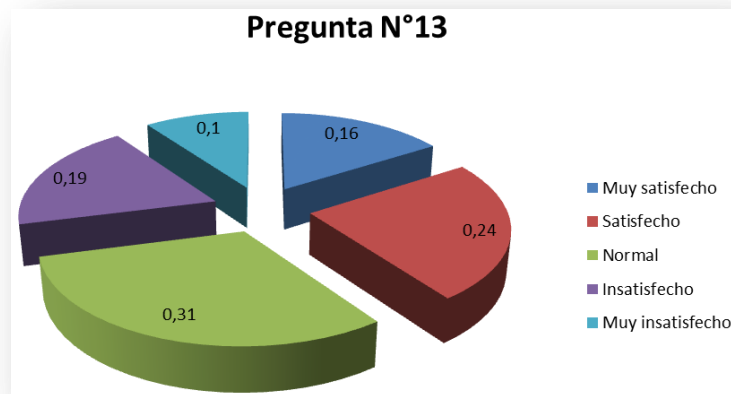
En base a este atributo, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 19% de sus encuestados están muy satisfechos con la resolución de sus solicitudes por las empresas relacionadas, un 23% está satisfecho, un 31% está normal, un 17% está insatisfecho, un 10% está muy insatisfecho.

Profesionalismo



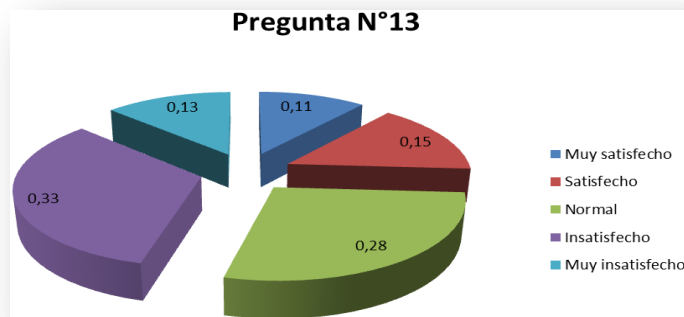
En base a este atributo, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 11% de sus encuestados están muy satisfechos con la profesionalidad por parte de las empresas relacionadas, un 42% está satisfecho, un 36% está normal, un 8% está insatisfecho, un 3% está muy insatisfecho.

Trato recibido



En base a este atributo, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 11% de sus encuestados están muy satisfechos con el trato recibido por parte de las empresas relacionadas, un 42% está satisfecho, un 36% está normal, un 8% está insatisfecho, un 3% está muy insatisfecho.

Predisposición para ayudar

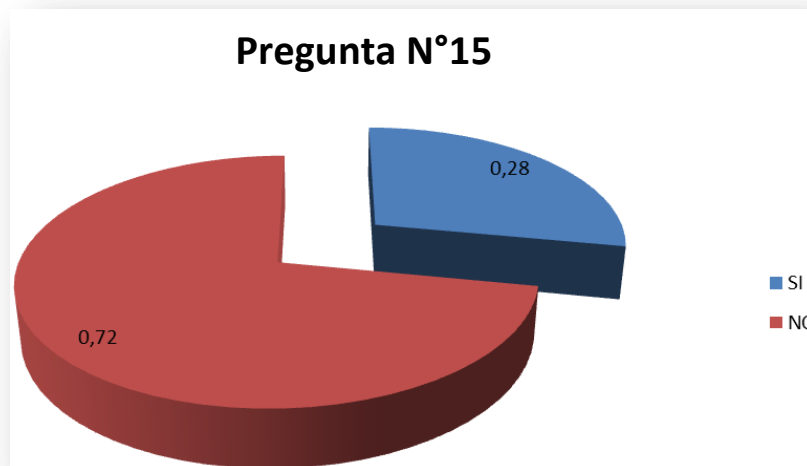


En base a este atributo, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 11% de sus encuestados están muy satisfechos con la predisposición para ayudar por parte de las empresas relacionadas, un 15% está satisfecho, un 28% está normal, un 33% está insatisfecho, un 13% está muy insatisfecho.

- **Pregunta N°14: ¿Hay algún servicio financiero que actualmente no esté presente en nuestra sucursal, que le gustaría ver?**

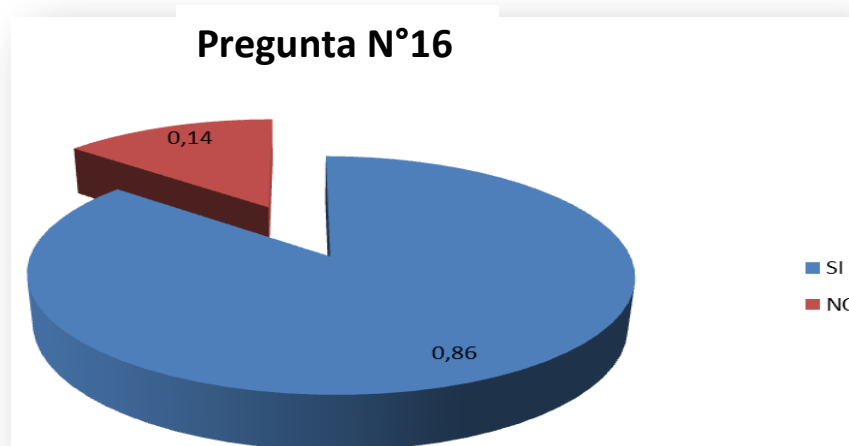
En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que las personas que respondieron la pregunta de qué servicio financiero falta en las empresas relacionadas, dio como resulta que en la empresa relacionada 2 no hay cuenta corriente y más seguros y también que falta una persona que se encargue del servicio al cliente. Por parte la empresa relacionada 1 no manifestaron algún descontento con algún producto que falte, solo que debería haber un medio o sucursal que tenga un horario en la tarde, para poder realizar algunos trámites.

- **Pregunta N°15: ¿Ha solicitado un crédito, préstamo, hipoteca en el último año?**



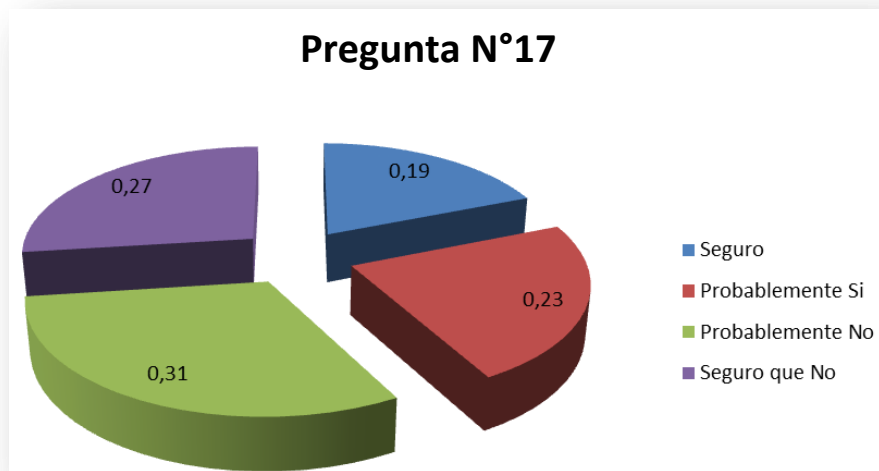
En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 72% no ha pedido ningún crédito al banco y un 28% Si.

- **Pregunta N°16: Cuando llama al Call Center del banco ¿Se encuentra las líneas ocupadas?**



En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 86% Si encuentra las líneas ocupadas cuando llama al Call center y un 14% No.

- **Pregunta N°17: ¿Recomendaría esta empresa relacionada a algún amigo o familia?**



En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que un 19% de los encuestado recomendaría a las empresas relacionadas, un 23% Probablemente sí, un 31% Probablemente no y un 27% no recomendaría a las empresas relacionadas

- **Pregunta N°18: ¿Le gustaría comentar algo para mejorar el servicio?**

En base a esta pregunta, con una muestra de 100 personas encuestadas, podemos decir que los encuestados, mencionaron que los funcionarios deberían ser más eficientes, que acorten los tiempos de esperas, que cuando haya más afluencia de público abrir más cajas, que mejoren el horario de atención al cliente.

Los resultados que arrojó la entrevista son los siguientes:¹⁷

1. ¿Cuántos años lleva en su cargo actual?

En base a la entrevista realizada a 7 funcionarios de las empresas relacionadas, podemos recopilar la siguiente información: Los años que llevan en su cargo, fluctúa entre los 2 y 8 años, y los cargos que tienen son ejecutivos comerciales, agente, analista financiero, Jefa zonal, Subgerente región metropolitana.

2. A diferencia de otros banco para Ud. ¿cuál es la ventaja competitiva que tienen como banco?

En base a la entrevista realizada a 7 funcionarios de las empresas relacionadas, podemos recopilar la siguiente información: La ventaja competitiva que mencionaron los entrevistados es que ellos, tienen un sistema de aprobación que se demora el menor tiempo posible con las consultas, evaluaciones o solicitudes de aperturas de cuentas, créditos, tarjetas de créditos entre otros, es decir le dan a los clientes respuestas en un tiempo corto, sin tener que el cliente concurrir más veces a las sucursales.

3. ¿De qué manera se posicionan en el mercado?

En base a la entrevista realizada a 7 funcionarios de las empresas relacionadas, podemos recopilar la siguiente información: la manera en que las empresas relacionadas se posicionan en el mercado es creando la confianza con el cliente, brindándole lo que él

¹⁷ Vease anexos Formato Entrevista.

requiera y de una manera rápida y eficiente, es decir posicionar la marca en la mente de los clientes.

4. ¿Por qué, si comparten el mismo giro son instituciones financieras diferentes?

En base a la entrevista realizada a 7 funcionarios de las empresas relacionadas, podemos recopilar la siguiente información: Los entrevistados manifestaron que esta modalidad es para abrirse asía el mercado de una manera estratégica y poder abarcar toda oportunidad de negocio que se presente en las empresas relacionadas, lo que no clasifica en una puede clasificar en la otra, es decir agotar todos los recursos existentes.

5. ¿Cuál es el objetivo en común que tienen las empresas relacionadas?

En base a la entrevista realizada a 7 funcionarios de las empresas relacionadas, podemos recopilar la siguiente información: Los entrevistados manifestaron que los objetivos que tiene en común las empresas relacionadas, son su especialización en el negocio financiero, innovación en productos, cuidado de los riesgos, calidad de servicio hacia el cliente y una activa participación en el mercado local, que se complementa con la red internacional que tienen las empresas relacionadas en todo el mundo.

6. ¿De qué manera solucionan los problemas, como por ejemplo que los clientes todavía no distinguen una empresa relacionada de la otra y piensen que son uno solo?

En base a la entrevista realizada a 7 funcionarios de las empresas relacionadas, podemos recopilar la siguiente información: los entrevistados manifestaron en sus respuestas que están trabajando para solucionar este inconveniente. Ya que día a día les trae difíciles momentos con sus clientes.

7. ¿Hacia dónde apunta las empresas relacionadas su desarrollo actual y futuro?

En base a la entrevista realizada a 7 funcionarios de las empresas relacionadas, podemos recopilar la siguiente información: los entrevistados manifestaron en sus respuestas que, en primer lugar se plantea el desafío de ser rentables como empresa, ofrecer la opción más atractiva al mercado y dar cuenta a cabalidad de los intereses de nuestros accionistas. Es decir, asegurar la sostenibilidad financiera de la compañía a través de un modelo de negocios sólido, orientado al cliente, y a generar ingresos recurrentes y estables. En segundo lugar, este modelo de negocios también incorpora la sostenibilidad, por lo que debemos conjugar la rentabilidad financiera con la rentabilidad social. Ello significa ser un Banco transparente, responsable, cercano a las personas y respetuoso tanto del medio ambiente como de las comunidades donde operamos.

8. ¿Y cuáles son los principales desafíos y oportunidades?

En base a la entrevista realizada a 7 funcionarios de las empresas relacionadas, podemos recopilar la siguiente información: los entrevistados manifestaron en sus respuestas, que las empresas relacionadas quieren situarse como referente en calidad de

servicio en el país, tener la mejor Banca Comercial a nivel nacional, busca ser el mejor lugar para trabajar para nuestros equipos. Así, las empresas consolidarán su liderazgo en el sistema financiero. Estos lineamientos se tradujeron en un Plan Estratégico desafiante, que enfatiza el fortalecimiento de nuestro modelo de negocios y que apunta a lograr mayor cercanía con nuestros clientes y nuestros equipos.

Capítulo 4: Desarrollo de la Investigación

4.1.- Descripción de las empresas

a) Empresas relacionada 1

La primera empresa corresponde a una institución financiera la cual pertenece a un banco del país de Chile, la cual está ubicada dentro de un holding y en la actualidad es el banco más grande del país con 503 sucursales en todo el territorio nacional, US\$51.711 millones en activos, US\$38.271 millones en créditos netos de provisiones, US\$29.408 millones en depósitos y US\$4.532 mm en patrimonio. Siendo además una de las empresas con mejores clasificaciones de riesgo de Latinoamérica con un rating¹⁸ Aa3 de Moody's, (agencia de calificación de riesgo que realiza la investigación financiera internacional y el análisis de las entidades comerciales y gubernamentales) A+ Fitch² (corporación financiera cuyas divisiones incluyen Fitch Solutions, una firma consultora que ofrece productos y servicios para la industria financiera,) y A de Standard and Poor's (es una agencia de calificación de riesgo, división de la empresa McGraw-Hill, dedicada a la elaboración y publicación periódica de calificación de riesgos de acciones y bonos, que fija la posición de solvencia de los mismos). Atiende a individuos con ingresos mensuales mayores a \$400.000 pesos. Este segmento ofrece una variedad de servicios a los clientes incluyendo créditos de consumo, tarjetas de crédito, préstamos

¹⁸ Rating: Son agencias de calificación de riesgos, agencias de clasificación de créditos, agencias de calificación o agencias de rating son empresas que, por cuenta de un cliente, califican unos determinados productos financieros o activos ya sean de empresas.

para automóviles, préstamos comerciales, comercio exterior, préstamos hipotecarios, tarjetas de débito, cuentas corrientes, productos de ahorro, fondos mutuos, corretaje de acciones y seguros.

b) Empresa relacionada 2

La expansión internacional de las empresas relacionadas se ha realizado a través de filiales jurídicamente independiente y autónoma en capital y liquidez:

- Capital: las unidades locales están dotadas del capital requerido para desarrollar autónomamente su actividad y atender las exigencias regulatorias.
- Liquidez: cada filial desarrolla sus planes financieros y proyecciones de liquidez y calcula sus necesidades de financiación, sin contar con recursos ni con garantías de la matriz.

La segunda empresa relacionada corresponde a una financiera que pasa hacer filial en un banco de renombre en el país Cuando el banco fusiona sus divisiones de consumo, división de Tarjetas de Crédito y división de Créditos de Consumo.

La posición de liquidez del Grupo se coordina en los comités de activos y pasivos. En la actualidad consta con 74 sucursales en todo el territorio nacional. Consta con US\$1.916 por créditos y cuentas por cobrar, ingreso neto por interés, reajuste y comisión. Atiende a individuos con ingresos mensuales de entre \$150.000 y \$400.000 pesos, los cuales reciben servicios por medio de esta empresa. Este segmento ofrece una

variedad de servicios a los clientes incluyendo préstamos de consumo, tarjetas de crédito, préstamos para automóviles, préstamos hipotecarios, tarjetas de débito, productos de ahorro, fondos mutuos y seguros.

Esta empresa está muy comprometida con el desarrollo de las PYMES donde fomenta créditos y premios una vez al año a los microempresarios para incentivarlos y ayudarlos a concretar sus planes y ampliación de sus negocios.

4.2.- Análisis comparativo

a) Según clientes

1.- Clientes empresa relacionada 1 :

Nobel: Personas con un alto poder adquisitivo, El segmento Nobel está dividido en los siguientes subsegmentos:

- **Nobel A:** Clientes con altos niveles de ingreso y patrimonio, compuesto por accionistas, directores, altos ejecutivos y profesionales vinculados a grandes empresas o independientes (médicos, abogados, etc.).

Ingresos personales mensuales superiores a \$8.000.000 y patrimonio neto superior a M\$500.000 (región metropolitana). Ingresos mensuales superiores a \$6.000.000 y patrimonio neto superior a M\$400.000 (regiones)

- **Nobel B:** Clientes que aunque no cumplen los parámetros de ingresos o patrimonio definidos para Nobel A, tienen características particulares (motivos comerciales específicos, relaciones públicas o retención). Ingresos personales mensuales superiores a \$5.000.000 y patrimonio neto superior a M\$250.000. (región

metropolitana). Ingresos mensuales superiores a \$4.000.000 y patrimonio neto superior a M\$250.000 (regiones)

- **Nobel en Gestión:** Clientes que se encuentren en una Gestión de Recuperación y Cobranza, que por su naturaleza y complejidad, sea tratada en conjunto con los integrantes de la UREC (unidad de riesgo económico).
- **Nobel Institucional:** Corresponde a fundaciones y corporaciones del segmento Institucional, que han operado históricamente en la Banca Nobel o que sus gestores son clientes de Banca Nobel.
- **Private Banking o Banca Privada:** Personas Naturales, dependientes o independientes, que cumple con respaldo financiero y calificación ética. Debe tener una liquidez sobre M\$250.000 para invertir o ya invertidos en Banco Santander.

Preferente

Componen el segmento Preferente, personas naturales, en su mayoría ejecutivos de grandes empresas, profesionales independientes o personas que realizan otras actividades. Está dividido en los siguientes subsegmentos:

- **Preferente 1:** Personas naturales, dependientes e independientes con Renta mayor a \$1.700.000 y menor a \$2.500.000.
- **Preferente 1 Potencial:** Son clientes que de acuerdo a modelo predictivo de CRM tienen una renta presunta entre M\$1.700 y M\$2.500.
- **Preferente 1 Otros:** Son Cónyuges (hombre o mujer) o Sociedad de Inversión de Preferente 1.

- **Preferente 2:** Personas naturales, dependientes e independientes, con renta mayor a \$2.500.000.
- **Preferente 2 Potencial:** Son cliente que de acuerdo a modelo predictivo de CRM tienen una renta presunta mayor a \$2.500.000.
- **Preferente 2 Otros:** Son Cónyuges (hombre o mujer) o Sociedad de Inversión de Preferente 2.

Para que un cliente Preferente sea atendido en Banca Prime, debe tener una renta mínima de \$2.500.000 para Región Metropolitana y \$2.000.000 para Regiones.

Premier

Está compuesto por personas naturales, dependientes o independientes, con rentas individuales entre \$1.300.000 y \$1.699.999.

En su mayoría son profesionales universitarios o técnicos que ocupan cargos de nivel medio- superior en las empresas en las que se desempeñan.

Está dividido en los siguientes sub segmentos:

- **Premier:** Personas naturales, dependientes e independientes, con renta entre \$1.300.000 y \$1.699.999, y mayor de 32 años.
- **Premier Joven:** Personas naturales, dependientes e independientes o proveniente de Premier Joven Estudiantes, con renta entre \$1.300.000 y \$1.699.999, y menor de 32 años.
- **Premier Joven Estudiante:** Estudiantes, según combinación Universidad-Carrera y menor de 28 años.

- **Premier Otros:** Cónyuges (hombre o mujer) o Sociedades de Inversión de un Premier.
- **Premier Potencial:** Clientes que según modelo predictivo de CRM, tienen renta presunta entre \$1.300.000 y \$1.699.999.

Classic

Son personas de cualquier actividad con ingresos individuales entre \$400.000 y \$1.299.999. Está dividido en los siguientes subsegmentos:

- **Classic Inicio:** Personas naturales, dependientes o independientes, con renta entre \$400.000 y \$549.999.
- **Classic Joven Estudiante:** Estudiantes que califican según combinación de Universidad y Carrera.
- **Classic 1:** Personas naturales, dependientes o independientes, con renta entre \$550.000 y \$799.999 y mayor de 32 años.
- **Classic 1 Joven:** Personas naturales, dependientes o independientes, con renta entre \$550.000 y \$799.999 o proveniente de Classic Joven Estudiante, y menor de 32 años.
- **Classic 2:** Personas naturales, dependientes o independientes, con renta entre \$800.000 y \$1.299.999 y mayor de 32 años.
- **•Classic 2 Joven:** Personas naturales, dependientes o independientes, con renta entre \$800.000 y \$1.299.999 o proveniente de Classic Joven Estudiante, y menor de 32 años.

2.- Clientes empresa relacionada 2 :

- **Dependientes:** persona natural – trabajador –, ajena a los medios de producción, a la organización del trabajo y a los resultados de éste, que mediante un contrato de trabajo de carácter indefinido o que cumple las condiciones legales para ser tratado como tal, está obligado a prestar un servicio personal de cualquier clase a otra persona natural o jurídica – empleador - que es el titular de los medios de producción, de la organización del trabajo y de sus resultados; esta relación contractual está definida bajo dependencia subordinada y continua, percibiendo por este acto una remuneración o retribución por su servicio (normalmente mensual), cualquiera que sea la forma de su salario.
- **Jubilados/Pensionados:** corresponden a personas que al cumplir la edad o requisitos establecidos por ley (jubilación anticipada) para abandonar la vida laboral y cobrar, según los fondos ahorrados en su vida activa o que han sido garantizados, una pensión de algún sistema público de previsión nacional (INP, CAPREDENA, etc.) o de entidades privadas (AFP o Compañías de Seguro), por el resto de su vida.
- **Asesoras del hogar:** definidas como empleadas de casa particular, que desempeñan su actividad como una actividad formal, es decir cotizante de AFP o INP. En el caso de créditos de consumo, requiere de Contrato de Trabajo, pago de imposiciones de los últimos 3 meses y un pago de imposición que tenga una

antigüedad de 3 años, ya sea con las respectivas planillas o certificados de movimientos acumulados de AFP o INP.

- **Independientes:** comprenden a todos los profesionales y no profesionales que desarrollan, en forma independiente y autónoma, cualquier profesión, oficio, arte o ciencia, valiéndose de su propio capital, cumpliendo con las exigencias legales, tributarias y obteniendo las patentes comerciales, según corresponda, para desarrollar su actividad económica, con lo cual son capaces de generar ingresos, sujetos al régimen tributario que les corresponda, por la prestación de sus servicios.
- **Rentistas:** son personas que tienen ingresos percibidos por una renta, beneficio o ganancia relativos a la cesión en arriendo, alquiler o cesión de propiedades o bienes de capital, los cuales son entregados a la otra parte – Arrendatario – para su uso o goce por un tiempo determinado y precio cierto y constante, definido este precio bajo los conceptos de arrendamientos, alquileres o regalías. Esta definición es independiente a la realización de otra actividad económica.
- **Microempresarios:** La definición y el Modelo de Evaluación de este tipo de clientes se detalla en la Política de Microempresarios, por tanto se incluyen en este documento solo para el otorgamiento de productos hipotecarios, según las definiciones establecidas en esta Política.

Podemos destacar que la empresa 1 con la empresa 2, presenta una gran diferencia en segmentación de mercado y clientes potenciales. La empresa 1 tiene un amplia cantidad de variables en donde se puede catalogar a los clientes desde clientes preferenciales a clientes jóvenes que recién están partiendo sus pasos con el rubro financiero, la empresa relacionada 1 que es un banco, tiene una amplia gama para ofrecer a sus clientes pero a su vez pone más restricciones ya sea por riesgo financiero, sobre endeudamiento , también es muy selectivo el banco a la hora de prestar algún servicio y ofrecer algún producto, el estándar de vida alto el cual calza con este tipo de banco es decir son enfocados a un segmento socio económico medio- alto.

La empresa 2 presenta una segmentación más bien restringida en rangos y opciones de clasificación está más enfocada en personas de un segmento socio económico bajo - medio, por ello esta financiera su enfoque primordial son las personas de clase media en el cual los clientes tiene oportunidades a optar por créditos o tarjetas u otro servicio que implemente la empresa 2 con un sueldo más bajos, por ello su mercado objetivo es poder generar pasos con personas que en la empresa relaciona 1 no están dentro de sus clasificaciones o parámetros. Para la empresa relacionada 2 es una oportunidad de negocios los clientes que no pueden clasificar en la empresa relacionada 1, como también los clientes que tienen convenio con la empresa como por ejemplo les pagan su sueldo por medio la chequera electrónica (cuenta vista), generando pasos con la empresa relacionada 2 mediante la tarjeta de débito y cada vez que vayan a recibir sus remuneraciones al estar en línea permite informarle de ofertas que genera el sistema mes a mes y así generar oportunidades de negocios con ellos.

Para acceder y operar dentro de las Políticas la empresa relacionada 1 y 2, es necesario que los antecedentes del cliente sean confiables, tengan un adecuado respaldo a través de la documentación mínima exigida, sean verificables cuando corresponda y contengan toda la información completa. Por consiguiente, si están interesados en adquirir un producto crediticio deberán contar con:

Una fuente regular, estable de ingresos y/o patrimonio suficiente para el pago del crédito solicitado.

- No presentar morosidades o protestos vigentes.
- Correcto comportamiento de pago con sus distintos acreedores.
- Cumplir con la política de endeudamiento definida (ejemplo: renta mínima, residencia definitiva en Chile, aval o cotitular cumpliendo la misma política, entre otros).

b) Según productos¹⁹

a) Empresa relacionada 1

Esta empresa posee una gran gama de productos para sus clientes dándoles a cada uno el mejor plan, créditos, hipotecarios, tarjetas y seguros de acuerdo a su poder socioeconómico, riesgo, entre otros factores.

Los productos son los siguientes productos:

¹⁹ Véase anexos imágenes

- Personas

❖ Planes personas

Son todas aquellas cuentas corrientes que ofrece el banco a sus clientes, estas se clasifican en:

- Planes cuentas corrientes (moneda nacional)

- 1...1 Plan Classic 1(renta sobre \$400.000 hasta \$799.999)
- 1...2 Plan Classic 2(renta sobre \$800.000 hasta \$1.299.999)
- 1...3 Plan Premier (renta sobre \$1.300.000 hasta \$2.499.999)
- 1...4 Plan select (renta sobre los \$2.500.000)

- Cuenta corriente Moneda extranjera

- Cuenta Corriente cuyos movimientos (depósitos, giros, cargos y abonos) se documentan en moneda extranjera, principalmente dólares de Estados Unidos de Norteamérica.
- Minimiza el riesgo asociado al manejo de efectivo y agiliza operaciones en moneda extranjera como Comercio Exterior.
- Cuenta con base en Chile, unipersonal (destinada a un solo titular).
- Provee de un medio de pago ampliamente aceptado en el país.
- Depósito mínimo inicial US \$2.500.

❖ **Créditos**

Son las formas que tiene el banco para otorgar prestaciones de dinero a los clientes que cumplen con los parámetros y políticas que tienen esta empresa relacionada, Los créditos que dispone en banco son los siguientes:

- **Crédito personal:** Son créditos que se otorgan mediante evaluación de los clientes y se puede simular dentro de la misma página y luego será contactado por un ejecutivo del banco

- **Línea de crédito automática:** Crédito asociado a la Cuenta Corriente en Moneda Nacional, que cubre automáticamente tus gastos extraordinarios y eventuales sobregiros. Utilizas la línea a través de avances en efectivo desde cajeros automáticos y traspasos a la Cuenta Corriente por Internet y SuperLínea. Requisitos tener cuenta corriente en el Banco e ingresos mensuales superiores a \$400.000, además de tener buenos antecedentes comerciales.

- **Súper Línea Protección:** es una línea de crédito adicional, para que disfrutes tu vida con la máxima tranquilidad. Podrás usar tu Cuenta Corriente y contar con todo nuestro apoyo en la eventualidad de que superes el límite de tu Línea de Crédito y/o Cuenta Corriente para el pago de cheques.

- **Crédito postgrado:** Un Crédito flexible para financiar diplomados, magister y doctorados en todo tipo de disciplinas que dictan las principales universidades de Chile.

- **Créditos de consumo universales:** Estos créditos contemplan informarte tres indicadores que te permitirán comparar entre las distintas entidades crediticias:
 - La Carga Anual Equivalente (CAE), es la tasa de interés anualizada, que incorpora los gastos asociados al crédito.
 - Los Gastos Asociados al Crédito (GAC), son todos aquellos gastos que surgen a raíz de la contratación del crédito como notario, impuesto y seguros.
 - El Costo Final del Crédito (CFC), es el monto total a pagar por el crédito solicitado. Es decir, la sumatoria de todas las cuotas.

- **Súper cuota móvil:** Queremos entregarte una cuota de tranquilidad, podrás postergar el pago de tu crédito avisando hasta 48 horas antes del vencimiento de tu cuota.

❖ **Hipotecarios**

El mercado objetivo es la Banca Personas. Personas naturales que disponen de una fuente mensual y estable de ingresos. Estos pueden ser empleados, pensionados/jubilados o profesionales o actividades independientes.

Algunos parámetros para complementar rentas son:

a) Rentas de un Mismo Deudor:

Se podrá complementar renta como empleado dependiente con otras rentas provenientes de actividades de independientes o por pensiones (jubilaciones o montepíos); en este caso la clasificación principal del cliente como dependiente o independiente estará dado por la actividad dónde realiza el principal esfuerzo.

b) Rentas de un Titular con un Cotitular:

Se podrá complementar renta entre un Titular y Cotitular; en este caso es necesario tener presente que:

- La renta de ambos clientes debe ser mayor o igual a la renta mínima exigida por Banco Santander.
- Ambos clientes deben ser capaces de cancelar sus obligaciones de consumo por separado.
- El cliente que complemente renta se constituirá como Codeudor y deberá cumplir con todos los requisitos de esta Política de Crédito General.

Los productos que ofrece la empresa relacionada 1 en hipotecarios son:

- Súper Hipoteca Normal:

- Plazo hasta 30 años para cancelar el Crédito.
- Hasta 6 meses de gracia para el pago del primer dividendo.
- Hasta 2 meses al año de no pago del dividendo, no consecutivos.
- Hasta el 90% de financiamiento, desde UF 200.
- Opción de incluir el Subsidio Habitacional DS01

- **Súper Hipoteca Inteligente:** Ahora puedes optar a una propiedad de mayor valor a la que pensabas inicialmente. Características:

- Opción de postergar hasta el 50% del Capital inicial, para el final del crédito otorgado.
- Plazo de hasta 20 años para el crédito principal y hasta 10 años para el Capital postergado.
- El capital postergado puede ser pre pagado en cualquier momento, sin costo de Prepago.
- Opción de hasta 6 meses de gracia en la cancelación del primer dividendo.
- Hasta 2 meses al año de no pago de dividendo, no consecutivos.
- Hasta el 90% de financiamiento, desde UF 3.000.
- Compra de vivienda o fines generales (terreno, oficina, local).

- **Súper Hipoteca Autoconstrucción:** Con esta opción de financiamiento, ahora puede construir la casa que siempre soñó.

- Financiamiento mediante línea de construcción.
- Una vez terminada la construcción, puedes optar a cualquier tipo de crédito hipotecario dependiendo de sus necesidades.

- **Crédito Hipotecario Universal:**

- Créditos a tasa fija en UF durante todo el periodo del crédito.

Únicamente para personas naturales, con destino vivienda, por un monto desde UF 500 hasta UF 5.000.

- Plazo del crédito entre 15 y 30 años.
- No considera meses de gracia ni meses de no pago.
- Debe contar con seguro de Desgravamen e Incendio y Sismo durante toda la vida del crédito.
- Puede tomar las pólizas respectivas con la aseguradora que estimes conveniente incluyendo las que ofertamos en nuestras sucursales. Tales seguros deben cumplir con los requisitos de cobertura exigidos por el Banco.

❖ **Seguros:**

En los seguros podemos encontrar los siguientes:

- **Seguro Automotriz:** tiene por objeto proteger las unidades automotrices, diseñadas para circular en calles y carreteras, que requieren de placas para transitar.
- **Fraude Full:** Cubre todos tus productos: Cheques, Tarjetas de Crédito y Redcompra, ante robo, fraude internet y asaltos en cajeros automáticos, entre otros.

- **Full Bienes:** Cubre todos los bienes de tu hogar contra Incendio, sismo y robo.

Repone los bienes dañados o robados por el valor de un nuevo bien.

- **Hospitalización:** El seguro de hospitalización cubre:

- Hospitalización en el extranjero o en cualquier lugar del país.
- Funciona independiente de la Isapre o Fonasa.
- Doble monto en caso de hospitalización UTI o UCI.

- **Vida:**

- Cubre muerte natural hasta en \$22.885.620 y el doble en caso de muerte accidental.
- Entrega el 50% del capital asegurado, en caso de tener enfermedades graves.
- Cobertura de invalidez accidental.

- **Viaje:**

- Viaje Súper Seguro de Viaje
- Asegúrate, pagando una sola cuota anual de \$57.214 (equivalente a \$4.768 mensuales).
- Asistencia médica en el extranjero ante accidentes o enfermedades (prolongación de estadía, envío de medicamentos, etc).
- Cobertura anual para toda tu familia (cónyuge e hijos). Independientemente si viajan juntos o separados.

- Cubre todos los países del mundo. Sin límite de viajes por año, con un máximo de 60 días por viaje.

- **Vacaciones Seguras:**

- Asistencia médica en el extranjero ante accidentes o enfermedades (prolongación de estadía, envío de medicamentos, etc).
- Planes para cuando viajes solo o acompañado, con cobertura hasta \$32.039.868(*).
- Cobertura en todo el mundo.

- **Vida + Devolución:**

- Contrátalo desde \$9.708 mensuales.
- Cobertura ante muerte natural o accidental por \$22.576.980.
- Podrás pedir la devolución del 70% de la prima pagada al término del tercer año, dando fin al seguro.
- La prima mensual en UF no variará de precio durante los primeros tres años.

- **Seguro Auto Argentina:** Cubre muerte y/o daños personales y gastos médicos – hospitalarios y daños materiales a terceros no transportados.

- **Seguro Oncológico Mujer:** Cobertura con libre disposición ante:

- Diagnóstico de Cáncer Primario Invasivo hasta \$ 22.576.980 (UF 1.000).
- Cáncer Mamario In Situ hasta \$ 4.515.396 (UF 200).

- Mastectomía total hasta \$ 4.515.396 (UF 200).
- Cuenta con descuentos en Farmacias Cruz Verde:
- 15% dscto. En productos de belleza para la mujer.
- 5% dscto. En medicamentos.
- 7% dscto. En el resto de los productos de la farmacia.
- El límite de descuento es \$12.000 mensuales

- **Catastrófico:** Seguro de Salud que cubre los gastos médicos de alto costo. Te pagamos el 100% de los gastos reembolsables por este seguro, una vez aplicado el deducible de UF 100, después de Isapre, Fonasa y otros seguros.

- **Seguro Pago Total:** Cubre el pago de la deuda de todas sus Tarjetas de Crédito de la empresa relacionada 1, con cobertura de \$433.962, ante cesantía para trabajadores dependientes y ante incapacidad laboral para trabajadores independientes.

❖ **Ahorro e inversiones**

Este es un producto que ofrece el banco el banco con el fin de incentivar a sus clientes al ahorro e inversión, los cuales son los siguientes:

- **Acciones:** Participe del mercado bursátil nacional por Internet. Compra y venta de acciones 100% en línea. ¿Cómo puedo comprar o vender acciones?

El primer paso para operar en bolsa es firmar documentación para transar a través de la empresa relacionada 1 (Corredores de Bolsa).

- **Depósitos a Plazo:** Conocerás desde un principio cuál será tu ganancia de acuerdo al plazo que elijas. Se puede invertir en Pesos y / o UF.

Depósitos a Plazo a través de Internet*

1. Se aplicará una tasa especial por Internet.
 2. Todos los Depósitos serán extendidos en forma nominativa.
 3. Monto mínimo de inversión desde \$500.000.-
 4. Sólo se puede invertir en -Depósitos a plazo fijos en Peso y UF -Depósitos a plazo renovables en Peso.
 5. Plazos: Desde 7 a 365 días para depósitos fijos en pesos-Desde 30 a 365 días para depósitos renovables en pesos.-Desde 90 a 365 para depósitos fijos en UF.
 6. Las inversiones en Depósitos se realizan con cargo a su cuenta corriente (moneda nacional) y/o línea de crédito asociada.
 7. Los Depósitos tomados por Internet son los únicos que podrán ser cobrados en línea (pero también pueden ser cobrados en Sucursales de la empresa relacionada 1)
 8. Los Depósitos Renovables tomados por Internet, se podrán cobrar a partir del vencimiento considerando 3 días hábiles, es decir, el día de vencimiento + 2 días hábiles
- **Fondos Mutuos:** Ahorre con giro diferido de la forma más segura y programe el cargo a su Cuenta corriente Empresa relaciona 1.
 - Rentabilidad no sujeta a las variaciones negativas del IPC.
 - Cuenta de ahorro a plazo de giro diferido con tarjeta.

- Cuenta unipersonal y bipersonal para personas naturales, y cuentas para personas jurídicas.
 - Interés anual aplicado sobre el capital*.
 - Interés anual aplicado sobre el capital*.
 - Transferencias de fondos entre Cuenta Corriente Empresa relaciona 1 y cuenta de ahorro de giro diferido y además consultas de saldo y cartolas a través de Internet y Superlínea (clientes con cuenta corriente).
 - Ahorro Sistemático Programado a través de un cargo a su Cuenta Corriente Santander.
- **Cuenta de Ahorro:** Rentabilidad no sujeta a las variaciones negativas del IPC.
- Cuenta de ahorro a plazo de giro diferido con tarjeta.
 - Cuenta unipersonal y bipersonal para personas naturales, y cuentas para personas jurídicas.
 - Interés anual aplicado sobre el capital*.
 - Interés anual aplicado sobre el capital*.
 - Transferencias de fondos entre Cuenta Corriente Santander y cuenta de ahorro de giro diferido y además consultas de saldo y cartolas a través de Internet y Superlínea (clientes con cuenta corriente).
 - Ahorro Sistemático Programado a través de un cargo a su Cuenta Corriente Empresa relaciona 1.

- **Ahorro Previsional Voluntario (APV):** El Ahorro Previsional Voluntario es un mecanismo que permite a las personas ahorrar para su jubilación, con importantes beneficios tributarios por sobre lo que cotizan obligatoriamente en su AFP.
 - **Gestión Discrecional:** Empresa relacionada 1 ofrece a sus clientes preferenciales este servicio de asesoría: un programa para invertir, de acuerdo a su perfil de riesgo, en una cartera de fondos mutuos administrados por Santander Asset Management.
 - En función de su perfil de inversión, usted delegará la decisión sobre en qué fondos mutuos y en qué momento invertir sus ahorros. A través de la firma de un mandato, podrá recibir la asesoría proactiva, fácil y confiable, para obtener una gestión permanente de sus inversiones, sin preocuparse de absolutamente nada, salvo revisar la cartola que recibirá mensualmente.

- **Empresa Relacionada 1 Private Banking:** es una unidad especializada en asesoría y administración de activos financieros. Depende de la división global de Private Banking y del Banco de la empresa relacionada 1. Su fin es asesorar y atender a su cartera de clientes en la administración de sus inversiones en el sector financiero.

❖ **Tarjeta de créditos**

- **Tarjeta 321:** Es la primera Tarjeta Bancaria Cashback en Chile. La Tarjeta de Crédito 1. posee como principal característica, la devolución de un porcentaje definido en las compras realizadas con la tarjeta en los siguientes rubros: Devuelve el 3% en las compras en Combustible, el 2% en las compras en Grandes Tiendas y el 1% en las compras en Supermercados.

En total, devuelve hasta \$15.000 todos los meses y hasta \$180.000 al año.

- **Tarjeta 2 movistar :** Todas las compras nacionales e internacionales realizadas con la Tarjeta 2 Movistar (titular y adicional), acumulan puntos Club Movistar a nombre del contratante de la Tarjeta (Titular del contrato). 3 Puntos Club Movistar por cada \$500 en compras nacionales. 3 Puntos Club Movistar por cada \$500 en compras internacionales, considerando el valor del dólar bancario observado en el día del vencimiento del estado de cuenta de la Tarjeta de Crédito, 3 Puntos Club Movistar por cada \$1.500 usando tu Tarjeta de Débito Santander. Los Puntos Club Movistar acumulados cada mes por las compras realizadas con su Tarjeta 2 Movistar, se verán reflejados en el estado de cuenta del mes siguiente o subsiguiente de la tarjeta.

- **Tarjeta LANPASS:** Los mejores beneficios y seguros, se unen en la mejor Tarjeta LANPASS. Su Tarjeta de Crédito LANPASS, le entrega los mejores beneficios y servicios para hacer de su viaje en LAN una experiencia única.

- **WorldMember Black LANPASS:** podrá acumular KMS. LANPASS para volar antes de lo que esperaba. Requisitos nacionalidad Chilena o Extranjero con residencia definitiva en el país, edad mínima 21 años, ingresos mensuales superiores a \$2.500.000 y buenos antecedentes comerciales.
 - **Tarjeta Platinum LANPASS:** Requisitos nacionalidad Chilena o extranjero con residencia definitiva en el país, edad mínima 21 años, ingresos mensuales superiores a \$1.300.000 y buenos antecedentes comerciales.
 - **Tarjeta Forever LANPASS:**
Requisitos nacionalidad Chilena o Extranjero con residencia definitiva en el país, edad mínima 55 años, ingresos mensuales o Jubilación superiores a \$400.000 y buenos antecedentes comerciales.
 - **Tarjeta Gold LANPASS:** Requisito nacionalidad Chilena o Extranjero con residencia definitiva en el país, edad mínima 21 años, ingresos mensuales superiores a \$400.000 y buenos antecedentes comerciales.
 - **Tarjeta Titanium LANPASS:** Requisito nacionalidad Chilena o Extranjero con residencia definitiva en el país, edad mínima 21 años, ingresos mensuales superiores a \$400.000 y buenos antecedentes comerciales.
- **Tarjeta Concha:**
- Programa de beneficios que acumula CochaPuntos por las compras realizadas con la Tarjeta de Crédito en Chile y en el extranjero. Los CochaPuntos acumulados sólo pueden ser canjeados por productos o servicios

Cocha en sus oficinas. Las ofertas de viajes y servicios no bancarios son responsabilidad de la empresa que presta el servicio, no cabiéndole a Banco Santander Chile intervención alguna en ello ni en la ulterior atención que ellos demanden.

Acumula 1 CochaPunto por cada \$100 de compras en establecimientos comerciales nacionales. Acumula 25 CochaPuntos por cada US\$10 de compras en establecimientos comerciales en el extranjero. Los CochaPuntos tienen una vigencia de 18 meses a contar del mes en que fueron abonados en la cuenta del usuario. Tarjeta 10 SuperPuntos.

- **Concha Gold:** Necesita nacionalidad Chilena o Extranjero con residencia definitiva en el país. Edad mínima 21 años. Ingresos mensuales superiores a \$400.000. Buenos antecedentes comerciales.

- **Concha Platinum:** necesita nacionalidad Chilena o Extranjero con residencia definitiva en el país. Edad mínima 21 años. Ingresos mensuales superiores a \$1.300.000. Buenos antecedentes comerciales.

- **Tarjeta RedCompra:** Compras a través de Redcompra en más de 50.000 comercios en todo el país, o en la red Maestro en el extranjero. Todo esto sin costos adicionales. Redcompra no vale más que el cheque.

- **Tarjeta Select:** Compras a través de Redcompra en miles de comercios, o en la red Maestro en el extranjero. Todo esto sin costos adicionales. Redcompra no vale más que el cheque
- **Tarjeta Super puntos:** Requisitos nacionalidad Chilena o Extranjero con residencia definitiva en el país, edad mínima 21 años, ingresos mensuales superiores a \$400.000 y buenos antecedentes comerciales.
- **Tarjeta Tarjeta de Crédito Universal:** algunas características generales son: cupos de la tarjeta hasta UF 500 (sólo moneda nacional), Sin programa de Lealtad o Cobranding, Permite realizar compras nacionales normales y en cuotas y permite realizar avances en efectivo en Cajeros Automáticos, Internet y sucursales.

b) Empresa relacionada 2

En esta empresa encontramos una cantidad menor de productos en comparación de la empresa relacionada 1, ya que están enfocados a otro segmento de mercado como se muestra en el punto A

- **Créditos**

En el caso de los créditos para el que se desee obtener se consideran los mismos requisitos que son: cumplir con edad del producto (varía entre 23 y 75 años), con renta del producto para clientes nuevos (varía con mínimo de \$250.000), carnet de Identidad Vigente, comprobante de Domicilio, acreditación Contrato Indefinido, acreditación de

Renta (Fija: Última Liquidación de Sueldo. Variable: 3 Últimas Liquidaciones de Sueldo), certificado Cotizaciones de AFP últimos 6 meses

- **BanExpress:** Es una línea de crédito, es decir, se otorga un cupo y luego, mientras tengas disponible, puedes pedir todos los créditos en cuotas fijas que quieras, cuando quieras, en forma rápida y sólo con carnet de identidad. Cuotas conocidas y fijas: Pudiendo elegir hasta 48 meses para pagar.

- **Crédito Libre Disponibilidad, Crédito Compra de Cartera, Crédito Consumo Universal:** son créditos en cuotas fijas extinguibles, es decir, cuando terminas de pagar, se elimina la operación.

- **Crédito Consumo en Tarjeta:** Las Tarjetas de Crédito Banefe te permiten realizar compras mensuales, acceder a todas las promociones y beneficios y también solicitar créditos de consumo (avance en cuotas).

- **Crédito Asesora del Hogar:** Crédito de consumo en cuotas fijas y en pesos, de libre disponibilidad y extinguiible, ideado para la Asesora del Hogar, hasta 4 sueldos líquidos. Se puede obtener con sólo presentar la cédula de identidad.

- **Minicrédito:** Es una línea de crédito por \$250.000 como cupo inicial y mientras tengas disponible, puedes pedir todos los créditos en cuotas fijas que quieras, cuando quieras, en forma rápida y sólo con carnet de identidad.

- **Seguros**

- **Seguro Auto:** tiene por objeto proteger las unidades automotrices, diseñadas para circular en calles y carreteras, que requieren de placas para transitar.

- **Seguro Vida + Devolución:** Podrás pedir la devolución del 70% de la prima pagada al término del tercer año, dando fin al seguro

- **Seguro Chequera Full y Seguro Tarjeta Full:** Pase lo que pase su chequera electrónica o tarjeta de crédito estará segura contra robo, asaltos en cajeros automáticos, fraude o clonación, entre otros.

- **Seguro Asistencia Dental:** asegura la salud dental de toda tu familia cubre al asegurado titular ante muerte accidental por \$15.724.100 (UF700), cubre al asegurado y a su grupo familiar ante urgencias dentales e incluye una limpieza dental al año para cada integrante del grupo familiar.

- **Seguro Pago Protegido:** Si te quedas sin trabajo, hay un seguro que cubre el pago de sus tarjetas, cubriendo hasta 4 meses el monto facturado de tu tarjeta de crédito con tope de \$52.630 mensuales, en caso de cesantía e incapacidad laboral.

- **Seguro Oncológico:** Cubre ante el fallecimiento del asegurado hasta UF 500 y el diagnóstico clínico de Cáncer Primario hasta UF 500. Provee de asistencia Médica Telefónica gratuita las 24 horas del día, los 365 días del año.

- **Seguro Hogar:** Este seguro fue creado especialmente para proteger viviendas de uso habitacional, ya sea los bienes (contenido como notebooks, cámaras, joyas, etc.) que hay dentro de ésta como su infraestructura, a consecuencia de incendio, robo, inundaciones y riesgos de la naturaleza, entre otros.

- **Seguro Hogar + Devolución:** Protege tu Hogar contra Incendio y Sismo desde \$4.110 (UF 0,18) Si no usas el seguro, podrás solicitar la devolución del 70% de la prima pagada al término del tercer año.

- **Crédito Hipotecario**

- Crédito Hipotecario Universal: Este crédito está destinado para adquirir, construir, ampliar o reparar viviendas o de refinanciar créditos hipotecarios existentes que hayan sido otorgados con el mismo objetivo.

- **Chequera Electrónica:** La Chequera Electrónica es una Cuenta Vista que utiliza una tarjeta de débito y está diseñada para que nuestros clientes puedan administrar de la mejor forma su dinero. También es un producto con características que permiten cumplir múltiples funciones transaccionales.

- **Depósitos a Plazo**

- **Depósito a Plazo Fijo:** Una alternativa de inversión de renta fija y segura. Son instrumentos de inversión de corto, mediano y largo plazo, orientados a personas que buscan una alternativa de inversión de renta fija y segura. Tasa de interés fija y conocida para el período pactado, desde el inicio hasta el término de la inversión.
- **Depósito a Plazo Renovable:** Para ver crecer tu dinero con seguridad y comodidad se ha creado la Renovación automática al vencimiento de los depósitos a plazo, de manera que no necesites acudir a la sucursal a renovar tu depósito, pues se prorroga automáticamente por el mismo período, tomando como base de cálculo la tasa de captación vigente para el día de renovación del depósito. La Tasa de interés es fija y conocida para el período pactado, desde el inicio hasta el término de la inversión.

- **Tarjetas de Crédito**

En el caso de las tarjetas de créditos para el que se desee obtenerlas se consideran los mismos requisitos variando solo en la renta líquida que son: cumplir con edad del producto (varía entre 23 y 75 años), carnet de Identidad Vigente, comprobante de Domicilio, acreditación Contrato Indefinido, acreditación de Renta (Fija: Última Liquidación de Sueldo. Variable: 3 Últimas Liquidaciones de Sueldo), certificado Cotizaciones de AFP últimos 6 meses

- **MasterCard 3.2.1:** Su nueva Tarjeta MasterCard Banefe 3.2.1 le devuelve plata por sus compras todos los meses en: Combustible, Grandes Tiendas y Supermercados. Renta del producto para clientes nuevos (varía con mínimo de \$400.000).

- **MasterCard SuperAvance:** con tu Tarjeta de Crédito ya no necesitarás comprar con cheques ni efectivo. Paga con ella en todos los comercios asociados a trasbank de manera fácil, segura y rápida. Además podrás realizar tu SuperAvance en efectivo y en cuotas a toda hora y desde cualquier Cajero Automático Redbanc del país. Puedes girar hasta \$400.000 diarios y pagarlo en 4,6,12,18 o 24 cuotas mensuales. Si necesitas un SuperAvance de un monto o plazo mayor, dirígete a cualquiera de nuestras sucursales Banefe y solicítalo con nuestras ejecutivas. Renta del producto para clientes nuevos (varía con mínimo de \$400.000),

- **MasterCard Movistar:** Accede a beneficios exclusivos en comercios adheridos al Club Movistar y descuentos adicionales pagando con tu Tarjeta de Crédito Movistar en los comercios adheridos. Renta del producto para clientes nuevos (varía con mínimo de \$200.000).

- **MasterCard Montserrat:** Todas las compras que realices te permitirán cada 2 meses, obtener hasta \$30.000 de descuento en tu próxima compra en Supermercados Montserrat.

- **MasterCard Preunic:** Todas las compras y Avances en Efectivo te permitirán, cada 2 meses, obtener hasta \$10.000 de descuento en tu próxima compra en tiendas PreUnic.

- **MasterCard Chilectra:** Acumulas PESOS CHILECTRA por compras dentro y fuera de la tienda. Úsala en más de 70 mil establecimientos comerciales en todo Chile. Permite planificar tus compras con el sistema de cuotas. Podrás hacer avances de dinero en efectivo en toda la red de Cajeros Automáticos y en empresa relaciona 2.

Tendrás acceso para solicitar fácilmente un crédito, pagadero en cuotas mensuales.

- **MasterCard Casa Ximena:** Acumulas pesos en Casa Ximena por compras dentro y fuera de la tienda. Úsala en más de 60 mil establecimientos comerciales en todo Chile. Permite planificar tus compras con el sistema de cuotas. Podrás comprar en 3 cuotas precio contado (sin Pie) en los establecimientos adheridos.

Podrás hacer avances de dinero en efectivo en toda la red de Cajeros Automáticos y en empresa relacionada 2.

- **MasterCard Bata:** Con tu Tarjeta de Crédito MasterCard Bata ya no necesitarás comprar con cheques ni efectivo. Paga con ella en todos los comercios asociados a trasbank de manera fácil, segura y rápida.

Además podrás realizar tu SuperAvance en efectivo y en cuotas a toda hora y desde cualquier Cajero Automático Redbanc del país. Puedes girar hasta \$400.000 diarios y pagarlo en 4,6,12,18 o 24 cuotas mensuales.

- **Tarjeta Universal:** Se trata de una Tarjeta de Crédito que sólo será operativa a nivel nacional. Esta tarjeta tendrá una comisión de manutención mensual sujeta al uso y comisión por avance en efectivo en Chile. Es sólo para persona naturales.

- **Productos Ahorro**

- **Ahorro Giro Diferido Menor:** Al igual que tú, tus hijos también pueden tener un Ahorro Giro Diferido Menor, especialmente diseñada para nuestros clientes más jóvenes. Con Ahorro Giro Diferido Menor, usted puede girar hasta 6 veces el monto que desea y cuándo lo desea, sin perder los reajustes.
- **Ahorro Giro Diferido Adulto:** Es una cuenta de Ahorro a Plazo con giro diferido, donde tú eliges el monto que quieras ahorrar mensualmente. Con

Ahorro Giro Diferido Adulto, usted puede girar hasta 6 veces el monto que desea y cuándo lo desea, sin perder los reajustes.

De acuerdo a la información recaudada podemos decir que entre estas dos empresas relacionadas hay una gran diferencia en productos y como se clasifican a los clientes, como podemos ver en la letra A (clientes).

Podemos destacar que entre la empresa relacionada 1 y 2 hace que cada producto se clasifique según poder socioeconómico de cada cliente y factor de riesgo por la empresa relacionada 1 y 2, es decir si no clasifican para la empresa 1, pueden optar a clasificar y poder obtener algún producto de la empresa 2 (esto lo llaman oportunidad de negocio, es decir agotar todos los factores que tengan como empresas relacionadas para obtener clientes y así poder crecer económicamente como empresa).

En el caso de los Hipotecarios, este sistema de políticas es utilizado para la empresa relacionada 1 y empresa relacionada 2, en donde se estandariza el riesgo y tipos de clientes, es decir, para ambas empresas encontramos una sola política hipotecaria para registrarse (no se hace distinción), el único factor que influye es la renta de los clientes, es decir si es una renta mayor o igual a \$400.000 pertenece al segmento de mercado de la empresa relacionada 1 si es inferior a esa cantidad es parte del segmento de mercado de la empresa relacionada 2.

c) Según servicios

❖ Servicios empresa relacionada 1.

- **Recargas:** Recarga tu teléfono o banda ancha de cualquier compañía por internet.

- **Pago en Línea:** Paga aquí tus cuentas de servicios básicos, moviendo solo un dedo. Recuerda que debes contar con tu Súper Clave si no la tienes, retírala en cualquier de nuestras sucursales.

- **Súper Giro:** Puedes hacer Súper Giros y retirarlos desde un Cajero Automático las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Un Súper Giro tiene una duración de 5 días corridos hábiles, desde el momento en que lo creas por Internet y puede ser anulado durante ese período. Pasado ese plazo, la clave del Súper Giro caduca y el dinero vuelve a tu cuenta.

- **Pago Automático con cuenta corriente PAC:**

A través de este servicio podrás realizar suscripciones de Pago Automático de cuentas, en más de 200 empresas de servicios, con cargo a tu Cuenta Corriente o Cuenta Vista.

- **Super caja:** a través de este servicio se podrán Cobrar Cheques y Vale Vista Empresa relacionada 1, Pago de letras de cobranzas (al día), Depósitos en Cuenta

Corriente (efectivo y documentos), Pago de Crédito Hipotecario , Avance de Tarjeta de Crédito, Pago de Estados de Cuenta Tarjeta de Crédito

❖ **Servicios empresa relacionada 2:**

- **Transferencias:** Gana tiempo realizando tus transferencias desde cualquier lugar.

- **Pagos y Recargas:** Si eres cliente de empresa relacionada 2, existe una mejor forma de pagar todas tus cuentas, hazlo por internet más fácil, más rápido, más seguro. Recarga tu teléfono o banda ancha de cualquier compañía por internet.

- **Super Giro:** Envía dinero a quien quieras y a todo Chile desde tu computador y ahora también desde tu teléfono a la red de Cajeros Redbanc del Santander habilitados con este servicio

- **Beneficios Tarjetas y Convenio Empresas:** con las tarjetas de crédito y redcompra hay descuento en calzados, chocolate, vestuario, mascotas, carteras, cine, comida rápida, entre otros.

En cuanto a servicios las empresas relacionadas no hacen distinción, ya que van enfocadas a los clientes en generales donde sus call center están preparados para consultas de ambas instituciones, como también la Súper caja en donde se pueden realizar los trámites básicos y rápidos como son cobro de cheque, vale vista, pagos de tarjetas créditos, hipotecarios y créditos, depósitos en efectivo. Los cajeros automáticos sirven para ambas empresas relacionadas, generando la posibilidad de los súper giros es decir más \$200.000 para poder girar. Las transferencias se ocupa la misma súper clave de transferencia y el portal de internet es el mismo no genera distinción entre las empresas relacionadas y la redcompra se puede utilizar en cualquier comercio asociado a nivel nacional.

d) Empresa (microempresarios, pymes):

Para todo lo que es financieramente relacionado con los micro, pequeños y medianos empresario, se rigen por una sola política, lo único que cambia es el poder adquisitivo de los clientes, como también el monto máximo que les pueden brindar como institución, cabe recordar que la empresa relacionada 1 es muy selectiva con sus clientes y tiene que tener un poder socio económico acorde a lo que exigen estos. Por ende la empresa relaciona 1 está enfocada en dar montos grandes arriba de \$20.000.000, es decir no tiene un tope máximo, en cambio, la empresa relaciona 2 tiene un “Techo” es decir un monto máximo para otorgar que son \$20.000.000, si el sistema arroja más que este monto a otorgar, pasa directamente a ser un cliente de la empresa relaciona 1.

Es decir la empresa relaciona 1 está enfocado en un 100% a pequeños y grandes empresarios, en cambio la empresa relacionada 2 está enfocada en un 100% a los microempresarios clientes que buscan oportunidades de negocios que están recién partiendo.

e) Según variables de hipótesis

1. **Razones estratégicas:** En base a todo lo que se ha estudiado en este informe, podemos destacar que la mayoría de las propuestas y políticas que proponen ambas empresas relacionadas son de carácter estratégico, porque como el lema que tienen ambas empresas que es “ Todo cliente que pase por la cinta es una oportunidad de negocio, hay que agotar todas las alternativas que se posean en el camino”, como se pudo apreciar en los tipos de clientes y productos de ambas empresas relacionadas, su segmentación enfocadas a clientes de carácter socioeconómico alto para el banco y socioeconómico medio para los clientes de la financiera. Como se explicó en el marco teórico hay tres variables fundamentales para que la estrategia funcione en un 100% las cuales son :

➤ **Posicionamiento de la marca:** de acuerdo al sondeo de mercado que se realizó mediante encuestas y entrevistas realizadas a clientes y funcionarios de dichas empresas relacionadas. El posicionamiento de la marca no está muy claro ya que los clientes de las empresas relacionadas tienden a confundirlas pensando que son

una sola, la información que le entregan estas empresas relacionadas suele ser mal interpreta, no es clara y a los clientes le genera la confusión de no poder realizar trámites básicos como lo son pagos, depósitos, cobrar un cheque o un vale vista, entre otros. Esto quiere decir que las empresas relacionadas están fallando en ese punto, que es como llegar a sus clientes y poder entregar un servicio sin causar inconvenientes a sus clientes.

➤ **Diferenciación de la competencia:** Como se pudo apreciar en los productos que se nombraron anteriormente, una de sus diferenciaciones es por Renta líquida del cliente, ya que de esa clasificación va a depender a que empresa relacionada va a pertenecer.

Otra diferenciación que surge por medio de la encuesta y observación participante de la alumna en práctica es que los tiempos de espera que tiene para atender de un cliente a otro son muy largos en la empresa relacionada 2 (financiera), lo que hace que el cliente al pasar por la cinta (es decir cuando le toca su turno), llegue de mal humor ya que a veces tienen que esperar más de 1 hora solo para sacar un papel para pagar, en cambio en la empresa relacionada 1 (banco) tienen una atención mucho más personalizada y rápida ya que el lugar esta acondicionado para diferentes áreas de negocios, lo cual permite al cliente no perder su tiempo con tanta espera, esta es una gran desventaja para la empresa relacionada 2, porque los funcionarios tienen que atender todas las dudas es decir

son multifuncionales, por ello es que se demoran con cada cliente ya que son diferentes dudas , consultas o adquisiciones de productos o servicios.

➤ **Generación de valor para la sociedad:**

Para ambas empresas relacionas la creación de valor es muy importante para atraer a sus clientes y convencerlos día a día de la permanencia en cada empresa relacionada, en donde han ido implementando la fusión de un banco con una financiera para no perder ninguna oportunidad de negocio, como también los holding que posee y una ampliación importante para el área de los microempresarios y PYMES. Otro punto a favor que tienen es que gestionan dentro del día los créditos para sus clientes para así agilizar los trámites y el tiempo que dispone el cliente.

2. **Razones patrimoniales:** De acuerdo a lo estudiado en las memorias de las empresas relacionadas y la superintendencia de bancos e instituciones financieras para ambas empresas existen los mismos dueños, así que esta variable no influye en los procesos de estas entidades.

3. **Razones del control de riesgo:** En ambas empresas el control de riesgo es un área extremadamente utilizada como proceso interno dentro de estas instituciones financieras, con el propósito de generar una mirada amplia del nivel de

endeudamiento del cliente y así tener una noción de que productos o servicios puede optar.

Toda persona que pase por la cinta y desee obtener un producto o servicio del banco o la financiera el ejecutivo mandará una solicitud, en la cual los analistas de riesgo verán la situación financiera del cliente, ya sea si es un cliente nuevo o antiguo, si es Bancarizados o no, entre otras características que debe poseer el cliente y que están expresadas en las políticas de las empresas relacionadas.

Este modelo fiscalizador del control riesgo permite a las empresas relacionadas tener una seguridad de que la persona que está solicitando dicho producto o servicio lo va a cancelar, con esta herramienta se puede lograr la rentabilidad de estas empresas relacionadas.

Cabe destacar que esta área de riesgo es unificada, es decir las solicitudes que llegan a esta área son de ambas empresas relacionadas.

4. Otras razones:

➤ **Razones Socioeconómicas:** Para ambas empresas relacionadas es muy importante el nivel socio económico del cliente para poder generar una oportunidad de negocio, por eso según esta clasificación se deriva a la empresa relacionada 1 o 2.

➤ **Razones Ubicación:** Esta variable se utiliza de manera estratégica para poder ubicar sus sucursales, con el fin de estar más cerca de los clientes, como por

ejemplo, ubicarla cerca de una salida de metro, o en un mall concurrido, o en las calles más transitadas por las personas, es por ello que cada sucursal está debidamente estudiada su ubicación, para lograr satisfacciones a sus dueños.

➤ **Razones por el tiempos de espera:** Esta variable es muy discutida tanto en la encuesta, como de manera presencial cuando la alumna realizo su práctica en dicha institución, los tiempos de espera en la empresa relacionada 2 eran demasiado largos, llegando a estar más de una hora esperando por su turno, en cambio en la empresa relacionada 1, esta variable no influye ya que los tiempos de espera y la atención personalizada son tramos muy cortos, lo que favorece al desarrollo y satisfacción del cliente.

➤ **Razones Atención al cliente:** Esta variable se ve fuertemente desarrollada en la empresa relacionada 1, ya que tiene un área(mesón de atención al cliente) donde el personal está dispuesto a resolver preguntas, consultas, dudas e inquietudes de los clientes, brindándoles una atención personalizada y desarrollando una gran satisfacción para el cliente, en cambio en la empresa relacionada 2 no existe tal área, lo cual dificulta al cliente cuando solo requiere de una pregunta o un comprobante para pagar, lo que genera que el cliente tenga que esperar por su turno y como se mencionó en la razones de tiempos de esperas este llegue de mal humor o simplemente se retire de la sucursal sin generar su inconveniente o duda.

➤ **Razones Reevaluación de productos:** Esta variable se utiliza mucho para los clientes antiguos de las empresas relacionadas 1 y 2 que es hacer cambio de un producto por uno mejor y con mejores características para el cliente, esto puede ser mediante campañas de las empresas relacionadas para sus clientes, o cuando pasa por cinta el ejecutivo se da cuenta que tiene una mejor oferta para él y se la hace saber y le recomienda que el cambio es una muy buena opción.

4.3.- Conflictos operacionales

a) Funcionales

Respecto a esta variable lo funcional no cumple en un 100% dentro de las empresa relacionada 2, ya que a veces el trato a los clientes no es el adecuado, lo que dificulta más la comunicación entre ellos, provocando un clima tenso, en donde el cliente se siente incomprendido y el funcionario nota que entre más se demore, más problemas tendrá con los demás clientes que esperan su turno (esto es porque los tiempos de esperas son muy largos), en cambio la empresa relacionada 2, muestra un clima más calmado, porque aquí, para cada problema hay una solución y un área especializada en donde concurrir.

Por la observación presencial, uno se puede dar cuenta que esta falencia le impide generar oportunidades de negocio, ya que el cliente se cansa de esperar su turno, por eso la empresa relacionada 1, le cobra ventaja a la empresa relacionada 2, puesto que tienen un sistema mejor desarrollado a la hora de atender a sus clientes.

b) Confusión

Esta variable surge cuando uno al realizar la encuesta y como observación presencial, los clientes y posibles clientes, no saben la diferencia entre la empresa relacionada 1 con la empresa relacionada 2, creen que ambas son empresas unificadas y que se pueden realizar los mismos tramites básicos sin importar que una es el banco y la otra una financiera. Lo único claro que tienen los clientes es que por ejemplo si desean solicitar un préstamo, avance, pedir un hipotecario, entre otras, pueden ir directamente a

su banco o su financiera, saben que si van a la institución que no les corresponde no podrán realizar dicho trámite.

c) El problema de la eficiencia

Esto radica tanto en las empresas relacionadas como en sus funcionarios, puesto que ambos representan a sus empresas respectivamente, problemas de eficiencia se ven en la empresa relacionada 1 por ejemplo que solo haya una sola fila para las personas que no pertenecen al banco, y se forme filas para hacer un trámite como es un depósito, o cobrar un cheque, siendo que hay más de una caja para habilitarla.

En la empresa relacionada 2 se ve la poca eficiencia que tienen al tratar de disminuir los tiempos de espera con los clientes como ya se ha explicado en los otros puntos no saben controlar esa variable, provocando que el cliente se retire o llegue de mal humor al mesón, la poca paciencia que algunos funcionarios tienen con sus clientes genera el disgusto de estos y no se sienten comprendidos por quien los está atendiendo en donde al funcionario se le olvida que el cliente siempre tiene la razón, la mala comunicación que tienen con otras áreas en donde deben habilitar o deshabilitar procesos para realizar las gestiones según el requerimiento de cliente, como por ejemplo cuotas atrasadas con rebaja de intereses por mora, se pueden llegar a demorar dos horas o más en realizar esa gestión porque a nivel nacional solo hay 4 analistas que realizan esta gestión, los cuales tienen que estar disponibles para ambas empresas relacionadas, otro momento en el que surge el problema de eficiencia es en la parte operativa (caja), en donde solo se encuentra una cajera por sucursal si tener un apoyo que le facilite la

carga de trabajo diaria que tienen, por esta razón la caja presenta demoras en su atención y el reclamo de sus clientes.

d) La competitividad entre las empresas relacionadas

La competitividad entre las empresas relacionadas es inminente ya que cada cliente es un potencial negocio para cada una de ellas, por ello cada vez que acuden a su institución tratan de usar la persuasión para que se hagan clientes de ellos y generar la mayor satisfacción así sus consumidores.

Es muy difícil que un cliente de la empresa relacionada 1 se cambie a la empresa relacionada 2, porque en la empresa relacionada 1 tienen más beneficios, productos y servicios a optar, en cambio la empresa relacionada 2 tiene más riesgo en ese sentido ya que los clientes suelen cambiarse a la empresa relacionada 1 después de haber sido Bancarizados, la empresa relacionada 1 trata de captarlos para que se unan a su institución financiera.

Independiente que sean empresas relacionadas con un giro en común, el querer abarcar más, siempre las hará competitivas y estarán en constante competencias por sus clientes, esto obliga a la gerencia a tomar decisiones veraces en cuanto a la implementación de estrategias que le otorguen una posición de ventaja competitiva.

e) La rentabilidad

La rentabilidad se ve reflejada en los estados de resultados de la institución de manera completa, pero esto también se puede notar en que en la empresa relacionada 1 está cada vez ampliando sus sucursales y contratando más personal para sus oficinas, además de crecer internacionalmente y dentro de su holding, en cambio en la empresa relacionada 2 está teniendo una caída por parte de sus sucursales ya que de pasar a tener 33 en solo Santiago ahora tiene 22, esto quiere decir que un periodo de 6 meses han cerrado 11 sucursales, esto ha significado que han tenido que despedir funcionarios o re colocarlos en otras sucursales de las empresas relacionadas 1 y 2, la empresa relacionada 2 presenta un alto grado de sobre endeudamiento de sus clientes y cuesta mucho llegar a cifras de color azul lo cual está generando una rentabilidad muy baja para esta empresa relacionada 2.

f) La imagen

La marca de la empresa relacionada 1, es la esencia del Grupo, un activo estratégico de primer orden. Está incluida en todos los rankings internacionales como una de las marcas más valiosas del mundo y es la cuarta del sector financiero, según el ranking de Brand Finance²⁰. Se asocia con los atributos de internacionalidad, liderazgo y fortaleza;

²⁰ La consultora independiente Brand Finance, especializada en valoración de marcas

centraliza la identidad y los valores del Grupo y expresa un posicionamiento internacional único que diferencia a estas institución de los demás bancos.

La empresa relacionada 2 refleja una imagen muy dañada debido a sus problemas en la atención al público y demoras en espera de atención por parte de sus funcionarios, lo cual los clientes la ven como una institución poco seria y que no satisface en un 100% a sus clientes, hasta la variable calidad es tomado en cuenta como relativa. La empresa relacionada 1 en cambio está un poco mejor calificada, el gran disgusto de sus clientes son las cajas que a menudo hay muy poco personal atendiendo lo cual hace que pierdan su tiempo con la espera, cabe destacarse que la empresa relacionada 1 se muestra como un banco con un status mayor a los demás, selectivo con sus clientes y con una mirada internacional.

Otro punto que cabe destacar es que algunos clientes nuevos y posibles clientes no diferencian una empresa de la otra y piensan que son las mismas que están unificadas.

Otro punto clave es la imagen que proyectan los funcionarios de ambas empresas relacionadas como ya sabemos, la primera impresión de una empresa es la que dan sus funcionarios, por ello las empresas relacionadas deben poner su énfasis en la atención de estos y la comunicación que se desarrolla cliente - funcionario.

g) Razones que expliquen los conflictos que surgen en las empresas relacionadas 1 y 2.

Las razones que se pueden apreciar de que porque surgen estos conflictos recaen en la comunicación y atención al cliente. Es todo lo que esté relacionado con la comunicación

funcionario – cliente o viceversa, además del entorno del lugar, la mala información hace que los clientes no comprendan que son empresas relacionadas diferentes, que están orientados a diferentes tipos de clientes, que sus clasificaciones son diferente, que la imagen que proyectan son distintas una con otra, además, dentro de las empresas relacionadas, la que más problemas presenta es la empresa relacionada 2, porque su sistema no está bien ordenado, al ser multifuncionales sus empleados hace que todo sea más desordenado, el no orientarse a un área específica por funcionario produce más demora en tiempos de espera y soluciones breves que no necesitan de un ejecutivo, sino más bien de un servicio al cliente rápido e eficiente. En esto influye que la empresa relacionada 2 son sucursales pequeñas en donde no se pueden implementar una oficina por funcionario, en cambio en la empresa relacionada 1 su modelo de lugar contempla estas ubicaciones dentro de la sucursal bancaria, esto también influye que la empresa relacionada 2 no se pueda desarrollar de una manera más amplia.

4.4.- Síntesis

Como podemos apreciar a lo largo de este informe, se ha mencionado en varias oportunidades que son empresas relacionadas distintas que poseen un mismo giro y ambas pertenecen a una gran entidad bancaria reconocida en Chile como en el extranjero, ya que la empresa relacionada 1 es un banco el cual pertenece a un holding y la empresa relacionada 2 es una financiera que es una empresa afiliada a esta institución financiera.

Como se puede apreciar en el análisis comparativo hay una gran diversidad de productos por parte de la empresa relacionada 1 dejando una gran diferencia en productos a empresa relacionada 2, la cual posee una limitada cantidad de productos para ofrecer a sus clientes, como por ejemplo no poseen cuenta corriente, ni cuentas de ahorro y una cantidad limitada de tarjetas de créditos y seguros, es decir en este aspecto la empresa relacionada 1 presenta una ventaja competitiva sobre la empresa relacionada 2, también es clave recordar que la empresa relacionada 1 es más selectiva con sus clientes, ya que busca en ellos un poder socioeconómico elevado, en cambio la empresa relacionada 2 es una entidad financiera que su foco son las personas que no califican con su poder socioeconómico para la empresa relacionada 1.

Los productos van de la mano con la clasificación de los clientes como se pudo apreciar en el análisis comparativo de los clientes, ya que en la empresa relacionada 1 hay una gran diversificación y clasificaciones de clientes lo que le aventaja en segmentar a sus clientes, no como la empresa relacionada 2 que se limita a solo a 4 segmentos de clientes.

Cabe mencionar que tanto la forma de segmentar a los clientes como la oferta de productos que tienen estas empresas para ellos, nos demuestra que estas variables son parte fundamental de la estrategia que adoptan de las empresas relacionadas para abarcar todos los segmentos y Agotar todas las posibilidades de negocio que se presentan, sin despreocupar su foco como empresa individual.

Los servicios se unifican para ambas empresas no tienen diferencias, estos se aplican de la misma forma, sin perjudicar a los clientes que utilizan por ejemplo, la red

compra, transferencias, súper caja, en este caso para hacer transferencias se utiliza la misma tarjeta de coordenada, las empresas relacionadas no hacen diferenciación de este producto. Con esta variable no se presentan problemas por parte de los clientes.

Las variables de la hipótesis juegan un papel fundamental en este informe, ya que con ellas podremos responder nuestra hipótesis, y poder darle un sentido a estas inquietudes que surgen tanto, por los clientes, funcionarios y observación participante. Las razones estratégicas marcan una tendencia a lo largo de este informe tanto en la empresa relacionada 1 como en la empresa relacionada 2, donde se demostró en la encuesta la falta de información así sus clientes, las molestias que surgen en la atención al público, entre otras, la estrategia se ve fuertemente desarrollada en las variables de clasificación de clientes, oferta de productos, y atención del cliente y su satisfacción. En este caso la empresa relacionada 1 está fuertemente posicionada y tiene un foco claro al dirigirse a sus clientes y de qué manera tratará a cada uno, en cambio la empresa relacionada 2 presenta falencias a la hora de realizar estas variables. La única ventaja que posee la estrategia para ambas empresas, es que desde un punto de vista estratégico, lo que no es posibilidad de negocio para una para la otra lo podría ser, como se menciona en el informe no se pierde ninguna oportunidad de negocio.

La variable patrimonio en este caso no causa mayor problema puesto que son los mismos dueños para ambas empresas.

La variable control de riesgo es fundamental dentro de todos estos puntos, porque con esta variable se puede fiscalizar la viabilidad del cliente, comportamiento financiero y nivel de endeudamiento, para así poder estar seguros si el cliente se puede

endeudar o no con nuestras empresas relacionadas, esta variable se usa por igual para ambas empresas, proporcionando seguridad por parte de los analistas financieros así a sus ejecutivos , y siempre respaldándose de sus respectivas políticas financieras.

En el punto otras razones encontramos variables que son complementarias para todos los procesos de las empresas relacionadas, ya que con ellas se puede generar una opción de negocio con el cliente, como lo es el poder socioeconómico lo que nos garantiza que el cliente puede solventar sus deudas y es una persona confiable para adquirir un producto de las empresas relacionadas, la ubicación es una variable estratégica por parte de las empresa relacionadas para posicionar su marca en la mente de los clientes de una manera indirecta, la atención al cliente se ve marcada por una brecha entre las empresa relacionadas, ya que la empresa relacionada 1 posee esta área y la empresa relacionada 2 no, la reevaluación de productos , genera en los clientes una oferta de productos para ellos, con el fin de aumentar sus líneas de créditos e ir escalando en los niveles de cada producto.

Los conflictos operacionales son generados por la mala comunicación con el cliente e información que se le entrega, los problemas funcionales y la eficiencia son cuando los ejecutivos no se explican bien con sus clientes o se demoran mucho tiempo en atenderlos, lo cual no da una atención satisfactoria, La confusión que les genera a los clientes es no saber separar una empresa de la otra aunque pertenezcan a la misma entidad pero con focos distintos de segmentos. La competitividad entre las empresas relacionadas es de manera indirecta ya que toda oportunidad de negocios con los clientes puede derivar en una de ellas, lo que provoca una competencia sana entre ellos.

La rentabilidad es un punto que para ambas empresas está relacionado porque todo lo que entra como ingresos va a un fondo el cual se distribuye entre sus accionistas, el cual rodea el 20%.

La imagen de la empresa se ve dañada por los conflictos operacionales que se han ido explicando, ya que generan en el cliente un imagen negativa por parte de los clientes en la empresa relacionada 2, por las demoras en atención al cliente y una mala comunicación con este, en cambio la empresa relacionada 1 este tema está más desarrollando generando una imagen buena para los clientes, ya que proyectan para ellos una imagen de confianza e entendimiento en cada uno de los casos.

En síntesis las razones que explican los conflictos son la mala comunicación e información a los clientes y su mala atención por parte de los funcionarios.

Capítulo 5: Descripción de la práctica (caso banco)

Información de la empresa:

1.1 Antecedentes de la práctica.

❖ Descripción de la empresa u organización

La historia de la empresa relacionada 1 comienza el 15 de mayo de 1857, cuando la Reina Isabel II firma el Real Decreto que autoriza la constitución del Banco de Santander. Desde sus orígenes fue un banco abierto al exterior, inicialmente ligado al comercio entre el puerto de Santander, en el norte de España e Iberoamérica.

Presente en el país desde 1978, en la actualidad Banco Santander Chile es una institución financiera líder, tanto por participación de mercado como por solidez patrimonial y rentabilidad. Las razones de este liderazgo pueden encontrarse en la estrategia seguida desde entonces, basada en la especialización en el negocio financiero, innovación en productos, cuidado de los riesgos, calidad de servicio hacia el cliente y una activa participación en el mercado local, que se complementa con la red internacional que Grupo Santander posee en todo el mundo.

1.1.1 Visión

Ser un actor de primera línea en el mercado financiero chileno y un Banco de referencia en Latinoamérica, que anticipe tendencias, ofrezca soluciones creativas y únicas, que constituyan una respuesta de calidad a los requerimientos de nuestros accionistas, clientes, empleados y de la sociedad en su conjunto. Con nuestra gestión contribuiremos fuertemente al desarrollo económico del país y al progreso de las personas.

1.1.2 Valores

- **Liderazgo**

Somos una organización de referencia en cada uno de los mercados en los que estamos presentes. Tenemos vocación de liderazgo en agregar valor a nuestros clientes, accionistas y empleados

- **Orientación al Cliente**

Queremos satisfacer sus necesidades entregando una oferta de valor segmentada y acorde a sus requerimientos. También, establecer con ellos relaciones de largo plazo y beneficio mutuo, basadas en la confianza.

- **Compromiso con la Sociedad**

Contribuimos a mejorar la calidad de vida de todas las personas con quienes nos relacionamos, a través de nuestra política de sostenibilidad y de la adhesión a los derechos fundamentales, la igualdad de oportunidades, la no discriminación, la calidad de trabajo y la protección del medio ambiente.

- **Estándares Éticos**

Nos relacionamos y desarrollamos nuestras tareas y responsabilidades con observancia y respeto a las leyes, los reglamentos y normas vigentes, tanto en su forma como en su espíritu. Evitamos que nuestras conductas individuales dentro o fuera de la institución, causen daño material o moral, comprometan o afecten la imagen, dignidad y prestigio tanto personal, de otros funcionarios y del Grupo Santander, como de terceros.

- **Excelencia en la Gestión**

Procuramos la eficiencia, rentabilidad y crecimiento de los resultados mediante estrategias claras, objetivos exigentes y compartidos, rigurosas políticas de seguimiento y control y resultados recurrentes.

- **Talento**

Buscamos promover un excelente ambiente de trabajo, entregando oportunidades de desarrollo personal y profesional. Potenciar al máximo los talentos

de los empleados y recompensarlos de manera equitativa, promoviendo la cultura del mérito. Los miembros de esta organización se caracterizan por su alto profesionalismo y capacidad de trabajo en equipo.

1.1.3 Razones que impulsan el tema a desarrollar

Las razones de por qué se lleva a cabo el desarrollo de este tema, es porque mediante el transcurso de la práctica profesional, día a día empezaron a surgir diversas inquietudes, tanto de mi parte, como de los clientes y trabajadores, por lo cual me motivo a estudiar, las razones de porque se producían estas problemáticas, por lo cual se estudiaron diferentes variables que podían intervenir en el desarrollo de esto y cuáles eran las que afectaban directamente a la hipótesis que surgió.

Capítulo 6: Conclusión

En base a este informe podemos concluir que estas dos empresas relacionadas tienen diversos motivos, porque los llevan a compartir su giro comercial y establecer formas de organización diferenciadas.

En primer lugar el Problema que se ha planteado de ¿Por qué estas instituciones financieras, no obstante que pertenecen al mismo dueño y ambas mantienen el mismo giro, éstas se organizan por medio de empresas comerciales diferentes?. Según este estudio la variable fundamental es la estrategia, verificando que este es el punto más importante de este estudio, ya que para las empresas relacionadas, todo es una oportunidad de negocio, en donde se puede generar un vínculo Comercial con el cliente. Por eso son empresas diferentes, pero sin perder su giro comercial, además de estar enfocadas a distintos segmentos de clientes para no ocasionar una competencia entre ellas para los futuros clientes. Por ello, si el cliente no clasifica por las políticas de una, tiene opción de clasificar en la otra empresa relacionada, siempre y cuando cumpla el requisito más importante que es tener un buen comportamiento financiero.

La variable de la estrategia se ve fundamentalmente desarrollada en este estudio ya que las empresas relacionadas pretenden que con sus estrategias diferenciadas, llegar a sus segmentos de clientes que están especificados en sus políticas, sin embargo ello produce un conflicto por parte de sus clientes y trabajadores, en donde las estrategias se superponen causando la confusión y disgusto a la hora de atender a los clientes y por parte de los trabajadores, no dar una respuesta clara y precisa a las inquietudes de los

clientes. A la vez, esto se ve reflejado y da fundamento a este estudio, en efecto, las respuestas de los clientes en las encuestas y de los funcionarios en la entrevista. Por muy buena que se vea la estrategia, al ser llevada a cabo no genera los resultados esperados, en donde los clientes suelen confundir las empresas relacionadas.

Por otra parte en el estudio se dan a conocer otras razones que están relacionadas y forman parte de la estrategia que son: razones socioeconómicas, ésta es una variable estratégica en donde se segmentan a los tipos de clientes, para poder generar una oportunidad de negocio. También las razones de ubicación son fundamental para captar clientes, ya que esta variable siempre se posiciona de manera estratégica, la razón por esperas de tiempos se ve muy reflejado de manera presencial en la empresa relacionada 2 (Financiera), donde los clientes esperan largos lapsos de tiempos para ser atendidos, lo que genera un disgusto en ellos a la hora de pasar por cinta.

Según la entrevista realizada a los funcionarios, estos plantean que están buscando una solución al problema, señalando al respecto que lo que se busca que es generar en la empresa relacionada 2, un área de atención al cliente , así como el mesón de atención al cliente que tiene la empresa relacionada 1, como por ejemplo poder generar tiempos de esperas más reducidos para los clientes en donde se implemente la área de atención al cliente, sugerencias, reclamos, emisión de estados de cuentas, todo tramite que no necesite generar un mayor tiempo y que sea más cómodo y rápido para el cliente.

La variable patrimonio en este caso, no influye en nada ya que los dueños son los mismos para ambas empresas relacionadas.

La variable de control de riesgo, es una variable que se usa por igual para ambas empresas por lo tanto no influye en los procesos ni políticas que tiene cada empresa relacionada. Solo el riesgo operacional se ve reflejado en el riesgo de la tasa ya que la empresa relacionada 2 es más riesgosa en cuanto a tasas, que la empresa relacionada 1, por ende el cliente entre más riesgoso, más alta será la tasa de interés que se le aplicará.

Los conflictos operacionales se ven reflejados en varias variables como los son las variables funcionales, en donde la empresa relacionada 2 está en desventaja de la empresa relacionada 1, donde hay una gran diferencia en la manera que atienden a los clientes, dando como resultado que la empresa relacionada 2 salga mejor evaluada que la empresa relacionada 1. Según las encuestas realizadas y la observación presencial, la confusión se genera, cuando los clientes no saben distinguir entre una empresa u otra, por mala información de su institución financiera, además de una mala comunicación por parte de los funcionarios, en donde no aclaran a sus clientes por qué no se pueden realizar las mismas gestiones en cualquiera de las dos empresas relacionadas, sino en la empresa con cual generó la oportunidad de negocio. El problema de eficiencia se ve reflejado más en la empresa relacionada 2, ya que siempre solo hay una caja abierta y no tiene apoyo de otros funcionarios para gestionar ese momento de afluencia de público, como también se ve reflejado en la poca eficiencia de la disminución de los tiempos de esperas.

De acuerdo al desarrollo de este estudio podemos concluir que la empresa que genera más problemáticas es la empresa relacionada 2, ya que no se iguala a la empresa relacionada 1, que toma la ventaja en atención de público, eficiencia, manejo de los

tiempos, rapidez, entre otras variables. La empresa relacionada 1 tiene que madurar y desarrollarse en esa área para competir de igual a igual, independiente que sean empresas con un mismo giro y dueño. Por lo tanto la empresa relacionada 2 debe asimilar las buenas prácticas de la empresa relacionada 1, para así unificar su modelo de negocios con los clientes y poder desarrollarse y avanzar juntas , independientes que estén enfocadas a distintos segmentos de clientes. Ello, con el fin de que se cumpla lo que ellos mismos dicen “que la oportunidad de negocio se genera en cada momento que el trabajador tiene una comunicación con el cliente”; en efecto, si los dos se unifican en ese sentido sacaran mayores beneficios y mejora del servicio al cliente, así la estratégica cumplirá las expectativas que ellos tienen propuestas y así poder mejorar los dividendos para ambas empresas relacionas.

Capítulo 7: Bibliografía

- Stanton, Etzael y Walker, Fundamentos de Marketing , 13° edición, 2006 Pagina 7 y 11.
- Cravens David, Piercy Nigel , Marketing Estratégico, 8° edición, Pagina 34.
- Kotler, Philip, Keller, Kevin, “Dirección de Marketing”, Duodécima edición, 2006
- American Marketing Asociation: MarketingPower.com, sección Dictionary of Marketing Terms, URL del sitio: <http://www.marketingpower.com/>
- Lambin, Galluccio, Sicurello, "Dirección de marketing, gestión estratégica y operativa del mercado “Segunda edición, 2009
- Cravens David, Piercy Nigel , Marketing Estratégico, 8° edición, Pagina 29 – 30.

Capítulo 8: Anexos

Formato de encuesta

Objetivo: realizar un análisis de satisfacción y atención del cliente sobre el banco Santander y Santander Banefe.

A.- Ayúdenos a mejorar

1. Sexo:

- Hombre
- Mujer

2. ¿Entre qué grupo de edad se encuentra?

3. ¿Qué banco utiliza Ud.?

- Banco Santander
- Banco Santander Banefe

4. Para Ud. ¿La empresa relacionada 1 y la empresa relacionada 2 son la misma institución?

- Si
- No

5. ¿Cómo conoció a la empresa relacionada 1 y a la empresa relacionada 2?

- TV
- Radio
- Internet

- Prensa o revistas
- Amigos, colegas o contactos
- Otro (Por favor especifique)

B.- Visita y utilización de productos o servicios

6. ¿Cuántas veces ha visitado a las empresas relacionadas 1 y 2 en estos los últimos 3 meses?

- 20 veces o más
- 10-19 veces
- 4-9 veces
- 1-3 veces
- Nunca

7. ¿Cuándo prefiere visitar las empresas relacionadas?

- Por la mañana
- Por el mediodía
- Por la tarde
- Por la noche

8. ¿Cuánto tiempo lleva utilizado los productos/servicios de las empresas relacionadas?

- Menos de un mes
- De uno a tres meses
- De tres a seis meses
- Entre seis meses y un año
- Entre uno y tres años
- Más de tres años
- Nunca los he utilizado

9. ¿Cuál fue la razón de su última visita a la las empresas relacionadas?

- Realización de transferencia
- Abrir nueva cuenta

- Pedir préstamo
- Solicitar Hipoteca
- Solicitud de tarjeta de crédito
- Información de los tipos de interés
- Solicitar un extracto de tu cuenta
- Otro (Por favor especifique)

10. ¿Con qué frecuencia utiliza nuestros servicios en línea?

- Siempre
- A menudo
- Rara vez
- Nunca

C.- Satisfacción general

11. Por favor, valore del 1 al 10 (donde 1 es pobre y 10 es excelente) los siguientes atributos de empresa:

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Servicio postventa. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Profesionalidad. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Bien organizado. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Calidad del servicio. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Orientada a satisfacer al cliente. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Relación calidad- precio. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Buena calidad.

12. ¿Está satisfecho con la atención recibida?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

D.- Satisfacción de atributos

13. Mida el grado de satisfacción de las siguientes características.

| | Muy satisfecho | Satisfecho | Normal | Insatisfecho | Muy insatisfecho |
|-------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Conocimiento y competencia | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Resolución de sus solicitudes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Profesionalidad | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Trato recibido | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Predisposición para ayudar | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

14. ¿Hay algún servicio financiero que actualmente no esté presente en nuestra sucursal que le gustaría ver?

E.- Información general acerca de su visita

15. ¿Ha solicitado un crédito, préstamo, hipoteca en el último año?

- Sí
- No

16. Cuando llama al call center del banco, ¿se encuentra las líneas ocupadas?

- Sí
- No

17. ¿Recomendaría este banco a algún amigo o familiar?

- Seguro
- Probablemente sí
- Probablemente no
- Seguro que no

F.- Sugerencias y comentarios

18. ¿Le gustaría comentar algo para mejorar el servicio?

Formato entrevista

Objetivo: Obtener información relevante para el informe y poder realizar comparaciones.

1. ¿Cuántos años lleva en su cargo actual?
2. A diferencia de otros banco para Ud. ¿cuál es la ventaja competitiva que tienen como banco?
3. ¿De qué manera se posicionan en el mercado?
4. ¿Por qué, si comparten el mismo giro son instituciones financieras diferentes?
5. ¿Cuál es el objetivo en común que tienen con el banco Santander Banefe?
6. ¿De qué manera solucionan los problemas, como por ejemplo que los clientes todavía no distinguen Santander de Banefe y piensan que son uno solo?
7. ¿Hacia dónde apunta el Banco Santander Banefe su desarrollo actual y futuro?
8. ¿Y cuáles son los principales desafíos y oportunidades?

Imagen de los tramos de rentas para adquirir los productos en la empresa relacionada 1.

Los tramos **RENTAS** para cada segmento personas, se define como lo muestra el siguiente cuadro:

| SEGMENTO | REGIÓN | TRAMO DE RENTA M\$ |
|----------------------------|--------------------|--|
| Classic I | Todas las regiones | M\$ 400 - M\$ 800. |
| Classic II | Todas las regiones | >M\$ 800 - M\$ 1.300 |
| Premier Empleado | Todas las regiones | >M\$ 1.300 - M\$ 1.700 |
| Premier Profesional | Todas las regiones | >M\$ 1.300 - <M\$ 1.700 |
| Preferente I | Todas las regiones | >=M\$ 1.700 - <M\$ 2. 500 |
| Preferente II | Todas las regiones | >= M\$ 2.500 |
| Nóbel | Reg. Metropolitana | M\$ 5.000 - sin tope |
| | Regiones | M\$ 4.000- sin tope |

| SEGMENTO | SUBSEGMENTO | |
|------------|-----------------------|---|
| CLASSIC | CLASSIC 1 | } |
| | CLASSIC 2 | |
| | CLASSIC 1 Joven | |
| | CLASSIC 2 Joven | |
| PREMIER | PREMIER Profesional | } |
| | PREMIER Empleado | |
| | PREMIER Otros | |
| | PREMIER Joven | |
| PREFERENTE | PREFERENTE I | } |
| | PREFERENTE II | |
| | PREFERENTE Otros | |
| NOBEL | NOBEL A | } |
| | NOBEL B | |
| | NOBEL Otros | |
| | NOBEL Private Banking | |

RENTAS MEDIAS

RENTAS ALTAS