



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMIA Y EMPRESA  
CARRERA DE MARKETING**

**TEMA:**

**Análisis de las estrategias de comunicación del Banco Solidario para promover el uso de sus canales digitales en la ciudad de Guayaquil.**

**AUTORA:**

**Pérez Avilés, Andrea Carolina**

**Componente práctico del examen complejo previo a la obtención del grado de Ingeniería en Marketing.**

**REVISOR**

**Mendoza Villavicencio Christian Ronny**

**Guayaquil, Ecuador  
9 de septiembre del 2022**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE MARKETING**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Pérez Avilés, Andrea Carolina**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniería en Marketing**.

**REVISOR**

f. \_\_\_\_\_

**Mendoza Villavicencio Christian Ronny**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Gutiérrez Candela, Glenda Mariana, Econ.**

**Guayaquil, a los 9 días del mes de septiembre del año 2022**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE MARKETING**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Pérez Avilés Andrea Carolina**

**DECLARO QUE:**

El **componente práctico del examen complejo: Análisis de las estrategias de comunicación del Banco Solidario para promover el uso de sus canales digitales en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Marketing**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 9 del mes de septiembre del año 2022**

**LA AUTORA**

f. \_\_\_\_\_

**Pérez Avilés Andrea Carolina**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE MARKETING**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Pérez Avilés Andrea Carolina**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo: Análisis de las estrategias de comunicación del Banco Solidario para promover el uso de sus canales digitales en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 9 del mes de septiembre del año 2022**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_

**Pérez Avilés Andrea Carolina**



## **Agradecimiento**

Quiero agradecer principalmente a Dios quien me ha permitido llegar a finalizar esta etapa tan importante de mi vida, por darme fuerzas para seguir adelante.

El camino hacia la culminación de mi trabajo académico no hubiera sido posible sin el impulso y motivación de mi esposo, gracias por empujarme a buscar siempre lo mejor, a no conformarme y recordarme lo que capaz que puedo llegar a ser.

Gracias a mis hermosas hijas por todo el amor que me entregan día a día y que hacen que mis días sean maravillosos solo con su presencia. A mis padres, que son el pilar fundamental de mi vida, a mis hermanos, en especial a Helen por su apoyo incondicional, paciencia y amor infinito.

Finalmente quiero agradecer a la familia de Banco Solidario, por darme la oportunidad de desarrollarme profesionalmente, por aportar a mi crecimiento personal y profesional y por brindarme la apertura para finalizar este trabajo en base su información institucional.

## **Dedicatoria**

Con mucho amor y gratitud quiero dedicar este trabajo a mis padres Ramón y Helen quienes con su ejemplo de trabajo y constancia han sido pilar importante en el camino de mi vida profesional animándome a persistir y apoyándome siempre.

A mis hijas María Emilia y María Victoria, sus vidas son el regalo más grande de Dios y la fuente más pura de inspiración y motivación.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE MARKETING**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_  
**Mendoza Villavicencio Christian Ronny**  
REVISOR

f. \_\_\_\_\_  
**Econ. Glenda Gutiérrez Candela, Mgs.**  
DIRECTORA DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_  
**Ing. Jaime Moisés Samaniego López, PhD.**  
COORDINADOR DEL ÁREA

# Índice General

Introducción .....	2
Problemática .....	4
Justificación.....	5
Objetivos .....	6
Objetivo General:.....	6
Objetivos Específicos: .....	6
1    Capítulo Marco Contextual .....	7
1.1    Marco Teórico.....	7
1.1.1    Teoría de la Comunicación .....	7
1.1.2    Teoría de la Gestión Estratégica.....	9
1.1.3    Teoría del Marketing Digital .....	12
1.2    Marco Referencial.....	14
2    Capítulo Análisis Estratégico Situacional.....	21
2.1    Factores Macro – Entorno. Análisis PEST.....	21
2.1.1    Factores Políticos.....	21
2.1.2    Factores Económicos.....	22
2.1.3    Factores Sociales.....	24
2.1.4    Factores Tecnológicos .....	26
2.2    Matriz FODA del Banco Solidario .....	28
2.3    Factores Micro – Entorno: 5 Fuerzas de Porter .....	29
2.3.1    Poder de negociación de los proveedores .....	30
2.3.2    Amenaza de nuevos aspirantes .....	31
2.3.3    Poder de negociación de los compradores .....	31
2.3.4    Amenaza de productos o servicios sustitutos .....	31
2.3.5    Rivalidad entre competidores existentes.....	32

3	Capítulo Análisis de las Estrategias de Marketing .....	33
3.1	Metodología de la Investigación .....	33
3.1.1	Entrevistas a Profundidad .....	33
3.1.2	Encuestas .....	33
3.2	Entrevistas a Profundidad.....	34
3.3	Resultados de la Investigación Cualitativa.....	43
3.4	Resultados de la Investigación Cuantitativa .....	49
3.5	Propuestas de Estrategia de Comunicación de Canales Digitales del Banco Solidario .....	65
3.5.1	Propuesta de Comunicación Interna .....	65
3.5.2	Propuesta de Comunicación Externa.....	66
	Conclusiones .....	69
	Bibliografía .....	70
	Glosario .....	73
	Anexos.....	74

## Índice de Tablas

Tabla 1. Uso de la Banca por Internet del Banco Solidario.....	49
Tabla 2. Transacciones realizadas en la Banca por Internet .....	50
Tabla 3. Motivos por los que no usan la Banca por Internet .....	51
Tabla 4. Uso de la App Móvil Banco Solidario .....	52
Tabla 5. Transacciones realizadas en la App Móvil .....	53
Tabla 6. Motivos por los que no usan la App Móvil.....	54
Tabla 7. Seguidores de las Redes Sociales del Banco Solidario.....	55
Tabla 8. Consultas a través de las Redes Sociales del Banco Solidario .....	56
Tabla 9. Las Redes Sociales como medio de información del Banco Solidario .....	57
Tabla 10. Red Social en la que prefiere ver novedades del Banco Solidario	58

## Índice de Figuras

Figura 1. Perspectiva de crecimiento del PIB .....	23
Figura 2.Crecimiento Ecuador .....	24
Figura 3.Población Económicamente Activa del Ecuador.....	25
Figura 4.Redes Sociales más utilizadas en el mundo (en millones) .....	27
Figura 5. Redes Sociales en Ecuador 2019.....	28
Figura 6.Matriz FODA Banco Solidario FODA Banco Solidario .....	29
Figura 7.Las cinco fuerzas competitivas que moldean la estrategia .....	30
Figura 8.Reestructuración de Canales Digitales del Banco Solidario .....	43
Figura 9.Evolución Agencia Virtual .....	44
Figura 10.Evolución de Usuarios Banca por Internet App Móvil .....	45
Figura 11.Evolución Chatbot Marisol .....	46
Figura 12.Cantidad de seguidores en Redes Sociales del Banco Solidario	47
Figura 13.Uso de la Banca por Internet del Banco Solidario .....	49
Figura 14.Transacciones realizadas en la Banca por Internet .....	50
Figura 15.Motivos por los que no usan la Banca por Internet.....	51
Figura 16.Uso de la App Móvil Banco Solidario .....	52
Figura 17.Transacciones realizadas en la App Móvil.....	53
Figura 18.Motivos por los que no usan la App Móvil.....	55
Figura 19.Seguidores de las Redes Sociales del Banco Solidario.....	56
Figura 20.Consultas a través de las Redes Sociales del Banco Solidario ...	57
Figura 21.Las Redes Sociales como medio de información del Banco <i>Solidario</i> .....	58
Figura 22.Red Social en la que prefiere ver novedades del Banco Solidario	59
Figura 23. Canales de Atención Digital.....	61
Figura 24. Chatbot Marisol.....	62
Figura 25. Estrategias SEM Banco Solidario .....	63
Figura 26. Derivación a Canal Digital.....	64
Figura 27. Guía .....	66
Figura 28. Tunero agencias .....	67
Figura 29. Kiokos de autoservicio.....	68

## Resumen

El presente ensayo está basado en el análisis las estrategias de comunicación que está realizando el Banco Solidario para promover el uso de sus canales digitales en la ciudad de Guayaquil, para el desarrollo del estudio se tomaron en cuenta teorías de varios autores e investigaciones previamente validadas. Para el trabajo de investigación se utilizaron herramientas cualitativas y cuantitativas, se determinó que el Banco Solidario inició su proceso de digitalización con la reestructuración de sus canales digitales incluyendo en las mismas transacciones y procesos que aporten con más temas comerciales y liberen de carga operativa a sus agencias. Su estrategia de comunicación principalmente se basó en el uso de herramientas de Marketing Directo y redes sociales.

Una vez realizado el análisis de las estrategias de comunicación se elaboraron propuestas para la comunicación interna y externa de sus canales digitales con el objetivo de incrementar la transaccionalidad de los mismos y que estos brinden experiencias que fortalezcan la relación con sus clientes.

**Palabras Claves:** Canales Digitales, Redes Sociales, Instituciones Bancarias, Clientes, Estrategias, Comunicación

## **Introducción**

El desarrollo de estudios organizacionales permite la implementación de estrategias de comunicación en varios ámbitos, siendo las Instituciones bancarias pioneras en la aplicación administrativa de la información cuya finalidad es marcar una ventaja competitiva enmarcada en la retroalimentación de la planificación, revisión y evaluación de un conjunto de datos de sus clientes.

Las instituciones bancarias en el pasado esperaban a que los clientes llegaran a sus oficinas y en ese momento se ofrecía un servicio que generalmente era basado en productos preestablecidos en cuentas bancarias o en créditos personales, de inversión o de crecimiento de capital, la comunicación era en una sola vía sin la implementación de estrategias de marketing que gestionen una relación más amigable con el cliente que visitaba sus oficinas.

En un mundo en clara transformación y cambio, donde la competitividad es la base fundamental del éxito, las instituciones bancarias actuales necesitan un cambio interno continuo y la innovación de sus canales de comunicación para poder seguir avanzando en su mercado meta.

Kotler y Armstrong (2012), manifiesta que el marketing moderno exige más que simplemente desarrollar un buen producto, ponerle un precio atractivo y ponerle a disposición de los clientes meta. Las empresas también deben comunicarse con los clientes actuales y potenciales, sin dejar al azar lo que comunican. (p.470)

Por lo tanto, en la actualidad las instituciones del sector bancario buscan estrategias para captar más clientes y ofrecen una variedad de servicios según la necesidad de sectores identificados, en donde la comunicación juega un papel principal para la satisfacción de las necesidades actuales.

Reale (2020), en su página web ProcessMaker indica, que los dispositivos móviles se han convertido en mini centros de comunicación que aparentemente potencian nuestras interacciones. Estas tendencias de comunicación se han infiltrado en el mundo de los negocios, dejando a las organizaciones luchando por encontrar formas de nuevos métodos de comunicación con los clientes. La industria bancaria inicialmente se quedó atrás de otras industrias en cuanto a la digitalización de la experiencia del cliente. Afortunadamente, eso ha empezado a cambiar a medida que más y más bancos dan prioridad a proporcionar experiencias excepcionales al cliente para obtener una ventaja sobre sus competidores. Una vez realizada la transición, es más importante que nunca que los bancos vigilen continuamente el comportamiento y las preferencias de los clientes; así como las innovaciones tecnológicas, para agilizar el proceso de comunicación con el cliente.

La innovación y tecnología juegan un papel principal en nuestra era su importancia radica en la funcionalidad del análisis de nuevas estrategias dentro de una comunicación más versátil que incremente el contacto con los clientes.

Hoy en día los canales digitales son herramientas que explotan una comunicación más directa y personalizada, accesibles en cualquier momento, pero sobre todo que mantienen informado constantemente de promociones o publicidades que permite que el cliente se sienta más cerca de su institución bancaria, convirtiéndola en la evolución más palpable de las estrategias que se aplican en los diferentes servicios bancarios.

## **Problemática**

Las instituciones bancarias mantienen una publicidad que no comunicaba, tan solo informaba, los desarrollos de sus canales digitales no realizan un verdadero feedback, solo mandaban el mensaje y se olvidaban de la importancia de estar conectados con sus clientes o usuarios potenciales.

Según Diario El Telégrafo (2020) en el editorial Innovación Digital Financiera en el Ecuador por el Ec. Édison Macías, hace referencia ante la innovación digital financiera existe en los clientes desconfianza en el uso de la nueva tecnología. Entre los principales problemas que resaltan, es el temor al fraude electrónico, falta de información de uso de los aplicativos móviles y la falta de asistencia inmediata en la solución de problemas que pueden originarse en el uso de los medios digitales. Por lo que refleja poca acogida en las personas mayores de 35 años, siendo esta una limitante en la modernización de la banca ecuatoriana. Con base en esta información, resulta imperativo realizar un análisis de las causas que afectan en el uso de los canales digitales bancarios de la ciudad de Guayaquil.

Uno de los retos del mercado de las instituciones financiera será los canales de comunicación directa y asegurar al cliente por medios publicitarios la seguridad de usar sus canales digitales, fomentando la confianza en su publicidad personalizada.

El desafío estará en conectar a este mundo a los usuarios potenciales por aplicaciones y redes sociales que juega un papel importante, en donde lanzar el mensaje y estar dispuesto a recibir comentarios de los clientes será el objetivo, para poder actuar y posesionarse mejor en el mercado. Por lo tanto, las relaciones públicas, el marketing y la publicidad en los medios sociales (Branding 2.0) debe tener como punto de partida y principal meta de informar, educar, servir y sobre todo ofrecer un eficiente servicio que satisfaga los deseos y necesidades de sus clientes en los diferentes canales.

## **Justificación**

Las instituciones bancarias en la actualidad se direccionan a reducir sus agencias bancarias, manejando así sus operaciones en un 50% por medio de internet. Lo que les permitirá la reducción de costos, personal, gastos operativos, logística y seguridad física en el Banco.

Es de conocimiento público el potencial que se puede lograr con el internet, apostando a trasladar la mayoría de sus clientes bancarizados a utilizar sus herramientas y servicios online, facilitando recursos, evitando largas filas, pero también eso con lleva a estas instituciones a poseer estrategias de comunicación para uso de dichos canales digitales, donde la confianza y una adecuada publicidad fomentara una relación más directa con sus clientes.

Es por esta razón que los Bancos a nivel mundial son una de las empresas que más realizan campañas online, tratando de captar nuevos clientes y a su vez, que este realice todas sus transacciones online. Muchas veces no conocemos en un 100% las herramientas ni los medios que tenemos alcance (hablando de internet) al momento de llegar a nuestros consumidores, sobre todo en el medio ecuatoriano donde aún la penetración de internet es muy escasa pero que cada vez aumenta y lo podemos tomar como una gran oportunidad.

Actualmente esta opción ya representa un elevado costo en su presupuesto publicitario anual superando la de muchos medios tradicionales. Una de los puntos claves de manejar internet es su universalidad y fácil accesibilidad, lo que significa que podemos llegar a todas partes y a cualquier hora.

La posibilidad de realizar un seguimiento de nuestra campaña durante 24 horas o la ventaja de contar con informes en línea actualizados es otro punto a favor. El mercado de la publicidad en internet está teniendo un crecimiento explosivo como consecuencia del avance e investigación de nuevas tecnologías aplicadas al desarrollo del soporte publicitario en línea, donde las estrategias de comunicación juegan un papel importante.

Además este trabajo servirá como aporte académico para futuros profesionales de la Carrera de Marketing como orientación investigativa para la implementación de estrategias de comunicación en el sector bancario y promover el uso de sus canales digitales convirtiéndola en una herramienta de ayuda y consulta para futuras investigaciones, también este trabajo está encaminado para otros investigadores que puedan ampliar el conocimiento que aporte al desarrollo de las diferentes estrategias que se implementan en las diferentes especialidades de las ramas empresariales ya que la comunicación es el factor principal de toda organización que busca la eficiencia y eficacia de sus actividades.

## **Objetivos**

### **Objetivo General:**

Analizar las estrategias de comunicación del Banco Solidario para promover el uso de sus canales digitales en la ciudad de Guayaquil.

### **Objetivos Específicos:**

- Fundamentar las diferentes teorías que se usarán en el presente trabajo de investigación.
- Realizar las investigaciones de fundamento cualitativo para conocer los factores que influyen en el uso de los diferentes canales digitales del Banco Solidario.
- Establecer los factores que influyen en las tomas de decisiones para la comunicación de los canales digitales del Banco Solidario.
- Proponer recomendaciones y conclusiones para el estudio de futuros proyectos profesionales y académicos.

# **1 Capítulo Marco Contextual**

## **1.1 Marco Teórico**

### **1.1.1 Teoría de la Comunicación**

Para Drucker, (2006) en todos los niveles de actividad de una organización, las personas están adquiriendo y difundiendo información constante. La comunicación es un elemento clave, porque los administradores no trabajan con cosas, sino con información acerca de ellas.

La palabra comunicación proviene del latín *comunicate* y significa hacer común. El comunicador trata de establecer una especie de comunidad con el receptor. Así la comunicación se refiere a la transmisión de información mediante símbolos comunes, y a su comprensión. Los símbolos comunes pueden ser verbales o no verbales. Así, comunicación es la transferencia de información y de significados de una persona a otra. Es el flujo de información entre dos o más personas y su comprensión, o la relación entre personas por medio de ideas, hechos, pensamientos, valores y mensajes. La comunicación es el punto en el cual convergen las personas cuando comparten sentimientos, ideas, prácticas y conocimientos. La comunicación es vital e imprescindible para el comportamiento de las organizaciones, los grupos y las personas. (p.115)

La comunicación es un campo del conocimiento humano donde se mantiene las interrelaciones de un entorno, es un contexto que mide variables para el desarrollo de la realidad de asociarse, de compartir, pero sobre todo transmitir un mensaje que posee interpretación en función al trabajo de una cultura individual u organizacional que permite la transformación de medios y recursos con el objetivo de diseñar vínculos comunes y algunas ocasiones opiniones diferentes para la adecuada toma decisiones.

Kotler (2016), manifiesta que los mercadólogos necesitan comprender cómo funciona la comunicación. De acuerdo con Laswell, un modelo de

comunicación responderá 1) quién, 2) qué dice, 3) en qué canal, 4) a quién, 5) con que efecto. Con lo cual se plantea, un modelo de comunicación con nueve elementos. Dos elementos representan las partes principales de la comunicación – emisor y receptor. Otros dos representan las herramientas principales de la comunicación – mensajes y medios. Cuatro representan las funciones principales de la comunicación – codificación, descodificación, respuesta y retroalimentación. El último elemento representa el ruido en el sistema. (p.637)

La mercadotecnia actual busca que el mensaje subraye los factores claves de la comunicación eficaz, donde los emisores deben saber a cuáles audiencias quieren llegar y las repuestas que desean, por lo tanto, la fuente debe transmitir un mensaje claro y preciso a través de los medios de retroalimentación para que puedan conocer la respuesta del receptor al mensaje.

Chiavenato & Sapiro (2011), mencionan que la importancia de las estrategias de comunicación es planificar el mensaje que llegará al mercadeo meta, por medio de una eficaz campaña basada en el desarrollo de una publicidad directa, utilizando herramientas innovadoras y canales eficientes. Un comunicador de mercadotecnia debe empezar por tener una idea clara de la audiencia meta donde la influencia de la audiencia meta será muy importante en las decisiones del comunicador sobre todo lo que se dice, cómo, cuándo, dónde y quién los dice, planteando los objetivos y coordinando la mezcla de los canales adecuados. (p.135, 136)

Toda organización necesita estrategias para llegar a sus clientes o conseguir sus objetivos para satisfacer necesidades que con lleven al armónico desarrollo de su crecimiento, su planificación y control estará medido por su eficiencia para innovar canales de comunicación adecuados.

Kotler & Armstrong (2012), manifiestan que el cambiante entorno actual de las comunicaciones en el marketing se está dando por dos factores. En primer lugar, a medida que se fragmentan los mercados de masas, las empresas se están alejando del marketing masivo, y están desarrollando cada vez más

programas de marketing dirigidos diseñados para cultivar relaciones más estrechas con los clientes en micro mercados más definidos. En segundo lugar, las grandes mejoras en las tecnologías de la información están acelerando el movimiento hacia el marketing segmentado. Las tecnologías de la información actuales ayudan al mercadólogo a seguir más de cerca las necesidades de los clientes. Hoy se cuenta con más información para una adecuada comunicación y promoción de servicios o productos. Las nuevas tecnologías también proporcionan nuevos métodos de comunicación para llegar a los segmentos de clientes más pequeños mediante mensajes más personificados. (p.471)

Desde el punto de vista del marketing, la comunicación integrada adopta medidas de promociones más elaboradas, pero más fragmentadas para llegar a sus diversos mercados, con mensajes personalizados o canales que conlleven una coordinada información necesaria para que el cliente pueda escoger un adecuado producto o servicio.

Dentro del proceso de la comunicación, la innovación tiene como objetivo explotar las oportunidades que ofrecen los cambios, por lo que es fundamental la generación de una cultura innovadora que permita a la empresa ser capaz de adaptarse a las nuevas situaciones y exigencias del mercado en que compete, donde la tecnología será un factor decisivo para el posicionamiento basado en una ventaja competitiva.

### **1.1.2 Teoría de la Gestión Estratégica**

Fincowsky (2010), menciona que la estrategia y la estructura organizacionales son un todo unificado. La interrelación tan profunda que existe entre ellas incide para que el diseño de la estructura organizacional emerja después de la elección de estrategias. El peso de la relación recíproca entre la estrategia y la estructura debe garantizar que cada estrategia coincida que proporcione la estabilidad necesaria a la organización para mantener su posición competitiva actual, así como la

flexibilidad para fortalecerla en el futuro. Es un hecho que la estrategia tiene mucha más influencia en la estructura que la estructura en la estrategia.

El enfoque estratégico precisa las diferentes vertientes de estrategia de conformidad con su nivel de aplicación, ambiente, modo de ingreso, alternativa de acción, de integración de personal, de manejo de conocimiento, economías, independencia y cooperación. Siendo su campo de aplicación:

- Corporativo. Estrategia para establecer el marco de actuación.
- Funcional. Estrategias relacionadas con las funciones de las unidades administrativas.
- De negocio. Estrategias para determinar las líneas de negocio.
- Global. Estrategias para participar en el mercado global. (p.8,9)

Construir una organización capaz de implementar estrategias adecuadas requiere de una base de información que asocie los elementos de decisión correctos en el momento y lugar oportunos, es necesario trazar un marco estratégico que relacione la infraestructura con la estrategia para crear valor y mejorar la posición competitiva.

El enfoque estratégico permite mantener las variables de controles y análisis organizacionales de un conjunto de compromisos, decisiones y acciones para visualizar el entorno de un posicionamiento dinámico de capacidades distintivas.

De acuerdo con Dubrin (2011); la estrategia empresarial se desarrolla a partir de la planeación. La planeación estratégica abarca las actividades que permiten formular las metas y los objetivos y elegir las estrategias para alcanzarlos. Los resultados finales de la planeación estratégica son los enunciados de la visión, la misión, la estrategia y las políticas. Una visión es una imagen idealizada del futuro de la organización. La misión identifica el propósito de la empresa y su lugar en el mundo. La planeación en si no crea la estrategia. La estrategia incluye combinar eficazmente las actividades relacionadas con la fabricación de un producto o servicio. Las cadenas de las

actividades de la compañía se adecuan y se apoyan entre sí y forman un sistema eficiente. (p.114, 115)

El proceso estratégico se basa en establecer las metas e identificar los objetivos que contribuirán a alcanzarlas, los cuales se desarrollaran dentro de un plan de acción con los pasos específicos que se requieran, por lo general todo proceso va encaminado a cumplir con la eficiencia operativa del negocio.

Stanton, Etzel & Walker (2014), manifiestan que una estrategia es un plan general de acción mediante el cual una organización busca alcanzar sus objetivos, mientras una táctica es un medio por el cual se realiza una estrategia. La táctica es un curso de acción específico y pormenorizado de la estrategia.

La planeación estratégica de la compañía consta de cuatro pasos esenciales:

- 1) Definir la misión de la organización.
- 2) Analizar la situación.
- 3) Establecer objetivos organizacionales.
- 4) Seleccionar estrategias para lograr estos objetivos.

La planeación estratégica de marketing es un proceso de cinco pasos:

- 1) Realizar un análisis de la situación.
- 2) Trazar los objetivos de marketing.
- 3) Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial.
- 4) Seleccionar los mercados meta y medir la demanda del mercado.
- 5) Diseñar una mezcla de marketing estratégico. (p. 60)

Las estrategias organizacionales representan planes generales de acción en virtud de los cuales una empresa trata de alcanzar los objetivos, además indica como la compañía los conseguirá enmarcado dentro de procesos administrativos del marketing con la retroalimentación de la planeación, implementación y evaluación con la adaptación de planes a corto y largo plazo de su entorno cambiante.

### 1.1.3 Teoría del Marketing Digital

López (2018), menciona que dos de las nuevas tendencias de Marketing Digital hacen referencias al contenido y al Social Media fomentando la relación entre marca y usuario, manifestando la comercialización en las redes sociales. Las marcas deben reevaluar las rutas de compra que ofrecen y aprovechar las oportunidades de comercialización a través de publicaciones en redes en auge (por supuesto en las que se encuentre su público objetivo) como puedan ser Instagram (con campañas con influencers, reels, stories con links y todo tipo de formatos que permitan impactar al usuario y acompañarle en el proceso de compra) y TikTok con sus innovadores formatos, ideales para llegar a las nuevas generaciones, lo cual ofrece:

- Crear una presencia real con el contenido incorporando funciones interactivas y ofreciendo al cliente una experiencia única.
- Conectar con tu audiencia de forma más personal.
- Fomentar la participación tanto durante como después de cada impacto recibido. (p. 45)

Por otra parte, Viscaya (2017), manifiesta que Facebook, Twitter o YouTube son términos que empiezan a ser populares dentro de cualquier empresa, que ya entienden que hay algo más allá del marketing tradicional que dominan (televisión, prensa, radio, exterior, internet general. Esa importancia creciente radica en la creencia de que esas redes suponen un elemento de enganche con un cliente potencial que puede permitir una mejora en las ventas de los productos o servicios comercializados por las empresas. Un planteamiento eminentemente externo, puramente desde dentro de las organizaciones hacia fuera, con la intención de captar ventas. Ese término se conoce como 'engagement'. Poco se considera aún otras vías de Social Media o de la Web 2.0, como pueden ser las relaciones dentro de los propios equipos de trabajo, la innovación y escucha activa del mercado y búsqueda de sus inquietudes, o el ámbito de recursos humanos sobre la búsqueda y fidelización de empleados. Todo ello es posible también a través de diferentes mecanismos y estrategias enfocadas de manera individual y creativa. Ha sido precisamente

un uso personal y la toma de conciencia del tiempo invertido en la navegación social en Internet, la que ha llevado a la conclusión de que es posible establecer relaciones profesionales o con intereses comerciales dentro de los mismos canales. Una llegada a las empresas que, en conclusión, se orienta desde un mayor conocimiento personal de su funcionamiento y a la pérdida de la desconfianza en un canal que forma ya parte de la vida diaria de las sociedades del primer mundo. (p.14)

La comunicación y las estrategias están evolucionado hacia un mundo digital donde se facilita los procesos de compras, pero principalmente el desarrollo de la publicidad segmentada a canales no tradicionales, en donde las aplicaciones y las redes sociales son el nuevo vínculo para realizar transacciones, son la respuesta a la búsqueda de un nuevo camino de comunicación para relacionar a las marcas y a los productos con todos y cada uno de los internautas que surfean la web diariamente.

Según la Red de Instituciones Financiera de Desarrollo (2020) (RFD), menciona que: El marketing digital es un conjunto de estrategias de comercialización a través de medios digitales, por lo que su crecimiento va a la par de la evolución de las tecnologías y el uso masivo de dispositivos digitales; hoy en día es considerado una de las tendencias digitales más importantes a nivel mundial. Uno de los retos del mercado es la publicidad personalizada, pues varios estudios realizados demuestran, la tendencia de los usuarios a realizar compras durante los momentos de ocio y entretenimiento. Esta es una gran oportunidad para que las entidades financieras hagan presencia a través de botones de pago y alianzas con los e-commerce para financiar estas adquisiciones. La tecnología continúa modificando los hábitos de interacción de los consumidores con el sector financiero. Por ejemplo, según cifras de The Financial Brand, 4 de cada 10 estadounidenses no han visitado un banco en 6 meses y el 67% de los millennials solo utilizan la banca en línea. Bajo este escenario, es primordial que el sector financiero se mantenga a la vanguardia en tendencias de marketing, con el fin de acercarse de manera asertiva a los usuarios.

La construcción de la opinión colectiva está enmarcada en los canales del Social Media en ella se realizan debates sobre temas que influyen en la decisión de una situación y muchas veces en la elección de un producto o servicio, convirtiéndose en una característica que deja atrás a los medios de comunicación convencionales, impulsando varias herramientas que incluyen audios, videos, texto, pods de audio, chat, correos electrónicos o simplemente la aparición de aplicación que resuelven situaciones en tiempo y procesos.

## **1.2 Marco Referencial**

Para poder evaluar la problemática planteada de forma que se establezca un análisis referencial es necesario la recopilación de diferentes puntos de vista que nos den a conocer estrategias de comunicación que permitan a una entidad financiera mejorar el uso de sus canales disponibles, así como, estudiar las herramientas que anteriores autores utilizaron para cumplir con los objetivos de sus investigaciones.

Por ejemplo Ivanna Avilés (2020) de Ecuador planteó como trabajo de titulación la investigación denominada: Análisis de los factores que influyen en el uso de los canales digitales del sector bancario en la ciudad de Guayaquil, donde desarrollo una investigación descriptiva obteniendo resultados tanto cuantitativos como cualitativos cuyo análisis de similitud entre los jefes y asistentes entrevistados y los encuestados que en su mayoría estaban entre las edades comprendidas de 21 a 30 años con un 44%, el cual representa casi la mitad del total, de los cuales se presentaron cruce de variables planteadas a continuación:

Uno de los atributos era si los clientes utilizaban los canales digitales, los cuales respondieron con un 84% y los jefes de manera unánime mencionaron que post covid existió un incremento considerable, donde en muchos casos se duplicaron de las transacciones que normalmente se realizaban mediante los canales digitales considerados las aplicaciones móviles, las redes sociales y los cajeros automáticos.

Por otro lado, en la encuesta realizada con un 53% indicaron que preferían los canales digitales para evitar las largas filas en los bancos y un 24% por la disponibilidad de horarios que estas plataformas ofrecen, mientras que los entrevistados indicaron principalmente que ellos utilizan los canales digitales ya sea por comodidad, por reducción de gastos en movilización y por la rapidez en la que son atendidos los requerimientos.

Otro dato relacionado, 59 encuestados mencionaron que no utilizan los canales digitales principalmente por desconocimiento y por inseguridad de estas plataformas con su información confidencial. Mientras que los expertos mencionaron que generalmente por lo desconocido, puesto que no han experimentado estos nuevos canales y también por motivos de segmentos y generaciones ya que muchos de la tercera edad no están acostumbrados al uso de estos canales en mayor parte.

Mediante los resultados de la investigación teórica se pudo determinar la situación actual en la que se encuentra el sector bancario actualmente, el cual está sufriendo constantes cambios de innovación para estar siempre a la vanguardia. Por este motivo se realizó una exhaustiva investigación con el fin de obtener resultados relevantes que confirmen la información sobre la situación de los clientes y empleados del banco.

La pandemia mundial ha obligado a los bancos a implementar nuevas plataformas y procesos de digitalización de cuentas puesto que era el único medio por el cual los clientes podían realizar sus transacciones, duplicando las transacciones que se realizaban habitualmente. En este estudio, el 76% de los encuestados utiliza generalmente los canales digitales, lo que revela las características y preferencias de los usuarios.

El 24% restante de las personas que indicaron utilizar los canales tradicionales corresponden a según los resultados otorgados por los entrevistados que pertenecen en su mayoría a las personas de edades

comprendidas de 50 años en adelante, perteneciendo a la tercera edad los cuales no poseen conocimiento de estos canales.

Las mujeres son más conscientes de los canales digitales que ofrece su entidad bancaria preferida, esto muestra mayor aceptación en estos canales debido a la disponibilidad de horarios y a la respuesta inmediata que ofrecen estos servicios, siendo mucho más fácil su manejo y comprensión.

La mayoría de los clientes piden solucionar sus problemas llamando al call center del banco y utilizando la plataforma móvil, es por esto que debido a la pandemia muchos de estos canales se encontraron colapsados en su mayoría siendo éstos los más solicitados es por esto que confirma la investigación manifestando el incremento considerable en la demanda de los canales digitales de los distintos bancos de la ciudad de Guayaquil.

Las largas filas en los bancos es una de las principales razones por las cuales los clientes solicitan los canales digitales para tener mayor comodidad existiendo una reducción en los gastos de movilización. Por eso, al introducir un modelo de comportamiento del uso de los canales digitales, se pueden mejorar los procesos, permitiendo el desarrollo de los medios digitales.

Por otro lado, Díaz, Oscar (2020) de Ecuador planteó como trabajo de titulación la investigación denominada: Análisis de los factores que influyen en el uso de las plataformas digitales en la banca ecuatoriana por los Millennials, Concluye con un análisis de los factores más importantes que influyen en el uso de canales digitales por parte de los millennials en el sector bancario de Ecuador, basado en información de investigaciones y artículos existentes. Uno de los principales factores que impulsan el uso de canales digitales entre los millennials es la facilidad y comodidad de realizar transacciones y, además de la tecnología utilizada, prefieren realizar transacciones a través de dispositivos móviles en lugar de canales digitales. Resulta que todavía hay muchos procesos bancarios que deben realizarse a través de los canales tradicionales, pero estos procesos han migrado gradualmente a las plataformas digitales, el avance de la tecnología y las oportunidades que

tienen los jóvenes para gestionar en las plataformas digitales hace que todos los bancos estén en constante cambio e invirtiendo más en tecnología porque lo único que los diferencia es lo que ofrecen a sus clientes.

Siendo sus conclusiones y recomendaciones, de acuerdo, al análisis y estudio realizado sobre cuáles son los principales factores que influyen en el uso de los distintos medios o plataformas digitales en la banca ecuatoriana por los Millennials podemos determinar que existen varios factores entre esos la facilidad y la comodidad que pueden llegar a tener los clientes al momento de querer transaccionar o realizar algún requerimiento sin tener que acercarse presencialmente a una oficina bancaria, si bien es cierto que aún existen varios procesos que se deben hacer en oficina por medio de los canales tradicionales poco a poco los bancos van mejorando su tecnología para poder implementar dichos procesos a una plataforma digital lo cual generaría ahorro de costos.

El enorme desarrollo tecnológico del país a lo largo de los años hace que las posibilidades de poseer un dispositivo móvil o Internet se amplíen, obligando no solo a los bancos, sino también a las grandes empresas a mejorar continuamente sus sistemas y plataformas digitales para brindar mejores servicios y fidelizar a los clientes. La industria bancaria ha experimentado un tremendo crecimiento tecnológico, lo que significa que existe mucha competencia entre los competidores existentes, ya sea mejorando sus servicios, introduciendo nuevos servicios y productos, ya que esto finalmente los diferenciará de otros bancos ya que todos los bancos están regidos bajo la Superintendencia de compañías y los precios regulados por la Junta Política y Regulación monetaria y financiera lo que quiere decir que los bancos no pueden competir por precios porque van a mantener las mismas tarifas y mismas tasas.

Por otro parte, Verónica Carrillo (2020) de Ecuador planteó como trabajo de titulación para la obtención de su maestría la investigación denominada: Estrategias de comunicación para potenciar la utilización de canales virtuales

de la mutualista pichincha en la ciudad de Riobamba, donde nos resume, que su trabajo investigativo estuvo enfocado en implementar estrategias para potenciar el uso de canales virtuales en los clientes de la Mutualista Pichincha de Riobamba, a través del paradigma cualitativo y cuantitativo, con la aplicación de una metodología investigativa bibliográfica o Documental, investigación de campo en el nivel exploratorio y descriptivo, la población objeto de estudio estuvo compuesto por 5800 clientes que son parte de Mutualista Pichincha de la ciudad de Riobamba. En esta Institución Financiera Mutualista Pichincha, el 38% de sus clientes son nuevos entre 0-1 año, a diferencia del 35% de sus socios se encuentra entre 1-5 años y con el 27% restante señala que tiene más de 5-10 años asociados, para lo que se puede determinar que existe socios que se están incorporando en esta institución y para garantizar su permanencia es necesario agregar en línea para facilitar su acceso a los servicios. Este posicionamiento y optimización de motores de búsqueda es necesario para la facilitación en que las personas encuentren los productos que ofrece la empresa, ya que no es de gran importancia una página web donde el diseño de la misma no es eficiente, imponiendo que las personas no puedan visualizar o no encuentren lo que buscan.

Como resultado de la investigación bibliográfica, se pueden analizar diversas teorías de la comunicación de marketing con el fin de llegar de manera clara, precisa y eficaz a los clientes, mejorando así la comunicación entre la entidad y el socio facilitando el acceso a la información proporcionada por las tecnologías de la información y la comunicación.

Durante la investigación, se encontró que el uso de canales virtuales en el proceso de comunicación entre sujetos y clientes es bajo, por lo que existe una necesidad urgente de introducir ofertas digitales respaldadas por publicidad para mantenerlos informados. Con base en las necesidades identificadas, desarrollaron estrategias innovadoras para promover una mejor comunicación con el público, a través de las cuales se promocionan productos y servicios financieros y no financieros al público en general, asegurando una retroalimentación constante, cooperando así con socios a largo plazo

También Cristina Pérez (2018) de Ecuador planteó como trabajo de titulación para la obtención de su título de maestría la investigación denominada: Estrategias de comunicación para la adopción de servicios de banca por internet en el sector financiero de la Provincia de Tungurahua, se concluyó que el presente estudio es muy importante porque cualquier proceso que actualmente se encuentra en línea es apto, pero muchas personas desconocen los servicios en línea que ofrece el banco en sus plataformas virtuales y aplicaciones móviles y no los utilizan para optimizar su tiempo, una vez identificado el problema de informa que los usuarios que buscan el sector financiero utilizan los servicios de banca por internet mediante estrategias de difusión, su propósito principal fue determinar cómo la estrategia de comunicación influyó en la introducción de los servicios de banca por internet en el sector financiero de la provincia de Tungurahua, utilizando métodos cualitativos, bibliografía actualizada, artículos científicos, etc. de allí nace un cuestionario de 12 preguntas bien estructuradas las mismas que fueron validadas por el método estadístico Alpha de Cronbach, posteriormente a través de una encuesta se recogió la información a los 17 gerentes de las instituciones bancarias de la ciudad de Ambato, y se realizó un análisis e interpretación de las respuestas el cual indica resultados de cómo aportara de manera positiva la utilización de los servicios bancarios por internet, de ahí nace la estrategia de redes sociales que contendrá los siguientes pasos: plantear el tema de la estrategia, público objetivo, objetivo de la estrategia, selección de herramientas tecnológicas, desarrollo de la actividad, cronograma de publicación y monitoreo a través de métricas por lo que se valida por el método ladov que mide la satisfacción del cliente en lo que se refiere a la implantación de la estrategia en las redes sociales que es Instagram y Facebook.

Por otra parte Merizalde, José (2011) de Ecuador planteó como trabajo de titulación la investigación denominada: Análisis de marketing online del Banco Pichincha y Banco de Guayaquil, donde nos resume, que la situación de la publicidad del sector financiero en el Ecuador denota una incomprensión de las potencialidades de los medios electrónicos. Esto se refleja en la subutilización de los medios sociales y de la falta de una verdadera creatividad

ajustada a la utilización de medios online. Existe una acelerada ampliación de la base de consumidores de medios electrónicos, hecho que se refleja en el estudio desarrollado del INEC y los datos de la SuperTel. Este grupo objetivo no ha sido atendido todavía por la publicidad bancaria.

La inversión publicitaria en medios online es marginal por parte de los bancos auditados. Esto se refleja en la poca actividad de dichos bancos. También existe poca creatividad y sumado a la baja inversión generan este escenario neutro y poco alentador. La existencia de un plan de marketing diseñado especialmente para los medios online, no se evidenció durante el diagnóstico que se hizo de las actividades de los bancos Pichincha y Guayaquil. Los bancos conservan los paradigmas de la publicidad tradicional, no han utilizado la capacidad viral de los medios sociales. Tampoco han hecho uso de creatividad con un tono y manera adecuada a los jóvenes.

Aunque la base de clientes de los bancos de Guayaquil y Pichincha suman en conjunto un valor que superan holgadamente los 2 millones de cuentas, aspecto que no se ve reflejado en el número de clientes que usan activamente la banca electrónica. Estimamos que esto se debe a que los medios de comunicación han hecho eco de sonados casos de fraudes bancarios. Además, la respuesta de los bancos ha sido negativa y no ha respondido a los intereses de los clientes. Considerando la capacidad financiera, el número de clientes y el uso de servidores de gran capacidad en los bancos auditados, no encontramos actividades que vayan a tono con estas realidades.

## **2 Capítulo Análisis Estratégico Situacional**

### **2.1 Factores Macro – Entorno. Análisis PEST**

#### **2.1.1 Factores Políticos**

Según el análisis realizado por Diario Digital Primicias (2022) en su página web, menciona que la guerra en Ucrania, los confinamientos en China y la pugna de poder entre el Gobierno de Guillermo Lasso y la Asamblea impactan en el clima de negocios de Ecuador. Después de un despunte, debido a las expectativas por el cambio de gobierno, el clima de negocios en Ecuador se deterioró en el primer trimestre de 2022.

Entre los factores que han hecho que el Índice de Clima Económico se deteriore en Ecuador figura “el ambiente político que ha empeorado”. La razón está en la pugna de poder entre el Gobierno del presidente Guillermo Lasso y la Asamblea Nacional, que derivó en la negativa y archivo de la Ley de Inversiones. Con esa normativa, el presidente Lasso aspiraba a atraer capitales, una de las metas de su administración. En ese escenario se ha complicado el trámite de otras reformas, como la laboral, teniendo en cuenta que solo tres de cada 10 ecuatorianos en edad de trabajar tienen un empleo pleno. Y, en medio de la pelea de poder entre dos poderes del Estado, rondó la amenaza de la muerte cruzada que puede aplicar el Ejecutivo. La inestabilidad política, que le puede salir cara a Ecuador, ha hecho que el Legislativo y el Ejecutivo busquen el diálogo.

Además, se presenta en este primer semestre del año 2022 la inestabilidad política, lo cual a con llevado a protestas y paros de sectores sociales por desacuerdo a las políticas establecidas por el gobierno actual, lo que ha provocado una recesión en todos los ámbitos del país. Se espera que para los meses de agosto, septiembre y octubre se establezca las mesas de diálogo para la reactivación total del país.

## 2.1.2 Factores Económicos

Andrea Villarreal, Directora del Departamento de Finanzas de la Asociación Bancaria del Ecuador (2022) indicó que es difícil resumir el año 2021 y los cambios dramáticos que trajo a la economía ecuatoriana. Puede que haya sido un año de grandes desafíos e incertidumbre, pero también de muchos éxitos en los asuntos económicos y sociales, y hoy, a pesar de la pandemia en curso, se espera que el 2022 comience de una manera positiva.

Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE), el cierre de 2021 fue mejor de lo esperado gracias al comportamiento crediticio, los exitosos programas de vacunación, las exportaciones de petróleo y las remesas. Pero, ¿Qué fue lo que más se destacó en asuntos financieros en 2021? La manera en la cual Ecuador ha normalizado sus actividades con un programa de vacunación masiva para controlar la pandemia.

No hay duda de que no podemos esperar resultados diferentes haciendo lo mismo una y otra vez. En un país que ha estado enviando la señal equivocada al mundo durante demasiado tiempo, se desalienta la inversión y la deuda corre el riesgo de incumplimiento. Ahora se puede ofrecer un panorama diferente que tiene como objetivo recuperar la credibilidad nacional e internacional y crear un sistema que abra la puerta al cambio en materia social, económica y financiera.

Si bien las acciones apuntan en diferentes direcciones, las perspectivas para este año aún parecen mixtas. Ante una nueva ola de contagios, perturbaciones económicas y nuevas cepas del virus que han sacudido al mundo, Ecuador enfrenta el desafío de terminar el 2022 con un desempeño mejor al esperado tal como terminó el año anterior. El BCE prevé un crecimiento del 2,5% este año. Cabe señalar que los organismos multilaterales son más optimistas sobre los resultados económicos de este año. El Banco Mundial pronostica que el PIB de Ecuador alcanzará el 4,3% para 2022, mientras que el FMI espera que alcance el 3,9%. Hay cinco factores que podrían impulsar el crecimiento económico de Ecuador este año:

el desarrollo del crédito, los precios del petróleo, el acceso a la financiación, el atractivo de la inversión y la implementación de políticas que puedan superar los efectos de la pandemia (2022).

**Figura 1**

*Perspectiva de crecimiento del PIB*



*Nota:* Tomado de Noticias Diario El Universo (2022), [www.eluniverso.com/noticias/economia/ecuador-sera-la-cuarta-economia-que-mas-crecera-en-la-region-en-el-2022-proyecta-el-banco-mundial-nota](http://www.eluniverso.com/noticias/economia/ecuador-sera-la-cuarta-economia-que-mas-crecera-en-la-region-en-el-2022-proyecta-el-banco-mundial-nota).

**Figura 2**

*Crecimiento Económico por sectores productivos en el Ecuador*

<b>Previsiones de Crecimiento Económico por Sectores</b> (Valor Agregado Bruto - Porcentajes)			
<b>Sector Económico</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Refinación de Petróleo	-19,3%	22,7%	8,2%
Pesca (excepto camarón)	3,1%	13,9%	3,7%
Petróleo y minas	-9,0%	21,0%	3,7%
Acuicultura y pesca de camarón	5,2%	10,9%	3,1%
Construcción	-11,1%	-4,0%	2,9%
Actividades de servicios financieros	-2,7%	5,3%	2,9%
Comercio	-8,2%	7,9%	2,8%
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	-8,8%	1,8%	2,7%
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	-4,7%	4,3%	2,6%
Suministro de electricidad y agua	-1,0%	3,4%	2,3%
Correo y Comunicaciones	0,1%	6,7%	2,3%
Transporte	-13,8%	3,5%	2,1%
Alojamiento y servicios de comida	-11,6%	3,1%	2,1%
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	-7,3%	%	2,0%
Servicio doméstico	-4,9%	1,0%	1,6%
Agricultura	-1,9%	0,4%	1,4%
Administración pública	-4,6%	-1,4%	-1,2%
<b>P.I.B.</b>	<b>-7,8%</b>	<b>3,5%</b>	<b>2,5%</b>

*Nota:* Tomado de Las proyecciones económicas para el 2022 pintan un nuevo Ecuador (2022), <https://criteriosdigital.com/contexto/farevalo/economia-ecuador-proyecciones-2022/>

### **2.1.3 Factores Sociales**

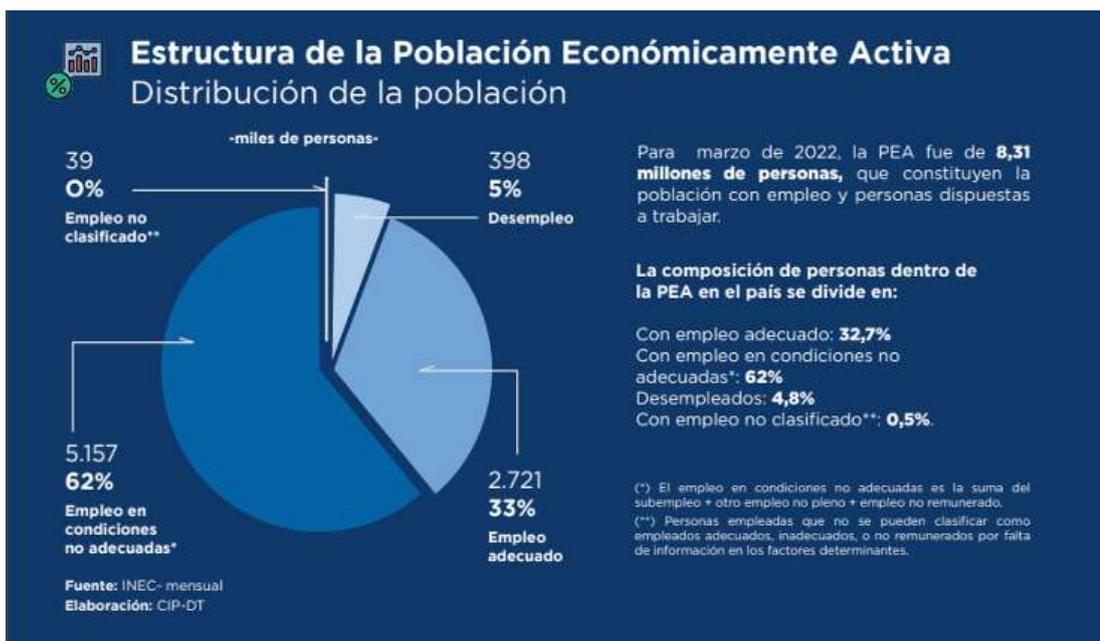
Según Rodrigo Jordán, consultor en comunicación política, catedrático e investigador de posgrado en la Universidad Andina Simón Bolívar, menciona que existen cinco factores sociales críticos que afronta el País:

1. Una gravísima desconfianza de la ciudadanía en las principales instituciones democráticas y sus líderes políticos.
2. Persistencia de índices crónicos e insostenibles de desempleo adecuado e informalidad pos pandemia.
3. Un incremento alarmante de la pobreza y la pobreza extrema en el sector rural, que casi nadie conoce.

4. El registro de altos índices de inflación nunca antes vistos desde el 2015.
5. Y una sensación intolerable de inseguridad ciudadana y delincuencia a escala nacional.

**Figura 3**

*Población Económicamente Activa del Ecuador*



*Nota:* Tomado de Informe mensual del mercado laboral (2022), <https://www.cip.org.ec/2022/05/13/informe-mensual-del-mercado-laboral-a-marzo-de-2022/>

En cambio, la mayor parte de la Población Económicamente Activa (PEA), el 63%, tiene un empleo inadecuado, según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (Enemdu). Esa realidad hace que el ingreso promedio en el país sea de USD 293,5 al mes. Eso representa el 69% del salario básico y el 40% de la canasta familiar básica, que llegó a USD 735,15 en mayo. A eso se suma el hecho de que el 4% de las personas en edad de trabajar está en el desempleo.

Por otro lado, el INEC (2022) ha ratificado que, si bien el desempleo ha retrocedido un poco a inicios del 2022, apenas 3 de cada 10 personas de la población económicamente activa tiene un empleo adecuado; y aquellos que tienen un empleo -adecuado o no- casi el 55% está la informalidad. Esto significa que solo 2,7 millones de ecuatorianos, es decir, el 15% de la población, tiene una ocupación con salario mínimo, jornada laboral y seguridad social.

#### **2.1.4 Factores Tecnológicos**

Según Diego León, Consulting Partner Leader EY Ecuador (2022), menciona que con el impulso que han visto las tecnologías emergentes a causa de la pandemia, las empresas se encuentran en un punto de inflexión, en el cual se utiliza la tecnología digital para reinventar los modelos de negocio. Esto convierte a la transformación en un ciclo de mejora continua, en el cual las organizaciones deben evolucionar constantemente sus programas para ir a la par de las necesidades, siempre cambiantes, del mercado.

La revista Forbes Ecuador (2020) en su página web, manifiesta que el año pasado, empresas de todos los rubros aceleraron sus planes de transformación digital para hacer frente al impacto de la pandemia de Covid-19. Este año, la tendencia se profundiza a medida que más empresas implementan nuevas tecnologías y procesos ágiles para innovar y transformar sus negocios.

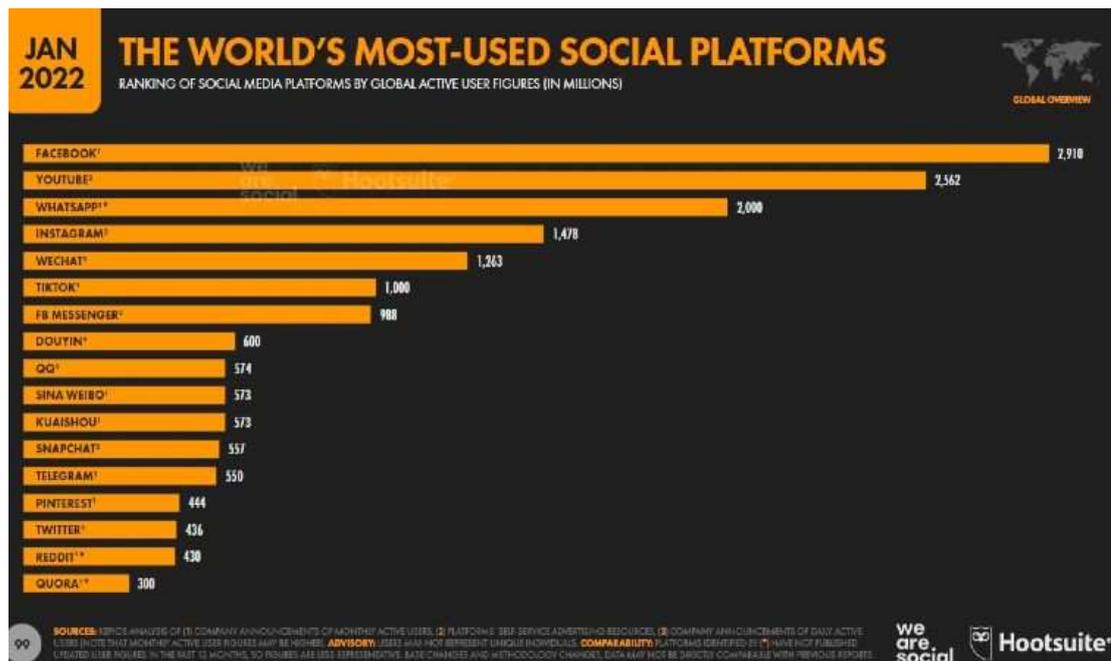
De acuerdo a los datos brindados por el estudio de Red Hat, la estrategia de nube híbrida abierta sigue predominando alcanzando el 30% este año, tres puntos más que en la encuesta del año anterior. Por otro lado, la estrategia multinube continúa su crecimiento con 2% más respecto al 2021.

El estudio indica también que, en el sector financiero, las prioridades en tecnologías en 2022 son la seguridad, la gestión de nubes y las infraestructuras de nube. En esta línea, todos los encuestados posicionaron a

la seguridad como la principal prioridad en la industria: señalaron la seguridad en la nube, la automatización de la seguridad y la seguridad e integridad de los datos. (Red Hat, 2022)

## Figura 4

*Redes Sociales más utilizadas en el mundo*



*Nota:* Redes sociales con más usuarios del mundo, Tomado de Marketing 4 Ecommerce (2022), <https://marketing4ecommerce.net/cuales-redes-sociales-con-mas-usuarios-mundo-ranking/>

**Figura 5**

*Redes Sociales en Ecuador 2019.*



*Nota:* Redes Sociales en el Ecuador 2019. Tomado de Comunicación a 360° en Ecuador (2021), <https://comunicate360.com/2021/02/16/usuarios-de-redes-sociales-siguen-creciendo-en-ecuador/>

## 2.2 Matriz FODA del Banco Solidario

Asimismo, dado que se considera una herramienta que permite visualizar un panorama del estado actual de la empresa, es importante incluir a continuación un análisis FODA de BANCO SOLIDARIO S.A., evidenciando los puntos más relevantes.

**Figura 6**

*Matriz FODA Banco Solidario*

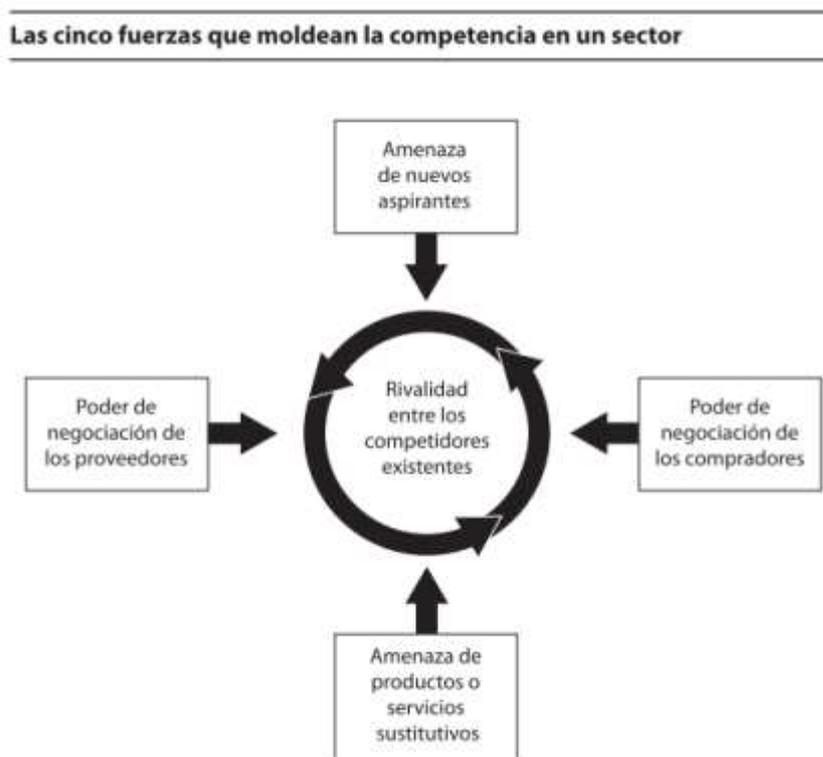


Nota: Adaptado de Memorias Banco Solidario (2016)

### **2.3 Factores Micro – Entorno: 5 Fuerzas de Porter**

## Figura 7

*Las cinco fuerzas competitivas que moldean la estrategia*



*Fuente:* Ser Competitivo, Michael E. Porter (2017)

### 2.3.1 Poder de negociación de los proveedores

Para el sector bancario, se puede decir que el poder de negociación de los proveedores es débil ya que los bancos son instituciones fuertes que no dependen de un solo proveedor, en caso que alguno de ellos amenace su cadena de producción puede ser fácilmente sustituido.

Por otra parte, uno de los proveedores más importantes de un banco son los clientes, quienes han depositado su confianza y su dinero en la institución financiera, en caso de exista alguna especulación de que su dinero estaría en riesgo y esto conlleve a que realicen retiros de grandes cantidades sí podrían afectar al mercado financiero.

### **2.3.2 Amenaza de nuevos aspirantes**

La amenaza de nuevos aspirantes en el mercado financiero ecuatoriano es baja ya existen importantes barreras que impiden el ingreso a este sector.

Es importante mencionar que el Ecuador cuenta con grandes instituciones financieras ya posicionadas en el mercado y que cuenta con una gran infraestructura física y electrónica.

Finalmente, podemos limitar el hecho de que la barrera más fuerte para la entrada de bancos es la política y regulación gubernamental, porque el gobierno restringe e incluso puede prohibir la entrada de nuevos bancos al país, a través de los estrictos controles establecidos y los requisitos necesarios para convertirse en parte del mercado.

### **2.3.3 Poder de negociación de los compradores**

En el sector financiero se podría indicar que el poder de negociación con los compradores o clientes es bajo, existen bancos cuya cartera de clientes suelen estar fragmentadas.

Para el cliente natural el uso de los bancos es fundamental para el crecimiento y desarrollo de sus finanzas personales y de la de sus negocios. En cuanto al mercado de clientes empresarial y corporativo existen más oportunidades de negociación.

### **2.3.4 Amenaza de productos o servicios sustitutos**

La amenaza de nuevos productos o servicios sustitutos en el mercado financiero es alta, ya que actualmente existen varias instituciones financieras que ofrecen productos similares como las Cooperativas de Ahorro y Crédito, Mutualistas, Sociedades financieras en donde los clientes pueden solicitar préstamos y realizar inversiones, adicional a esto también debemos incluir en el grupo de sustitutos la existencia de los prestamistas informales que atienden a un segmento de clientes que no son calificados por los bancos.

### **2.3.5 Rivalidad entre competidores existentes**

La rivalidad entre competidores existentes en el mercado financiero es alta, ya que existen varias instituciones que ofrecen los mismos productos bancarios intentado diferenciarse en cuanto a tasas de interés, solvencia o servicios adicionales ofrecidos asegurando así su permanencia y posición en el mercado.

## **3 Capítulo Análisis de las Estrategias de Marketing**

### **3.1 Metodología de la Investigación**

El diseño de la investigación es no experimental descriptiva, como técnica de recolección de datos los especialistas en marketing suelen recopilar la información primaria a través de uno de los siguientes cinco métodos: observación, implementación de focus groups, realización de encuestas, obtención de datos de comportamiento, y experimentación. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012)

En este trabajo de investigación se seleccionaron dos métodos de investigación; el método cualitativo de entrevistas a profundidad y el método de investigación a través de encuestas.

#### **3.1.1 Entrevistas a Profundidad**

Para implementar las entrevistas a profundidad se seleccionaron a las personas claves que por su rango jerárquico están a cargo del diseño de las estrategias de los Canales Digitales y Redes Sociales con el objetivo de obtener información acerca de la situación actual de estos medios alternativos que ofrece el Banco Solidario y la usabilidad de los mismos.

#### **3.1.2 Encuestas**

Para implementar las encuestas se elaboró un Test de Usabilidad de Canales Digitales del Banco Solidario (*Anexo 1*) a 100 clientes de la ciudad de Guayaquil con el objetivo de obtener información rápida sobre el uso de los canales y las transacciones que habitualmente realizan en los mismos.

## 3.2 Entrevistas a Profundidad

Entrevistado 1

Nombre: Katherine Cárdenas Lombeida

Perfil: Ing. Comercial con Especialización en Finanzas, Mag. En Dirección de Empresas, actual Gerente de Canales Alternativos del Banco Solidario (5 años)

Preguntas:

1. ¿Cuáles son los canales digitales que actualmente posee el Banco Solidario?

Actualmente el Banco Solidario tiene varios canales digitales, tenemos la Banca por internet, la App Solidario Móvil, el Chatbot, la Agencia virtual que un canal híbrido entre digital y remoto porque se conecta a través de medios digitales como la página web pero finalmente es atendido por un asesor telefónico a través de video llamada, también contamos con un IVR que es también un canal digital para consultas automáticas a través de llamadas telefónicas.

2. ¿Qué está haciendo el B.S. con sus canales digitales?

Actualmente lo que el Banco Solidario está haciendo con sus canales digitales es fortaleciendo y ampliando los procesos digitales para así mejorar la experiencia de nuestros clientes y la eficiencia de la operación.

Adicional estamos acompañando a los clientes en el uso de estas herramientas es por eso que a partir del 2019 nosotros comenzamos una reestructuración integral con los canales digitales ya que los mismo se encontraban obsoletos, entre el año 2019 y 2020 nuestra estrategia era implementar estos nuevos canales para igualar los servicios que tiene el resto del mercado del sistema financiero y no solo igual sino implementar nuevas transacciones.

En marzo del 2019 implementamos la nueva banca telefónica a través del IVR y al final del 2019 se implementó el Chatbot. En el caso de estos dos canales la estrategia está basada en que sean canales de alta disponibilidad para nuestros clientes para que sea 7/24 y que puedan realizar consultas en línea sin necesidad de moverse de sus lugares de trabajo o domicilio, especialmente enfocados en consultas en línea de las principales consultas que realizan nuestros clientes a nivel general del banco.

Para el mes de julio 2020 implementamos la Agencia Virtual, nosotros como banco siempre hemos visto la necesidad de tener un proceso cercano de atención con nuestros clientes y la agencia virtual les permite a nuestros clientes tener ese contacto personal, esa atención personalizada con el asesor a través de una video llamada en momentos como el de la pandemia en donde el cliente temía salir de sus hogares. De hecho, por la implementación de la Agencia Virtual fuimos acreedores de un reconocimiento por Fintech de las Américas en la categoría de Creando Experiencias digitales seguras y humanizadas.

Luego en el 2020 hicimos un proceso de reestructuración de la Banca por Internet y de la App Solidario Móvil incorporando nuevas transacciones tanto transacciones monetarias como de consultas, comenzamos por la reingeniería de la Banca por Internet esta estuvo lista en agosto del 2020, y finalmente en diciembre 2020 la App Móvil.

3. ¿Qué estrategia de comunicación usan para sus canales digitales y quienes está dirigida?

La estrategia de comunicación que se trabajo fue la estrategia de re lanzamiento ya que entre el 2019 y 2020 hicimos un proceso de reestructuración de la Banca por Internet y de la App Solidario Móvil incorporando nuevas transacciones tanto transacciones monetarias como de consultas, hicimos una reingeniería completa de estos dos canales tomando en consideración la visión nuestro cliente ¿por qué? Porque hicimos talleres directamente con los clientes, en co-creación con los clientes y nos sentamos

con los clientes para saber qué es lo que necesitaban que se incorporen en estos y canales y como entendían los flujos de cada transacción.

Estas estrategias de comunicación están dirigidas para todos clientes del Banco Solidario enfocándonos en los clientes que tienen el perfil de cliente digital.

4. ¿Qué campaña ha realizado el BS para promover el uso de sus canales digitales?

En el año 2020-2021 hicimos un proceso de comunicación muy fuerte, principalmente a través de redes sociales, e-mailing, SMS y finalmente a través de los mismos canales digitales, pero por otro lado siempre vamos incorporando proceso de comunicación a través de los canales físicos, en agencias incorporamos roll ups, acordeones con la información de todos los canales digitales a disposición. Esta es una estrategia conjunta entre realizar la comunicación de los diferentes medios y que se complementen también en agencias.

5. ¿Qué es lo que quiere lograr el BS con sus canales digitales y qué está haciendo para lograrlo?

Los objetivos del Banco Solidario es impulsar el uso de canales que en los meses anteriores habíamos implementado y reestructurado. La estrategia es sacarles provecho e incrementar el nivel de transaccionalidad, incrementar el nivel de uso, el nivel de conocimientos de los clientes con respecto a los canales.

Adicional con los canales digitales es que promueva el uso de las cuentas de ahorro y de esta manera incrementar la participación de los depósitos a la vista con esto apoyamos la consecución del objetivo institucional de es que parte de su fondeo provenga de los cuenta- ahorristas.

Que estamos haciendo para lograrlo?, estamos enfocados en el proceso de comunicación para incrementar el número de usuarios, pero adicionalmente a esos dos temas que continuaran de manera indefinida, la estrategia de este año y del siguiente es enfocarnos en que estos canales aporten más temas

comerciales, ejemplo que en la Web y en la App podamos hacer más avances en efectivo y que el canal sea mucho más rentable y no solo de servicios sino también de colocación de créditos, de gestión comercial. Este es el enfoque de este año para los canales digitales y esto lo vamos a trabajar para este año y el siguiente.

6. ¿Cómo ha evolucionado el uso de los canales digitales del Banco Solidario por los clientes?

La evolución de los canales digitales ha sido bastante fuerte que nos llevó a crecer en la Banca por Internet y App Móvil hasta en un 144%

En cuanto al Chatbot iniciamos el 2020 con 5.704 sesiones y al final del 2021 cerramos con 28.546

Finalmente, en nuestra Agencia Virtual iniciamos culminamos el 2021 con un total de 6.200 clientes atendidos.

Si bien es cierto la pandemia aceleró el proceso de adaptación al cliente a estas herramientas digitales, pero no es un punto único de inflexión en este tema del uso si no que esto fue incrementando de manera continua también por los procesos de comunicación que hacemos de manera permanente.

7. ¿Qué sucede con los clientes que no usa los canales digitales?

Hay 2 tipos de clientes y más o menos en la proporción de nuestro parque de clientes es un 50% / 50%. Hay un 50% de clientes que no son digitales que no tienen las características para volverlos digitales y hay el otro 50% de cliente en donde tenemos características de edad, demográfica de estudios etc. que tienen características de que, si son digitales, con los cuales podemos empujar este proceso de digitalización.

A esos clientes que son los que normalmente nos enfocamos en los procesos de comunicación para que primero comiencen a experimentar el uso de

canales y por otro lado vayamos incrementado el número de transacciones que realizan en esos canales.

#### 8. ¿Qué canal es el más efectivo?

La respuesta es depende para que, depende de la transacción se define el canal más efectivo;

- Para consultas el más efectivo es el Chatbot porque es 7/24, porque son consultas rápidas en línea que el cliente las puede hacer a la hora que desee.
- Para transacciones monetarias el canal más efectivo son la Web y la App.
- Si el cliente necesita soporte un poco más personalizado con una persona por detrás el más efectivo es la Agencia Virtual.

#### 9. ¿Existe la sincronización entre los departamentos de servicio al cliente y canales digitales?

No existe una sincronización aún al 100%, pero considero que estamos por un buen camino, la idea es que el canal físico finalmente sienta que los canales digitales son un soporte a su gestión no es un canal que compite con el canal físico, es un canal que aporta a que el cliente realice sus transacciones de manera digital para que puedan concentrarse en la parte comercial, buscar nuevos clientes, aumentar la gestión telefónica.

#### 10. ¿Existen Indicadores de gestión en canales digitales o analítica Web?

En canales digitales tenemos algunos indicadores de gestión ente ellos en el tema de la App tenemos número de clientes que tienen descargada la App y sobre ese número el porcentaje de uso una cosa es que el cliente la tenga descargada y otra que la use por eso tenemos esos dos indicadores diferentes.

En la Banca por Internet y la App tenemos además los siguientes indicadores:

- Incremento de usuarios

- Incremento de transacciones monetarias
- Incremento de Avances en Efectivo
- Incremento de Pago de Servicios

En la Agencia Virtual tenemos el indicador de uso mensual del canal.

Finalmente, en todos nuestros canales al final tenemos el índice de satisfacción del cliente en el uso de los canales digitales.

## Entrevistado 2

Nombre: María Daniela Ramón

Perfil: 3 años Jefe de Marketing Digital, Lcda. Publicidad y Marketing, Mgs. Marketing Digital

Preguntas:

### 1. ¿Qué Redes Sociales utiliza el Banco Solidario?

Actualmente tenemos la página de Facebook de Banco Solidario, la página de Facebook de Tarjeta Alia, la cuenta de Twitter de Banco Solidario y la cuenta de YouTube de Banco Solidario.

### 2. ¿Los clientes de la marca, qué tanto usan las Redes Sociales? ¿Siguen la marca activamente?

En el Banco Solidario si tenemos algunos seguidores no podríamos saber cuál de ellos exactamente son clientes porque en redes sociales se registran a través de un correo electrónico y es difícil a través de Facebook saber quiénes son clientes, si obviamente en las redes de Banco Solidario de Facebook tenemos mayor cantidad de seguidores, lo que sí sabemos es que cuando trabajamos con bases de datos del banco para pautas específicas el medio en el que mejor match tenemos es Facebook.

### 3. ¿Los clientes comparten sus experiencias con la marca en Redes Sociales?

Si de hecho mucho, normalmente las redes sociales las utilizan para hacer algún comentario neutral cuando es una promoción específica y también cuando ya han abordado algunos canales de banco y hay una insatisfacción entonces ya van a redes sociales con quejas muy puntuales, algunas veces un poco molestos.

En general el comportamiento de los clientes en nuestras redes es de mucha interacción, la mayoría son preguntando por pautas del producto que estamos

ofreciendo, por otro lado, y en su gran mayoría siempre piden crédito y cuando son pautas más institucionales hay un gran porcentaje de personas que escriben comentarios muy positivos. Cuando generamos pautas de alguna dinámica en específica por ejemplo algún sorteo hemos tenido muy buenas respuestas sobre todo con Alias.

Ahora a nivel de consultas que atendemos generalmente nosotros si tenemos un gran porcentaje porque nosotros llevamos obviamente un cuadro de comunidad a nivel de las consultas que atendemos diariamente en redes y tenemos un porcentaje que más o menos oscilan entre 200 y hasta 400 consultas diarias en redes.

#### 4. ¿Los clientes manifiestan la necesidad de los productos de la marca en Redes Sociales?

Si, de hecho, la mayoría de estas consultas se basan en solicitud de crédito en donde nos indican que desean aplicar y entonces se les guía a través de redes y les informamos de las opciones de crédito disponibles, por ejemplo, si nos escriben específicamente nos interesa las de Olla de Oro consultando cuales son los requisitos les damos la información de necesitan y siempre estamos pendiente al final en donde nos dicen que van a aplicar y lo dirigimos al formulario.

Si hay un tema de insatisfacción también los atendemos dirigiendo a la instancia que corresponde hasta que tengamos la respuesta para cerrar el caso indicando al cliente que lo van a llamar en este momento y luego se consulta si fue atendido y si resolvieron su inquietud y así cerramos el círculo completo.

#### 5. ¿Qué campañas se realizan a través de Redes Sociales?

Si son campañas en las que tengo que dirigirme a los clientes del banco entonces escogemos los canales más relevantes a nivel de un análisis de base de datos, cruzamos esa base para ver cuáles de ellos hacen match y completamos entre Facebook, Twitter y e-mailing. Porque son los medios de

mayor afinidad y donde me permite cruzar bases y también va a depender de los presupuestos.

Cuando son campañas más grandes para captación, para atraer a nuevos clientes usamos varios métodos, hacemos pauta en Facebook, Twitter, YouTube y Google.

Nosotros no hacemos campaña para ganar seguidores nosotros atraemos seguidores a través del contenido y eso hace precisamente que la deserción sea menor porque los que entran es porque realmente tienen interés.

Nosotros queremos tener seguidores dentro de una comunidad que realmente nuestra información le sea relevante, que se sientan parte de esta comunidad y que se queden y que el contenido les vaya nutriendo.

6. ¿Cuál ha sido el crecimiento y la evolución de los seguidores en Redes Sociales?

Tenemos un crecimiento anual por encima del 20% en seguidores lo cual es bueno porque es realmente gente que está interesada en nuestro contenido.

Lo bueno dentro de las redes sociales del banco es que dentro del grupo de seguidores que tenemos el porcentaje de deserción es bajísimo tanto así que la cifra es menos del 2%, es decir que el que entra es porque realmente tiene un interés y se quedan eso quiere decir que el contenido les está siendo relevante.

Actualmente en la página de Facebook del Banco Solidario contamos con una cantidad de 83.768 seguidores, en la página de Facebook de Tarjeta Alia tenemos 12.315. También tenemos la página de Twitter del Banco Solidario con 2.075 seguidores y finalmente el canal de YouTube con 2.340 suscriptores.

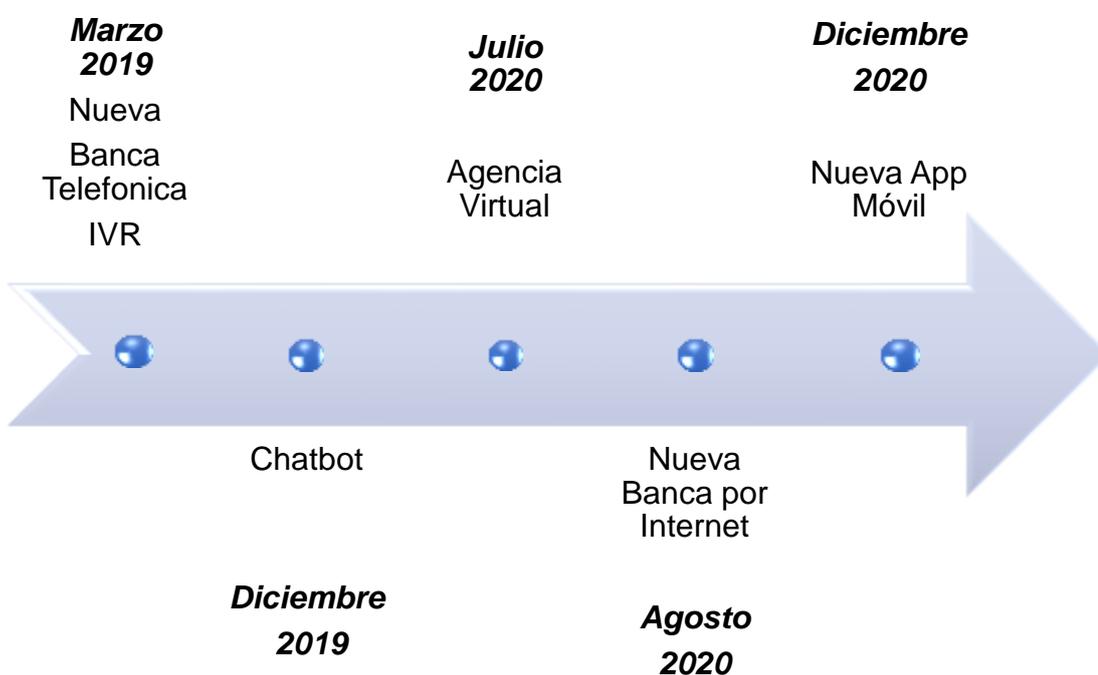
### 3.3 Resultados de la Investigación Cualitativa

A través de las entrevistas a profundidad realizadas a las jefaturas de Canales Digitales y Marketing Digital del Banco Solidario, podemos resaltar que existe una sinergia de las estrategias que realizan en conjunto con el fin de cumplir uno de los objetivos principales de la institución que es el de fortalecer y aumentar los procesos digitales que puedan mejorar la experiencia del cliente y la eficiencia de la operación, objetivo planteado por el Gerente General del Banco Solidario, Fidel Duran. (2021)

Así mismo obtuvimos información cronológica de cómo se dio esta restructuración integral de Canales Digitales la cual podemos plasmar en el siguiente cuadro.

**Figura 8**

Restructuración de Canales Digitales del Banco Solidario



*Nota:* Tomado de las entrevistas a profundidad, Banco Solidario (2022)

Podemos evidenciar que esta reestructuración fue muy oportuna ya que se desarrollaron antes y durante de la pandemia lo cual les ayudó a incrementar la usabilidad de sus canales y a educar al cliente realizando transacciones seguras sin la necesidad de salir de su casa en un momento tan vulnerable.

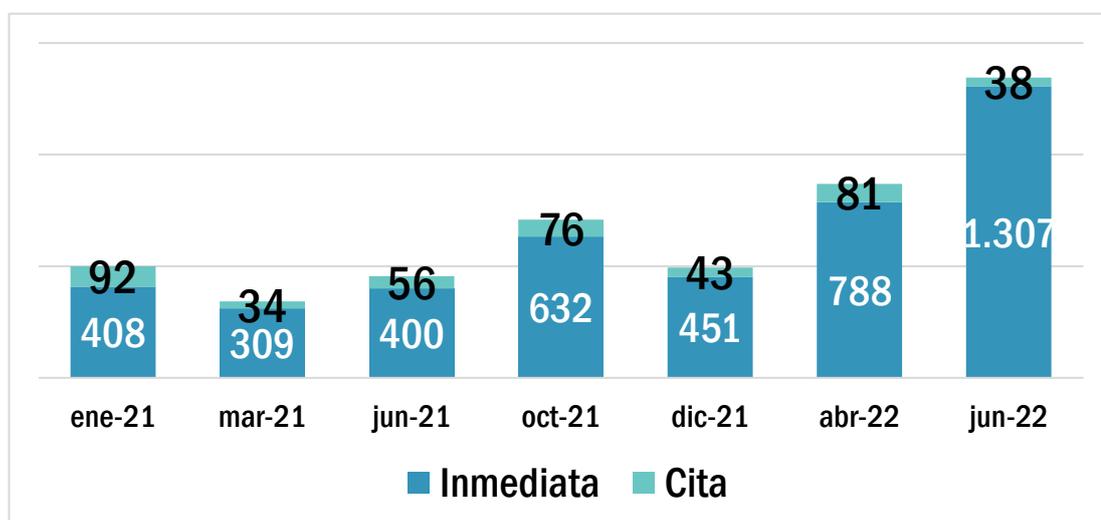
Apegándose a mantener la cercanía con sus clientes el Banco Solidario implementó su Agencia Virtual la cual consideran que es un canal híbrido entre lo digital y la atención personalizada ya que se conecta a través de los medios digitales y al final es atendido por un asesor de servicio al cliente al igual que lo hacen en agencias físicas.

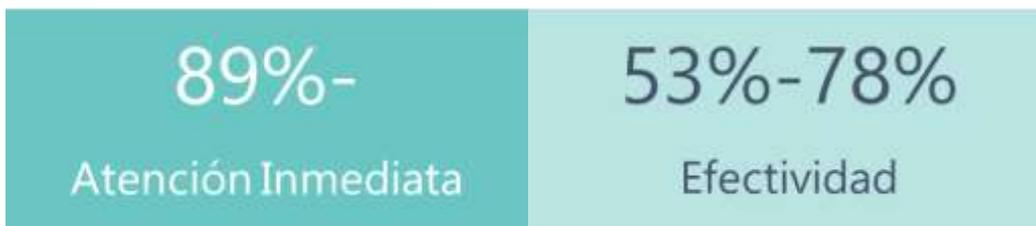
Un aspecto relevante es que la creación de su Agencia Virtual ganó un reconocimiento Premio País PLATINO (el reconocimiento más alto) a los Innovadores Financieros de Fintech Américas 2021, en la categoría “Creando experiencias digitales seguras y humanizadas”. (2021) *Anexo 2*

Como consecuencia de la evolución de su Agencia Virtual desde enero del 2021 podemos notar que la mayoría de sus interacciones se realizan por atención inmediata mientras que las que son agendadas no tienen mayor efectividad ya que los clientes no cumplen con la cita y es necesario re agéndelas o en su defecto solicitar atención inmediata.

**Figura 9**

*Evolución Agencia Virtual*



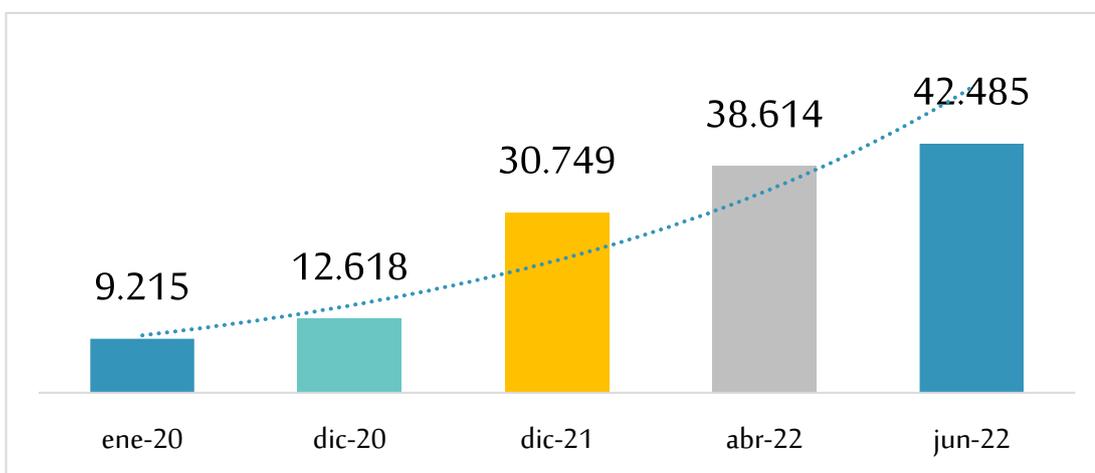


*Nota:* Tomado de la Evolución de la Agencia Virtual Banco Solidario (2022)

En cuanto a la evolución de los Canales Digitales como la Banca por Internet y App Móvil que básicamente ofrecen el mismo tipo de consultas y transacciones se muestra en constante crecimiento llegando así a obtener un crecimiento interanual de usuarios de 144%.

**Figura 10.**

*Evolución de Usuarios Banca por Internet y App Móvil*



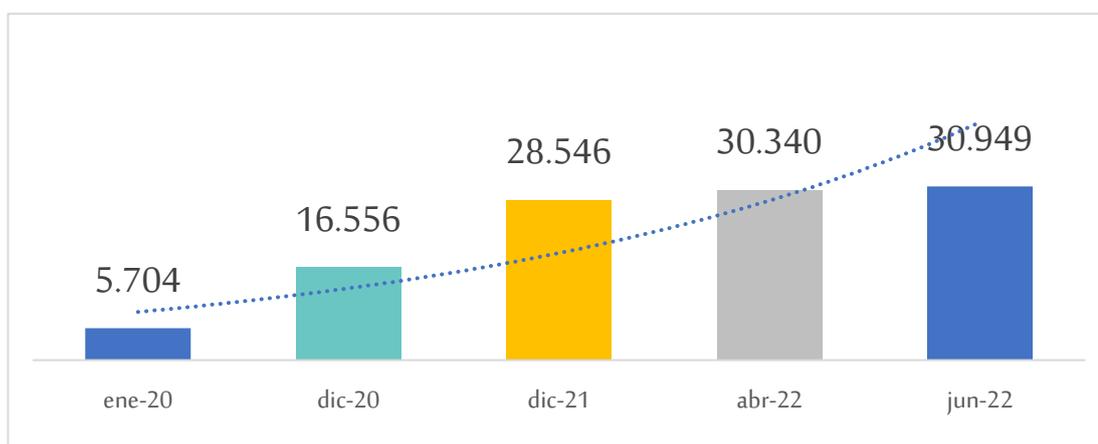
*Nota:* Tomado de la Evolución de usuarios Banca por Internet, Banco Solidario (2022)

La implementación del Chatbot Marisol como asistente digital de del Banco Solidario tuvo una acogida muy positiva por los usuarios, este canal realiza la resolución de consultas automáticas con una efectividad de aproximadamente el 86%, el porcentaje restante requiere ser atendido por un asesor y en la

mayoría de los casos son derivados a la Agencia Virtual, a continuación, se demuestra la evolución de las sesiones atendidas.

**Figura 11**

Evolución Chatbot Marisol



*Nota:* Tomado de la Evolución del Chatbot, Banco Solidario (2022)

Respecto a las estrategias de comunicación para promover el uso de sus Canales Digitales el Banco Solidario ha realizado campañas a través de sus Redes Sociales, vía e-mailing, SMS y finalmente a través de los mismos Canales Digitales dando a conocer el abanico de opciones disponibles para transaccionar.

De la misma manera en los canales físicos han incorporado este proceso de comunicación colocando Roll Ups, Banners y acordeones con la información de los canales a disposición lo que requieren con esto es conseguir una sinergia entre la comunicación que se realiza en redes y la que pueden resaltar en agencias.

El Banco Solidario define como objetivo para el año 2022 además de continuar con el incremento del número de usuarios y transacciones monetarias, que estos canales aporten más en temas comerciales y de la misma manera se conviertan en un soporte en temas de servicio al cliente para que los canales físicos puedan enfocarse en aumentar su productividad.

En cuanto a las Redes Sociales del Banco Solidario podemos observar que no tienen presencia en todas las redes sociales, y que la cantidad de seguidores que poseen no es un número significativo, aun así, su porcentaje de crecimiento anual es del 20%.

## Figura 12

*Cantidad de seguidores en Redes Sociales del Banco Solidario*

**Facebook Banco Solidario**  
**83.768 seguidores**



**Facebook Tarjeta Alia**  
**12.315 seguidores**



**Twitter Banco Solidario**  
**2.075 seguidores**



**Canal Banco Solidario**  
**2.340 suscriptores**



*Nota:* Tomado de las Redes Sociales Banco Solidario (2022)

Lo que destacan de los seguidores del Banco Solidario es que demuestran estar identificados con la marca, interactúan activamente llegando a realizar de 200 a 300 consultas diarias en redes.

A través de las Redes Sociales del banco se realizan campañas institucionales que obtienen comentarios muy positivos, de la misma manera campañas promocionales que requieren de mucha información, la mayoría de estas consultas son por usuarios interesados en adquirir algún producto del banco.

El porcentaje de informalidad expuesta en las Redes Sociales de la institución son bajas llegando a un aproximado del 8%, en estos casos se brinda el soporte necesario derivando a las instancias pertinentes para que brinden solución y así cierran el círculo completo de atención,

Se puede señalar que el banco no realiza campañas para ganar seguidores por el contrario atraen seguidores a través del contenido y esto conlleva a que la deserción sea menor al 2%, puesto que los seguidores que ingresan son realmente porque tienen un interés por lo que ofrece su contenido.

### 3.4 Resultados de la Investigación Cuantitativa

**Tabla 1**

*Uso de la Banca por Internet del Banco Solidario*

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	44	44%
No	56	56%
<b>Total</b>	100	100%

**Figura 13**

*Uso de la Banca por Internet del Banco Solidario*

#### USO DE LA BANCA POR INTERNET



*Interpretación:* De los clientes encuestados en agencias el 44% indican que si han usado la Banca por Internet y el 56% indica que no la ha usado.

**Tabla 2**

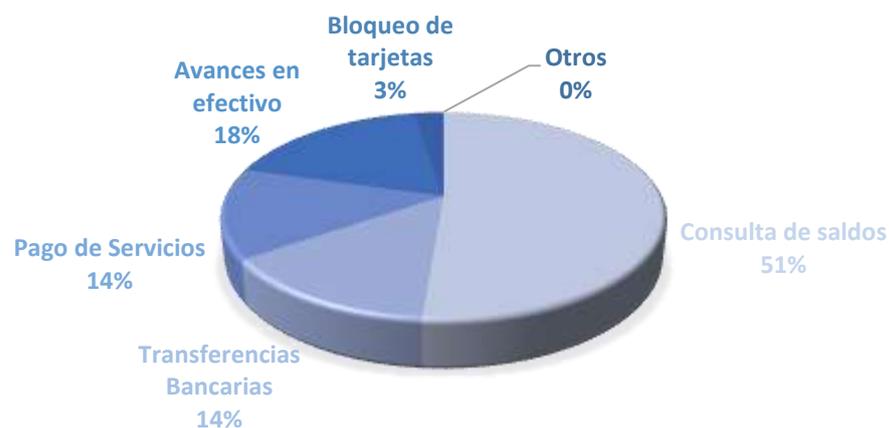
Transacciones realizadas en la Banca por Internet

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Consulta de saldos	40	51%
Transferencias Bancarias	11	14%
Pago de Servicios	11	14%
Avances en efectivo	14	18%
Bloqueo de tarjetas	2	3%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

**Figura 14**

*Transacciones realizadas en la Banca por Internet*

### TRANSACCIONES REALIZADAS EN LA BANCA POR INTERNET



*Interpretación:* De los clientes encuestados el 40% utiliza la Banca por Internet para realizar consulta de saldos, seguido por el 33% que la utiliza para transferencias bancarias, el 14% la usa para realizar avances en efectivo, el 11% la usa para pago de servicios y solo el 2% la usa para bloqueo de tarjetas.

**Tabla 3.**

*Motivos por los que no usan la Banca por Internet*

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Falta de información	5	9%
Me da desconfianza	2	4%
No lo veo necesario	8	14%
No se usarla	21	38%
Prefiero acercarme personalmente	11	20%
No tengo la clave	4	7%
Soy cliente nuevo	3	5%
Otros	2	4%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

**Figura 15**

*Motivos por los que no usan la Banca por Internet*



*Interpretación:* De los clientes encuestados el 37% indican que no ingresan a la Banca por Internet ya que no saben usarla, seguido del 20% que indica que prefieren acercarse personalmente, el 14% no lo ve necesario, el 9% no ingresa por falta de información, el 9% no ingresa ya que no tienen las claves

de acceso, el 5% son clientes nuevos, y solo al 4% de estos clientes les da desconfianza.

**Tabla 4.**

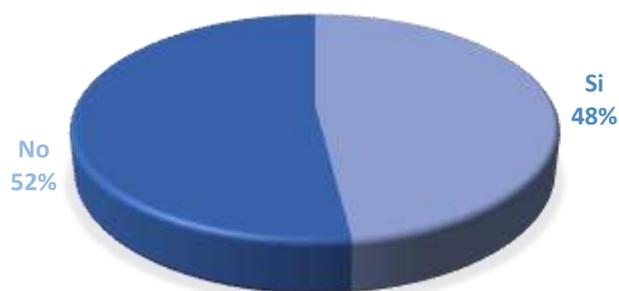
*Uso de la App Móvil Banco Solidario*

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	48	48%
No	52	52%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

**Figura 16**

*Uso de la App Móvil Banco Solidario*

### USO DE LA APP MOVIL BANCO SOLIDARIO



*Interpretación:* De los clientes encuestados en agencias el 48% indican que si han usado la App Móvil del Banco Solidario y el 52% indica que no la ha usado.

**Tabla 5**

*Transacciones realizadas en la App Móvil*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Consulta de saldos	47	60%
Transferencias Bancarias	17	22%
Pago de Servicios	7	9%
Avances en efectivo	3	4%
Bloqueo de tarjetas	4	5%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

**Figura 17**

*Transacciones realizadas en la App Móvil*



*Interpretación:* De los clientes encuestados el 60% utiliza la App Móvil para realizar consulta de saldos, el 22% la utiliza para transferencias bancarias, el 9% la usa para realizar pago de servicios, el 4% la para avances en efectivo y el 5% la usa para bloqueo de tarjetas.

**Tabla 6**

*Motivos por los que no usan la App Móvil*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Falta de información	7	13%
Me da desconfianza	5	10%
No la he descargado	5	10%
No se usarla	18	35%
Prefiero acercarme personalmente	9	17%
No tengo la clave	4	8%
Soy cliente nuevo	2	4%
Otros	2	4%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

**Figura 18**

*Motivos por los que no usan la App Móvil*



*Interpretación:* El 34% de los clientes encuestados indican que no ingresan a la App Móvil ya que no saben usarla, seguido del 17% que indica que prefieren acercarse personalmente, el 13% no la usa por falta de información, el 10% no la han descargado y tampoco le genera confianza, el 8% no ingresa ya que no tienen las claves de acceso, el 4% son clientes nuevos y el otro 4% por motivos varios.

**Tabla 7**

*Seguidores de las Redes Sociales del Banco Solidario*

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	48	48%
No	52	52%
<b>Total</b>	100	100%

**Figura 19**

*Seguidores de las Redes Sociales del Banco Solidario*

### SEGUIDORES DE LAS REDES SOCIALES



*Interpretación:* De los clientes encuestados el 48% indican que siguen las redes sociales del Banco Solidario y el 52% indica que no.

**Tabla 8**

*Consultas a través de las Redes Sociales del Banco Solidario*

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	16	16%
No	84	84%
<b>Total</b>	100	100%

**Figura 20**

*Consultas a través de las Redes Sociales del Banco Solidario*

**CONSULTAS A TRAVES DE LAS REDES SOCIALES**



*Interpretación:* De los clientes encuestados el 16% indican que si han realizado consultas a través de las Redes Sociales del Banco Solidario y el 84% indican que no.

**Tabla 9**

*Las Redes Sociales como medio de información del Banco Solidario*

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	40	40%
No	60	60%
<b>Total</b>	100	100%

**Figura 21**

*Las Redes Sociales como medio de información del Banco Solidario*

### LAS REDES SOCIALES COMO MEDIO DE INFORMACION



*Interpretación:* El 40% de los clientes encuestados indican que las Redes Sociales del Banco Solidario si los mantiene informados y al tano de las novedades, el otro 60% consideran que no.

**Tabla 10**

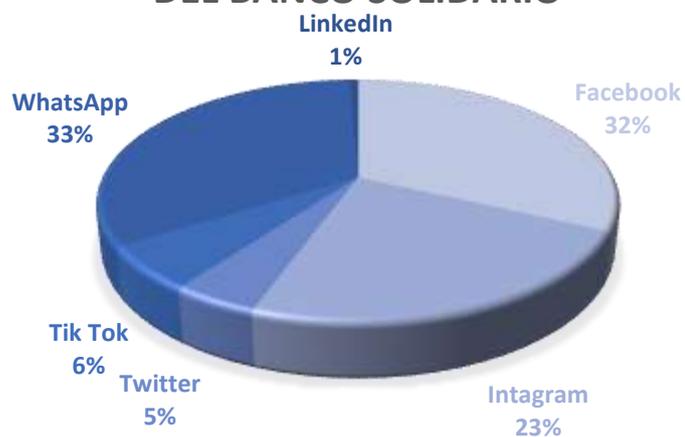
*Red Social en la que prefiere ver novedades del Banco Solidario*

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Facebook	49	32%
Instagram	36	24%
Twitter	7	5%
TikTok	9	6%
WhatsApp	51	33%
LinkedIn	1	1%
<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>100%</b>

**Figura 22**

*Red Social en la que prefiere ver novedades del Banco Solidario*

**RED SOCIAL FAVORITA PARA VER NOVEDADES DEL BANCO SOLIDARIO**



*Interpretación:* Las Redes Sociales preferidas por los clientes encuestados para ver noticias y novedades del Banco Solidario son WhatsApp con el 33% y Facebook con el 32%, el 23% prefiere Instagram, el 6% Tik Tok, y 5% Twitter y finalmente el 1% LinkedIn.

## Análisis de las Estrategias de Comunicación de los Canales Digitales Banco Solidario

En base a la investigación cualitativa y cuantitativa realizada en esta investigación hemos recopilado información relevante acerca de los Canales Digitales que ha implementado el Banco Solidario.

A partir del 2019 la institución realizó la restructuración de su Banca por Internet y App Móvil en co-creación con sus clientes lo cual les permitió identificar las consultas y transacciones que más necesitaban y les facilitó el desarrollo de los flujos de cada transacción para que sean de fácil aplicación para usuarios.

Desde su implementación han tenido un gran crecimiento llegando a obtener un crecimiento interanual de usuarios del 144%, y en cuanto a las transacciones monetarias un incremento del 111%.

Esto se debe a que entre el 2020-2021 el banco realizó un proceso intenso de comunicación enfocado al re lanzamiento de la imagen y servicios que ofrecen sus canales digitales, gran parte de esta comunicación se realizaron mediante sus Redes Sociales informando a su comunidad de las opciones de canales de atención digital disponibles.

También incluyeron dentro de sus redes sociales varios tutoriales de cómo realizar las transacciones lo que permitió que el cliente se familiarice con el canal y conozca el paso a paso de cada una de las transacciones.

## Figura 23

### Canales de Atención Digital



*Nota:* Tomado de la Página de Facebook Banco Solidario (2021)

Con el objetivo de llegar a todos sus clientes, se realizaron campañas de Marketing Directo mediante e-mailing y SMS a clientes y ex clientes del Banco Solidario obtenidos de la base de datos. Sin embargo, aseguran que estas estrategias están dirigidas especialmente al cliente que cuenta con un perfil digital previamente analizado.

Luego del lanzamiento de la nueva Banca por Internet y App Móvil dentro de los canales físicos se colocaron banners y roll ups para que los clientes pueda visualizar todas las transacciones añadidas en la nueva Banca por Internet – App Móvil. Adicional después cada interacción con el cliente se solicitó que el asesor comercial entregara material informativo en forma de acordeón con la guía de uso de los canales de atención digital. (*Anexo 2*)

De esta misma manera se incluyó la información de su canal de consultas, el Chatbot Marisol el cual se implementó a finales del 2019 con el objetivo que sea un canal de alta disponibilidad y que además brinda consultas rápidas en línea 24/7.

## Figura 24

Promocional Chatbot Marisol



*Nota:* Tomado de la Página de Facebook Banco Solidario (2021)

De acuerdo a la información obtenida de las entrevistas a profundidad consideran que no existe sincronización al 100% de los canales digitales y físicos, esto se debe que existe una percepción de competitividad entre los canales, esto quiere decir que la comunicación interna de sus canales digitales y los objetivos de los mismo no han sido del todo clara, sin embargo, aseguran que el hecho de que ambos pertenezcan a la misma división aporta a la consecución de una estrategia conjunta, el reto estaría en contagiar al recurso humano de las agencias en esta transición a lo digital ya que finalmente uno de los objetivos de los canales digitales es liberar de carga operativa a las oficinas para que se puedan enfocar en más temas comerciales y captación de clientes.

Respecto a sus Redes Sociales las estrategias que utiliza el Banco Solidario para incrementar sus seguidores es a través de su contenido, aseguran no estar interesados en realizar campañas para ganar seguidores ya que cuenta con una comunidad que se identifica con la marca y que interactúa

constantemente con ella llegando así a tener de 200 a 300 interacciones diarias y un crecimiento anual del 20% de seguidores.

Las campañas de comunicación que realizan a través de sus redes sociales son institucionales y de promoción de productos bancarios. Cuando se requiere realizar una campaña de captación de nuevos clientes las complementan con e-mailing, anuncios en YouTube y Google (estrategias SEM)

Basados en la información de las encuestas concluimos que la red social que prefieren los clientes para conocer noticias y novedades acerca del banco es WhatsApp, la practicidad de recibir la información y ser notificados al instante les permite estar informados de manera fácil y oportuna.

## Figura 25

Estrategia SEM Banco Solidario

Anuncio · <https://www.virtual-solidario.com/> ▾

**Banca Web | Banco Solidario - Te facilita la vida** ✓

Accede a tu **banca** por internet **BANCO SOLIDARIO** para consultar tu saldo y movimientos.

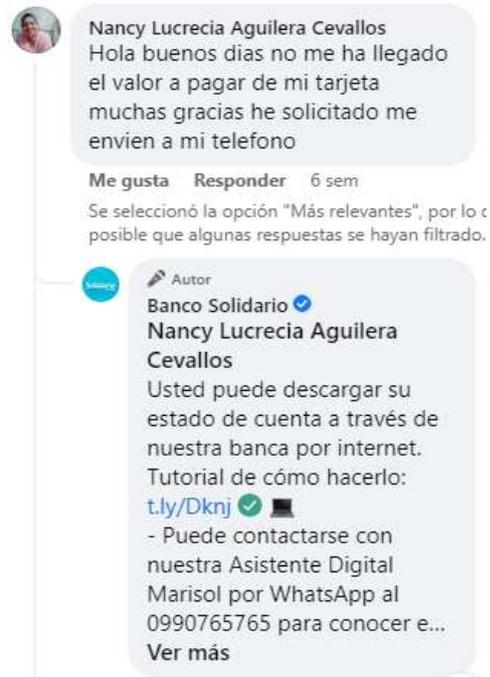
Realiza el pago de las cuotas de tu crédito o de tu tarjeta de crédito Alia. Asistente Digital.

*Nota:* Tomado del buscador [www.google.com](http://www.google.com) (2022)

Mediante las interacciones en sus redes sociales el Banco Solidario realiza promoción directa de sus canales de atención digital derivando al cliente al canal acorde a su requerimiento, de esta manera logran que el usuario experimente con el canal y se genere una experiencia que mejore la lealtad con la marca. A continuación, se muestra un ejemplo de la derivación de un cliente al sistema de consultas automáticas Marisol / Banca por Internet.

## Figura 26

### *Derivación a Canal Digital*



*Nota:* Tomado de la página de Facebook Banco Solidario (2021)

### **3.5 Propuestas de Estrategia de Comunicación de Canales Digitales del Banco Solidario**

#### **3.5.1 Propuesta de Comunicación Interna**

Con el propósito de obtener beneficios para ambos canales se sugiere mantener una comunicación efectiva con el personal de canales físicos y motivarlos a promover el uso de los canales digitales, para esto se recomiendan las siguientes actividades:

- Elaboración de un boletín mensual de las actividades y campañas que se están realizando en redes sociales.
- Comunicación vía correo electrónico institucional acerca de las novedades en los canales digitales.
- Creación de un grupo de WhatsApp en donde se puedan compartir los tutoriales de uso de los canales digitales.
- Actualización constante de contenido en la Intranet acerca de los canales alternativos y sus actualizaciones.
- Practicar escenarios de educación al cliente empleando la modalidad de role play en las clínicas de ventas semanales.
- Capacitación a los nuevos integrantes de los canales físicos.
- Reunión trimestral con el área de Canales Digitales para retroalimentación acerca los canales digitales y compartir experiencias u objeciones de los clientes.

Finalmente se sugiere hacer conciencia en el recurso humano de que los canales digitales son un soporte a su gestión y que no compite con el canal físico, al contrario, aporta a que los clientes realicen sus consultas y transacciones de manera digital para que sean liberados de carga operativa y puedan concentrarse en su gestión comercial.

### 3.5.2 Propuesta de Comunicación Externa

Para la gestión efectiva de la comunicación de sus canales digitales y con el objetivo de incrementar los usuarios y transacciones se recomienda mantener el material P.O.P. en los canales físicos como banners, roll ups, flyers que permitan evidenciar la presencia de estos canales alternativos.

Por medio de las agencias se debe informar de manera constante al cliente acerca de la existencia de las alternativas que tiene para transaccionar, en agencias cuando el requerimiento del cliente haya sido resuelto y se trate de alguna consulta o transacción que se pudo haber solventado por medio de alguno de los canales digitales se debe capacitar al cliente informando que para futuras ocasiones existen otros medios por el cual puede realizar su transacción y finalmente entregar la guía de uso como soporte. En algunos de los casos si el cliente lo requiere podrían compartir vía WhatsApp los videos tutoriales para que se les haga más fácil seguir los pasos.

#### Figura 27

*Guía de uso de servicios Banco Solidario*

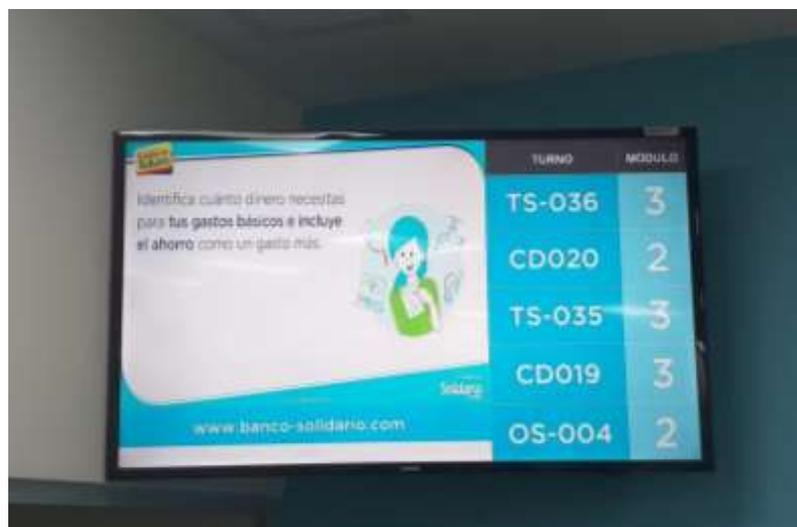


*Nota:* Tomada de la Guía de uso de servicio de Banco Solidario (2022)

También sería de mucha ayuda que en el turnero de las agencias físicas se muestren videos de los tutoriales para que sean observados por los clientes mientras esperan ser atendidos, esto apoyará la gestión del asesor comercial y su recomendación acerca del uso de los canales digitales.

## Figura 28.

### *Turnero de agencias*



TURNO	MODULO
TS-036	3
CD020	2
TS-035	3
CD019	3
OS-004	2

Nota: Tomado de agencias Banco Solidario (2022)

La mayoría de los entrevistados nos indicaron que los motivos por los que no usan los canales digitales es por falta de información y porque no saben utilizarlas es por ese motivo que es fundamental dar a conocer sobre las transacciones disponibles y la manera en que las pueden realizar.

Otro hallazgo relevante de las encuestas realizadas fue que la red social en la que les gustaría recibir información de las novedades del Banco Solidario es vía WhatsApp, en este caso puntual se plantea elaborar una base de datos de clientes con tendencia a lo digital para compartir información sobre las transacciones que puede realizar y los links para fácil acceso a cada una de ellas además de los videos tutoriales.

El Banco Solidario también realiza capacitaciones constantes a sus clientes a través de su programa de educación financiera Cuida tu Futuro, se recomienda incluir como tema de capacitación el uso de medios electrónicos, uso de canales digitales del banco y su capacidad de prevención de amenazas cibernéticas.

Para poner en práctica el uso de las aplicaciones digitales se recomienda implementar dispositivos que le permita al cliente realizar consultas y

transacciones de una manera más fácil y rápida, actualmente las agencias ya cuentan con kioskos de autoservicios para la impresión de estados de cuenta, lo que facilita incluir dentro de estos dispositivos otras transacciones desde la Banca por Internet como avances en efectivo, transferencias interbancarias, pago de servicios y consultas varias con el fin de que el cliente se familiarice con los flujos para que en un futuro lo pueda realizar sin la necesidad de acercarse a las agencias.

## Figura 29

### *Kioskos de Autoservicio*



Nota: Tomado de Logros de enero a marzo, Banco Solidario (2018)

Finalmente, con el objetivo de tener un feedback que nos permita mejorar la experiencia del cliente en los canales digitales se sugiere realizar evaluaciones de la satisfacción de los clientes a través del programa La Voz del Cliente, así como obtener el índice de NPS.

## Conclusiones

- En la actualidad la tecnología ha cambiado la forma en que los consumidores interactúan con la industria financiera, cada vez más bancos dan prioridad a la entrega de experiencias excepcionales para obtener una ventaja sobre sus competidores, esto los ha obligado a acelerar el proceso de digitalización de sus clientes, de la misma manera las estrategias y la comunicación están evolucionando hacia un mundo digital.
- En esta nueva era, las aplicaciones y las redes sociales son el nuevo vínculo para realizar transacciones, fortaleciendo la relación entre la marca y el usuario, también aporta a que se promuevan estrategias de comunicación segmentadas que permitan enviar un mensaje más personalizado, dejando atrás el marketing masivo y los medios de comunicación convencionales.
- En la presente investigación se realizó el análisis de las estrategias de comunicación de los Canales Digitales del Banco Solidario en la ciudad de Guayaquil, basada en información recopilada en base a métodos cualitativos y cuantitativos podemos determinar que el banco ejecutó una reingeniería completa de sus canales digitales y realizó un proceso de comunicación utilizando herramientas de Marketing Directo y Redes Sociales, estas estrategias les permitió tener un crecimiento significativo de usuarios de sus canales digitales, sin embargo aún existe un grupo de clientes que no practican el uso de estos canales ya que desconocen la manera ingresar y transaccionar, por ese motivo prefieren realizar sus transacciones de manera personal a través en agencias.
- Basándonos en el objetivo de incrementar el nivel de usuarios y transaccionalidad de sus canales digitales, se elaboraron propuestas de comunicación interna y externa que les permitirán mantener informados a sus clientes y brindarles nuevas experiencias con el fin sostener relaciones a largo plazo.

## Bibliografía

- Arevalo, F. (03 de 01 de 2022). Obtenido de <https://criteriosdigital.com/contexto/farevalo/economia-ecuador-proyecciones-2022/>
- Arevalo, F. (03 de 01 de 2022). *Criterios Digital*. Obtenido de <https://criteriosdigital.com/contexto/farevalo/economia-ecuador-proyecciones-2022/>
- Asociación de Bancos del Ecuador, A. (2022). <https://asobanca.org.ec/analisis-economico/perspectivas-favorables-en-entornos-inciertos-para-2022/>. Recuperado el 26 de 08 de 2022, de <https://asobanca.org.ec/analisis-economico/perspectivas-favorables-en-entornos-inciertos-para-2022/>
- Avilés Viteri, I. L. (2020). *Análisis de los factores que influyen en el uso de los canales digitales del sector bancario en la ciudad de Guayaquil*. Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Guayaquil.
- Banco Solidario. (2016). *Memorias* . Obtenido de <https://www.banco-solidario.com/memorias/Memoria2016/files/Responsabilidad%20Financiera.pdf>
- Banco Solidario. (2018). *Logros de enero a marzo*. Obtenido de <https://www.banco-solidario.com/node/67658>
- Banco Solidario. (2021). *Facebook*. Obtenido de <https://www.facebook.com/SolidarioEcuador/photos/a.384927618280190/4295971870509059/>
- Banco Solidario. (2021). *Facebook*. Obtenido de <https://www.facebook.com/SolidarioEcuador/photos/a.384927618280190/4135363819903199/?type=3>
- Cámara de Industrias y Producción. (marzo de 2022). *Informe mensual del mercado laboral a marzo 2022*. Obtenido de <https://www.cip.org.ec/2022/05/13/informe-mensual-del-mercado-laboral-a-marzo-de-2022/>
- Carrillo Guambo, V. (2020). *Estrategias de Comunicación para Potenciar la Utilización de Canales Virtuales de la Mutualista Pichincha en la Ciudad de Riobamba*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica Fundamentos y aplicaciones*. Mexico: Mc Graw Hill.

- Coba, G. (14 de junio de 2022). *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/politica/lasso-zelenski-guerra-ucrania-rusia/>
- Desarrollo, R. d. (2021). *Red de Instituciones Financieras de Desarrollo*. Obtenido de <https://www.rfd.org.ec/blog/solidario-gana-premio-de-innovacion-por-su-agencia-virtual>
- Díaz Caicedo, O. (2020). *Análisis de los factores que influyen en el uso de las plataformas digitales en la banca ecuatoriana por los millennials*. Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Guayaquil.
- Drucker, P. (2006). *Introducción a la administración*. México: Mc Graw Hill.
- Dubrin, Andrew J. (2011). *Fundamentos de Administración*. México: International Thomson Editores.
- El Universo. (2022). Obtenido de El Universo: [www.eluniverso.com/noticias/economia/ecuador-sera-la-cuarta-economia-que-mas-crecera-en-la-region-en-el-2022-proyecta-el-banco-mundial-nota](http://www.eluniverso.com/noticias/economia/ecuador-sera-la-cuarta-economia-que-mas-crecera-en-la-region-en-el-2022-proyecta-el-banco-mundial-nota).
- EY. (2022). Tendencias Tecnológicas de mayor impacto en el Ecuador. *IT ahora*, 43.
- Forbes Ecuador. (2020). *Forbes Ec*. Obtenido de <https://www.forbes.com.ec/>
- Franklin Fincowsky, E. B. (2010). *Organización de Empresas*. México D.F, México: Mc Graw Hill.
- INEC. (2022). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-julio-2022/>
- Jarrín, M. (16 de 02 de 2021). *Comunicate 360*. Obtenido de <https://comunicate360.com/2021/02/16/usuarios-de-redes-sociales-siguen-creciendo-en-ecuador/>
- Kotler, P. (2016). *Dirección de la Mercadotecnia, Análisis, Planificación, Aplicación y Control* (Décima Quinta ed.). México, México: Prentice-Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de Marketing*. (P. Hall, Ed.) México, México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- López Rugel, M. (2018). *Marketing Digital 2.0* (Primera ed.). Barcelona, España: Kapeluz Internacional.

- Marketing 4 Ecommerce. (2022). *Top Redes Sociales*. Obtenido de <https://marketing4ecommerce.net/cuales-redes-sociales-con-mas-usuarios-mundo-ranking/>
- Merizalde , J. (2011). *Análisis de Marketing Online del Banco del Pichincha y Banco Guayaquil*. Universidad Espíritu Santo, Samborondón.
- Pérez Morejón, C. (2018). *Estrategias de Comunicación para la Adopción de Servicios de Banca por Internet en el Sector Financiero de la Provincia de Tungurahua*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
- Porter, M. E. (2017). *Ser Competitivo*. Barcelona: Deusto.
- Reale, B. (29 de 07 de 2020). *Processmarker*. Recuperado el 19 de 06 de 2022, de <https://www.processmaker.com/es/blog/improve-bank-customer-communication/>
- Red de Instituciones Financiera de Desarrollo. (01 de 03 de 2020). *Ecosistema Digital Ecuador Retos y Oportunidades*. (R. d. (RFD), Ed.) Recuperado el 02 de 08 de 2022, de Ecosistema Digital Ecuador Retos y Oportunidades: <https://rfd.org.ec/docs/comunicacion/EstudioRFD-TJ/Ecosistema-Digital-Ecuador-2020.pdf>
- Solidario, B. (2021). *Memorias de Sostenibilidad*. Obtenido de <https://www.banco-solidario.com/memoria2021/#/>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2014). *Fundamentos de Marketing* (Décima Quinta ed.). México, México: McGraw-Hill.
- Viscaya Ruíz, A. (2017). *Manual Marketing Digital para Formadores* (Primera ed.). República Dominicana: Empowering Business.

## Glosario

Chatbot, 46, 47, 49, 50, 57, 58, 74,  
75  
co-creación, 48, 73  
e-mailing, 48, 53, 59  
feedback, 16  
influencers, 24  
mercadólogo, 21  
mercadólogos, 19  
millennials, 25  
multinube, 38  
reels, 24  
stories, 24  
transaccionalidad,, 48  
turnero, 78

# Anexos

## Anexo 1: Test de Usabilidad de Canales Digitales del Banco Solidario

### TEST DE USABILIDAD DE CANALES DIGITALES BANCO SOLIDARIO



1) ¿Ha utilizado la Página Web del Banco Solidario para realizar alguna transacción ?

Si	No
----	----

2) ¿Qué tipo de transacciones ha realizado en la página Web?

Consulta de Saldos	<input type="checkbox"/>	Bloqueo de Tarjetas crédito / débito	<input type="checkbox"/>
Transferencias Bancarias	<input type="checkbox"/>	Otros _____	<input type="checkbox"/>
Pago de Servicios	<input type="checkbox"/>		
Avances en Efectivo	<input type="checkbox"/>		

3) Detalle las razones por las que no ha usado la Página Web.

---

---

4) ¿Ha utilizado la Aplicación Móvil del Banco Solidario para realizar alguna transacción ?

Si	No
----	----

5) ¿Qué tipo de transacciones ha realizado en la Aplicación Móvil del Banco Solidario?

Consulta de Saldos	<input type="checkbox"/>	Bloqueo de Tarjetas crédito / débito	<input type="checkbox"/>
Transferencias Bancarias	<input type="checkbox"/>	Otros _____	<input type="checkbox"/>
Pago de Servicios	<input type="checkbox"/>		
Avances en Efectivo	<input type="checkbox"/>		

6) Detalle las razones por las que no ha usado la Aplicación Móvil.

---

---

7) ¿Sigue alguna de las Redes Sociales del Banco Solidario?

Si	No
----	----

8) ¿Ha realizado consultas a través de las Redes Sociales del Banco Solidario?

Si	No
----	----

9) ¿Las Redes Sociales del Banco Solidario lo mantiene informado acerca de noticias y novedades del Banco Solidario?

Si	No
----	----

10) ¿En qué Red Social te gustaría ver noticias y novedades del Banco Solidario?

Facebook

Instagram

Twitter

Tik Tok

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

WhatsApp

Linkedin

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

## Anexo 2: Guía de Canales Alternativos

### CONSULTA TU ESTADO DE CUENTA



Para consultar tu estado de cuenta tienes dos opciones

- 1 En la APP dentro de Resumen en Tarjetas, desde el botón de acceso rápido Estado de Cuenta. O en la Banca por Internet puedes entrar en el menú horizontal Tarjetas Allia en Estado de Cuenta.
- 2 Selecciona Estado de Cuenta y da clic en Descarga PDF por mes. Ahí seleccionas el mes del cual deseas el Estado de Cuenta.
- 3 Y listo, se desplegará el Estado de Cuenta de tu tarjeta con el detalle del periodo.

### BLOQUEO DE TU TARJETA



- 1 Si perdiste o sufriste el robo de tu Tarjeta de débito o crédito puedes bloquearlas a través de la Banca por Internet en la sección Servicios Bancarios, opción Bloqueo de Tarjeta o en la APP desde la opción Bloqueo de Tarjeta.
- 2 Ahí se desplegará el detalle de tus tarjetas, sean débito o crédito. Elige la que deseas bloquear. Selecciona el tipo de bloqueo: permanente o temporal.
- 3 Escoge permanente cuando estés seguro que no recuperarás tu tarjeta perdida. Escoge temporal si aún tienes opción de encontrarla. Si la encuentras puedes llamar al 1700 765 432 para desbloquearla.
- 4 En Tarjeta de débito solo tenemos bloqueo permanente y debes luego solicitar una nueva tarjeta en una de nuestras agencias.
- 5 Una vez seleccionado el tipo de bloqueo, da clic en Bloquear.
- 6 Revisa el detalle y confirma. Luego digita el código que enviamos a tu correo y/o celular. Listo.

## PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS



- 1** Ingresa a la Banca por Internet, sección Pagos y Transferencias o en la APP Solidario Móvil, sección Pagos.
- 2** En Nuevo Pago escoge el tipo de servicio que vas a pagar, por ejemplo: luz, agua, teléfono. En empresa escoge el proveedor del servicio. Ingresas la información del servicio, ya sea número de teléfono, número de registro, entre otros.
- 3** Verifica si es el servicio que quieres pagar y el valor. Escoge la forma de pago, la cuenta o tarjeta de crédito. También puedes elegir la opción de pago de tarjeta con diferido de 2 a 36 meses. En descripción ingresa con tus palabras de qué se trata, por ejemplo pago luz de casa.
- 4** Si es un pago frecuente, da clic en Agregar como Pago Frecuente. Da clic en Pagar.
- 5** Te aparecerá el detalle de la transacción; si estás de acuerdo, da clic en Pagar.
- 6** Ingresas el código temporal que llegó a tu celular y/o correo electrónico y da clic en Continuar.
- 7** ¡Listo! Tu pago se realizó con éxito.
- 8** La descripción que ingresaste la podrás encontrar en la opción Pagos Frecuentes y no tendrás que ingresar nuevamente todos los datos la siguiente vez que desees pagar ese servicio.

Recuerda que si no tienes una cuenta de ahorros puedes abrirla por internet, ingresando a: [www.banco-solidario.com](http://www.banco-solidario.com)

## APERTURA DE CUENTA EN LÍNEA



- 1** Ingresa a [www.banco-solidario.com](http://www.banco-solidario.com), sección Cuentas / Ahorros Solidaria / Apertura de cuenta por Internet desde un dispositivo con cámara. Si ya eres cliente de Solidario, también puedes hacerlo ingresando, desde la Banca por Internet, al menú Cuentas / Solicitar Cuenta. O a través de la APP Solidario Móvil, opción Productos y Servicios.
- 2** Ingresas tu número de cédula y código dactilar, acepta los términos y condiciones y da clic en Abrir mi cuenta.
- 3** Completa la información personal, financiera y laboral. Sigue los pasos y revisa la documentación generada que al aceptar quedará firmada electrónicamente.
- 4** Ingresas el código enviado a tu correo o celular, y listo tu cuenta será aprobada en las próximas 24 horas.

## PAGOS, RETIROS Y DEPÓSITOS EN CAJEROS AUTOMÁTICOS

Acércate a cualquiera de nuestros **cajeros automáticos multifunción** y realiza las siguientes transacciones:



- Pago de Tarjeta de crédito Aliá
- Pago de crédito
- Depósitos
- Avances en efectivo\*
- Retiros en efectivo\*

\*Estas transacciones las puedes realizar en cualquier cajero Solidario o Banred a nivel nacional. Conoce dónde se encuentran ubicados nuestros cajeros en [https://www.banco-solidario.com/contactanos/puntos\\_de\\_pago](https://www.banco-solidario.com/contactanos/puntos_de_pago)

## Agencia *Virtual*

Para todas tus consultas, requerimientos y asistencia para créditos por internet, ingresa a nuestra agencia virtual donde serás atendido en ese momento o, si prefieres, podrás agendar una video atención con nuestros asesores.

De 08:30 a 21:00 hs  
de domingo a domingo

Ingresa a:

[www.banco-solidario.com](http://www.banco-solidario.com)

En el menú superior selecciona Contáctanos, opción Agencia Virtual.

O da clic en:

 Plan Solidario

 Fondo del Futuro



 Programa Gubernamental

Agenda un **Turno por Internet** para atención en **agencia física**  
**Ahorra tiempo y evita filas.**

Ingresa a: [www.banco-solidario.com](http://www.banco-solidario.com)

Da click en:



- Ingresa tus datos, elige la agencia, fecha, horario y tipo de servicio que necesitas y programa tu cita.
- Aparecerá en tu pantalla la confirmación que debes presentar en el ingreso de la agencia. Puede ser la foto de esta pantalla o el correo electrónico enviado para tu acceso preferencial en la agencia que seleccionaste.

 Canal  
**Telefónico**  
**1700 765432**

**Atención IVR automática disponible 24/7**  
**Atención asesor de 08:30 a 21:00**



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Pérez Avilés, Andrea Carolina**, con C.C: # 0921193199 autora del **componente práctico del examen complejo: Análisis de las estrategias de comunicación del Banco Solidario para promover el uso de sus canales digitales en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Marketing** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 9 de **septiembre** del **2022**

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Pérez Avilés, Andrea Carolina**

C.C: **0921193199**

<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>		
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Análisis de las estrategias de comunicación del Banco Solidario para promover el uso de sus canales digitales en la ciudad de Guayaquil.	
<b>AUTOR(ES)</b>	Andrea Carolina Pérez Avilés	
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Christian Ronny Mendoza Villavicencio	
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Economía y Empresa	
<b>CARRERA:</b>	Carrera de Marketing	
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero en Marketing	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	9 de <b>septiembre</b> del <b>2019</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b> <b>79</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Comportamiento del Consumidor, Investigación de Mercado, Marketing de Servicios.	
<b>PALABRAS CLAVES:</b>	Canales Digitales, Redes Sociales, Instituciones Bancarias, Clientes, Estrategias, Comunicación.	
<b>RESUMEN:</b>	<p>El presente ensayo está basado en el análisis las estrategias de comunicación que está realizando el Banco Solidario para promover el uso de sus canales digitales en la ciudad de Guayaquil, para el desarrollo del estudio se tomaron en cuenta teorías de varios autores e investigaciones previamente validadas. Para el trabajo de investigación se utilizaron herramientas cualitativas y cuantitativas, se determinó que el Banco Solidario inició su proceso de digitalización con la reestructuración de sus canales digitales incluyendo en las mismas transacciones y procesos que aporten con más temas comerciales y liberen de carga operativa a sus agencias. Su estrategia de comunicación principalmente se basó en el uso de herramientas de Marketing Directo y redes sociales.</p> <p>Una vez realizado el análisis de las estrategias de comunicación se elaboraron propuestas para la comunicación interna y externa de sus canales digitales con el objetivo de incrementar la transaccionalidad de los mismos y que estos brinden experiencias que fortalezcan la relación con sus clientes.</p>	
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTORES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-989767178	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:aperezaviles@gmail.com">aperezaviles@gmail.com</a>
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre: Samaniego López Jaime Moisés</b>	
	<b>Teléfono: +593-4-2206953</b>	
	<b>E-mail: <a href="mailto:jaime.samaniego@cu.ucsg.edu.ec">jaime.samaniego@cu.ucsg.edu.ec</a></b>	
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>		
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>		
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>		
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		