



**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS
2018-2019**

TRABAJO FIN DE GRADO
Mención en Marketing

**MARKETING DIGITAL EN EL SECTOR
BANCARIO**

DIGITAL MARKETING IN THE BAKING SECTOR

AUTORA
Eva Obregón Agüero

DIRECTOR
Héctor San Martín Gutiérrez

Santander, junio 2019

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN / ABSTRACT	3
1.INTRODUCCIÓN.....	5
1.1OBJETIVOS Y JUSTIFICACIÓN DE LA IDEA.....	5
2.EL MARKETING DIGITAL	5
2.1HERRAMIENTAS DEL MARKETING DIGITAL	6
2.2MEDIOS DEL MARKETING DIGITAL.....	7
2.3LA ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL	8
3.MARKETING DIGITAL EN EL SECTOR BANCARIO	10
3.1BANCO SANTANDER	11
3.2BBVA.....	16
3.3CAIXABANK.....	20
3.4ING DIRECT	22
4.REFLEXIONES FINALES	25
5.BIBLIOGRAFÍA.....	26
5.1REFERENCIAS ACADÉMICAS:.....	26
5.2ENLACES WEB CONSULTADOS:.....	26

RESUMEN

Es evidente que la digitalización ha llegado al sector bancario, donde muchas oficinas han sido cerradas y donde las nuevas generaciones tratan al sector desde otro punto de vista. Una herramienta a disposición de las entidades de este sector es el marketing digital, que comenzó solamente ofreciendo los productos y servicios de la empresa a través de un catálogo online. Más tarde se introdujeron las redes sociales naciendo un feedback constante, después este marketing se enfocó en los valores del cliente, comenzando a considerarlo como una persona con sentimientos e inteligencia, actualmente este marketing busca solucionar esas necesidades emocionales y humanizar la marca. Cuenta con diversas herramientas donde cabe destacar el Inbound Marketing, que busca fidelizar clientes acompañando a los usuarios durante el proceso de compra sin utilizar técnicas intrusivas y el *Customer Relationship Management*, CRM, que facilita toda la gestión de la información de los clientes. La banca está condicionada por cambios constantes en un entorno tan competitivo al que está aprendiendo a adaptarse, agilizando procesos y luchando con el problema de la desconfianza. Cada gigante del sector aborda esta digitalización de una manera propia, aunque similar. El Banco Santander cuenta con su propio banco online, Openbank, y apuesta por las promociones acuñando toda su digitalización detrás del término *digilosofía*. El BBVA es el banco que más invierte en publicidad digital y se caracteriza por ser el más innovador. Encontramos también CaixaBank, donde se encuentra el primer banco que opera únicamente a través de apps y redes sociales, ImaginBank. Por último, ING Direct, cuyas herramientas web son las más fáciles de utilizar para los usuarios y es el más consciente del valor añadido del ser humano, que nunca será reemplazado completamente por la tecnología. También es el banco mejor vinculado emocionalmente con sus clientes, lo que, como conclusión tras realizar el trabajo, es la clave para romper las barreras de incertidumbre y desconfianza: aprovechar todas las estrategias digitales sin dejar de lado los sentimientos y sensaciones del cliente.

ABSTRACT

It is obvious that digitalization has reached the banking sector, where many offices have been closed and where the new generations treat the sector from another point of view. Digital marketing is a tool at the disposal of this sector's entities that started only offering products and services of the company through an online catalogue. Social network was later introduced, and a constant feedback was born. Afterwards, this marketing focused on the consumer's values and started considering them as people with feelings and intelligence, so, now, this marketing seeks to solve these emotional needs and humanize the brand. It has several tools where it is worth highlighting the Inbound Marketing, which seeks to build customer loyalty by assisting users during the purchase process without using intrusive techniques and the Customer Relationship Management, CRM, which simplifies the management of customer information. Banking is conditioned by constant changes in such a competitive environment, where it is learning to adapt, speeding up and struggling with the mistrust issue. Each giant in the sector addresses this digitalization on its own, though similar, way. The Bank of Santander has its own online bank, Openbank, and bets on promotions coining all their digitalization after the term *digilosofía*. The BBVA is the bank that invests the most in digital advertising and characterizes by being the most innovative. We also find CaixaBank, where the first bank operating only through apps and social networks is found, ImaginBank. Finally, ING Direct, which has the easiest web tools for customers to use and is the most aware of the added value of the human being never be completely replaced by technology. Moreover, it is the bank best emotionally bonded with its clients, which, as a conclusion to this project, is the key to break down the barriers of uncertainty and mistrust: taking advantage of all digital strategies without leaving aside the feelings of the client.

1. INTRODUCCIÓN

La creciente importancia de la digitalización no pasa desapercibida para las empresas. En la actualidad, cualquier negocio o sector incapaz de adaptarse a este nuevo medio está prácticamente condenado a limitar su crecimiento cuando no a fracasar, y la banca no es una excepción. La banca tradicional cada vez se enfrenta a una posibilidad mayor de desaparecer, muchas oficinas han cerrado en los últimos años por influencia también de la crisis que tanto ha afectado a este sector. Tan sólo en seis años (desde 2008 a 2014) el número de entidades bancarias pasó de 362 a 272, y el número de empleados se redujo hasta en un 25%, según el Banco de España. Además, la mayoría de las personas en las sucursales que siguen operativas son personas de edad avanzada. (Servicios Globales de Marketing, 2016)

No cabe que duda que esta situación está afectada por el hecho de que las nuevas generaciones (Millennials y Generación Z) tratan este sector desde otro punto de vista, ya que la mayoría navegan en el mundo digital desde pequeños. Antes se establecía una relación muy cercana entre empleado y cliente, que se conseguía a través de un trato personalizado. Esta sensación familiar por parte del usuario hacia el banco, donde aportar confianza es imprescindible, ahora ha de conseguirse con el canal digital de comunicación. A este respecto, debería aprovecharse el “*Big Data*” para procesar datos de una manera inmediata y crear una comunicación bidireccional que es primordial para interactuar con los clientes, dado que lo importante no es sólo comunicarse.

1.1 OBJETIVOS Y JUSTIFICACIÓN DE LA IDEA

En este contexto, el objetivo de este trabajo es hacer un análisis teórico de la adopción del marketing en el sector bancario, especialmente del marketing digital. En términos específicos se irán comparando y analizando cómo se enfrentan a este marketing diversos bancos del sector. Para ello, en un primer punto teórico se aborda el marketing digital, más adelante se tratará de analizar individualmente las técnicas de marketing digital de los bancos más importantes, y, por último, unas reflexiones finales a modo de conclusiones y propuestas de mejora.

2. EL MARKETING DIGITAL

Como dijo la ejecutiva de negocios estadounidense Beth Comstock “a dónde el mundo se dirige, es donde tienes que estar”. Lo mismo ocurre con el marketing digital, que acabará siendo el único tipo de marketing que conozcamos. Se entiende por marketing digital (o marketing electrónico o también e-marketing): “El medio para recoger buena parte de todos los usos que cabe hacer de las tecnologías digitales en la esfera de los negocios. Sus actividades propias son campañas publicitarias que se difunden por televisión digital, promociones de ventas a móviles, actividades de comercio electrónico. Pero también tendríamos que incluir procesos internos de las empresas con los que se consiguen objetivos de marketing: explotación de bases de datos de los clientes, analítica web, procesos CRM de los que se sirven los miembros de la organización para cultivar la relación con clientes, etc.” (Rodríguez-Ardura, 2014).

Inicialmente, el marketing digital se reducía a la *web 1.0*, la cual normalmente sólo presentaba los productos y servicios de la empresa en un catálogo online; sin embargo, fue la manera en que se introdujeron los primeros formatos multimedia. Lo que se conoce como el marketing 2.0 supuso una gran revolución, llegando con la *web 2.0*. De esta manera fue introducido el mundo de las redes sociales, consiguiendo relaciones constantemente con los usuarios/clientes y con un feedback que antes se consideraba imposible. El foco se centró en el cliente, lo que antes ocurría con el producto. A continuación, sin un salto tan marcado, nació el marketing 3.0 de la mano de Philip Kotler (uno de los más importantes teóricos del marketing), el cual se centraba en los valores de los consumidores, dejando de considerarlos clientes, para pasar a verlos como lo que son, personas, con sentimientos, inteligencia... Por último, ya se está hablando del marketing 4.0 que busca la mejor manera de aprovechar el marketing, esto lo consigue gracias a la combinación de los canales tradicionales y actuales: offline y online. Se trata de conocer lo que quiere el consumidor sin que lo pida, solucionando las necesidades emocionales y humanizando la marca (Reig Catalá, 2015).

El gran gigante de este marketing que ha supuesto una verdadera revolución son las redes sociales, cuyo éxito se debe a la posibilidad que le ofrecen al usuario de compartir intereses con personas también de su interés, con un contacto instantáneo. Lo más relevante llega con el hecho de que gracias a esta fuente masiva de información los usuarios consiguen un activo que hasta entonces era más sencillo controlar por las empresas, y es la *opinión*. Esto nació principalmente gracias a los foros donde los consumidores contaban sus experiencias con productos o servicios o preguntaban a otros usuarios por las suyas, estando la información tan al alcance como la que aportaban las empresas (que empiezan a perder el control de la información en favor de los propios clientes).

2.1 HERRAMIENTAS DEL MARKETING DIGITAL

Aunque la más frecuente y conocida son las *redes sociales*, hay muchas otras herramientas del marketing digital que son tan relevantes como necesarias. A este respecto, el *Inbound Marketing* no puede pasar desapercibido, siendo su objetivo no tanto conseguir clientes finales, sino más bien fidelizarlos. Utiliza técnicas no intrusivas acompañando al usuario durante todo su proceso de compra, y consta de cuatro fases (Rodríguez del Bosque, 2018): la primera es de atracción (*Attract*), donde se encamina el cliente hacia un sitio web para conocer su necesidad y poder satisfacerla. Sigue la fase de conversión (*Convert*), donde se busca que las visitas a una página web se puedan utilizar como registros para la base de datos de la empresa. A continuación, la fase de educación (*Educate*), en la que a través del correo electrónico los usuarios reciben información para el proceso de compra, siendo muy relevantes las técnicas de automatización del marketing, como el *lead scoring* (posibilidad de conocer qué clientes potenciales pueden llegar a ser clientes reales) y el *lead nurturing* (hacer llegar a los usuarios contenidos personalizados para cada del proceso de compra, mediante correo electrónico). Esta automatización del marketing permite a las empresas enviar el mensaje idóneo en el momento correcto. Por último, encontramos la fase de cierre y fidelización (*Close & delight*), donde se busca la satisfacción del cliente y sobre todo su lealtad hacia la empresa.

Otras herramientas importantes son los posicionamientos SEO y SEM (*Search Engine Optimization* y *Search Engine Marketing*). El primero es simplemente optimizar un sitio web para mejorar su posición en los resultados que muestran los motores de búsqueda, tales como Google o Yahoo. Se consigue con detalles como un URL sencillo, un título simple y llamativo, o palabras clave (*keywords*) para que el usuario encuentre tu contenido. Por su parte, el SEM es una herramienta de marketing en dichos buscadores

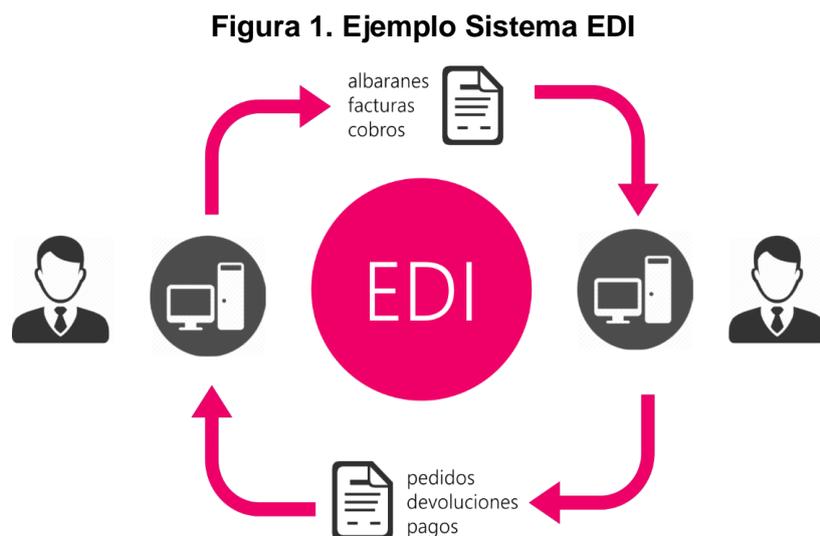
que genera rentabilidad (generalmente a corto plazo) con el uso de campañas como el pago por clic (PPC), además te permite conocer el retorno de tu inversión (ROI) en todo momento, para saber qué anuncios están funcionando mejor.

El marketing digital cuenta también con varios *formatos publicitarios*, como la Publicidad Nativa (que nunca interrumpe la navegación y se basa en el conocimiento que se posee del cliente para ofrecer una publicidad personalizada), *Social Ads* (publicidad en redes sociales, por ejemplo *Instragam Ads*, que ha introducido vídeos de 30 segundos), Display (los elementos de publicidad visuales que encontramos en un sitio web (como por ejemplo banners, rascacielos) o también *Mobile Ads* (que trata de trasladar los formatos publicitarios a los dispositivos móviles).

Por último, es clave en este tipo de marketing la herramienta CRM (*Customer Relationship Management*), propia del marketing de relaciones. Surge del nuevo modo de ver la relación con los clientes y se basa en la explotación de grandes bases de datos para identificar oportunidades, conocimiento útil para conocer a los clientes y de este modo poder interactuar con ellos de la manera más adecuada, ofreciéndole lo óptimo a cada cliente en cada caso y según cada necesidad. (Rodríguez del Bosque, 2018)

2.2 MEDIOS DEL MARKETING DIGITAL

Una vez conocidas varias herramientas del marketing digital, es importante conocer algunos de sus medios. Cuando se piensa en medios digitales, el primero en venir a la mente es Internet, siendo uno de los más conocidos, pero no el único. Empezamos con los *Sistemas EDI (Electronic Data Interchange)*, que se basan en el intercambio de documentos entre los sistemas informáticos de los miembros de una relación comercial, adecuado para una empresa y sus socios o proveedores, por ejemplo. Se trata de la mejor opción en los procesos administrativos, ya que, a pesar de tener un elevado coste, reduce los tiempos de procesamiento y gana en confidencialidad (Edicom, referente internacional en *e-commerce B2B*, 2019).



Fuente: Link soluciones, 2019.

Por otra parte, existen los *Kioscos electrónicos*, “módulos de autoservicio que funcionan como una ventanilla única automatizada donde se ofrecen múltiples servicios, situados en lugares estratégicos con el fin de acercarlos al usuario” (Etrasol, 2018). Otro medio sería la *Televisión digital interactiva*, donde lo relevante es el hecho de dar la posibilidad al telespectador de “responder”, por ejemplo, comprando productos que ve anunciados. No podemos dejar de lado la *Telefonía móvil*, que nos permite acceder a cualquier tipo de información o comunicarnos desde cualquier parte siempre que estemos conectados a una red. Se trata de un medio que no deja de crecer. Por último, el gran gigante que supone el medio *Internet*, se trata de la propia red, que permite acceder a otros ordenadores, conseguir todo tipo de información digitalizada, comunicarse con otros usuarios, y desde el punto de vista del marketing, acceder también a una comunicación con el cliente (Rodríguez-Ardura, 2014).

2.3 LA ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL

El contenido digital es la forma más sencilla para las empresas de persuadir y para los usuarios de obtener información, teniendo acceso no solo a lo que la empresa ofrece o dice, sino también a lo que el resto del mundo opina de ella, demandándose marcas de confianza, compañías que utilizan comunicaciones personalizadas a medida de las necesidades y preferencias de sus clientes (Media Source, 2019).

Las empresas ya no tienen elección si quieren continuar siendo competitivas, la pregunta no es si utilizar la tecnología de internet, sino cuánta utilizar para conseguir los objetivos de la organización (Porter, 2001). Se necesita una estrategia de marketing digital combinada con iniciativas de marketing en otros ámbitos. Las actividades del medio digital se utilizan de forma separada al resto de iniciativas de marketing que lleva a cabo la empresa cuando la parte digital no es relevante, lo que supone un fracaso puesto que son un recurso de obtención de información y de comunicación interna y externa (Rodríguez-Ardura, 2014).

Una estrategia de marketing digital supone “cómo una empresa debe establecer los objetivos específicos para un canal y desarrollar una propuesta diferencial y comunicaciones específicas coherentes con las características del canal y los requerimientos del usuario final” (Chaffey, 2014). Supone no solo desarrollar la funcionalidad de un sitio web, sino también aprovechar los convenios con portales, redes sociales o personas como los *influencers*, explotar los medios sociales a través de las redes sociales y combinar con otras comunicaciones de marketing herramientas como el correo electrónico, aplicaciones y bases de datos, para establecer relaciones (Chaffey, 2014).

Para conseguir una buena estrategia de marketing digital, lo primero es plantearse el grado de compromiso puesto que se invierten mayores esfuerzos y recursos tanto humanos como materiales cuanto mayor sea el uso de internet. Han surgido diversos modelos para saber si es más adecuado que el canal digital sea un medio complementario a los canales tradicionales o, por el contrario, que los sustituya. Por ejemplo, el *modelo de Kumar* propone más apropiado suplantar el medio tradicional por el digital cuando los clientes potenciales frecuenten habitualmente la red, cuando dicha red conceda una propuesta de valor superior a la de los medios tradicionales y cuando sea sencillo comercializar el bien a través de la red.

Siguiendo a Rodríguez-Ardura (2014), podemos encontrar también varias estrategias competitivas en este entorno, como el *liderazgo en costes*: ofrecer un precio más bajo al de la competencia gracias a conseguir costes más bajos, por ejemplo, en la comercialización digital. Por su parte, la *diferenciación* consiste en destacar algún

atributo de lo que ofertamos, que hará de nuestro producto algo único frente a la competencia. Por último, la estrategia de *enfoque*, donde la empresa se especializa en un segmento del mercado (p.ej. un target “altamente digital”), tratando de conocer sus necesidades y satisfaciéndolas por medio de una de las dos estrategias anteriores.

La estrategia ha de planificarse teniendo en cuenta que el mundo de la tecnología digital avanza y se desarrolla a una gran velocidad de manera diaria, por tanto, es necesario seguir un método flexible para planificar la estrategia. Numerosos autores encuentran tres áreas esenciales en una estrategia de marketing: el análisis estratégico, el desarrollo estratégico y la implementación de la estrategia, donde en la estrategia *prescriptiva* se suceden una fase a otra, y en la estrategia *emergente* se desarrollan a la vez. La ventaja de la segunda sobre la primera en este entorno tan dinámico es el hecho de aprovechar las ventanas estratégicas, que son oportunidades que ocurren por los cambios en el entorno (Chaffey, 2014).

Aunque existe una gran variedad de estrategias, un proceso fundamental de éxito se encuentra en el *marketing de relaciones*, el cual busca fidelizar los clientes a largo plazo mediante la entrega de valor, ofreciéndoles un trato personalizado. El centro de este tipo de marketing ha llegado a ser el ya mencionado CRM, que facilita toda la gestión de la información de los clientes en la organización. Dentro de este marketing de relaciones y de la estrategia, cabe destacar también el *embudo de conversión*, que trata de explicar las distintas fases que cada uno de los usuarios debería seguir hasta cumplir un objetivo concreto, como puede ser generar relaciones o mantener los vínculos establecidos (Inboundcycle, 2019). Es importante que en este proceso sea el cliente quien tenga la iniciativa (vuelve a surgir el inbound marketing), ya que el usuario con más posibilidades de convertirse en cliente es aquel que inicia la búsqueda (Rodríguez-Ardura, 2014).

Figura 2. Embudo de conversión



Fuente: Marketing creativo, 2017.

3. MARKETING DIGITAL EN EL SECTOR BANCARIO

No todas las entidades se incorporan al mismo tiempo ni de la misma manera a este nuevo marketing digital donde, al encontrarnos en un sector maduro, la oferta de los productos en los distintos bancos es en muchas ocasiones similar, y cada novedad que ofrece una entidad puede ser inmediatamente copiado por la competencia. Es así que la ventaja competitiva se encuentra en el marketing, en la calidad del servicio y el trato que se ofrece.

El mercado en el que los bancos actúan está condicionado por cambios constantes (globalización de la economía, tecnología, nivel económico, cultural), estando en un entorno altamente competitivo al que están sabiendo adaptarse, considerando que el futuro está en bancos completamente digitales con servicios personalizados. Por ello, hoy día es posible acceder a productos y servicios a través de diferentes dispositivos, con el propósito de adaptarse a este nuevo perfil de clientes.

Alrededor del año 2000 surgió toda la digitalización en este sector, el despegue de internet conllevó la necesidad de conectar con los usuarios en el mundo virtual. Casi una década más tarde, el nuevo concepto de los teléfonos móviles retaría de nuevo a la industria, surgiendo puntos de acceso a servicios a través de dispositivos y redes móviles. Actualmente, la creciente digitalización otorga diversos beneficios a los usuarios, tales como agilizar procesos, trámites y transacciones, acceder a las cuentas bancarias de una manera directa, contando con distintas opciones de comprobación de identidad. Es un hecho que cada vez más sucursales están cerrando porque acudir al banco físicamente está dejando de ser una necesidad, incluso servicios como acceder a créditos o servicios hipotecarios se están haciendo a través de la banca digital (TechTarget, 2017).

Sin embargo, sigue existiendo un problema, que se ha trasladado también a la era digital estando presente en la banca tradicional: la seguridad. Al igual que al usuario le cuesta combinar las palabras “innovación” y “banco”, le es difícil también juntar el último término con el de confianza. Para los bancos es fundamental mostrarse cercanos y humanos con sus clientes, para que confíen en ellos y les escojan, pero además se ha de contar con la desconfianza en los teléfonos móviles, la cual se intenta reducir con aspectos como la identificación de los usuarios con las huellas dactilares, rasgos faciales o voz, para que éstos perciban la protección de sus datos personales. Es importante mantener esta seguridad, de un servicio sin fraudes ni robos de identidad que ofrezca protección de toda la información del usuario de camino a una banca enteramente digital (TechTarget, 2017).

El sector está manteniendo una adecuada gestión en el aspecto de la seguridad, siendo cada vez más transparente gracias a la nueva y más estricta ley de protección de datos de la Unión Europea que entró en vigor el 25 de mayo de 2018. Concretamente es el Reglamento General de Protección de Datos de 2016 que se aplicará a todos los países de la UE, para asegurar que los datos más sensibles de los usuarios están protegidos. Esta nueva ley ha surgido para dar respuesta a la seguridad que necesitan los consumidores en una nueva era donde las redes sociales y la telefonía móvil son imparables y han cambiado la relación entre bancos y clientes. Así, los bancos estarán obligados a aportar a sus clientes mucha más información sobre el uso de sus datos y el tiempo de ese uso, pudiendo dichos clientes obtener una copia de los datos que los bancos utilizan. Ahora el cliente podrá negarse a brindar cierta información y podrá suprimir otra. Es importante, sobre todo, que esta nueva ley obliga a que para conseguir estos permisos deben ser totalmente transparentes y sin incluir nada de letra pequeña, además se ha incluido un delegado de protección de datos para entidades de más de 250 empleados (Economía Digital, 2018).

A continuación, en este trabajo fin de Grado se explican los planes de marketing digital que siguen los gigantes del sector bancario.

3.1 BANCO SANTANDER

El líder del sector en España no podía ser menos en términos de digitalización. Ya en su página web, el Banco Santander cuenta con un apartado de Banca Digital, donde te invita a navegar de la mano del banco, para transmitir esa sensación de seguridad. La página del Santander se caracteriza por ser simple para facilitar la experiencia del usuario en un lugar donde hay tanta información a la vez, y de color rojo, que es su seña de identidad.

El Banco Santander, es el principal miembro del Grupo Santander. Cabe destacar en este contexto su propio banco online, como es Openbank, que nació en 1995 como el primer banco telefónico de España, lanzando el año siguiente su propia web, y avanzando hasta la actualidad (2017) con el lanzamiento de la plataforma digital de web y app, usando la tecnología más avanzada de la industria (Openbank, 2019).

Tabla 1: Historia de Openbank

1857	Nacimiento del BS	2008	500000 clientes
1995	Lanzamiento de Openbank	2010	Premio Contact Center
1996	La primera web	2011	Primer banco con app
1997	Operamos en la web	2012	Redes sociales y aplicaciones
1998	Multigestora	2014	Premio mejor banco online
1999	Bróker online	2016	Nuevo récord de clientes
2002	Certificado AENOR buenas prácticas comerciales electrónico	2017	Lanzamiento nueva plataforma digital

Fuente: Openbank, 2019.

Banco Santander cuenta con diversas promociones para impulsar su banco online; por ejemplo, en 2018 lanzó la campaña “te ayudamos con la vuelta al cole”, donde a los 1500 primeros nuevos clientes les regalaba una tarjeta de prepago “Mastercard” con 40 euros de recargo, habiendo ingresado previamente los usuarios 300 euros. Por otra parte, a finales de ese mes contaba con otra promoción de 100 euros a los clientes que domiciliaran una nómina de al menos 1000 euros y la mantuviesen mínimo un año. Hasta finales de ese año también tenía activa otra promoción, de invitar a tus amigos y familiares a abrir una cuenta corriente de Openbank y recibir un regalo de 40 euros (Noticias de Santander, 2018).

La página web de Openbank juega con un apartado fundamental en todas las empresas y es el “quiénes somos”, para darse a conocer, para que el usuario conozca la entidad, lo que es clave para decidirse a involucrarse con ella. En este apartado, la entidad además de explicar la historia del banco muestra quienes son los directivos y los jóvenes talentos, con el objetivo de acercarte más a la empresa y hacerla más humana.

Figura 3: Quiénes están detrás de Openbank



Fuente: Openbank, 2019.

La clave de Openbank es que no fue lanzado como referido a una app ni a una web, sino como a un banco totalmente online, con sucursales online, con la infraestructura en la propia nube donde para comunicarse son necesarias las video llamadas. Ana Botín lanzó este nuevo formato definiéndolo muy dentro de la cultura del Santander y siendo algo que los clientes pedían (Innovaspain, 2017).

Por su parte, el Banco Santander define toda la experiencia de digitalización con el término *digilosofía*, que es el nombre de la campaña que el banco lanzó en 2018. Se trata del lanzamiento de una nueva aplicación de telefonía móvil que busca sacar el mayor partido a la digitalización de la entidad. Es una manera tanto de reducir costes, captar nuevos clientes (1,2 millones a finales de 2017), así como de incentivar a los clientes a realizar más gestiones a través de sus móviles y no en la oficina física (atención las 24 horas días). La agencia publicitaria que lleva a cabo esta campaña es El Laboratorio, y llega a televisión, prensa, radio, medios digitales y, por supuesto, redes sociales. En concreto, se puede ver a una mujer corriendo por el bosque y utilizando la tecnología, dando a entender que el banco y su digitalización pueden llegar a cualquier parte, “donde no ha llegado nadie” (Reason Why, 2017).

Figura 4: Imagen de la campaña publicitaria Digilosofía en los medios



Fuente: Ditrendia, 2017

Digilosofía es la manera en que el Santander ha definido su posicionamiento: el uso de la tecnología es clave para acceder al cliente, y no al revés. Es necesario ser más “digital, personalizado y centrado en el cliente”, donde el propio cliente escoja cómo, cuándo y dónde quiere comunicarse con su banco (Ditrendia, 2017).

El banco segmenta este concepto dirigiéndose a diversos tipos de clientes. Existe la opción de los particulares, que pueden dirigirse a su gestor u oficina, controlar sus gastos, realizar transferencias y traspasos, realizar *bizum* para enviar y recibir dinero al instante utilizando solamente el número de teléfono, gestionar los bonos y los beneficios de la cuenta 1|2|3, preguntar y recibir respuesta al momento gracias a un asistente virtual, gestionar claves, acceder con la huella digital, gestionar tus tarjetas y mucho más. También, gracias a la app de *Confirming*, existe la digilosofía para pymes, que permite anticipar facturas desde el móvil. Y, por último, digilosofía para empresas, (Santander Trade) que presta servicios si quieren internacionalizarse: un *portal* con herramientas para ayudarlas a crecer en el extranjero, *webinars*, que son seminarios online presentados por expertos en comercio internacional, *network*, que es una red de expertos y proveedores locales que ayudan a la expansión en términos de marketing y comunicación, *networking*, servicios de gestión empresarial, y *club*, una plataforma para tratar con los clientes de los bancos asociados en todo el mundo, por ejemplo, Eurobank. (Banco Santander, 2019)

Es importante destacar cómo el Banco Santander intenta establecer este concepto en la mente del usuario de manera constante; por ejemplo, en la propia página web en todo momento facilita el poder inscribirse y hacerse cliente (incluso da la posibilidad de crear una cuenta de prueba).

Figura 5: Plataforma Trade del Santander para empresas que se quieren internacionalizar

Bienvenido a Santander Trade.

Accede a nuestros servicios, iniciando sesión si ya es cliente o creando un perfil de prueba. ¡Todo es gratis!

SOLO CLIENTES

1 SANTANDER TRADE
PORTAL

Información, herramientas y recursos para ayudarle a que su empresa crezca en el extranjero
[Llegar a la versión demo](#)

2 SANTANDER TRADE
WEBINARS

Seminarios online presentados por expertos en varios campos del comercio internacional
[Descubra nuestros seminarios online](#)

3 SANTANDER TRADE
NETWORK

Una red de expertos en servicios de acceso al mercado para acompañarle en su expansión internacional.
[Descubra nuestro catálogo](#)

4 SANTANDER TRADE
CLUB

Una plataforma de una red empresarial innovadora dedicada exclusivamente a nuestros clientes globales.
[DESCUBRIR](#)

El acceso a Santander Trade está restringido a usuarios que tienen una cuenta de prueba.

CREAR MI CUENTA DE PRUEBA

Fuente: Banco Santander, 2019.

Además de en la propia web, el Banco Santander intenta acercar al cliente a esta campaña a través de los medios tradicionales. Por ejemplo, en muchas ocasiones que se dirigen a los clientes a través del correo tradicional, incluyen folletos informativos sobre la banca online, aunque el motivo del correo fuese algo diferente.

Figura 6: Folleto sobre Digilosofía

Fuente: Banco Santander, 2019.

En la página web del Banco Santander hay que destacar también el apartado de actualidad, donde cuenta con una cantidad brutal de noticias sobre temas interesantes para el usuario (temáticas de internacionalización, ventas y habilidades comerciales, marketing y comunicación). También en el apartado de formación presenta otra cantidad inmensa de vídeos sencillos con los que el usuario puede aprender; por ejemplo, en una serie de vídeos explica la historia del marketing para pequeñas y medianas empresas y las nuevas posibilidades en los mercados actuales, de la mano siempre de profesionales como Philip Kotler. Este autor explica desde el marketing 1.0 (llegar a la mente del cliente), pasando por el 2.0 (llegar a su corazón) hasta el 3.0 (anticipar sus necesidades y deseos).

También el banco consigue avanzar en la era digital a través de otros sectores, como es el textil y de la mano de Vogue. Vogue Business es una nueva publicación que surge de una alianza estratégica entre Vogue España, el Banco Santander y la agencia creativa del banco McCann Worldgroup, que según Marketing Directo une la inteligencia editorial de la cabecera más reconocida del mundo de la moda, con la inteligencia financiera del mayor banco de la zona Euro. El fin de esta publicación es ayudar al crecimiento de la mujer rompiendo estereotipos de género. Se trata de un proyecto transmedia incluyendo un suplemento trimestral impreso y un canal digital en Vogue.es donde el contenido será en base a los negocios, el liderazgo femenino con especial hincapié en la era tecnológica que se afronta (Marketing Directo, 2019).

El Banco equipara esta publicación y sus principios a otro proyecto: "Generación 81", que también refleja el compromiso del Santander con la igualdad entre hombres y mujeres, valores muy marcados en la sociedad actual. Este otro proyecto, según afirma el Santander en su página, "nace para dar visibilidad a modelos de referencia femeninos, aportar formación financiera y promover la carrera profesional y el emprendimiento". Recibe este nombre porque fue en el año 1981 cuando las mujeres en España pudieron contratar cuentas corrientes de forma autónoma, sin tener permiso de sus padres o maridos (Expansión, 2019).

Esta nueva plataforma contará con servicios adicionales a los financieros, como apoyo al emprendimiento o desarrollo de la carrera profesional, es su manera de buscar la diferenciación puesto que el Santander es consciente de que en la mayoría de los productos financieros las demandas de hombres y mujeres son similares. La oferta financiera se presentará con la Cuenta 81, exenta de comisiones para los clientes fidelizados, tendrá asociada la Tarjeta 81, sin comisiones, y además contará con bonificaciones (1% de las compras en supermercados, 2% en los grandes almacenes y 3% en gasolineras y transportes que no sean aerolíneas). Cabe destacar también productos como el Seguro Protección Familiar en Femenino, exclusivo para mujeres, o Santander Equality, un fondo de inversión para empresas que fomenten el desarrollo de la mujer y la igualdad (Expansión, 2019).

Figura 7: Campaña Generación 81

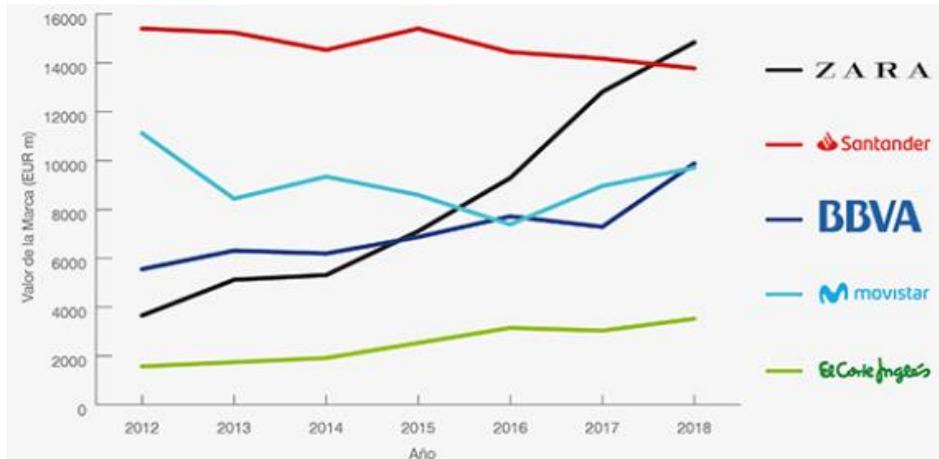


Fuente: Banco Santander, 2019.

El Santander sabe cuál es el secreto para seguir adaptándose a este entorno tan cambiante que supone la era digital: los recursos humanos. Citando a Roberto Di Berardini, global senior executive vice president human resources de Banco Santander, "La industria bancaria está en peligro. Hay que apostar por el talento, invertir en personas, en conocimiento". El experto afirma que es necesario ceder parte del control a otras empresas para lograr el éxito, además de fijar un propósito apropiado que aporte beneficios también sociales y, por último, diversidad de personas, con diversidad de especialidades y formas de trabajar (Marketing Directo, 2018). Una vez siendo conscientes de esto, junto a U-tad, la entidad otorga concesiones económicas a estudiantes de posgrado para mejorar sus competencias digitales. Proporciona becas que tienen en cuenta la clase social y el expediente académico del alumno y son de hasta el 30% del importe del curso, por ejemplo, Máster en Big Data o Máster Indra en Ciberseguridad. (Marketing Directo, 2018).

Todo esto ha acabado situando al Banco Santander como la segunda marca más valiosa del 2018, siendo sólo desbancada por Zara, y habiendo mantenido la primera posición desde 2012. En tercera posición se encuentra la entidad que se analizará seguidamente en este trabajo, el BBVA, siendo el sector bancario el más valioso de la clasificación, suponiendo un 27% y proporcionando 30.949 millones de euros (Marketing Directo, 2018).

Gráfico 1: Valor histórico de las marcas



Fuente: Marketing Directo, 2018.

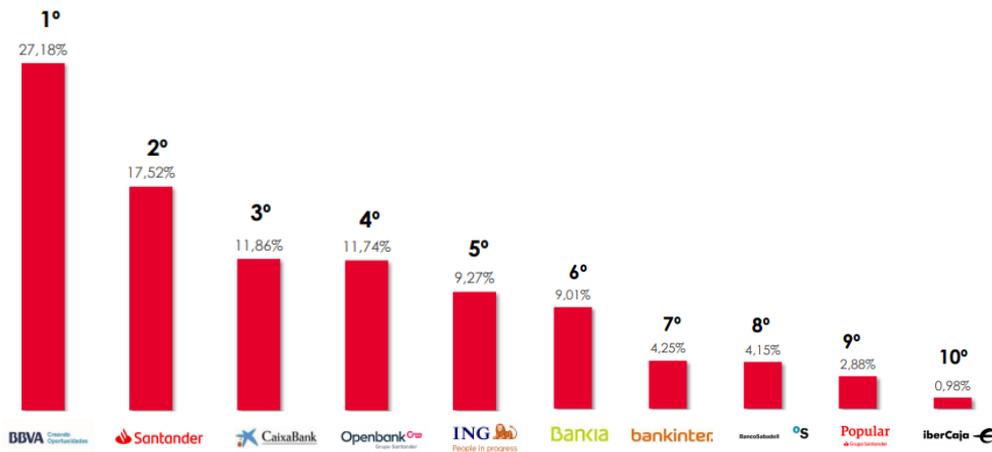
3.2 BBVA

BBVA es la séptima marca que más inversión destina a publicidad digital en España desde 2017, detrás de gigantes como El Corte Inglés, grupo Volkswagen y grupo Renault. Durante ese año, la banca ocupaba el 5º puesto en el ranking de inversión publicitaria digital (8,2%), lista encabezada por el sector de la automoción (25,3%). Siendo líder dentro de su sector, BBVA toma el 27% de la inversión en publicidad que los bancos hacen en internet, sólo superado por el Grupo Santander, sumando las inversiones del Banco Santander y Openbank, 17% y 11% respectivamente (IAB, 2017).

Gráfico 2: Ranking de anunciantes digitales



Fuente: IAB, 2017.

Gráfico 3: Ranking anunciantes digitales finanzas. 2017

Fuente: IAB, 2017.

BBVA tiene su seña de identidad en el color azul, que le acompaña en su página web la cual también es fácil y sencilla, pero, a diferencia de la del Banco Santander, no muestra un apartado de Banca Digital ni nada similar para mostrar su parte de digitalización. Sin embargo, en la página principal a medida que el usuario avanza, encuentra secciones adicionales y un índice de otras webs de la entidad. Cabe destacar la brutal cantidad de información que el usuario puede encontrar navegando por la página de BBVA, si encuentra una noticia de interés a medida que va bajando el cursor la página se agranda, apareciendo automáticamente nuevas noticias o información en relación a lo visitado.

Una estrategia que acompaña a la entidad en la digitalización es la de unificarse: BBVA está agrupando su marca en todos los mercados en los que opera, eliminando designaciones locales tales como Bancomer (México), Francés (Argentina), Compass (EEUU) o Continental (Perú). La entidad pretende dar a los consumidores una imagen de “grupo”, este sistema se inició en BBVA Francés y más tarde se ha trasladado a los demás. De esta manera estas designaciones locales se aprovecharán de la imagen de digitalización tan avanzada que BBVA refleja. El presidente de BBVA, Carlos Torres Vila, considera como factor más importante la experiencia del cliente en un mundo donde tanto la digitalización como la globalidad son fundamentales para el éxito. BBVA ha sido pionero en esta digitalización y cree que mostrarse como una marca común es el siguiente paso para la globalización. Además, ha presentado un nuevo logo que servirá para todo el grupo, aunque podemos ver que todavía no está actualizado en su página web (Siglo XXI, 2019).

Figura 8: Nuevo logo de BBVA

Fuente: Siglo XXI, 2019.

Este nuevo logo busca ofrecer “una propuesta de valor única y una experiencia de usuario homogénea, propias de una compañía digital”. Sin embargo, no ha tenido la mejor acogida, al menos en un primer momento. La V y la A se han transformado, estando la A algo inestable, que hacen referencia al mundo digital, al equipararse a dos flechas que podrían estar en cualquier aplicación de un dispositivo móvil o al mercado de valores, que sube y baja. Representan también unidad puesto que comparten la misma forma. El color es más oscuro y por tanto un azul más serio, demostrando que no pierden fuerza. El problema viene en que se ha perdido la unidad de las cuatro letras, por la inestabilidad de la A, que puede transmitir esa sensación al logo entero y por tanto a la marca y entidad, también puede dar lugar a confusión, entendiéndolo como BB y no como BBVA (Gráfica, 2019).

Numerosas campañas han situado a BBVA como líder de publicidad digital en su sector. El pasado año 2018 consiguió 3 de los famosos Premios Eficacia, dos por sus herramientas en la app: plata para *Bconomy* (que te permite controlar tus gastos comparándolos con los de personas como tú) y bronce para *Baby planner* (una calculadora de gastos mensuales para controlar los gastos que tendrás por tu bebé). El tercer premio fue también plata y por su trabajo en SEO. Continuando con premios, BBVA ha sido reconocido como uno de los bancos más innovadores del mundo, recibiendo 3 galardones en la edición de 2019 de los premios “The Innovators” por la revista Global Finance, concretamente por el uso de la tecnología *blockchain* para emitir préstamos corporativos, siendo la entidad pionera en esta técnica con una plataforma propia; por ejemplo, para la emisión a Mapfre del primer bono verde estructurado o el primer préstamo “Schuldschein” sostenible realizado con la Comunidad de Madrid a través de *blockchain*. Esta tecnología también ha otorgado a BBVA otros reconocimientos, ya que la revista World Finance lo catalogó como el mejor banco digital de España, México y Turquía, ya que es una mejora para los pagos transfronterizos. También hay que destacar el premio recibido por BBVA en México, donde fue el primer banco en sumar la inteligencia artificial, a través de WhatsApp, lo que facilita la interacción entre usuarios y entidad además de resolver preguntas y solucionar problemas: estando integrado con la app, el asistente virtual de la entidad puede procesar texto y voz según le convenga al usuario, además estos pueden compartir datos de forma segura porque la cuenta está verificada y garantiza confidencialidad, además, el asistente no solicita ninguna información confidencial como números de cuenta, ni tampoco envía publicidad (BBVA, 2019).

Figura 9: Asistente Virtual BBVA



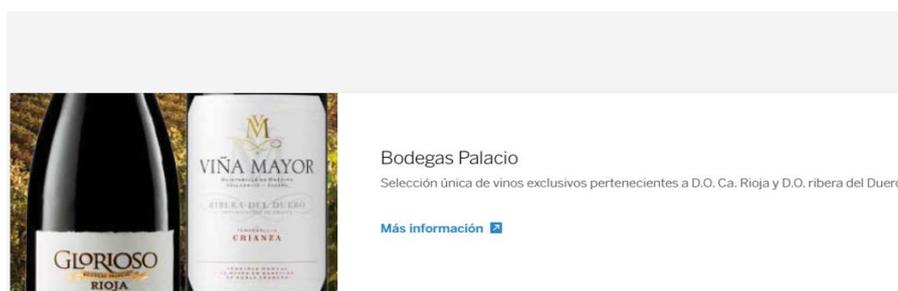
Fuente: Webadictos, 2018.

Para ampliar su modelo de negocio y, por supuesto, sus beneficios, BBVA también cuenta con un apartado en su página web, *de compras*, donde vende diferentes tipos de productos que pueden ser financiados. Comenzó en 2006 con la venta de productos electrónicos, como portátiles, y los más vendidos son teléfonos móviles, pero además se pueden encontrar viajes, coches o productos textiles. El pasado 2018 lanzó la venta de productos frescos gourmet. Los demás bancos también se aprovechan de este negocio, aunque no han llegado a vender productos gourmet; por ejemplo, el Santander utiliza una fórmula de renting para productos de tecnología (Marketing Directo, 2018).

Figura 10: Sección de compras BBVA

Gourmet

Los mejores productos de cada región para los paladares más exquisitos con ofertas especiales.



Fuente: BBVA, 2019.

El uso de la banca por internet y por el móvil generan ahorro y seguridad, lo que ayuda a mejorar la confianza del usuario en el banco a través del mundo de digital. Gracias a este medio se reducen los costos transaccionales y la exposición pública del dinero en efectivo, satisfaciendo las necesidades de los clientes en un entorno tan cambiante. BBVA sigue un sistema concreto para conocer la satisfacción de sus clientes: NPS (Net Promoter Score), que permite a los clientes puntuar de 0 (nada probable) a 10 (altamente probable) el grado de recomendación respecto a los productos y servicios de BBVA. Estos usuarios se dividen en promotores, neutros o detractores según la puntuación que otorguen y, según los resultados, la entidad puede conocer si sus estrategias son adecuadas y cuáles son sus puntos fuertes. Tal es la importancia, que influye en la retribución variable de empleados y directivos de BBVA.

Figura 11: Net Promoter Score BBVA

BBVA Creando Oportunidades

Ayúdanos a mejorar 

Considerando la experiencia que acabas de tener con BBVA net, del 0 al 10 ¿en qué medida recomendarías su uso a un familiar o amigo?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

¿Por qué motivos lo recomendarías?

Fuente: BBVA, 2019.

La digitalización no supone el mismo reto para empresas que nacieron digitales que para empresas que se han tenido que adaptar. Tras analizar estas técnicas, que son las más representativas de todas las que sigue BBVA, entendemos que el líder del sector en digitalización transforma una amenaza en una oportunidad para acercarse al cliente (Reason Why, 2018).

3.3 CAIXABANK

La página web de CaixaBank se asemeja a las anteriormente analizadas en cuanto a la gran cantidad de información que se puede encontrar en ella. Sin embargo, a diferencia de BBVA o Banco Santander, no se representa con ningún color, por lo que opta por el blanco para agregar simplicidad. Lo que caracteriza esta marca más que un color es el propio logo y lo que esconde: se trata de una estrella diseñada por Joan Miró, que supuso una reafirmación de la responsabilidad social y cultural de CaixaBank con las artes. Miró elaboró junto con Josep Royo un gran tapiz donde se podía apreciar la famosa estrella y que aún ahora puede encontrarse expuesto en la sede central de la entidad en Barcelona (Blog Caixa Bank, 2012).

Figura 12: Tapiz sede central CaixaBank con su logo



Fuente: Blog de CaixaBank, 2012.

Los pasos más representativos de CaixaBank en la digitalización se pueden encontrar en su página a través de una sencilla línea del tiempo, donde explica cómo en 2001 lanzó su portal de banca móvil, en 2012 situó Barcelona como primera ciudad europea en operar con pagos *contactless* en tiendas y cajeros. Más tarde introdujo aplicaciones financieras wearable, como por ejemplo una pulsera *contactless* que se trata de una tarjeta complementaria a la actual tarjeta del usuario, disponibles en varios colores y con la posibilidad de operar en cajeros con *contactless*, además de poder consultar tus compras por banca digital. En 2016 surge ImaginBank, primer banco mobile only en España, y el primero del mundo en operar únicamente a través de apps y redes sociales donde presumen de ser banca móvil sin comisiones. Finalmente, en 2017 introduce novedades como, por una parte, un servicio para enviar dinero con móviles iPhone hablando a Siri y también el primer *chatbot* del sector financiero. (CaixaBank, 2019). Este chatbot se llama Gina y se trata de un asistente virtual que resuelve las dudas de los usuarios de la entidad, además de contar con una posibilidad de suscripción para estar alerta de promociones o descuentos. Este sistema fue galardonado con el primero al Mejor Proyecto Inteligencia Artificial 2017 (Imaginbank, 2019).

Probablemente el nombre de Gina para el asistente virtual no sea casualidad, sino propio de una mujer, o como mucho unisex como Siri, una forma indirecta de promover la igualdad de género, sistema que CaixaBank ha apoyado el pasado 8 de marzo de 2019, más concretamente la semana del 3 al 9 con una iniciativa de igualdad que ha consistido en una serie de charlas, actividades y mesas redondas sobre la diversidad y la igualdad de género (Elle Decor, 2019).

Figura 13: Iniciativa de igualdad de género por la Caixa.



Fuente: Elle Decor, 2019.

La Caixa busca y consigue la diferenciación a través de la innovación, hasta el punto de ofrecer a sus clientes la posibilidad de acceder a sus cajeros automáticos a través de un reconocimiento facial, sin la necesidad de introducir ningún PIN, convirtiéndose así en la primera entidad en ofrecer tal servicio. Estos cajeros contienen el hardware y software necesario para validar hasta 16000 puntos de la imagen facial del cliente, por lo que la imagen que capta la cámara del terminal es segura. Este sistema se ha implantado inicialmente en Barcelona, y su expansión está prevista a partir del segundo semestre de 2019. Gracias a esta novedad, los procesos en el cajero serán mucho más rápidos y no será necesario memorizar ninguna contraseña, mejorando la experiencia del usuario. Pero, sobre todo, esta innovación otorgará una sensación de mayor seguridad en las operaciones, que es lo verdaderamente importante para CaixaBank (tras realizar encuestas a sus clientes, obtuvieron un 70% de usuarios dispuestos a utilizar el reconocimiento facial) (Marketing Directo, 2019).

Figura 14: Reconocimiento facial por CaixaBank



Fuente: Euribor, 2019.

Esta creciente digitalización que invade a las empresas, deja atrás lemas de La Caixa como “¿Hablamos?” (2002) o “Tú eres la estrella” (2011) e introduce junto con su nuevo Plan Estratégico 2019-2021 un nuevo emblema: “Escuchar Hablar Hacer”, donde busca transmitir toda la innovación que el mercado le exige y está dispuesta a dar. Gracias a este eslogan trata de alejar la imagen fría propia de los bancos, transmitiendo cercanía gracias a: ese “escuchar”, propio de cualquier relación donde alguien trata de entender y empatizar con otro alguien; ese “hablar”, que muestra la posibilidad de compartir problemas para satisfacer necesidades, tanto físicamente como virtualmente; y el “hacer”, que acompaña un compromiso tanto con clientes como con sociedad que tiene que tener una Banca Socialmente Responsable (Marketing Directo, 2019).

Es importante destacar cómo la nueva sociedad CaixaBank Business Intelligence, que recoge todas las estrategias y habilidades de *bussines intelligence* propias del grupo, ha lanzado el servicio “inTouch”, que incluye capacidades de *Data Mining*, *Big Data* comercial, CRM, análisis comerciales y telemarketing. Estas áreas buscan encontrar los clientes para los que un servicio de gestor personal puede ser útil, puesto que la entidad ha incorporado una oficina con 19 gestores especializados para atender a los clientes de Canarias a través de los canales digitales y herramientas de comunicación, instalada en Tenerife, que busca combinar un servicio de atención físico con las ayudas propias de estos canales digitales (CaixaBank, 2018).

3.4 ING DIRECT

Esta entidad, caracterizada por el color naranja y el símbolo de un león, cuenta con una página web que, a simple vista, es la más sencilla de todas las analizadas a lo largo del trabajo. Es muy fácil navegar a través de ella y los apartados están bien diferenciados, por ejemplo, para empresas, particulares, seguros o hipotecas, y donde el usuario no puede perderse en ningún momento. Además, en un primer plano se encuentran resaltadas las ofertas o novedades del banco.

Figura 15: Web ING



Fuente: ING, 2019.

Lo mismo ocurre con su app, la más fácil de utilizar según los usuarios (junto con las de BBVA y Santander), donde el mayor partido se encuentra en la firma de documentos digitales y la gestión de compra de un automóvil. La mayoría de los usuarios de cualquier entidad utiliza la app para sus operaciones cotidianas, también para controlar sus finanzas personales, firmar documentos digitales y autorizar operaciones, pero sólo un 34% está satisfecho con el servicio de la aplicación. Pues bien, ING Direct es el único banco en superar este nivel de satisfacción. Su sitio web, por su parte, comparte la mejor evaluación con el BBVA, y ocupa el segundo puesto en seguridad para realizar compras y contratar servicios, por detrás del Santander (Marketing Directo, 2018).

Nos encontramos ante una entidad muy innovadora en materia digital, que es consciente de que la manera más fácil de dar seguridad a un cliente, sobre todo en esta nueva era, es a través de la sencillez. Esta sencillez se encuentra, como se acaba de demostrar, en sus plataformas, pero también en el servicio de atención al cliente. El banco es consciente de que los problemas que los usuarios puedan tener siempre serán más fáciles de resolver a través de una persona, aunque no sea con un contacto directo, sino a través de un *chatbot*. Es por ello necesario conocer la reciente campaña conocida como “Tom”, donde ING demuestra que para ellos la tecnología nunca ocupará completamente el lugar de las personas y afirma que sus servicios están diseñados “por humanos y para humanos”, esforzándose en aportar al cliente una relación de calidad, siempre cercana. En esta campaña se demuestra como todas las empresas están tan ocupadas en mostrar su innovación en productos y servicios digitales que se olvidan del valor añadido del factor humano. De esta manera, nos encontramos en el spot con Tom, nuevo miembro del departamento de relaciones con el cliente; en un primer momento nos presentan a Tom como alguien superior a un robot, que aprende rápido y trabaja de manera eficaz, para acabar mostrando, a través de un simple estornudo, que Tom es simplemente un humano, queriendo ING reflejar con este anuncio que es un banco digital el cual, a su vez, cuenta con 250 asesores, siendo estos el eje de las relaciones con el cliente (Marketing Directo, 2019).

Por otra parte, lo que sin duda ha sido un éxito necesario de destacar y una promesa a la digitalización es la campaña de la agencia Sra. Rushmore de la que ING es anunciante, para la cuenta nómina. Apuestan por un fenómeno muy de moda en las redes sociales conocido como Oddly Satisfying, que trata de generar placer visual y auditivo a través de vídeos. En concreto, busca transmitir a los usuarios tranquilidad, ofreciendo la posibilidad de tener dos días la cuenta al descubierto, disponer de tarjetas de crédito y débito gratuitas, y también realizar transferencias que llegan en el propio día (IPMark, 2019). Con la serie de spots, ING te hace ver que con su cuenta nómina “vienes por ella y te quedas porque te sientes muy a gusto”, despertando en el usuario sentimientos muy positivos (Marketing Directo, 2019).

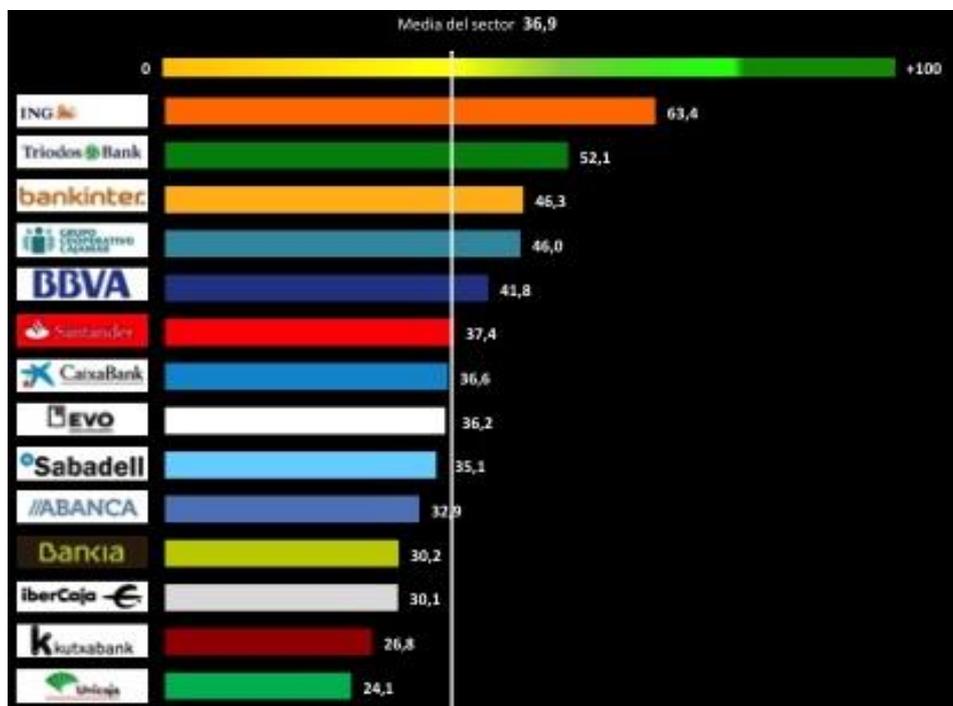
Figura 16: Ejemplo campaña agencia Sra. Rushmore



Fuente: Marketing Directo, 2019.

Son campañas como esta las que llevan 7 años consecutivos situando a ING Direct como el banco mejor vinculado emocionalmente con sus clientes, según *EMO Index*, con un 63,4 frente a la media del sector de 36,9. Es seguido por entidades como Triodos (52,1), Bankinter (46,3), Cajamar (46,0), BBVA (41,8), Santander (37,4) o CaixaBank (36,6). (Marketing News, 2019). Destacar que este estudio se realiza utilizando tecnologías de neuromarketing, que miden las reacciones inconscientes de los clientes que van desarrollando su “*Customer Journey*” y donde se pueden encontrar emociones y experiencias. Más tarde, en una segunda etapa, esa experiencia emocional se cuantifica con los procesos y servicios que forma la relación con las entidades bancarias. En base a ello, nace el índice EMO Index, la forma de conocer el sentimiento de un cliente hacia su banco (ING En Naranja, 2019).

Gráfico 4: EMO Index por entidad 2019



Fuente: Marketing News, 2019.

Todas las entidades están siendo conscientes de la importancia del vínculo emocional y de que ING lo está aprovechando mejor que nadie (sus clientes han pasado de insatisfechos a satisfechos gracias a términos como las comisiones, o la innovación tecnológica, aplazamientos de pagos con tarjeta, préstamos personales, que generan emociones positivas). Esta posición en el pódium del vínculo emocional permite a ING Direct situarse también como la entidad con más “fans”, lo que es clave puesto que han sido la recomendación y la reputación los dos principales motivos para elegir banco en 2018 y estos fans han emitido el 49% de las recomendaciones del sector, factor clave para tomar la decisión de cambiar de banco (ING En Naranja, 2019).

4. REFLEXIONES FINALES

Es evidente que para seguir manteniendo la posición de liderazgo que tiene el sector bancario en España con respecto a otros países debe fomentar todo lo posible la digitalización. Por ello, a continuación, se presentan las conclusiones obtenidas a lo largo del trabajo, con unas propuestas de mejora para algunos supuestos de los planes de marketing digital que siguen las principales entidades.

Todas las páginas web de los gigantes de este sector apuestan por el mismo factor: la sencillez, la cual es clave para todo tipo de usuarios, incluidos los completamente digitalizados que se manejan con soltura a través de la red. En una página web o en una aplicación electrónica, porque haya una gran cantidad de información, no quiere decir que el usuario se va a sentir más a gusto puesto que, en muchos casos, no tiene tiempo de procesarla.

Es aquí donde podemos ver cómo BBVA es reconocido como líder en innovación, sin embargo, en el apartado de su página donde encontramos información de interés para cada usuario, esta aparece sucesivamente a medida que navegamos a través de ella, sin necesidad de clicar en ningún apartado, lo que es abrumante y llega a agobiar.

Esta innovación que supone la red ha supuesto una manera para los bancos de ofrecer nuevos productos y servicios, también debería ser aprovechada para llevar a cabo nuevas maneras de comunicarse con los clientes. En particular, la comunicación en tiempo real puede solucionar un problema de manera instantánea sin necesidad de acudir a una sucursal, convirtiéndose en un punto clave en cuanto a disponibilidad. En esta idea de comunicarse con los clientes las entidades podrían aprovechar mejor la herramienta del *Big Data*, no sólo para comprobar la satisfacción de sus clientes o conocer qué información o productos pueden ser de su interés, sino también para saber qué razones los lleva a cambiar de banco. O incluso, aprovechar ese *Big Data* para detectar actuaciones de determinados usuarios que puedan cometer fraude.

Hay que destacar que nos encontramos ante un sector donde la diferenciación es muy difícil, puesto que cualquier novedad puede ser imitada por la competencia y donde no es posible competir en precios puesto que están fijados en su mayoría por el mercado. A esto, hay que sumar el constante cambio en el entorno digital, que requiere capacidades como una solución de problemas más rápida y un servicio más eficaz, puesto que los clientes son más exigentes. Además, en este sector la confianza es clave y difícil de conseguir por la imagen de frialdad asociada a los bancos.

En mi opinión, la fuente de ventaja competitiva que puede aportar el marketing digital a los bancos para enfrentarse a esa imagen es seguir innovando en todas sus estrategias, pero sin dejar de lado a las personas. En una época de incertidumbre y desconfianza, *recurrir a las emociones y sentimientos* es clave para humanizar un banco y romper con esas barreras. Se trata de centrar el eje en el propio cliente y establecer un vínculo emocional con éste (elemento diferencial del marketing 4.0). A lo largo del trabajo se ha podido comprobar cómo el banco ING Direct, a pesar de situarse el 5º en el ranking de inversión en publicidad digital de entidades bancarias, es el que mejor apela a las emociones del cliente, ganando así fidelidad y "fans" de la marca. En este tipo de comunicación también juegan un papel muy importante las redes sociales, apps y página web de las entidades. Sin embargo, esta relación tan humana se tiene que ver vinculada a la innovación, procurando no quedarse atrás. Varias veces se ha recalcado el buen funcionamiento de ING en el aspecto emocional, pero es importante saber encontrar un equilibrio, ya que los propios usuarios de la entidad se quejan en las redes sociales de la falta de funciones, como, por ejemplo, bizum, herramienta que se está

convirtiéndolo en esencial para los usuarios y que ING no ofrece. Vemos así que las redes sociales son otra fuente para encontrar bolsas de demanda insatisfecha, son una manera fácil de ver qué aspectos se han de mejorar.

En definitiva, es necesario saber que el sector bancario se está constantemente enfrentado a una época de cambio donde el vínculo emocional que se conseguía con un trato personalizado en la propia sucursal ha de conseguirse ahora por medio del canal digital y donde lo más importante es mantener el foco en las personas, que nunca van a ser reemplazadas por ningún medio digital y que son el verdadero medio de cualquier cambio, digital o no.

5. BIBLIOGRAFÍA

5.1 REFERENCIAS ACADÉMICAS:

CHAFFEY, D.; ELLIS-CHADWICK, F. 2014. *Marketing Digital: estrategia, implementación y práctica*. 5ª ed. México: Pearson.

CHANNON, D.F. 1990. *Marketing y dirección estratégica en la banca*, Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. 2018. Tema 5: Comunicación en internet y comunicación en redes sociales. [Material docente de la asignatura Comunicación Comercial.]. En: UNIVERSIDAD DE CANTABRIA. [Consulta: 12/02/2019]

RODRÍGUEZ-ARDURA, I. 2014. *Marketing digital y comercio electrónico*, Madrid: Ediciones Pirámide.

5.2 ENLACES WEB CONSULTADOS:

BANCA15. 2019. *La vinculación emocional de los clientes hacia la banca se ha estancado*. [Consulta: 16/05/2019]. Disponible en: <https://www.banca15.com/secciones/Informes/7371/la-vinculacion-emocional-de-los-clientes-hacia-la-banca-se-ha-estacando.html>

BANCO SANTANDER. 2019. La evolución del marketing. [Consulta: 22/04/2019]. Disponible en: <https://www.bancosantander.es/es/empresas-advance/pymestv/itinerarios/marketing/la-evolucion-del-marketing>

BBVA. 2019. *BBVA destacado entre los bancos más innovadores del mundo*. [Consulta: 01/05/2019]. Disponible en: <https://www.bbva.com/es/bbva-destacado-entre-los-bancos-mas-innovadores-del-mundo/>

BELLSON, A. 2018. *Banco Santander lanza una nueva estrategia de marketing*. [Consulta: 21/04/2019]. Disponible en: <https://noticias-de-santander.com/banco-santander-lanza-nueva-estrategia-de-marketing/>

CAIXABANK. 2018. *CaixaBank crea un centro 'inTouch' de atención a clientes a través de gestores personales online en Tenerife*. [Consulta: 09/05/2019]. Disponible en: https://www.caixabank.com/comunicacion/noticia/caixabank-crea-un-centro-intouch-de-atencion-a-clientes-a-traves-de-gestores-personales-online-en-tenerife-cast_es.html?id=41077

DIARIO SIGLO XXI. 2019. *BBVA unifica su marca en todo el mundo y presenta un nuevo logo*. [Consulta: 01/05/2019]. Disponible en: <http://www.diariosigloxxi.com/texto-ep/mostrar/20190424172211/bbva-unifica-marca-todo-mundo-presenta-nuevo-logo>

DITRENDIA. 2019. *Todo lo que hay detrás de la Digilosofía del Banco Santander*. [Consulta: 22/04/2019]. Disponible en: <http://mktefa.ditrendia.es/blog/todo-lo-que-hay-detr%C3%A1s-de-la-digilosof%C3%ADa-del-banco-santander>

ECONOMÍA DIGITAL. 2018. *La nueva ley de datos finiquita la letra pequeña de los bancos*. [Consulta: 21/04/2019]. Disponible en: https://www.economiadigital.es/directivos-y-empresas/la-nueva-ley-de-datos-finiquita-la-letra-pequena-de-los-bancos_556322_102.html

EDICOM, CONNECTING BUSINESS. 2019. *Electronic data interchange, qué es*. [Consulta: 21/02/2019]. Disponible en: https://www.edicomgroup.com/es_ES/solutions/edi/what_is.html

EL BLOG DE CAIXABANK. 2012. *La estrella de "La Caixa"*. [Consulta: 07/05/2019]. Disponible en: <https://blog.caixabank.es/blogcaixabank/2012/12/la-estrella-de-la-caixa.html>

FONDACARO, M. 2017. *La transformación de la banca en la era digital*. [Consulta: 20/04/2019]. Disponible en: <https://searchdatacenter.techtarget.com/es/opinion/La-transformacion-de-la-banca-en-la-era-digital>

IAB. *Observatorio digital. Marketing del sector finanzas*. 2018. [Consulta: 24/04/2019]. Disponible en: <https://iabspain.es/wp-content/uploads/observatorio-digital-marketing-del-sector-finanzas.pdf>

INBOUNDCYCLE. 2018. *¿Qué es el marketing digital o marketing online?* [Consulta: 12/02/2019]. Disponible en: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-el-marketing-digital-o-marketing-online>

INBOUNDCYCLE. 2019. *¿Qué es y para qué sirve un embudo de conversión o funnel de conversión?* [Consulta: 20/04/2019]. Disponible en: <https://www.inboundcycle.com/diccionario-marketing-online/embudo-de-conversion>

IPMARK. 2017. *La evolución hacia el marketing emocional de la banca española*. [Consulta: 16/05/2019]. Disponible en: <https://ipmark.com/estrategias-marketing-emocional-bancos/>

IPMARK. 2019. *Sra. Rushmore invita a sentirse 'muy a gusto' con la nueva campaña de ING*. [Consulta: 16/05/2019]. Disponible en: <https://ipmark.com/sra-rushmore-invita-sentirse-gusto-nueva-campana-ing/>

LINK SOLUCIONES. 2019. *Facturación electrónica*. [Consulta: 17/02/2019]. Disponible en: <https://www.linksoluciones.com/pymes/link-connect/link-connect-edi>

MARKETING CREATIVO. 2017. *¿Qué es un funnel de ventas y por qué es tan importante para el marketing digital?*. [Consulta: 20/04/2019]. Disponible en: <https://marketing-creativo.com/funnel-ventas-para-marketing-digital/>

MARKETING DIRECTO. 2018. *Banco Santander fomenta las competencias digitales con 20 nuevas becas en U-tad*. [Consulta: 24/04/2019]. Disponible en: <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/banco-santander-fomenta-las-competencias-digitales-con-20-nuevas-becas-en-u-tad>

MARKETING DIRECTO. 2018. *BBVA pasa de vender productos financieros a alimentos frescos a través de su canal online*. [Consulta: 01/05/2019]. Disponible en:

<https://www.marketingdirecto.com/digital-general/e-commerce/bbva-pasa-de-vender-productos-financieros-a-alimentos-frescos-a-traves-de-su-canal-online>

MARKETING DIRECTO. 2018. *Santander, BBVA e ING Direct, las entidades con las apps móviles más fáciles de usar.* [Consulta: 16/05/2019]. Disponible en: https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/santander-bbva-e-ing-direct-las-entidades-con-las-apps-moviles-mas-faciles-de-usar?utm_source=dlvr.it&utm_medium=twitter

MARKETING DIRECTO. 2018. *Talento e innovación: el tándem de la revolución digital de Banco Santander.* [Consulta: 24/04/2019]. Disponible en: <https://www.marketingdirecto.com/digital-general/digital/talento-e-innovacion-el-tandem-de-la-revolucion-digital-de-banco-santander>

MARKETING DIRECTO. 2018. *Zara le quita el puesto al Banco Santander y se alza como la marca española más valiosa.* [Consulta: 24/04/2019]. Disponible en: <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/zara-le-quita-el-puesto-al-banco-santander-y-se-alza-como-la-marca-espanola-mas-valiosa>

MARKETING DIRECTO. 2019. *“Escuchar, hablar, hacer”, el nuevo lema de CaixaBank.* [Consulta: 09/05/2019]. Disponible en: https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/escuchar-hablar-hacer-el-nuevo-lema-de-caixabank?utm_source=dlvr.it&utm_medium=twitter

MARKETING DIRECTO. 2019. *CaixaBank permite sacar dinero del cajero con reconocimiento facial.* [Consulta: 09/05/2019]. Disponible en: <https://www.marketingdirecto.com/digital-general/digital/caixabank-cajero-reconocimiento-facial>

MARKETING DIRECTO. 2019. *ING pone en valor su relación personal con el cliente en la campaña “Tom”.* [Consulta: 16/05/2019]. Disponible en: <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/ing-pone-en-valor-relacion-personal-cliente-campana-tom>

MARKETING DIRECTO. 2019. *ING se queda “muuuuuy a gusto” con la nueva campaña de su Cuenta NÓMINA.* [Consulta: 16/05/2019]. Disponible en: <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/ing-muuuuuy-a-gusto-nueva-campana-cuenta-nomina>

MARKETING DIRECTO. 2019. *Vogue España lanza Vogue Business de la mano del Banco Santander.* [Consulta: 22/04/2019]. Disponible en: <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/medios/vogue-espana-lanza-vogue-business-mano-banco-santander>

MARKETING NEWS. 2019. *ING, el banco que mejor consigue que sus clientes se conviertan en “fans”.* [Consulta: 16/05/2019]. Disponible en: <http://www.marketingnews.es/investigacion/noticia/1131654031605/ing-banco-mejor-consigue-clientes-se-conviertan-fans.1.html>

MARTÍNEZ, G. 2019. *Marketing digital: qué es y las mejores estrategias.* [Consulta: 18/04/2019]. Disponible en: <https://www.mediasource.mx/blog/marketing-digital>

MARTÍNEZ, M; SARRIÉS, N.M. 2019. *Santander lanza ‘Generación 81’ para reorientar su estrategia de marca.* [Consulta: 22/04/2019]. Disponible en: <http://www.expansion.com/empresas/2019/02/21/5c6e5171ca474127498b4592.html>

MDMARKETING DIGITAL. 2015. *Marketing Digital.* [Consulta: 12/02/2019]. Disponible en: <https://www.mdmarketingdigital.com/que-es-el-marketing-digital>

- MI POSICIONAMIENTO WEB. 2019. *Guía SEO para principiantes*. [Consulta: 12/02/2019]. Disponible en: <https://miposicionamientoweb.es/guia-seo-para-principiantes/>
- OPENBANK. 2019. Quiénes somos. [Consulta: 21/04/2019]. Disponible en: <https://www.openbank.es/quienes-somos#>
- PALACÍN, J.T. 2017. *Ni app ni web; Openbank se convierte en el primer banco digital*. [Consulta: 21/04/2019]. Disponible en: <https://www.innovaspain.com/app-web-openbank-se-convierte-primer-banco-digital-santander/>
- PALAU, V. 2019. *El BBVA actualiza (mal) su logo después de 30 años*. [Consulta: 01/05/2019]. Disponible en: <https://grafica.info/el-bbva-actualiza-mal-su-logo-despues-de-30-anos/>
- PULL WEB COMMUNITY. 2019. *Posicionamiento SEM: Características y principales ventajas del marketing en buscadores*. [Consulta: 12/02/2019]. Disponible en: <https://www.fullweb.es/blog/posicionamiento-sem-caracteristicas-y-principales-ventajas-del-marketing-en-buscadores>
- REASONWHY. 2017. *Santander se pone a trabajar en la Digilosofía*. [Consulta: 22/04/2019]. Disponible en: <https://www.reasonwhy.es/actualidad/digital/santander-se-pone-trabajar-en-la-digifilosofia-2017-09-12>
- REIG CATALÁ, P. 2015. *Los nuevos horizontes del marketing: del 1.0 al 4.0*. [Consulta: 21/02/2018]. Disponible en: <https://www.puromarketing.com/27/25871/nuevos-horizontes-marketing.html>
- REVILLA, M.J. 2019. *Caixabank pone en marcha #actuemos, una iniciativa por la igualdad de género*. [Consulta: 07/05/2019]. Disponible en: <https://www.elledecor.com/es/noticias/a26566172/caixabank-actuemos-igualdad-genero/>
- RÍOS, R. 2018. *Casos de éxito de transformación digital: iberia, BBVA y L'Oréal*. [Consulta: 01/05/2019]. Disponible en: <https://www.reasonwhy.es/actualidad/digital/casos-de-exito-de-transformacion-digital-iberia-bbva-y-loreal-2018-02-23>
- SGM, MARKETING A LA MEDIDA DE TUS NECESIDADES. 2015. *Marketing digital en el sector bancario*. [Consulta: 17/02/2019]. Disponible en: <https://www.marketingsgm.es/marketing-digital-en-el-sector-bancario/>
- SGM. 2016. *Marketing digital en el sector bancario*. [Consulta: 12/02/2019]. Disponible en: <https://www.marketingsgm.es/marketing-digital-en-el-sector-bancario/>
- TOMAS, D. 2018. *Los 8 formatos de publicidad digital que no has de perder de vista*. [Consulta: 17/02/2019]. Disponible en: <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/los-8-formatos-de-publicidad-digital-que-no-has-de-perder-de-vista>
- VALDÉS, P. 2018. *¿Qué es el Inbound Marketing?* [Consulta: 12/02/2019]. Disponible en: <https://www.inboundcycle.com/inbound-marketing-que-es>