



**LA SEGMENTACIÓN DE MERCADO  
¿VENTAJA O DESVENTAJA COMPETITIVA EN EL SECTOR BANCARIO? \***

**MARKET SEGMENTATION  
COMPETITIVE ADVANTAGE OR DISADVANTAGE IN THE BANKING SECTOR? \***

**Rómulo Romero \***

Universidad Rafael Belloso Chacín. Venezuela  
[rcromero@gmail.com](mailto:rcromero@gmail.com)

**Wileidys Artigas \*\***

Universidad Rafael Belloso Chacín. Venezuela  
[wileidys@hotmail.com](mailto:wileidys@hotmail.com)

**RESUMEN**

El propósito fundamental de este estudio fue describir la segmentación de mercado llevada a cabo por la banca, en función de conocer si la misma es desarrollada como ventaja competitiva en el sector. Los enfoques teóricos utilizados principalmente fueron Stanton, Etzel y Walker (2007) y la Federación Latinoamericana de Bancos (2008). El tipo de investigación fue descriptiva con diseño documental, en función de la revisión de documentos institucionales. Se llegó a la conclusión de que la banca implementa una segmentación de mercado tomando como base la impuesta por la Federación que las agrupa, dejando de lado características propias del consumidor que podrían beneficiarlos en el mercado y diferenciarlos unos de otros.

**Palabras clave:** Segmentación, mercado, competitividad, bancos.

**ABSTRACT**

The fundamental intention of this study was to describe the segmentation of market used for the banking, to know if the same one is developed as competitive advantage in the sector. The theoretical approaches used principally were Stanton, Etzel and Walker (2007) and Latinoamerican Bank Federation (2008) The type of investigation was descriptive with documentary design, depending on the review of institutional documents. To conclude that the banking implements a segmentation of market taking since the bases imposed by the Federation that groups them, stopping of side typical Characteristics of the consumer that they might benefit on the market and they are differentiated by some of others.

**Key Words:** Segmentation, market, competitiveness, banks.

\* Coordinador de Rentabilidad y Riesgo. Banco Occidental de Descuento, B.U., C.A. Docente. Universidad Rafael Belloso Chacín. Licenciado en Administración. Mención: Mercadeo y Magíster en Gerencia Empresarial. E-mail: [rcromero@gmail.com](mailto:rcromero@gmail.com)

\*\* Docente. Universidad Rafael Belloso Chacín y Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada Nacional. Coinvestigadora. Centro de Estudios de la Empresa. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. La Universidad del Zulia. Licenciada en Administración y



Magíster en Gerencia de Empresas, mención Gerencia de Operaciones. Estudiante del Doctorado en Ciencias Sociales, mención: Gerencia. E-mail: [wileidys@hotmail.com](mailto:wileidys@hotmail.com)

## INTRODUCCIÓN

La segmentación de mercado es uno de los elementos decisivos en lo que se refiere al mercadeo en las empresas, debido a la importancia que tiene conocer y diferenciar los segmentos de clientes a los cuales está dirigido el producto o servicio que se ofrece.

En este sentido, el segmento de la banca en los últimos años se ha preocupado por buscar elementos diferenciadores que logren ubicarlos en una posición específica en el mercado feroz en el cual se desenvuelven. Sin embargo, mediante la presente investigación se pretende describir la segmentación de los 5 principales bancos universales del país, para constatar si la misma es usada como elemento para la obtención de ventajas competitivas.

La investigación fue llevada a cabo mediante la revisión de documentos institucionales donde se plasman los elementos de la segmentación actual de los 5 principales bancos universales, de manera que pueda compararse el criterio utilizado por los mismos y verificarse su aplicabilidad como elemento diferenciador en el mercado.

Se presenta una breve descripción del basamento teórico en cuanto a segmentación de mercado tanto en las teorías de mercadeo como en el caso específico de la banca, para luego mostrar los criterios de segmentación y hacer el análisis al respecto.

### 1. SEGMENTACION DEL MERCADO. CONCEPTOS E IMPORTANCIA.

Según Stanton, Etzel y Walker (2007: 149) la segmentación de mercados es “la división total de un bien o servicio en varios grupos menores y homogéneos”. La premisa principal del concepto se basa en que los individuos del grupo son semejantes en función de los factores coadyuvantes de la demanda.

La segmentación infiere que al haber similitud dentro de cada grupo que conforma en si el segmento, existe la posibilidad cierta de que respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing. Es decir, probablemente tendrán las mismas reacciones acerca de la mezcla de mercadeo respecto a un determinado producto o servicio.

Al plantear la importancia que tiene la segmentación en el marketing, esta se encuentra esbozada en los beneficios que se plantean a esta última, tal como lo plantea Stanton y otros (2007) respecto a que la segmentación está orientada al cliente, por ende, se encuentra orientada al concepto de marketing moderno.

Para que una segmentación sea eficaz, esta debe estar condicionada a los siguientes elementos según Stanton y otros (2007):



- *El criterio de segmentación debe ser medible:* Todos los datos cuantitativos los cuales están contenidos o representados en el segmento deben ser fáciles de ubicar y recopilar.
- *El segmento debe ser accesible:* La accesibilidad del segmento en función de la cadena de distribución establecida y en los canales de comunicación para conocer los productos o servicios, todo ello de una manera eficaz y eficiente en tiempo y recursos.
- *El segmento debe ser grande:* El tamaño del segmento esta correlacionado positivamente con las ganancias producidas, en otras palabras, el segmento debe ser lo suficientemente extenso para que generen las ganancias suficientes que justifiquen la inversión en el mismo.

Las definiciones mencionadas anteriormente se refieren a elementos generales y teóricos de la segmentación de mercado ideal *ceteris paribus* elementos de la empresa o la naturaleza del negocio que podrían volver más complejo el proceso antes mencionado.

Según la Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN, 2008) la segmentación del mercado se define como:

“Mecanismo de gestión comercial y de control, encaminado a alcanzar un conocimiento especializado del mercado, a partir de la agrupación homogénea de clientes por nichos del mercado, con el fin de determinar sus necesidades de servicio y las características usuales de las transacciones que se desarrollan dentro del mismo”

El autor al extrapolar la definición anterior hacia la óptica de las Instituciones Financieras, obtiene que segmentar el mercado significa definir criterios relevantes mediante los cuales se pueden agrupar las operaciones activas, pasivas y neutras del sujeto obligado. Existen muchas formas diferentes de realizar este control, cada entidad, de acuerdo con sus características propias debe definir la forma más efectiva de segmentar el mercado para establecer controles a las operaciones inusuales.

FELABAN (2008) plantea que de la comparación entre clientes pertenecientes a un mismo segmento se pueden deducir la razonabilidad o inusualidad de determinadas operaciones. De igual manera, la inadecuación de una transacción al contorno del segmento, permite identificar atipicidades o inusualidades, que corresponde al administrador analizar para evitar o identificar la comisión del lavado de dinero u otros delitos a nivel financiero.

La segmentación de mercados pasa por un proceso de análisis exhaustivo del mercado mediante el uso de elementos de medición tanto cuantitativos como cualitativos, al respecto de la investigación, la segmentación de los clientes de la banca universal del estado Zulia se basa principalmente en su actividad económica y la cantidad de recursos financieros que posea.



Stanton y otros (2007) organiza el proceso de segmentación de la siguiente manera:

- *Identificar los deseos actuales y potenciales del mercado:* Todo esto a través de entrevista o la observación de los consumidores.
- *Identificar las características que distingue a un segmento de otro:* Se establece cual es la diferencia sustancial (demográfica, psicográfica, entre otras definidas) entre un segmento u otro.
- *Determinar el potencial de los segmentos y el grado en que se satisfacen:* En este último paso se trata de calcular la demanda del segmento, su necesidad y competencia utilizando modelos de pronóstico ajustados a la naturaleza del producto o servicio y en entorno

### 1.1.- TIPOS DE SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

La segmentación se mercado se encuentra dividida según el tipo de cliente al que se dirige, en este caso existe el mercado de consumidores y el mercado empresarial.

#### A) MERCADO DE CONSUMIDORES

Stanton y otros (2007) plantean cuatro elementos de segmentación generales en el marco del desglose de los grupos de consumidores:

- *Segmentación geográfica:* Esta orientada a la división de los grupos por su localización geopolítica, esto debido a que las necesidades y deseos de los individuos en la mayoría de los casos va en función de la ubicación.
- *Segmentación demográfica:* Consiste en subdividir a los individuos de acuerdo a los elementos cuantitativos y cualitativos de la demografía (edad, sexo, posición social, entre otros), este tipo de segmentación esta interrelacionada con la división geográfica de mercado, por ejemplo, la clase social respecto a ubicación de vivienda.
- *Segmentación psicográfica:* Se encuentra relacionada con los elementos basados en el comportamiento de los individuos principalmente relacionados con las características de su personalidad, estilo de vida y valores
- *Segmentación por comportamiento:* Esta subdivisión está enmarcada en lo que espera el cliente del producto o servicio referente a los beneficios deseados y la tasa de uso del mismo.



## B) MERCADO EMPRESARIAL

En base a lo planteado por Stanton y otros (2007) la segmentación del mercado empresarial toma algunos criterios de la segmentación de consumidores con las distinciones propias de la industria tomando en cuenta que es menos numerosa:

- *Ubicación de los clientes:* Esta se encuentra basada principalmente en la búsqueda de la eficiencia de los recursos en relación al transporte y almacenamiento en tanto que si la empresa depende de materia prima de otra empresa, la primera se ubicaría lo más cerca posible de su fuente de recursos
- *Tipo de cliente:* La subdivisión en esta clase se encuentra orientada principalmente en qué tipo de industria se encuentra, cual es su tamaño (volumen de ventas, por ejemplo), estructura de la organización y criterios de la compra.
- *Condiciones de transacción:* Principalmente relacionado a la situación general de la empresa con respecto a su ambiente, estos elementos se dividen en: situación de compra, tasa de uso y procedimiento de compra.

## SEGMENTACION DEL MERCADO. INSTITUCIONES FINANCIERAS

Según FELABAN (2008) el objetivo principal de la segmentación del mercado es analizar las operaciones de un cliente para definir si son o no son sospechosas. El sistema de detección de operaciones mediante segmentación del mercado se basa en los siguientes principios:

- Cada segmento o grupo de operaciones debe corresponder a un grupo de clientes que tiene características comunes.
- Los clientes que realizan normalmente operaciones en un determinado segmento, no tienen justificación financiera para realizar operaciones en ciertos segmentos (segmentos superiores).
- Si un cliente cambia a un segmento diferente, esto necesariamente se debe a un cambio en su actividad económica.
- Ciertos cambios de segmento, por ejemplo cuando disminuye el volumen de las operaciones (segmentos inferiores), no son inusuales.

## 2. SEGMENTACION EN LOS PRINCIPALES 5 BANCOS DE LA BANCA UNIVERSAL VENEZOLANA

En primera instancia para la segmentación del mercado de la banca, debe estructurarse en función del análisis del baremo de la tasa pasiva de cada uno de los bancos estudiados tomando en cuenta los rangos de montos de los productos con más depósitos del público (cuenta de ahorro, corriente, fondo de activos líquidos o certificado de depósitos a plazo) desglosando a cada segmento por caracteres del alfabeto tal como dictan las mejores prácticas a nivel financiero.



Con respecto a Banesco, ellos presentan un segmento diferentes a los otros bancos estudiados ya que la estructura de cada uno de los segmentos que maneja agrupa una serie de productos y servicios financieros que son banderas en la promoción de la institución, además, existe un segmento que está orientado solo a personas recién jubiladas.

**Tabla 1**  
**Segmentación Banesco**

Clasificación	Estructura	Segmentación	Elemento
A	Plan Primera Clase	Demográfica	Financiero
B	Plan Premium	Demográfica	Financiero
C	Plan Crecimiento	Demográfica	Financiero
N/A	Plan Años Dorados	Demográfica	Edad

**Fuente:** Banesco – Romero y Romero (2008)

La segmentación del Banco Mercantil fue desglosada en ocho segmentos que en su totalidad están basados en una segmentación demográfica de orientación financiera. Es importante destacar que esta institución financiera fue pionera por muchos años en relación a calidad del servicio y depósitos del público.

**Tabla 2**  
**Segmentación Mercantil**

Clasificación	Estructura (Bs. F.)	Segmentación	Elemento
A	De 250.000 o más	Demográfica	Financiero
B	De 100.000 a 249.999	Demográfica	Financiero
C	De 50.000 a 99.999	Demográfica	Financiero
D	De 20.000 a 49.999	Demográfica	Financiero
E	De 10.000 a 19.999	Demográfica	Financiero
F	De 5000 a 9.999	Demográfica	Financiero
G	De 1000 a 4.999	Demográfica	Financiero
H	De 0 a 999	Demográfica	Financiero

**Fuente:** Mercantil – Romero y Artigas (2008)

El Banco de Venezuela, perteneciente al Grupo Santander Central Hispano, es la institución financiera de las que se mencionan en este estudio que establece mayor cantidad de estructuras en rango de montos aunado a que la orientación de la segmentación está basada en las mejores prácticas de su casa matriz (España) por lo que existe una ventaja diferencial junto con el BBVA Banco Provincial respecto a los otras Instituciones Financiera reseñadas en la investigación.



**Tabla 3**  
**Segmentación Venezuela**

Clasificación	Estructura (Bs. F)	Segmentación	Elemento
A	De 300.000,00 a más De 150.000,00 a 300.000,00	Demográfica	Financiero
B	De 100.000,00 a 150.000,00 De 50.000,00 a 100.000,00	Demográfica	Financiero
C	De 30.000,00 a 50.000,00 De 20.000,00 a 30.000,00 De 10.000,00 a 20.000,00	Demográfica	Financiero
D	De 5.000,00 a 10.000,00 De 2.000,00 a 5.000,00	Demográfica	Financiero
E	De 1.500,00 a 2.000,00 De 1.000,00 a 1.500,00 De 750,00 a 1.000,00	Demográfica	Financiero
F	De 500,00 a 750,00 De 250,00 a 500,00 De 0,10 a 250,00	Demográfica	Financiero

**Fuente:** Venezuela – Romero y Artigas (2008)

La segmentación del BBVA Banco Provincial, perteneciente al grupo español Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, es más sencilla en comparación a su símil del Banco de Venezuela tomando en cuenta que su casa matriz se encuentra en la misma zona, esto se explica en el sentido que la orientación de captaciones de ambas instituciones es distinta.

**Tabla 4**  
**Segmentación Provincial**

Clasificación	Estructura (Bs. F.)	Segmentación	Elemento
A	Igual o mayor a 100.000,00	Demográfica	Financiero
B	50.000,00 a 99.999,99	Demográfica	Financiero
C	30.000,00 a 49.999,99	Demográfica	Financiero
D	10.000,00 a 29.999,99	Demográfica	Financiero
E	5.000,00 a 9.999,99	Demográfica	Financiero
F	Menor a 4.999,99	Demográfica	Financiero

**Fuente:** Provincial – Romero y Artigas (2008)

Con respecto al Banco Occidental de Descuento (BOD), último de la lista de las instituciones estudiadas, se puede observar que es único de los tres bancos de capital nacional que además tiene un nacimiento regional que desde el año 2002 se encuentra en un crecimiento sostenido a nivel de depósitos y agencias gracias a las fusiones que han consolidado su presencia. La segmentación observada en el mismo es bastante sencilla ya que los rangos son bastantes abiertos en función de la clasificación de los depósitos (en este caso, cuentas corrientes, ya que representan el mayor porcentaje)



**Tabla 5**  
**Segmentación BOD**

<b>Clasificación</b>	<b>Estructura (Bs. F.)</b>	<b>Segmentación</b>	<b>Elemento</b>
A	Más de 150.000	Demográfica	Financiero
B	Desde 30.000 hasta 149.000	Demográfica	Financiero
C	Desde 0,01 hasta 29.999	Demográfica	Financiero

**Fuente:** BOD – Romero y Artigas (2008)

En este sentido, puede observarse como la banca presenta básicamente una segmentación de mercado en base a la estructura de los depósitos de los clientes, y posteriormente según información de la Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN, 2008) se segmenta demográficamente.

### **3. ¿VENTAJA O DESVENTAJA COMPETITIVA?**

Se pudo observar que cada institución financiera posee su propia segmentación de acuerdo a la orientación de negocios que posee, aun cuando esta es más compleja en tanto sus depósitos del público son mayores pero basada en una segmentación demográfica de ámbito financiera con una sola excepción de forma, por lo que el criterio de FELABAN se cumple respecto a que existen muchas formas diferentes de segmentación, cada entidad, de acuerdo con sus características propias debe definir la forma más efectiva de segmentar el mercado. Según Calderón (2005) en entrevista a Gustavo Marturet del Banco Mercantil

“La base de esa estrategia (de negocios) es lo que nosotros hemos llamado la segmentación del cliente....Lo que hicimos fue crear una propuesta de valor para cada segmento en particular, una vez que la organización entendió que había que manejar el negocio bajo esta premisa”.

Esta percepción no solo la maneja el Banco Mercantil, se encuentra tácita en las demás Instituciones Financieras venezolanas producto de un ferreo control estatal a nivel de manejo de operaciones, tasas de interés y restricciones de cartera, todo esto con el fin de maximizar las ventajas diferenciales en razón de no poder controlar las variables sometidas a control gubernamental.

Por lo cual, se puede decir, que la segmentación no puede ser tomada efectivamente como elemento diferenciador en el sector financiero, debido a que la misma es muy similar tomando en cuenta datos de los organismos que lo agrupan, por lo cual, los criterios de segmentación presentados en las teorías de mercadeo y sus distintos vertientes en función del posicionamiento en el mercado no pueden aplicarse en este caso

En este sentido, se puede decir que el proceso de segmentación establecido por Stanton y otros (2007), que incluye Identificar los deseos actuales y potenciales del mercado, Identificar las características que distingue a un segmento de otro y Determinar el potencial de los segmentos y el grado en que se satisfacen puede





decirse que no se cumple, debido a que el criterio de segmentación viene dado por la cantidad de depósitos manejados por los clientes en los bancos.

Por otro lado, en cuanto a la segmentación, sea esta de consumidores o de mercado empresarial, se puede decir, que aunque estos segmentan ciertamente de forma geográfica tomando en cuenta las distintas sucursales y posiciones en ciudades, sigue liderizando el criterio de Segmentación demográfica que plantean Stanton y otros (2007) que consiste en subdividir a los individuos de acuerdo a los elementos cuantitativos y cualitativos de la demografía (edad, sexo, posición social, entre otros), este tipo de segmentación esta interrelacionada con la división geográfica de mercado, en este caso, relacionado a cantidad de depósitos.

Así mismo, el mercado empresarial aunque los autores clasifican de otra forma su segmentación podría hacerse referencia en el sector bancario al mismo caso de la segmentación de consumidores, es decir, toman el mismo criterio. Sin dejar de lado que el cliente corporativo recibe otro tipo de tratamiento en la banca por la cantidad de depósitos y productos que maneja.

En este sentido, no se puede afirmar que la segmentación es una ventaja competitiva para la banca porque no implica una diferenciación en el mercado, al contrario, los criterios son bastante similares y no da espacio para lograr obtener una ventaja diferenciadora al respecto.

## CONCLUSIONES

Se concluyó que los bancos manejan su segmentación de mercado en relación a sus características propias y según al mercado meta a que se dirigen aunque todos se encuentran basados en una segmentación demográfica orientada al ámbito financiero, los escalafones utilizados varían según la cantidad de depósitos del público contengan y el promedio de los saldos de los clientes.

En este sentido, y tomando en cuenta que no existe alguna diferenciación sustancial entre los bancos al respecto de la recomendación, se recomienda llevar la segmentación de mercado de las instituciones financieras más allá del elemento demográfico por lo que se deben ponderar todos los elementos posibles de segmentación, para así conocer de manera más concreta el mercado meta de cada una de ellas. El mismo enfoque relacional puede ayudar a mejorar estos criterios de segmentación, logrando así diferenciarse y establecer elementos competitivos entre bancos.

Al tomar en cuenta la segmentación del mercado como elemento de gran importancia para la competitividad del mercado, la banca podrá explotar de manera eficaz y eficiente las necesidades de los clientes de manera relacionada en búsqueda de servicios financieros, sobre todo con referencia al uso eficiente de la base de datos con la que cuentan y esta subutilizada.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Calderón (2005). Mercantil: Segmentación estratégica del negocio. Página Web consultada el 31/05/2008. Revista Dinero (<http://www.dinero.com.ve/200/portada/informe6.html>)

FELABAN (2008). Segmentación de mercado. Página Web consultada el 31/05/2008 ([http://www.felaban.com/lavado/cap4\\_segmentacion.php](http://www.felaban.com/lavado/cap4_segmentacion.php))

Stanton, W; Etzel, M y Walker, B. (2007). Fundamentos de Marketing. Decimocuarta edición. Editorial Mc Graw Hill. México.