



XII CONFERENCIA INTERNACIONAL DE CIENCIAS
EMPRESARIALES (CICE 2019)

(IX Conferencia sobre Economía Empresarial)

Título

**Estrategia comercial para el desarrollo de la Banca a Distancia en el
Banco Popular de Ahorro en Villa Clara.**

Title

*Merchandising Strategy to increase the development of the Bank to Distance
in the Popular Bank of Savings in Villa Clara.*

**Yanelis Rodríguez Hernández¹, Dayana Duffus Miranda², Carlos Cristóbal Martínez
Martínez³.**

El presente trabajo se realizó en la Dirección Provincial del Banco Popular de Ahorro en Villa Clara. Partiendo del análisis del papel de la informatización en los servicios bancarios que tributa a una mejor satisfacción del cliente, y teniendo en cuenta que no existe una estrategia de comercialización para la Banca a Distancia que ocasiona un crecimiento discreto de clientes que ejecutan el conjunto de servicios asociados a este canal, se hace necesario la formulación de una estrategia que aminore la incidencia desfavorable de estas problemáticas en el proceso de bancarización de la institución financiera. Valorando lo antes expuesto el objetivo es demostrar la necesidad de diseñar una estrategia comercial para potenciar el desarrollo de la Banca a Distancia en el Banco Popular de Ahorro, enmarcado fundamentalmente en la revisión bibliográfica y la consulta de expertos; lográndose con ello, optimizar todos los procesos vinculados a los servicios del producto objeto del trabajo, que estos estén más ligados al conocimiento y accesibilidad de todos los clientes, y que sean menos costosos, más ágiles y brinden la protección adecuada.

Palabras Clave: (Estrategia Comercial; Banca a Distancia; Informatización; Bancarización).

Abstract: *This work was done in the Provincial Management of the Popular Bank of Savings in Villa Clara. Taking into account the analysis of the computerization role and the*

¹Lic. Yanelis Rodríguez Hernández. Banco Popular de Ahorro, Cuba. yanelisr@mail.vc.bpa.cu.



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



deficiency in the merchandising strategy in the Bank to Distance, which produces a discreet growth of customers who implement the set of services associated to this track. It is necessary the formulation of a strategy which lessens the adverse incidence of those problems in the process of banking the finance company. Valveing what was previously explained, the objective is the proposal of a procedure fir merchandising in the Bank to Distance in the Popular Bank of Savings in Villa Clara, mainly framed in the bibliographical revision and the expert consultation, reaching to optimize all the processes link to the services from the object of work product, which should be bounder to the knowledge and accessibility of all customers, and they should also be cheaper, quicker and offer the adequate protection.

Keywords: *(Merchandising Strategy; Bank to Distance; Computerization; Banking).*



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



Introducción

A partir de 1995 se hizo en el país más evidente que las transformaciones organizativas y normativas efectuadas en la economía, demandaban una amplia y diversificación del sistema bancario y financiero cubano (Resolución Económica V Congreso PCC, 1997), trazándose para ello varios objetivos básicos, a efectos del presente trabajo, elevar la capacidad tecnológica y operativa de las agencias bancarias nacionales mediante la introducción acelerada y a gran escala de los más modernos medios de procesamiento automatizado de la información, la comunicación y la recalificación del personal. Durante el 1997 y 1998 el centro de atención estuvo en la interconexión de las sucursales a la red pública de datos. Se trabajó en el desarrollo de aplicaciones para conectar directamente a los clientes y poder ofertar una formación a distancia para los trabajadores del sector financiero. A finales de 1998 los siete bancos cubanos que realizaban transacciones internacionales quedaron conectados a SWIFT. En lo que respecta a medios de pago y transacciones totalmente automatizadas, desde 1997 se comenzó con la introducción de tarjetas con bandas magnéticas y la creación de una red de cajeros automáticos y la Banca Remota. Ya para mediados de 1999 se prepara la infraestructura para la introducción de tarjetas inteligentes. Siguiendo como línea fundamental, el desarrollo de canales de pago electrónicos. En el 2006 quedó establecida la Banca Telefónica y en el 2016 la Pasarela de Pago y la Banca Móvil, en consonancia con el paulatino desarrollo de la automatización en el país (Revista BCC, 2017).

Todos ellos constituyen medios más eficientes y seguros para los clientes, ofreciéndoles inmediatez y ahorrándoles un tiempo considerable, reportando igualmente beneficios para la economía cubana al disminuir los costos de producción, almacenamiento y seguridad del papel moneda, además de otorgar mayor rapidez a los flujos monetarios.

Claramente reflejados en la actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social de la Revolución y el Partido están, la escasa bancarización, el poco nivel de inclusión financiera, resumidos en el acercamiento al cliente de los productos y servicios bancarios, así como proveer modos y canales de acceso para evitar el excesivo uso y circulación del efectivo, conjuntamente con la necesidad de fortalecer el sistema bancario, robustecer su infraestructura y lograr la conclusión del proceso de unificación monetaria.



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



Para el caso que nos ocupa, el Banco Popular de Ahorro, uno de los que integra el Sistema Bancario Nacional, ha desempeñado su rol en el desarrollo de los canales de pago electrónicos, a efectos de este trabajo, Banca Móvil y Banca Remota los que lamentablemente no han logrado los niveles de satisfacción esperados en la población, la demanda del servicio aún es insuficiente y su uso no alcanza las cifras deseadas evidenciándose la falta de estrategia comercial que potencie los resultados esperados hacia el proceso de bancarización que aspira la institución.

La bancarización no solo supone ventajas para los bancos al aumentar sus cifras de negocio, sino que existe un amplio consenso en que contribuye al desarrollo económico de los países, mejorando la asignación de recursos y la calidad de vida y las oportunidades de las personas (Morales y Yañez 2006).

En tal sentido surge el problema científico ¿Qué alternativa emplear para potenciar el desarrollo de la Banca a Distancia en el Banco Popular de Ahorro en Villa Clara?.

Hipótesis: Con el diseño de una estrategia comercial para la banca a distancia se potenciarán los servicios asociados a este canal de pago, logrando su generalización y posterior bancarización.

Para ello el objetivo del trabajo es demostrar la necesidad de diseñar una estrategia comercial para potenciar el desarrollo de la Banca a Distancia en el Banco Popular de Ahorro en Villa Clara.

El valor agregado del mismo radica en el fundamento de la necesidad del diseño de una estrategia comercial para optimizar y fortalecer los servicios asociados a este canal de pago, siendo factible por tanto realizar la investigación.

Para su desarrollo se estructura el trabajo en 5 sub-acápites. El primero repasa parte de la literatura científica publicada en relación a la temática; el segundo explica las características del canal de pago específico escogido en la investigación; en el tercero se describe la metodología utilizada; el cuarto presenta los resultados del estudio realizado y su discusión; y por último el quinto expone las conclusiones y posible línea de investigación futura.



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



Desarrollo

1. Literatura científica publicada en relación a la temática.

Estrategia comercial.

La estrategia de comercialización, o igualmente conocida como estrategia de mercadeo, consiste en acciones estructuradas y completamente planeadas que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con la mercadotecnia, tales como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado.

Uno de los primeros modelos AIDA (atención-interés-deseo-acción) sigue impregnando creencias acerca de la publicidad como una secuencia invariante de pasos (Barry, 2002). Para ser eficaces, las comunicaciones de una estrategia de comercialización deben romper el ambiente de medios desordenados y obligar a los consumidores a sintonizar con el mensaje publicitario, generando suficiente interés y deseo a actuar o comprar el producto.

El desarrollo de una estrategia de mercado suele dividirse en 5 aspectos esenciales:

- 1- Análisis del consumidor: Después de identificar el mercado de operación es necesario analizar a profundidad el mercado objetivo, la recolección precisa de datos y una segmentación del mercado, permiten un mejor entendimiento de las necesidades, comportamientos y preferencias del consumidor. Esta información y su posterior procesamiento nos darán los elementos a considerar para el desarrollo de la estrategia de comercialización proyectándose de forma más confiable la demanda a corto y largo plazo del producto y estimar la rentabilidad del negocio.
- 2- Desarrollo del producto: En la actualidad el ciclo de vida de los productos se acorta cada vez más con los avances tecnológicos y de materiales, por tanto una empresa para mantenerse, necesita constantemente mejorarlos y crear nuevos.
- 3- Fijación de precios: Basando la decisión de fijación de precios en puntos de referencia y expectativa de ingresos, es esencial para atraer clientes y maximizar el margen de utilidad.
- 4- Branding: Se refiere al proceso de construir y posicionar una marca a través de vincular el producto a un nombre, a un logotipo, imagen, incluso concepto o estilo de vida.



II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas



5- Ventas y distribución: La marca y el producto no son suficientes sino está definido como llegar al consumidor. Crear una red de distribución eficiente y gestionar los canales de distribución a fin de aumentar su participación en el mercado y mejorar la calidad del servicio es clave para el éxito de la organización y sus productos.

Una buena estrategia de comercialización es la manera que tiene una empresa de poner atención en sus productos y servicios. Las visionarias saben que hay ciertos factores que determinan la forma apropiada de hacer publicidad. Uno de los más importantes es el mercado objetivo que determina cómo comercializar los productos. Entre las múltiples consideraciones está la edad, el nivel de ingresos, nivel socioeconómico, área en que viven las personas del mercado objetivo y cómo estas emplean la mayor parte de su tiempo, de ahí la importancia del valor del cliente (Mulhern, 1999).

Otro factor importante es el presupuesto disponible, ya que hay formas de publicitar productos más costosos que otros.

En el caso del producto o servicio, debe considerarse para determinar si la campaña de comercialización deberá enfocarse en un mercado objetivo local, nacional o regional.

Ya la competencia tiene un enfoque en la comercialización ya que si se compite con el mismo producto o servicio, la estrategia de mercado probablemente sea similar a la de los competidores, debido a que apuntan a quedarse con el mismo mercado. La clave será en crear una estrategia diferenciada que alcance la misma audiencia objetiva, pero con algún aspecto que haga que la campaña se destaque de la de tus competidores.

Canales de distribución: estos deben adaptarse a las características del mercado, el producto y los recursos de la empresa; entre más intermediarios, menor control y mayor complejidad, si más corto es el canal y menores los pasos entre el fabricante y el consumidor tanto mayor es la carga económica sobre el productor.

Las estrategias que son exitosas en la comercialización de productos y servicios son las que generalmente se enfocan en las 4P. Cuando se trata de un *marketing mix* centrado en el consumidor se ha ampliado para incluir tres P más y tres C, dependiendo de la industria y el objetivo del plan de marketing, se pueden tener diferentes enfoques (Investiopedia, 2015).

1. Producto: Es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o deseo.



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



2. Precio: Principalmente es el monto monetario de intercambio asociado al valor de la transacción.
3. Punto de venta: Es definir donde comercializar el producto o servicio que se ofrece. Considera el manejo efectivo del canal de distribución.
4. Promoción: Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos y ofertas para el logro del objetivo organizacional.

En la actualidad debido a situaciones reales y cambios recientes, muchos autores han coincidido en agregar 3p's:

- Personal: El personal directo e indirecto quien contribuye, al no existir evidencia del producto tangible, con su comportamiento, actitud e imagen, a que el cliente se forme la impresión de la empresa, formando parte de la diferenciación en la cual, las compañías de servicio, crean valor agregado y ganan ventaja competitiva (Ontiveros y Dorantes, 2006).
- Procesos: Son todos los procedimientos, documentación, sistemas, mecanismos e indicadores estandarizados por medio de los cuales se entrega el producto o servicio a clientes y consumidores garantizando el mismo nivel de calidad.
- Presentación: Podría decirse aquellas evidencias físicas asociadas con el servicio que ayuda a crear la atmósfera y el ambiente en que se compra o realiza un servicio y darle forma a las percepciones que los clientes tengan.

Estrategia comercial en Bancos.

Los bancos igualmente deben innovar y transformarse de manera constante para hacer frente a los desafíos de la era digital en un entorno cambiante motivado por la irrupción de startups tecnológicos y fintechs, por los nuevos canales de relación con los clientes y por los cambios en sus comportamientos, desarrollando estrategias comerciales que le permitan atraer y retener a sus clientes y acompañarlos en su evolución, los que son cada vez más exigentes y esperan experiencias personalizadas.

Según los expertos de Liferay las entidades bancarias han de considerar los siguientes aspectos:

- 1- Innovar para acelerar los desarrollos y transformar los procesos: En lugar de reaccionar a las expectativas de los clientes, los bancos deben adelantarse a ellas y pensar en cómo quieren relacionarse los clientes. Para poner en marcha una buena estrategia



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



digital, deben comprender previamente el comportamiento y las necesidades de sus clientes. ¿Combina el cliente la web, el móvil y la sucursal para acceder a sus cuentas y tomar decisiones? ¿Qué canal utiliza primero? ¿En cuál convierte más? ¿Con qué frecuencia accede a cada canal? Los clientes están cada vez más interesados en utilizar los servicios móviles e Internet, pero el lento desarrollo y transformación de los servicios por parte de los bancos tradicionales están forzando a muchos consumidores a buscar otras soluciones. Potenciar la orientación continua a la innovación y tener las herramientas adecuadas para afrontar los cambios que vienen, es esencial para responder a las necesidades cambiantes tanto del entorno como de los clientes.

2- Análisis y personalización de la experiencia del cliente para mayor eficiencia en las ventas: A través de un mejor conocimiento y comprensión de las experiencias de los clientes en todos los canales (online, móvil, *call center*, en la sucursal...) se puede obtener una mayor eficiencia. Potenciar la lealtad del cliente y su vinculación a través de la prestación de servicios personalizados, repercutirá en el rendimiento del negocio. Manejar y procesar la información que se obtiene de los diferentes canales permite obtener una imagen detallada y precisa de las preferencias, hábitos y comportamiento del cliente, y una comunicación selectiva pueden conducir a mejores márgenes. Esto implica administrar de una forma inteligente datos provenientes de los diferentes canales y mantener una comunicación con el cliente basada en sus experiencias pasadas, es decir, transformar los datos en valor competitivo. Esta información, además, debería estar a disposición de todo el personal del banco, de todas las sucursales, de todos los departamentos, que podrán acceder a ella en todo momento, obteniendo una imagen clara y una visión completa sobre el cliente.

3- Apoyarse en plataformas que permitan unificar sistemas y procesos como ventaja competitiva: Combinar la presencia puramente informativa con la parte más transaccional del banco y los servicios financieros, ayudará a controlar mejor la experiencia del usuario y proporcionará el contexto para el *engagement* y la fidelización de los puntos anteriores. Integrar los silos de información y los procesos de gestión internos son el primer paso para afrontar la transformación de los servicios bancarios omnicanal, a lo que hay que sumar el fomento de los entornos colaborativos en los que las personas rompan sus propias barreras



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



a la hora de colaborar y compartir conocimiento. Un enfoque de plataforma única que permita la integración de sistemas y personas es la base de las estrategias omnicanal.

4- Omnicanalidad: Hoy en día, muchos bancos operan bajo un modelo multicanal. Pero no hay que confundir “multicanal” con *omnicanal*: La estrategia multicanal –que implica el uso de múltiples canales– es por lo general un modelo fragmentado, que puede llegar a ser frustrante para los clientes. El modelo omnicanal ofrece a los clientes acceso a servicios financieros a lo largo de los canales como si fueran uno solo con interacciones más consistentes. Con un modelo omnicanal, un cliente podría iniciar cualquier operación a través de cualquier canal, con la misma comodidad y con las mismas condiciones, o incluso iniciando la transacción en un canal y finalizándolo en otro diferente.

5- Cambio cultural interno: Crear una nueva cultura digital no es sencillo, pero es inevitable. Requiere no sólo un cambio tecnológico, sino también un cambio en el enfoque tradicional del propio negocio de la banca, pasando de un modelo operativo centrado en los productos a otro, más innovador, centrado en los clientes. Obviamente, será necesario invertir en tecnología, en consultoría, en recursos y en reciclaje. Y, por supuesto, será necesaria la educación continua de todos los empleados a lo largo de la organización sobre estos nuevos modelos, para superar los modelos anteriores.

2. Banca a Distancia.

A nivel mundial casi es coincidencia el criterio que la tecnología juega un papel decisivo en la prestación de los servicios financieros. Al respecto, por citar un ejemplo, y a la luz del III Informe de Inclusión Financiera se hace mención a las palabras que en el 2008 Usha Thorat mencionaba sobre el papel de la tecnología, al decir “*que la tecnología debería ser capaz de garantizar que los desafíos de bancarización se den para convertirse en un negocio creciente y sostenible para los bancos, no hay alternativa*”. Igual se comenta la necesidad de “*adopción de soluciones TIC a gran escala y alcance, capturar los datos del cliente, facilitar la identificación única, garantizar la fiabilidad e ininterrumpida conectividad a las áreas remotas y, a través de varios canales de entrega, para ofrecer múltiples productos por intermedio del mismo canal*”.

Casi una década después sus palabras cobran más razón. La tecnología de las comunicaciones, el internet, la telefonía celular y otros, han originado cambios importantes



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



en la manera de hacer negocios y relacionarnos. El sector bancario y financiero han estado atentos a estos cambios, logrando ser vertiginosos en los últimos años en materia de adopción de los mismos. Ya para el 2014 el Banco Mundial señalaba que la tecnología resultaba ser un factor promisorio en la medida en que reduce los costos de operación y permite superar problemas estructurales tradicionales de la prestación de los servicios financieros (la distancia, identificación de sujetos, la inmediatez, otros). (Felaban 2017). Como pieza clave en la estrategia de informatización de la sociedad cubana, el sistema bancario nacional emplea las nuevas Tecnologías de la Informática y las Comunicaciones (TICs) en apoyo a la ampliación y diversificación de sus productos y servicios, a partir de los canales digitales de pago y la infraestructura que le sirve de soporte, los centros de datos con equipamiento, la conectividad y las aplicaciones para una mayor disponibilidad; tanto para las personas naturales como jurídicas, brindando nuevas facilidades que abarcan la ampliación de los canales digitales de pago, los terminales de puntos de venta (POS o TPV), los cajeros automáticos (ATM), la pasarela de pago -comercio electrónico-, y las bancas móvil, telefónica y remota en Internet.

Se trata de consolidar y diversificar los servicios para lograr una gestión más eficiente en las operaciones bancarias, ahora aprovechando la plataforma electrónica, lo cual se revierte no solo en más utilidades sino en prestaciones más eficaces y satisfactorias.

El futuro necesita una banca más ágil y abierta. En este contexto, la capacidad de innovar es fundamental, y la tecnología se convierte en el facilitador que permite incrementar los servicios a los clientes y adaptarse a los cambios con la velocidad que exige el mercado. Aparecerán nuevos modelos y competidores, pero el concepto de institución de confianza se mantendrá y se transformará para ofrecer una nueva experiencia a sus clientes, introduciendo nuevos productos y canales. La administración del crédito, del riesgo y la fidelización de clientes se convertirán en los objetivos prioritarios en el corto plazo.

La sociedad ha adoptado los smartphone como parte de su vida, lo cual favorece que se apunte hacia esta plataforma como el futuro de los medios de pago. Muchos expertos en el sector financiero y telecomunicaciones estiman que las perspectivas de crecimiento para este sector son muy altas y que la tendencia al pago mediante la telefonía móvil se masificará durante los próximos años en todo el mundo.



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



Dentro de los servicios y productos que se ofrece el Banco Popular de Ahorro a la población está la Banca a Distancia, canal que se ofrece a los clientes para ejecutar un conjunto de servicios, tales como: realizar transferencias, pagos de servicios básicos, consultas y otros que en el futuro se instrumenten, manera fácil, rápida y segura; en cualquier momento y lugar, sin que tengan que personarse en una sucursal, usando su dispositivo móvil o una computadora, dependiendo del servicio que el cliente solicite. La principal característica de este sistema es que está dispuesto las 24 horas del día y los 365 días del año, por lo que puede operar, con sus cuentas desde cualquier dispositivo. Para poder utilizarla, es necesario disponer de una cuenta bancaria domiciliada en una tarjeta magnética, una computadora personal o un móvil en dependencia de la vía que desee utilizar y realizar la solicitud del servicio en una dependencia bancaria o desde un móvil.

Su ejecución se realiza utilizándose dos mecanismos de autenticación personal e intransferible, la clave de acceso al sistema y una tarjeta criptográfica.

Se constituye a nombre de personas naturales, jurídicas, Trabajadores por Cuenta Propia, Cooperativas No Agropecuarias y Pequeños Agricultores, que posean cuentas corrientes o tarjeta magnética en el BPA, para una o varias cuentas que posea el cliente, a través de un Contrato. El contrato se elabora teniendo en cuenta el servicio que el cliente desea recibir. El contrato puede expirar por decisión de cualquiera de las partes, con un aviso previo de no menos de 15 días de antelación. El cliente paga al Banco las comisiones establecidas para cada operación bancaria, establecidas en el Tarifario de Términos y Condiciones, las que son descontadas automáticamente de la cuenta del mismo en el propio proceso de contabilización de la operación.

Entonces cabe preguntarnos, qué es Banca Móvil y Banca Remota?

Banca Móvil, App diseñada para que accedas al Banco desde tu dispositivo móvil. Una alternativa ágil y amigable. Se brinda a personas naturales que poseen cuentas en tarjetas magnéticas permitiendo acceso a sus cuentas de forma rápida.

Beneficios:

- Administra fácilmente los pagos habituales recibiendo mensajes de notificación por cada transacción.
- No genera gastos de minutos, ni mensajes del teléfono celular.



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



- No requiere conexión a Internet, por lo tanto no tiene costo por transferencia de datos.
- Está disponible las 24 horas, los siete días de la semana.
- Sus operaciones se realizan con los más altos niveles de seguridad.
- Tiene cobertura hasta donde tenga cobertura la red móvil.
- Tiene mayor agilidad en los trámites, reducción de costos transaccionales y seguridad, al no portar efectivo.
- Brinda una mayor flexibilidad y no requiere de acceso a una computadora ni a internet para poder realizar las transacciones.
- Facilita el proceso de bancarización, ya que le permite a poblaciones de bajos recursos y/o de zonas rurales acceder a servicios transaccionales cómodos y de fácil uso.

Servicios que ofrece:

- Tránsito de saldo a tarjeta magnética del propio Banco y hacia otros Bancos. Acreditando indistintamente el PAN (número de tarjeta) o el número de cuenta estandarizada del beneficiario.
- Tránsito de saldos en cuentas de ahorro ordinario y formación de fondos.
- Pago de factura eléctrica.
- Pago de factura telefónica.
- Pago ONAT mediante los modelos RC-04 - RC-05.
- Consulta de saldos y últimas operaciones.
- Cambio de límite.
- Recargas a celulares y otras opciones.
- Cambio de clave.
- Otros servicios.

Solicitud:

El cliente puede registrarse para usar el servicio a través del propio móvil usando los códigos USSD definidos para operar por esta vía, o preferiblemente usando la aplicación (APK) para Android TRANSFERMOVIL que provee CUBACEL, la cual puede obtenerse, del teléfono de otra persona o descargándolo de los sitios existentes, en el que igualmente se encuentra el manual de usuario para conocer forma del registro y la realización de las operaciones. Al recibir el SMS el cliente debe presentarse a firmar el contrato de servicio y



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



recoger la matriz criptográfica necesaria para autenticarse y comenzar a realizar las operaciones que brinda este servicio.

En los casos que el cliente no recibe o pierda este SMS, el comercial lo identifica y envía documento firmado y escaneado con nombre, apellidos, carné de identidad y dirección de correo electrónico que el cliente informe, por la vía más rápida, al especialista de Banca Electrónica de la Dirección provincial u Oficina Central en su caso solicitando resetear contraseña. El cliente recibirá un mensaje vía correo electrónico con sus datos personales, usuario y contraseña para acceder al sitio <https://bancaremota.bpa.cu> y poner un nuevo pin para autenticarse en banca móvil, según explica el manual de usuario. Cuando el cliente desee cambiar el número de móvil anclado al servicio puede hacerlo desde su acceso en Banca Remota (Usuario-Datos banca móvil) o solicitar al banco deshabilitar el servicio de Banca Móvil y acceso a la plataforma de CUBACEL con el nuevo número. La sucursal envía por escrito la solicitud a la Dirección de Banca Electrónica en Oficina Central para que realice el proceso correspondiente.

Las consultas gratuitas se limitarán a tres en cada día (consulta de saldo y consulta últimas operaciones). A partir de la cuarta se cobra una comisión según lo establecido en el tarifario de términos y condiciones. A partir del tercer intento de pagar un servicio o transferencia de fondos que resulte fallido por saldo insuficiente, se le bloquea el servicio por 24 horas. Al tercer intento de poner la clave incorrecta para autenticarse se bloquea el servicio por 10 o 15 minutos. Al presentarse el cliente el comercial envía documento al especialista de Banca Electrónica de la Dirección Provincial u Oficina Central en su caso, por la vía más rápida, con la solicitud que requiere según el caso. Olvido de Usuario, PIN y/o contraseña – Resetear contraseña. Pérdida de matriz – Cancelar la pérdida y reasignar nueva matriz. El cliente al recibir confirmación de la nueva contraseña debe acceder al sitio banca remota-usuario-Datos Banca Móvil y poner un nuevo Pin para autenticarse.

Sin dudas es un sistema bien diseñado donde violar la seguridad es casi nula, sin embargo existe escepticismo en la población en cuanto al tema y esa es una cultura que debemos ir consolidando pues realizar transacciones bancarias desde el celular, facilitando sobremanera rutinas como las de hacer colas en las oficinas telefónicas o de la eléctrica.



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



Banca Remota se brinda en las Sucursales, a las Entidades, Trabajadores por Cuenta Propia, Cooperativas No Agropecuarias, Pequeños Agricultores y Personas Naturales, clientes del BPA, quienes pueden contar con un canal de comunicación entre el banco y el cliente, que permita un acceso a la información de forma rápida mejorada y económica, contando con una computadora personal, navegador de internet, preferentemente Microsoft Internet Explorer 6.0 o superior o Mozilla Firefox, conexión a la red pública de transmisión de datos con acceso de navegación en la intranet cubana, sistema operativo que satisfaga estos requisitos (WINDOWS XP o superior).

Aquí los beneficios son los mismos de la Banca Móvil.

Servicios que ofrece:

- Estados de cuentas.
- Traslados de fondos.
- Aportes al presupuesto.
- Recuperación de comprobantes.
- Disponibilidad de fondos.
- Últimos diez movimientos.
- Acreditación de nóminas en cuentas asociadas a tarjetas magnéticas.
- Acceso a la información del Tarifario de Términos y Condiciones para conocimiento del cliente.
- Acceso al Manual de Usuario del Sistema de Banca Remota.
- Operación de depósito de cheques.

Solicitud:

Las personas naturales se registran por sí misma a través del sitio <https://bancaremota.bpa.cu>, introduce usuario y contraseña que desee; acciona Hazte cliente y cumplimenta toda la información que solicita el sistema, el resto entrega la solicitud por escrito del servicio en las sucursales donde tienen abierta las cuentas corrientes. En caso de cambio de la persona autorizada a realizar las operaciones, la entidad cumplimenta la Solicitud de Servicio Banca Remota, para la nueva persona y la Solicitud de eliminar acceso a cuenta Banca Remota para el usuario que se inhabilita. Ambos documentos se archivan con la solicitud vigente, anotando la palabra CANCELADO a la persona que se



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



inhabilita. La sucursal envía escaneada la solicitud de eliminar acceso a cuenta a la Dirección de Banca Electrónica, vía correo electrónico, quien a través de la página de administración, procede a eliminar accesos al usuario.

Los cambios de usuarios se notifican en la propia sucursal mediante la presentación del propio modelo de solicitud, en caso de adicionar un usuario se debe solicitar con no menos de 7 días de antelación.

Transcurridos 3 meses después del último cambio de la contraseña de pase el sistema obliga al usuario al cambio de la misma. Se alerta al cliente que ante el conocimiento de que su clave de acceso al sistema ha sido comprometida debe proceder a cambiarla de forma inmediata. Informan al cliente que para su seguridad la clave que ha generado debe ser solamente de su conocimiento, ya que el banco no se responsabiliza con su incorrecta manipulación.

3. Metodología.

Sobre el tema tratado no existen estudios previos en el Banco Popular de Ahorro. La problemática expuesta parte de consultas con los expertos y realidades que la institución conoce sin haberlas medido desde la ciencia, sino como parte del actuar diario y la observación de los niveles de satisfacción de los clientes por los servicios recibidos. El futuro de los productos y servicios que se ofrecen están ineludiblemente relacionados con el proceso de informatización de la sociedad, haciéndose necesario la creación de las bases para el progresivo desarrollo de las canales digitales de pago; motivando la necesidad del diseño de una estrategia comercial que potencie el desarrollo de la banca a distancia; constituyendo el objetivo de la investigación.

Hipótesis: Con el diseño de una estrategia comercial para la banca a distancia se potenciarán los servicios asociados a este canal de pago, logrando su generalización y posterior bancarización.

Para ello se partió del estudio de las siguientes variables generales: Estrategia Comercial, Estrategia Comercial en Banco y Banca a Distancia. Es factible su realización teniendo en cuenta sus bajos costos y el poseer en datos estadísticos las cifras que se manejan para este análisis, que sentará las bases para el posterior diseño de la estrategia comercial, con la utilización de otro instrumento de medición (encuesta) para conocer la satisfacción de los



clientes, como trabajo de continuación futura en mi tesis de maestría. El tipo de investigación es exploratoria descriptiva.

4. Resultados y discusión.

Qué se requiere para acceder a la Banca Móvil o Remota?

Los clientes interesados en acceder a los servicios que se ofrecen por estas vías requieren poseer cuentas bancarias asociadas a tarjetas magnéticas a partir de las cuales podrán ejecutar todos los servicios descritos anteriormente en cada modalidad. Cabe por tanto destacar que, aún y cuando, ya el Banco Popular de Ahorro cuenta con una cifra significativa de entrega al cierre del 2018 aún no se cumple el plan, situación que provoca que exista un elevado número de clientes que no pueden acceder, por estas vías, a los servicios.

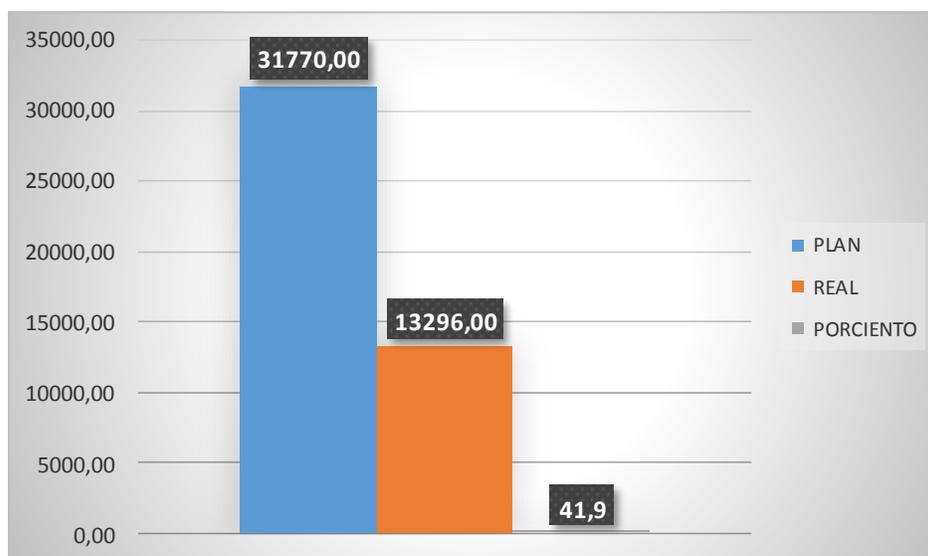


Gráfico 1. Entrega de Tarjetas Magnéticas cierre 2018.

Fuente: Elaboración propia.

Igualmente es elevada la cantidad de cuentas de ahorro a la vista (Plan 01) que ascienden en CUC a 4,2 MMP y en CUP a 524,9 MMP que no están domiciliadas a tarjetas magnéticas, imposibilitando el uso de la banca móvil y la remota, y ocasionando que se eleve el volumen de operaciones en físico en las dependencias bancarias.



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



En el caso de las transferencias entre personas naturales sigue siendo el mayor porcentaje por las sucursales (80 %), servicio que se puede realizar con los beneficios reflejados sin tener que acudir en físico y sin el cobro de comisiones en su realización por estas vías. Por solo citar un ejemplo, de enero a diciembre del 2018 en Villa Clara se realizaron 6 738 transferencias en CUC por un importe superior a 5,9 millones de pesos, servicio que sin costo alguno puede ejecutarse en estas modalidades; dejando solo un 20 % para las que se hacen por la banca móvil (BM) y banca remota (BR).

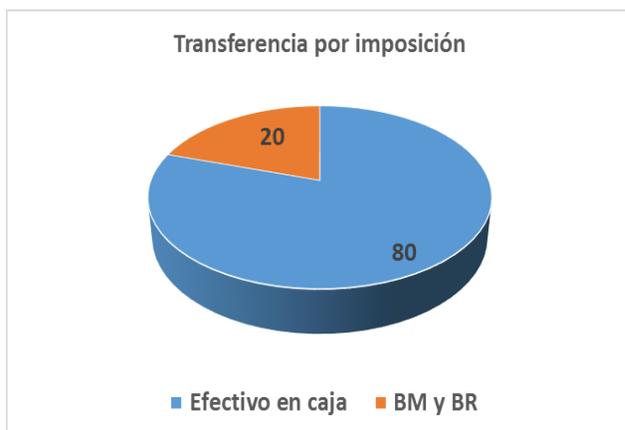


Gráfico 2. Transferencias Villa Clara.

Fuente: Elaboración propia.

Un dato relevante y que no favorece el proceso de bancarización, es el hecho de la manipulación del efectivo.

Provincia	Total de cajeros		Total de efectivo manipulado.		Acumulado	Promedio Manip. Por cajero (MMP)
	MN	CUC	MN	CUC		
VC	128	108	399,704,779.50	17,731,928.40	417,436,707.90	3, 538

Tabla 3. Efectivo manipulado VC.

Fuente: Boletín Gerencial diciembre/18.



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



Villa Clara en el año 2018 incurrió en gastos de transportación de efectivo, 47 519.05 CUC y 556 468.69 CUP; en gastos de manipulación 63 940.55 CUC y 130 462.42 CUP; siendo un objetivo institucional disminuir estas cifras que aumentan cada día más, minimizar las posibilidades de vulnerabilidad en el control interno y mejorar la calidad de vida del efectivo en el país.

La bancarización se define como el uso de los medios de pago del sistema financiero, por parte de las personas o empresas, para realizar operaciones comerciales. Un país es altamente bancarizado, cuando la mayor parte de los pagos por un bien o servicios se hacen con instrumentos como los cheques, tarjetas de débito, tarjetas de crédito, etc., y en consecuencia, el uso del efectivo es muy reducido.

Actualmente siguen siendo significantes el volumen de operaciones en físico en comparación con las realizadas por la Banca Móvil, la Remota, ATM (cajeros automáticos) y TPV Terminales de Puntos de Venta, estas últimas facilitadoras de ejecución de servicios a través de las tarjetas en nuestra provincia. Para ello se muestran, los diferentes medios de acceso a los servicios financieros y las cantidades de operaciones que se ejecutan por cada una, siendo apreciable que con todos los beneficios expuestos, los clientes siguen prefiriendo, a pesar de los inconvenientes de espera de atención, personarse en la red de sucursales, acercándose en cantidad, las operaciones por los cajeros automáticos (ATM), canal de pago actualmente más usado en nuestro país.

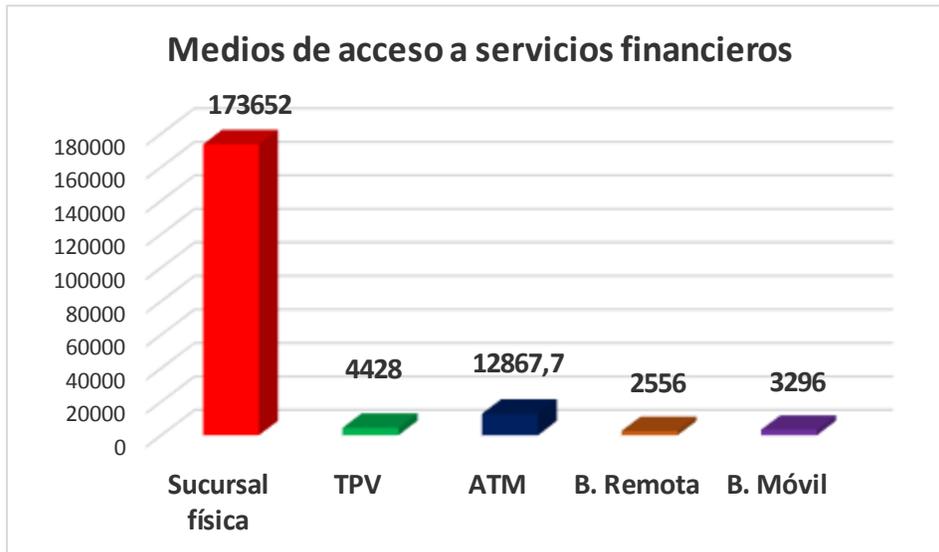
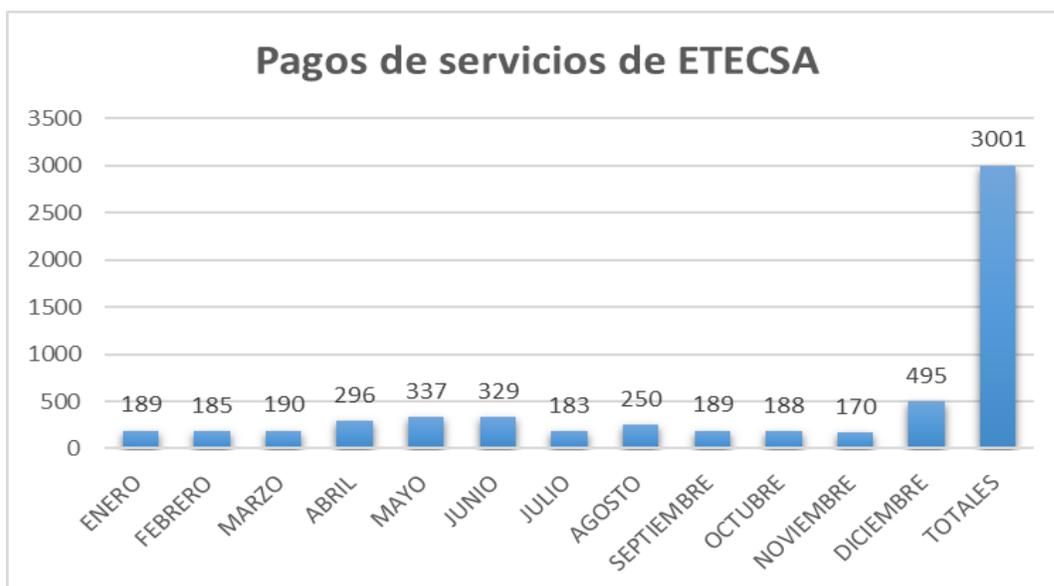


Gráfico 4. Medios de acceso a servicios financieros VC.

Fuente: Elaboración propia.

Con cierre 2018 se detallan las cantidades de operaciones en Villa Clara de algunos servicios ejecutados por la banca móvil y la remota, evidenciándose un aumento desde comienzos del año 2018 hasta su cierre, aunque no tan creciente en algunos meses ni de forma escalonada lo que denota la falta de una estrategia para su comercialización.



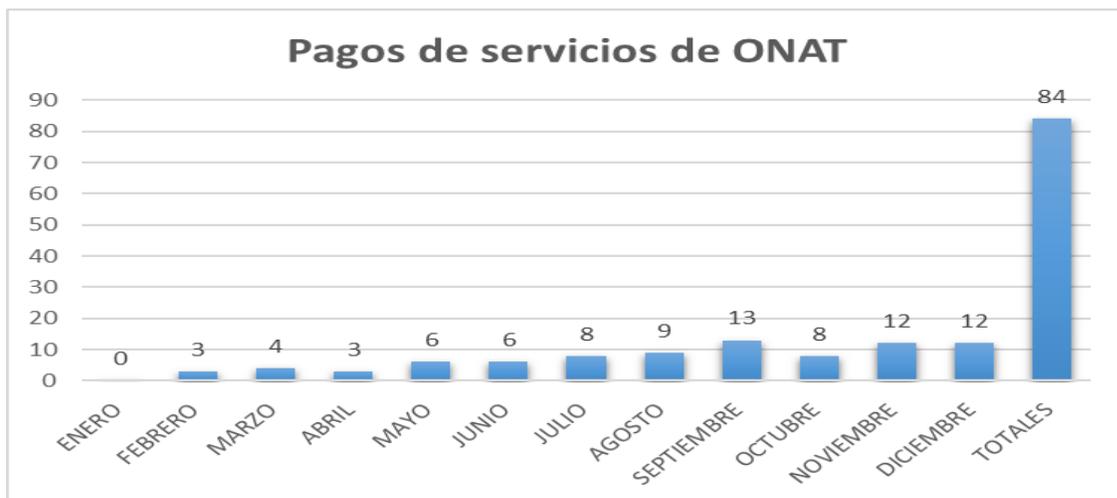
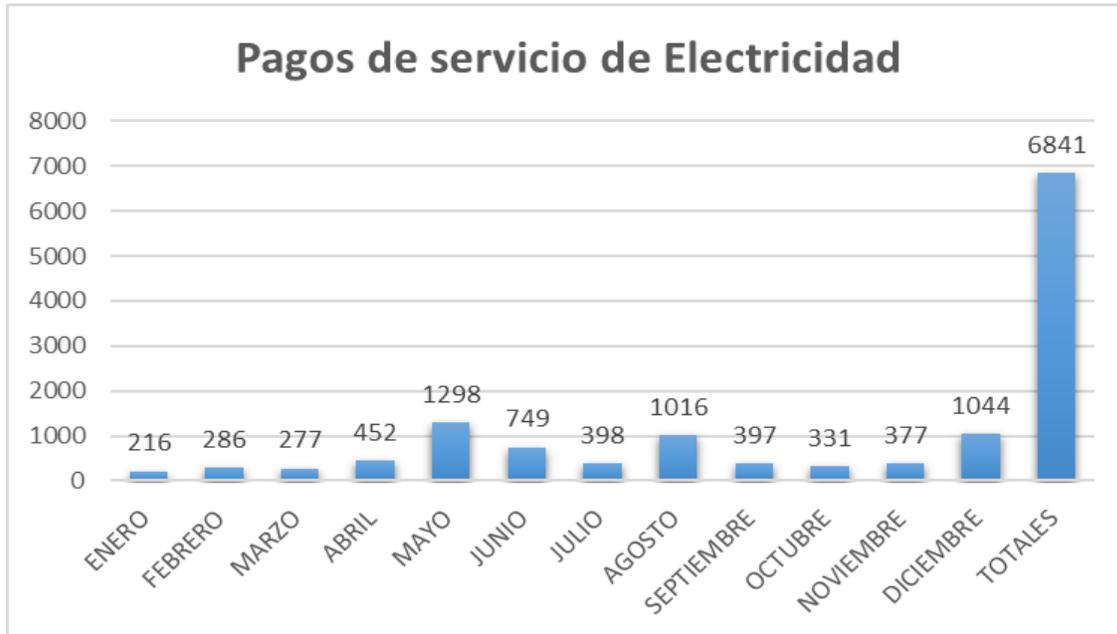


Gráfico 5. Servicios ejecutados por Banca Móvil y Banca Remota.

Fuente: Elaboración propia.

Después de haber repasado parte de la literatura existente en el mundo sobre la temática expuesta se puede valorar que la institución financiera no sigue estrategias de comercialización consistentes en acciones estructuradas y planeadas para alcanzar los objetivos relacionados con la mercadotecnia, como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las cifras en el servicio o lograr más participación en el mercado; determinando



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



para ello, la forma adecuada de hacer publicidad como una secuencia invariante de pasos. En el caso que nos ocupa, la institución en la provincia solo cuenta con una estrategia de comunicación institucional que contiene los lineamientos, políticas y objetivos de comunicación que le posibilitará mantener una adecuada relación con los diferentes públicos, a corto, mediano y largo plazo, pero no en función de comercializar los productos y servicios que ofrece, solo de realizar acciones por decisiones administrativas que puedan estar vinculadas a una parte de esta estrategia, para dar a conocer algunos de ellos. Un factor esencial lo es sin dudas el mercado objetivo que determina como realizar la comercialización, un ejemplo, la edad. Villa Clara es hoy en el país, la provincia con más alto nivel de envejecimiento poblacional, por lo que intencionar en esta parte de la población el uso de los canales digitales de pago, sería parte sustancialmente importante en una estrategia comercial de diferenciación para estos clientes en específico.

Otro aspecto importante lo constituye el posicionamiento como la manera de hacer saber al público objetivo, cómo te diferencias de los competidores, dado que con más opciones, igual trabaja estas plataformas el Banco de Crédito y Comercio, por tanto, si se tienen en cuenta las exigencias del mercado objetivo actual en el mundo, se ha de trabajar en base a varios elementos claves que se tomaron de las fuentes secundarias tales como, velocidad, talento, mensajes concretos, nuevas fuentes y las nuevas tecnologías en función de recopilar la mayor información para el propósito de la institución, la que deberá innovar y otorgarle un valor agregado al producto y tener en cuenta las 3'P adicionales del marketing mix centrado fundamentalmente en el consumidor a la hora del diseño de la estrategia.

El banco deberá analizar el comportamiento y las necesidades de sus clientes, haciendo fácil el acceso a la banca a distancia, pero esencial también será conocer el nivel de satisfacción, las experiencias vividas con otros canales, tarea que no se desarrolla actualmente. Hay que tener percepción de sus hábitos y comportamientos, imagen detallada de las preferencias, logrando transformar todos estos datos en valor competitivo para que se conozcan y trabajar con ellos; potenciando la lealtad del cliente, su seguridad y protección en la ejecución de los servicios.



II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas



La cultura digital impuesta por los cambios es inevitable por tanto se deberá trabajar en plataformas que unan procesos para la ventaja competitiva centrándonos, no en los productos, sino en los clientes.



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



Conclusiones

- 1- El Banco Popular de Ahorro no cuenta con una estrategia comercial para el desarrollo de la Banca a Distancia.
- 2- No se conoce el grado de satisfacción de los clientes respecto a los servicios que se asocian a los canales, para que estos estén más ligados al conocimiento y accesibilidad.
- 3- Para ser eficaz, la institución necesita elaborar una estrategia de comercialización que conduzca a los consumidores a sintonizar con el mensaje publicitario, haciendo que la comunicación genere suficiente interés y deseo de utilizarlo.
- 4- Deberá innovar y otorgarle un valor agregado a los servicios asociados a la Banca Móvil y Banca Remota, permitiendo su posicionamiento en el mercado con relación a sus competidores.
- 5- Elaborar en un trabajo futuro la estrategia comercial que potencie el desarrollo del canal de pago en Villa Clara y se generalice en todo el país.



Referencias bibliográficas

Arechavaleta Vázquez E. F. (Ed) (2015) Estrategias de Comercialización.

Bancarización, disponible en, <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/personas-menu/impuesto-a-las-transacciones-financieras-itf-bancarizacion-y-medios-de-pago-personas/> y

<https://www.monografias.com/trabajos97/bancarizacion/bancarizacion.shtml>

Bancarización. Una aproximación al caso colombiano a la luz de América Latina disponible en, <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0950080418300011>, marzo 2019

Bancarización, disponible en, <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/personas-menu/impuesto-a-las-transacciones-financieras-itf-bancarizacion-y-medios-de-pago-personas/> y

<https://www.monografias.com/trabajos97/bancarizacion/bancarizacion.shtml>

Camino, R. C. Más (2018) Marketing Financiero. Estrategia y planes de acción para mercados complejos, ESIC, Madrid.

Evolución del Sistema Bancario y Financiero en Cuba, disponible en, <https://www.monografias.com/trabajos12/banca/banca.shtml>, enero 2019.

5 estrategias para aumentar la competitividad de la banca tradicional disponible en, <http://www.computing.es/infraestructuras/especiales/1096793001801/5-estrategias-aumentar-competitividad-de-banca-tradicional.1.html> 15/2/2019,
<http://www.liferay.com>

Inclusión Financiera. Un Enfoque Centrado en América Latina, disponible en, http://www.cemla.org/PDF/boletin/PUB_BOL_LXI-04-03.pdf, enero 2019.

Inclusión Financiera en América Latina y El Caribe. Datos y tendencias disponible en, <https://gestion.pe/impresa/bancarizacion-e-inclusion-financiera-35760>, enero 2019.

III Informe de Inclusión Financiera, FELABAN 2017, disponible en, https://www.felaban.net/archivos_noticias/archivo20171114144451PM.PDF, enero 2017.

Investiopedia (2015) Marketing Mix disponible en <https://investiopedia.com/terms/m/marketing.mix.asp>



**II Convención Científica Internacional 2019
CIENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas**



Javier Delgado y María Jesús Nieto, incorporación de la Tecnología de la Información a la actividad bancaria en España: La Banca por Internet.

La Banca disponible en, <http://www.finanzasparatodos.es/es/productosyservicios/productosbancariosoperativos/serviciosbancadistancia.html>, enero 2019.

La banca, pieza clave en la informatización de la sociedad cubana disponible en <http://www.opciones.cu/cuba/2018-06-27/la-banca-pieza-clave-en-la-informatizacion-de-la-sociedad-cubana/>, febrero 2019.

Marrero A. (2017): Diagnóstico preliminar de la inclusión financiera en Cuba, tesis de diploma, Universidad de La Habana, Cuba.

Morales y Yanez (2006) La Bancarización en Chile, concepto y medición.

José María Ruiz, La Bancarización en Latinoamérica. Un desafío para los Grupos Bancarios Españoles.

Mulhern F., 1999 Customer profitability analysis. Measurement, concentration and research direction. Journal of Interactive Marketing, 13, 25-40.

Ontiveros y Dorantes, 2006 disponible en <http://biblat.unam.mx> revista, artículo.

Philip Kotler, Marketing 4.0

<https://tiempodenegocios.com/philip-kotler-marketing/>, febrero 2019.

Revista Banco Central de Cuba, 2017.

Silva, M (2017) El acelerado crecimiento de las fintech y los desafíos para su regulación, Moneda n. 0171, Lima pp. 42-56.