

EL DEBATE

Enrique Paredes
Sociólogo, Estudio Paredes.

Gustavo Rapán
Gerente de Créditos y Planificación, FC Recovery.

David Mermelstein
Economista Senior, Econviews.

LAS IDEAS PRINCIPALES

- Los efectos del branding sobre el uso de tarjetas, las motivaciones de los clientes, el impacto de la inflación, los rumores sobre una saturación del mercado y la alta cantidad de morosos son temas vitales para el sector.
- La Argentina experimentó un boom de consumo acompañado por un boom de financiamiento. Este escenario está empezando a cambiar.
- A nivel internacional, el boom de consumo se explica por la excepcional disponibilidad de liquidez.
- En lo local, la falta de alternativas de inversión junto con la recomposición del ingreso y la financiación bancaria apalancaron al fenómeno del consumo.
- Hoy, el boom se está morigerando por la pérdida de terreno del salario ante la inflación, las expectativas de devaluación y la retracción de los bancos.
- A pesar del parate de los últimos meses, el crédito al consumo sigue creciendo.
- Algunos segmentos de la población están saturados, pero hay otros en los que se puede seguir creciendo.
- El comportamiento de los nuevos segmentos que se incorporan al mercado dependerá del riesgo moral y de los incentivos para repagar las deudas.
- La demanda creció en todos los segmentos, más que nada por el blanqueo de la economía.
- El aumento de ingresos sumado a la alta sensibilidad del consumo ante cambios en el ingreso en el segmento de bajos ingresos explican el aumento de consumo.

ACERCA DEL DISERTANTE

Enrique Paredes es Sociólogo (UBA), especializado en Psicología Social e Investigación. Ejerce la docencia en la UBA y la UCA, y es autor de diversas obras sobre Marketing y Psicología Social. Adicionalmente es uno de los fundadores de la Asociación de Marketing Bancario Argentino y preside el Estudio Paredes, Consultora de Empresas en Investigación de Mercado y Capacitación.

Gustavo Rapán es Economista (UNLP) y posee un Master of Science in Economics (London School of Economics). Se especializa en el segmento de créditos de consumo. Algunas de las empresas en las que se ha desempeñado son: Cia. Financiera Argentina, Columbia, BANEX, y Banco Cetelem.

David Mermelstein es Magister y Licenciado en Economía, con Diploma de Honor (UBA). Se especializa en banca y finanzas. Ejerce la docencia y es investigador universitario. Además de desempeñarse en la consultora Econviews, es consultor de entidades financieras y del Banco Mundial.

“Tuvimos un gran boom del crédito al consumo, ahora necesitamos saber qué nos depara el futuro”.
David Mermelstein

“El crecimiento del crédito al consumo en la Argentina y la región probablemente se haya sido favorecido por la inmensa disponibilidad de liquidez”.
David Mermelstein

“En la Argentina, factores como la recomposición del salario, la falta de alternativas de inversión, la amplia oferta de financiación y la tendencia de la clase media a ‘darse gustos’ fueron los drivers internos del boom del crédito al consumo”.
David Mermelstein

PABLO SALAMONE

En esta apertura dejaremos planteadas las preguntas en base a las cuales girará el debate. Se trata de disparadores interesantes que guiarán un panel con distintos enfoques. Entonces, nos preguntamos: ¿Qué efectos tiene el branding sobre el uso de tarjetas de crédito bancarias y no bancarias? ¿Qué motiva a los clientes a rotar entre prestadoras de servicios? ¿Qué efectos traen aparejados la inflación y el consumo en el mercado de créditos? ¿Se puede hablar de saturación de mercado? ¿Cuál es la incidencia del mercado de consumo en la economía global? ¿Por qué tantos clientes, tanto de bajos como de altos ingresos, son morosos?

DAVID MERMELSTEIN

La idea de mi presentación es generar la primera pieza de este debate. En el último tiempo, en Argentina hemos registrado un boom del consumo, lo que ha sido acompañado por un boom de financiamiento. Lo primero que uno tiene que hacer a partir de aquí es analizar un escenario que está cambiando. La idea es descubrir cuáles son los drivers que generaron el primer período y qué nos espera en lo que sigue.

Cuando uno habla del boom del crédito del consumo tiene que ver si es un fenómeno local o global. En realidad, en los países de la región este auge tuvo lugar con una intensidad igual o aún más fuerte. El exceso de liquidez que se dio en el mundo terminó en las hipotecas subprime de Estados Unidos. Ahora, el escenario internacional favoreció la ola, pero también al país le pasan cosas que le son propias y particulares.

En general podemos decir que nos encontramos con un aumento en el nivel de empleo y un salario real en recomposición, además de otras variables. El sistema bancario encontró entonces en el crédito y financiación del consumo la salida que venía buscando hace ya un tiempo. Pero la volatilidad de los títulos públicos nos lleva actualmente a un momento de desaceleración. Además, podríamos pensar que la gente no tenía en realidad muchas alternativas respecto a dónde colocar sus excedentes de líquido sino fuera en el consumo.

Analizando la evolución de nuestra economía vemos que las exportaciones -una de las variables principales- crecieron mucho en valor. Ahora, si miramos la cantidad, ese crecimiento no es tal.

Entonces, la economía ha dejado de generar tanto empleo como antes. El crecimiento se empieza a desacelerar, lo cual es lógico. Y, como dijimos, lo que subyace a este comportamiento económico tiene que ver con un parate en la reconstrucción del salario real.

Evidentemente, las tasas que hoy se presentan como espectaculares se verían morigeradas si todo se mantuviese como está. El tema es que hay riesgos adicionales que hay que ver cómo se controlan. Algunos números demuestran esto.

El pronóstico de la inflación, en cálculos independientes a los del INDEC, muestran una dinámica en alza. Lo mismo ocurre si uno mira las expectativas inflacionarias, las que llegan a subir hasta a un 30%. Este problema, siempre que se reconzoca, es absolutamente manejable.

¿Qué piensan los consumidores? El optimismo en estos días está totalmente afectado. Esto lo podemos ver en más de un indicador. Y si buscamos indicadores de consumo duros o reales -como los de ventas-, también nos enfrentamos frente a un parate enorme.

Un elemento que explica el boom de los créditos para el consumo a nivel local es la ausencia de alternativas de inversión rentables para los sectores medios y medios-bajos, que tradicionalmente invierten en plazos fijos y atesoran dólares. Al presentar ambas alternativas tasas negativas de rentabilidad, las clases medias han optado por aumentar sus niveles de consumo y a través de ello “darse gustos”, atendiendo, claro está, que el contexto macroeconómico es bueno.

En el segundo trimestre de 2008 el escenario ha sufrido algunas modificaciones respecto a este boom inicial que tienden a moderarlo. Este nuevo escenario está marcado por la pérdida de terreno del salario real ante la inflación, las expectativas de devaluación incrementadas a pesar de las intervenciones del BCRA, y la retracción de los bancos que se han sentado sobre su liquidez y han aumentado las tasas pasivas que ofrecen a sus clientes. Es de destacar, no obstante, que el crecimiento económico no ha cambiado de signo. Las tasas de crecimiento se han moderado y probablemente el consumo lo haga también.

El parate de los últimos meses es enorme, primero porque la economía natural iba convergiendo a niveles económicos menores. Pero claro, desde marzo y sus vaivenes políticos, el aterrizaje fue forzoso. A pesar de todo esto el crédito al consumo sigue creciendo, con cifras un tanto menores pero aún muy buenas. El tema es saber hasta qué punto este

cambio de ciclo con un salario real en retroceso y no tan buenas perspectivas influye. En realidad, todavía no estamos en un nivel superior al de pre-crisis. El salario real respecto al endeudamiento nos muestra que aun disminuyendo el primero el segundo goza de buena salud. Por ahora no tenemos grandes problemas, el tema es a donde vamos.

Existen estadísticas que señalan que todavía se puede crecer bastante respecto al volumen de créditos destinados a consumo, sobre todo si esto se lo analiza comparativamente con otros países de la región. Si es cierto no obstante, que algunos segmentos específicos están saturados. Este stress es claramente explicado por la desvalorización del salario real y por la suba de tasas que no acompaña ni facilita las refinanciamientos, naturalmente.

En cuanto a la voluntad de pago, su análisis es mucho más subjetivo. Sí podemos decir que el comportamiento de los nuevos segmentos que se incorporan al mercado dependerá del riesgo moral y de los incentivos para repagar las deudas. En el primer caso es negativo que los costos de penalización por impagos sean bajos. En el segundo caso, el incentivo para el repago de un crédito destinado al consumo es diferente y menor que el de un crédito para emprendimientos productivos. Aún es un interrogante saber que ocurrirá con este nuevo segmento.

Habría que preguntarse cuál va a ser el comportamiento de los individuos que toman una deuda sin tener una cultura de pago y, al mismo tiempo, usan sus fondos para consumir. Esta pregunta es importante a la hora de ver la voluntad de los pagos.

Para resumir, podríamos decir que lo mejor del boom probablemente ya esté terminando. Sin embargo, es bueno saber que el modelo actual tiene como objetivo mantener el crecimiento del consumo. Con esto, vamos a poder seguir teniendo rentabilidad en el mercado de créditos. Pero, seguramente, es momento de focalizar mucho más en la prudencia. Sobre todo, en lo que tiene que ver con un cross selling excesivo.

Entonces, hay un paso para crecer. El consumo va a seguir empujando. En este sentido, hay muchas oportunidades para captar nuevos segmentos. Lo que nos queda es conocer estos nuevos segmentos, para así poder ser prudentes en la elección de nuestros clientes.

GUSTAVO RAPÁN

En lo que sigue, voy a intentar responder algunas de las preguntas que mencionaba Pablo. Si se me pregunta sobre la saturación de la demanda yo acotaré que depende de si hablamos de la demanda potencial o de la real. La demanda real es la gente con un empleo formal, que se ha ido acrecentando en los últimos tiempos. Sin embargo hay muchos argentinos fuera del sistema financiero. Lo que se produjo en Argentina es un estancamiento en el pasaje de la economía informal a la formal. Pero pensemos en la gente que no toma deuda porque no le gusta, pero podrían dado el nivel de ingreso que tienen. Sí, quizás estamos cerca de un nivel de saturación pero hablamos de la gente a la que normalmente le damos crédito, tenemos que salir a buscar la demanda potencial.

Es necesario salir a buscar a la demanda potencial que está esperando ser atendida. Para ello resulta importante analizar las experiencias innovadoras que se han desplegado en los últimos años -prestamos sólo con DNI, supermercados estimando ingresos en base a boletas de servicios públicos, etc.- con dispar éxito. La oportunidad implica audacia y riesgo, indudablemente.

Respecto al comportamiento de los segmentos que han contraído deudas, podemos observar algunas diferencias genéricas entre segmentos de altos ingresos y bajos ingresos. Todos sabemos que el aumento de la demanda se produjo principalmente por el blanqueo de la economía y que, no obstante este motor específico, la demanda creció en todos los segmentos. Ocurre que característicamente los sectores de altos ingresos suelen tomar créditos para consumo con el objetivo de aprovechar oportunidades, mientras que los sectores de bajos ingresos lo hacen para cubrir necesidades, unas veces más básicas y críticas que otras.

Respecto al segmento de bajos ingresos específicamente, debemos comprender que su mayor demanda de créditos para el consumo se explica por varios factores. Por un lado percibieron que aumentaba su ingreso permanentemente, y al presentar una mayor sensibilidad de consumo ante cambios en el ingreso, el consumo aumentó más que proporcionalmente.

Otro punto importante es que hay que tratar que esta industria supermasiva no llegue como tal al cliente, y existe la tecnología necesaria para ello. El crecimiento de Internet también puede ayudar al trato personalizado, especialmente en los sectores socioeconómicos más bajos donde el índice de penetración está subiendo. Por otro lado, la educación del individuo es importante. Hay que crear una mística de cuidado del cliente, para desterrar la idea del salvavidas

“El sector en la Argentina crece algo menos que en años anteriores, pero todavía a tasas espectaculares”.

David Mermelstein

“Es momento de focalizar mucho más en la prudencia, bajar un cambio y ser mucho más selectivos. Se puede crecer bancarizando a nuevos segmentos, esa prudencia indica no seguir endeudando a las mismas personas ya bancarizadas”.

David Mermelstein

“La demanda de productos financieros creció en todos los segmentos indiscriminadamente”.

Gustavo Rapán

“Todos sabemos que la mora es una parte importante de nuestra rentabilidad, hay que saber administrarla y no desesperarse por liquidarla”.

Gustavo Rapán

“Los segmentos de ingresos bajos son mejores pagadores que los de ingresos altos”.

Gustavo Rapán

“Quizá estemos cerca del nivel de saturación entre a quines normalmente otorgamos créditos, lo que hay que hacer es ir a buscar la demanda potencial”.

Gustavo Rapán

“Una tarjeta es mucho más emoción que razón, la marca siempre tiene mucha más emoción que razón”.

Enrique Paredes

de plomo.

Un tercer punto es el tema de por qué todos los segmentos entran en mora. Claro que tenemos que diferencia la mora deseable de la no deseable. La mora es un punto importante de la rentabilidad en nuestros mercados. El negocio se tratar de administrar la mora, no de negarla.

Vale aclarar que en los segmentos hay un comportamiento distintivo. El sector de altos ingresos tiene mayor visibilidad y mayor capacidad para hacer frente a situaciones de crisis. Por ello es que puede evitar caer en mora. La percepción que tienen los sectores de bajos ingresos no puede ser tan clara, por eso es más recurrente que caigan en situación de mora.

En realidad, cuando se dice que los sectores de ingresos bajos son más pagadores que lo de ingresos altos se apunta a la dificultad de achicar el porcentaje de mora que tienen los sectores ABC1.

La coyuntura presenta un escenario con una alta inflación y, por ende una expectativa de consumo decreciente. Además, los ingresos están en caída. Un tema especial aquí es la tasa de interés, que esta subiendo. Esto afecta a la tasa de consumo. Y, por otro lado, está la inflación.

ENRIQUE PAREDES

La idea de nuestro bloque es la de hacer un viaje por el interior del cliente. Esta presentación tiene por objetivo analizar los diversos perfiles de clientes morosos, y agregar también una cuota de comprensión del perfil psicológico del tarjeta-habiente. En relación a esto último, nuestro interés está centrado en explicar cómo el branding empleado por las emisoras de tarjetas de crédito no bancarias ha posibilitado la expansión del mercado y el aumento de la demanda. El branding es más exitoso en la dimensión simbólica y crea barreras de entrada para competidores. Adicionalmente, es la herramienta que permite traducir las necesidades en los deseos que luego han de subsumirse en la marca. Los emisores no bancarios han logrado a partir del branding, construir marcas vinculantes, y allí radica su éxito.

Concretamente, quiero decir que la clave es conseguir trabajar sobre la necesidad transformada en deseo para llegar a crear una marca vinculante.

¿Cuáles son los drivers para crear esa marca? La seguridad es el primer tema que aparece relacionada con los temas financieros. La pertenencia es el segundo ítem. También tenemos que ver cómo hace una tarjeta para aumentar la autoestima del individuo y, por ende, apoyar a su autorrealización. Por último, tenemos que lograr que el consumidor adquiera el conocimiento que necesita y la belleza saludable que le interese.

Hoy por hoy, el concepto de marca está siendo trabajado por el neuro-marketing. Ya estamos consiguiendo fotografiar algunas zonas del cerebro que indicarían cómo se genera la respuesta a determinados estímulos. Esto comportará una revolución en el futuro.

Entonces, la marca de una tarjeta reúne conceptos, valores y emociones. Todavía cabe aclarar que en el hombre, la emoción está por encima de la razón. Pero como lo racional debería primar según nuestras creencias, intentamos justificar nuestra emoción.

Como vemos, tenemos que vincular al branding con la marca a partir de la pertenencia, la sensibilidad, la notoriedad y los valores que voy a generar con mi producto. La marca tiene que lograr que el individuo se ligue no sólo a lo que es sino también a lo que desea ser.

¿Por qué saco la tarjeta gold? Porque estoy mostrando quien soy. Para una tarjeta puedo conseguir generar sensibilidad, pertenencia e identificación a través de valores. En el interior por ejemplo los valores como región son más claros que en Buenos Aires. Así que se los puede trabajar en estas zonas.

La gente se identifica porque quiere tener los valores con los que la tarjeta se muestra. Pero no necesariamente la persona posee ese valor. A partir de allí se construye un vínculo emocional que genera lealtad. Si una marca descansa solo en beneficios funcionales pierde, necesita un valor simbólico. Lo racional se copia rápidamente, y si mi rival tiene más espalda que yo me gana. Pero lo otro es más difícil de copiar, lo emocional no se crea de un día para el otro. La relación de la marca es imposible de destruir si está bien construida. Claro, que la publicidad debe saber a quien apuntar, y cómo. De otro modo se produce una antipersonalización: esa publicidad no es para mí, esa tarjeta no es para mí.

El branding descansa en cuatro elementos: recuerdos, deseos, emociones y experiencias. A la hora de realizar una

campaña publicitaria, es necesario alinear correctamente estos elementos con el segmento al que se pretende enfocar para que las personas interpreten que la publicidad está destinada a ellos y no a otro segmento. Puede ocurrir que el producto esté diseñado para un segmento, pero si la campaña utiliza recuerdos, deseos, emociones o experiencias de otro segmento, no habrá éxito.

No obstante lo anterior, no todo es publicidad. Los intensificadores del branding también son imprescindibles para arribar a un resultado satisfactorio. Ellos son: el servicio, los locales y la utilización del marketing viral. Su ausencia puede hacer naufragar una campaña bien pensada y bien implementada, porque no permite resolver las expectativas que genera. A eso se refiere, por ejemplo, cuando decimos que es necesario acondicionar las sucursales de acuerdo a los gustos y preferencias del segmento al que se apunta, pues por el contrario los clientes no llegarán aún luego de haber sido impactados positivamente por la campaña destinada correctamente a ellos.

¿Cómo trabajamos el estilo de la comunicación para generar ese branding? En esto voy a manejarme con conceptos. La primera clave es la mediatización, esto es, lograr transmitir a la otra persona por medio del vínculo emocional que le estoy solucionando problemas. Esto es muy importante, más considerando que los sectores a los que ustedes atienden son C y D. La tarjeta tiene que aparecer como insustituible. La idea es que el cliente entienda que se lleva mucho más de lo que se lleva, a pesar del aparente juego de palabras.

Por otro lado, tenemos que trabajar la comunicación a partir de la emotividad, como ya sugerimos. En este sentido hay posibilidades de generar situaciones maravillosas trabajando de la mano de la creatividad.

Por último, está el tema del género. Hay que trabajar las características diferenciales del hombre y la mujer. Así, debemos reconocer que la mujer es más creativa, más consciente de sus emociones y más abierta y reflexiva cuando toma decisiones.

Sobre los perfiles de los morosos trabajamos desde la perspectiva psicográfica: los hicimos hablar. Nos encontramos con varios grupos. Primero los integradores que son los que hacen de la mora algo de su vida habitual, básicamente son C1 que intentan mantener un nivel de vida que no pueden mantener de verdad. Luego tenemos a los saturados, que están más en el C2 y C3, dan manotazos de ahogado y cada vez se hunden más. Los disfuncionales son los que no se saben manejar con la tarjeta. Son demorados, y si no tienen espalda financiera peor. Hablamos de gente que peca de inocente, para ellos retrasarse no es algo grave. Los compulsivos, son los que quieren comprar y quieren comprar..., sea como sea. Aún si les cancelan la tarjeta.

Los coyunturales son aquellos que no quieren ser morosos, pero que por circunstancias de fuerza mayor, tales como la pérdida del empleo, caen en esta circunstancia. Si a este tipo de cliente lo tratamos bien y lo ayudamos a regularizar su deuda, seguramente lo vamos recuperar como cliente.

Los sobreestimulados son aquellos que han tomado compras en cuotas de todo tipo y que además les enchufaron un crédito personal.

Los especuladores son aquellos que buscan especular para negociar la deuda con pésima predisposición. Son del segmento abc1 y c2, están allí.

Otra segmentación, la hicimos por reacción. Los reactivos se sienten mal, preocupados y con vergüenza. Tres emociones negativas: cuesta mucho lograr que afronten la situación y más que la reconozca. Los negativos son aquellos que se sienten víctimas y no asumen la responsabilidad de la mora. proyectan para negar y racionalizan al justificar porque esto es así. Los proactivos sí tienen voluntad de pago, reconocen el problema y toman la iniciativa para afrontar el problema.

Vamos a los números entonces. Desde la segmentación actitudinal, los morosos están representados en un 50% por reactivos, un 34% de negativos y, solamente, un 16% de proactivos.

La mejor forma de cobrar es conociendo al otro porque qué es la cobranza sino la negociación. La negociación implica hacer inteligencia del otro para lograr el pago. Yo tengo que negociar con el otro de acuerdo a su perfil psico. La clave no es solamente cobrar sino recuperar al cliente.

“Los beneficios racionales son fáciles de copiar por la competencia, pero la identificación de marca es más difícil de copiar y no se crea del uno para el otro”.
Enrique Paredes

“Hoy por hoy, el concepto de marca está siendo trabajado por el neuro-marketing. Ya estamos consiguiendo fotografiar algunas zonas del cerebro que indicarían cómo se genera la respuesta a determinados estímulos”.
Enrique Paredes

“Tenemos que vincular al branding con la marca a partir de la pertenencia, la sensibilidad, la notoriedad y los valores que voy a generar con mi producto”.
Enrique Paredes