

GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE FIN DE GRADO

MARKETING BANCARIO EN LA ERA DIGITAL

LAURA SOBRINO GUTIÉRREZ

Director: Lucía Mediano Serrano

Donostia–San Sebastián, octubre de 2019

ÍNDICE de CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	3
1.1	OBJETIVOS	3
1.2	METODOLOGÍA	3
1.3	ESTRUCTURA DEL TRABAJO	3
1.4	RAZONES PARA ELEGIR EL TEMA	4
2.	SISTEMA FINANCIERO EN ESPAÑA	4
2.1	CARACTERÍSTICAS PROPIAS DEL SECTOR	5
2.2	NEGOCIO BANCARIO	5
3.	MARKETING BANCARIO.....	7
2.1	DEFINICIÓN	7
2.2	CARACTERÍSTICAS	7
2.3	ORIGEN Y EVOLUCIÓN.....	8
4.	MARKETING RELACIONAL EN EL SECTOR BANCARIO	9
5.	NUEVO CLIENTE BANCARIO	11
6.	PROCESO DEL MARKETING BANCARIO	12
6.1	ANALÍTICA	12
6.2	ESTRATÉGICA.....	13
6.2.1	SEGMENTACIÓN.....	13
6.2.3	PLANIFICACIÓN Y POSICIONAMIENTO	14
6.3	OPERATIVA	16
6.3.1	PRODUCTO	16
6.3.2	PRECIO.....	17
6.3.3	COMUNICACIÓN.....	17
6.3.4	DISTRIBUCIÓN	19
7.	DEL MARKETING TRADICIONAL AL DIGITAL EN EL SECTOR BANCARIO	19
7.1	COMUNICACIÓN EN EL MARKETING DIGITAL BANCARIO	21
7.1.1	PUBLICIDAD	21
7.1.2	REDES SOCIALES	23
7.2	PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS EN EL MARKETING DIGITAL BANCARIO	24
7.1.1	BANCA TELEFÓNICA	25
7.1.2	BANCA ELECTRÓNICA.....	26
7.1.3	BANCA MOVIL	27
8.	MARKETING DIGITAL EN EL SECTOR BANCARIO: ANÁLISIS DE DOS CASOS PRÁCTICOS	28
8.1	CAIXABANK.....	29
8.2	EL BANCO SANTANDER	31

9.	CÓMO HACER FRENTE A LA INVERSIÓN DIGITAL	33
10.	FUTURO DE LA BANCA TRADICIONAL	34
9.1	CLIENTES.....	35
9.2	PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS.....	35
9.3	COMPETENCIA.....	38
11.	CONCLUSIONES	40
10.	BIBLIOGRAFÍA	41

ÍNDICE de GRÁFICOS, IMÁGENES y FIGURAS

- GRÁFICOS

<u>Gráfico 1.</u>	Inversión publicitaria en España 2017	22
<u>Gráfico 2.</u>	Inversión publicitaria en España 2018	22
<u>Gráfico 3.</u>	Ranking anunciantes digitales Finanzas 2017	24
<u>Gráfico 4.</u>	Observatorio de marcas en redes sociales en 2017	24
<u>Gráfico 5.</u>	Uso de Internet por españoles en febrero y marzo de 2019	26
<u>Gráfico 6.</u>	Porcentaje de uso de los principales canales bancarios en España en 2017, por tipo	27
<u>Gráfico 7.</u>	Evolución de la red de oficinas bancarias.....	28
<u>Gráfico 8.</u>	Usuarios únicos por entidad bancaria	29
<u>Gráfico 9.</u>	Top 40 marcas del sector financiero promedio en perfiles propios.....	32

- IMÁGENES

<u>Imagen 1.</u>	Catalogo del banco BBVA.....	10
<u>Imagen 2.</u>	Email publicitarios.....	18
<u>Imagen 3.</u>	Perfil de Twitter CaixaBank Family.....	31
<u>Imagen 4.</u>	Herramientas CaixaBank Family.....	31
<u>Imagen 5.</u>	Cabecera Facebook y Twitter del Banco Santander.....	33
<u>Imagen 6.</u>	Periódicos con publicidad de “Digilosofía”	33
<u>Imagen 7.</u>	Chatbot CaixaBank.....	37
<u>Imagen 8.</u>	Ventajas servicio One Pay.....	38
<u>Imagen 9.</u>	¿Cómo puedes usar One Pay?	39

- FIGURAS

<u>Figura 1.</u>	Porcentaje de adultos con cuenta corriente 2017.....	9
<u>Figura 2.</u>	Inversión publicitaria en España 2018 por sectores	21
<u>Figura 3.</u>	Top 25 inversión digital en el sector financiero	23

1. INTRODUCCIÓN

Poco a poco se observa cómo cualquier actividad de la vida cotidiana ha ido mejorando gracias a la revolución tecnológica, y, a su vez, se ha convertido en una parte muy importante en la economía. En principio, cuando se escucha hablar sobre ello no se suele pensar en las entidades bancarias, y mucho menos, relacionar dicha revolución con su marketing. Sin embargo, es uno de los elementos más importantes de la actual banca. Específicamente, el sector bancario está cambiando su forma de comunicarse con los clientes gracias a la digitalización que ha traído consigo la revolución tecnológica, y, a su vez, pone cada vez más herramientas digitales a su disposición.

1.1 OBJETIVOS

En este trabajo se busca desarrollar y conocer mejor el concepto de marketing bancario y ver cómo las innovaciones tecnológicas han hecho cambiar su forma de comunicarse y relacionarse con los clientes, estudiando para eso, distintas herramientas recientemente conocidas aplicándolas a dos casos reales. Asimismo, se busca conocer cuáles serán las tendencias futuras en el sector bancario en lo relacionado con la transformación digital en la que se encuentran.

1.2 METODOLOGÍA

A efectos de la metodología, se han utilizado las fuentes bibliográficas que se recogen al final del presente trabajo, siendo éstas principalmente fuentes de información secundarias. Se ha realizado una búsqueda y se ha valorado posteriormente lo encontrado con el fin de reflejar la información más relevante y adecuada a las cuestiones que se plantean a lo largo del trabajo.

A su vez, se ha hecho un pequeño estudio empírico en las últimas páginas del trabajo, exponiendo en dos casos reales lo estudiado durante el mismo.

1.3 ESTRUCTURA DEL TRABAJO

El sector bancario presume de ciertas características que lo hace distinto a cualquier otro sector, y entre ellas se encuentra su marketing, esto es, el marketing bancario. En los próximos apartados se analizará cómo es, empezando por conocer como es el sistema financiero español, continuando con las características propias del sector servicios, siendo este el grupo al que pertenece el negocio bancario.

A continuación, se analizará el concepto de marketing bancario, así como su origen y evolución, y particularidades. Con su evolución se verá cómo ha cambiado el enfoque que tenían los bancos, pasando de un enfoque de venta a uno orientado al cliente y su relación con él, lo cual se conoce actualmente como marketing relacional, concepto que se analizará.

Los clientes por su parte, también han sido objeto de estudio, ya que al igual que cambiaron los bancos, lo hicieron también los clientes, impulsados por las innovaciones tecnológicas que se iban sucediendo. Asimismo, una vez que los conceptos más relevantes se hayan desarrollado, se estudiará el proceso de marketing bancario que lleva a cabo la banca.

Tras ello, se pasará al estudio del cambio que han tenido las entidades bancarias con la digitalización y más concretamente a aquellos elementos del marketing bancario operativo que ha afectado principalmente: la comunicación y el producto.

También se verá cómo se muestran dichos cambios en recientes campañas de comunicación realizadas por dos grandes bancos y se estudiará si efectivamente las campañas digitales consiguen su objetivo de atraer y llegar a más clientes.

Otro punto que se aporta es aquel que responde a la pregunta de cómo hacen frente a la gran inversión digital los bancos, y especialmente aquellos que no cuentan con grandes recursos. Finalmente, se analizará cómo es el futuro al que deberán enfrentarse los bancos y las conclusiones que han derivado del trabajo.

1.4 RAZONES PARA ELEGIR EL TEMA

Recientemente tuve la oportunidad de realizar mis prácticas en un banco, por lo que empecé a sentir curiosidad por el sector, ya que me di cuenta de que no sabía nada sobre las labores que realizan más allá de sus gestiones con el dinero. De entre esas labores, quise centrarme en su marketing y más concretamente, en cómo se estaban adaptando las entidades a la digitalización debido a la gran importancia que le daban y por cómo impulsaban a los clientes a utilizar los medios digitales.

2. SISTEMA FINANCIERO EN ESPAÑA

Los sistemas financieros son uno de los elementos clave para la sustentación del crecimiento económico y el desarrollo, debido a que, mediante la estabilidad financiera, se generan empleos y mejora la productividad, entre otros (Banco Mundial, 2019).

El sistema financiero español, está compuesto por distintos intermediarios, los cuales se dedican a la captación del dinero para después distribuirlo de acuerdo a las necesidades de las personas, empresas y el Estado. Dichos intermediarios, se dividen en dos grandes grupos: intermediarios financieros no bancarios e intermediarios financieros bancarios (Jiménez, 2018).

Este último grupo, **intermediarios financieros bancarios**, es en el que se centrará el presente trabajo, ya que hace referencia a la banca privada, las cajas de ahorro y las cooperativas de crédito (Jiménez, 2018). Al principio de su creación, sus acciones se centraban en actividades distintas, pero hoy en día, ofrecen unos servicios muy similares (Laboral Kutxa, 2011).

Popularmente, no se diferencian y se les llama a las 3 de igual manera bajo el término de “banco”. Pero realmente, dicho término, hace referencia a la banca privada. La conforman entidades bancarias que hacen de intermediario, el cual se encarga de recibir dinero y prestarlo (tanto a familias, como a empresas), a cambio de obtener una ganancia por las operaciones realizadas (Jiménez, 2018). Algunos de los más populares y conocidos son CaixaBank, BBVA y el Banco Santander.

Las cajas de ahorro por su parte, son muy parecidas, pero su diferencia radica principalmente en el aspecto legislativo. Mientras que los bancos son sociedades anónimas, las cajas de ahorro se constituyen como sociedades limitadas, haciendo así que no puedan cotizar en bolsa y ser adquiridas por capital privado (Laboral Kutxa, 2011). Asimismo, las cajas de ahorro presentan un fin lucrativo, esto es, los beneficios obtenidos a final de año no se reparten en su totalidad entre los socios, sino que una parte se destina a una obra social concreta. Hoy en día, solo quedan dos en España: Caixa Ontinyent (originaria de Valencia) y Caixa Pollença (originaria de Mallorca) (Garau, 2019).

Las cooperativas de crédito, presentan una mayor complejidad. Por una parte, son sociedades cooperativas, regidas por la Ley de Cooperativas, y por otro, son también entidades de crédito. Los socios son los que tienen la titularidad de este tipo de entidades, y su voto cuenta igual, independientemente del capital que se tenga (Laboral Kutxa, 2011). Además, de acuerdo a Jiménez (2018), en estas cooperativas prima más el interés social que el ánimo de lucro, ya que los resultados económicos han de ser repartidos en los fondos comunitarios previamente

pactados. Algunas de las más importantes en España son: Caja Rural de Navarra, Laboral Kutxa y Cajamar.

Por otro lado, y de acuerdo al mismo autor (Jiménez, 2018) entre los **intervinientes** del sistema financiero **no bancario**, se encuentran las compañías aseguradoras, las empresas de leasing, las empresas de factoring, los fondos de pensiones privados y la Bolsa de Valores. La mayor diferencia que presentan es que “los intermediarios financieros no bancarios no hacen suyo el dinero que se intercambia, sino que su función no va más allá de poner en contacto a ahorradores e inversores en los mercados financieros”.

Una vez identificados los dos grandes grupos que componen el sistema financiero español, se desarrollaran las características específicas de este sector, que se encuadra dentro del sector de servicios.

2.1 CARACTERÍSTICAS PROPIAS DEL SECTOR

El sector de los servicios se ha convertido en el más importante de España. No solo porque es el sector que más contribuye a la producción nacional, sino también porque ha sido el causante principal del desarrollo económico de las últimas décadas (Vázquez y Trespalacios, 2005). De hecho, de acuerdo al Instituto de Estudios Económicos (2019) los servicios supusieron en 2018, un 77,9% del empleo total, superando así la media europea que se sitúa en un 74%.

En palabras de Vázquez y Trespalacios (2005), “los servicios se podrían definir como actividades desarrolladas con fines de intercambio, que modifican o afectan de alguna manera a sus receptores”. Así, las organizaciones de servicios abarcan un amplio abanico de actividades, entre las cuales se encuentra la actividad bancaria.

Asimismo, la principal característica que diferencia a este sector es la particularidad de sus productos, que, en este caso, se trata como su propio nombre indica, de servicios. Estos presentan cuatro cualidades distintivas: heterogeneidad, intangibilidad, indivisibilidad y su carácter perecedero, los cuales se analizarán en detalle en próximos apartados (Vázquez y Trespalacios, 2005). Ello influye directamente en las acciones de comercialización que se llevan a cabo, ya que el cliente adquiere un servicio y es después cuando se produce y consume, por lo que es necesario el contacto entre comprador y vendedor para su correcto desarrollo, convirtiéndolo de esta manera en un proceso interactivo (Prates, 2017).

Partiendo de un contexto general como es el sector de servicios, a continuación, se expondrán las singularidades propias que presenta una de sus ramas, y objeto de este trabajo, el negocio bancario.

2.2 NEGOCIO BANCARIO

Aparicio de Castro (2000) agrupa en tres categorías las características del negocio bancario:

- Rasgos propios del entorno bancario

La principal corresponde a la extensa normativa legal que regula la actividad financiera en general, y la de las entidades bancarias en particular. Aunque en las últimas décadas se hayan efectuado diversos esfuerzos liberalizadores, como lo son la mayor autonomía para extender las oficinas bancarias o la liberalización de los tipos de interés, las entidades aún se ven limitadas a la hora de tomar ciertas decisiones. La más reciente pertenece a la nueva ley hipotecaria¹.

¹ Ley 5/2019, de 15 de marzo, reguladora de los contratos de crédito inmobiliario.

Asimismo, el banco de España publicaba una circular² en el 2018 con el propósito de controlar la publicidad bancaria de una forma más eficaz. Tal y como menciona Del Pozo (2018) en un artículo, el objetivo es “garantizar que los clientes disponen de información suficiente y veraz para fundamentar su decisión de contratar un producto [...] para que la publicidad sea clara, objetiva y no engañosa”.

- Características del servicio financiero

Existen dos características principales en lo que al servicio financiero se refiere. La primera corresponde al **dinero**, esto es, la materia prima de este tipo de servicio es el dinero, lo cual conlleva varios efectos en lo que a su comercialización se refiere:

- a) *El riesgo percibido tanto por clientes como por las entidades es alto.* En el momento en que un banco vende un producto de activo³, está comprando riesgo. Debido a lo cual, cada banco debe de tener en cuenta el equilibrio entre la prudencia y la expansión. Es decir, deben de ser comparados el crecimiento del negocio con el riesgo incremental de agrandar el activo bancario. Por ello, antes de finalizar una operación de activo (como puede ser la concesión de un préstamo) se realiza un análisis de riesgo al cliente y se le exigen garantías de cumplimiento al mismo. Para este último, los factores a tener en consideración serán la confianza y credibilidad que inspire la entidad bancaria.
- b) *El dinero es tan sólo un medio para valorar los intercambios.* El servicio financiero mismo no trae consigo ningún valor, es decir, “se utiliza como medio para realizar otras transacciones o satisfacer otras necesidades no relacionadas directamente con el servicio prestado por otras entidades”.
- c) *El dinero es un componente del servicio financiero no diferenciable.* Al existir un nivel de competencia tan elevado y al ser tan fácil el poder imitar las innovaciones que se lleven a cabo por las entidades competidoras (no se pueden patentar), la diferenciación entre los servicios se vuelve cada vez más complicada.

La segunda característica más destacable que presenta el servicio financiero, consiste en la **relación con el cliente**, la cual no se pierde tras la compraventa. De hecho, dicha relación se suele extender durante bastante tiempo, en el cual se crean varias oportunidades para contactar con el cliente y obtener información. De esta información se hará uso, con el fin de captar o retener clientes y también para conocer las necesidades de cada cliente, haciendo que la información que le llegue se adecue a ellas. El cliente valora la habilidad del banco para cumplir sus promesas, y el banco por su parte, intenta incrementar la lealtad y crear confianza entre otros.

- Características propias del mercado bancario: su clientela

Los clientes de las entidades bancarias tienen cuatro particularidades: pueden ser proveedores o demandantes, representan una agrupación muy heterogénea, su conocimiento financiero no es muy amplio y la demanda que realizan está restringida a el ciclo de vida o situaciones empresariales.

Este punto sobre la clientela será más expandido en uno de los siguientes apartados, ya que, en los últimos años, ha habido cambios que han hecho que el tipo de cliente al que se enfrentan las entidades bancarias se haya transformado.

² Circular 6/2010, de 28 de septiembre, del Banco de España, a entidades de crédito y entidades de pago, sobre publicidad de los servicios y productos bancarios.

³ Se consideran productos de activo a aquellos que son utilizados para la cesión de financiación, tal como los préstamos o créditos (Igual, 2008).

Debido a todas las características que presenta un sector así, el tipo de marketing que se utiliza también presenta ciertas particularidades y resulta clave para las entidades bancarias.

3. MARKETING BANCARIO

2.1 DEFINICIÓN

El término “marketing” constituye un amplio abanico de distintas actividades comerciales realizadas por empresas e instituciones. Existen varios tipos, entre los cuales se encuentra el marketing financiero, también llamado marketing bancario. Esta clase pertenece a la rama de marketing sectorial, en el cual, como su propio nombre indica, se agrupan aquellas actividades comerciales que se llevan a cabo en función del sector económico de la empresa (Martínez, 2011).

A pesar de ser un tipo de marketing del que en principio no se escucha demasiado, cada vez se ha ido incorporando más al día a día sin apenas darnos cuenta. Y es que, cuando antes, por ejemplo, ver publicidad sobre un banco podría ser raro, hoy en día se ha convertido de lo más común. Su importancia radica en la gran competencia que se da en la actualidad en el sector financiero. Los clientes tienen tantos bancos distintos entre los que elegir, que los productos y servicios que desarrollan los bancos para diferenciarse de la competencia, así como la manera de llegar a los usuarios, ha de ser lo más clara posible, haciendo así que el marketing sea clave.

El mencionado marketing bancario, tal como indica Teruel (2019) “tiene como objetivo determinar de forma reflexiva y metódica las acciones a emprender en un mercado dominado por los constantes y continuos cambios (liberalización financiera; globalización de los mercados; desintermediación; tecnología; nivel cultural, económico) definiendo un escenario altamente competitivo y cambiante”. Colocando al cliente como elemento clave, donde las estrategias y diversas acciones de marketing se unen para poder satisfacer sus necesidades a lo largo del tiempo.

O en otras palabras más simples, Rivera y Garcillán (2014) lo definen como “el mecanismo económico y social que comprende la prestación de servicios especializados provenientes de la banca, a través del cual se crean e intercambian productos y otras entidades de valor para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes”.

2.2 CARACTERÍSTICAS

Esos mismos autores (Rivera y Garcillán, 2014), son los que enumeran las siguientes características principales que hacen a este tipo de marketing diferente de los demás:

- Las actividades han de ser orientadas a la clientela, tanto en el papel de oferentes como en el de demandantes de dinero y servicios que ejerza dicha institución. Esto es, todos los productos y servicios que ofrezca una entidad financiera han de tener el fin de captar la atención de los clientes, así como la de satisfacer sus necesidades.
- Las entidades cuentan con un excesivo grado de regulación. Llevan a cabo una amplia búsqueda de información sobre los clientes, para poder ofrecer una solución individualizada a sus necesidades. Y es que los clientes son cada vez más exigentes en cuanto a ellas se refiere, ya que cada vez son más conocedores de los temas financieros, haciendo que se conviertan menos conformistas y menos fieles a una sola entidad.
- Entre la entidad y sus clientes existe una relación con bastante estabilidad, en la que las interacciones entre banco y cliente son muy habituales.

- El riesgo que deriva de la manipulación del dinero, limita las posibles acciones de marketing.

Además, es importante añadir como otro elemento característico, el que no existe protección industrial, lo que dificulta la diferenciación. Cualquier producto o servicio financiero que salga al mercado será copiado por la competencia, haciendo de la diferenciación un verdadero **reto, y**, por tanto, haciendo del marketing bancario uno de las herramientas más importantes frente a la competencia (Peces e Idoeta, 2014).

2.3 ORIGEN Y EVOLUCIÓN

Pero, ¿Cuándo se empezó a implementar esta práctica en los bancos? Alcaide (2006) menciona que fue a finales de la década de los 50 y principios de los 60, cuando algunos bancos pioneros de Estados Unidos empiezan a ver la posibilidad de utilizar el marketing en sus entidades, sirviéndose de un razonamiento aproximado a, y en sus propias palabras:

- “El mercado al que se dirigen las empresas de productos y las empresas de servicios es el mismo: la misma persona que compra cigarrillos, automóviles y demás, es la que utiliza los servicios bancarios”.
- “Los compradores de productos y servicios actúan movidos por las mismas motivaciones básicas: seguridad, economía, confort, etcétera”.
- “Las diferencias entre los sectores tangibles y de servicios son solo de matices y diferencias operativas, no conceptuales”.
- “En consecuencia, las mismas técnicas que se utilizan para vender cigarrillos o automóviles pueden utilizarse para vender bancos”.

Esto hizo que el marketing se aplicara tal cual era a los bancos, es decir, aplicando las estrategias que estaban principalmente destinadas a la venta de productos y no servicios. Haciendo de esta manera, que los servicios bancarios se pasaran a llamar productos y las sucursales distribución (Alcaide, 2006).

Aun así, ha de ser mencionado que la venta no puede ser comparada con el marketing, ya que la actividad de este último comienza mucho antes de que el banco tenga el producto, y la venta, por supuesto, no se puede llevar a cabo sin el producto.

En el ámbito nacional, España tardaría unos años más en aplicarlo. Fue a partir del año 1989 cuando las entidades bancarias españolas hicieron un mayor uso de las acciones de marketing, de acuerdo a López (2009). De hecho, y según Aparicio de Castro (2000), fue el banco Santander quien lanzó una poderosa campaña ofreciendo una alta remuneración por los depósitos a la vista en dicho año, lo que llevó a la primera guerra de precios en el sector bancario español. A partir de entonces es cuando empieza la verdadera competencia entre entidades marcando el inicio de una nueva etapa, pero todavía enfocado a la venta.

Entre los años 90 y los 2000, es cuando se da el casi completo abandono del enfoque de ventas, para pasar a una orientación hacia el cliente y el mercado. Es decir, se desplazaba de un marketing más tradicional a uno relacional, enfocado en identificar las necesidades de los clientes para así, pasar de “una venta masiva de productos de campaña” a “una venta más personalizada” (Peces e Idoeta, 2014). Hoy en día sigue siendo así, por lo que en el siguiente apartado se pasará a extender esta idea.

4. MARKETING RELACIONAL EN EL SECTOR BANCARIO

Como se ha mencionado, en los últimos años las entidades bancarias han cambiado el enfoque de sus actividades comerciales para tener como objetivo al cliente, pasando así a utilizar un marketing relacional.

Este tipo de marketing de relaciones, tiene como objeto el convertir el monólogo de las empresas hacia los consumidores en un diálogo, esto es, crear un intercambio de información en el que ambas partes salgan beneficiadas y se cree una relación y no simplemente una transacción (Reinares y Ponzoa, 2004). Como resume Gilsanz López (2015), “el marketing relacional busca una relación continua con el cliente”.

Una de las razones por la que los bancos cambiaron el enfoque, fue debido a la gran competencia que se empezó a dar en el sector bancario. Eso hizo que se redefinieran los requisitos del éxito y las formas necesarias de gestión, donde la estrategia más acertada fue la de fidelizar a los clientes mediante este tipo de marketing (Aparicio de Castro, 2000).

De hecho, esta misma autora (Aparicio de Castro, 2000), enumera las siguientes razones por las que el negocio bancario se inclinó por este tipo de planteamiento comercial:

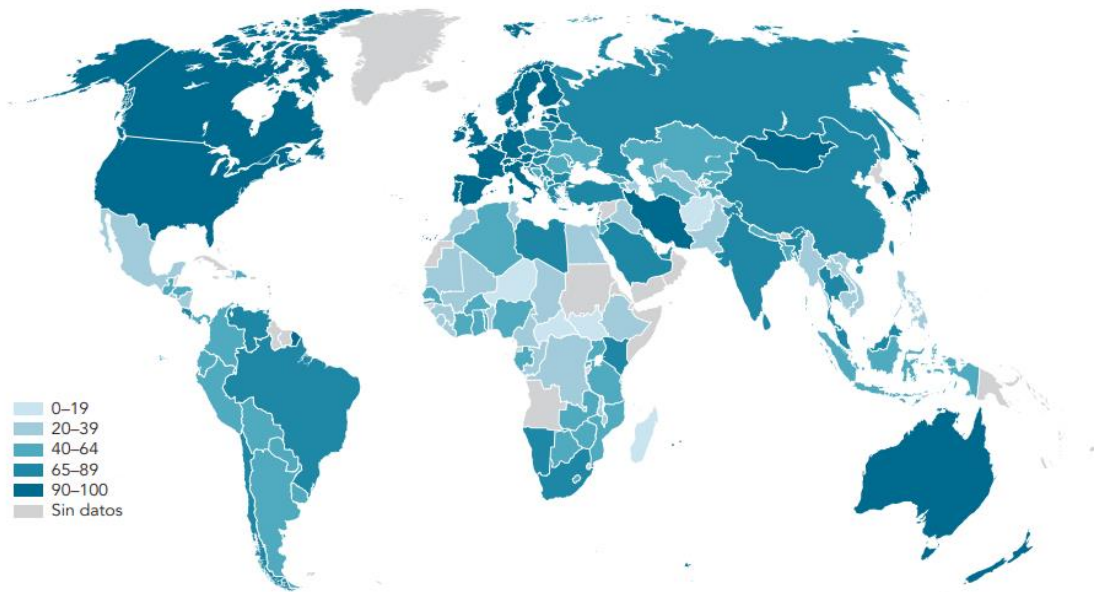
- Cuesta más captar a un nuevo cliente que retener a uno ya existente.

El mercado bancario de los países desarrollados, como lo es España, presenta un estancamiento de la población y un alto nivel de bancarización, entre otros, lo que lo hacen un mercado ya maduro.

De hecho, España se sitúa entre uno de los países más bancarizados del mundo. En el año 2018, el 94% de los españoles tenían abierta una cuenta corriente, siendo de un 69% la media global (Feldman, 2018).

A nivel mundial, en el estudio realizado por Global Findex (2017), mostraba este mapa en el cual se representa el porcentaje de adultos que tenía cuenta corriente en todo el mundo, haciendo visible la gran bancarización que hay en los países más desarrollados.

Figura 1. Porcentaje de adultos con cuenta corriente 2017



Fuente: Informe Global Findex, 2017

En un tipo de mercado así, la posibilidad de captar a clientes nuevos decrece, por lo que es más provechoso invertir en retener y fidelizar a los clientes con los que la entidad ya mantiene una relación.

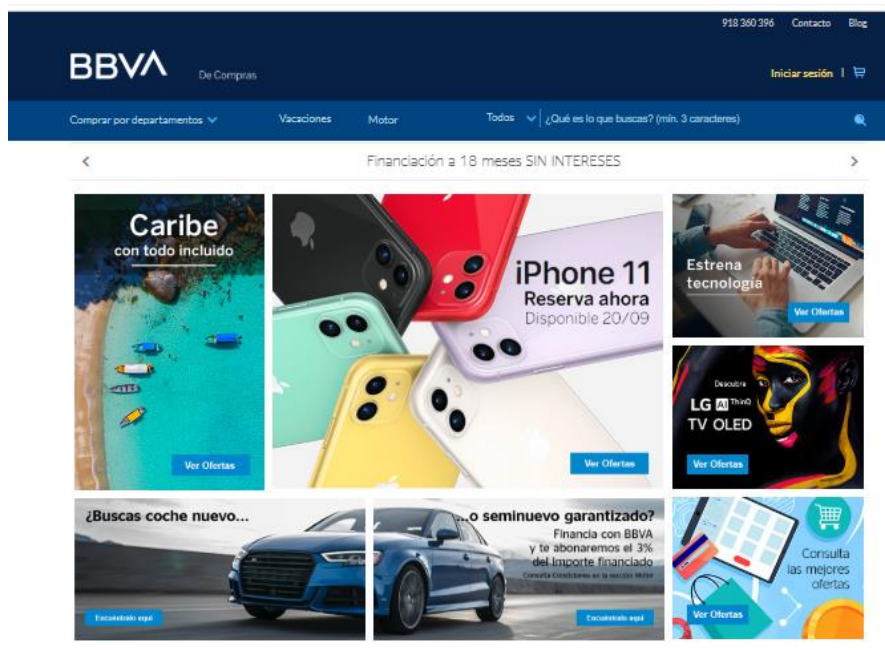
- La amenaza de la competencia justifica la inversión en la base de clientes existentes.

Siendo el sector bancario tan competitivo, la amenaza de la competencia hace que la mejor estrategia para no perder a los clientes sea una enfocada a la retención de clientes. Esto se traduce como aquella estrategia que está encaminada tanto a mejorar la satisfacción del cliente, como a desarrollar vínculos con la entidad para que dicha relación perdure en el tiempo.

- El marketing relacional se apoya en la diversificación de la gama, potenciándola.

Para conseguir la fidelidad del cliente, los bancos han de ser capaces de solucionar todas sus necesidades financieras y todas aquellas que tengan que ver con la actuación financiera del cliente, esto es, satisfacer sus necesidades de manera global. Para ello, muchos bancos han diversificado su “catálogo” ofreciendo también, por ejemplo, seguros, fondos de inversión e incluso productos electrónicos.

Imagen 1. Catálogo del banco BBVA



Fuente: Banco BBVA, 2019

- La calidad de servicio es un factor de diferenciación que reporta una ventaja competitiva sostenible.

Como se ha mencionado, la principal particularidad que presenta el sector bancario es que ofrece un servicio. Imitarlo es fácil, recordando, que no existe la protección industrial para evitar la imitación. En este escenario, la calidad del servicio se convierte en la mejor ventaja para conseguir la lealtad del cliente, ya que, es muy difícil de imitar.

Además, de acuerdo a Gilsanz López (2015), debido al contexto actual en el que nos encontramos, en el que los bancos utilizan tanto medios tradicionales como electrónicos para llegar a sus clientes, la calidad del servicio que ha de percibir el cliente ha de ser tanto offline

como online. Todo ello ha sido gracias a la revolución tecnológica y la digitalización de la banca, conceptos que se desarrollaran más adelante.

Ello ha llevado al concepto de multicanalidad, el cual ha hecho que la relación que tienen las entidades bancarias con sus clientes haya cambiado, al igual que las características de los actuales clientes, que se analizarán en el próximo punto.

5. NUEVO CLIENTE BANCARIO

El que se haya dado una transformación digital en la banca, ha hecho que los tipos de clientes cambien. De hecho, más que cambiar, se hablaría de la “creación” de nuevos tipos en base a la relación que mantienen con las entidades financieras. Dichos tipos han sido identificados por el Instituto de Estudios Bursátiles (Whitehead, 2016):

El primer tipo de cliente es el conocido, el cliente denominado **tradicional**. No utiliza medios digitales, solo se relaciona en las oficinas bancarias con el personal, haciendo así que su trato sea siempre directo con personas.

El segundo sería el formado gracias a la digitalización de la banca, esto es, el **multicanal**. No renuncia a las relaciones personales con los trabajadores de las oficinas, pero utiliza también los medios no-directos como los cajeros e Internet.

Finalmente, se encuentra el más novedoso, el cliente **alternativo**. Este tipo de consumidor utiliza única y exclusivamente los medios online para las relaciones con el banco. Es el tipo de cliente que más está creciendo en la actualidad.

Estos dos últimos son los que mayor importancia tienen y los que de acuerdo a la redacción de Neovantas Consulting (2015), reúnen las siguientes cinco características:

1. “Los consumidores han asumido un papel más demandante”. Los clientes no solo aceptan lo que se les ofrece, sino que exigen lo que quieren. Por ello, se ha convertido muy importante para los bancos el identificar sus necesidades para así poder crear servicios financieros que las satisfagan. Se apunta, que hasta un 81% de los clientes estarían dispuestos a pagar más por un servicio más personalizado.
2. “Cliente que busca más y mejor información aprovechando Internet”. Existen multitud de plataformas virtuales en las cuales las personas comparten sus experiencias y opiniones, motivo suficiente para que las entidades bancarias creen portales donde el cliente pueda resolver sus dudas, creando una presencia virtual sólida.
3. “Una gran mayoría lleva una vida excesivamente ajetreada y dispone de un tiempo reducido para realizar cualquier tipo de gestiones”. La banca ha de ofrecer una gestión ágil tanto presencialmente en oficina como virtualmente por la banca en internet.
4. “Sus emociones forman parte de la ecuación comercial”. Una buena atención al cliente es fundamental para la captación de clientes. Estos no se vinculan con un producto, sino con lo que representa. Representación que crea la empresa, o banco en este caso. Cuanto mayor vinculo positivo emocional exista, mayor será la fidelidad del cliente.
5. “Empoderamiento del cliente, con decisión y voz propia”. El conocimiento financiero del cliente es superior, así como su poder de impacto en la imagen de las entidades, gracias a las redes sociales principalmente.

Resumiendo, se puede decir que el nuevo cliente bancario demanda confianza, rapidez, transparencia, honestidad, solidez y agilidad. Todas las estrategias de marketing han de estar impulsadas por los principios de respeto y relevancia, desde la primera toma de contacto que se tenga con el cliente, pasando por la navegación por la web de la entidad financiera, hasta el momento de compra y su comunicación durante y después de la transacción (Gutiérrez, Fernández y Castro, 2017).

Así, una vez identificados y analizados los principales conceptos relevantes para el marketing bancario, en el siguiente apartado se pasará a explicar cómo es por tanto su proceso, esto es, el proceso para llevar a cabo el marketing bancario.

6. PROCESO DEL MARKETING BANCARIO

De acuerdo a los autores Peces e Idoeta (2014), el proceso de marketing bancario consta de tres partes: analítica, estratégica y operativa.

6.1 ANALÍTICA

La investigación comercial trata de recopilar, registrar y analizar sistemáticamente todos los datos relacionados con los problemas en la comercialización de bienes y servicios. Es por tanto un proceso de toma de información para plasmar la realidad de una forma clara y simplificada, de manera que facilite el análisis de la misma de los decisores, tal y como lo define Juncal (2017). Su importancia radica en que, debido a la gran rapidez de los cambios que se dan en el entorno, el conocimiento se convierte en un factor clave para la toma de decisiones. Dicha investigación, comienza por el análisis de la situación externa (amenazas y oportunidades del macro- y microentorno que puedan afectar a sector financiero) y continua con el análisis de la situación interna (debilidades y fortalezas que puede tener cada entidad financiera) (Peces e Idoeta, 2014).

En lo que respecta a la **situación externa**, se dan dos tendencias particularmente importantes que se han ido mencionando con anterioridad durante el trabajo: la revolución tecnológica y la digitalización.

De acuerdo a los autores Peces e Idoeta (2014), una de las mayores innovaciones que se han dado en los últimos años en el negocio bancario ha sido su digitalización, y con ello, la posibilidad de movilizar información sobre los clientes, y poder tener un conocimiento más personalizado de cada uno.

Además, la digitalización, trae consigo una gran ventaja para las entidades bancarias, ya que, por un lado, los costes se ven disminuidos ya que muchas operaciones se realizan mediante internet, móvil, cajeros, etc. (las recientes herramientas digitales de las que más hacen uso los bancos se estudiarán más adelante). Y por otro, aportan accesibilidad a sus productos y servicios, en cualquier momento y lugar.

Sin embargo, toda ventaja trae consigo una desventaja, o, en este caso, una amenaza. El poder acceder a todo online, hace que los clientes también tengan una forma más rápida y eficaz de comparar los bancos y sus productos y servicios entre sí, y, además, la revolución tecnológica hizo que se crearan los llamados “bancos virtuales” (bancos que operan principalmente en canales tecnológicos de bajos costes, haciendo que sus ofertas puedan ser muy competitivas).

En lo que concierne a la **situación interna**, su análisis es fundamental para conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, al igual que su nivel de satisfacción y vinculación con la entidad (Peces e Idoeta, 2014).

Sin embargo, para ello se hace uso de los bancos de información que tienen las entidades bancarias, una información que no serían capaz de utilizar sin los recursos tecnológicos adecuados. Debido a ello, es necesario el tener una base de datos de marketing que suministre la información necesaria para tratar adecuadamente las relaciones con los clientes (Aparicio de Castro, 2000).

Actualmente, al almacén integrado de datos de la entidad se le conoce como Data Warehouse, dentro del cual se dividen los datos según departamentos, haciendo para el marketing un almacén denominado DataMart de Marketing (Peces e Idoeta, 2014).

En él, y en palabras de Peces e Idoeta (2014), “se pueden responder a preguntas del tipo ¿Cómo son mis clientes?, ¿A qué productos son más sensibles? (...) Sin embargo si queremos conocer más profundamente a nuestros clientes (...) debemos profundizar en las relaciones que se mantienen con los clientes, por lo que se hace necesario aplicar herramientas del Data Mining (redes neuronales, inducción de reglas, etc.), tal y como vienen implantando en la actualidad las entidades financieras más relevantes”.

Uno de los elementos de los que más uso se hace hoy en día, es el Customer Relationship Management, CRM abreviado, es un tipo de software que utilizan las empresas, en el cual se almacenan todos los datos sobre las relaciones que se han tenido con los clientes. Es decir, si un compañero de otra sucursal se ha puesto en contacto con un cliente en particular, incorporará en el CRM dicha interacción y en cómo ha resultado (Ramírez, 2018).

6.2 ESTRATÉGICA

En esta fase tienen lugar: la segmentación, la planificación y el posicionamiento.

6.2.1 SEGMENTACIÓN

La **segmentación** se ha convertido en variable clave debido al gran nivel de competencia que existe en el sector financiero. Pasando de una segmentación muy genérica a una micro segmentación en la que la oferta es casi individualizada (Peces e Idoeta, 2014).

Debe permitir detectar y analizar las oportunidades, descubrir los nichos sin atender, conocer los gustos de los consumidores y adecuar las estrategias comerciales, tal y como dice Rivera (2015).

Sin embargo, Rivera (2015) explica también que, en el caso de los bancos, realizar la segmentación se convierte particularmente difícil debido al gran número de clientes que hay, así como competidores. Además, como se mencionaba, los clientes cada vez tienen una mayor cultura financiera, lo que ha supuesto un gran desarrollo de los productos y servicios financieros, apoyados por las innovaciones tecnológicas. Por ello, para hacer la mencionada segmentación, pueden tenerse en cuenta distintos criterios.

El primero a tener en cuenta, de acuerdo a Prates (2017), es el de la *segmentación geográfica*. Algunas entidades financieras estarán enfocadas o tendrán el objetivo de convertirse en líderes a nivel internacional, por lo que adoptarán estrategias con enfoque global. Otras en cambio, definirán estrategias a nivel provincial o regional.

La *segmentación social* será otro de los criterios a tener en cuenta. De acuerdo a la edad, sexo, renta o estado civil entre otros. Dependiendo de las características que reúna un cliente, se le ofrecerá un tipo de producto o servicio financiero distinto. Esto último se aplicaría al caso de los particulares. Las empresas por su parte, si se tratan de PYMES, el trato será como si fuera de un particular, si coinciden la propiedad y la gerencia. Las grandes empresas, tienen ya expertos financieros, por lo que lo importante será darles una gestión personalizada (Prates, 2017).

Arjan Sundardas (2005), añade también el criterio de la *segmentación psicográfica*, donde se recogen la personalidad y estilos de vida de los consumidores. Sería el más difícil de llevar a cabo, debido a que varias personas de un mismo grupo demográfico realizado mediante la segmentación social, pueden mostrar características psicográficas distintas.

De todas formas, la segmentación que se lleve a cabo de acuerdo a estas variables estará más orientada a los no clientes. Por ello, y sobre todo con la transformación al marketing relacional, los bancos necesitaron llevar a cabo una división más ajustada, más precisa. Para dicho fin, se introdujeron variables de comportamiento como “el uso de la oferta” del banco (volumen de negocio o tipo de productos y servicios contratados con la entidad) y “el beneficio buscado en la relación con la entidad” (según el nivel de cultura financiera, por ejemplo), haciendo de esta segmentación más dirigida a los clientes y poder de esta manera adaptar la oferta (Peces e Idoeta, 2014).

6.2.3 PLANIFICACIÓN Y POSICIONAMIENTO

Una vez diferenciados los segmentos, el primer paso a realizar es seleccionar al que se desea dirigir. Asimismo, se debe decidir en qué forma se quiere posicionar ante los clientes, para lo cual, se debe definir cuál es la propuesta de valor. Para decidir ambas variables, han de ser reconocidas las ventajas competitivas. Peces e Idoeta (2014), citan a Porter y a sus tres posibles ventajas genéricas que podrían orientar el posicionamiento y la propuesta de valor a ofrecer.

En primer lugar, se encuentra el “liderazgo de costes” que será aquel que pueda ofrecer precios más competitivos. A continuación, está la “diferenciación” la cual trata de brindar series de productos y servicios más innovadores adaptados a los distintos segmentos de clientes. Finalmente, la “especialización”. Como su propio nombre indica, consiste en realizar una propuesta de valor completamente adaptada a las necesidades de un segmento (Peces e Idoeta, 2014).

Dejando a un lado este tipo de posicionamiento, y recordando el objetivo del marketing relacional en el que se buscan las relaciones duraderas con los clientes, Peces e Idoeta (2014) mencionan la importancia del posicionamiento en concordancia con el segmento de clientes y su valor aportado a la entidad, haciendo que los bancos realicen un posicionamiento que sea de: fidelizar, vincular, rentabilizar u observar.

Por tanto, el factor más importante que ha de tenerse en cuenta a la hora de elegir una estrategia u otra, es decidir si se desea captar o mantener a nuevos clientes. Para captarlos, hará falta invertir un 700% más que para retenerlos, pero es sabido, que un cliente satisfecho hará llegar un comentario sobre su satisfacción a 2 o 3 personas, mientras que en caso de insatisfacción su malestar lo comentará con el triple de personas. Por ello, que ha de medirse, ¿El grado de satisfacción o fidelización de los clientes? (Rivera, 2006).

La satisfacción del cliente se define como “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con expectativas” (Kotler, en Thompson, 2005). De la cual, las empresas y entidades bancarias, entre otros, obtienen grandes beneficios.

Entre dichos beneficios se encuentran los siguientes: volver a comprar o consumir en el mismo sitio, comunicar a otras personas la buena experiencia vivida y obtener la fidelización del cliente (Thompson, 2005).

Así, observamos que, si bien la satisfacción es clave para obtener la fidelización del cliente, no siempre un cliente satisfecho será un cliente leal. Para medir entonces el grado de fidelidad del consumidor, junto con la satisfacción, harán de estudiarse otros indicadores.

Uno de los más importantes es el Net Promoter Score (NPS), el cual se basa en la siguiente pregunta, ¿Qué probabilidades hay de que tu cliente recomiende tu producto o servicio a un familiar o a un amigo? Ante la cual se pide que se responda del 1 al 10, siendo el 1 “muy improbable” y el 10 “definitivamente lo recomendaría” (Penadés, en Molero, 2018).

Otro medidor a tener en cuenta es el Churn Rate, el cual de acuerdo a Molero (2018) “se mide en porcentaje – te dice el porcentaje de clientes o usuarios que te han abandonado en un periodo determinado de tiempo. O la velocidad a la que perdemos clientes. Cuanto menor en el churn, mayor es la fidelidad de tus clientes. Se calcula dividiendo los clientes perdidos entre los clientes iniciales y multiplicando por 100 el resultado”.

En el caso concreto de los bancos, la estrategia más importante de la que hacen uso es la *comunicación*, adaptándolo a los distintos segmentos de los que se ha hablado anteriormente (Thompson, 2005).

En los bancos es fundamental que las personas que tratan directamente con los clientes sean competentes tanto en comunicación oral y escrita. Asimismo, la capacidad de escuchar y entender a los clientes es igual de importante, tanto como el poder responder de forma rápida y eficaz a cualquier duda, consulta, queja o necesidad que los clientes tengan (Thompson, 2005).

El uso del lenguaje se adaptará, de acuerdo a la edad del cliente, haciendo así que ante los jóvenes se utilice el “tú”, buscando un mayor grado de cercanía. Por el contrario, ante personas de edad avanzada, “usted” será la forma correcta, haciendo así ver un nivel de respeto hacia este segmento, ya que suelen ser los clientes más fieles, debido a todos los años que llevan haciendo uso de los servicios bancarios. Muchas veces, la fidelidad será hacia una entidad bancaria, o incluso a una sucursal el particular (Thompson, 2005).

Otra estrategia que menciona Thompson, es la de la utilización de transparencia institucional y ventaja de inversión, en otras palabras, los crecimientos de los fondos, transparencia en cuanto a cobros y los costos de las tasas de interés. Y es que, una de las cosas que más quieren los clientes, son los contratos claros, en los que se respeten las cláusulas, así como quieren también tasas fijas en los préstamos y costos de mantención de las cuentas. Las ventajas de inversión por su parte, se refieren a los porcentajes de ganancias los cuales cuanto mayor sean en el momento de invertir en comparación al mercado, mayor será el crecimiento progresivo que obtengan las inversiones a largo plazo.

Ahora bien, todo ello sería de utilidad para el cliente tradicional (y multicanal en parte, ya que no renuncia del todo a las relaciones con los empleados de banca). Pero como se ha ido estudiando a lo largo de estas páginas, el cliente alternativo y multicanal son los que mayor incremento han tenido, y, además, la herramienta más importante de la que los bancos hacen uso hoy en día, es la ya mencionada banca online, siendo por tanto la mayor diferencia frente a previos años.

Así, una vez que el banco ha conseguido captar el interés y la atención de un consumidor nuevo, el llamado inbound marketing puede hacer que el cliente se mantenga fiel (Whitehead, 2016). Este método se basa en entender el comportamiento del usuario para ofrecer soluciones eficaces, tal y como se define en la página web de antevenio.com (2019).

Con ello, se consigue, de manera eficaz, rentabilizar las acciones del marketing digital (desarrollado en próximos puntos), y, en palabras de Whitehead (2016) “teniendo información de tu cliente y sabiendo cuáles son sus preocupaciones o necesidades, podrás lograr su lealtad que éste se convierta en prescriptor de tu marca”.

6.3 OPERATIVA

Se utiliza el marketing mix (producto, precio, comunicación y distribución) para que el mercado objetivo al que se desea llegar sea conocedor de la propuesta de valor realizada por la entidad bancaria. Para ello, el primer paso a realizar será el concretar el valor que busca el cliente referente a la entidad y viceversa. Es decir, saber qué busca obtener el cliente en la entidad y cuál es el objetivo de la entidad respecto al cliente (Peces e Idoeta, 2014).

6.3.1 PRODUCTO

Una de las particularidades que presenta esta clase de marketing es el tipo de productos y servicios que ofrece, los cuales se denominan productos y servicios financieros. Estos productos, son los instrumentos que las entidades financieras ofrecen al mercado para satisfacer las necesidades de los consumidores de gestión de la tesorería, inversión, financiación y previsión (Igal, 2008).

El tipo de productos que ofrezca una entidad dependerá de la clase de banco que sea o el segmento del mercado al que se quiera dirigir.

En cuanto al servicio, recordamos que sus características son la intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad y caducidad. Al tratarse **intangible**, el cliente no percibe tan claramente cuáles son los beneficios que ofrece dicha prestación, por lo que los bancos se apoyan en lo llamado “tangibilización” del servicio, que no es más que el desarrollo de elementos físicos para facilitar su representación, como lo son hoy en día, por ejemplo, las libretas de ahorro o las tarjetas (Sarro, 2001).

La **inseparabilidad** se da, ya que los servicios están inevitablemente unidos a la persona que los vende. Esto es, hasta que no se compra el servicio, ni se produce ni se consume, por lo que es necesario el contacto entre comprador y vendedor para el correcto desarrollo del servicio, convirtiéndolo en un proceso interactivo (Sarro, 2001).

Siguiendo con la misma autora (Sarro, 2001), los servicios financieros, son en su mayoría **heterogéneos**, ya que se ven influidos tanto por la tecnología informática como por la capacidad humana. Dependiendo principalmente de estas dos variables y teniendo en cuenta el hecho de que, como se ha mencionado anteriormente, la obtención del servicio se trata de un proceso interactivo, es poco frecuente que un servicio sea exactamente igual a otro.

Finalmente, la **caducidad** hace referencia al hecho de la imposibilidad del almacenaje de los servicios financieros. Como explica la autora (Sarro, 2001) “esta característica afecta tanto a los oferentes como a los clientes o demandantes que, lógicamente, desean dinero cuando se les termina el mismo, sin importarles si la entidad está cerrada o el cajero automático carece de fondos”.

Así, existe una amplia variación de productos financieros que las entidades bancarias ofrecen, de los cuales algunos de acuerdo a Igal (2008) son:

- Productos de pasivo: aquellos productos que tienen como objetivo la captación del ahorro como son las cuentas corrientes o libretas de ahorro, entre otros.
- Productos de activo: son utilizados para la cesión de financiación, tal como los préstamos o créditos.
- Productos de inversión fuera de balance.
- Productos de financiación fuera de balance.
- Servicios bancarios: se destacan los medios de pago y la banca electrónica

Con ello, una vez identificados como son los productos y servicios financieros, y recordando la difícil diferenciación que presentan entre ellos en las diferentes entidades, los bancos

actualmente apuestan por distintos elementos a los que añadir valor a sus productos y servicios (Peces e Idoeta, 2014).

A modo de ejemplo, y de acuerdo a Peces e Idoeta (2014), está la propuesta que hacen muchas entidades, las cuales apuestan por completar la oferta añadiendo productos complementarios, como lo son los seguros, que bien están relacionados con el producto principal (seguro de hogar en el caso de adquirir una hipoteca, por ejemplo) o simplemente para que el cliente tenga otra de sus necesidades cubierta (seguros de coche o de vida, entre otros).

6.3.2 PRECIO

Continuando con otra variable del marketing mix, el precio de cada producto y servicio, es un valor que cambia cada día, en función del mercado financiero. Cualquier acción que se lleve a cabo con ello, puede “degenerar en una guerra de precios que solo beneficia al consumidor” tal y como citan Rivera y Garcillán (2014). Esto ocurre, explican, debido a que los precios se bajan siempre por debajo de los de la competencia, haciendo que disminuyan hasta que uno ya no pueda bajarlo más, ya que si lo hiciera dejaría de obtener beneficios.

Para fijarlo por primera vez, sin embargo, las entidades utilizan distintos parámetros, como pueden ser el tipo de interés, las comisiones o el cobro de otros servicios, entre otros (Rivera y Garcillán, 2014).

Asimismo, Peces e Idoeta (2014) mencionan distintas estrategias, más detalladas, que las entidades bancarias utilizan para fijar el precio de acuerdo al objetivo buscado.

La primera sería la del “*precio variable*”. Según el tipo de cliente que sea, se le aplicará un precio u otro en base a la cantidad y diversidad de productos y servicios que tenga contratados. Por ejemplo, a la hora de hacer transferencias o al ingresar cheques. Además, es una buena herramienta de vinculación para clientes. Esto por supuesto, lo aplican todas aquellas entidades que no sigan una estrategia íntegramente low-cost.

Otra estrategia que mencionan es la de “*precio según el valor percibido en sentido amplio*”. Muchas veces, los clientes estarán dispuestos a aceptar precios menos competitivos, si a cambio tienen una seguridad de solvencia por parte de la entidad bancaria, o una buena accesibilidad a sus servicios (red de cajeros, oficinas nacionales e internacionales, banca telefónica, internet, etc.).

Finalmente, destacar también la estrategia de “*precios de penetración*”, los cuales son muy agresivos y suelen resultar en un margen negativo para el banco al principio. Este tipo de estrategia tiene como objetivo captar clientes nuevos.

6.3.3 COMUNICACIÓN

Como ha sido previamente mencionado, uno de los mayores objetivos que persiguen las entidades financieras es el de captar clientes y conseguir su fidelidad, por ello, la comunicación se ha vuelto un factor muy importante.

Para ello, algunas de las herramientas de comunicación de las que hacen uso las entidades bancarias son:

1. **Marketing directo.** Este tipo de marketing se define como la comunicación a través de determinados medios que introduce la posibilidad de suscitar una reacción, es decir, aquella comunicación directa bidireccional con los clientes. Se apoya en una base de herramientas, entre las cuales se destacan de acuerdo a Ramírez (2018):

- Email marketing o Emailing: es uno de los métodos más efectivos y más usados en la actualidad. Vía email, la empresa, o banca en el contexto de este trabajo, envía ofertas o anuncios con el fin de fomentar una determinada conversión. En las imágenes que se muestran a continuación, se observa como CaixaBank envía un anuncio (a alguien que no es cliente) mostrando una oferta, con el fin de que los clientes potenciales se interesen en su entidad, mientras que Kutxabank (a alguien que sí es cliente) envía la oferta de un sorteo para afianzar a sus clientes.

Imagen 2. Emails publicitarios



Fuente: Email CaixaBank y Kutxabank, 2019

- SMS marketing: tal como su nombre indica, se envían mensajes de texto a los clientes, haciéndoles conocedores de las últimas novedades.
 - Buzoneo: consiste en dejar material promocional en los buzones de las casas de las personas y de las empresas.
2. **Ventas por catálogo**: cuando un vendedor enseña los artículos o servicios a ofrecer, lo hace mediante un catálogo que puede estar tanto en formato digital como impreso.
 3. **Publicidad online**: por ejemplo, mediante *banners*, los cuales promueven la interacción con el usuario ya que la mayoría de ellos son clicables, haciendo que el contenido de la marca sea de muy fácil acceso; o los anuncios en redes sociales, también llamados *social ads* (Cyberclick, 2019).
 4. **Redes sociales**: más allá de colocar un anuncio, se da una comunicación directa entre cliente y empresa, donde gracias al formato de red social, se facilita la comunicación (Cyberclick, 2019).
 5. **Promoción de ventas**: pensadas para obtener un incremento a corto plazo en ventas, se ofrecen incentivos, tales como, descuentos o premios, haciendo de dicho incremento uno rápido pero temporal (Rivera y Garcillán, 2014).
 6. **Fuerza de ventas**: son los empleados de las oficinas bancarias los encargados de ponerse en contacto con el cliente, con el objetivo de conseguir una venta. Dicho contacto es habitual realizarlo mediante llamadas telefónicas (Rivera y Garcillán, 2014).

7. **Merchandising:** todas aquellas acciones comerciales que se realizan desde la misma oficina (Rivera y Garcillán, 2014).

Todo ello deja claro que las herramientas de comunicación de las que hacen uso las entidades bancarias son muy diversas. Sin embargo, no siempre fue así, y es que muchos de los medios de los que hacen uso, han sido posibles gracias a la digitalización de la banca. Dada su importancia, más adelante se hará un desarrollo de ello.

Por supuesto, las entidades bancarias siguen haciendo uso también de los medios de comunicación más tradicionales como lo son los periódicos, la radio y la televisión. Pero como se mencionaba, la digitalización ha hecho del cliente un cliente multicanal, por lo que los medios que se utilizan para la publicidad online son cada vez más importantes. Lo cual conlleva a que se haya dado un cambio pasando de lo tradicional a lo digital, como se estudiará en profundidad en el punto siete.

6.3.4 DISTRIBUCIÓN

Como se ha ido mencionando, el marketing bancario necesita de la comunicación interpersonal entre banco y cliente, por lo que, en materia de distribución, las oficinas bancarias se han convertido fundamentales. Así, los canales empleados son habitualmente cortos, los cuales facilitan la máxima interacción posible entre comprador y vendedor (Peces e Idoeta, 2014). Aun así, hoy en día, los bancos emplean una pluralidad de canales de distribución que incluyen además de las oficinas, la variedad de herramientas previamente mencionadas de la comunicación.

Ello hace que a dichos clientes se les denomine “clientes multicanal” como ha sido previamente explicado, recordando que, con los avances tecnológicos, empezarán a requerir canales más avanzados tecnológicamente con el fin de no tener que ir a la oficina cada vez que se quisiera realizar una gestión. Ello empezaría con la banca telefónica y se extendería a la banca online (conceptos desarrollados próximamente).

Las entidades financieras por su parte, con el aumento de la competencia, les obliga a plantearse la utilización de canales de distribución menos costosos para ciertos productos al menos, por lo que se emplean “canales directos no personales” y “canales indirectos personales”. Los primeros siendo herramientas tales como cajeros automáticos o la banca por internet, y los segundos colaboradores y prescriptores entre otros. Con ello, deberán de ser capaces de hacer frente a cualquier necesidad formulada por los consumidores respecto a la accesibilidad a distancia, así como a las ofertas de los competidores que hagan uso exclusivo de canales alternativos (Peces e Idoeta, 2014).

En definitiva, el que se trate de un “cliente multicanal” requiere de una integración total de los distintos canales de distribución mencionados con anterioridad, ya que, aunque la relación se de en distintos, el cliente no deja de ser el mismo.

Por ello, al haberse cambiado la forma de relacionarse con los clientes, el marketing que se conocía y se llevaba a cabo cambió pasando así de un marketing tradicional a uno digital.

7. DEL MARKETING TRADICIONAL AL DIGITAL EN EL SECTOR BANCARIO

Hasta ahora, se ha mencionado varias veces la relevancia que han tenido las innovaciones tecnológicas en la forma de trabajar y relacionarse con los clientes. Con dichas innovaciones tecnológicas, se sucedió el cambio de lo conocido como marketing tradicional al marketing digital.

“El marketing digital es todo aquello que podemos hacer en Internet para impulsar la comercialización de nuestros productos o servicios, promocionar nuestros contenidos o generar reconocimientos de marca” (Macía, 2018).

Las personas cada vez pasan más tiempo mirando un móvil o la pantalla de un ordenador, debido a ello, es lógico que las empresas dediquen más dinero al marketing digital (Macía, 2018). Los bancos, por supuesto, no son ninguna excepción, y como se ha puntualizado anteriormente, el que se enfrenten a un cliente multicanal, hizo que todos los elementos de su marketing se vieran afectados, pero en especial la **comunicación** y los **productos y servicios financieros**.

Segarra (2019) escribía en un artículo las palabras de la Asociación Española de la Banca (AEB): “la transformación digital es una dinámica imparable en múltiples sectores económicos, pero en la banca ofrece oportunidades tanto en el ámbito del front office, de forma que se satisfagan mejor las necesidades del cliente, como en el del back office, como vía para lograr mejoras de eficiencia en aras de optimizar el servicio y la calidad ofrecida a los usuarios”. Y añaden: “la banca española quiere promover y liderar la transformación digital de la economía española; tenemos en estos momentos la oportunidad de posicionar al país a la vanguardia del desarrollo tecnológico”.

Los avances tecnológicos han sido los principales causantes del cambio y de la adaptación del sistema financiero, por lo que resultan en un elemento fundamental de cambio estructural y como factor estratégico clave (Larrán Jorge y Muriel de los Reyes, 2007).

En dicho sector financiero, estos han sido los mayores inversores digitales en el último año, donde también se muestra la diferencia con la posición que mantenían el anterior año. “Con el fin de evaluar el grado de identificación con el paradigma digital de estas organizaciones, se han analizado las cuentas sociales y los contenidos producidos por éstas en los distintos canales de comunicación digital (blogs y redes sociales), el grado de implicación de sus máximos responsables en el mundo online y la estrategia corporativa y volumen de contenidos” (Feelcapital, 2019).

Figura 2. Top 25 inversión digital en el sector financiero



Fuente: Feelcapital, 2019

7.1 COMUNICACIÓN EN EL MARKETING DIGITAL BANCARIO

Con la llegada del nuevo cliente bancario y la revolución tecnológica en la que nos encontramos, se ha conseguido que la comunicación digital tenga un gran protagonismo, y lo siga teniendo cada vez más. A tal fin, se empezó una transformación pasando de lo tradicional a lo digital, aunque ha de tenerse en cuenta, que no se dio de manera total, ya que los medios de comunicación tradicional se siguen utilizando, pero en menor medida.

La mayor diferencia que presentan estas dos corrientes de marketing en su manera de comunicarse con sus clientes, es que la primera hace uso de los medios de comunicación convencionales, tales como, la televisión, la radio y la prensa. La segunda, por su parte, utiliza tal y como su nombre indica, los medios digitales e Internet.

Asimismo, en el primer caso, el mensaje se hace de manera unidireccional, en el cual se envía un mensaje, pero no siempre se obtiene respuesta. Para el segundo caso, es el diálogo el medio utilizado. Por otra parte, en el tradicional, el público al que se dirige es general, con el objetivo de llegar al mayor número de personas que comparten características generales, mientras que, para el digital, la masa que se pretende alcanzar es más personalizada (Redacción CMA, 2018).

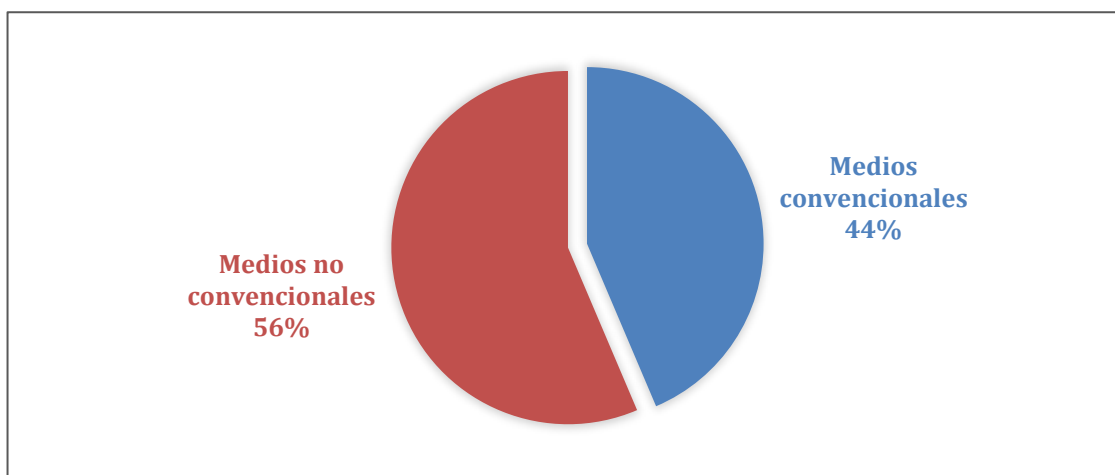
Ello indica, que el marketing tradicional basa su comunicación en una segmentación de atributos de la edad y el salario, entre otros, y el digital segmenta su público de la misma manera, pero añadiendo los intereses de sus clientes (Redacción CMA, 2018).

Así, dentro de la digitalización de la comunicación que se está llevando a cabo por los bancos, podemos destacar dos elementos. Por una parte, se verá la importancia que recibe la publicidad, y por otra, el valor que tienen las redes sociales.

7.1.1 PUBLICIDAD

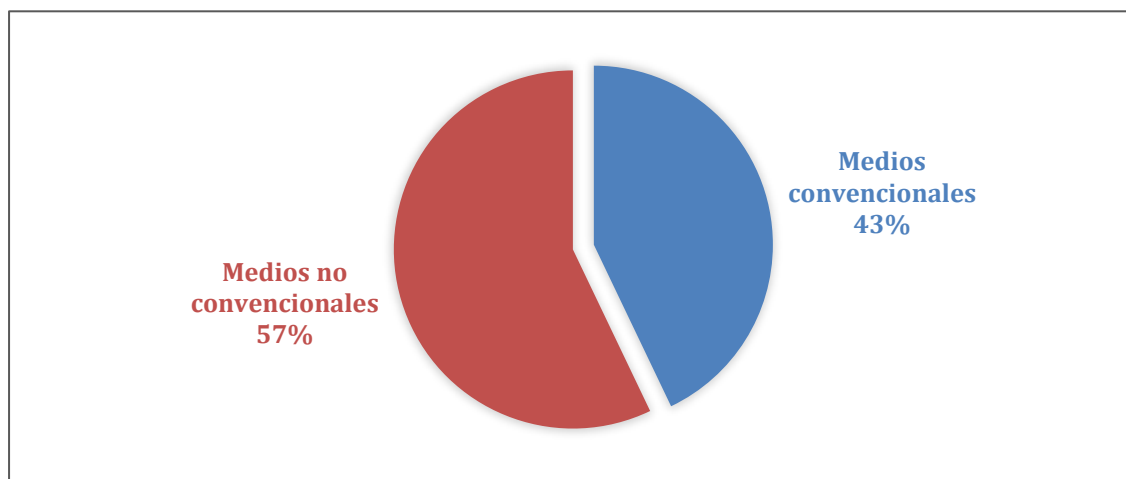
InfoAdex realizó el Estudio de la Inversión Publicitaria en España 2019, donde se muestra la inversión que realizó España durante el año 2018. Estiman que el mercado publicitario obtuvo unos 12.835,5 millones de euros de inversión, los cuales repartidos entre los mencionados medios convencionales y no convencionales son de un 42,9% y 57,1% respectivamente, mostrando una bajada y subida en cada uno de ellos, ya que en 2017 dichas cifras eran del 43,6% para los medios convencionales y del 56,4% para los medios no convencionales.

Gráfico 1. Inversión publicitaria en España 2017



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del Estudio InfoAdex 2018

Gráfico 2. Inversión publicitaria en España 2018



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del Estudio InfoAdex 2019

Este mismo estudio, sitúa al sector de finanzas en el puesto tres respecto al volumen de inversión total en publicidad que se hace por sectores en España, superado por el sector de automoción y de distribución y restauración. De hecho, muestra que el sector financiero invierte la suma de 452,8 millones de euros.

Figura 3. Inversión publicitaria en España 2018 por sectores

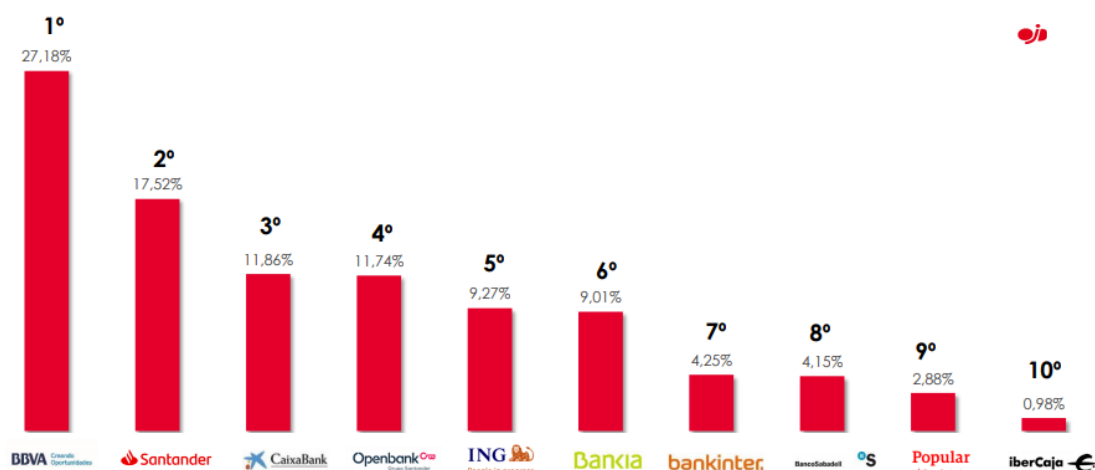
SECTORES	Inversión 2018 (mls €)
1 AUTOMOCION	569,3
2 DISTRIBUCION Y RESTAURACION	461,0
3 FINANZAS	452,8
4 SERVICIOS PUBLICOS Y PRIVADOS	347,1
5 BELLEZA E HIGIENE	338,0
6 ALIMENTACION	311,5
7 CULTURA, ENSEÑANZA, MEDIOS COMUNICAC.	305,6
8 TELECOMUNICACIONES E INTERNET	286,3
9 BEBIDAS	194,8
10 TRANSPORTE, VIAJES Y TURISMO	194,6
11 JUEGOS Y APUESTAS	130,2
12 SALUD	123,5
13 DEPORTES Y TIEMPO LIBRE	109,6
14 VARIOS	103,4
15 HOGAR	85,1
16 ENERGIA	83,3
17 CONSTRUCCION	79,2
18 OBJETOS PERSONALES	61,1
19 TEXTIL Y VESTIMENTA	60,7
20 LIMPIEZA	49,2
21 EQUIPOS DE OFICINA Y COMERCIO	29,9
22 INDUSTRIAL, MATERIAL. TRABAJO, AGROPE.	24,9
23 TABACO	0,1
TOTAL INVERSIÓN CONTROLADA	4.401,0

Fuente: Estudio InfoAdex 2019

También en el 2018, IAB Spain, acrónimo de Interactive Advertising Bureau y los que se presentan como la asociación que representa al sector de la publicidad y la comunicación digital en España, realizaban un estudio con el objetivo de conocer el panorama sectorial del marketing digital en el sector de las finanzas.

Dentro de este sector, las entidades que más recursos emplean en publicidad son BBVA, seguido por el Banco Santander, CaixaBank, OpenBank y Bankia.

Gráfico 3. Ranking anunciantes digitales Finanzas 2017



Fuente: Estudio IAB Spain 2018

En cuanto al público que recibe esta información, a nivel de genero no existe diferencia alguna (siendo el 51% mujeres y 49% hombres) y en cuanto a edad, el perfil con mayor penetración corresponde al de las personas mayores de 55 años con un 26,29%.

Asimismo, otra noticia a destacar en relación con la publicidad que realizan las entidades financieras por parte de la web marketingdirecto.com (2019), es que “el sector de la banca se estanca en su vinculación emocional con los clientes”. La noticia recoge los resultados de “El Estudio de Emociones en el Sector Bancario de Particulares en España 2019”, en el cual se muestra la experiencia emocional que mantienen diferentes clientes con distintas entidades bancarias. Con ello, resultaron en que los bancos que más gustaron a los clientes fueron ING, seguido por Triodos Bank y en tercera posición se posicionó Bankinter.

7.1.2 REDES SOCIALES

Es uno de los medios de comunicación en auge. Volviendo al informe realizado por IAB Spain (2018), se muestra el impacto que tiene el sector financiero sobre el total del uso de las redes sociales. Como se muestra en el siguiente gráfico, el sector estudiado solo representa una pequeña parte.

Gráfico 4. Observatorio de marcas en redes sociales en 2017



Fuente: Estudio IAB Spain 2018

De todas formas, la importancia de estas redes no radica solo en su uso para la venta si no para la comunicación con clientes. El 65,9% de los compradores utiliza las redes sociales y uno de cada tres internautas ha estado en contacto con la marca a través de las redes sociales, siendo Facebook la principal, seguida de Twitter (Gilsanz López, 2015). Ahondando en su importancia en los últimos años, las redes sociales permiten que se puedan conseguir seguidores de manera rápida, tener mayor conocimiento de los clientes potenciales y tener una información más actualizada sobre la competencia.

Además, son una herramienta muy buena para la gestión de la imagen de la entidad y de sus productos (Gilsanz López, 2015).

Aun así, uno de los mensajes que se sacaron más en claro tras el Estudio Advice de Éxito Empresarial sobre Digitalización de primavera de 2018, menciona Díaz-Cardiel (2018) en un artículo, es el siguiente: “Se comunica en redes sociales, pero no se interactúa con el cliente bancario [...] Las empresas no están aprovechando el potencial de estos canales de comunicación, que permiten una interacción permanente con los grupos de interés y, sin embargo, siguen empleando estrategias tradicionales de comunicación unidireccional”. Y es que, para realizar dicho estudio, se estudiaron más de tres millones de tuits durante nueve meses, de 40 entidades bancarias españolas distintas.

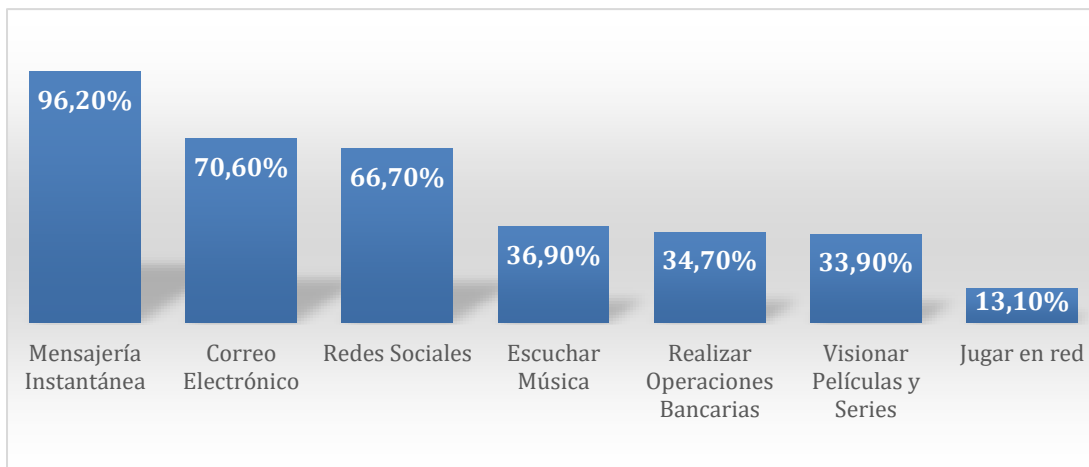
Siendo Facebook la principal red social para los bancos de España, de media se publican al mes alrededor de 170 contenidos, y se destaca la actividad de CaixaBank ya que publica tres veces más que la media. Twitter es la segunda red social donde más clientes potenciales se encuentran, con cuatrocientos mil por detrás de Facebook que son seiscientos mil. Aquí, el 55% de la audiencia se reparte entre CaixaBank, BBVA, el Banco Santander y Bankinter (Díaz-Cardiel, 2018).

Díaz-Cardiel (2018) concluye que es CaixaBank quien mejor lo está haciendo en la era digital de relación con el cliente, destacando en los siguientes factores: productos financieros de última generación, servicio de oficina y banca digital (experiencia omnicanal) y comunicación (casos innovadores de publicidad, estrategias promocionales, patrocinio, etc.) entre otros.

7.2 PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS EN EL MARKETING DIGITAL BANCARIO

Otros de los elementos que más se han visto transformados debido a la digitalización que se está llevando a cabo en las entidades bancarias, han sido los productos y servicios que ofrecen. Ello, además, responde al incremento de actividad bancaria digital que se está dando en España. Y es que, de acuerdo a un estudio realizado por Feelcapital (2019), en el segundo y tercer mes del año 2019, un 34,7% de los españoles utilizaban internet para realizar operaciones bancarias, lo que indica la tendencia de los usuarios hacia las herramientas digitales financieras.

Gráfico 5. Uso de Internet por españoles en febrero y marzo de 2019



Fuente: Elaboración propia con datos de Feelcapital, 2019

Con las innovaciones tecnológicas, por lo tanto, se han ido creando nuevos elementos alternativos, donde dos fuerzas confluyen. La primera corresponde a la creciente demanda por parte de los clientes, ocasionada por la escasez de tiempo, la dificultad de los desplazamientos o la comodidad entre otras. La segunda concierne a las motivaciones de las entidades, las cuales pueden ser bien de carácter ofensivo o defensivo, de impulsar el uso de los nuevos canales con el fin de aumentar las cuotas de mercado, como se ha mencionado anteriormente, o para transmitir una imagen de entidad sofisticada y desarrollada tecnológicamente (Larrán Jorge y Muriel de los Reyes, 2007).

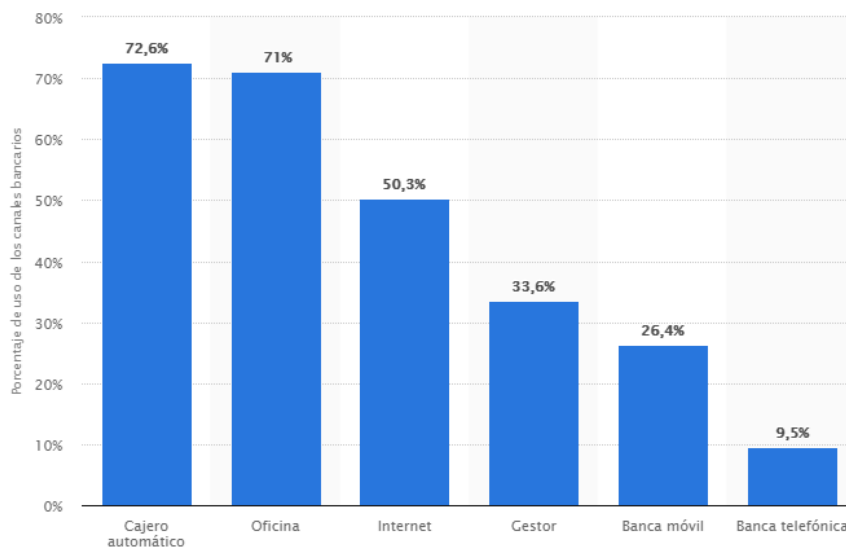
Así, algunos de las principales nuevas herramientas que han dispuesto los bancos para ser usados por los clientes y poder de esta forma, de manera individual, realizar gestiones bancarias son las siguientes:

7.1.1 BANCA TELEFÓNICA

Este medio fue el primero utilizado por los bancos para “sacar” las operaciones fuera de las oficinas. Fue en el año 1995 cuando se utilizaba por primera vez mediante el uso de un teléfono y unas claves de autenticación. Su mecanismo de uso trata de llamar por teléfono al número de la entidad bancaria, donde tras identificarse, el cliente podrá hacer las gestiones. Actualmente, la utilización de este tipo de banca ha ido decreciendo, dando paso a la banca telefónica a través de los móviles (Gutiérrez, Fernández y Castro, 2017).

De hecho, en el siguiente gráfico se puede observar como la banca telefónica es el medio menos utilizado por los españoles, no llegando ni al 10%, por detrás de la mencionada banca móvil.

Gráfico 6. Porcentaje de uso de los principales canales bancarios en España en 2017, por tipo



Fuente: Statista, 2018

7.1.2 BANCA ELECTRÓNICA

Podemos definir la banca electrónica como aquella actividad bancaria que, aprovechando los avances técnicos en las nuevas tecnologías de la informática y las comunicaciones, hace posible la presentación de servicios financieros en tiempo real sin la necesidad de personarse en la oficina bancaria (Gutiérrez, Fernández y Castro, 2017).

Su uso ha derivado, de acuerdo a Gilsanz López (2015), en la creación de un nuevo escenario que se caracteriza por los siguientes aspectos:

- Eliminación de barreras y facilidad de acceso a los servicios financieros. La posición geográfica o los horarios de oficina, son elementos que ya no separan al cliente de la entidad bancaria gracias a Internet, y, además, también ha conseguido que se supere el llamado “boca a boca” de información, para dar paso a la consulta en la red.
- Aumento de la competencia que, junto con la mayor formación de los clientes, aumenta el poder de negociación de los clientes, como cita textualmente la autora.
- Popularización de la información financiera (CaixaBank una de las principales búsquedas de Google en el año 2014). Cada vez son más las páginas web de bancos que se encuentran entre las mejores posicionadas o en una de las búsquedas más realizadas por internet. Esto ayuda además a la transparencia del mercado, ya que los productos que ofrece una entidad y otra son fácilmente comparables gracias a la red.

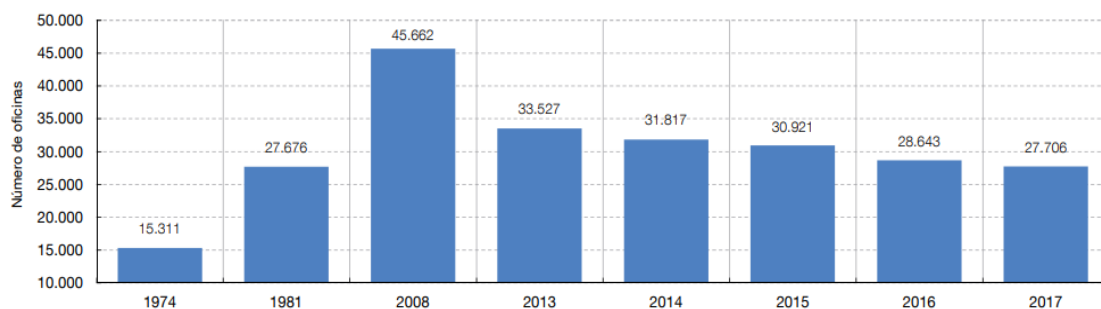
Como todo, la banca electrónica presenta ciertas ventajas y desventajas. Entre las **ventajas** más notorias, Gilsanz López (2015) menciona, un menor coste operativo, ya que es menos costoso mantenerlo en comparación con una oficina tradicional, así como la liberación de posibles responsabilidades por parte de los empleados de oficina, en caso de que alguna operación se realice indebidamente. Por el contrario, entre las **desventajas**, la más importante es el aumento de competencia, lo cual puede derivar en una caída de los beneficios. Asimismo, se ha mencionado la disminución del coste en materia del mantenimiento de oficinas, pero ha de mencionarse que por otro lado se ha dado un aumento de coste en inversiones tecnológicas.

El periódico El Mundo, recogía en un artículo escrito en el 2017, “El número de usuarios de banca electrónica en 2016, ascendía a 15 millones, lo que supone un aumento del 64,5% respecto al 2010, de acuerdo con los datos de la Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación en los Hogares (TIC-H) de BBVA Research”. Se añade también que dicha cifra supone el 38,9% de la población total. Ello demuestra la gran popularidad del nuevo tipo de banca, y el porqué de la gran inversión que hacen en ella las entidades financieras. Además, como se parecía en el gráfico número seis, Internet es el canal “nuevo” más utilizado.

En esa misma encuesta, se hace también un estudio de cómo ha ido evolucionando el uso de la banca electrónica entre diferentes generaciones de personas. Desde el 2003 al 2015 ha ido en aumento el número de usuarios, principalmente en las edades comprendidas entre 16 y 55 años. La mayor popularidad se da entre las personas de entre 26 y 36 años, mientras que, al contrario, la popularidad baja entre los usuarios mayores de 55 años. De hecho, se aprecia que durante los años comprendidos del estudio su evolución se mantiene bastante estable.

Otro punto importante a mencionar respecto a la banca electrónica, es que ha hecho que el número de apertura de oficinas bancaria haya disminuido en gran medida y lo siga haciendo. Más concretamente, según un informe realizado por el Banco de España (2018), en 2017 llegaba a niveles parecidos a los del año 1981, habiendo un total de 27706 y 27676 respectivamente, como se puede apreciar en el siguiente gráfico.

Gráfico 7. Evolución de la red de oficinas bancarias



Fuente: Banco de España, 2018

Tras haber visto la gran importancia que tiene la banca online en los últimos años, se formula la pregunta de ¿Qué banco utiliza mejor la banca online?

De acuerdo a un artículo escrito por el periódico ABC (2016), en el que se hace uso del análisis realizado por el comparador de depósitos a plazo fijo HelpMyCash.com, ING Direct se corona como el mejor entre los usuarios. De hecho, “un estudio de la OCU publicado a finales de abril revelaba que la entidad naranja era el banco con mayor índice de satisfacción de sus clientes”, dicen en el mencionado artículo. En segunda posición se sitúa el Banco Popular, seguido por EVO Banco.

7.1.3 BANCA MOVIL

Tal y como define Romero (2016) “la banca móvil o APP por su parte realiza las mismas funciones que la banca web, pero a través de una aplicación instalada en nuestro móvil”. Ello tiene la ventaja de tener una interfaz sencilla y personalizable, y al estar presente en uno de los dispositivos que más se utilizan, el teléfono móvil por supuesto, permite controlar y realizar

cualquier gestión bancaria en cualquier momento y lugar. Ya que a pesar de que la banca electrónica lo permite también, no siempre se tiene un ordenador a mano, o una conexión Wifi.

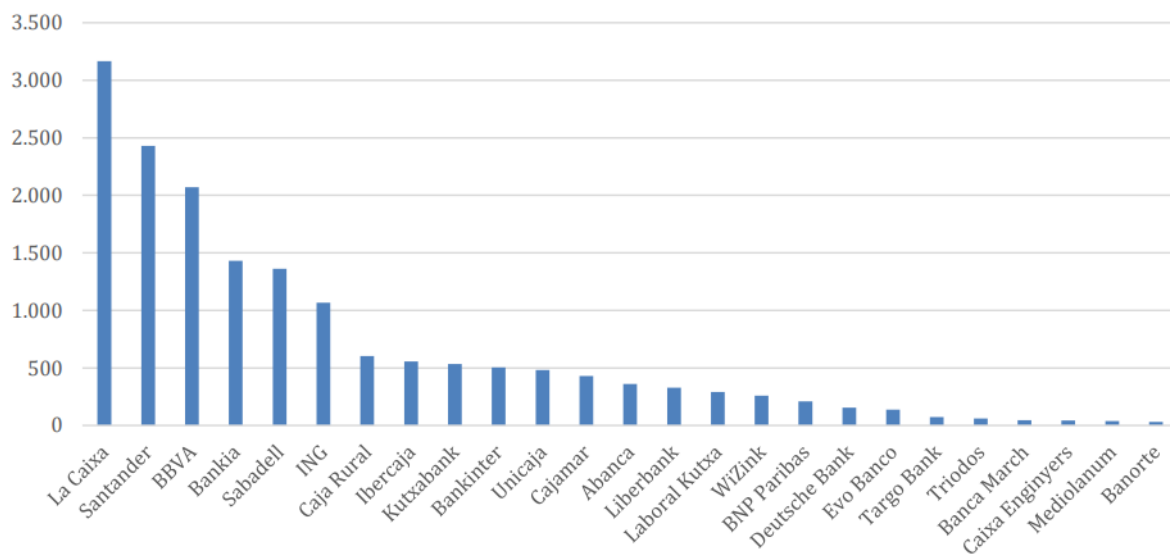
Sin embargo, una de las mayores ventajas que presenta la banca móvil, es el realizar pagos con el mismo dispositivo, aunque se necesita que el dicho dispositivo sea compatible con tecnología NFC o MTS. Su funcionamiento es igual que las tarjetas *contactless*, ya que con acercar el móvil al terminal será suficiente, y tras unos segundos, el pago se habrá hecho igual que con una tarjeta (Collado, 2019). Hoy en día, incluso en los cajeros es suficiente con tener el móvil para sacar dinero en efectivo.

En lo que a la mejor banca móvil se refiere, es BBVA quien mayor puntuación obtiene, seguido muy de cerca por CaixaBank. ING Direct por su parte se queda en tercera posición, seguido de Bankia y el Banco Santander (Marketing News, 2019).

8. MARKETING DIGITAL EN EL SECTOR BANCARIO: ANÁLISIS DE DOS CASOS PRÁCTICOS

A continuación, se analizan dos ejemplos de campañas de marketing digital que han llevado a cabo dos entidades bancarias españolas, haciendo uso de las nuevas herramientas digitales. Los bancos estudiados han sido CaixaBank y el Banco Santander, debido a que son ellos los que en 2018 contaban con el mayor número de usuarios únicos de banca digital de acuerdo a Digitalgroup.es (2019):

Gráfico 8. Usuarios únicos por entidad bancaria



Fuente: Digitalgroup.es , 2019

8.1 CAIXABANK

En el año 2017, CaixaBank lanzaba al mercado una campaña llamada “Family” mediante la cual pretendía afianzar a sus clientes y captar a nuevos, englobando todos sus productos para particulares, basándose en las relaciones familiares y de amistad, creando para ello diferentes agrupaciones como “Family Nominas” y “Family Seguros” (Murcia, 2017). Asimismo, la entidad pretendía reflejar la estrategia de innovación que llevan a cabo, la cual corresponde a situar al cliente en el centro, priorizando para él los servicios que aporten inmediatez, facilidad y control de sus finanzas personales (Nota prensa CaixaBank, 2018)

Para llevarla a cabo, se trabajaron distintos aspectos, los cuales en palabras de Murcia (2017) fueron “la comunicación con el cliente – el ADN de CaixaBank -; la empatía – tener un portfolio adaptado a las necesidades de los clientes -; y la proximidad – dispone de la red más amplia de oficinas y cajeros automáticos en España-”. Además, también indica la importancia de la relación a largo plazo con las personas como otro de los ejes principales de la campaña.

El banco se decidió por una estrategia así, para responder al incremento de hogares que se dio en España en 2015, el cual supuso un 0.2% más respecto al año anterior. Siendo el tipo de hogar más frecuente el compuesto por una pareja y uno o varios hijos. Por otro lado, las características de los consumidores a los que se dirigía la campaña. eran aquellos entre 30 y 60 años, ya que un 80% de ellos viven en pareja y el 70% tiene hijos (Murcia, 2017).

Asimismo, esta estrategia hace que los servicios tecnológicos utilizados por los usuarios se vean potenciados. De hecho, de acuerdo a un estudio realizado por Comscore, sobre la banca digital en Europa en 2018, es CaixaBank la entidad bancaria que más usuarios tiene (Nota prensa CaixaBank, 2018).

Para reafirmarse con la marca, y dar una imagen de entidad digitalizada, lanzaron una nueva aplicación al mercado, cuya principal novedad era dar a los consumidores la posibilidad de realizar todas las gestiones financieras por ellos mismos. Esta entidad bancaria fue la pionera a la hora de sacar al mercado español una aplicación móvil de banco. La nueva aplicación desarrollada para la campaña “Family Now”, que es la desarrollada para ampliar la campaña “Family”, utilizó la tecnología Fintech, adaptándose por completo a las necesidades de los usuarios. Con esta aplicación los clientes agrupan todos los servicios digitales (Nota prensa CaixaBank, 2018).

Un año después del lanzamiento de la iniciativa “Family”, la entidad corroboró que se había convertido en una marca de éxito. De hecho, los elementos audiovisuales, como los videos tanto en Youtube como en diferentes redes sociales superaron los 9 millones de reproducciones. Igualmente, declaraban que, según estudios realizados por ellos mismos, “cuatro de cada diez españoles mencionan espontáneamente la marca “Family” y la asocian a la publicidad de un banco; y de ellos, seis de cada diez lo relacionan, de forma correcta, con CaixaBank. Asimismo, uno de cada dos recuerda las campañas publicitarias” (Nota prensa CaixaBank, 2018).

Imagen 3. Perfil de Twitter CaixaBank Family



Fuente: Twitter, 2019

Imagen 4. Herramientas CaixaBank Family



Fuente: CaixaBank, 2019

Además, en la presentación de resultados de 2018, señalaban que el 57% de todos sus clientes eran ya digitales. En esa misma presentación señalaban también el importe al que ascendía la inversión realizada en transformación digital, y sumaba un total de 373 millones de euros (CaixaBank, 2018).

Así, y, traducido al proceso de marketing bancario del que se hablaba con anterioridad, se ve cómo llevaron a cabo una segmentación social y eligieron un posicionamiento tanto de fidelización como de vinculación poniendo siempre al cliente en el centro, ofreciendo herramientas digitales especializadas, para que su satisfacción aumentará, haciendo de la calidad del servicio un importante diferenciador. Por un lado, se pretende atraer a familias enteras ofreciéndoles ventajas bajo la marca “Family”, y por otra, y desarrollando más dicha marca, ayudar a los ya clientes a tener medios que les aporten inmediatez, facilidad y control sobre sus finanzas personales mediante la banca electrónica y móvil, ya que como se estudiaba, son las características que buscan los clientes bancarios hoy en día. A su vez, el uso en redes sociales ha

sido todo un éxito. De hecho, y cómo se aprecia en la imagen número cuatro por encima de estas líneas, las redes sociales son una herramienta de la que hacen mucho uso. De hecho, de acuerdo a la página web marketingnews.es (2019), esta entidad financiera es la líder en redes sociales en España, destacando la gran contribución que hacen en los perfiles de CaixaBank Family, los cuales suponen un 79% del total de las interacciones que realizan. Algunos de los contenidos que comparten son de cocina, consejos de salud y nutrición; muchas veces comentados con expertos, lo que genera un mayor nivel de confianza por parte del consumidor.

Ello lo demuestra el gráfico, el cual muestra como en el 2019, la cuenta de Family de CaixaBank se encuentra en el podio en lo que a interacciones en redes sociales se refiere.

Gráfico 9. Top 40 marcas del sector financiero promedio en perfiles propios



Fuente: Marketing News, 2019

Aun así, también buscaron una estrategia offline, que como ellos mismos decían, uno de los aspectos que se trabajaron fueron la proximidad, para que aquellos clientes tradicionales pudieran acudir a las oficinas, ya que CaixaBank conforma una de las entidades con una red más amplia de oficinas de España.

8.2 EL BANCO SANTANDER

Una de las grandes campañas de fidelización que se están llevando a cabo en la actualidad es la perteneciente al Banco Santander, una campaña que pusieron en marcha en 2017 bajo el nombre de “Digilosofía”.

Ésta coloca al cliente en el centro de su estrategia, en la que se busca que sea él quien decida dónde, cuándo y cómo ponerse en contacto con su banco y a que dedique su tiempo. Como el propio nombre de la campaña indica, pretende representar la filosofía digital del banco, poniendo el servicio que ofrece la tecnología al alcance de las personas, en la que se “hable” poco, pero se solucionen muchas cosas (SoloMarketing - Digitalist Hub, 2017).

Por supuesto, lanzaron también su propia aplicación móvil, donde se pueden realizar todo tipo de gestiones bancarias, y, de hecho, también han puesto un servicio de videollamada con el cual poder ponerse en contacto con un gestor sin importar el lugar donde se esté.

A niveles audiovisuales, han sido utilizados tanto medios convencionales como no convencionales, entre los cuales se encuentran la televisión, los periódicos y las redes sociales. En las campañas de comunicación, con el fin de enseñar el uso diario de la tecnología en la vida tanto personal como profesional, han utilizado a empleados reales de la entidad (Ponce, 2017).

Respecto a sus redes sociales, Santander es la entidad que más seguidores tiene sumando todos los que tiene en distintas redes sociales (González, 2019).

Imagen 5. Cabecera Facebook y Twitter del Banco Santander



Fuente: Ditrendia, recuperado en 2019

Imagen 6. Periódicos con publicidad de “Digilosofía”



Fuente: Ditrendia, recuperado en 2019

Como se ha mencionado, el banco Santander empezó a aplicar esta estrategia en el 2017, y unos meses después, su presidenta Ana Botín en la presentación de resultados del año citado, demostraba que un cliente digital es mucho más rentable que uno que no lo es. En cifras, la entidad bancaria consiguió superar el número de clientes vinculados en España de 2,7 millones a 3,2 millones, siendo casi todos ellos clientes vinculados digitales. Además, el dinero movido mediante transacciones digitales aumentó en un 155% y las ventas digitales supusieron un 31% del total. De entre todos sus clientes, un 41% eran activos en la banca electrónica (Alegret, 2018).

En los resultados del año 2018 presentados hace unos meses, se mostró que el incremento de clientes digitales sigue en auge, siendo un 48% del total de clientes activos en la banca electrónica. Las ventas digitales también aumentaron pasando de un 31% a un 32% (Banco Santander, 2019).

Haciendo una comparativa con el año 2015, se demuestra como su transformación digital ha dado buenos resultados. Por un lado, los accesos mensuales realizados por los clientes han pasado de 14 a 18, de entre los cuales un 68% se hacen vía móvil, esto es, desde la aplicación móvil del banco Santander. De hecho, un 38% de todas las transacciones se hicieron con el móvil (Banco Santander, 2019).

Además, su presidenta Ana Botín, declaró a mediados del 2019, que iba a invertir un total de 20000 millones de euros a lo largo de los próximos cuatro años en tecnología y transformación digital. En sus propias palabras: “La tecnología está cambiando la banca como la conocemos, por eso estamos preparando a Santander para aprovechar las enormes fortalezas que tenemos en el Grupo, como la tecnología, el talento y el tamaño. Esto nos ayudará a aprovechar al máximo las oportunidades que nos trae la innovación digital y ser líderes digitales del sector financiero en la próxima década. Nuestras inversiones en digitalización y tecnología nos permitirán mejorar la experiencia de cliente, y aumentar el crecimiento y la rentabilidad del Grupo” (Banco Santander, 2019)

Así, en este caso, el Banco Santander no se dirige a ningún segmento en concreto, sino que lo hace de manera global a todas las personas, tanto clientes como no clientes, con el objetivo de presentar a su entidad como la más digital. Su posicionamiento, sin embargo, está centrado en el cliente, donde se busca mostrar que la tecnología está a su servicio y no al revés. Para difundir esta nueva imagen, hicieron uso tanto de medios convencionales como no convencionales, pero destacando aquellos medios digitales, como su banca electrónica y móvil principalmente.

Todo ello concuerda con el objetivo que están buscando para los próximos años, que como se citaba, buscan ser líderes en el sector financiero, invirtiendo cada vez más en la transformación digital.

9. CÓMO HACER FRENTE A LA INVERSIÓN DIGITAL

Si bien se han ido mencionando, cuáles son las herramientas que se utilizan ahora en la banca, se plantea la cuestión de cómo hacen frente a toda esa inversión que se ven obligadas a hacer las entidades bancarias para no quedar por detrás de sus competidores.

Para ello, los autores Larrán Jorge y Muriel de los Reyes (2007) expresan lo siguiente: “la flexibilidad tecnológica puede buscarse interna o externamente, por tanto, las entidades financieras se ven en el dilema de implicarse en la producción de su tecnología o externalizar la actividad de producción y mantenimiento de la misma”.

Las entidades pequeñas y medianas, sobre todo, debido a su tamaño, son las que teóricamente menos medios tienen para hacer frente a esas inversiones de gran cantidad, por lo

que suelen recurrir a la subcontratación de sistemas, haciendo de esta forma también que no suponga la inversión una barrera de entrada (Bengoechea y Pizarro, 1993; Comisión de las Telecomunicaciones, 2001, en Larrán Jorge y Muriel de los Reyes, 2007).

A dicha subcontratación se le llama outsourcing, y contratarlo trae consigo ciertas ventajas y desventajas.

Entre las **ventajas**, se encuentra la rapidez de acceso a nuevas tecnologías, debido a que el suministrador trabaja para diferentes clientes por lo que tiene, no solo la experiencia especializada propia, sino también la experiencia de diferentes situaciones y entornos financieros (Larrán Jorge y Muriel de los Reyes, 2007).

Además, también ha de mencionarse el hecho de que al existir economías de escala y la presión que ejercen los competidores, hace que el precio de adquisición decrezca, haciendo a su vez que resulte inferior al coste interno medio. Por ello, esto último está considerado como uno de los motivos principales por el que se da la externalización de la función informática (Grover, Cheon y Teng, 1994, Quintás, 1994, en Larrán Jorge y Muriel de los Reyes, 2007).

La tercera ventaja corresponde a la liberación de recursos que puede realizar la entidad bancaria con el fin de prestar una mayor y mejor atención a ciertos aspectos relacionados directamente con su actividad. Y es que, mediante la subcontratación, permiten a empresas especializadas llevar a cabo sus gestiones de mejor manera, haciendo así que el banco tenga más recursos para emplear en otras áreas. Finalmente, otra de las ventajas que trae consigo el outsourcing, es que, al tratarse de un contrato a largo plazo, el coste informático se convierte, a priori, en una partida predecible (Bothe, 2001, en Larrán Jorge y Muriel de los Reyes, 2007).

Por el contrario, entre las **desventajas**, o más bien riesgos, de acuerdo a los ya mencionados autores Larrán Jorge y Muriel de los Reyes (2007) se encuentran las siguientes. Como primer riesgo, se presenta el que el suministrador no llegue a las expectativas del cliente, es decir, al principio el proveedor ofrecerá unos servicios concertados con el cliente, pero si este último considera que el nivel del servicio es inferior al esperado tendría que pagar tarifas extras para llegar al nivel deseado.

Como segundo riesgo se tiene la posibilidad de que el suministrador imponga condiciones excesivas al consumidor, ya sean económicas o tecnológicas. Y finalmente, como ultimo riesgo destacado se encuentra la pérdida de control. Puede ser real o puede percibirse, debido a que la actividad a realizar, será hecha por el personal subcontratado, el cual es por supuesto realizado por personal ajeno.

Las grandes entidades cuentan con recursos propios suficientes para la adquisición y financiación de nuevos medios. Pero también trabajan con terceras empresas en colaboración, como por ejemplo CaixaBank. Esta entidad bancaria trabaja con IBM, con la cual “tiene un centro de innovación digital, en el marco de una alianza estratégica para la gestión de infraestructura tecnológica” (Del Pozo, 2019).

10. FUTURO DE LA BANCA TRADICIONAL

Finalmente, tras haber visto como funcionan actualmente los bancos, y como son las nuevas herramientas de las que disponen y como las utilizan, a continuación, se presentan tres grandes elementos a los que tendrá que adaptarse la banca en el futuro: los clientes, los productos y servicios financieros y la competencia.

9.1 CLIENTES

Como se mencionaba con anterioridad, ha surgido un nuevo cliente bancario a raíz de las innovaciones tecnológicas. Se adelantaba antes, que el que más estaba creciendo en la actualidad era el alternativo, esto es, aquel que mantiene relaciones con el banco exclusivamente por medios digitales. De cara al futuro, la generación de clientes que viene aprende antes a utilizar un teléfono móvil que, a atarse los cordones, por lo que no pisarán una sucursal bancaria a no ser que sea por fuerza mayor, e intentarán realizar todas sus gestiones online. Estas generaciones son aquellas denominadas “millennial” y “generación Z”, las cuales se les denomina como nativos digitales, ya que han nacido en plena era digital.

Algunas de las características que más les definen son: su perfil multitarea, su preferencia por las aplicaciones móviles antes que las conversaciones cara a cara y su tendencia a pasar muchas horas en redes sociales. Por ello, para que los bancos puedan captar clientes así, y fidelizarlos, necesitan ofrecer una experiencia sin fricciones, rápida y predominante a través de distintos canales digitales (Eliana Rodríguez, 2019).

Por ejemplo, “Para los millennials y la Generación Z, el pago es solo un elemento de un objetivo más grande y más holístico: comprar una taza de café en Starbucks, pagar la tarifa de un servicio de viaje compartido como Uber o realizar el pago mensual del automóvil. Estos clientes quieren que las transacciones sean automáticas y en tiempo real, lo demás es irrelevante” (Watson, en Eliana Rodríguez, 2019).

Para empezar a adaptarse a estos nuevos usuarios, los bancos tradicionales ya están desarrollando nuevos productos y servicios financieros.

9.2 PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS

Como se explicaba, el cambio del marketing tradicional al digital trajo consigo nuevas herramientas. Sin embargo, las innovaciones tecnológicas siguen sucediéndose, por ello, las entidades bancarias han de seguir día a día las nuevas tendencias digitales que se prevé que se den en el mercado, en preparación también, para las nuevas generaciones de clientes que se acercan.

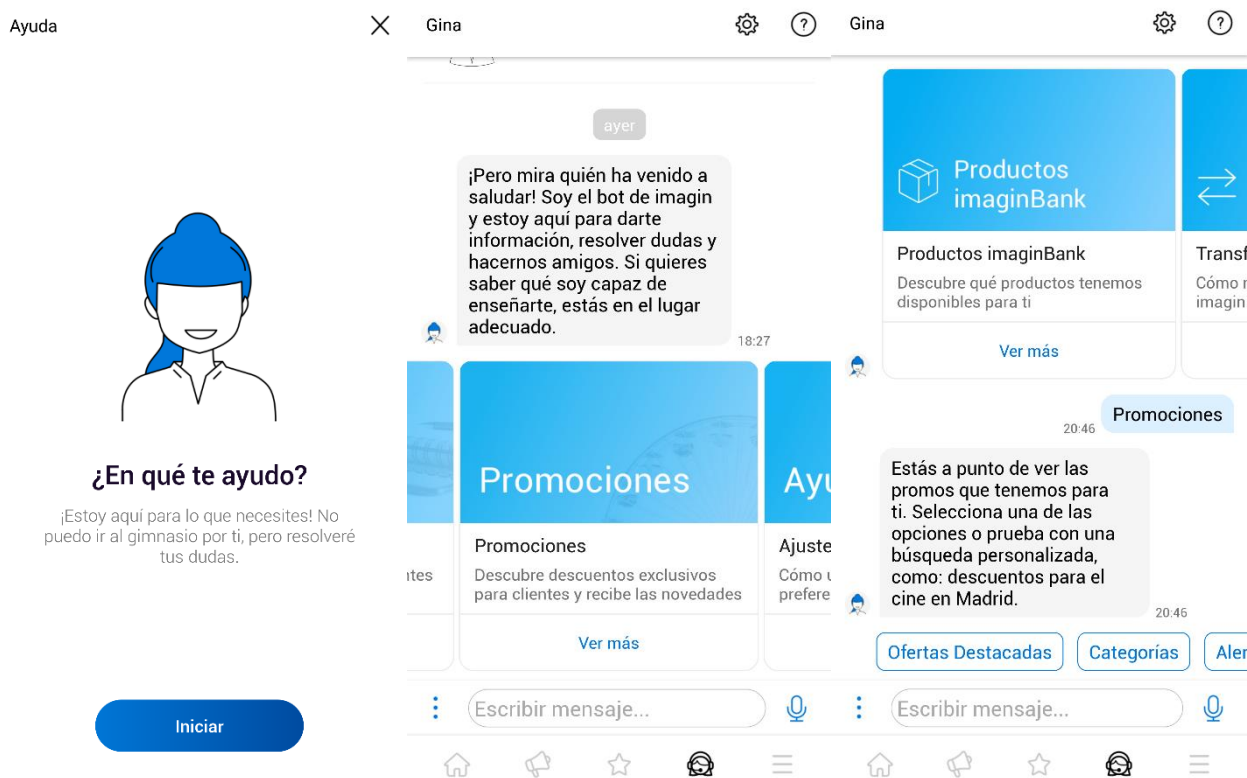
De acuerdo a Rodríguez (2018), estas son las 6 tendencias bancarias que deben tener en cuenta los bancos para potenciar el crecimiento de su entidad en el 2019:

- Banca predictiva impulsada por la Inteligencia Artificial (IA): la segmentación y desarrollo de perfiles predictivos en tiempo real, por medio de la inteligencia artificial, IA en adelante, será una realidad para la banca, la cual pretende, usando esta nueva tecnología, identificar mejor los comportamientos y necesidades de los clientes. Se consolidarán tanto datos internos como externos con el fin de obtener el mejor resultado comercial posible.
- Las sucursales serán cada vez más inteligentes: sin dejar de lado los medios utilizados hasta ahora, como lo son los cajeros automáticos, las nuevas oficinas bancarias constarán con lo mejor de la banca digital y la banca más tradicional. Cada vez son más las entidades que transforman sus sucursales, para que tengan más herramientas de autoservicio que ofrezcan un valor agregado a la experiencia de usuario.
- Mayor adopción de chatbots: esta nueva tecnología se está convirtiendo en un elemento clave para el marketing financiero y la atención al cliente. Una de las principales ventajas que ofrecen son su disponibilidad 24 horas, sin tener la necesidad de acudir a una sucursal bancaria.

Los chatbots son programas que imitan la conversación con personas mediante inteligencia artificial, que en el sector bancario se están utilizando para fines de atención al cliente para facilitar la realización de ciertas gestiones o para aportar información inmediata sobre cuentas, saldos o transacciones, entre otros (Estévez, 2018).

CaixaBank es una de las entidades financieras que ya hace uso de este tipo de tecnología. En su caso, un chatbot que han llamado Gina o Gino, ya que ofrecen la opción de “hablar” con un hombre o una mujer, muestra diferentes opciones dependiendo de la información que se quiera adquirir. A modo de ejemplo, en las siguientes imágenes se muestra como el bot, en una conversación de chat, pregunta qué tipo de información se va a consultar, y de esa selección, sigue preguntando para obtener información más detallada, para así saber que mostrar. Todo mediante diálogos informales y casuales.

Imagen 7. Chatbot CaixaBank



Fuente: App CaixaBank, 2019

- Facturas digitales personalizadas para venta cruzada: cuando a un cliente se le ofrecen productos y servicios adicionales que no son de su interés, puede percibirlo como una estrategia intrusiva por parte del banco. Por ello, una solución es la personalización de la comunicación a través de facturas digitales, interactivas y segmentadas en concordancia con los gustos y necesidades de cada cliente.

- Inversión en seguridad cibernética: la encuesta realizada por PwC sobre seguridad digital en el 2018, mostraba que el 71% de las entidades financieras consideraban los ataques cibernéticos como una amenaza para las perspectivas sociales, por ello, la seguridad digital es un factor muy importante a tener en cuenta. Por ello, está previsto que una de las prioridades que tendrán los bancos será la mitigación del riesgo cibernético.
- Implementación de blockchain: es un nuevo tipo de herramienta tecnológica en la que los bancos más están invirtiendo en los últimos años, ya que, de acuerdo al Financial Times, las firmas de blockchain llegaron a recaudar un total de 240 millones de dólares estadounidenses en capital en 2017, de los cuales la mayoría provenían de entidades financieras. Su principal objetivo es permitir a los clientes realizar transacciones de manera más rápida, a menor costo y con mayor nivel de confidencialidad.

Pero ahora bien, ¿Qué es blockchain? Vega y Bueno (2017) lo definen como “una inmensa base de datos que se distribuye entre varios participantes. Es decir, es un libro de registro inmutable que contiene la historia completa de todas las transacciones que se han ejecutado en la red. A cada participante se le llama nodo [...] y al mensaje que transmiten se le llama token. Un token no es más que una representación de la información que aloja la red [...] La información viaja encriptada, gracias a lo cual puede estar distribuida sin que se revele su contenido. Las transferencias de tokens se agrupan en bloques que se van generando cada cierto tiempo. Las nuevas transferencias que no han cabido en un bloque se han de agrupar en el siguiente [...] Y así sucesivamente. De ahí el nombre “cadena de bloques””.

En España, el Banco Santander ha sido uno de los primeros en implantar esta tecnología con proyectos como el One Pay. En su página web, lo publicitan como “un servicio que permite hacer transferencias internacionales entre particulares de forma más rápida”, mencionando que es gracias a la tecnología blockchain y presentándolo con las ventajas que se muestran en la Imagen 4. Las cuales se resumen en: conocimiento del importe exacto en la moneda del destinatario previo a la confirmación de la transacción, realización de transferencias en libras y dólares a Reino Unido y Estados Unidos, límite de transferencias internacionales de 10 a 10.000€, sin comisiones y posibilidad de utilizar el servicio One Pay desde la aplicación móvil o la Banca Online (Supernet) del Banco Santander (Banco Santander, recuperado en 2019).

Imagen 8. Ventajas servicio One Pay

-  Permite a los clientes conocer el importe exacto que llegará en la moneda del destinatario antes de confirmar la transacción.
-  One Pay permite hacer **transferencia en dólares y libras a Reino Unido y Estados Unidos**. (próximamente se incluirán al listado Brasil, México, Chile, Argentina, etc...).
-  El límite de las transferencias internacionales es desde 10€ hasta 10.000€.
-  Sin Comisiones.**
-  One Pay se puede utilizar desde la App del Banco Santander o Banca Online (Supernet).

Fuente: Banco Santander, 2019

Imagen 9. ¿Cómo puedes usar One Pay?



Desde la APP Santander:

1. Accede a transferencias
2. Selecciona la opción de **One Pay**
3. Rellena los campos que aparecen en pantalla
4. Rellena los caracteres correspondientes a tu firma electrónica
5. Pulsa sobre el botón **“FIRMA”**
6. Rellena el campo **Código de Confirmación** único con la clave (OTP) que te enviaremos al móvil



Y si no tienes la APP, descárgatela [aquí](#) o accede desde Banca Online (Supernet):

1. Accede a tu área privada,
2. En el lateral de la izquierda, selecciona **“Santander One Pay Pagos en Dólares o Libras”**
3. Rellena los campos que aparecen en pantalla
4. Rellena los números correspondientes a tu firma electrónica,
5. Pulsa sobre el botón **“FIRMA”**
6. Rellena el campo **Código de Confirmación** único con la clave (OTP) que te enviaremos al móvil

Fuente: Banco Santander, 2019

De la misma manera que están creando nuevos productos y servicios financieros, también se crean nuevos competidores que amenazan a la banca, que, con la llegada de estos, se crean nuevos tipos de bancos, haciendo que la banca conocida hasta ahora, pase a llamarse banca tradicional.

9.3 COMPETENCIA

Durante el trabajo, se ha destacado varias veces el elemento que más está caracterizando a la banca en la actualidad: la digitalización. Ello, por supuesto, es una tendencia que seguirá en el futuro, pero para los bancos, tendrá el inconveniente de la aparición de nuevos jugadores en la partida, como lo son las *fintech* y las *bigtech* (AEB, 2019).

Sin embargo, y en palabras de la Asociación Española de Banca (2019), AEB en adelante, “el sector bancario español siempre ha sido adalid de la innovación y la implantación de las nuevas tecnologías en sus servicios e infraestructuras [...] por ello, no es de extrañas que nuestros bancos se encuentren entre los mejor preparados, en comparación con otros sistemas bancarios, ante los desafíos del nuevo entorno competitivo”. Por lo que, las entidades bancarias españolas están preparadas para hacer frente a esta nueva competencia.

Las *fintech* son empresas que ofertan a diferentes clientes productos y servicios innovadores, haciendo uso de las tecnologías de las TIC's. Utilizan tecnología financiera con el fin de abaratar costes y simplificar procesos, lo cual resulta en un servicio eficiente en internet para el usuario, y además genera menos comisiones en relación a los sistemas tradicionales (Economiat, 2018). El término Fintech es una palabra compuesta por la unión de los términos en inglés “finance” y “technology”.

Resumiendo, la página web de *economiatic.com* (2018) lo define como “la unión de tecnología y finanzas con el objetivo de crear servicios financieros fáciles de contratar, entender y con un precio estandarizado que permite el acceso a un mayor número de personas y empresas, tanto inversores como prestatarios”. Una de las *fintech* más conocidas en el mundo financiero es PayPal, una plataforma que permite realizar pagos por internet sin compartir datos bancarios.

Con ello, se permite el lanzamiento y desarrollo de productos en un periodo de tiempo muy corto. Esto es, se imponen los métodos ágiles para dar respuesta a las nuevas tendencias y necesidades de los usuarios. Y es que, en el momento en que, a través de los datos, se detecta una nueva necesidad o demanda por parte de un cliente, esta se implementa, se prueba, y en caso de que resulte exitoso, se lanza. En caso contrario, se eliminaría y se buscarían diversas alternativas (Gutiérrez, Fernández y Castro, 2017).

Las *bigtech*, sustantivo formado por la unión de “Big” y “Technology”, es un término que agrupa las empresas tecnológicas más grandes, y la mayor diferencia que presentan frente a las *fintech* es su mayor capital, su tecnología más avanzada y una presencia mundial (Rodríguez, 2019).

Algunas de estas empresas son las reconocidas Amazon, Facebook o Google. Esta última, por ejemplo, ha conseguido una nueva licencia para poder operar en Irlanda (lo que le abre las puertas para hacerlo en toda la Unión Europea), como entidad de pago. Así, mediante este buscador mundialmente conocido, se podrán hacer transferencias, domiciliaciones o incluso gestionar tarjetas, como si se fuera un banco, pero, por supuesto, sin serlo (Caballero, 2019).

Para el director del Programa de Banca Digital, innovación y Tecnología Financiera del Instituto de Estudios Bursátiles (IEB), el que haya más competencia supone: “Cuantas más empresas haya, mayor será la competencia y prestarán un mejor servicio al cliente, que tendrá nuevos servicios o los mismos, pero a un menor coste” (Herráiz, en Caballero, 2019).

En la otra cara de la moneda, sin embargo, la AEB señala que la entrada de este tipo de empresas, si bien la celebra, necesita una regulación. Asimismo, afirma que sería necesario también realizar un análisis sobre el impacto que tendría en la competencia, la estabilidad financiera y la protección del consumidor con el fin de sortear posibles nuevas formas de concentración y riesgos sistémicos. La CECA, acrónimo de Confederación Española de Cajas de Ahorro, por su parte, avisa del peligro que pueden suponer ya que estas empresas viven de los datos de sus clientes, y Facebook por ejemplo ha sufrido ya varios hackeos, lo que supone que pueda volver a verse en la misma situación (Caballero, 2019).

Caballero (2019) cita también a la Asociación Española de Fintech e Insurtech (AEFI), los cuales señalan que los verdaderos competidores a los que se enfrenta la banca son a los *neo bancos*. Nieto (2019) señala que este tipo de bancos nacen 100% de lo digital y se basan en tres principios: los nuevos usuarios de la banca no quieren ir a oficinas bancarias, quieren mantener toda relación posible mediante una aplicación móvil y buscan servicios sencillos, agradables y una atención al cliente buena.

Uno de los más conocidos hoy en día es N26, el cual en tan solo 4 años han conseguido tener más de 2,5 millones de clientes. Eso sí, a pesar de contar con la certificación bancaria, no ofrecen créditos aun, si no que se centran en cuentas bancarias y tarjetas (Nieto, 2019). Además, una de las características que más le ha hecho triunfar ha sido la nulidad de comisiones a la hora de sacar efectivo en cualquier parte de la Unión Europea. Para cualquier joven, es ideal, ya que supone una comunicación totalmente online y les permite retirar dinero cuando y donde quieran sin tener que hacer frente a comisiones.

En resumen, de acuerdo a Lorena Mullor (2019), asesora de banca digital AEB, la banca del futuro será: “más digital, más móvil, innovadora, centrada en aprovechar las nuevas tecnologías para ofrecer servicios financieros cada vez más ágiles y diseñados a la medida de sus clientes”.

11. CONCLUSIONES

Tras haber realizado este trabajo, cuyo fin era el estudiar el concepto de marketing bancario y la manera en que la digitalización les ha transformado, se pueden llegar a varias conclusiones.

1. Ha quedado claro, que las inversiones en tecnología e innovación son cada vez más importantes en cualquier sector de la economía, pero para los bancos supone una diferencia abismal. No pueden hacer uso de patentes mediante las cuales poder proteger su producto, por lo que el marketing bancario se ha convertido en el elemento diferenciador clave.
2. Las herramientas digitales han ido evolucionando al ritmo que lo hacia la tecnología, haciendo que medios que antes eran suficientes ahora no lo sean, obligando a los bancos a invertir cada vez más tiempo y dinero en estar a la última y, por consiguiente, a no quedar atrás en la carrera de la digitalización. Para llegar al cliente hay que ser omnicanal, ya que los clientes se encuentran en todos los medios digitales.
3. La necesidad de digitalización también ha venido marcada por los nuevos competidores que están surgiendo en el mercado. Ya no solo compiten los bancos tradicionales, sino que a la partida se han unido grandes empresas tecnológicas de la economía mundial. El cambio generacional cada vez es más evidente, por lo que la tecnología es la que marca el ritmo de cambio, ya que todas las generaciones futuras vendrán más preparadas y serán más exigentes.
4. Finalmente, tras el estudio de dos campañas de marketing digital y fijándonos en sus resultados, tanto CaixaBank como el Banco Santander veían un año después como sus clientes vinculados digitalmente habían aumentado. Una señal que indica la importancia de usar los nuevos medios digitales para poder llegar a cada vez más gente. Así como el gran impacto que se mencionaba hace unas líneas y sus buenas posiciones en cuanto a la banca electrónica y banca móvil, que, recordando, suponían un segundo y quinto puesto respectivamente en los primeros meses de 2019. Se concluye que los grandes bancos tradicionales lo están haciendo bien para llegar adecuadamente a los clientes.

Por supuesto, la digitalización no ha hecho más que comenzar, por lo que las entidades bancarias tienen que seguir en una constante innovación tecnológica. Lo que supone que en un futuro próximo el tipo de banca al que estamos acostumbrados (y seguimos acostumbrando) sea totalmente diferente, revolucionando, una vez más, su forma de interactuar con los clientes, y, por tanto, las acciones del marketing bancario.

10. BIBLIOGRAFÍA

ABC. (2016). ¿Cuáles son los bancos «online» preferidos por los españoles? Recuperado 2 de septiembre de 2019, de https://www.abc.es/economia/abci-cuales-bancos-online-preferidos-espanoles-201511132103_noticia.html

AEB. (2019, junio 11). En el futuro la banca será más digital, móvil e innovadora. Recuperado 10 de octubre de 2019, de Asociación Española de Banca website: <https://www.aebanca.es/en-el-futuro-la-banca-sera-mas-digital-movil-e-innovadora/>

Alcaide, J. C. (2006). MARKETING BANCARIO RELACIONAL: COMO CREAR LA PERCEPCION DE VALOR EN LA RELACION CON CADA CLIENTE. Deltalideas.

Alegret, X. (2018). Ana Botín muestra la clave de la estrategia digital del Santander. Recuperado 3 de octubre de 2019, de https://www.economiadigital.es/finanzas-y-macro/ana-botin-santander-digital_534815_102.html

Antevenio. (2019, abril 1). Inbound marketing para el sector bancario, estrategias que debes probar. Recuperado 6 de agosto de 2019, de Antevenio website: <https://www.antevenio.com/blog/2019/04/inbound-marketing-para-el-sector-bancario/>

Aparicio de Castro, M. (2000). Marketing bancario en Aguirre García, (M.S.): Marketing en sectores específicos. Pirámide.

Banco BBVA. (2019). DeCompras. Recuperado 16 de septiembre de 2019, de <https://www.decomprasbbva.com/>

Banco Mundial. Sector financiero. Recuperado 11 de septiembre de 2019, de <https://www.bancomundial.org/es/topic/financialesector/overview>

Banco Santander. (2018). *Presentación resultados 2017*. 101.

Banco Santander. (2019). One Pay: Transferencias internacionales al instante—Banco Santander. Recuperado 2 de septiembre de 2019, de <https://www.bancosantander.es/es/particulares/banca-online/one-pay>

Banco Santander. (2019). *Presentación Resultados 2018*.

Banco Santander. (2019). Banco Santander acelera su transformación digital y su estrategia de plataformas para impulsar el crecimiento y aumentar la rentabilidad. Recuperado de https://www.santander.com/cs/gs/Satellite/CFWCSancomQP01/es_ES/pdf/Banco_Santander_acelera_su_transformaci%C3%B3n_digital_y_su_estrategia_de_plataformas_para_impulsar_el_crecimiento_y_aumentar_la_rentabilidad_030419.pdf

Bando de España. (2018). *CIERRE DE OFICINAS BANCARIAS Y ACCESO AL EFECTIVO EN ESPAÑA*.

Caballero, D. (2019, enero 13). Las tecnológicas dejan en el aire el futuro económico de la banca. Recuperado 10 de octubre de 2019, de Abc website: https://www.abc.es/economia/abci-tecnologicas-dejan-aire-futuro-economico-banca-201901130221_noticia.html

Collado, C. (2019, enero 17). Cómo usar el pago móvil: Guía con TODO lo que debes saber para pagar con tu móvil. Recuperado 10 de octubre de 2019, de Andro4all website: <https://andro4all.com/2019/01/como-pagar-con-movil>

CaixaBank. (2019). ¿Qué es Family? Recuperado 3 de octubre de 2019, de CaixaBank website: https://www.caixabank.es/particular/family/que-es-family.html?Origen=Facebook-Like-%c2%bfQu%c3%a9_es_Family%3f-es

CaixaBank. (2018). CaixaBank lanza. Recuperado 3 de octubre de 2019, de Comunicacion website: https://www.caixabank.com/comunicacion/noticia/caixabank-lanza-family-now-para-agrupar-todos-sus-servicios-digitales_es.html?id=40660

CMA, R. (2018, mayo 3). Principales diferencias entre el marketing digital y el marketing tradicional. Recuperado 6 de agosto de 2019, de CMA Comunicacion website: <https://cmacomunicacion.com/principales-diferencias-entre-el-marketing-digital-y-el-marketing-tradicional/>

Cyberclick. (recuperado en 2019). ¿Qué es el marketing directo? Ventajas y ejemplos - Cyberclick. Recuperado 6 de agosto de 2019, de <https://www.cyberclick.es/marketing/marketing-directo>

Del Pozo. (2018). El Banco de España prepara un control más estricto de la publicidad de los bancos | Expansión. Recuperado 6 de agosto de 2019, de <https://www.expansion.com/empresas/banca/2018/11/06/5be0a29c22601d08728b45d6.html>

Del Pozo. (2019, marzo 29). Santander, BBVA y CaixaBank invierten 3.000 millones en su digitalización. Recuperado 10 de octubre de 2019, de Expansión website: <https://www.expansion.com/empresas/banca/2019/03/30/5c9ddb33468aeb5b5c8b45fd.html>

Díaz-Cardiel. (2018). Banca Digital, Redes Sociales y Clientes—Jorge Díaz-Cardiel. Recuperado 6 de agosto de 2019, de <https://www.elconfidencialdigital.com/opinion/jorge-diaz-cardiel/Banca-Digital-Redes-Sociales-Clientes/20180514184516108939.html>

Digitalgroup, S. B. (2019). RANKING DE LA BANCA DIGITAL EN ESPAÑA (2018).

Ditrendia. (2019). Todo lo que hay detrás de la Digilosofía del Banco Santander. Recuperado 30 de septiembre de 2019, de <https://mktefa.ditrendia.es/blog/todo-lo-que-hay-detrás-de-la-digilosofia-del-banco-santander>

Economiatic. (2018, marzo 1). ¿Qué es Fintech y cómo está revolucionando el sistema financiero? Recuperado 3 de octubre de 2019, de EconomíaTIC website: <https://economiatic.com/fintech/>

El Mundo. (2017). Los usuarios de banca electrónica crecen un 65% desde 2010 | Economía Home | EL MUNDO. Recuperado 2 de octubre de 2019, de <https://www.elmundo.es/economia/ahorro-y-consumo/2017/05/24/5925782c268e3e9e5f8b45b2.html>

Estevez. (2018, enero 16). ¿Qué es un chatbot y qué aporta a tu estrategia de marketing? Recuperado 2 de septiembre de 2019, de Analítica web website: <https://www.analiticaweb.es/chatbot-aporta-estrategia-marketing/>

Estudio-InfoAdex-2019-Resumen.pdf. (2019) Recuperado de <https://www.infoadex.es/home/wp-content/uploads/2019/03/Estudio-InfoAdex-2019-Resumen.pdf>

Feelcapital. (2019). *V INFORME DE INVERSIÓN DIGITAL*. Recuperado de <https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/feelcapitalblog/wp-content/uploads/Quinto-informe-inversion-digital.pdf>

Feldman. (2018). Los españoles tienen más cuentas corrientes en el banco. Recuperado 6 de agosto de 2019, de https://cronicaglobal.lespanol.com/business/espana-cabeza-bancarizacion-cuentas-corrientes_149261_102.html

Garau, N. (2019). Cajas de ahorro en España, ¿cuáles quedan? Recuperado 3 de octubre de 2019, de HelpMyCash.com website: <https://www.helpmycash.com/banco/cajas-de-ahorro-espana/>

Gilsanz Lopez, A. (2015). *La función comercial en las entidades financieras: tendencias en el marketing bancario e imagen corporativa en Blanco Mendialdua (A.): Gestión de Entidades Financieras: Un enfoque práctico de la gestión bancaria actual*. ESIC.

Global Findex. (2017). *La base de datos Global Findex Medición de la inclusión financiera y la revolución de la tecnología financiera*. Recuperado de <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/29510/211259ovSP.pdf>

Gonzalez, A. (2019, junio 20). Cómo usan los bancos españoles las redes sociales: Instagram, la gran olvidada (2019). Recuperado 3 de octubre de 2019, de Marketing 4 Ecommerce—Tu revista de marketing online para e-commerce website: <https://marketing4ecommerce.net/como-usan-los-bancos-espanoles-las-redes-sociales-instagram-la-gran-olvidada-2019/>

Gutierrez, Fernandez, & Castro. (2017). *Gestión y operativa bancaria* (Edición: edición). Madrid: Grupo Anaya Publicaciones Generales.

Herrero, N. A. (2018, marzo 15). Up Selling y Cross Selling: Qué es y cómo utilizarlo para vender más online [Ejemplos]. Recuperado 17 de septiembre de 2019, de Escuela Marketing and Web website: <https://escuela.marketingandweb.es/que-es-up-selling-y-cross-selling/>

IAB Spain. (2018). *OBSERVATORIO DIGITAL MARKETING DEL SECTOR FINANZAS*. Recuperado de <https://iabspain.es/wp-content/uploads/observatorio-digital-marketing-del-sector-finanzas.pdf>

Igual, D. M. (2008). *Conocer los productos y servicios bancarios: Productos de tesorería, de inversión, de financiación, leasing, factoring, renting, tarjetas* (Edición: 1). Barcelona: Profit Editorial.

Jimenez, A. (2018). El sistema financiero no son únicamente bancos: Estos son los actores que lo componen. Recuperado 17 de septiembre de 2019, de <https://www.elblogsalmon.com/economia/el-sistema-financiero-no-son-unicamente-bancos-estos-son-los-actores-que-lo-componen>

Juncal. (2017, octubre 25). ¿Qué es la investigación comercial? Recuperado 6 de agosto de 2019, de Máster en Marketing Digital website: <https://www.uscmarketingdigital.com/que-es-investigacion-comercial/>

Laboral Kutxa. (2011, noviembre 21). Bancos, cajas de ahorros y cooperativas de crédito. ¿Conoces las diferencias? Recuperado 3 de septiembre de 2019, de Hay otra forma | Blog Laboral Kutxa website: <https://blog.laboralkutxa.com/bancos-cajas-de-ahorros-y-cooperativas-de-credito-conoces-las-diferencias/>

Larran Jorge, M., & Muriel de los Reyes, M. J. (2007). La banca por Internet como innovación tecnológica en el sector bancario. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, ISSN 1135-2523, Vol. 13, Nº 2, 2007, pags. 145-153, 13.

López, D. de la A. (2009). La influencia de las TIC en el Marketing Bancario. *Icade: Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, (76), 151-172.

Maciá Domene, F. (2018). Estrategias de marketing digital. Grupo Anaya Publicaciones Generales.

Marketig Directo. (2019, abril 4). El sector de la banca se estanca en su vinculación emocional con los clientes.

Marketing News. (2019, febrero 6). Estos son los bancos que lideran el canal móvil. Recuperado 3 de octubre de 2019, de MarketingNews website: <https://www.marketingnews.es/investigacion/noticia/1120269031605/estos-bancos-lideran-canal-movil.1.html>

Marketing News. (2019, marzo 27). Así es la estrategia de las marcas financieras con más impacto en redes sociales. Recuperado 3 de octubre de 2019, de MarketingNews website: <https://www.marketingnews.es/investigacion/noticia/1131400031605/asi-estrategia-de-marcas-financieras-mas-impacto-redes-sociales.1.html>

Marketing News. (2019, septiembre 30). CaixaBank, la marca financiera que mejor nota saca en redes sociales. Recuperado 3 de octubre de 2019, de MarketingNews website: <https://www.marketingnews.es/investigacion/noticia/1154875031605/caixabank-marca-financiera-mejor-nota-saca-redes-sociales.1.html>

Martinez. (2011, agosto 4). Tipos de marketing. Recuperado 3 de septiembre de 2019, de Marketing Zaragoza website: <https://marketingzaragoza.es/tipos-de-marketing/>

Molero, P. P. A. (2018, abril 23). Las métricas de negocio más importantes y cómo interpretarlas. Recuperado 2 de octubre de 2019, de Emprendedores website: <http://www.emprendedores.es/gestion/a77529/kpis-clave-y-como-interpretarlos/>

Murcia, NE. (2017, enero 12). CaixaBank lanza «Family», la nueva campaña de fidelización de clientes. Recuperado 30 de septiembre de 2019, de La Verdad website: <https://www.laverdad.es/nuestra-economia/201701/12/caixabank-lanza-family-nueva-20170112010304-v.html>

Neovantas Consulting. (2015). Las cinco claves del nuevo cliente bancario que están revolucionando el sector: Neovantas. Recuperado 6 de agosto de 2019, de <http://www.neovantas.com/nuevo-cliente-bancario/>

Nieto, A. (2019, junio 29). ¿Cuánto de banco tienen los neobancos? Un repaso a todas las entidades 100% digitales y a su funcionamiento. Recuperado 10 de octubre de 2019, de Magnet website: <https://magnet.xataka.com/preguntas-no-tan-frecuentes/cuanto-banco-tienen-neobancos-repaso-todas-entidades-100-digitales-a-su-funcionamiento>

Peces, B. G., & Idoeta. (2014). *Estrategias de marketing sectorial* (Edición: 1). Madrid: ESIC.

Ponce, J. M. (2017, octubre 17). «Digilosofía», la filosofía digital del Santander. Recuperado 3 de octubre de 2019, de Marketing y Servicios website: <http://marketingyservicios.com/digilosofia-la-filosofia-digital-del-santander/>

Prates. (2017). 10 COSAS ACERCA DEL MARKETING FINANCIERO - Paz Prates Grassi—Medium. Recuperado 6 de agosto de 2019, de <https://medium.com/@pazprates/10-cosas-acerca-del-marketing-financiero-9bdc849069b5>

Ramirez. (2018). ¿Cuáles son las principales herramientas del marketing directo? Recuperado 6 de agosto de 2019, de <https://www.informabtl.com/cuales-son-las-principales-herramientas-del-marketing-directo/>

Reinares, P., & Ponzoa, J. M. (2004). *Marketing relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente* (Edición: 2). ALHAMBRA.

Rivera, J. A. (2006). *Estrategias bancarias aplicables a las bibliotecas: La satisfacción y fidelización de usuarios*. 12.

Rivera, J., & Garcillán, M. (2014). *Marketing sectorial: Principios y aplicaciones*. ESIC.

Rivera, J. R. (2015). *Marketing financiero: Estrategia y planes de acción para mercados complejos*. ESIC

Rodríguez, E. (2018). 6 tendencias de tecnología bancaria para el 2019. Recuperado 2 de septiembre de 2019, de <http://blog.cobiscorp.com/tendencias-tecnologia-bancaria-2019>

Rodríguez, E. (2019). Generación Z, un nuevo reto para la banca. Recuperado 10 de octubre de 2019, de <http://blog.cobiscorp.com/generacion-z-nuevo-reto-para-banca>

Romero, L. (2016). Diferencias entre la banca online y la banca móvil. Recuperado 10 de octubre de 2019, de Rankia website: <https://www.rankia.com/blog/cuentas-corrientes/3216674-diferencias-banca-online-movil>

Sarro, S. Á., María del. (2001). *Marketing de las cajas de ahorros* (Edición: edición). Madrid: Pirámide.

Segarra, S. (2019, junio 27). La evolución de la banca es imparable: Más digitalización y menos oficinas. Recuperado 1 de octubre de 2019, de 20minutos.es—Últimas Noticias website: <https://www.20minutos.es/noticia/3683578/0/banca-online-oficinas-sucursales-digitalizacion-bancos-cajas-ahorro/>

SoloMarketing-Digitalist Hub. (2017, octubre 11). Digilosofía, la filosofía digital del Santander. Recuperado 3 de octubre de 2019, de Digitalist Hub—SoloMarketing website: <https://digitalisthub.com/digilosofia-la-filosofia-digital-del-santander/>

Statista. (2018). • Canales bancarios: Porcentaje de uso por tipo España 2017 | Statista. Recuperado 3 de septiembre de 2019, de <https://es.statista.com/estadisticas/506271/porcentaje-de-uso-de-los-canales-bancarios-en-espana/>

Sundardas, A. (2005). *Marketing financiero: Nuevas estrategias para el siglo XXI*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=259907>

Teruel. Marketing financiero—Expansion.com. Recuperado 6 de agosto de 2019, de <https://www.expansion.com/diccionario-economico/marketing-financiero.html>

Thompson, I. (2005). La Satisfacción del Cliente.

Twitter. (2019). Family CaixaBank (@FamilyCaixaBank) | Twitter. Recuperado 3 de octubre de 2019, de <https://twitter.com/familycaixabank?lang=es>

Vázquez, R., & Trespalcios, A. (2005). *Márketing: Estrategias y Aplicaciones Sectoriales*. Civitas.

Vega, G., & Bueno, O. L. (2017). Guía básica para entender de una vez qué es eso del ‘blockchain’ | Tendencias | EL PAÍS Retina. Recuperado 2 de septiembre de 2019, de https://retina.elpais.com/retina/2017/07/13/tendencias/1499945987_724507.html

Whitehead. (2016, junio 14). Cómo fidelizar clientes multicanal en banca y seguros. Recuperado 24 de septiembre de 2019, de Woko | Agencia creativa de Estrategia digital website: <https://woko.agency/fidelizar-clientes-multicanal-sector-banca-seguros/>