GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

CURSO ACADÉMICO 2015/2016

TRABAJO FIN DE GRADO

Mención en Marketing

LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA EN EL SECTOR BANCARIO ESPAÑOL

THE CORPORATIVE COMMUNICATION IN THE SPANISH BANKING SECTOR

AUTOR: JOSHUA PÉREZ GUTIÉRREZ

DIRECTORA: ISABEL LÓPEZ HOYO

FECHA: FEBRERO 2016

ÍNDICE

RESUMEN 3
ABSTRACT 4
INTRODUCCIÓN 5
CAPÍTULO 1. EL SISTEMA BANCARIO ESPAÑOL 6
1.1. INTRODUCCIÓN AL SISTEMA BANCARIO ESPAÑOL 6
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA BANCARIO DESPUÉS DE LA CRISIS ... 6
1.3. CARACTERISTICAS DE LOS PRODUCTOS BANCARIOS 11
1.4. CARACTERISTICAS DEL CLIENTE BANCARIO 12
CAPÍTULO 2. TIPOS DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA 14
2.1. COMUNICACIÓN CORPORATIVA 14
2.2. COMUNICACIÓN CORPORATIVA INTERNA 14
2.2.1. Cultura corporativa 14
2.2.2. Gestión de la Intranet 15
2.2.3. Publicaciones internas *16*
2.3. COMUNICACIÓN CORPORATIVA EXTERNA 17
2.3.1. Imagen corporativa 17
2.3.2. Promoción de ventas 18
2.3.3. Relaciones Públicas 21
2.3.4. Redes Sociales e Internet 25
2.3.5. Publicidad 28
CAPITULO 3. LA COMUNICACIÓN EN ÉPOCA DE CRISIS 31
3.1. CARACTERÍSTICAS DE LA CRISIS BANCARIA 31
3.2. COMUNICACIÓN EN CRISIS 32
CONCLUSIONES 35
BIBLIOGRAFÍA 36

RESUMEN

La comunicación corporativa en el sector bancario español hace posible la relación de las entidades con sus diferentes públicos objetivos, desde los propios trabajadores, pasando por los accionistas y clientes hasta el resto de la sociedad. La comunicación corporativa es un activo intangible con una importancia fundamental a partir de la cual se crean ventajas competitivas.

La sociedad española ha sufrido una crisis sin precedentes en la historia moderna del país en la cual las entidades bancarias han sido una de las principales responsables. Como consecuencia, el sistema bancario español ha sufrido una profunda remodelación, la cual se ha apoyado en una nueva política de comunicación de las entidades mediante la transparencia y la comunicación con el objetivo de recuperar la confianza perdida durante estos últimos años en el sector bancario.

La comunicación en su vertiente interna afecta a todos los trabajadores de la entidad, en distintos grados de profundidad de información, se ha basado durante estos años en hacer sentir, a los trabajadores, desde los puestos de menos responsabilidad hasta los puestos directivos, que forman parte de las entidades y que cada uno en un determinado papel desarrolla una actividad fundamental para la consecución de objetivos de las entidades y la creación de valor para la sociedad.

La comunicación corporativa a nivel externo se basa en la gestión de la comunicación de la entidad hacia la sociedad. A través de la gestión de esta comunicación se intenta transmitir la imagen, visión, principios y valores que quiere transmitir la entidad al público exterior. En esta transmisión de principios y valores tiene una importancia fundamental el patrocinio de eventos deportivos así como deportistas con el objetivo de reforzar la notoriedad global de la marca mediante personas que compartan los valores con la entidad como puede ser sacrificio, trabajo en equipo y respeto.

Por último, se trata de la gestión de las comunicaciones en época de crisis, tan importante es una buena política por parte de la entidad en épocas de crisis como la comunicación al resto de grupos de interés de la entidad. En épocas donde las informaciones difundidas por los medios suelen causar miedo en los mercados, la buena gestión de la comunicación es una herramienta clave para reforzar la imagen de la entidad.

ABSTRACT

The corporative communication in the banking sector make possible the relation among the entities with their different public objectives, from their own workers, going through their stockholders and customers to the rest of the society. The corporative communication is an intangible asset with a basic importance from which competitive advantages are created.

The Spanish society has suffered a unique crisis in the modern history of the country in which the banking entities have been one of the mainly responsible. As a consequence, the banking system has suffered a deep reorganization, which has been supported in the new communication policies of the entities by means of transparency and the communication with the aim of recovering the trust lost during the last years in the banking sector.

The communication in its internal gradient affects all workers of the entity, in different grades of depth of information, it has based during these years in making feel, to the workers, from the least responsibility posts to the directive posts, that take part in the entities and that each one in his/her role develops a fundamental activity to achieve the objectives of the entities and the generation of value to the society.

The corporative communication in an external level is based in the management of the communication of the entity to the society, through the management of this communication it´s tried to transmit the image, vision, principles and values that they want to transmit to the public. In this transmission of principles and values it has a fundamental importance the sponsorship of sport events and sportspeople with the aim of reinforce the renown of the entity like sacrifice, work, team and respect.

Finally, it deals with the management of the communications in crisis times, it´s so important a good policy from the entity in periods of crisis as the communication to the rest of the groups of interest of the entity. In times when the information spread by the mass media usually causes fear in the markets, the good management is a key tool to reinforce the image of the entity.

INTRODUCCIÓN

Durante las últimas décadas, las formas de comunicación entre las entidades bancarias y sus diferentes públicos han evolucionado rápidamente, todo ello como consecuencia del proceso de globalización de los mercados, la evolución de la sociedad y el desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

El objetivo de este trabajo es analizar la importancia de la comunicación corporativa en sector bancario en sus dos vertientes, externa e interna, como parte fundamental de su funcionamiento.

En este sentido, la comunicación corporativa abarca la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar eficazmente a sus públicos, tanto externos como internos. Es decir, la comunicación corporativa de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma.

Un aspecto importante a tener en cuenta, y que se desarrollará en el primer capítulo, es la estructura y la situación actual del sector bancario español, después de la profunda remodelación de las cajas de ahorro y el resto entidades. Además, se tratarán las características de los productos financieros y el cliente bancario.

Por su parte, en el segundo capítulo se realizará una descripción de las técnicas de comunicación corporativa, tanto externa como interna, y su aplicación al sector bancario con el objetivo de entender la importancia para el funcionamiento de la organización así como su apoyo para el alcance de objetivos.

Dentro del tercer capítulo, se hablará de lo que significa una crisis bancaria y la magnitud que tiene en la sociedad, además se tratará de explicar la comunicación en los periodos de crisis, como las entidades se adaptan a estos periodos y los rasgos de la comunicación en estos periodos para poder hacer frente a ellos.

Para finalizar, en el apartado de conclusiones, se indicarán, a modo de resumen, los aspectos más reseñables que han sido obtenidos de los desarrollos de los anteriores apartados.

CAPÍTULO 1. EL SISTEMA BANCARIO ESPAÑOL

1.1. INTRODUCCIÓN AL SISTEMA BANCARIO ESPAÑOL

En el artículo 37 de la Ley de Ordenación Bancaria de 1946, se puede observar la siguiente definición de la banca privada: *"personas naturales o jurídicas que, con habitualidad y ánimo de lucro, reciben del público, en forma de depósito irregular o en otras análogas, fondos que aplican por cuenta propia a operaciones activas de crédito y a otras inversiones, con arreglo a las leyes y a los usos mercantiles, prestando además por regla general a su clientela servicios de giro, transferencia, custodia, mediación y otros en relación con los anteriores, propios de la comisión mercantil".*

Por su parte, según (Freixas/Rochet, 1999), se define al banco como *"la institución que habitualmente concede préstamos y recibe depósitos del público, ofertando también liquidez y medios de pago".*

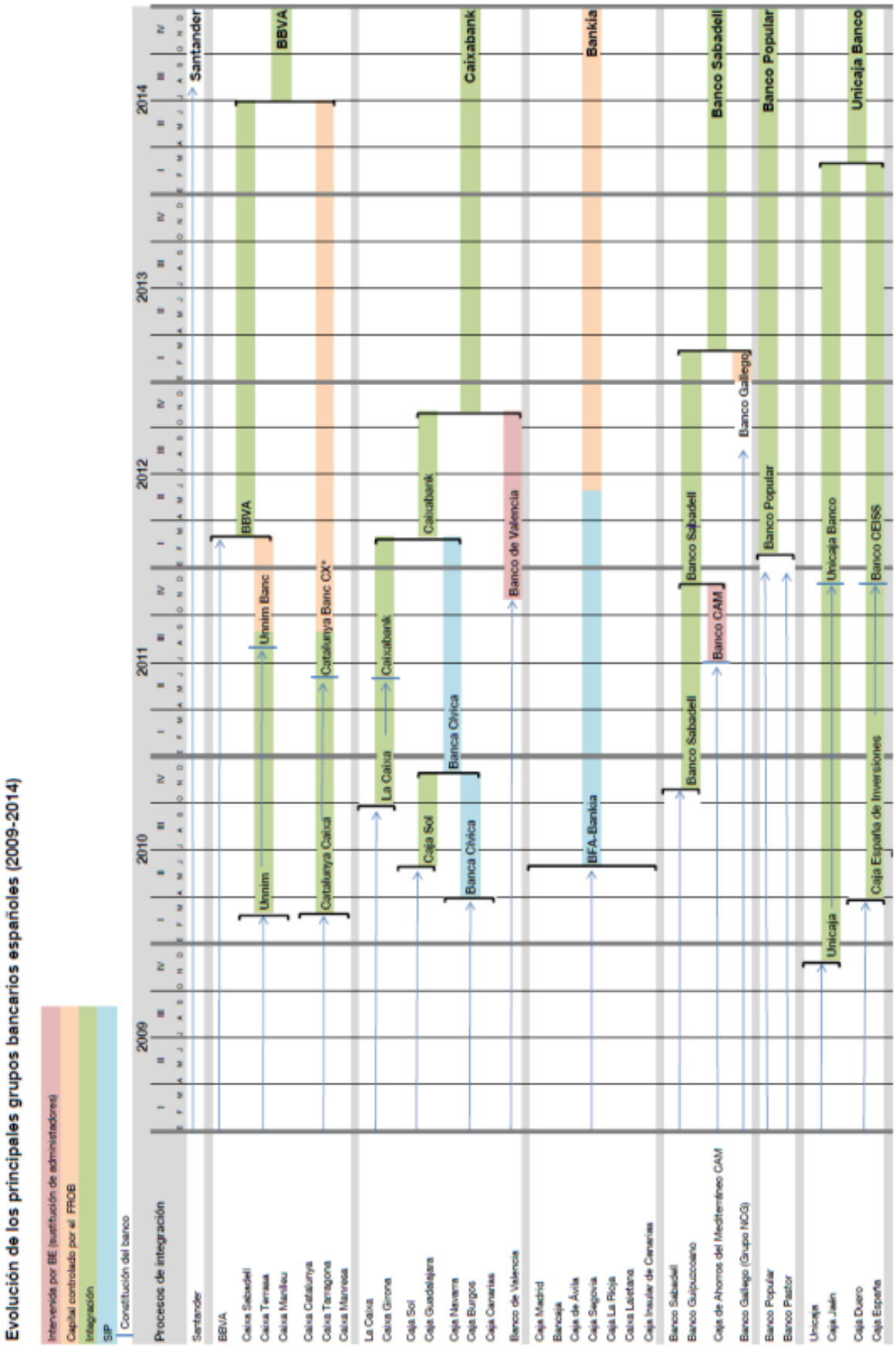
Una vez realizada una primera aproximación al concepto de la banca, es importante destacar las principales *funciones de la actividad bancaria*:

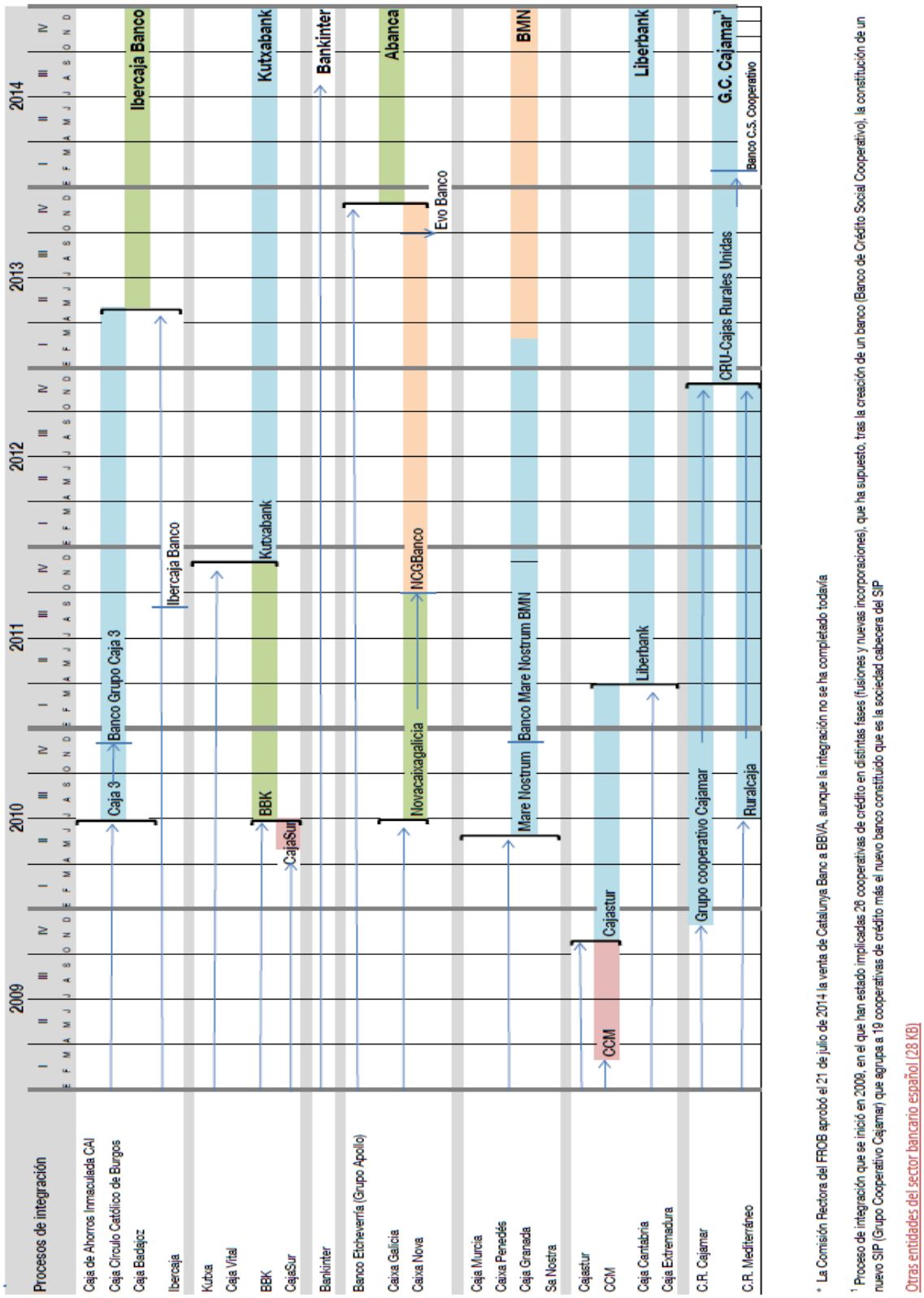
- Permiten el acceso a un sistema de pago, además sirven de intermediario entre los agentes que generan un superávit (ahorro) y otros agentes que tienen déficit (buscan financiación).
- Procesar la información y supervisión de los prestatarios.
- Transformación de activos. Las entidades adquieren activos financieros primarios, los cuales tienen unas determinadas características y los amoldan a las necesidades de los clientes, los cuales son llamados activos financieros secundarios, etc.
- Según (Greschenkron, 1962) *"la banca ejerce una influencia fundamental en la asignación de capital, el reparto del riesgo y el crecimiento económico. Los mercados más innovadores mejoran el bienestar financiero".*
- Gestionan los distintos tipos de riesgo. Por una parte, el riesgo crediticio, que se entiende como la posibilidad de que el prestatario no devuelva la financiación. El riesgo del tipo de interés, aquel que depende de la variabilidad de los tipos de interés, sobre todo aquellos movimientos en los tipos de interés que perjudiquen las operaciones que el banco ha realizado. El riesgo de iliquidez, se entiende como la posibilidad de que se produzcan un desequilibrio entre los plazos de las operaciones de activo y pasivo que puedan provocar falta de liquidez. Cubrirse ante el riesgo de las operaciones fuera de balance como garantías, fondos de pensiones, coberturas, garantías, avales, etc.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DEL SISTEMA BANCARIO DESPUÉS DE LA CRISIS

Desde el 2008 el sistema bancario español ha sufrido una profunda reestructuración debido a la crisis. El principal efecto de esta remodelación ha sido la transformación de la mayoría de cajas de ahorro a bancos, de las sesenta entidades entre bancos y cajas que formaban el sistema bancario español en 2007 se han reducido a dieciocho entidades en la actualidad. Los principales grupos financieros han ido absorbiendo a las entidades mediante fusiones y adquisiciones (Figura 1.1).

Figura 1.1. Evolución de los principales grupos bancarios españoles (2009-2014)





Fuente: Banco de España.
http://www.bde.es/f/webbde/INF/MenuHorizontal/SalaDePrensa/mapa_sector2014.pdf

Por su parte, varios estudios entre los que destacan los de la Asociación Española de Banca y los de la Fundación de Estudios Financieros permiten observar que después de la crisis sufrida estos años el sector bancario está consolidando su recuperación y adaptándose al nuevo concepto de banca.

Figura 1.2. Nota de prensa de la Asociación Española de Banca

AEB

Asesoría de Comunicación

NOTA DE PRENSA Madrid 16 Diciembre 2015

RESULTADOS A SEPTIEMBRE 2015

EL RESULTADO ATRIBUIDO DE LOS BANCOS ESPAÑOLES SE ELEVA A 9.233 MILLONES DE ENERO A SEPTIEMBRE DE 2015

LOS MÁRGENES SE MANTIENEN EN NIVELES SIMILARES A LOS DEL AÑO ANTERIOR.

CONTINÚA LA MEJORA EN EFICIENCIA GRACIAS A LA MODERADA EVOLUCIÓN DE LOS GASTOS DE EXPLOTACIÓN.

DESCIENDEN LAS PÉRDIDAS POR DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS COMO CONSECUENCIA DE LA REDUCCIÓN DE LA MOROSIDAD.

LA RATIO DE SOLVENCIA, "COMMON EQUITY TIER 1" (CET 1), SE SITÚA EN EL 12,16%, 63 PUNTOS BÁSICOS SUPERIOR A LA DE 2014.

LA RATIO DE MOROSIDAD ALCANZA EL 6,4% FRENTE AL 7,6% DE SEPTIEMBRE DE 2014, CON UN NIVEL DE COBERTURA DEL 63%, CINCO PUNTOS PORCENTUALES MAYOR A LA DE UN AÑO ANTES.

Fuente: https://www.aebanca.es/cs/groups/public/documents/notaprensa/00-201503594.pdf

De los estudios anteriormente citados, se obtienen cuatro ideas clave de la situación actual del sistema bancario español:

1. Se ha visto reducido el endeudamiento por parte de las familias y empresas, además del saneamiento de las entidades del sistema bancario, mejora de su gestión, limpieza de balances y mejora de la eficiencia operativa.
2. Mejora sobre los procesos, reducción de costes continua, muchas de estas medidas han sido incentivadas por el Banco Central Europeo.
3. Etapa de transformación digital en la banca con el objetivo de aumentar las posibilidades de los clientes para acceder a los servicios bancarios y conseguir una mayor eficiencia mediante la reducción de costes.
4. Promover una mejora de la imagen que tienen los clientes y la sociedad, y recuperar la confianza y credibilidad con que gozaba el sector bancario español antes de la crisis. Para recuperar esta confianza es necesario que las políticas del banco sean transparentes y cercanas al consumidor. Para suscitar este cambio se debe tomar como pilares fundamentales la comunicación de las entidades sus principales grupos de interés (accionistas, clientes, empleados, sociedad, proveedores, etc.).

Figura 1.3. Principales grupos de interés de BBVA y compromisos del Grupo con cada uno de ellos

Fuente: http://bancaresponsable.com/informacion-de-responsabilidad-corporativa-2010/principios-politicas-grupos-de-interes/principios-politicas-gobierno-de-la-responsabilidad-corporativa/

Otro aspecto fundamental de la banca actual respecto a la tradicional es que se ha iniciado la transformación digital del sector bancario. Después de esta crisis las entidades bancarias se han encontrado con nuevos competidores a la vez que un nuevo nicho de mercado, el negocio digital. Las principales empresas tecnológicas como pueden ser Google, Facebook, PayPal o Apple representan una gran amenaza para las entidades bancarias, mucho más que las propias entidades tradicionales.

El punto fuerte de estas empresas tecnológicas reside en la cantidad de información que tienen sobre el cliente y en la comodidad que ofrecen. Por ejemplo Apple, la marca de Smartphone más comercializada del mundo, a través de Apple pay, se ha convertido en el líder de los pagos móviles en EEUU. Google, a través de la información que tienen sobre los usuarios es una de las principales amenazas para la banca tradicional. Mediante el estudio de la información recogida en su buscador podrán llegar a establecer cuáles son las búsquedas principales para determinar las necesidades del cliente e incluso ofrecer un crédito al instante basado en su historial de cobros y pagos con una alta posibilidad de éxito.

Por el momento las grandes tecnológicas no ofrecen la posibilidad de la captación de depósitos de los ahorradores puesto que realizando esta actividad estaría sometido a una fuerte regulación sobre provisiones y demás leyes como si se tratasen de un banco por lo que actualmente no es contemplado por las tecnológicas anteriormente nombradas.

Con el nuevo concepto de banca digital las entidades bancarias tradicionales se han visto obligadas a cambiar la estrategia de futuro con una orientación clara hacia el mundo digital. España es el primer país de la UE en número de smartphones y los usuarios que operan a través de Smartphones, tablets e internet se han multiplicado por cuatro en dos años. La estrategia se ha enfocado en el Smartphone relegando a la sucursal a un segundo plazo.

Esta estrategia ya se lleva a cabo en la mayor parte de las entidades que no quieren quedarse atrás en este momento en el que la banca está evolucionando día a día. Por ejemplo, en las oficinas del Banco Santander a la hora de realizar ciertas operaciones, como puede ser una transferencia, a los clientes que las realicen en oficina bancaria se les cobrará un determinado importe mientras que a través de los medios digitales estas operaciones no tienen recargo.

1.3. CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS BANCARIOS

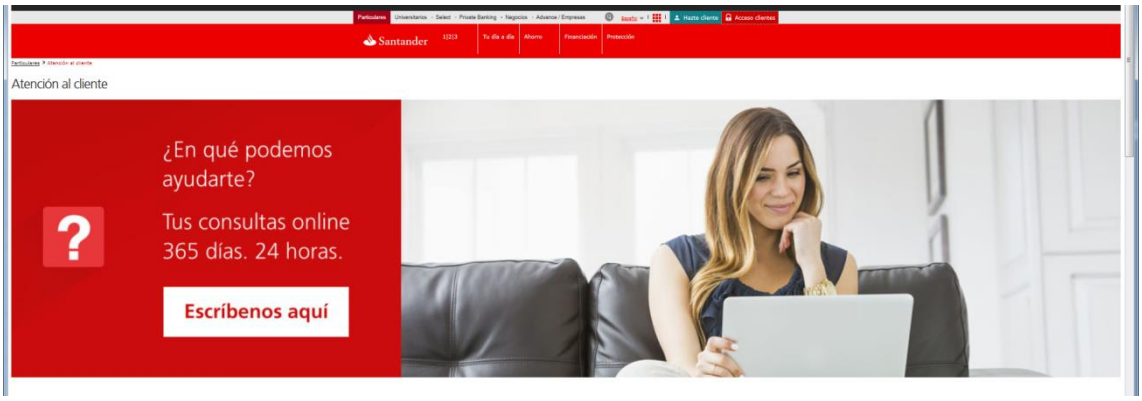
Los productos financieros presentan ciertas particularidades, entre las que destacan las siguientes:

- *Intangibilidad.* La intangibilidad una característica intrínseca a la actividad bancaria, el resultado de ésta no es algo tangible si no un servicio. Esta intangibilidad se intenta superar mediante atributos que hagan más tangible y comprensible el servicio para el cliente, como puede ser una tarjeta de crédito o la libreta de una cuenta de ahorro.

  Otros aspectos fundamentales que intentan hacer al servicio más tangible son desde los lugares donde están situadas las oficinas, hasta el material y personal de cada oficina. Un aspecto clave es la marca comercial, ya que sirve para formar una imagen sobre la entidad y tratar de transmitir seguridad y generar confianza sobre la entidad, su actividad así como los productos comercializados por esta.

- *Inseparabilidad.* Otra característica básica de los servicios bancarios es la participación del cliente en el proceso de producción. En los últimos tiempos esta característica está perdiendo peso debido a la utilización de nuevas tecnologías como las apps y la banca electrónica, aunque aún la distribución de los servicios financieros a través de las sucursales sigue siendo el principal canal para la comercialización de los servicios.

Figura 1.4. Servicio de atención al cliente del Banco Santander



Fuente: https://www.bancosantander.es/es/particulares/atencion-al-cliente

- *Heterogeneidad*. La heterogeneidad es otro aspecto clave en el sector financiero, cada servicio ofrecido será diferente de los otros. Esto se debe al factor humano, el cual es diferenciador en cada acción comercial y aporta valor añadido a los clientes. Debido a la importancia de éste, las entidades han creado unos códigos de conducta que proporcionan a sus trabajadores, para que sepan cómo tratar y adaptarse a la diversidad de características socioculturales de cada cliente.

- *La caducidad.* En la actividad bancaria, la caducidad no se relaciona con la caducidad del servicio financiero si no con aspectos relacionados con su distribución, ya que no se puede acumular los servicios. Se relaciona con la infrautilización de sucursales o personal. Estos costes fijos en ocasiones se intentan disminuir migrando a los clientes hacia otros canales, como internet o los cajeros automáticos, con el objetivo de ajustar más la demanda con la capacidad y conseguir disminuir costes fijos cerrando sucursales no eficaces.

Figura 1.5. Ventajas de uso de la tarjeta de crédito del Banco Santander. Cuenta 123

1 acción del Banco y la entrada al Mundo 1|2|3 (**)

1 Acción Banco Santander	Mundo 1|2|3
Ahora además de ser cliente puedes ser accionista si cumples las condiciones.	Podrás conseguir más acciones en función del uso que hagas de la Tarjeta Mundo 1|2|3 de crédito, de la contratación y utilización de otros productos de Banco Santander. En resumen, la Cuenta 1|2|3 es la llave del Mundo 1|2|3 - (PDF 376 KB).

Fuente: ttps://www.bancosantander.es/es/particulares/cuenta123?idm=5u-mdssb0&gclid=CNyE9onEgcsCFRATGwodCY0Hug

1.4. CARACTERÍSTICAS DEL CLIENTE BANCARIO

El sector bancario es uno de los que más ha cambiado en los últimos años, pero el perfil de los clientes ha cambiado aún más que el propio sector. Entre los factores que han propiciado este cambio destacan la tecnología, competencia, factores demográficos y la globalización de las economías.

El incremento del uso de la tecnología ha modificado el perfil de los clientes así como la manera de gestionar los bancos, intentando cada vez migrar más clientes hacia la banca online por el estrechamiento de los márgenes debido a la competencia.

En este sentido, un estudio realizado por KPMG prevé que en el 2030 el 70% de los ingresos bancarios tendrán su fuente en los clientes digitales y que en el año 2049 en los países más desarrollados el 90% de los clientes serán nativos digitales. Esto unido a la globalización de la economía, con un crecimiento de las telecomunicaciones y la información ha transformado los estilos de vida.

Los factores demográficos han cambiado también el perfil del cliente bancario, la esperanza de vida ha seguido creciendo, han cambiado las estructuras de los hogares y se ha incrementado notablemente el porcentaje de gente con estudios superiores, dotándolos de más cultura y educación.

En el futuro sólo un tercio de los clientes acudirá a la oficina únicamente para realizar consultas a su gestor sobre sus decisiones financieras, el resto de decisiones económicas se tomaran mediante comparativas en portales web u otras fuentes como pueden ser experiencia de su entorno con la entidad o incluso ratings y opiniones online.

Según (Alcaide & Soriano, 2006) el nuevo cliente bancario respecto al de dos décadas atrás se resume en las siguientes características:

- Tiene más cultura y está más educado.
- Tiene más conocimientos sobre los productos financieros.
- Tiene más capacidad de ahorro.

- Tiene más capacidad de endeudamiento.
- Busca productos y servicios a la medida personal.
- Tiene una mayor disponibilidad de equipos tecnológicos y hace un uso más frecuente de los mismos.
- Muestra una creciente demanda de mantenerse debidamente informado.
- Realiza contacto frecuente con los bancos, aunque ello no implique una visita a la oficina.
- Valora cada vez más la rapidez en las operaciones.
- Se preocupa más por el precio y la calidad de los servicios recibidos.
- Hace un mayor uso de instrumentos internacionales.
- Es cada vez más consciente de que tiene derecho a recibir un buen servicio.
- Es menos fiel a una única institución.
- Tiene ante sí un mayor abanico de posibilidades para elegir.
- Plantea necesidades más diversificadas y menos homogéneas a nivel social.

CAPÍTULO 2. TIPOS DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA

2.1. COMUNICACIÓN CORPORATIVA

Según (Paul Capriotti, 1999) se entiende por comunicación corporativa a *"la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus Públicos. Es decir, la Comunicación Corporativa de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma."*

Para (Cabrera, 1996) es *"el conjunto ordenado de normas y procedimientos para la gestión del flujo informativo del universo de la organización, es decir, dentro y fuera de la empresa."*

Al fin y al cabo, se resume en la difusión de la imagen de la empresa, así como de su estilo y forma de actuar en el entorno social.

La comunicación corporativa aplicada al sector bancario tiene tres premisas fundamentales:

- En el sector bancario todo comunica, desde la actividad desarrollada por la empresa y la forma de llevarla a cabo, hasta cualquier campaña publicitaria o su comportamiento en bolsa.
- Debe ser única, entendiendo como única, que todo lo que comunique en la organización, comunique en la misma dirección, siempre debe estar integrada en la estrategia empresarial.
- Es generadora de expectativas. Cada vez que se produce la comunicación en el sector bancario se generan unas expectativas, ya sean sobre un servicio que acaban de lanzar como de la propia organización y sus aspectos distintivos frente a otras entidades.

2.2. COMUNICACIÓN CORPORATIVA INTERNA

Se entiende por comunicación corporativa interna a aquellas actividades que realiza la empresa dirigida a sus miembros para mantenerlos informados y que se sientan partícipes de la empresa con el fin de motivarlos y contribuir al logro de los objetivos empresariales.

Para (Almansa, 2004) *"la comunicación interna permite una información global para todos los públicos internos y una expansión de la cultura corporativa".*

A continuación, se hará hincapié en aquellos aspectos de la comunicación interna que tienen especial importancia en el sector bancario.

2.2.1. Cultura corporativa

Según (Shein, E.H. 2006), *"la cultura empresarial es el conjunto de normas y valores que caracterizan el estilo, la filosofía, la personalidad, el espíritu y el clima de la empresa junto con el modo de estructurar y administrar los recursos materiales y humanos que la configuran y teniendo en cuenta la influencia del entorno en el que se encuentra".*

Si partimos de la premisa de la sensibilidad del sector bancario, esto hace aún más importante la correcta comunicación de la cultura de la entidad bancaria.

Figura 2.1. Cultura corporativa BBVA.

Fuente: http://www.bbva.com/TLBB/tlbb/esp/informacion-corporativa/conozcanos/como-somos/cultura-corporativa/index.jsp

2.2.2. Gestión de la Intranet

La intranet es definida por (Villafañe, 1999) como una *"red corporativa de información en las grandes organizaciones"*.

La intranet es un gran soporte de la comunicación interna, si cabe, su importancia es mayor aun en el sector bancario, ya que es uno de los sectores más tecnológicos.

Las principales características de la intranet son:

- Es una red corporativa de información dentro de la organización.
- Bajo costes e instalación rápida.
- Se adaptan a la organización en función de los requerimientos de esta.
- Son accesibles a través de Smartphone, Tablet, etc.
- Su acceso es únicamente para el personal de la organización.
- Soporta distintas fuentes de datos como correo, bases de datos, videoconferencias, foros, etc.

2.2.3. Publicaciones internas

Dentro de las publicaciones internas de una organización cabe destacar las siguientes:

- *Tablón de anuncios.* Se ubica en un lugar visible dentro de la organización, tiene como objetivo hacer públicas informaciones tales como las obligatorias (horarios, servicios, etc.) así como las informaciones comunicadas por la dirección (resultados, campañas de productos, recortes de prensa, etc).

  Las principales ventajas son que es un medio barato, inmediato en cuanto a su transmisión de mensajes y que alcanza todos los niveles jerárquicos.

- *Circulares.* Su utilización es principalmente para que haya constancia escrita sobre el conocimiento de un hecho relevante, suele ser emitido por la dirección hacia el resto del personal.

- *Encuestas de opinión.* Suelen ser periódicas o puntuales y busca recoger la opinión personal sobre un tema en concreto, se suele utilizar para la toma de decisiones o para determinar el nivel de información que tienen los empleados sobre un determinado hecho.

- *Boletín interno.* Es una publicación periódica editada por la organización que contiene noticias e información dirigida a su público interno. La periodicidad de la publicación suele variar pero por lo general suele ser mensual. El soporte puede variar por soporte digital o en papel, normalmente se utiliza el soporte electrónico por el tamaño de las organizaciones bancarias y el coste que este supondría en formato papel. Tiene como objetivo además del informativo, el hacer al personal participe de la vida de la organización, trasmitiendo valores de la empresa y de que cada trabajador se sienta importante dentro de sus funciones.

- *Reuniones*. Las dos principales en el sector bancario son las reuniones de contenido técnico las cuales son organizadas por los distintos departamentos de la organización y las reuniones masivas como es la junta general de accionistas.

- *Buzón de sugerencias.* El buzón de sugerencias interno tiene como objetivo las sugerencias de los trabajadores de la organización en aspectos relacionados directa o indirectamente con la vida laboral dentro de la organización.

- *Cartas al personal.* Puede ser entregada en el puesto de trabajo o enviado personalmente al domicilio del trabajador. Es frecuente en el ámbito bancario y se utiliza este medio en ocasiones importantes o de especial interés.

  Las principales aplicaciones en el sector bancario son para la comunicación de:

  - Información sobre resultados u objetivos.
  - Información sobre una operación comercial.
  - Información sobre una situación de crisis y el plan de acción a llevar a cabo.
  - Información sobre aspectos de especial trascendencia para la entidad.

2.3. COMUNICACIÓN CORPORATIVA EXTERNA

Según (Andrade, 2005) se entiende por comunicación externa *"todos aquellos mensajes emitidos por la entidad hacia los distintos públicos externos, con el fin de mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen corporativa favorable o a promover sus actividades, productos o servicios".*

Después de la crisis atravesada por la sociedad española, en la que se apunta a la banca como una de sus principales responsables, la comunicación externa, siempre importante, toma ahora un papel clave para que las entidades consigan superarla y hacer frente a la crisis de confianza generada durante los últimos años por el sector.

2.3.1. Imagen corporativa

La imagen corporativa es la imagen que tiene una persona resultado de la suma del conjunto de informaciones, expectativas, creencias, emociones y sentimientos que tiene una persona sobre la empresa.

Sobre la anterior definición, se obtiene que el fin que buscan conseguir las empresas con su identidad corporativa es la proyección de una buena imagen pública ante sus grupos de interés.

Existe una relación directa entra la identidad corporativa y la imagen corporativa. La imagen corporativa elabora sus cimientos en la percepción que recibe el cliente, en la cual la empresa puede intentar influir a través de la identidad corporativa, cosa la cual si está completamente bajo el control de la empresa.

Los elementos más importantes de la imagen corporativa son los siguientes:

- El nombre de la empresa o denominación. Es la carta de presentación ante el público, y por tanto la primera impresión, que debe ser positiva ya que se extenderá a lo largo del tiempo y servirá para asociar un nombre a una empresa. Ejemplo, Banco Santander, hace referencia a la ciudad donde se fundó y sirve de estandarte por todos los países donde tiene negocios.

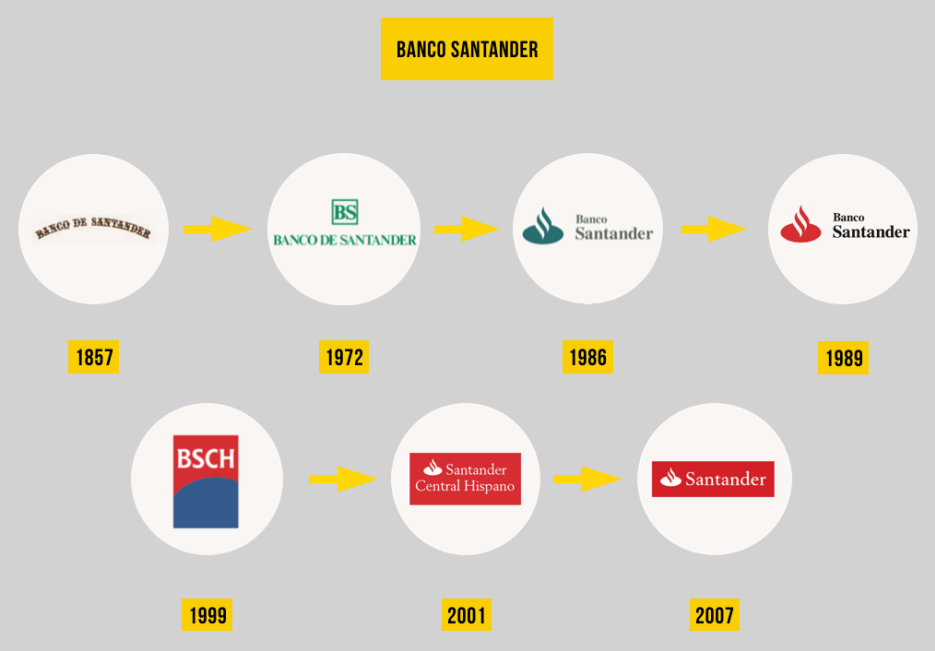
- El logo. Es un signo gráfico que identifica a una empresa, un producto comercial o, en general, cualquier entidad pública o privada. Puede ser de tres clases, logotipo (compuesto de palabras), isotipo (de imágenes) y el isologotipo (combina tipografía e imagen).

- El eslogan. El eslogan es una palabra o frase corta fácil de recordar, un lema original e impactante. Para que tenga efecto, es necesario que sea una promesa sobre los beneficios del producto o servicio que su empresa ofrece y que los diferencia de la competencia.

- El sitio web. Es fundamental contar con un dominio propio, que puede ser el nombre de su empresa o bien alguna palabra relacionada al negocio, pero cuanto más se parezca al nombre, mayor será su importancia.

- El resto de objetos que pueda trasmitir valores de la empresa, desde folletos, tarjetas, sobres o carpetas hasta la vestimenta de los vendedores.

Figura 2.2. Evolución de la imagen corporativa del Banco Santander



Fuente: www.bancosantander.es

Dejar claro que en primer lugar, la identidad es la que determina la imagen de la empresa, después, las percepciones de la sociedad sobre la imagen corporativa afecta al diseño de la propia identidad corporativa.

2.3.2. Promoción de ventas

La promoción de ventas es aquella parte del proceso de comunicación de la empresa en la que existe o puede existir retroalimentación directa e inmediata, es decir, posibilidad de respuesta por parte del consumidor o usuario de los bienes y servicio objeto de comercialización, consiguiéndose por este efecto un importante crecimiento de las ventas respecto al nivel obtenido por las restantes acciones del marketing.

Según (Cruz Roche, 1992) *"la promoción va, por tanto, a implicar incrementos en la cifra de ventas de un determinado producto únicamente durante el corto periodo de tiempo de duración de la misma, volviendo, posteriormente, el producto a sus condiciones comerciales habituales."*

La promoción de ventas tiene cuatro características fundamentales según (Kergrohem & Salen, 1987):

1. La promoción supone un valor añadido a la oferta ya que siempre tiene ventajas sobre la oferta inicial. Bien puede ser haciendo está mucho más atractiva al comprador por las ventajas que añade, ya sea ofrecer el mismo servicio a menor precio o añadir ventajas que antes no estaban contempladas en el contrato por el mismo precio inicial.
2. El objetivo que persigue es incrementar las ventas de los servicios en el corto plazo, la promoción nunca deberá ser larga. Si la acción dura demasiado en el tiempo, no se percibe como una promoción si no como una modificación del servicio, por lo que perdería el efecto psicológico. Por ejemplo, una rebaja en el

precio que permanece durante mucho tiempo pasa a formar parte de la política de precios de la empresa. Por ejemplo, la cuenta 1|2|3 del banco Santander, si se prolonga demasiado en el tiempo pasaría a ser otro producto financiero, dejándose de percibir como una promoción con unas ventajas favorables para la captación de nuevos clientes.

3. Una promoción de ventas eficaz debe generar resultados inmediatamente después de la acción o como tarde en el mismo ejercicio en el que se desarrolla.
4. La promoción de ventas debe de estar integrada dentro de la estrategia de marketing de la empresa, deberá atribuir elementos positivos y favorables a la imagen de marca.

Cuadro 2.1. Tipos de promoción de ventas

Por su objetivo	Introducir productos Informar sobre productos Conseguir imagen Animar las ventas de la marca
Por su duración	Promociones estacionales Promociones intermitentes Promociones ocasionales
Por su importancia	Promociones básicas Promociones complementarias
Por su integración	Promociones inconexas Promociones con motivo central
Por su forma	Promociones de una sola marca Promociones multiproducto
Por el matiz	Promociones centradas en el producto Promociones centradas en el sector
Por los resultados	Promociones de aumento de ventas Promociones de fidelización Promociones de alcance Promociones de apoyo a la fuerza de ventas
Por el público objetivo	Promociones a consumidores Promociones a la red comercial Promociones a la fuerza de ventas

Fuente: Rabassa (1987)

El sector bancario tiene como característica distintiva sobre el resto de actividades la vinculación y lo que esto supone para los márgenes del banco. La promoción que se lleva a cabo en los bancos generalmente tiene como objetivo la vinculación de los clientes, orientada tanto a los clientes antiguos como a la captación de los nuevos.

Por ejemplo, el Banco Santander actualmente está llevando a cabo una campaña de vinculación nunca antes vista en este país y que anteriormente se realizó en Reino Unido con tal éxito que se ha puesto en marcha en nuestro país. Se denomina cuenta 1|2|3 al producto lanzado por el banco con este objetivo el cual mediante la vinculación de la nómina, tres recibos bancarios de distintos emisores y la utilización de la tarjeta el banco bonifica los recibos de los clientes mediante dinero y acciones.

Esta es una forma de promoción de ventas muy agresiva puesto que está teniendo mucho porcentaje de éxito, pero la entidad bancaria, debe contar con un alto

nivel de recursos para realizar esta promoción de ventas ya que mientras en otros bancos por los tipos de interés no se está remunerando, el Banco Santander está remunerando al 3% aquellos depósitos entre 3.000 € y 15.000 € que cumplan las anteriores condiciones.

Figura 2.3. Cuenta 123 del Banco Santander

Fuente: https://www.bancosantander.es/es/particulares/cuenta123?idm=5u-mdssb0&gclid=CNyE9onEgcsCFRATGwodCY0Hug

Otras entidades que no tienen los suficientes recursos para llevar a cabo una estrategia comercial de tal magnitud optan por una promoción de ventas con otro tipo de remuneraciones en especie. Por ejemplo, La Caixa al realizar la domiciliación de la nómina ofrece la elección entre uno de los siguientes productos: Tablet, smartwatch o un televisor LED.

Figura 2.4. Domiciliación de nómina La Caixa

Fuente: https://portal.lacaixa.es/general/hazteclientenomina_es.html?Origen=DisplaClBankNo3&cmp=DisplaClBankNo3

Otras formas de promoción de ventas por parte de las entidades no se basan en regalos si no en la disminución del coste de los servicios. A través de la vinculación de cuentas y la actividad, están dirigidas a disminuir los costes de los servicios y productos como puede ser un préstamo. Dependiendo del nivel de vinculación el interés del préstamo es distinto, a mayor vinculación y mayor cantidad de productos contratados con la entidad, como puede ser un seguro de vida o plan de pensiones, mayor descuento en el tipo de interés final.

2.3.3. Relaciones Públicas

La ACRP (Asociación de Comunicación, Relaciones Públicas y Protocolo) llama Relaciones Públicas (RRPP) a la disciplina encargada de gestionar la comunicación entre una organización y un mapa de públicos clave para construir, administrar y mantener su imagen positiva.

Es una disciplina planificada y deliberada que se lleva a cabo de modo estratégico. Tiene la característica de ser una forma de comunicación bidireccional, puesto que no sólo se dirige a su público (tanto interno como externo), sino que también lo escucha y atiende sus necesidades, favoreciendo así la mutua comprensión y permitiendo que se use como una potente ventaja competitiva a la hora de pretender un posicionamiento.

Por otro lado, La International Public Relations Association (IPRA) define las Relaciones Públicas como *"una actividad de dirección de carácter permanente y organizado por la cual una empresa o un organismo privado o público busca obtener o mantener la comprensión, la simpatía o el concurso de aquéllos con los que tiene o puede tener que ver".*

A diferencia de la publicidad cuyo principal objetivo es vender productos o servicios las relaciones públicas no buscan vender productos o servicios, si no vender la imagen de marca, el prestigio y los aspectos diferenciales de la entidad, es una herramienta a largo plazo.

Según (Xifra, 2007) hay distintas técnicas de las relaciones publicas, a continuación se analizaran las más importantes en el sector bancario.

Técnicas de las relaciones públicas con los medios de comunicación social:

Las relaciones con los medios de comunicación social como la radio, televisión y prensa escrita constituyen un pilar básico de las relaciones públicas. Si anteriormente se describía la información en la cual el público objetivo era el personal de la entidad, ahora se describirán aquellos medios de comunicación donde el público objetivo es la sociedad.

- *Comunicados de prensa.* Es la herramienta utilizada por los bancos cuando pretenden anunciar algún suceso de importancia o aclarar información no veraz vinculada a la entidad. Normalmente se suelen publicar en la misma página web de la entidad, para que la difusión del anuncio sea la máxima posible.

  Las características más importantes de los comunicados de prensas son:

  - Debe ser preciso, veraz y objetivo en la información.
  - La información anunciada deberá de ser breve.
  - Al principio estará reflejado el nombre de la empresa.
  - El titular deberá ser atractivo.

- Se pueden utilizar distintos tipos de letra y tamaño, así como imágenes, para facilitar su lectura y hacerlo más atractivo, dentro de la sencillez y serenidad del contexto de la noticia.

Figura 2.2. Nota de prensa de Bankia

Notas de prensa

Bankia ofrece financiación en condiciones preferentes a los empresarios de la AJE

28 de diciembre de 2015

Categoría: Negocio

Pie de foto: Jorge Torres, director de Zona Cantabria-Asturias de Bankia, Pilar García, presidenta AJE, y Ricardo Pérez, director Comercial de la dirección territorial Norte de Bankia.

- Los asociados podrán acceder a una gama de productos de financiación, tanto a largo como a corto plazo, como descuentos comerciales, avales, importación o exportación, entre otros
- Los empresarios estarán exentos del pago de las principales comisiones de servicio en todas sus cuentas, a través del programa "Bankia Sin Comisiones Pymes, Micropymes y Autónomos"

Bankia ha firmado un acuerdo de colaboración financiera con la Asociación Independiente de Jóvenes Empresarios del Principado de Asturias (AJE), que permitirá a sus asociados acceder a un conjunto integral de productos y servicios de la entidad en condiciones especiales.

La AJE Asturias es una organización creada en 1985, sin ánimo de lucro, que persigue contribuir al desarrollo económico de la región mediante la puesta en marcha de proyectos de valor añadido y la realización de numerosas actividades destinadas a dinamizar el tejido empresarial asturiano.

El convenio fue ratificado por Pilar García, presidenta de AJE, Ricardo Pérez director Comercial de la dirección territorial Norte de Bankia, y Jorge Torres, director de Zona Cantabria-Asturias de Bankia

Fuente: https://www.bankia.com/es/comunicacion/actualidad/notas-de-prensa/bankia-ofrece-financiacion-en-condiciones-preferentes-a-los-empresarios-de-la-aje.html

- *Rueda de prensa.* Es otra manera de realizar el anuncio de un acontecimiento importante para la entidad. Hay que tener en cuenta, si el acontecimiento que se va a anunciar es de tal magnitud que suscite el interés de los medios de comunicación. En el sector bancario español, debido a la magnitud de las entidades y su importancia en el sistema financiero español, despertar el interés de los medios no supone un problema.
  Se deberá prestar especial atención a la persona la cual va realizar la rueda de prensa así como el mensaje que transmita, ya que en el sector bancario debido a su sensibilidad frente a la incertidumbre y el miedo, un mal gesto o mala declaración puede ser nefasta para la cotización en bolsa o incluso para que haya gente dispuesta a retirar sus depósitos.

- *Cuentas anuales:* Por cuentas anuales se entiende los documentos que recopilan la información financiera de la entidad con el objetivo de cubrir las necesidades de los usuarios respecto a la toma de decisiones económicas. Las cuentas anuales están auditadas por prestigiosas empresas con el objetivo de certificar la veracidad de la información que en ellas se recoge. Las principales

características de la información recogida en las cuentas anuales son la relevancia, fiabilidad, integridad, comparabilidad y claridad.

- *Publicity.* Se puede entender como la información que aparece en un medio de comunicación el cual no está controlado por la empresa. Este hecho de no poder controlarse por parte de la entidad, hace que la aparición de esa noticia pueda ser tanto negativa (mala praxis por parte de algún directivo) o positiva (el anuncio de los datos de crecimiento de la entidad).

  Según (Sanz de la Tajada, 1996) *"la publicity es una técnica dentro del campo de las relaciones publicas que se puede definir como la actividad de obtener espacio editorial y no pagado a través de la creación o difusión de noticias en todos los medios leídos, vistos u oídos por el entorno de la compañía con el propósito específico de mejorar la imagen".*

Figura2.3. Ejemplo de publicity negativa para Caja Madrid (Bankia)

CASO TARJETAS CAJA MADRID »

Imputación general por las tarjetas fantasma de Caja Madrid

- El juez del caso Bankia investiga a 78 personas y cita de momento a 27 para que respondan por apropiación indebida o administración desleal
- Consulta en qué gastaron los exdirectivos y consejeros los 15 millones de euros

FERNANDO J. PÉREZ | Madrid | 28 ENE 2015 - 20:27 CET

Fuente: http://politica.elpais.com/politica/2015/01/28/actualidad/1422441939_245671.html

- *Mecenazgo.* Se entiende por mecenazgo bancario aquella protección dispensada por una entidad bancaria en los ámbitos del arte, la música las humanidades, la ciencia o el patrimonio cultural. Aparte de las ventajas fiscales asociadas al mecenazgo en el impuesto de sociedades, según (Vescia, 1987) las principales ventajas asociadas al mecenazgo son:

  - Ayuda a integrarse mejor en la comunidad donde se actúa e incrementa su notoriedad.
  - Ayuda a comunicarse de manera sutil y distinguida con sus clientes y futuros clientes.
  - Dota a la empresa de una dimensión social y cultural responsable, creando un clima de confianza.
  - Dinamiza al personal de la empresa y le suscita un orgullo en consonancia.
  - Ayuda a darse a conocer y a integrarse en nuevos marcos sociales en los cuales pretende operar.
  - Permite sacar provecho de ocasiones extraordinarias en países de cultura.
  - Desarrolla la inteligencia y la cultura de la empresa a través de un acto normal de gestión.
  - Se comparte la riqueza, cívicamente y responsablemente.

Figura 2.4. Premios de mecenazgo La Caixa

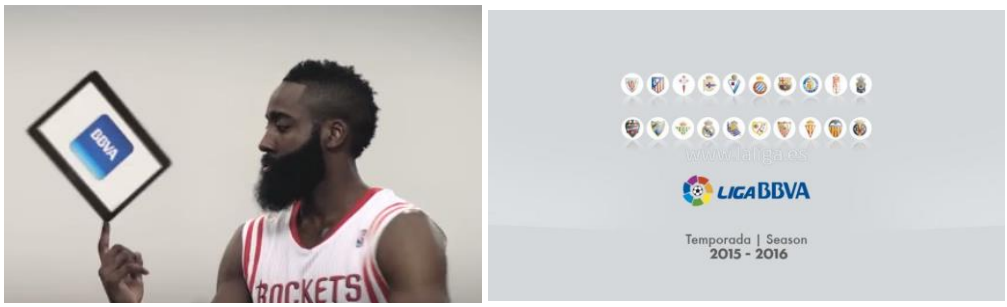
Fuente: http://www.arteinformado.com/magazine/n/antoni-miralda-carrerasmugica-y-fundacion-sorigue-premios-arte-y-mecenazgo-2015-de-la-caixa-4581

- *Patrocinio.* El patrocinio es una forma de mejorar la forma en la que el público percibe la entidad. Esto puede llevar a cabo distintos beneficios, entre los que destacan; notoriedad global, posicionamiento en valores y una importante fuente de diferenciación de los competidores. La principal ventaja distintiva respecto a otras acciones es que puede integrarse en las afinidades y en el tiempo del ocio del cliente sin que sea percibido como tal. Mientras que para los eventos y deportistas supone una importante fuente de ingresos para la entidad representa en ocasiones una notoriedad que no se alcanza con otros medios. Por ejemplo, James Harden, el jugador de la NBA fue nombrado MVP, la gala de entrega de premios fue seguida por millones de personas centrando los focos en el deportista el cual es embajador de BBVA, dicha retrasmisión ofrece una rentabilidad a la marca que no se logra con otros medios.

Figura 2.5. Patrocinio del Banco Santander

Fuente: http://www.f1aldia.com/6978/un-anuncio-desvela-como-es-el-mono-de-alonso/

Figura 2.6. Patrocinio del BBVA



Fuente:http://www.sportbuzzbusiness.fr/la-pub-bbva-avec-iker-casillas-andres-iniesta-kevin-durant-et-james-harden.html

2.3.4. Redes Sociales e Internet

Las redes sociales e internet son una herramienta clave en el mundo empresarial actual. Si además, nos centramos en el sector financiero, donde volver a generar confianza y seguridad después de los últimos años es un objetivo indispensable para mantener la fidelidad de los clientes, se observa que es un medio importantísimo para fomentar la cercanía del cliente con la entidad.

La página web se constituye como una de las múltiples estrategias que utilizan las empresas en la actualidad para darse a conocer a su público objetivo. Entre las características más importantes (Castillo, 2008) indica las siguientes:

- Es un medio especial que demanda una reformulación de la información y un tratamiento práctico de la misma que combine lo atractivo con lo práctico.
- Es un instrumento interactivo donde el visitante decide qué información profundizar, siempre limitado por supuesto, a las posibilidades de la configuración técnica y de contenido de la página web. A su vez, el usuario puede dar su opinión a través de comentarios o por correo electrónico en muchas ocasiones.
- Se constituye como un soporte multimedia integrado por diferentes tipos de lenguaje como son el audiovisual, el icónico y las imágenes en movimiento.
- Quien visita la página suele ser una persona interesada movilizada por la necesidad o la curiosidad respecto a algún bien o servicio y eso implica una mayor efectividad en la comunicación, siempre y cuando se cumplan las expectativas generadas. Esta es una cuestión muy importante debido a que la página es la imagen que se ofrece de la organización, y si esa imagen es negativa esto es peor que no tener ninguna imagen.
- No hay limitación de tiempo en su acceso.
- Su contenido varía y se actualiza constantemente.
- No hay una especial limitación de espacio.
- Puede accederse desde cualquier ubicación geográfica y actualmente desde diversos dispositivos como son tablets y teléfonos inteligentes (smartphones).
- La rapidez en la comunicación implica una mejora de las prácticas de las relaciones públicas al acometer una solución lo más rápida posible.

Respecto a las redes sociales es una herramienta clave, para generar empatía, conocer la imagen que trasmiten, cuidar a los clientes fieles y tratar de captar nuevos clientes. Las redes sociales solo es un medio que permite llegar al cliente, pero la política

de acción deberá estar integrada dentro de la estrategia de comunicación de cada entidad.

Cuadro 2.2. Estudio de Social Analytics & Influence Tools de Marzo 2015 sobre la banca convencional española en las tres principales redes sociales donde interactúan, Facebook, Twitter y Youtube.

	Audiencia potencial	Contenido al Mes	Compromiso al Mes	Compromiso /Contenido
SECTOR BANCARIO	426.455	40,5	946,43	36%
LA CAIXA	108.737	s.d	sd	s.d
BANCO SANTANDER	106.626	39	849	22%
BANKINTER	56.652	23	5796	252%
BBVA	43.700	167	393	24%
BANCO SABADELL	41.887	36	477	13%
KUTXABANK	28.400	73	1374	19%
BANKIA	12.065	24	1226	51%
BMN	10.844	21	288	14%
LABORAL KUTXA	10.266	82	881	11%
ABANCA	9.996	7	323	46%
GRUPO BANCO POPULAR	8.282	24	452	19%
CATALUNYA CAIXA	7.383	38	111	3%
CAJAMAR	6.510	24	1018	44%

Fuente: http://www.alianzo.com/es/

El anterior estudio refleja la actividad de la banca en la red social Facebook, la cual es la red social que proporciona más audiencia a los bancos convencionales en España. Podemos ver que la banca convencional tiene 426.455 potenciales compradores entre los bancos analizados y que la mitad de la audiencia total se lo reparten el Banco Santander y La Caixa.

Sobre el contenido en esta red social, vemos que se publican de media más de cuarenta contenidos superando la unidad diaria. La media de interacciones en Facebook es de 946 al mes. Y sobre el contenido publicado por los bancos en esta red social suelen ser publicaciones relacionadas con sus páginas webs, las últimas noticias sobre la entidad o el entorno financiero.

	Audiencia potencial	Tweet / Mes	Compromiso / Mes	Compromiso / Tweet
SECTOR BANCARIO	166.269	260,38	531	1,59%
BANKINTER	36.806	774	1351	1,75%
BANCO SANTANDER	28.015	61	242	3,97%
BBVA	27.879	270	395	1,46%

BANCO SABADELL	24.069	884	2899	3,28%
LA CAIXA	13.988	139	351	2,53%
BANKIA	11.238	494	523	1,06%
CAJAMAR	5.440	151	246	1,63%
IBERCAJA	4.249	447	498	1,11%
LABORAL KUTXA	3.747	238	393	1,65%
BANCO POPULAR	3.642	228	218	0,96%
ABANCA	2.728	164	167	1,02%
CATALUNYA CAIXA	1.902	45	23	0,51%
KUTXABANK	1.587	143	72	0,50%
BMN	1.006	88	69	0,78%

Del estudio de la actividad de los bancos en la red social twitter se pueden sacar las siguientes conclusiones:

- Los bancos convencionales en España publican más de 8 tweets al día. El contenido de esos mensajes de 140 caracteres varían desde productos, noticias del sector hasta videos promocionales.
- La mayoría de los bancos que han sido analizados en la anterior tabla, utiliza Twitter como su principal red social de atención al cliente, incluso tienen perfiles únicamente para esta labor, esto se debe a la rapidez de interacción con el cliente y el impacto que tiene en la red social debido a su viralidad.

	Audiencia potencial	Contenido / Mes	Compromiso / Mes	Compromiso / Contenido
SECTOR BANCARIO	51.471	9,22	10427,67	0,20%
BANCO SABADELL	26.419	23	2705	0,10%
BANCO SANTANDER	18.432	12	1925	0,10%
BBVA	14.377	9	1138	0,08%
LA CAIXA	6.670	17	2027	0,30%
BANKIA	1.055	6	1744	1,65%
BANKINTER	756	11	84026	111,15%
CATALUNYA CAIXA	290	1	57	0,20%
IBER CAJA	285	2	36	0,13%
ABANCA	267	2	191	0,72%

El contenido medio generado al mes por los bancos convencionales en YouTube es de 9 vídeos. Este contenido suele ser sobre el análisis de los mercados financieros, distintos mensajes corporativos transmitidos por miembros de la entidad, promoción de distintos eventos (deportivos y culturales) y anuncios. El contenido de los vídeos de los bancos es sobre: análisis de los mercados financieros, información corporativa, eventos (deportivos o culturales) y anuncios.

2.3.5. Publicidad

En el artículo 2 de Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad, se entenderá por publicidad:

- *"Toda forma de comunicación realizada por una persona física o jurídica, pública o privada, en el ejercicio de una actividad comercial, industrial, artesanal o profesional, con el fin de promover de forma directa o indirecta la contratación de bienes muebles o inmuebles, servicios, derechos y obligaciones".*
- Destinatarios: *"Las personas a las que se dirija el mensaje publicitario o a las que éste alcance".*

Desde 1949 la publicidad bancaria estaba regulada por la autorización del Banco de España, pero la acción del regulador estaba mucho más reducida ya que no había una norma la cual prefijase los datos que son necesarios para la publicidad bancaria. El 12 de diciembre de 1989 se publicó una primera norma, en la cual no se hacía excepciones entre la regulación que realizaban los bancos privados y las demás entidades bancarias públicas. Con la 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 se establecen los requisitos necesarios y fundamentales para llevar a cabo una correcta publicidad bancaria.

Resumiendo la norma segunda de la circular *"Contenido mínimo y formato del mensaje publicitario"* se pueden destacar los siguientes requisitos recogidos en el anejo de esta:

- Letra, forma y presentación del mensaje publicitario deberán ser del tamaño y tipo que lo hagan legible y faciliten su lectura.
- En los casos en los que la denominación del producto pueda generar dudas sobre la naturaleza de jurídica de este, deberá aclararse.
- Siempre que se incluyan adjetivos superlativos o diminutivos respecto a la competencia deberá acreditarse dicha posición.
- Las advertencias sobre riesgos, limitaciones o costes de los productos bancarios incluidas en el mensaje publicitario deberán tener un tamaño, formato, posición y relevancia apropiados, considerando su complejidad y el medio utilizado.
- Toda información cuantitativa, que incluya aspectos como la rentabilidad o coste, deberá indicar también el periodo al que se refiere.
- En las operaciones que deba figurar el TAE, se expresa siempre que sea posible mediante un ejemplo representativo.

La publicidad bancaria tiene tres vertientes principales:

- *Informar*. Describir los productos o servicios o reforzar la imagen de marca y los valores sobre los que se sostiene

Figura 2.7. Ejemplo de publicidad de información del Banco Santander.

Fuente: http://blog.essencialprod.com/?p=1825

- *Recordar.* Es importante que la campaña sea impactante y quede recordada en el consumidor, muchas veces una campaña "fuera de lo normal" por su forma o contenido puede generar mucho más impacto que la mera descripción de un producto de la entidad.

Figura 2.8. Ejemplo de publicidad enfocada en la retención del mensaje

Fuente: http://www.puromarketing.com/24/13196/anuncios-publicitarios-bancos-cajas-dejaran-indiferente.html

- *Persuadir.* Con el objetivo de entrar en la mente del consumidor y construir una preferencia sobre la entidad frente a las restantes e intentar cambiar la percepción previa sobre la entidad en el caso de que fuese mala o reforzarla en el caso de que ya tuviese una percepción positiva.

Figura 2.9. Ejemplo de publicidad persuasoria

Fuente: http://www.puromarketing.com/24/13196/anuncios-publicitarios-bancos-cajas-dejaran-indiferente.html

A pesar de la normativa y toda la información sobre la publicidad en el sector bancario, no significa que en ocasiones las grandes entidades, aun teniendo agencias especialistas en la creación de la publicidad comentan infracciones. Por ejemplo el BBVA fue sancionado por el juzgado Nº2 de lo mercantil.

El juez condeno a la entidad a no reiterar en el futuro tal tipo de publicidad. Asimismo, *"la parte dispositiva de la sentencia deberá publicarse en todos los escaparates, así como en todos los tablones de anuncios de las sucursales de la entidad BBVA, a tamaño de letra superior a 11, en sistema informático Word y tipo de letra 'Times New Roman', en el plazo de quince días desde la firmeza de la sentencia, permaneciendo en el mismo en el plazo de un mes".*

Figura 2.10. Ejemplo de condena por publicidad engañosa del BBVA

L.S / 16-09-2014 • 15:03

Seguir a @elboletinmadrid

El Juzgado de lo Mercantil nº 2 de Madrid ha dictado una sentencia en la que condena por publicidad engañosa la mala actuación de **BBVA** frente a los consumidores, dentro de una campaña que el banco lanzó para impulsar la venta de inmuebles.

Sede de BBVA

Según señala el fallo de la sentencia, "la publicidad efectuada por la demandada, contenida en carteles expuestos en sucursales del BBVA", es "ilícita por infringir lo dispuesto en la normativa específica sobre publicidad de la venta de viviendas".

En esta publicidad se destacaba que *"la información contenida en esta publicidad tiene efectos meramente informativos no contractuales, pudiendo en cualquier momento ser modificada libremente las características indicadas por el promotor"*.

Fuente: http://www.elboletin.com/economia/104630/juez-condena-bbva-publicidad-enganosa.html

CAPÍTULO 3. LA COMUNICACIÓN EN ÉPOCA DE CRISIS

3.1. CARACTERÍSTICAS DE LA CRISIS BANCARIA

Las crisis son un fenómeno grave, que afectan directamente al funcionamiento normal de cualquier organización. Es un cambio repentino que pone en peligro la imagen de la organización afectando al equilibrio y la normalidad. En el caso de la crisis financiera además, hay que sumar el factor de que ha sido una crisis mundial global y con epicentro en el sector bancario, la naturaleza es aún más delicada.

Cuando estalló la crisis financiera internacional en 2007 la economía española se situaba como la octava del planeta. Los principales puntos fuertes en los que se apoyaba la economía para asaltar el 8 puesto el cual había quitado a Canadá eran:

- Tasa de morosidad hipotecaria sobre 0,5%.
- Grandes colchones de capital debida a la regulación del banco de España.
- La regulación del banco de España había evitado que las entidades financieras supervisadas operasen con derivados tóxicos similares a los que había en Estados Unidos.

Pero la economía española no evito la crisis internacional, entre los factores que hicieron caer a España en una de las crisis más profundas de su historia destacan principalmente:

- La elevada cuota que tenía el negocio bancario en el sector inmobiliario. En 2007 según datos del banco de España el promedio de préstamos relacionados con el sector inmobiliario tales como adquisición y rehabilitación de viviendas, construcción y préstamos promotores suponían un 56% del total de préstamos. Incluso superando estas cifras por las cajas de ahorro que llegaron a cuotas superiores al 70%.

- Además de la desorbitada cuota de préstamos relacionados al sector inmobiliario, en dicho sector en el año 2003 el número de nuevas viviendas construidas superaban al conjunto de las de los países de Francia y Alemania.

- Para finalizar, ese crecimiento estaba financiado en un importante porcentaje por deuda privada (hogares, entidades financieras y empresas), de la que los bancos y cajas actuaban como intermediarios. El crédito aumentaba desde 1997 con cifras de dos dígitos anuales, pero el nivel de ahorro interno hacia los bancos era muy reducido, lo que tuvo como consecuencia que para financiar esos créditos se buscaba capitales extranjeros, los cuales lo veían con buenos ojos debido a las expectativas de ganancias. Con la quiebra de Lehman, se acabaron los canales internacionales de financiación con lo que supuso ya que las entidades españolas dependían en una gran parte de ellos.

Si a lo anteriormente comentado, añadimos que uno de los principales causantes de la crisis fue la mala praxis de los bancos y que la intangibilidad de los productos que comercializa, la comunicación en épocas de crisis se hace de una importancia capital para las entidades financieras.

La crisis bancaria según las tipologías de crisis que exponen (Piñuel Raigada & Westphalen,1993) ha sido:

- *Objetiva*: La crisis se generó como se comentó anteriormente por un conjunto de acontecimientos de carácter objetivo.

- *Técnica y política:* Fueron el resultado de las malas políticas de los bancos pero también hubo un factor técnico de los trabajadores a la hora de comercializar ciertos productos y una falta de formación e información sobre los productos que estaban comercializando, como fueron las participaciones preferentes.

- *Endógena y exógena:* La crisis atacaron primero internamente a las entidades pero después atacaron a los públicos externos, en este caso no solamente un grupo de personas o consumidores, sino a toda la sociedad debido a la importancia del sector bancario.

Según (Gonzalez Herrero, 1998), en el ciclo de vida de las crisis se pueden observar tres fases, por las cuales ha pasado el sector bancario español y son las siguientes:

- *Fase pre crisis.* En esta etapa el conflicto se puede llegar a entrever por la aparición de ciertos signos de alarma. En este momento la empresa debería dar cuenta de dicha situación e iniciar la puesta en marcha de creación de escenarios en los que se podría llegar a ver y las consecuencias que esto tendría para ella.

- *Fase de crisis*. En la fase de crisis, los medios de comunicación ya la han hecho pública, en esta fase la transparencia y la facilitación de información hacia los públicos tanto internos como externos debe ser un pilar fundamental en el que apoyar todas las acciones de comunicación.

- *Fase post- crisis*: Las informaciones publicadas acerca de la recuperación hacen intuir que se ha pasado lo más fuerte, los distintos públicos extraen sus conclusiones sobre ella, sobre las entidades, sobre sus prácticas. Las entidades toman decisiones importantes, despidos, reestructuraciones, puesta en marcha de nuevas estrategias y medidas para evitar mismos errores que en el pasado.

Según (Piñuel, 1997) *"la noción de crisis responde a un cambio repentino entre dos situaciones, cambio que pone en peligro la imagen y el equilibrio natural de una organización porque entre las dos situaciones (la situación anterior y la situación posterior a la crisis) se produce un acontecimiento súbito (inesperado o extraordinario) frente al cual una organización tiene que reaccionar comprometiendo su imagen y su equilibrio interno (como organización) y externo (como institución) ante sus públicos"*

3.2. COMUNICACIÓN EN CRISIS

Para (Fita, 2000) *"Actuar en un situación de crisis significa que hemos de moldear y transmitir a nuestros públicos objeticos una serie de cambios sobre nuestra imagen, sobre nuestra política de comunicación a nivel interno, y evidentemente, tendremos que preparar una serie de estrategias a nivel externo, que serán del todo necesarias para volver a conseguir de los públicos, signos de confianza que regeneren la credibilidad perdida durante el pulso mantenido con el conflicto"*

Para defenderse en ante una situación de crisis no vale únicamente actuar después de que se haya producido el hecho ni intentar para el impacto sobre la imagen de la organización, conlleva consigo innumerables acciones defensivas más que el

simple hecho de explicar a los medios de comunicación lo que ha sucedido e intentar exculparse del proceso que está afectando a la organización

Para manejar correctamente la comunicación durante una crisis hay que tener en cuenta los factores que intervienen en ella, para poder emprender un servicio de información y tener control sobre la orientación que se quiere dar a la comunicación. Durante estas épocas la opacidad de la información por parte de las organizaciones perjudica gravemente a las entidades y a su imagen. Es necesario dar información con el fin de crear una imagen de responsabilidad.

En los momentos en que la empresa se ve inmersa en una crisis, se va a examinar su capacidad de reacción, sus sistemas y estructuras, empezando por afectar a la imagen que los públicos tanto externos como internos tienen sobre ella. Son los llamados públicos susceptibles.

- *Los medios de comunicación*. Son un público estratégico clave, ya que de la información que ellos publiquen puede afectar positivamente o negativamente a la entidad. El binomio medios de comunicación – empresa, puede ser tan perjudicial como beneficioso, los medios de comunicación intentar explotar cualquier noticia y su magnitud se agrandara, los directivos puede que entiendan esta actitud como agresiva y se respalden en el silencio. Esto es uno de los fallos en la comunicación en crisis en los que suele caer las organizaciones.

  Un silencio solo será entendido como un intento de ocultar información por parte de la entidad. Como se citó antes, las entidades deben mostrar transparencia y emitir comunicados sobre cómo ha afectado la crisis con el objetivo de mostrar que la organización sabe cuál es la situación y está haciendo frente a ella.

- *El público interno,* se deberá gestionar muy cuidadosamente, se deberán unificar criterios y crear cohesión, este público también es muy interesante para los medios de comunicación ya que intentaran obtener información de primera mano sobre qué cambios están sucediendo en la organización, que ambiente hay y qué medidas se están llevando a cabo.

  Se deberá comunicar la información según líneas jerárquicas, que el público interno se entere antes por los medios de comunicación de las medidas adoptadas antes que por la propia organización generara desconfianza y se puede ver perjudicada la cultura de empresa en la cual se hace participes y responsable a los trabajadores de que la empresa siga funcionando gracias a su trabajo.

- *El público externo*: aquel conjunto de personas que no tienen relación de conocimiento privilegiado con la entidad. Estas personas, también denominado el gran público, son aquellos que conocen las noticias a través de los medios de comunicación y que según la información que recopilen de los distintos medios generan una imagen sobre la entidad.

En estos momentos de crisis se tiende a guardar silencio, evitar las comparecencias o incluso negar ciertas evidencias o pruebas sobre la crisis, para una efectiva comunicación en época de crisis hay que seguir unas pautas de comunicación correctas, según (Losada Díaz, J.C, 2004) las principales pautas de comunicación de crisis son las siguientes:

- No especular públicamente con informaciones que no se saben si son verdad o no se han podido verificar oficialmente.

- No minimizar el problema e intentar dar poca importancia a una situación seria. Tarde o temprano se sabrá la verdad y esto perjudicaría a la entidad.
- No dejar que la historia sea descubierta de forma parcial. Cada nueva revelación que la organización hace se convierte en titular de un periódico.
- No decir “sin comentarios” o negar declaraciones. Si no se puede anunciar algún hecho formalmente, explicar a los medios de comunicación las razones, informándolos de cuando se podrán emitir comunicados oficiales.
- No practicar el favoritismo entre los medios de comunicación, respetar su trabajo, no dar exclusivas.
- No intentar capitalizar la atención o el interés de los medios informativos para promocionar a la organización, su causa, sus productos. No buscar el beneficio propio mientras se está en el centro neurálgico del problema.

CONCLUSIONES

La comunicación corporativa, en sus dos vertientes, tanto interna como externa, son dos pilares fundamentales que toda empresa u organización debe tener bien definidos a la hora de realizar su actividad con el mercado y su interacción con el resto de públicos. Si a la suma importancia de llevar a cabo una buena gestión de la comunicación, añadimos el hándicap del sector bancario, más concretamente del sector bancario español con todo las connotaciones que eso conlleva, hace que la dirección que se tome en cada entidad sobre la comunicación interna y externa, sea clave para la consecución de objetivos.

El objetivo de este trabajo ha sido analizar las diferentes técnicas y herramientas, tanto para la comunicación interna y externa de las cuales disponen las entidades del sector bancario español para hacer llegar su misión y su generación de valor a los distintos públicos afectados por su actividad, desde los directivos, pasando por los accionistas y repercutiendo en toda la sociedad española.

El constante estrechamiento de márgenes en el sector bancario y la mala fama con la que cargan las entidades debido a la crisis que se ha atravesado hace que la comunicación pase a un primer plano. La comunicación es un pilar clave por cada entidad para que los clientes perciban ese valor añadido con la misma importancia casi que los precios de cada entidad, además, servirá para apoyarse en ella con el objetivo de recuperar la confianza perdida por la mala praxis bancaria durante los últimos años.

BIBLIOGRAFÍA

Aguirre García, M.S. 2005. *Marketing en sectores específicos.* Madrid: Pirámide.

Cubillo Pinilla, J.M & Fernández Cerviño, J. 2008. *Marketing sectorial.* Madrid: Esic Editorial

Alcaide Casado, J.C. & Soriano Soriano, C.L. 2006. *Marketing bancario relacional.* Madrid: McGraw-Hill

Capriotti P. 1999. Planificación estratégica de la imagen corporativa. Barcelona: Editorial Ariel.

Almansa, A. 2004. "Historia de los gabinetes de comunicación en España". Revista Historia y Comunicación Social.

Shein, E.H. 2006. "Organizational Culture and Leadership" San francisco: Jossey-Bass

Villafañe, J. 1999. "La gestión profesional de la imagen corporativa" Madrid: Pirámide.

Andrade, H. 2005. "Comunicación organizacional interna : proceso, disciplina y técnica" La Coruña: Netbiblo.

Cruz Roche, I. 1992. "Fundamentos de marketing" Barcelona: Editorial Ariel.

Kergrohem, J & Salen, H. 1987. "Promoción y merchandising" Madrid: Editorial Salen.

http://www.acrrpp.com/

https://www.ipra.org/

Xifra, J. 2007. "Técnicas de las relaciones públicas" Barcelona: Universitat oberta de Catalunya.

Sanz de la Tajada, L.A 1996. "Auditoria de la imagen de empresa métodos y técnicas de estudio de la imagen" Madrid: Síntesis.

Castillo, A. 2008. La comunicación empresarial en Internet. Revista de comunicación y nuevas tecnologías. Madrid: Icono 14.

Westphalen, M.H & Piñuel, J.L. 1993. La dirección de comunicación. Madrid: Ediciones del Prado.

González Herrero, A. 2002. Marketing preventivo: La comunicación de crisis en la empresa. Barcelona: Editorial Bosch.

Piñuel, J.L. 1997. Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones. Madrid: Síntesis

Fita Trias, J. 2000. Comunicación en programas de crisis. Barcelona: Gestión 2000.

Losada Díaz, J.C. 2004. Gestión de la comunicación en las organizaciones. Barcelona: Editorial Ariel.

Martin Martín, F. 2010. Comunicación empresarial e institucional. Madrid: Editorial Universitas.

Aguirre García, M. S. 2005. Martketing en sectores específicos. Madrid: Ediciones Pirámide.

Lacasa, A. 2004. Gestión de la comunicación empresarial. Barcelona: Gestión 2000.

Casielles Vázquez, R, Trespalacios, J & Rodríguez I. 2005. Marketing: Estrategias y aplicaciones sectoriales. Navarra: Editorial Aranzadi.

Kotler, P. 2003. Los 80 conceptos esenciales de marketing de la A a la Z. Gran Bretaña: Pearson Educación

http://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/6461/GARCIAROBLEDORAFAEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

https://books.google.es/books?id=-W24pmYiVesC&pg=PA87&dq=relaciones+publicas+externas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiC5N7r8o_KAhXB1RoKHb3tAhUQ6AEINDAB#v=onepage&q=relaciones%20publicas%20externas&f=false

https://books.google.es/books?id=j-8nzu2pGL4C&pg=PA35&dq=relaciones+externas+en+las+rrpp&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjN3qCl8o_KAhVJ0hoKHR7JAwAQ6AEIKDAA#v=onepage&q=relaciones%20externas%20en%20las%20rrpp&f=false

http://www.elmundo.es/economia/2015/04/26/55393fdf22601d8b0e8b456b.html

https://es.scribd.com/doc/108680876/3/El-perfl-del-cliente-bancario

https://www.aebanca.es/es/ResultadosB%C3%BAsqueda/index.htm

https://www.aebanca.es/cs/groups/public/documents/notaprensa/00-201503594.pdf

https://www.aebanca.es/cs/groups/public/documents/articulos/08-201503669.pdf

https://www.aebanca.es/cs/groups/public/documents/articulos/00-201503331.pdf

https://www.aebanca.es/cs/groups/public/documents/notaprensa/00-201503594.pdf

http://www.bde.es/bde/es/secciones/prensa/infointeres/reestructuracion/reestruct_recap/

https://books.google.es/books?id=Va2MCgAAQBAJ&pg=PT18&lpg=PT18&dq=%E2%80%A2+El+cliente+bancario+actual+tiene+m%C3%A1s+conocimiento+sobre+los+productos+y+servicios+financieros&source=bl&ots=r_Nza7ZFkM&sig=5huOD3ZCYaCC0tzJNBwL0Mn5t8U&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjB_eOZ2orKAhXE2xoKHWp5DagQ6AEIMTAC#v=onepage&q&f=false

https://books.google.es/books?id=NDbkAgAAQBAJ&pg=PT173&dq=finalidad+de+las+rrpp&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjAuPDK5IrKAhXM1RoKHUMdDZ4Q6AEIOTAD#v=onepage&q=finalidad%20de%20las%20rrpp&f=false

http://www.biblioteca.uma.es/bbldoc/tesisuma/16276930.pdf

http://www.fef.es/new/publicaciones/papeles-de-la-fundacion/item/186-28-el-sistema-bancario-espa%C3%B1ol-ante-el-nuevo-entorno-fianciero.html

https://books.google.es/books?hl=en&lr=&id=Yd-LGSm41Y4C&oi=fnd&pg=PA9&dq=info:7aqtWGCnPDwJ:scholar.google.com&ots=2Cd1jnN0ja&sig=54jTwYIhAwbw-uO6QgHYJq1cxGc&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

http://www.uma.es/media/files/libropr_1.pdf

https://books.google.es/books?id=8JVA4sEnOmgC&pg=PA121&dq=comunicado+de+prensa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwinucbooY7KAhXFXhoKHTvjA2AQ6AEIOjAD#v=onepage&q=comunicado%20de%20prensa&f=false

https://books.google.es/books?id=HuuhP5_inREC&pg=PA155&dq=conferencia+de+prensa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiH5Kb1qI7KAhXMuhoKHbCDA-QQ6AEIMzAE#v=onepage&q=conferencia%20de%20prensa&f=false

https://books.google.es/books?id=r_EZpPDqX2cC&pg=PA279&dq=que+es+publicity&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjj4vHarY7KAhVLfxoKHVD2ASAQ6AEILDAC#v=onepage&q=que%20es%20publicity&f=false

http://politica.elpais.com/politica/2015/01/28/actualidad/1422441939_245671.html

http://www.eleconomista.es/banca-finanzas/noticias/7021337/09/15/El-Santander-preve-situar-su-objetivo-de-payout-en-efectivo-entre-el-30-y-el-40-en-2018.html

http://www.expansion.com/empresas/banca/2015/07/20/55a62aeb268e3eaa2a8b456e.html

http://www.boe.es/boe/dias/2010/10/11/pdfs/BOE-A-2010-15521.pdf

https://www.aebanca.es/cs/groups/public/documents/notaprensa/00-201503594.pdf

https://www.bankia.com/es/comunicacion/actualidad/notas-de-prensa/bankia-ofrece-financiacion-en-condiciones-preferentes-a-los-empresarios-de-la-aje.html

https://www.youtube.com/watch?v=VgVXjWSfncc

http://politica.elpais.com/politica/2015/01/28/actualidad/1422441939_245671.html

*http://www.eleconomista.es/banca-finanzas/noticias/7021337/09/15/El-Santander-preve-situar-su-objetivo-de-payout-en-efectivo-entre-el-30-y-el-40-en-*2018.html

http://www.puromarketing.com/24/13196/anuncios-publicitarios-bancos-cajas-dejaran-indiferente.html

http://www.elboletin.com/economia/104630/juez-condena-bbva-publicidad-enganosa.html

http://www.finanzas.com/noticias/mercados/20150701/tiembla-santander-bbva-llegan-3178347.html

http://www.elmundo.es/economia/2016/02/14/56bb704cca474198188b45a3.html

http://www.elmundo.es/economia/2015/04/26/55393fdf22601d8b0e8b456b.html

https://www.fundacionbancosantander.com/es/mapa

http://fundacionarteymecenazgo.org/fundacion-arte-y-mecenazgo/#mision