



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA MENCIÓN EN ESTRATEGIA DIGITAL

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DIGITAL PARA
INCREMENTAR LA PROPORCIÓN DE CLIENTES DIGITALES DE BANCO
INTERNACIONAL A NIVEL NACIONAL EN UN 20% PARA FINALES DEL
2022**

**Profesor
Ricardo David González Pinos**

**Autor
Edwin Fernando Boada Reinoso**

2021

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo diseñar un plan estratégico de marketing digital para incrementar la proporción de clientes digitales de Banco Internacional, para ello se analizó el entorno actual del banco y la situación del uso de los canales digitales de la organización.

A través de un grupo focal como herramienta cualitativa y elaboración de encuestas como herramienta cuantitativa se obtuvo información que permitió conocer los gustos, preferencias de los clientes sobre el uso de los canales digitales disponibles.

Producto de la investigación se identificó las acciones que se establecerán como parte de las estrategias de marketing digital a implementar para aprovechar y explotar los canales actuales, la adopción de nuevas soluciones que permitan el desarrollo de activos digitales pensados en satisfacer las necesidades actuales y futuras del cliente, que a su vez estimulen el uso y preferencia de los canales digitales de Banco Internacional.

ABSTRACT

The aim of this degree work is design a strategic digital marketing plan to increase the proportion of Banco Internacional's digital clients, therefore, the actual environment of the bank and the situation of use of the organization's digital channels were analyzed.

The information was obtained through a focus group as a qualitative tool and the preparation of surveys as a quantitative tool and it helped to know the tastes and preferences of the clients from them on the use of available digital channels.

As a result of the research, the actions that will be established as part of the digital marketing strategies to be implemented to take advantage of and exploit the current channels, the adoption of new solutions that use the development of digital assets designed to meet the current and future needs of the customer, which in turn stimulates the use and preference of Banco Internacional's digital channels

ÍNDICE DEL CONTENIDO

RESUMEN	I
ABSTRACT	II
ÍNDICE DEL CONTENIDO	III
CAPÍTULO I	1
Descripción del entorno y análisis competitivo	1
Identificación del objeto de estudio:	8
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	13
CAPÍTULO II	14
Análisis de la demanda	14
Segmento de clientes	14
<i>Buyer Persona</i>	15
CAPÍTULO III	16
Metodología de la investigación	16
Justificación de la metodología	16
Población y Muestra	17
Instrumentos cuantitativos y cualitativos	19
Resultados	20
CAPÍTULO IV	33
Propuesta de valor	33
Estrategia central de marketing	33
Mix de marketing	40
Plan de Marketing Digital	43
CAPÍTULO V	47
Análisis financiero	47
Conclusiones	49
Recomendaciones	50
Referencias	52
Anexos	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Campañas y canales digitales</i>	44
Tabla 2 <i>Plan de medios digitales</i>	46
Tabla 3 <i>Detalle inversión inicial plan de marketing digital</i>	47
Tabla 4 <i>Ingresos</i>	47
Tabla 5 <i>Egresos ejecución plan de marketing digital</i>	48

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Genero de los encuestados	20
<i>Figura 2.</i> Edad y distribución de género de los encuestados	20
<i>Figura 3.</i> Uso de canales digitales de instituciones financieras	21
<i>Figura 4.</i> Medios de acceso a canales digitales	22
<i>Figura 5.</i> Preferencia de canales digitales para consultas de productos y movimientos	22
<i>Figura 6.</i> Preferencia de canales digitales para realizar transacciones con movimiento de dinero.....	23
<i>Figura 7.</i> Frecuencia de uso de canales digitales	23
<i>Figura 8.</i> Frecuencia transacciones con movimiento de dinero en canal digital	24
<i>Figura 9.</i> Cantidad de transacciones con movimiento de dinero en canal digital al mes	25
<i>Figura 10.</i> Medio de contacto usado para solicitar asesoría para el uso de canales digitales	25
<i>Figura 11.</i> Usuarios - motivo por la cual no usan canales digitales	26
<i>Figura 12.</i> Movimientos de dinero de cuentas de ahorros o corriente de usuarios sin acceso a canales digitales	27
<i>Figura 13.</i> Para realizar pagos (Agua, Luz, Teléfono, Tarjeta de Crédito, etc.) ¿cómo acceden al afectivo depositado en cuentas de una institución financiera?	27
<i>Figura 14.</i> Beneficios que motivarían el uso de canales digitales	28
<i>Figura 15.</i> Preferencia del medio por el cual solicitar acceso a canales digitales	29
<i>Figura 16.</i> Ejemplo de arte enviado por mail para registro a canales digitales	34
<i>Figura 17.</i> Ejemplo de textos enviados por SMS para incentivar el registro y entrega de información	35
<i>Figura 18.</i> Ejemplo de arte presentado en canales digitales propios del banco	36
<i>Figura 19.</i> Ejemplo de artes presentados en Facebook promoviendo el uso de canales digitales.	37
<i>Figura 20.</i> Ejemplo de artes presentados en Twitter actualizando información y promoviendo el uso de canales digitales.....	38
<i>Figura 21.</i> Ejemplo de videos cargados en YouTube con tips y tutoriales.....	39
<i>Figura 22.</i> Ejemplo de anuncio en Google redireccionando al portal informativo de Banco Internacional o sitio específico.	40
<i>Figura 23.</i> Resultados de búsqueda en Google: banco internacional	42

CAPÍTULO I

Descripción del entorno y análisis competitivo

Análisis Pestel

Político

El año 2021 fue de retos y desafíos, no solo debido a que el año 2020 fue fuertemente impactado por la pandemia del Covid 2019, para el Ecuador fue un año electoral, en donde la incertidumbre del mercado por las reñidas elecciones mantenía con cautela a los inversionistas tanto locales como internacionales ante la posibilidad de atraer inversión extranjera, lo que impacta en la estabilidad política que necesita el país para generar confianza en las políticas implementadas por los gobernantes. En abril de 2021 en la segunda vuelta electoral, el empresario ecuatoriano y expresidente ejecutivo de Banco Guayaquil, Guillermo Lasso Mendoza fue el triunfador de las elecciones presidenciales. “Ecuador estaba entre los países de riesgo de la región, entre estos Argentina y Venezuela. Pero después de que Guillermo Lasso ganara las elecciones a la Presidencia, el riesgo país cayó de 1 169 a 824 puntos.” (Redacción Negocios, 2021). Este indicador fue muy alentador para el país debido a que a tan solo un día de la elección el Ecuador reflejo una mejora considerable de la confianza en los mercados internacionales.

Económico

En el 2021 para el país está enfocado en la recuperación económica de todos los sectores, en especial el productivo y comercial, se han ido flexibilizando las restricciones principalmente de movilidad aplicadas como medidas de prevención por la pandemia del Covid-19, es así que el sector financiero es un aliado estratégico para la empresa privada, gobierno y personas naturales tengan opciones de acceder a créditos con mejores tasas de interés, a productos y servicios financieros en línea, y con ello fomentar el empleo y las condiciones para incrementar el circulante y poder adquisitivo de las personas. “Las Cuentas Nacionales Trimestrales muestran que, al segundo trimestre del año 2021, la economía nacional creció en 8,4% respecto al mismo

período de 2020. Estas cifras reflejan una recuperación de las actividades económicas y productivas en el Ecuador.” (Banco Central del Ecuador [BCE], 2021). Estos indicadores reflejan una recuperación importante del país respecto al 2020, y ello se ve reflejado en los resultados de los principales indicadores de uso de canales digitales del banco que para agosto de 2021 tuvieron un crecimiento respecto al mismo periodo de 2020 del 14% en transacciones de consultas en los canales digitales (Banca Online y Banca Móvil), y un 21% en transacciones monetarias que realizan un movimiento de dinero, por ejemplo: transferencias a cuentas, pagos de tarjetas de crédito, pago de servicios públicos y privados, entre otras.

Sin duda los clientes del banco tuvieron un impulso debido a la pandemia para hacer uso de los canales digitales del banco “las transacciones realizadas por internet representaron un 33% del total de las procesadas en el Banco, lo que sumado al 29% en cajeros automáticos y 13% en POS, totalizan un 74% de transacciones realizadas fuera de las agencias bancarias” (Banco Internacional, 2021, p.16). Estos indicadores evidencian la preferencia de los clientes por el uso de canales de atención no presenciales.

Social

En el Ecuador las desigualdades aún se mantienen especialmente en los sectores más vulnerables en donde aún existen zonas sin acceso a servicios básicos, salud, educación, por lo que son un reto para los administradores del estado acotar esas brechas, sin embargo, el sector privado también debe aportar con la generación de fuentes de empleo en las zonas rurales que permitan el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas, es así que las alianzas publico privadas son una alternativa para mitigar estas diferencias.

Tecnología

Los retos en términos de tecnologías son importantes para el país, es imprescindible que existan políticas públicas que permitan la adopción de tecnologías que incentiven el desarrollo y uso de soluciones modernas, tanto para actividades cotidianas básicas, como acceso a internet,

para la agroindustria, minería, agricultura, urbanidad, hasta concebir conceptos de ciudades digitales, adopción de nuevas tecnologías como medios de pago en transporte público, comercio, el uso de *big data*, robotización, inteligencia artificial, *machine learnig* en los procesos y tramites estatales, intercambio de información pública con fuentes oficiales y que garanticen la seguridad de los datos de los usuarios.

Setenta y cinco (75) de cada cien ecuatorianos adultos tienen acceso a productos y servicios financieros (datos a septiembre de 2020). Esto equivale a decir que 8,5 millones de adultos se encuentran incluidos en el sistema financiero nacional. De esta cifra, 4,4 millones son hombres y 4,1 millones son mujeres. (BCE, 2021)

Con ello, el 25% restante de la población adulta no está bancarizada, esto representa a 2,8 millones de personas que son potenciales clientes del sistema financiero, en este contexto, es necesario considerar que la penetración de uso y acceso a internet principalmente en dispositivos móviles hacen necesario que el sistema financiero nacional siga trabajando hacia una banca digital, la cual permita acceder a los productos y servicios 100% en línea.

Ambiental

La conciencia ambiental es fundamental no solo en el país sino también a nivel de todas las organizaciones, es imprescindible que se hagan alianzas publico privadas para promover iniciativas que permitan reducir la deforestación, emisión de gases de efecto invernadero, contaminación visual, auditiva, entre otras. De igual manera se debe incentivar el uso de energía renovables, adopción de movilidad eléctrica, reducir el consumo de combustibles fósiles, reducción del uso de papel, masificación del uso de tramites digitales, uso de firma electrónica, por ejemplo.

Legal

El Código Orgánico Monetario y Financiero es la ley vigente para el sistema financiero ecuatoriano, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera es el organismo responsable de establecer las políticas, normas y velar por el cumplimiento de las leyes aplicables, la Superintendencia de Bancos supervisa y controla a las entidades financieras del país, entre ellas a los bancos públicos y privados, en el caso de Banco Internacional es una institución privada.

Es importante que la legislación ecuatoriana este acorde a las tendencias del mundo globalizado, cambios tecnológicos, culturales, seguridad, etc., permitiendo contar con el respaldo jurídico tanto para las organizaciones personas, así como para las instituciones financieras, para ello es necesario que las regulaciones, leyes y normativas estén diseñadas para ofrecer estándares de seguridad, calidad y servicio, y adaptadas al uso de nuevas tecnologías, pero a su vez den las facilidades para que se puedan ofertar servicios financieros en los que las partes estén respaldadas y cuenten con respaldo jurídico.

Fuerzas Competitivas de Porter

Nuevos Competidores

El sistema financiero ecuatoriano está viendo un cambio especialmente tecnológico/digital, es por ello que, pese a que el país no es un candidato potencial para que los grandes bancos internacionales hagan inversiones para iniciar operaciones, con las nuevas formas de hacer banca digital, cada vez más ecuatorianos apertura cuentas en otros países, por lo que este tipo de banca globalizada es sin duda un potencial nuevo competidor al cual el sistema financiero ecuatoriano no debe perder de vista.

Estrategias como la de Nubank, un banco 100% digital, en donde todo el proceso es realizado en línea, permitiendo a sus clientes acceder a opciones de pago digitales con tarjeta física pero que cuenta con la última tecnología para pagos sin contacto (contactless), adicional de permitir realizarlos también con billeteras digitales desde dispositivos móviles y/o reloj inteligente, son de los puntos que marcan la diferencia respecto a la banca tradicional y que por supuesto las nuevas generaciones aprecian ya que son quienes más usan este tipo de soluciones digitales y que serán los clientes a los que se debe dirigir la banca en el corto plazo.

Clientes

Las instituciones del sistema financiero ecuatoriano están en constante búsqueda de establecer estrategias para ofrecer productos y servicios diferenciados para sus clientes actuales y potenciales con el objetivo de atraerlos, retenerlos y fidelizarlos, considerando que los productos y servicios en general son los mismos entre las diferentes instituciones, será la calidad de atención, personalización, experiencia de uso, entre otras, las que hacen que un cliente tenga preferencia por una institución en particular, es por ello que es el cliente quien tiene el poder de negociación.

Productos sustitutos

Sin lugar a duda la desmaterialización del dinero es uno de los ejemplos más claros de los productos sustitutos que ha adoptado la banca con el uso de tarjetas de débito o crédito, los canales digitales son otro ejemplo de que los clientes prefieren cada vez más las soluciones digitales para transaccionar en lugar del efectivo y que también los ha sabido adoptar muy bien el sistema financiero, sin embargo, gigantes como Apple, Google, Facebook, Amazon son los jugadores prominentes que se incorporaron más temprano que tarde como alternativas de medios de pago, transacciones financieras, comercio electrónico, entre otras.

Proveedores

En definitiva, los proveedores son los principales actores en el desarrollo de las operaciones de las instituciones financieras, ya sea con soluciones de hardware, software, servicios complementarios, logística, distribución, mantenimiento, etc., es por ello que no solo se los ve como una fuente complementaria sino como socios estratégicos que buscan un fin común, es así que debido a la variedad de alternativas y soluciones que existen en el mercado, el poder de negociación lo tendrá la institución financiera, para lo cual habitualmente se realizan procesos de licitación con el objetivo de obtener el mayor beneficio y prestaciones.

Competidores actuales

Banco Internacional se ha caracterizado por estar enfocado en el acompañamiento al sector productivo del país, promoviendo el desarrollo de las diferentes industrias que apoyan al crecimiento económico y sostenibilidad del Ecuador, a este segmento también está orientado principalmente Produbanco como su principal competidor. En 2020 Banco Internacional otorgo, “6.728 créditos a 2.010 clientes por un monto total de USD 2.438 millones de dólares, lo que lo ubica como el banco número uno en participación de crédito comercial para las empresas con ventas anuales mayores a USD 400.000.” (Banco Internacional, 2021, p.15). Sin embargo,

mantiene soluciones para los diferentes segmentos en donde mantiene participación con las demás instituciones financieras del país y en busca que la banca sea accesible a todos los segmentos de la población, es así que el banco cuenta con operaciones a nivel nacional y atiende a todos los clientes con los mismos estándares de calidad y eficiencia para asegurar estándares de excelencia en el servicio.

Identificación del objeto de estudio:**Problema. –****¿Cómo incrementar la proporción de clientes digitales de Banco Internacional?****Justificación. –**

Banco Internacional Ecuador fue fundado en 1973 por el empresario Ignacio Fierro Viña, mantiene presencia a nivel nacional en 30 ciudades del país y 1317 colaboradores para garantizar la atención de más de 500,000 clientes. Los canales de atención con los que cuenta son: 89 oficinas, más de 370 cajeros automáticos (retiro de efectivo), cajeros *full function* (depósito y retiro de efectivo), portal web www.bancointernacional.com.ec, banca online personas, banca online empresas, banca móvil, autoservicio, atención telefónica, billetera electrónica BIMO, comercio exterior, canal SMS, cobros móviles, adicional cuenta con perfiles LinkedIn, Facebook, Twitter y YouTube.

Los principales productos que ofrece a los clientes son: cuentas de ahorro, cuentas corrientes, ahorro programado, inversiones, créditos, tarjetas de crédito, tarjeta de débito, tarjeta regalo, tarjeta prepaga, remas, entre los principales servicios se encuentran, pagos de servicios básicos y privados, pago de tarjetas de crédito, transferencias a cuentas, recargas electrónicas, transporte de valores, casilleros de seguridad, garantías bancarias, entre otros.

Como parte de la gestión de atención a clientes, Banco Internacional cuenta con canales presenciales y digitales de atención, sin embargo, de los más de 500,000 clientes el 26% (130,000) tienen acceso a los canales digitales propios del Banco (Banca Online, Banca Móvil, Autoservicio, Comercio Exterior), de ellos alrededor de 115,000 clientes acceden frecuentemente a las plataformas, por lo que es necesario incentivar el acceso y uso de los canales digitales como alternativa al canal tradicional y presencial, por ello que es necesario que el banco realice un proceso de innovación y transformación digital que apoye a la consecución de incrementar el uso de canales digitales y por ende ser competitivo e incrementar la participación de mercado.

Lombardera (2015) afirma: “la innovación no tiene como referencia la copia de lo actual, sino diseñar productos o servicios disruptivos u originales que satisfagan las necesidades desatendidas u ocultas de los clientes.

Escorsa, P. y Pasola, J. (2004) afirman: “La empresa está obligada a ser innovadora si quiere sobrevivir. Si no innova, pronto será alcanzada por los competidores” (p.15). Para ello será necesario que también exista un proceso de transformación digital en la cual la organización aún no ha incursionado.

La transformación digital recibe su denominación por el cambio en la naturaleza de productos y servicios de las empresas tradicionales. Se basa, fundamentalmente, en la hibridación de productos físicos y servicios virtuales o en la conexión de productos, servicios, cosas y personas de forma inteligente, de manera que modifica la naturaleza de los productos y los servicios. (Lombardera, 2015)

El banco tampoco cuenta con un proceso de registro digital que “se refiere a la apertura remota de productos y servicios financieros, mediante la identificación y registro de clientes” (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, 2021) la cual se basa en el uso de plataformas tecnológicas para vincular clientes y las cuales es necesario que estén disponibles las 24 horas del día los 365 días del año, deben ser intuitivas, de fácil acceso, pero a su vez garantizar y brindar tranquilidad, seguridad y respaldo al cliente para que el este se sienta atraído por la marca, con lo cual se podrá conseguir la preferencia de la misma y la fidelización.

La fidelización se consigue siempre de la mano de una correcta atención, aunque no es el único factor, ya que el producto, en sí mismo y sin competencia (monopolio), conduce igualmente al compromiso de la fidelidad porque no existe otro recurso. Sin embargo, en la mayor parte de los casos, el cliente consume repetidamente en una empresa si se le ofrece un servicio de calidad. (Boubeta, 2007 p.13).

Alternativas de solución

Establecer una estrategia de comunicación digital segmentada de acuerdo con los productos y servicios que haya contratado el cliente. Scolari (2008) afirma: “los modelos de comunicación innovadores están fundados en el uso de las redes y los usuarios en colaboración, lo cual es un desafío para los medios tradicionales de comunicación masivos.” Aprovechar las nuevas tecnologías y tendencias de comunicación es crucial para comunicar la propuesta de valor, así como los beneficios de utilizar los canales digitales y por ende las funciones y servicios que estos ofrecen a los clientes.

Medición con indicadores de calidad, disponibilidad y eficiencia de los canales digitales mediante herramientas de monitoreo en línea que permitan detectar los errores e indisponibilidad de los canales para promover la corrección de estos de manera ágil y oportuna. Escorsa y Pasola (2004) afirman: “La empresa está obligada a ser innovadora si quiere sobrevivir. Si no innova, pronto será alcanzada por los competidores” (p.15). Para ello será necesario que la organización implemente procesos en línea de monitoreo de los activos digitales que conforman el ecosistema digital, anticiparse a detectar anomalías y establecer planes de acción y reacción ante los posibles eventos de indisponibilidad, permitiendo así garantizar la operación de los mismos y diferenciarse en el mercado.

Establecer campañas de comunicación digital a través de un ecosistema digital que permita medir la satisfacción y experiencia de uso de los canales digitales. En la actualidad, el banco no cuenta con una solución centralizada para medir este tipo de indicadores y que permita tener una retroalimentación de los clientes para diseñar productos diferentes y que cautiven la preferencia de los clientes actuales y futuros, estos últimos sin duda buscaran acceder a los servicios financieros a través de medios 100% digitales. Lombardera (2015) sobre la innovación refiere que a diferencia de establecer productos similares, se deben crear servicios o productos novedosos que busquen cubrir los dolores que aun no han sido cubiertos para sus clientes. Estos

productos creativos son los que se deben dar a conocer a través de los activos digitales que conforman el ecosistema digital del Banco.

Implementar una estrategia de incentivos (puntos, millas, descuentos en tarifas, devolución de dinero, etc.) por el registro y uso de canales digitales tanto para el cliente interno y externo para promover la venta cruzada por el uso de los servicios disponibles en los canales digitales. Acciones como las descritas motivarán tanto a los ejecutivos de venta como clientes a usar con frecuencia y preferencia los canales habilitados por el banco, por ende, la rentabilidad por comisiones de servicios financieros se incrementará logrando también una descongestión de los canales físicos de atención. Bastos (2006) refiere que la fidelización no solo dependerá de la atención adecuada sino del diseño de los productos el cual conllevará a que en el cliente se fidelice y con ello convertirá en un cliente frecuente por la calidad en el servicio. Al ofrecer incentivos cautiva el interés de los clientes y una vez que se lo ha vinculado se deberá retenerlo.

Implementar una estrategia de vinculación con registro digital en línea simple, cumpliendo la norma y regulaciones de la industria, El banco no cuenta con un proceso de registro digital para vinculación de clientes desde sus diferentes plataformas, el cual trata de la creación online de productos y servicios financieros de forma segura y validando la identidad de los clientes para asegurar su validez legal (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, 2021). Este proceso ha de estar habilitado todos los días del año, las 24 horas, deben ser intuitivas, de fácil acceso, pero a su vez garantizar y brindar tranquilidad, seguridad y respaldo al cliente para que el este se sienta atraído por la marca, con lo cual se podrá conseguir la preferencia de la misma.

Objetivo General

Diseñar de un plan estratégico de marketing digital para incrementar la proporción de clientes digitales de Banco Internacional a nivel nacional en un 20% para finales del 2022.

Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual del uso de canales digitales de Banco Internacional.
- Identificar a través de los instrumentos cualitativos y cuantitativos las preferencias de los clientes del uso de canales digitales.
- Levantar el plan de marketing digital que permita incrementar la proporción de clientes digitales y el incremento de ingresos por comisiones de servicios.

CAPÍTULO II

Análisis de la demanda

En el país existen varias instituciones financieras, las cuales en su mayoría ofertan productos y servicios relativamente similares, por lo que, una estrategia enfocada en la diferenciación podría llegar a tener una ventaja competitiva respecto de aquellas organizaciones tradicionales.

Es así, que es primordial contar con beneficios diseñados de acuerdo con la realidad de cada segmento de clientes, en el mercado pueden existir diferentes opciones para que los clientes tengan la libertad de comparar y elegir el que más se ajuste a las necesidades demandas en el momento.

Uno de los diferenciadores que caracteriza a Banco Internacional es la experiencia con la que cuenta para ofrecer asesoría y acompañamiento al sector productivo en transacciones de comercio exterior, especialmente dirigida al sector corporativo y productivo del país, su reputación y trayectoria lo han mantenido como líder en este segmento, sin embargo, el banco ofrece un variado portafolio de soluciones financieras para todo tipo de clientes.

Segmento de clientes

Banco Internacional está enfocado a cubrir principalmente las necesidades del sector productivo y de comercio exterior del país, es así que cuenta con oficinas en ciudades estratégicas de estas actividades como son: Quito, Guayaquil, Manta, Cuenca, El Coca, entre otras, sin embargo, también cuenta con soluciones financieras para satisfacer las necesidades del segmento ejecutivo.

Buyer Persona

Nombre: Matías Cárdenas

Edad: 35 años

Condición laboral: Relación de dependencia, Declaración de impuesto a la renta,
Emprendedor

Cargo: Jefatura, Gerencia, Financiero, Gerente General, Propietario, Independiente

Ingresos anuales: \$18.000 anuales

Estudios: Universidad completa, Máster o Postgrado

Estado civil: Casado

Vive de forma independiente y en caso de ser casado con su pareja e hijos

Necesidades:

Financiamiento para capital de trabajo, casa, vehículo, bienes inmuebles, viajes, importaciones y exportaciones.

¿Cómo mide el éxito?: Hogar consolidado, estabilidad financiera, legado familiar, trayectoria profesional

¿Qué personas son las más importantes e influyentes en su vida? Familia, Amigos, Colegas y Políticos,

Son responsables, habitualmente tienen necesidades de financiamiento para expansión, tienen aspiraciones de crecimiento personal y profesional, en donde verán al Banco como un aliado para el cumplimiento de los objetivos profesionales y personales.

Usan canales no presenciales para transacciones y requerimientos, sin embargo, valoran mucho la atención personalizada y preferencial que reciben de los ejecutivos de cuenta.

CAPÍTULO III

Metodología de la investigación

Tipo de investigación

En el presente trabajo de titulación se aplicará el tipo de investigación “mixta”, es decir cuantitativo y cualitativo. Hernández, Fernández y Bautista (2010) afirman: “La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (p.22). De esta manera se utilizará lo mejor de cada una para obtener un mejor análisis e información que permita tener una visión amplia para comprender la situación actual y propuesta desarrollada en la presente investigación.

Justificación de la metodología

En la industria de intermediación financiera la competitividad de las instituciones es cada más fuerte debido a que los productos y servicios que estas brindan son en términos generales los mismos, entre ellos los que todas estas ofrecen a sus clientes son: cuenta de ahorro o corriente, planes de ahorro programado, tarjetas de crédito, débito, prepago, recargable o regalo, inversiones a plazo fijo, créditos de consumo, vivienda, vehicular, hipotecario, prendario, etc. Es decir, los clientes de la banca específicamente que es mercado en el cual se encuentra Banco Internacional tienen varias opciones a elegir, por lo que marcará la preferencia será la diferenciación entre una u otra institución, es decir la personalización y calidad en atención y servicios que dispongan para facilitar el uso y acceso a los servicios financieros, es ahí en donde los canales de atención alternos al físico son cruciales ya que los entornos digitales son los que están predominando en la actualidad pese a la necesidad de mantener la atención presencial, es ahí en donde las instituciones pueden innovar y diferenciarse entre sí para sobresalir, retener y fidelizar a los clientes con los que cuenta la organización y a su vez atraer a nuevos clientes a través de la experiencias transmitidas por sus clientes,

sin embargo también se podrá tener el efecto contrario debido a que una mala experiencia puede provocar un sin número de impresiones negativas por las cuales los potenciales clientes generarán resistencia a vincularse a una determinada institución financiera.

Será entonces necesario que los servicios y atención al cliente sean de calidad, eficientes, accesibles, para mantener altos estándares de satisfacción del cliente como principal acción para mantener una relación de largo plazo y que cuente con la preferencia del cliente, es por lo que se ha planteado como pregunta de investigación la siguiente:

¿Cómo incrementar la proporción de clientes digitales de Banco Internacional a nivel nacional en un 20% para finales del 2022?

Población y Muestra

Población

Banco Internacional tradicionalmente es conocido como un banco corporativo, se ha caracterizado a lo largo de su trayectoria por la solidez, cobertura a nivel nacional enfocado en el sector productivo y corporativo, con servicios financieros y de comercio exterior (Banco Internacional, 2021). El banco cuenta con dos grandes tipos de clientes; Personas Jurídicas y Personas Naturales, en esta investigación se abordará al segmento Personas Naturales, actualmente están vinculados al banco alrededor de 385,000 que son la población total, sobre la misma se basará la investigación y en la cual hay una segmentación que agrupa a clientes en Banca Corporativa, Banca Especializada y Banca Comercial, para cada uno se ha establecido el *buyer persona* respectivo que permite conocer las características, preferencias, atribuciones y sobre los cuales están diseñados los productos y servicios financieros con las personalizaciones de los mismos según el tipo de cliente.

Muestra

Para el cálculo de la muestra se tomará como referencia los aproximados 385,000 clientes Personas Naturales, los cuales están segmentados en dos grupos principalmente: Banca Especializada y Banca Comercial, si bien, los productos y servicios financieros están diseñados según el segmento del cliente, los canales digitales son los mismos para todos, por lo que la investigación se realizará a todos con el mismo formato, para ello se utilizará la siguiente fórmula de muestreo finita.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

En donde:

n es la muestra

N es la población

Z es el nivel de confianza

p es la probabilidad a favor

q es la probabilidad en contra

e es el error de muestreo

Datos:

N = 385,000

Z (95%) = 1.96

p 50% = 0.5

q 50% = 0.5

e 5% = 0.05

Resultado

n = 384

Es decir, se deberá aplicar en total 384 encuestas sobre la población de 385.000 clientes aproximados con los que cuenta Banco Internacional, el cual fue calculado con el 95% de nivel confianza y el 5% de margen de error.

Instrumentos cuantitativos y cualitativos

Para comprender mejor el segmento de mercado al cual está orientado Banco Internacional, las necesidades, dolores, riesgos, seguridad, experiencia de uso y por qué no acceden a utilizar los canales digitales así como la percepción que tienen de los mismos, se aplicarán herramientas conforme al tipo de investigación mixta con la cual se desarrolla la misma, para ello se aplicarán entrevistas tipo grupo focal y encuestas a fin de conocer la situación actual de uso de los canales digitales y poder identificar las oportunidades de mejora en los mismos así como las preferencias de los usuarios.

Resultados

A continuación, se presentan los resultados de la investigación de campo realizada:

Investigación cuantitativa:

El instrumento de investigación utilizado es la encuesta, de la cual participaron 392 personas, obteniendo los siguientes resultados:

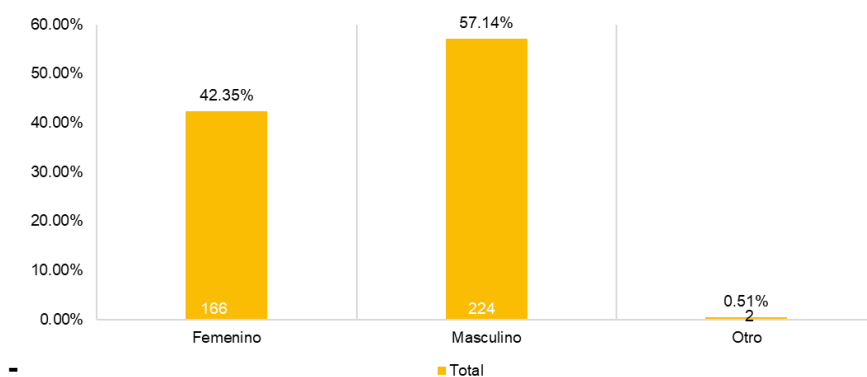


Figura 1. Género de los encuestados

De los 392 encuestados, el 57.14% son hombres, el 42.35% mujeres y 0.51% de otro género

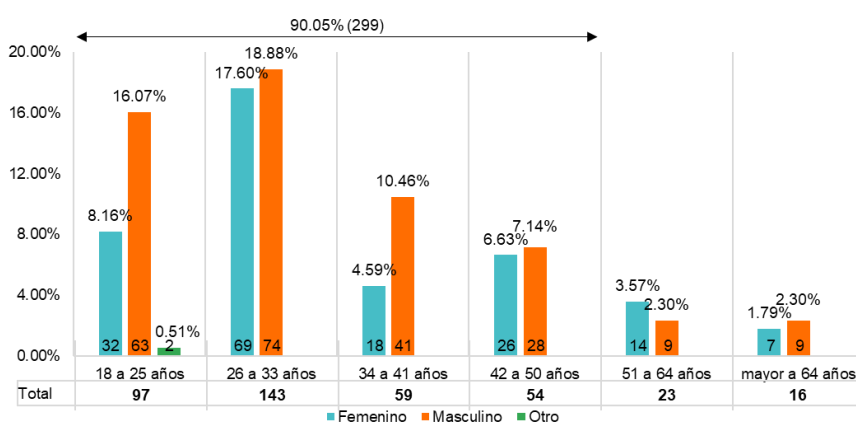


Figura 2. Edad y distribución de género de los encuestados

El rango etario de los encuestados está distribuido mayoritariamente entre los 18 y 50 años (90.05%), concentrándose entre los 26 a 33 años con el 17.60% del género femenino y el 18.88% del género masculino, mientras que en el rango de 18 a 25 años y 34 a 41 años la proporción es de 2 a 1 del género masculino versus el femenino.

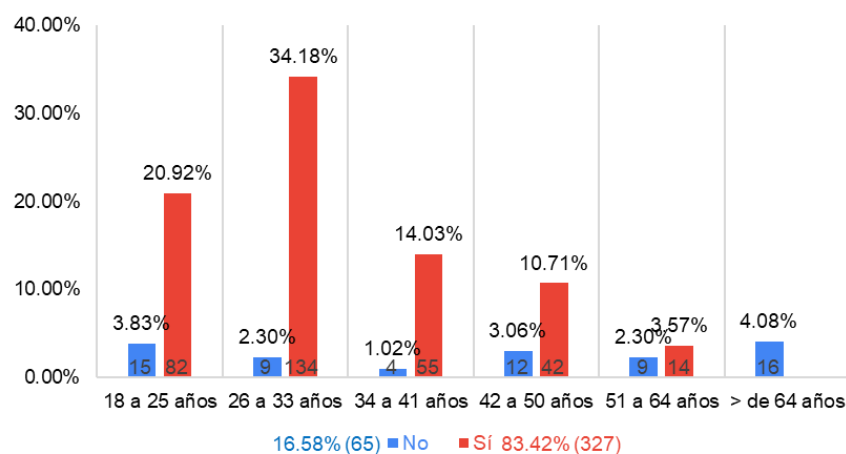


Figura 3. Uso de canales digitales de instituciones financieras

El 83.42% (327 personas) indica que usa al menos uno de los canales digitales de la institución financiera como: banca por la web en internet, autoservicio en oficina, banca móvil o aplicación celular, por lo que el 16.58% (65 personas) es un potencial de crecimiento en la industria financiera y considerando que en este levantamiento de información se lo realizó utilizando una encuesta digital para la recolección (*Google forms*).

Clientes que usan al menos un canal digital (327 personas – 83.42%)

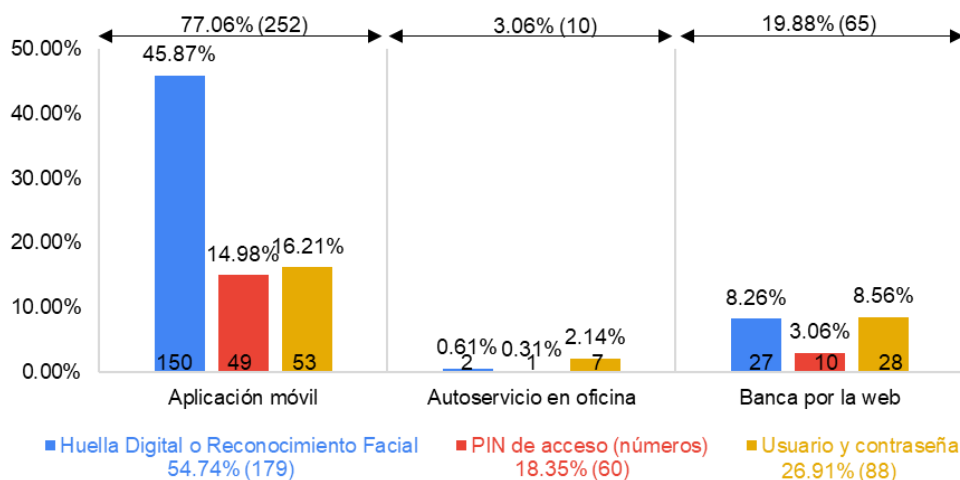


Figura 4. Medios de acceso a canales digitales

De los 327 encuestados que usan al menos un medio digital de instituciones financieras, el 77.06% (252 personas) prefiere acceder por una aplicación móvil, el 19.88% (65 personas) por banca por la web y apenas el 3.06% (10 personas) a través de autoservicios en oficina, lo que indica que los usuarios del sistema financiera prefieren realizar sus consultas y transacciones por medios de autogestión. Así mismo, el 54.74% (179 personas) prefieren usar esquemas biométricos como Huella digital o Reconocimiento Facial para acceder a los activos digitales, el 26.91% (88 personas) con usuario y contraseña y el 18.35% (60 personas) con PIN o clave numérica.

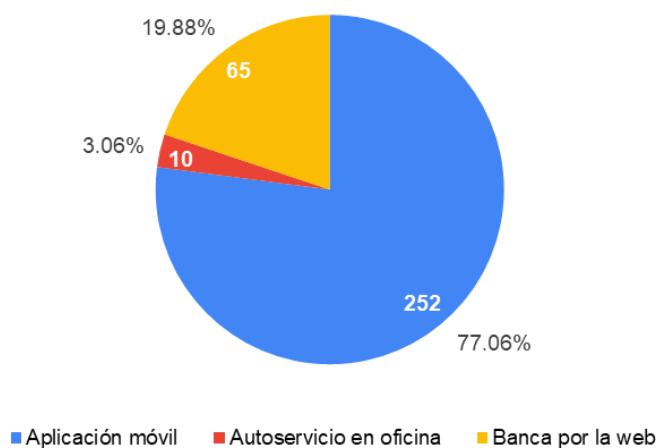


Figura 5. Preferencia de canales digitales para consultas de productos y movimientos

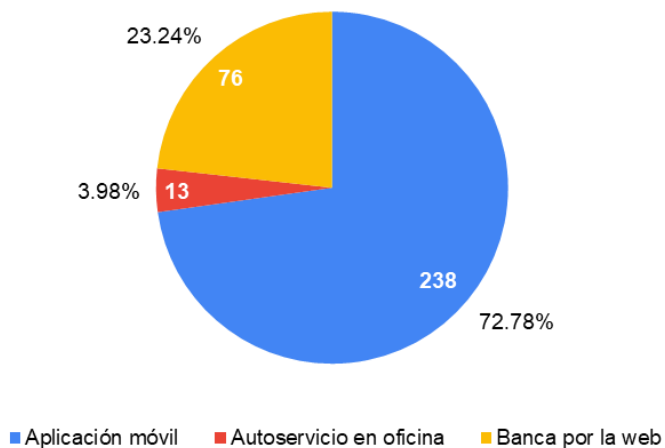


Figura 6. Preferencia de canales digitales para realizar transacciones con movimiento de dinero

Se puede observar que las preferencias de los usuarios son semejantes según el tipo de transacción a realizar en cada canal digital, tanto para realizar transacciones de consultas de saldos de productos o movimientos del estado de cuenta de la figura 5, así como en la figura 6 para realizar transacciones “monetarias” que son las que registran un movimiento de dinero (transferencia a cuentas, pago de tarjetas de crédito, pago de servicios, recargas electrónicas), es así que el canal más utilizado por los usuarios son las aplicaciones móviles con una participación de entre el 72% y 76%, mientras que el uso de la banca por la web es de entre el 19% y 23%, es así que se evidencia claramente la tendencia creciente del uso de dispositivos móviles.

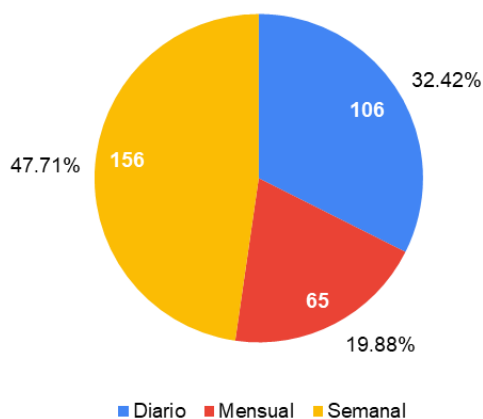


Figura 7. Frecuencia de uso de canales digitales

El 47.71% (156 personas) acceden con frecuencia semanal a uno de los medios digitales habilitados por la institución financiera, mientras que 32.42% (106 personas) lo hacen de forma diaria, lo que indica que la usan frecuentemente.

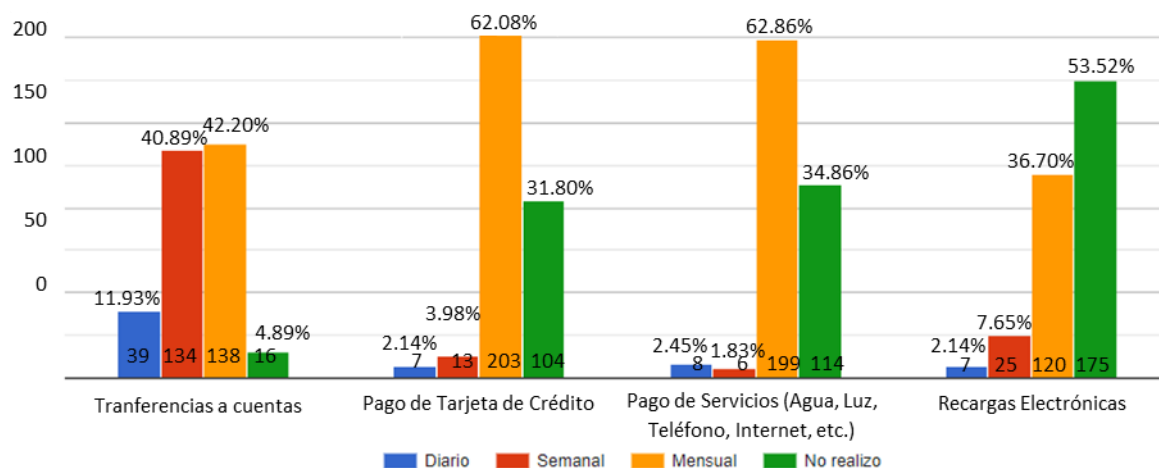


Figura 8. Frecuencia transacciones con movimiento de dinero en canal digital

El 40.89% (134 personas) de los encuestados realiza transferencias a cuentas de manera mensual, el 42.20% (138 personas) las realiza de manera semanal, mientras que el 11.93% (39 personas) las realiza a diario y tan solo el 4.89% (16 personas) no realiza este tipo de transacción de un total de 327, lo que indica que esta transacción es la más realizada por usuarios en canales digitales, de igual manera se puede observar que en promedio el 62% (199 – 203 personas) realiza pagos de tarjetas y pagos de servicios de manera mensual, lo que tiene relación ya que son pagos que se realizan mes a mes según la fecha máxima de pago de las mismas.

Así mismo la transacción que menos realizan los clientes con un 53.52% son recargas electrónicas (tiempo aire para celular), seguido de pago de servicios con un 34.86% y el 31.80% los que no hacen pagos de tarjeta de crédito.

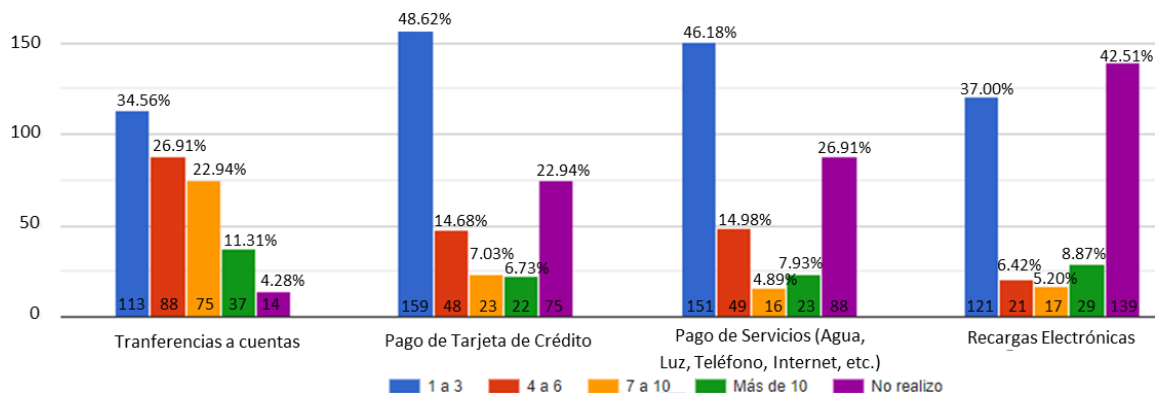


Figura 9. Cantidad de transacciones con movimiento de dinero en canal digital al mes

En la figura 9 se puede apreciar que los usuarios en promedio realizan entre 1 y 3 transacciones de cada tipo en un mes (Pago de tarjeta de crédito con el 48.62%, Pago de servicios 46.18%, recargas electrónicas 37.00% y transferencias a cuentas con el 34.56%), con lo indicado, las transferencias a cuentas son las que más realizan los clientes en canales digitales, según la siguiente distribución, el 34.56% entre 1 y 3 transacciones, el 26.91% realiza entre 4 a 6, 22.91% de 7 a 10 transacciones y el 11.31% realizan más de 10 transacciones.

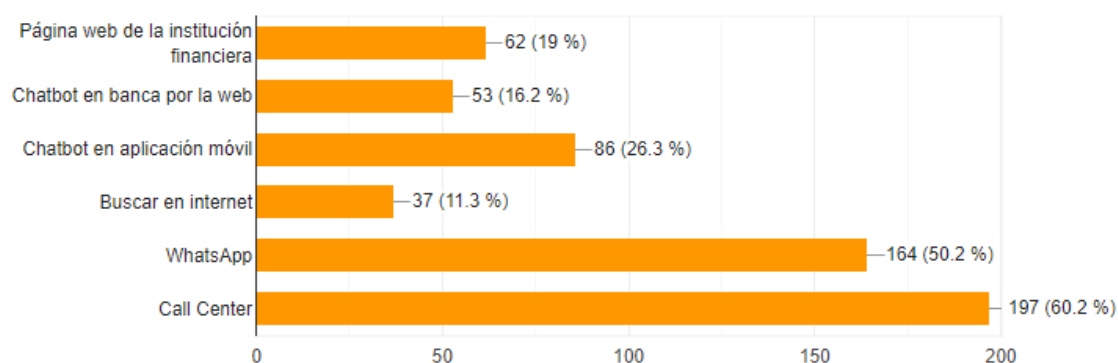


Figura 10. Medio de contacto usado para solicitar asesoría para el uso de canales digitales

En relación con los medios de contacto para solicitar asesoría sobre el uso de canales digitales, el 60.2% de los usuarios optarían por comunicarse a través de *call*

center, seguido de whatsapp con el 50.2%, de igual manera el usuario ya considera un importante 42.5% para asesoría por *chatbots* (26.3% por aplicación móvil y 16.2% por la banca en la web).

Clientes que usan al menos un canal digital (65 personas – 16.58%)

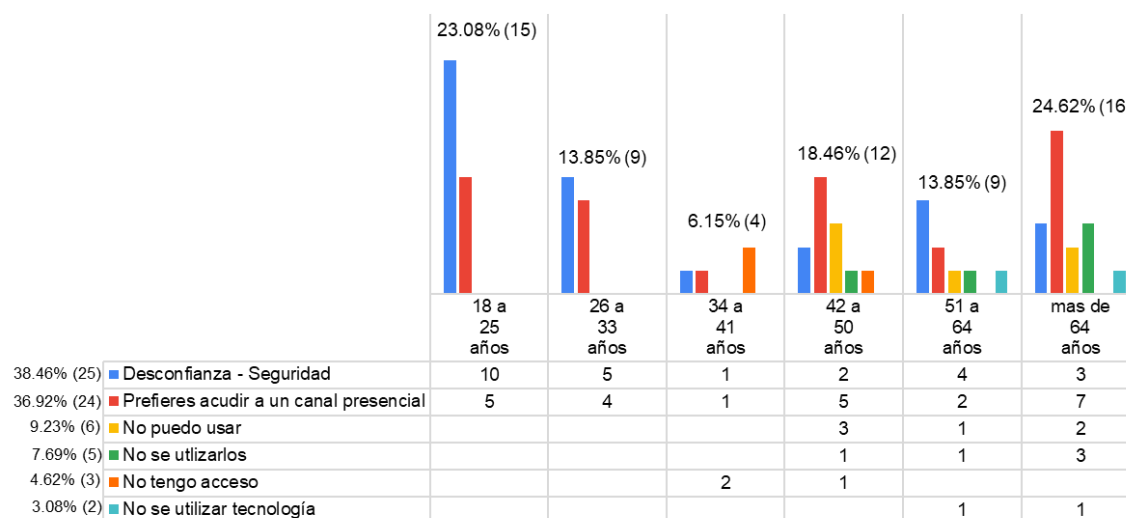


Figura 11. Usuarios - motivo por la cual no usan canales digitales

Del 16.58% de encuestados que no usan los canales digitales, el 24.62% tienen un rango etario mayor a 65 años, el 23.08% tienen entre 18 y 25 años, el 18.46% entre 42 y 50 años, el 13.85% corresponden a los rangos de 51 a 64 años, así como también de 26 a 33 años, y por último la edad comprendida entre 34 a 41 años con el 6.15%.

De igual manera, del 100% de usuarios que no usan canales digitales, el 38.46% indican que se debe a desconfianza y seguridad, así como un 36.92% indican que prefieren acudir a un canal de atención presencial, sin embargo, también hay un 9.23% que indican no pueden usarlos, un 7.69% no saben cómo utilizarlos, el 4.62% no tiene acceso, y por último un 3.06% indica que no sabe utilizar tecnología.

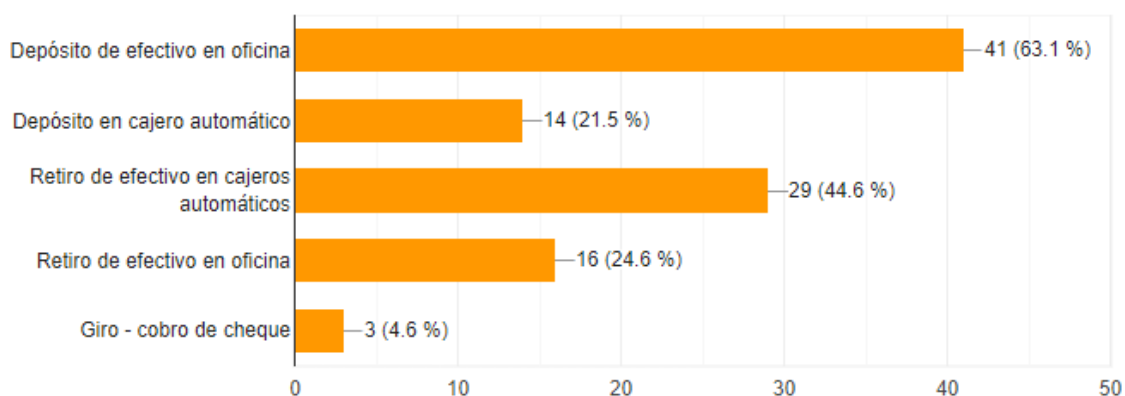


Figura 12. Movimientos de dinero de cuentas de ahorros o corriente de usuarios sin acceso a canales digitales

Al no tener acceso a canales digitales como banca por la web, aplicación móvil o autoservicio en oficina, los usuarios realizan sus transacciones principalmente en oficinas (depósito en efectivo 63.1%, retiros de efectivo 24.6%, Giro – cobro de cheque 4.6%), sin embargo, también lo realizan por un canal electrónico de autogestión a través de cajeros automáticos (Deposito en cajero automático 21.5%, retiro efectivo en cajero automático 44.6%), transacciones que se podrían derivar al canal digital que es también de autogestión.

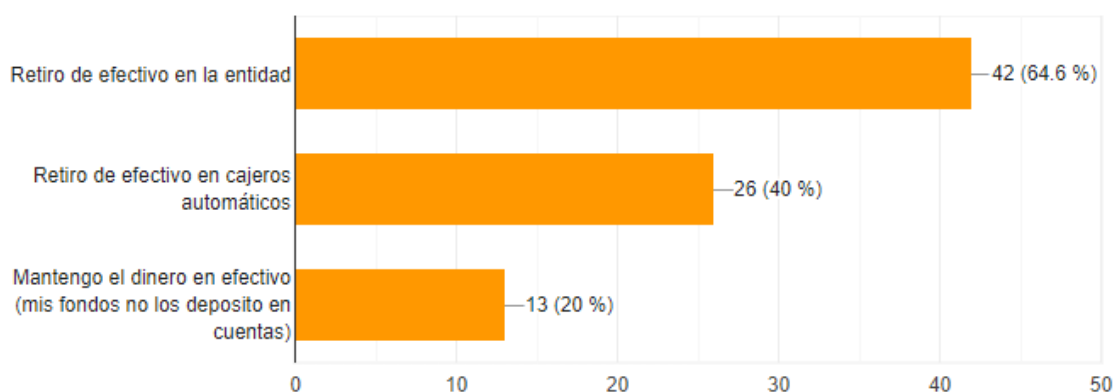


Figura 13. Para realizar pagos (Agua, Luz, Teléfono, Tarjeta de Crédito, etc.) ¿cómo acceden al afectivo depositado en cuentas de una institución financiera?

De 65 usuarios que no usan los canales digitales, un 64.6% acceden al efectivo para realizar pagos de servicios acercándose a la entidad financiera, un 40% lo realiza a través de cajeros automáticos por autogestión, y un 20% mantiene el efectivo en su poder sin depositarlo en instituciones financieras



Figura 14. Beneficios que motivarían el uso de canales digitales

Un 40% considera como motivación para hacer uso de canales digitales de la institución financiera al contar con un “50% de descuento en el costo de comisión en pagos de servicios y transferencias realizadas por un año”, el 32.31% una “Exoneración del costo de comisión en pagos de servicios y transferencias realizadas por tres meses” mientras que el 27.69% ve como estímulo un “Plan de puntos por transacciones realizadas que podrás canjear por premios”, es así que con estrategias y capacitación adecuadas las personas podrían hacer uso de los activos digitales.

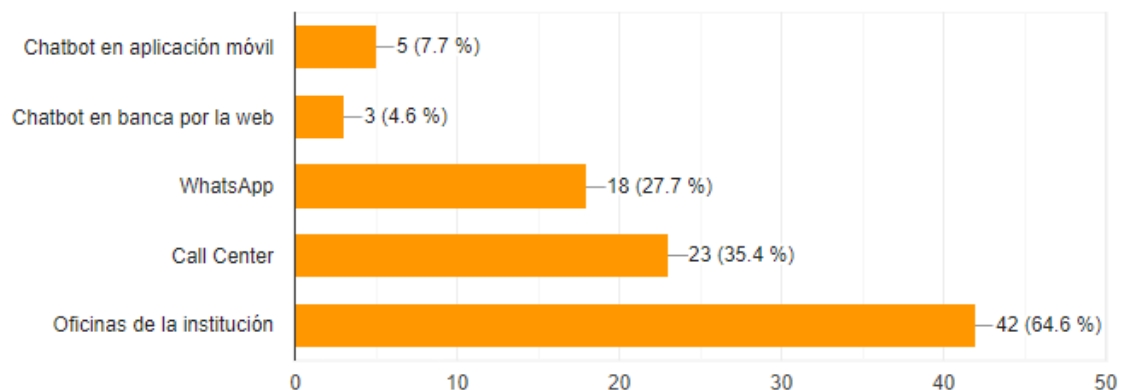


Figura 15. Preferencia del medio por el cual solicitar acceso a canales digitales

La tendencia es bien marcada, el 64.6% prefiere acudir a una oficina por asesoría para acceder a usar los canales digitales, el segundo medio de contacto es el *call center* con un 35.4%, estas dos primeras en donde el cliente recibe una atención personalizada de un ejecutivo, en tercer lugar, con un 27.7% esta WhatsApp que ya podría ser híbrido entre un robot y atención personalizada, para al final considerar el uso de *chatbot's* (aplicación móvil 7.7% y banca por la web 4.6%)

Investigación Cualitativa

Se realizó dos grupos focales a seis clientes que usan al menos uno de los canales digitales del Banco, de igual manera a seis clientes que no los usan, a continuación, se presentan los principales hallazgos:

Clientes que usan menos uno de los canales digitales

- Prefieren el uso de la aplicación móvil ya que el acceso es más rápido al ingresar únicamente con huella dactilar o reconocimiento facial, a diferencia que en la banca online se debe ingresar un usuario, contraseña y responder preguntas registradas previamente.
- El registro de credenciales es un proceso que puede tomar varios minutos, 2 participantes indican que tuvieron que realizar al menos 2 intentos para

registrarse correctamente, y uno de ellos debió llamar al *call center* para solicitar asesoría.

- Consideran que las plataformas son seguras al igual que realizar las transacciones, debido a que se requiere el ingreso de códigos de confirmación como parte del proceso.
- El ahorro de tiempo, movilización, hacer filas, son factores que motivan el uso de canales digitales en relación con la atención en oficinas,
- Hacen falta tutoriales o guía de cómo realizar las transacciones, algunos de los participantes desconocen algunas funcionalidades disponibles en los canales digitales, por ejemplo: la opción de establecer beneficiarios o transacciones favoritas, programación de pagos y transferencias automáticas, la posibilidad de configurar una foto de perfil, la cual consideran hace más amigable y familiar la plataforma, entre otras.
- Valoran que se envíen notificaciones por correo electrónico y SMS de todas las transacciones que se realizan en los canales digitales, con lo cual se transmite seguridad y confianza.
- Respecto a publicidad, rara vez han visto comerciales en televisión (una a dos veces), sin embargo, han visto publicaciones con más frecuencia en redes sociales como Facebook, YouTube, LinkedIn y Twitter
- Consideran que el banco a diferencia de otras instituciones financieras aún no brinda una adecuada atención por redes sociales como: Twitter, Facebook, no cuenta con chat y tampoco de WhatsApp.

Clientes que no usan ningún canal digital del Banco

- Los clientes indican que recibieron el usuario temporal que permite realizar el registro a los canales digitales, sin embargo no conocen como utilizarlo y tampoco han recibido más información que los guíe en el proceso
- Tres de los participantes indican que tuvieron inconvenientes con el registro debido a que el usuario enviado no permitía continuar el proceso, (al indagar se evidenció que están intentando realizar el proceso por la sección de inicio de sesión de los clientes que ya cuentan con usuario registrado).
- Un cliente del banco menciona que prefiere evitar usar canales digitales por seguridad de su información y fondos.
- Al consultar si usan un canal digital de otra institución, dos de los seis participantes indican que usan canales digitales de otras instituciones debido a que es en donde les acreditan su sueldo.
- Dos de los seis participantes indican que desconocían que existen transacciones tales como: transferencias a cuentas y pago de tarjetas de crédito de otras instituciones financieras que se realizan en línea, es decir que se acreditan de inmediato al beneficiario, esto ha motivado el interés por usar los canales digitales.
- Reconocen que usar medios digitales tiene entre los beneficios, ahorro de tiempos de movilización, combustible, taxis, parqueadero.
- Al consultarles que canal consideran adecuado para solicitar soporte o acceso para usar los canales digitales, cinco de los seis menciona que el *call center*, cuatro hacen referencia que se debería poder solicitar por WhatsApp, tres por redes sociales como Facebook.

- Al darles a conocer que existe la opción de autogestión para el registro a los medios digitales sin necesidad de tomar contacto con el banco, mencionan que no conocían de esa opción.

En línea con el objetivo de la investigación, se evidencia una importante oportunidad para comunicar los beneficios del registro y uso de los canales digitales del banco, para ellos es prioritario comunicar adecuadamente los mismos, así como realizar el seguimiento y soporte para brindar acompañamiento al cliente en el proceso de creación del acceso, así como el uso de las plataformas, generado así la fidelización de los clientes y la recomendación.

CAPÍTULO IV

Propuesta de valor

Accede a tus productos y realiza todas tus transacciones en línea, de forma ágil y segura, disfruta de más tiempo para ti, *para los que son más, queremos ser más.*

Estrategia central de marketing

La estrategia principal de marketing estará centrada en tres principales puntos:

En primer lugar, una estrategia de *storytelling*, para transmitir una historia con un mensaje que impacte en las emociones del receptor, principalmente en videos cortos que generen impacto.

Es observado como una estrategia de gran utilidad para las marcas y sus mensajes, en tanto que, al apostar por un estilo emocional y actualizar mitos culturalmente reconocibles, favorecen la creación de experiencias dentro de una determinada cosmovisión en la que el consumidor puede proyectarse y sentirse partícipe (Caro y Selva, 2020, p.40).

Como segunda estrategia será la implementación de un *Chatbot* y asistente virtual que acompañe en todo el viaje que el cliente realiza ya sea en el registro o uso de los canales digitales, el mismo que debe ser predictivo y contar con Inteligencia Artificial (IA) y *Machine Learning* (aprendizaje automatizado) de tal manera que el asesoramiento que se brinde se vaya actualizando a las preferencias del usuario, sin embargo se complementara con un equipo de soporte personalizado con un equipo de agentes que pueda apoyar en el soporte cuando este sea requerido por el cliente.

La tercera estrategia será aprovechar todos los activos digitales que forman parte del ecosistema digital del banco para comunicar y promocionar los servicios y beneficios del uso de los canales digitales, a continuación, se detallan los canales digitales que se proponen sean usados como parte de la estrategia digital.

Activos digitales

Email Marketing

El email marketing es un servicio para enviar correos electrónicos de forma automática y masiva, el cual permite realizar el seguimiento del correo enviado, permitiendo verificar si el correo fue entregado, abierto, reboto por baja en suscripción, leído, y si el mismo contiene un enlace, también permite conocer si el receptor accedió al sitio de destino, de esta manera se puede contar con el registro de la efectividad de la campaña, estará orientado al envío de correos electrónicos personalizados, debidamente segmentados y dirigidos a un público objetivo específico, adaptados para una correcta visualización en dispositivos móviles y de escritorio, con contenido relevante que cautive y genere el llamado a la acción para los casos en los que se requiera que el cliente lo realice.

BANCO INTERNACIONAL
Queremos ser más

AAA
Calificación de Riesgo
Máxima calificación
según la regulación

¿Recibiste tu usuario temporal?
Solo falta que te registres y tendrás una agencia para ti las 24 horas.

Regístrate desde:

Banca Online

INGRESO A BANCA ONLINE
Ingresar tu usuario

Continuar

Si ingresas con USUARIO TEMPORAL. Haz click aquí

Banca Móvil

INGRESO A BANCA MÓVIL
Digita tu usuario y contraseña

Continuar

Y podrás realizar:

- Consulta de saldos y movimientos.
- Transferencias más rápidas.
- Pagos de servicios, Tarjetas o impuestos.
- Programación de pagos y transferencias.
- Bloqueos.

Banca Online | **Banca Móvil**

Sin filas, sin perder tiempo.

www.bancointernacional.com.ec
Atención Telefónica: 1700 360 360 / (02) 334 0200

Figura 16. Ejemplo de arte enviado por mail para registro a canales digitales

SMS

Conocido como el servicio de envío de mensajes de texto. “SMS es un mecanismo de entrega de mensajes cortos usando una red de telefonía móvil. Es un sistema de estila “almacén y reenviar” para transmitir mensajes hasta y desde móviles” (Mint, 2013, p.1992). Tienen una limitante respecto al número de 160 caracteres máximo por cada SMS, sin embargo, para aprovechar el espacio se pueden incluir links para direccionar al usuario a un portal específico el cual podrá contener información adicional

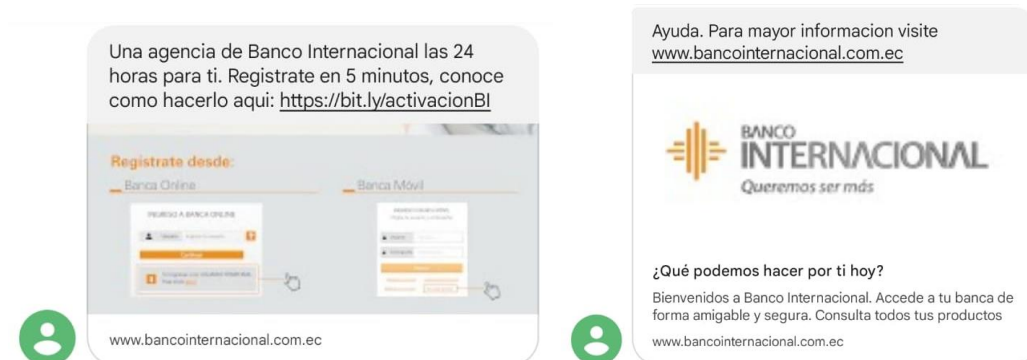


Figura 17. Ejemplo de textos enviados por SMS para incentivar el registro y entrega de información

Anuncios en canal digital personal del cliente

El banco cuenta con canales digitales a los cuales los clientes deben registrarse y que les permiten realizar transacciones de consultas de saldos y movimientos, así como transacciones de movimientos de dinero (Pago de servicios, Transferencia a cuentas, pago de tarjetas, etc.), estos canales tienen habilitada una opción de visualización de anuncios al acceder al canal y que permiten configurar un número de visualizaciones y tiempo de duración de la campaña.



Figura 18. Ejemplo de arte presentado en canales digitales propios del banco

Facebook

Sin lugar a duda es una de las redes sociales de mayor impacto y que cuenta con una gran cantidad de usuarios a nivel mundial, en la misma se pueden configurar anuncios dirigidos a un segmento específico.

Facebook Ads es herramienta que facilita Facebook a sus páginas para poder realizar todo tipo de campañas publicitarias dentro de su red social pudiendo llegar a millones de usuarios. La plataforma de Facebook Ads, además, ha integrado a Instagram lo cual permite llegar a otro tipo de público objetivo que no está en su red. (SUMMA, 2010, p.10)

A través de anuncios en Facebook, los clientes y potenciales clientes podrán conocer los servicios que oferta el banco y beneficios de utilizar los canales digitales en los diferentes formatos: imágenes, videos, secuencia de imágenes, ya sea en la sección de noticias, historias o barra derecha disponible para versión de escritorio.



Figura 19. Ejemplo de artes presentados en Facebook promoviendo el uso de canales digitales.

Twitter

Twitter es una de las redes sociales en donde los usuarios comparten información o pensamientos instantáneos, que suceden en el momento.

Casi el 90% de las interacciones en un tweet pasan en la primera hora y esto puede variar si algún famoso te hace retweet. Twitter es el lugar ideal para el manejo de servicio al cliente y difundir a tu comunidad anuncios y noticias referente a tu marca. (Baquero y Cantor, 2017).

Es primordial que el encargado de administrar el perfil de esta red social tenga toda la información para poder responder adecuadamente a los usuarios que interactúan en la misma.



Figura 20. Ejemplo de artes presentados en Twitter actualizando información y promoviendo el uso de canales digitales

YouTube

Es la plataforma que permite a sus usuarios buscar y ver videos de todo tipo, por lo que mantener el canal actualizado con videos cortos que permitan apoyar a los clientes del banco a entre otras cosas, solventar dudas sobre el registro y uso de canales digitales.

Es una de las plataformas que permiten complementar a campañas de email marketing o SMS ya que a través de estos se puede direccionar al cliente a que tenga una experiencia visual y personalizada sobre el objetivo del mensaje a transmitir, adicional en el canal se puede compartir experiencias de clientes sobre el uso de los canales digitales del banco.

IPAL **VIDEOS** LISTAS DE REPRODUCCIÓN COMUN









	Confirming - Conoce las experiencias de nuestros clientes. : 207 vistas · hace 6 meses
	Confirming- Conoce la experiencia de nuestros clientes. : 254 vistas · hace 6 meses
	Confirming - ¿Cómo funciona? : 151 vistas · hace 6 meses
	Confirming . Principales Características : 125 vistas · hace 6 meses
	Confirming - Principales Beneficios : 169 vistas · hace 6 meses
	Cobranzas Local, Interbancaria, Recaudos - Banca Online Empresas : 559 vistas · hace 8 meses
	Transferencias al exterior : 1,520 vistas · hace 8 meses
	Paga tus Impuestos Prediales : 1,073 vistas · hace 9 meses

Figura 21. Ejemplo de videos cargados en YouTube con *tips* y tutoriales.

Google

Google es el buscador más utilizado en el Ecuador y por ende es importante que cuando se realicen búsquedas en las cuales un cliente de Banco Internacional busque soporte o apoyo para el registro y uso de canales digitales, la información relacionada se despliegue en los primeros resultados de búsqueda ya sea orgánicamente o a través de una estrategia SEM.

Google Ads es el programa de publicidad en línea de Google. A través de Google Ads, puede crear anuncios en línea para llegar a las personas en el momento

exacto en que se interesan por los productos y servicios que ofrece. (Google, 2021).

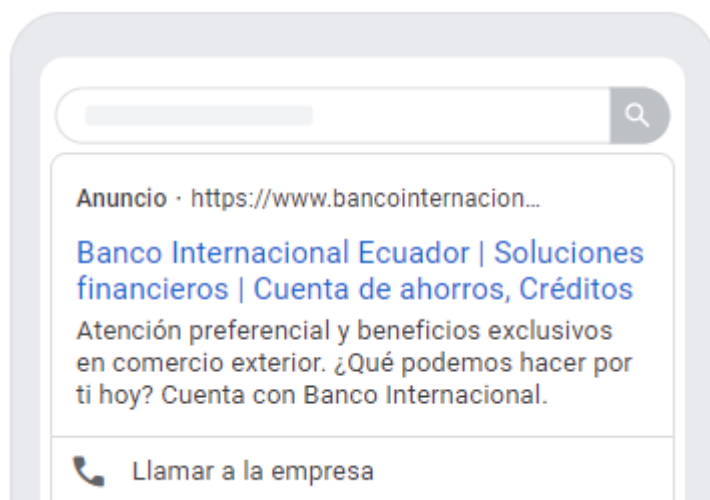


Figura 22. Ejemplo de anuncio en Google redireccionando al portal informativo de Banco Internacional o sitio específico.

Mix de marketing

En relación con el mix de marketing, se analizan las 4Ps: producto, precio, plaza y promoción. Espinosa (2015) afirma: “Las 4Ps del marketing (el marketing mix de la empresa) pueden considerarse como las variables tradicionales con las que cuenta una organización para conseguir sus objetivos comerciales.”

Producto

Banco Internacional cuenta con diferentes canales digitales para atender las principales necesidades de los clientes según su segmentación (Banca personas y Banca Empresarial) los mismos permiten realizar las principales transacciones consultivas y de movimiento de dinero para cubrir las operaciones financieras que demanda el cliente respecto a productos y servicios financieros, entre los más importantes están: cuentas de ahorro, corriente, certificado de depósito; créditos; transferencias locales y al exterior; cobros y pagos a terceros, pago de servicios básicos,

públicos, privados y tarjetas de crédito; avales bancarios; cartas de crédito; comercio exterior, etc.

Precio

Banco Internacional al estar regulado por la Junta de Regulación Monetaria y Financiera de Ecuador, establece su tarifas y comisiones en relación con las tarifas máximas dispuestas por esta entidad de control para el sistema financiero, sin embargo y de acuerdo al segmento del cliente podría establecer tarifas diferenciadas o preferenciales sin que las mismas superen la tarifa máxima establecido para el tipo de producto o servicio y según el medio, ya sea un canal presencial o canal electrónico a través del cual acceda a los mismos.

Distribución

Las operaciones de Banco Internacional se realizan a nivel nacional en las 30 principales ciudades del país, dispone de 89 agencias como puntos de atención presencial, más de 370 cajeros automáticos; sin embargo, sus principales canales de atención digital son: Banca Online Personas, Banca Online Empresas, Banca Móvil, Autoservicio, Comercio Exterior, los cuales permiten acceder y transaccionar a los clientes las veinticuatro horas, todos los días del del año.

Promoción

Los canales del banco para difundir información oficial son: Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, su portal informativo www.bancointernacional.com.ec, y canales digitales (Banca Online Personas, Banca Online Empresas y Banca Móvil), el sistema de audio y video a través de las pantallas ubicadas en todos los puntos de atención presencial, así como *emailing* y SMS directos a los contactos de clientes.

Adicional del posicionamiento SEO en buscadores como Google, en donde al realizar la búsqueda con la palabra clave completa de la marca “Banco Internacional”, el primer resultado dirige al portal informativo del banco, así como sus secciones

principales, además de la ubicación de puntos de atención, cajeros automáticos, preguntas relacionadas y perfiles oficiales en redes sociales.

The image shows a Google search for 'banco internacional'. The search results include:

- Search Bar:** 'banco internacional' with search icons and filters for 'Todo', 'Maps', 'Imágenes', 'Videos', 'Noticias', 'Más', and 'Herramientas'.
- Results Summary:** 'Cerca de 421.000.000 resultados (0,45 segundos)'. A snippet from 'https://www.bancointernacional.com.ec' with the title 'Banco Internacional - Inicio - ¿Qué podemos hacer por ti hoy?' and a brief description.
- Service Links:**
 - Banca Online:** 'Los principales servicios de Banca Online son: Registro de ...'
 - Ingreso Banca Online Empresas:** 'Contáctanos. Si requieres soporte sobre el uso de Banca Online ...'
 - Contactos:** 'Atención Telefónica. Estamos listos para asistirte las 24 horas ...'
 - Cuenta de Ahorros:** 'Ahorro eficiente y seguro. Administra tus ingresos con ...'
 - Personas:** 'Cuentas - Tarjetas de Crédito - Intermedios - ...'
 - Cuentas:** 'Cuenta Ahorro Rentable. Obtén un mayor rendimiento con la ...'
- Map:** A map titled 'Banco Internacional' showing several branch locations in Ecuador, including La Mena, El Pintado, San Bartolo, Solanda, Santa Rita, Chilligallo, Las Cuadras, and Guajalo. A 'Horario de atención' dropdown is visible below the map.
- Local Business Results:**
 - A Banco Internacional - Agencia Maldonado:** 1700 360 360. 'Cerrado - Abre a las 09:00 del lun.' Includes 'Sitio web' and 'Ruta' links.
 - B ATM INTERNACIONAL:** 'dentro Sana Sana, Av. Mariscal Sucre - 1700 360 360'. Includes 'Sitio web' and 'Ruta' links.
 - C Banco Internacional - Agencia Santa Rita:** 'Av. Mariscal Sucre 8762 y - 1700 360 360'. 'Cerrado - Abre a las 09:00 del lun.' Includes 'Sitio web' and 'Ruta' links.
- Related Questions:**
 - ¿Cómo llamar al Banco Internacional Ecuador?
 - ¿Qué pasó con Banco Internacional?
 - ¿Cómo crear una cuenta online en el Banco Internacional?
 - ¿Cómo verificar una transferencia bancaria Banco Internacional?
- Social Media:** A Twitter profile for 'Banco Internacional (@BaninterEc)' with a tweet about a 50% discount on cards.

Figura 23. Resultados de búsqueda en Google: banco internacional

Plan de Marketing Digital

Objetivo General

Incrementar en un 20% la proporción de clientes digitales registrados en canales digitales hasta finales de 2022.

Objetivos Específicos

- Aumentar un 15% la tasa de apertura de correos electrónicos enviados motivando el registro a canales digitales.
- Acrecentar en un 25% la tasa de clics promedio de correos electrónicos entregados para el registro y uso de canales digitales.
- Incrementar en un 50% la reproducción de videos en YouTube de los tutoriales, tips, *storytelling*, etc. redirigidos de los activos digitales del ecosistema digital del banco.
- Incrementar en un 20% las descargas de la aplicación Banca Móvil en las tiendas

Estrategia:

Banco Internacional mantiene implementada una estrategia de promoción y comunicación como parte de su plan anual de marketing integral, el presente plan estratégico de marketing digital formará parte del mismo por lo que para su ejecución se apalancará de soluciones que el banco mantiene implementadas de tal manera que permita obtener un mejor beneficio con el desarrollo de estas, para ello, se ha establecido el desarrollo de diferentes campañas a ser desarrolladas por los activos digitales que forman parte del ecosistema digital de la organización, en la tabla 1 se detallan las campañas y activos digitales por los cuales difundirá el contenido.

Tabla 1
Campañas y canales digitales

Campaña	Mail	Web	Banca Online y Móvil	YouTube	SMS	Facebook	Twitter
Bienvenida	X		X		X	X	
Registro Digital	X	X		X	X	X	X
Uso de canales digitales	X	X	X	X	X	X	X

Debido a que el banco ya cuenta con la información personal y de contacto de los clientes y que como parte de los términos y condiciones contractuales acepto el envío de notificaciones e información transaccional, promocional y comercial, se reforzaran las estrategias para aprovechar la data recopilada para el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización, para ello el contenido compartido por las diferentes plataformas deberá ser atractivo, cautivante, conciso, adaptado al canal por el cual el cliente lo visualizará.

A continuación, se desarrolla la estrategia central que contemplará cada campaña:

Bienvenida

La campaña estará orientada a ser enviada luego de que el prospecto o cliente potencial ha sido vinculado a la organización, la cual permitirá que el cliente conozca los beneficios, productos y servicios a los que tendrá acceso a partir de ese momento.

Para ello, los medios que serán utilizados serán mail y SMS directo en el momento que el cliente es vinculado, el mismo incluirá enlaces a un sitio específico (*landing page*) del portal web informativo del banco, YouTube con videos cortos y específicos, adicional de realizar publicidad dirigida a través de Facebook.

De igual manera el cliente en sus tres primeros accesos a Banca Online y Banca Móvil se le presentará contenido relevante, incluyendo videos cortos con *tips* de uso de las plataformas y los servicios que podrá hacer uso, incentivando de esta manera el uso desde el primer ingreso.

Registro Digital

De manera automática el cliente recibe en el momento que es vinculado al banco un "Usuario Temporal" vía SMS y mail directo con el cual podrá registrarse para el uso de canales digitales del banco (Banca Online, Banca Móvil y Autoservicio) permitiéndole así acceder a los servicios de estas plataformas como: transferencias de dinero, pagos de tarjeta de crédito y servicios (públicos y privados), recargas electrónicas, entre otros.

Se sumarán estrategias de para realizar el seguimiento de los porcentajes de apertura de correos y de la entrega exitosa de SMS, así como el envío de recordatorios en donde se incluirán incentivos para que el cliente se registre, así como los *tips* del proceso, el funcionamiento del canal, transacciones y funcionalidades disponibles en los mismos.

Uso de canales digitales

Se incentivará al cliente para que haga uso de los canales digitales, luego del registro podrá optar por uno de los siguientes beneficios:

Exoneración de tarifa en pagos y transferencias por 3 meses, de esta manera los clientes podrán realizar todas las transacciones sin costo por el tiempo de la excepción.

Tarifa diferenciada con reducción de hasta el 50% en pagos y transferencias realizadas en canales digitales por hasta 12 meses.

Adicional, todos los clientes podrán acumular puntos por cada transacción realizada de pagos o transferencias permitiendo al cliente elegir el cambio de estos puntos por una variedad de productos para el hogar, uso personal, viajes, o también por dinero en efectivo que se podrá acreditar a su cuenta, entre otros.

Es así que, como parte de las estrategias de marketing digital se pautará en redes sociales para promocionar los servicios públicos y privados que se pueden realizar en los canales digitales haciendo referencia a la facilidad de realizarlos y de igual manera que como parte de las funcionalidades de los mismos el cliente puede registrar y

programar el pago automático de los mismos en la fecha que el cliente establezca, de esta manera se evita tener que realizarlo manualmente.

Se ha establecido un plan de medios digitales que se detallan en la tabla 2 “Plan de medios digitales”, la cual contiene el indicador, métrica, KPI por cada campaña que se realizará para conseguir los resultados planteados:

Tabla 2
Plan de medios digitales

Canal	Estrategia/campaña	Incremento esperado	KPI	Indicador
EMAIL MARKETING	Bienvenida	25%	Clics	Tasa de apertura email = (# aperturas de email/ # de email entregados * 100) - Promedio 2021
	Registro digital	15%	clics	Tasa de apertura email = (# aperturas de email/ # de email entregados * 100) - Promedio 2021
WEB	Uso de canales digitales	25%	clics	asa clic mail= (# clics del enlace en email/ # de email entregados * 100) - Promedio 2021
	Uso de canales digitales	10%	clics	% crecimiento del trafico
Banca Online y Móvil	Registro digital	20%	Clientes Registrados	% Registro por canal = (# clientes registrados por canal / # clientes registrados total * 100) - Promedio 2021
YOUTUBE	Registro digital	50%	Reproducciones	% reproducciones = Total reproducciones - reproducciones año 2021 *100
	Uso de canales digitales	50%	Reproducciones	% reproducciones = Total reproducciones - reproducciones año 2021 *100
	<i>Storytelling</i>	25%	Reproducciones	% reproducciones = Total reproducciones - reproducciones año 2021 *100
SMS	Registro digital	45%	Clientes Registrados	% Registro = (# clientes registrados / # de SMS entregados por cliente * 100) - Promedio 2021
	Uso de canales digitales	40%	Clics	Tasa clic SMS = (# clics del enlace en SMS/ # de SMS entregados * 100) - Promedio 2021
FACEBOOK	Registro digital	5%	Clientes Registrados	% Cliente Registrado = (# clientes registrados / # Clientes objetivo * 100)
	Registro digital	25%	Visualizaciones	% Visualizaciones = (# visualizaciones / # Clientes objetivo * 100)

CAPÍTULO V

Análisis financiero

Como parte del análisis financiero y necesidades de financiamiento para desarrollar en presente plan estratégico de marketing digital, se ha identificado la inversión que se requeriría exclusivamente para el desarrollo de mismo, es así que se controlará la ejecución y resultados de manera independiente del plan de marketing general de la organización, la inversión inicial contempla la integración con la plataforma para el envío de notificaciones *push* en la misma aplicación por \$1,500.00, un estudio de experiencia de usuario y de la interfaz de Banca Online y Banca Móvil por \$20,000.00, con el resultado del estudio se ha presupuestado una inversión de \$60,000.00 para aplicar las principales mejoras recomendadas por el estudio para optimizar los canales digitales analizados.

Tabla 3
Detalle inversión inicial plan de marketing digital

Descripción	Valor
Integración <i>Push</i> APP	\$ 1,500
Estudio UX/UI	\$ 20,000
Mejoras Canales	\$ 60,000
Inversión inicial	\$ 81,500

Se realizó una proyección de los ingresos por comisiones de transacciones realizadas por los nuevos clientes digitales al año, con un crecimiento del 20% respecto del número total de clientes del año y el cual refleja la meta establecida en el presente plan estratégico de marketing digital, para ello se han proyectado que cada cliente realice en promedio 108 transacciones al año representando un ingreso de \$29.16.

Tabla 4
Ingresos

Detalle	2022	2023	2024
Cientes totales a inicio del año	120,000	144,000	172,800
Crecimiento Clientes anual	24,000	28,800	34,560
Crecimiento Clientes mensual	2,000	2,400	2,880
Total ingreso comisiones	\$ 58,320.00	\$ 69,984.00	\$ 83,980.80

Se ha establecido el presupuesto de operación para el desarrollo de las estrategias planificadas

Tabla 5
Egresos ejecución plan de marketing digital

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
Mejoras al sitio	-	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00
Pauta en RRSS	\$ 9,600.00	\$ 10,560.00	\$ 11,616.00
Notificaciones SMS	\$ 5,040.00	\$ 5,544.00	\$ 6,098.40
Notificaciones <i>push App</i>	\$ 1,200.00	\$ 1,320.00	\$ 1,452.00
Total Egresos	\$ 15,840.00	\$ 37,424.00	\$ 39,166.40

Indicadores Financieros

Como parte del análisis financiero y con los datos proyectados detallados líneas arriba, se han calculado los siguientes indicadores para conocer la viabilidad financiera del presente plan estratégicos de marketing digital.

Valor Actual Neto

VAN \$17,696.99

Tasa Interna de Retorno

TIR 22%

Retorno de inversión

ROI 47%

Con los indicadores financieros calculados se puede concluir que el plan estratégico de marketing digital es viable ya que cuenta con un VAN de \$17,696.99, una TIR del 22% y un ROI positivo del 47%.

Conclusiones

- En el análisis del entorno se pudo observar que pese a la rivalidad competitiva y los factores externos como la pandemia del Covid19 han apuntalado un fuerte crecimiento de uso de canales digitales en general y también se ha evidenciado un crecimiento en el uso de los canales digitales del ecosistema de Banco Internacional.
- Si bien el banco cuenta con canales digitales que permiten realizar las principales transacciones que demandan los clientes, éstas no están diseñadas recogiendo un análisis de experiencia de usuario (*UX*) e interfaz de usuario (*UI*) que permitan una experiencia de uso fácil y amigable para el usuario, especialmente en el registro a los canales digitales.
- Producto de la investigación se ve una marcada y clara tendencia de uso de los canales digitales móviles, tanto para transacciones de consulta como para las de movimiento de dinero.
- El banco cuenta con un ecosistema digital amplio, sin embargo, el mismo no está interconectado para que se pueda tener una lectura 360 de la gestión realizada con las estrategias de marketing digital, por lo que el monitoreo de las mismas se debe realizar en cada una de las plataformas y canales.
- Los usuarios de servicios financieros adicional a seguridad y una experiencia de usuario sencilla, en donde menos pasos es más, también valoran los beneficios que reciben por la preferencia de uso de productos y servicios, es así que será necesario implementar estrategias de captación de preferencia de uso de canales en donde exista una diferenciación y oferta de valor agregado en relación al resto de instituciones financieras, considerando que la mayoría de estas cuentan con los mismos productos y servicios.

Recomendaciones

- Realizar y someter a un análisis de experiencia de usuario (*UX*) y de la Interfaz de Usuario (*UI*) a todos los canales para que estén diseñados en función a la usabilidad de los clientes para potenciar el uso de estos, especialmente analizar la reducción de pasos y campos de información a ser completados para realizar las diferentes transacciones.
- Los canales digitales del banco cuentan con la opción de ingreso con credenciales únicas a las diferentes plataformas que accede el mismo cliente, sin embargo, al ingresar desde dispositivos móviles a la Banca Online Personas y Empresas esta no se carga ajustada al formato de estos dispositivos como si sucede con otras las aplicaciones web de sus competidores por lo que se debe considerar que el sitio sea responsive para mejorar la experiencia de uso desde estos dispositivos
- Es necesario contar con una plataforma omnicanal que integre y permita tener una visión clara de la etapa en la cual se encuentra un cliente, si este tuvo alguna fricción en el proceso de registro o uso de canales digitales o si se vio interrumpido por algún motivo, de tal manera que se pueda retomar el flujo de forma automática o en su defecto que el asistente virtual pueda retomar el proceso y dar seguimiento.
- Como en todo proceso de atracción de clientes, deben existir estímulos que permitan captar la atención e interés de los clientes por el registro y uso de canales digitales, es por ello que conforme a los resultado de investigación, como parte de estos estímulos que se pueden ofrecer están: exoneración de costos tarifas por servicios financieros parcial o total en un determinado periodo de tiempo, planes de recompensas, puntos, *cash back* entre otros podrían ser un

beneficio importante para captar, retener y fidelizar la preferencia hacia los canales digitales del Banco.

Referencias

- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A (01 de 06 de 2021). *BBVA*. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/onboarding-digital-rompiendo-paradigmas-anca-tradicional/>
- Banco Central del Ecuador. (08 de Febrero de 2021). *En cuatro años aumentó el acceso al sistema financiero en 3,7 millones de personas*. Banco Central del Ecuador. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1411-en-cuatro-anos-aumento-el-acceso-al-sistema-financiero-en-3-7-millones-de-personas>
- Banco Central del Ecuador. (30 de Septiembre de 2021). *Ecuador registra un crecimiento interanual de 8,4% en el segundo trimestre de 2021*. Banco Central del Ecuador. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1447-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-8-4-en-el-segundo-trimestre-de-2021>
- Banco Internacional. (30 de Septiembre de 2021). *Memoria 2020*. Banco Internacional. Recuperado de <https://www.bancointernacional.com.ec/storage/2021/06/memoria.pdf>
- Baquero, I., y Cantor, A. (2017). *Estrategias de promoción pagas en redes sociales: aumenta tu audiencia y tu alcance* (Vol. 1). Editorial Ink. Recueprado de https://books.google.es/books?id=F4O6DgAAQBAJ&lpg=PP4&ots=dySnBHj7CA&dq=twitter%20ads&lr=lang_es&hl=es&pg=PP13#v=onepage&q=twitter%20ads&f=false
- Bastos, B. (2006). *Fidelización del cliente* (1a edición ed.). Vigo, España: Ideas propias.
- Caro, L., y Selva, D. (2020). *Data storytelling: el empleo de datos en la construcción de relatos publicitarios de marca*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10498/23569>
- Cordova Jaramillo, L. B. (2019). Campaña de emailing para promocionar el paquete turístico Panamá solo ciudad en el mes de julio del 2019. Recuperado de https://books.google.es/books?id=k_eBCgAAQBAJ&lpg=PT5&ots=qt-sKFRZTE&dq=servicio%20emailing&lr=lang_es&hl=es&pg=PT8#v=onepage&q=servicio%20emailing&f=false
- Davidson, H., y Porter, B. (2005). *The Art of digital Storytelling*. Discovery Education, 12-14.
- Escorsa, P., y Pasola, J. (2004). *Tecnología e innovación en la empresa*. Recuperado de <https://books.google.es/books?id=vFZsgeizTO8C&lpg=PA7&ots=H7F3xq3V3i&dq=innovaci%C3%B3n&lr=es&hl=es&pg=PA15#v=onepage&q&f=false>
- Espinosa, R. (2015). *Marketing Mix (4Ps): qué es, definición y ejemplos*. Recuperado de <https://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2>
- Google. (2021). *Ayuda de Google Ads*. Recuperado de <https://support.google.com/google-ads/answer/6319?hl=es-419>
- Lombardera, L. (2015). *Trabajar en la era digital*. Recuperado de <https://books.google.es/books?id=iFP9DwAAQBAJ&lpg=PT4&ots=fgDtRZVLNA&dq=transformaci%C3%B3n%20digital&lr=es&hl=es&pg=PT221#v=onepage&q=transformaci%C3%B3n%20digital&f=false>
- Mint, D. (2013). *Servicio de Mensajes Cortos (sms) el Mercado Telefónico de España*. The Mint. Recuperado de https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=A9ReIN1CHZsC&oi=fnd&pg=PA1989&dq=servicio+SMS&ots=RHXPF6Zzl-&sig=rdhxRjifYdiL7xzlkaNzYEOqEX4I#v=onepage&q=servicio%20SMS&f=false

- Redacción Negocios. (24 de abril de 2021). Riesgo país baja a moderado. *El Comercio*. Recuperado de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/riesgo-pais-baja-economia-negocios.html>
- Scolari, C. (2008). *Hipermediaciones Elementos para una teoría de la comunicación digital interactiva*. Recuperado de <https://books.google.es/books?id=gDsIBQAAQBAJ&lpg=PA15&ots=5emfnjLeD5&dq=comunicaci%C3%B3n%20digital&hl=es&pg=PA15#v=onepage&q&f=false>
- SUMMA, R. (2010). Facebook. Recuperado de https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-habilidades/pdf/social_media_mk/contenido1/clase4.pdf

Anexos

Anexo 1

Propuesta y justificación de las alternativas de solución

PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA - MENCIÓN EN ESTRATEGIA DIGITAL

"Diseño de un plan estratégico de marketing digital para incrementar la proporción de clientes digitales de Banco Internacional a nivel nacional en un 20% para finales del 2022."

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Problema	Causa	Efecto	Desafío	Alternativas de solución
Cómo incrementar la proporción de clientes digitales de Banco Internacional	1. Desconocimiento de clientes sobre los beneficios de utilizar los canales digitales.	Bajo porcentaje de uso de los canales digitales del banco en relación con el número de clientes vinculados.	Comunicar adecuadamente los beneficios de uso de canales digitales.	Establecer una estrategia de comunicación digital segmentada de acuerdo con los productos y servicios que haya contratado el cliente.
	2. Errores en los canales digitales durante el uso de estos.	Desconfianza de clientes sobre el uso de los canales digitales del Banco.	Generar confianza sobre el uso de los canales digitales.	Medición con indicadores de calidad, disponibilidad y eficiencia de los canales digitales mediante herramientas de monitoreo en línea que permitan detectar los errores e indisponibilidad de los canales para promover la corrección de los mismos de manera ágil y oportuna.
	3. Falta de promoción y publicidad de los canales digitales y sus funcionalidades.	Desconocimiento de los canales digitales disponibles del banco y las funcionalidades con las que cuentan los mismos.	Generar recordación y fidelización de clientes con el uso de las plataformas digitales del banco.	Establecer campañas de comunicación digital a través de un ecosistema digital que permita medir la satisfacción y experiencia de uso de los canales digitales.
	4. Falta de asesoramiento en la vinculación de clientes.	Bajo porcentaje de registro de clientes para uso de canales digitales.	Lograr que el 100% de clientes vinculados en el canal presencial se retiren del punto de atención con el acceso a canales digitales registrado y conociendo los beneficios de estos	Implementar una estrategia de incentivos (puntos, descuentos en tarifas, devolución de dinero) por el registro y uso de canales digitales tanto para el cliente interno y externo logrando la venta cruzada por el uso de los servicios disponibles en los canales digitales
	5. Vinculación de clientes se realiza en el canal de atención presencial	Pérdida de competitividad respecto a la competencia que cuentan con procesos de vinculación 100% digital	Vinculación de clientes a través de un registro 100% digital	Implementar una estrategia de vinculación con registro digital en línea simple, cumpliendo la norma y regulaciones de la industria.
Notas:				
Fuente:	Elaboración propia			
Elaboración:	Boada Reinoso Edwin			
Fecha:	19/03/2021			