

UNIVERSIDAD DE LA SALLE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL



**DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL PARA
INCENTIVAR EL USO DE LOS SERVICIOS DE BANCA POR INTERNET**

CASO: BANCO FORTALEZA S.A.

Por: Paola Elizabeth Roca Chacón

Tutor: Lic. Ivan Ismael Carrasco Sanchez

Proyecto de grado presentado para la obtención del Título de Licenciatura en
Ingeniería Comercial mención Administración

La Paz – Bolivia

2021

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios en primer lugar, por haberme ayudado en cada paso que di en el transcurso de la carrera, por las oportunidades presentadas y por todas las personas maravillosas que conocí.

De igual manera, agradezco a mis padres, Elizabeth Chacón Quiroga y Ruddy Roca Rodríguez, por el apoyo incondicional, no solo durante la carrera sino en todos los aspectos de mi vida, gracias por haberme ayudado a cumplir tantos sueños y por celebrar cada uno de mis logros. Asimismo, agradezco a mi tío, Pablo Rafael Chacón Quiroga, por todo el apoyo que siempre me brindó.

Agradezco a mis docentes, en especial a aquellos que además del apoyo académico, también me brindaron apoyo emocional. Gracias a mi tutor, el Licenciado Iván Carrasco y a mi revisor, Licenciado Peter Charles Maldonado Bakovic, por la ayuda y por los consejos que me dieron para desarrollar el presente trabajo. Agradezco también al Licenciado Juan Pablo Kent Medina y al Licenciado Rafael Ortiz Narvarte, quienes en su momento, también me colaboraron en el desarrollo de mi trabajo. De igual forma, quiero agradecer al Licenciado Julio Walter Canedo Peñaranda, jefe de carrera de Ingeniería Comercial e Ingeniería de Negocios Internacionales y Comercio Exterior, quien siempre mostró predisposición e interés en ayudarme a lo largo de este camino. Por último, pero no menos importante, muchísimas gracias a Silvana Calla, al Licenciado Bruno Vargas Blesuz y a la Licenciada Teresa Zabala Collazos por todas las enseñanzas, el apoyo recibido, la colaboración en el trámite de intercambio estudiantil y el gran cariño con el que siempre me trataron.

Finalmente, agradezco de todo corazón a mis amigos y compañeros de carrera, que siempre se portaron muy bien conmigo, me dieron su apoyo en cada momento, me ayudaron a entender lo que me costaba, me animaron cada vez que me sentía cansada y festejaron junto a mí, cada logro que alcancé. Gracias por haber hecho de la carrera, una experiencia única y enriquecedora.

DEDICATORIA

El presente proyecto de grado está dedicado a Dios en primer lugar, porque gracias a él, tuve la determinación de seguir adelante a pesar de todos los obstáculos y también está dedicado a mis padres, quienes son mi fortaleza y mi motivación de todos los días.

RESUMEN.....	11
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO I	13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Identificación del Problema	1
1.2 Descripción del Problema	1
1.3 Formulación del Problema	2
1.4 Elementos del Problema.....	2
1.5 Objetivos	2
1.6 Justificación	3
1.6.1 Justificación Teórica	3
1.6.2 Justificación Práctica	3
1.6.3 Justificación Social.....	4
1.6.4 Justificación Económica	4
1.6.5 Justificación Metodológica	4
CAPÍTULO II	5
2. MARCO TEÓRICO	6
2.1 Marco Histórico.....	6
2.1.1 Historia de la Estrategia.....	6
2.1.2 Historia del Marketing Digital	6
2.1.2.1 Evolución al Marketing Digital.....	7
2.1.3 Origen de la Banca por Internet.....	9
2.1.3.1 Evolución a la Banca por Internet	9
2.2 Marco Referencial.....	10
2.2.1 Descripción del lugar de estudio.....	10
2.2.1.2. Visión.....	11
2.2.1.3. Valores	11
2.2.1.4. Estructura Organizacional	12
2.2.1.5. Categorías en la Estructura	13
2.2.1.6. Tipos de Sucursales	13
2.2.1.7. Servicios del Banco Fortaleza S.A.	14

2.2.1.8.	Otros Servicios	23
2.2.1.9.	Segmentos	25
2.2.1.10.	Estrategia	25
2.2.1.11.	Beneficios.....	26
2.2.1.12.	Las 4 C`s del marketing digital.....	27
2.2.1.13.	Estrategia modelo empleadas por otros bancos.....	28
2.2.1.14.	Métricas – KPI´s	32
2.2.1.15.	Riesgos de la Banca por Internet para los Bancos	33
2.2.1.16.	Riesgos de la Banca por Internet para los Clientes.....	35
2.3	Marco Conceptual	35
2.3.1.	Cliente	35
2.3.2.	Banca Electrónica	36
2.3.3.	Buyer Persona.....	36
2.3.4.	Estrategia	36
2.3.5.	Factibilidad Financiera.....	36
2.3.6.	Incentivar	36
2.3.7.	Indicador Financiero.....	37
2.3.8.	Marketing.....	37
2.3.9.	Marketing Digital.....	37
2.3.10.	Plataforma	38
2.3.11.	Perfil del cliente	38
2.3.12.	Servicio	38
2.4	Marco Legal	38
2.4.1.	Ley de Servicios Financieros, Ley N° 393	38
2.4.2.	Normativa complementaria	39
2.4.2.1.	Ley N° 164 Ley General de Telecomunicaciones Tecnologías de Información y Comunicación	39
3.	DISEÑO METODOLÓGICO	40
3.1	Delimitación Temporal	40
3.2	Delimitación Espacial	40
3.3	Delimitación Temática.....	40

3.4	Sujetos de Investigación	40
3.5	Operacionalización de Objetivos	40
3.6	Universo.....	42
3.7	Muestra	43
3.8	Unidades de Observación	44
3.9	Tipo de Investigación	44
3.10	Enfoque de la Investigación	44
3.10.1	Diseño de la Investigación	45
3.10.2	Métodos y Técnicas de Investigación	45
CAPÍTULO III		47
4.	MARCO PRÁCTICO	48
4.1	Presentación de Resultados.....	48
4.1.1	Presentación de Resultados de las Entrevistas	48
4.1.1.1	Matriz Analítica de Entrevistas a Expertos del Banco Fortaleza	48
4.1.1.2	Matriz Analítica de Entrevistas a Expertos en Marketing Digital	56
4.1.2	Presentación de Resultados de las Encuestas	63
4.2	Análisis e Interpretación de Resultados	89
4.2.1	Análisis e Interpretación de Resultados de las Entrevistas	89
4.2.1.1	Entrevistas a Expertos en Marketing del Banco Fortaleza.....	89
4.2.1.2	Entrevistas a Expertos en Marketing Digital.....	91
4.2.2	Análisis e Interpretación de Resultados de las Encuestas	94
CAPÍTULO IV.....		101
5.	PROPUESTA DEL PROYECTO	102
CAPÍTULO V		121
6.	Conclusiones.....	122
7.	Recomendaciones	125
BIBLIOGRAFÍA Y WEB GRAFÍA.....		127
ANEXOS.....		134
ANEXO I: Entrevista a Expertos en Marketing del Banco Fortaleza S.A.		135
ANEXO II: Entrevista a Expertos en Marketing Digital.....		137
ANEXO III: Encuesta a Clientes Actuales del Banco Fortaleza S.A		138

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Estructura de Oficina Nacional	12
Gráfico 2: Sucursal Tipo 1.....	13
Gráfico 3: Sucursal Tipo 2.....	14
Gráfico 4: Edad de los encuestados.....	64
Gráfico 5: Género de las personas encuestadas.....	65
Gráfico 6: Encuestas por macro distrito.....	66
Gráfico 7: Encuestas por ocupación.....	67
Gráfico 8: Encuestas por nivel de educación	68
Gráfico 9: Encuestas por nivel de ingresos	69
Gráfico 10: Frecuencia de transacciones al mes.....	70
Gráfico 11: Uso de la banca por internet	71
Gráfico 12: Motivos por cuales los encuestados no hacen uso de la banca por internet.....	72
Gráfico 13: Frecuencia de uso de la banca por internet al mes.....	73
Gráfico 14: Dispositivo de acceso a la banca por internet	74
Gráfico 15: Servicios usados con mayor frecuencia en la plataforma.....	75
Gráfico 16: Practicidad de la plataforma.....	76
Gráfico 17: Seguridad de la plataforma	77
Gráfico 18: Problemas más frecuentes en la plataforma de banca por internet.....	78
Gráfico 19: Medios por los que los encuestados se enteraron de la banca por internet	79
Gráfico 20: Conformidad con la banca digital en cuanto a pago de servicios	80
Gráfico 21: Conformidad con la banca digital en cuanto a pago de impuestos.....	81
Gráfico 22: Conformidad con la banca digital en cuanto a pago de créditos	82
Gráfico 23: Conformidad con la banca digital en cuanto a la realización de transacciones.....	83
Gráfico 24: Conformidad con la banca digital en cuanto a otros servicios	84
Gráfico 25: Utilidad de la banca por internet	85
Gráfico 26: Facilidad en el acceso a la plataforma de banca por internet.....	86
Gráfico 27: Satisfacción de expectativas en cuestión de tiempo	87

Gráfico 28: Medida en la que la banca por internet beneficia a los encuestados.....	88
Gráfico 29: Confianza en los servicios de banca por internet	89
Gráfico 30: Encuestados que hacen uso de la banca por internet según edades.....	95
Gráfico 31: Encuestados que hacen uso de la banca por internet según su nivel de ingresos	96
Gráfico 32: Motivos por los que los encuestados no usan la banca por internet según edades	97
Gráfico 33: Medios por los que los usuarios de la banca por internet se enteraron de este servicio según edades.....	98
Gráfico 34: Motivos por los que los encuestados no usan la banca por internet según su nivel de educación.....	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Productos Pasivos.....	14
Tabla 2: Productos Tipo DPF	16
Tabla 3: Cuenta corriente.....	16
Tabla 4: Productos activos	17
Tabla 5: Operacionalización de Objetivos	40
Tabla 6: Expertos del Banco Fortaleza S.A.....	48
Tabla 7: Resultado de Entrevista a Expertos del Banco Fortaleza S.A.	48
Tabla 8: Expertos en Marketing Digital.....	57
Tabla 9: Resultados de Entrevista a Expertos en Marketing Digital.....	57
Tabla 8: Edad de las personas Encuestadas	64
Tabla 9: Género de personas encuestadas.....	65
Tabla 10: Encuestas por macro distrito	66
Tabla 11: Encuestas por ocupación	67
Tabla 12: Encuestas por nivel de estudios	68
Tabla 13: Encuestas por nivel de ingresos.....	69
Tabla 14: Frecuencia de transacciones al mes	70
Tabla 15: Uso de la banca por internet	70
Tabla 16: Motivos por cuales los encuestados no hacen uso de la banca por internet 71	
Tabla 17: Frecuencia de uso de la banca por internet al mes	72
Tabla 18: Dispositivo de acceso a la banca por internet.....	73
Tabla 19: Servicios usados con mayor frecuencia en la plataforma	74
Tabla 20: Practicidad de la plataforma	75
Tabla 21: Seguridad de la plataforma	76
Tabla 22: Problemas más frecuentes en la plataforma de banca por internet	77
Tabla 23: Medios por los que los encuestados se enteraron de la banca por internet 78	
Tabla 24: Conformidad con la banca digital en cuanto a pago de servicios.....	79
Tabla 25: Conformidad con la banca digital en cuanto a pago de impuestos	80

Tabla 26: Conformidad con la banca digital en cuanto a pago de créditos	81
Tabla 27: Conformidad con la banca digital en cuanto a la realización de transacciones.....	82
Tabla 28: Conformidad con la banca digital en cuanto a otros servicios	83
Tabla 29: Utilidad de la banca por internet	84
Tabla 30: Facilidad en el acceso a la plataforma de banca por internet	85
Tabla 31: Satisfacción de expectativas en cuestión de tiempo	86
Tabla 32: Medida en la que la banca por internet beneficia a los encuestados	87
Tabla 33: Confianza en los servicios de banca por internet	88
Tabla 34: Encuestados que hacen uso de la banca por internet según edades	94
Tabla 35: Encuestados que hacen uso de la banca por internet según su nivel de ingresos	96
Tabla 36: Motivos por los que los encuestados no usan la banca por internet según edades	97
Tabla 37: Medios por los que los usuarios de la banca por internet se enteraron de este servicio según edades.....	98
Tabla 38: Motivos por los que los encuestados no usan la banca por internet según su nivel de educación.....	99
Tabla 39: Presupuesto de Inversiones para el Proyecto	111
Tabla 40: Sueldos y Salarios.....	112
Tabla 41: Gastos de Comercialización	113
Tabla 42: Gastos Administrativos.....	113
Tabla 43: Previsiones y Provisiones.....	114
Tabla 44: Depreciación de Activos Fijos.....	114
Tabla 45: Evolución de las captaciones del público del Banco Fortaleza S.A., en miles de Bs.	115
Tabla 46: Proyección de ingresos de la propuesta.....	115
Tabla 47: Impuestos generados para el Banco Fortaleza S.A. en Bs.....	117
Tabla 48: Flujo de Caja del Proyecto	119
Tabla 49: Indicadores de Factibilidad	120

RESUMEN

Con el paso del tiempo, el marketing ha evolucionado hasta llegar a un punto en el que es posible emplearlo a través de medios digitales. Dicho suceso, ha traído consigo bastantes beneficios en relación al marketing a través de medios tradicionales, gracias a que permite reducir los costos de promoción para las empresas y a la vez, permite segmentar de forma más óptima a sus clientes. De igual forma, la banca por internet ha evolucionado a tal punto, que ahora las instituciones bancarias, son capaces de brindar una mejor experiencia a sus clientes durante sus transacciones.

Sin embargo, aún la banca por internet es poco usada por los clientes del Banco Fortaleza S.A. y es por ello que, mediante la realización de encuestas, se han establecido los factores que inciden en el poco uso de la banca por internet y en base a ellos, se ha diseñado una estrategia de marketing digital que permita incentivar el uso de dicha plataforma. Asimismo, gracias a las entrevistas realizadas a los funcionarios del banco y a los expertos en marketing digital, se establecieron las herramientas más adecuadas para el desarrollo de la estrategia de marketing en medios digitales para los clientes del Banco Fortaleza S.A.

Finalmente, se recomienda al Banco Fortaleza S.A., algunas acciones a tomar en cuenta para optimizar la promoción de su servicio de banca por internet entre sus clientes, con el fin de incentivar el uso de la misma y así, brindarles una experiencia más satisfactoria.

INTRODUCCIÓN

La evolución tecnológica que se produjo durante los últimos años junto con el desarrollo de diversas redes sociales sirvió como principal motivación para el desarrollo de este proyecto de investigación. Estos acontecimientos a su vez, dieron lugar a una difusión de servicios más eficaz que llega a más usuarios, en menor tiempo y sin dejar de ser económica para las entidades bancarias.

La aplicación de estrategias de marketing digital en la promoción de servicios trae numerosos beneficios tanto para la organización como para los clientes, ya que su medición es precisa, conlleva un menor costo y además permite obtener un mejor conocimiento del perfil del cliente. Del mismo modo, los servicios de banca por internet se han vuelto un servicio indispensable para las entidades bancarias y es por ello, que, para lograr incentivar el uso de dichos servicios, es de vital importancia analizar qué herramientas de marketing digital son las más adecuadas acorde a las necesidades y expectativas de los clientes.

El presente trabajo de investigación, cuenta en primera instancia, con la identificación y descripción del problema para lograr la posterior formulación del mismo. Una vez realizada la formulación, se describió a detalle, los elementos del problema para la elaboración de los objetivos, tanto generales como específicos. Seguidamente, se desarrollaron las justificaciones correspondientes, teórica, práctica, social, económica y metodológica, para respaldar la temática a investigar. Posteriormente, se elaboró el marco teórico, conformado por el marco histórico, referencial, conceptual y legal. Asimismo, también se elaboró el diseño metodológico, que sirvió de guía para llevar a cabo la investigación de campo, comprendida por encuestas a los clientes actuales del Banco Fortaleza S.A y entrevistas a funcionarios del banco y expertos en marketing digital. Finalmente, gracias a la información recolectada en el trabajo de campo, se muestra la estrategia de marketing digital diseñada para incentivar el uso de la banca por internet entre los clientes del banco, más, las conclusiones y recomendaciones a ser tomadas en cuenta por la entidad financiera objeto de estudio.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Identificación del Problema

La competencia entre las distintas instituciones bancarias se hace cada vez más dura debido a la variedad de productos y servicios que ofrecen a sus clientes y a los altos costos en los que incurren. Esta competencia a su vez, se ve potenciada por el desarrollo tecnológico de las últimas décadas, mismo que ha permitido que las instituciones bancarias recurran a diversas herramientas para difundir sus servicios e incentivar su uso entre los clientes.

La ausencia de una estrategia de marketing digital en la actualidad, hace que no haya un óptimo uso de los recursos destinados al cumplimiento de los objetivos de marketing de cada institución. Del mismo modo, la falta de una estrategia de marketing digital, hace que haya un deficiente aprovechamiento de los medios tecnológicos actuales y además, la relación bidireccional que se busca crear con los clientes para un mejor flujo de comunicación e información, es más débil y compleja de la que se tendría si se llevara a cabo dicha estrategia de marketing digital.

1.2 Descripción del Problema

Incentivar el uso de la banca por internet, trae numerosos beneficios tanto para la entidad bancaria como para los clientes. Los altos costos en los que incurren las instituciones financieras en la prestación de los servicios en forma física, así como en los costos de publicidad para la promoción de los mismos, puede llegar a afectar su competitividad en relación a otras instituciones del mismo rubro. Es por ello que el diseño de una estrategia de marketing digital para incentivar el uso de los servicios de banca por Internet del Banco Fortaleza S.A, va a contribuir a que dicha institución, pueda optimizar sus recursos tanto en la prestación, como en la difusión de su cartera de servicios. Asimismo, la estrategia de marketing digital, va a generar una relación bidireccional con los clientes que involucrará un mejor flujo de comunicación e información, así como la posibilidad de que los clientes, comiencen a hacer uso de un servicio que les brinde mayor comodidad al momento de realizar sus transacciones.

1.3 Formulación del Problema

¿Cómo una estrategia de marketing digital puede incentivar el uso de los servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A. durante la gestión 2021?

1.4 Elementos del Problema

1.4.1 Estrategia

Es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo.

1.4.2 Marketing digital

Es un conjunto de herramientas y técnicas para la promoción de productos, servicios o marcas a través de medios digitales.

1.4.3 Incentivar

Es persuadir a un cliente para que realice la compra de un bien o la contratación de un servicio.

1.4.4 Banca por internet.

Es un servicio prestado por las entidades financieras que permite a sus clientes realizar operaciones y transacciones con sus productos de forma autónoma, independiente, segura y rápida a través de internet.

1.4.5 Banco Fortaleza S.A.

Es una entidad financiera que ofrece servicios integrales dirigidos a personas, pequeños y medianos empresarios.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Diseñar una estrategia de marketing digital para incentivar el uso de los servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A.

1.5.2 Objetivos específicos

- Analizar las estrategias de marketing digital que se emplean en la promoción de los servicios de banca en el Banco Fortaleza S.A.
- Investigar las características de la plataforma de servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A.

- Determinar el perfil del cliente que hace uso de los servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A.
- Establecer los atributos que se relacionan con el uso de la banca por internet por parte de los clientes del Banco Fortaleza S.A.
- Demostrar la factibilidad económica - financiera del proyecto.

1.6 Justificación

1.6.1 Justificación Teórica

El trabajo de investigación se relaciona los elementos teóricos necesarios enfocados en el marketing aplicado a entidades bancarias y el desarrollo de servicios de banca por internet. En las entidades bancarias existe una relación entre las operaciones bancarias y el marketing que realizan para garantizar el éxito de las actividades y servicios financieros proporcionados a la población.

El marketing digital, permite conocer con mayor precisión las necesidades, deseos y expectativas que el cliente tiene sobre la entidad y el servicio que presta a través de herramientas digitales que denotan su interacción con las publicaciones, las cuales se pueden medir a través de métricas más precisas. Por lo tanto, es necesario conocer las características y particularidades del marketing digital que resultan necesarias para el diseño de una estrategia que permita incentivar la prestación de servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A.

1.6.2 Justificación Práctica

El diseño de una estrategia de marketing digital enfocada en incentivar el uso de los servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A. permite el desarrollo de un conjunto de técnicas y herramientas que facilitan el dar a conocer y persuadir a los clientes para que hagan uso de la plataforma y tengan acceso a distintos servicios a través de internet, sin la necesidad de acudir físicamente a las agencias de la entidad bancaria.

La estrategia de marketing digital además de incentivar el uso de los servicios que el banco ofrece a través del internet a sus clientes, va a generar para el banco, ingresos financieros gracias al aumento del volumen de transacciones por

internet y también va a permitir que haya un empleo más óptimo de los recursos destinados a las campañas de marketing.

1.6.3 Justificación Social

El desarrollo de los servicios de banca por internet en el Banco Fortaleza S.A., facilita el acceso a los distintos servicios que ofrece la entidad bancaria al contingente de clientes que posee y satisface de esta forma, un conjunto de necesidades latentes en cuestiones de tiempo y comodidad.

Incentivar el uso de estos servicios de banca por internet beneficia al Banco Fortaleza S.A así como al mercado laboral del país, ya que servirá para crear fuentes de empleo en diversas especialidades de marketing, diseño gráfico e ingeniería de sistemas entre otros, permitiendo a su vez, que los clientes tengan a su disposición, especialistas en la prestación de este servicio.

1.6.4 Justificación Económica

El diseño de una estrategia de marketing digital para incentivar el uso de los servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A, va a permitir la optimización de recursos destinados a la difusión de estos servicios, mediante el aprovechamiento de los medios tecnológicos existentes. Asimismo, la estrategia de marketing digital, trae consigo, un aumento de los ingresos financieros que percibe el banco gracias a un incremento en el volumen de transacciones por internet.

1.6.5 Justificación Metodológica

El proceso de investigación empleó una metodología teórica y empírica que permitió que este proyecto de investigación científica logre el diseño de una estrategia de marketing digital que incentive el uso de los servicios de la banca por internet del Banco Fortaleza S.A. entre sus clientes.

Asimismo, se empleó en el proceso de investigación científica, métodos cualitativos como las entrevistas realizadas a los expertos para el diseño óptimo de la estrategia. Del mismo modo, se hace uso de métodos cuantitativos para respaldar la investigación, como ser los datos estadísticos recabados durante el estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Histórico

2.1.1 Historia de la Estrategia

El término “estrategia” procede de la palabra griega *stratos* (ejército) y *ag* (dirigir). Pero la primera vez que aparece el concepto de estrategia es en el libro del filósofo y militar chino Sun Tzu, “El Arte de la guerra” (Castellanos Narciso & Cruz Pulido, 2014).

Sin embargo, no fue hasta 1944 que el término estrategia dejó de estar ligado al paradigma militar y pasó a estar situado en un campo científico con la “Teoría de los juegos” de Von Neumann y Morgenstern, que forma parte de la Teoría de la Decisión que se enfoca en la toma de decisiones ante una incertidumbre estructurada. (Gestión.org, 2012)

Según los estudiosos, la primera definición moderna de estrategia en el contexto empresarial es la contenida en la obra escrita por Alfred Chandler en 1962: *Strategy and Structure*. Donde analiza con detenimiento las actividades de 4 gigantes de la industria estadounidense a principios del siglo XX: DuPont, Standard Oil of New Jersey, General Motors y Sears. En este estudio, Chandler definió la estrategia como el elemento que determinaba las metas básicas de una empresa a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar dichas metas. (Neuroempresarial, 2011)

2.1.2 Historia del Marketing Digital

La palabra MARKETING fue usada por primera vez en 1902, por el profesor E. D. Jones, en la Universidad de Michigan (EEUU), durante su curso: “The distributive and regulative industries of the United States”. (Universidad Cardenal Herrera, 2015, pág. 3).

Sin embargo, el Marketing como tal surge en 1922 con el escrito “Principios del Marketing” de Fred E. Clarck, primer presidente de la American Marketing Association. (Ruiz, 2012)

El origen moderno del marketing como una disciplina de gestión normativa se remonta a los años 50 con la presentación de Baker de un estudio exhaustivo de las definiciones de marketing que posiciona al marketing como un campo de gestión híbrido que entrelaza la microeconomía, matemáticas, estadísticas y psicología. (Alvarado, 2015)

Sin embargo, no fue hasta la década de los 70 que naciera el Marketing tal y como se conoce hoy en día. Al inicio del capitalismo, las empresas se preocupaban en cómo aumentar su producción. Una vez logrado esto, surgió un nuevo problema, las empresas tuvieron que preocuparse por cómo vender todo lo producido. Al poco de empezar a resolver este problema se dieron cuenta de que los deseos y necesidades del consumidor eran claves para vender. De este punto surgieron los estudios de mercado, debido a que era inútil intentar vender algo que la gente no quería. Finalmente fue en este punto de la historia donde surgió la “orientación al marketing”. (Porto, 2016, pág. 15)

2.1.2.1 Evolución al Marketing Digital

La primera etapa del marketing, se refiere actualmente como Marketing 1.0. En esa época la demanda era superior a la oferta y los atributos del producto podían provocar por sí mismos una diferencia competitiva objetiva. (Soler Labajos, 2017)

Esta situación se mantuvo entre la última década del siglo pasado e inicios de la primera década del siglo XXI.

En ese entonces, las páginas web no contaban con el recurso de la bidireccionalidad en la comunicación con los usuarios. En este caso, la web 1.0, otorgaba a las empresas anunciantes el control total del mensaje y se limitaban a exponerlo a la audiencia. (Nager, 2017)

A partir de la segunda mitad de la primera década del siglo XXI, se produjo el advenimiento de la Web 2.0. La Web 2.0 trae consigo un frenético desarrollo tecnológico que permitió la introducción masiva de internet de nivel superior. En esta etapa nace el Marketing 2.0 (como también se conoce al marketing digital). (Nager, 2017)

Con el nacimiento del Marketing 2.0, se pone al cliente en el centro en lugar del producto y se hace uso de recursos para diseñar un buen plan para llegar a él. Se hace énfasis en los conceptos de posicionamiento y diferenciación de la competencia con propuestas de valor funcionales y también emocionales, basado en las relaciones más que en las transacciones y con el objetivo no solo de vender, sino de satisfacer y fidelizar al cliente. (Reig Catalá, 2015)

Posteriormente surge el Marketing 3.0, que consiste en dejar de ver a la gente como consumidores solamente, y asumir que son personas que poseen sentimientos, alma e inteligencia, y que desean expresar su creatividad y sus valores. (Soler Labajos, 2017)

Finalmente surge el Marketing 4.0, el cual se basa en la predicción a través del manejo de “Big Data” que es el manejo de información en tiempo real de lo que pasa en la empresa y en el mercado utilizando no solo fuentes propias, sino también las redes sociales, opiniones y preferencias de los clientes. (Reig Catalá, 2015)

En setiembre de 1993, cuando se vendió el primer anuncio que se podía hacer clic en Internet, la empresa que realiza la venta fue “Global Network Navigator” a un despacho de abogados de “Silicon Valley”, desde entonces el Marketing Digital ha tenido un giro inesperado. El desarrollo del Marketing Digital surge como producto de la creación y el uso de bases de datos de los usuarios o clientes. La base de datos de clientes es un conjunto organizado de información exhaustiva sobre clientes individuales reales o potenciales que está actualizada, es accesible y manipulable para conseguir distintos propósitos de marketing. (Ausin, 2015)

2.1.3 Origen de la Banca por Internet

El origen de los bancos se remonta a la antigua Mesopotamia, donde desde el año 2000 a.C, los comerciantes prestaban granos a los agricultores y mercaderes de Fenicia, Asiria y Babilonia. Posteriormente en el siglo IV en Grecia y en el Imperio Romano se constituyeron los bancos públicos, que eran administrados por funcionarios que además de otorgar préstamos, aceptaban depósitos, órdenes de pago, cambiaban dinero y lucraban por ello. (Tejada, 2018)

Entre 1000 y 1300 d.C, los caballeros templarios gestionaron la primera banca activa en Europa y el Medio Oriente. Recolectaba fondos y administraba posesiones para financiar el frente bélico de las cruzadas y defender el cristianismo del auge musulmán. Financiaron también al Papa y a grandes monarcas europeos. (Banco Popular Dominicano, 2018)

Al principio los bancos prestaban sobre la base del propio capital. Pero los banqueros fueron utilizando los depósitos que les confiaban los ciudadanos para dar préstamos sin que se enteraran los ciudadanos depositantes. Estos, enfadados, consiguieron de los banqueros que se les pagasen intereses sobre la cantidad depositada. Después aparecieron otros instrumentos financieros, como la letra de cambio o el cheque bancario. (Banco Central Europeo, 2016)

En el sentido moderno, el primer banco privado surge en Venecia en torno a 1171 y posteriormente en 1270, se promulga la primera ley sobre el ejercicio de la banca. (Banco Popular Dominicano, 2018)

2.1.3.1 Evolución a la Banca por Internet

A finales de la década de los 70, aparecen los sistemas de banca a distancia que en un principio fueron los ATM (Automatic Teller Machine – Cajeros Automáticos), IVR (Instant Voice Replay – Sistemas automáticos de Respuesta de Voz) y los medios de pago electrónicos por medio de las Tarjetas de Crédito. Durante los años 80, hubo un profundo desarrollo de los servicios y productos

soportados por la Banca a Distancia, llegando a aparecer los primeros ERP (Enterprise Resource Planning) bancarios y más la incipiente llegada de los computadores personales, comienza el desarrollo de software de apoyo al manejo de las finanzas de personas y empresas. (Traverso, 2012)

En 1995, Wells Fargo, una compañía diversificada de servicios financieros con operaciones en todo el mundo, lanza la primera banca por internet entre los grandes bancos, llevando los extractos en papel al mundo digital. (Romero, 2013)

Posteriormente en 1999, se comenzaron a ofrecer servicios a través de internet, tales como la consulta de saldo, pero no fue sino hasta el año siguiente que los bancos comenzaron a tener sitios web. Estos hechos finalmente desembocaron en la creación de Apps o aplicaciones bancarias en el año 2006. (Forbes, 2017)

A partir de entonces, el desarrollo del internet, más la globalización y los avances de las Tics (Tecnologías de la Información y Comunicación) han permitido que la banca por internet se haya desarrollado hasta la que se conoce en la actualidad. (Ortega Morote, 2014, pág. 22)

2.2 Marco Referencial

2.2.1 Descripción del lugar de estudio

El Banco Fortaleza S.A., inicia sus operaciones en el año 1997, con la razón social de Fortaleza FFP (Fondo Financiero Privado). Posteriormente con la administración y posterior capitalización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Financiación. En el año 2002, la cooperativa se incorpora al Grupo Financiero Fortaleza. Reflejo de una gestión exitosa, obtiene un crecimiento significativo en el mercado de micro finanzas, así como una diversificación de sus actividades bancarias. (Banco Fortaleza S.A., 2019)

En el año 2012 luego de un proceso de adecuación, que incluye un incremento de capital durante la gestión 2011 de aproximadamente \$US 10 millones provenientes de accionistas, esta entidad bancaria adquiere la categoría de

Banco. Con el nacimiento de Banco Fortaleza, “se oferta servicios integrales dirigidos a personas, pequeños y medianos empresarios. El objetivo de esta entidad, es estar en continuo y sostenido desarrollo de productos y ampliar nuestra red de Oficinas” (Banco Fortaleza S.A., 2019)

El Banco Fortaleza S.A., mantiene en su estructura una clasificación de categorías dividida en niveles estratégico, táctico y operativo con el fin de garantizar el trabajo eficiente, así como la delimitación de los niveles de decisión. (Banco Fortaleza S.A., 2019)

2.2.1.1. Misión

Contribuir al desarrollo de las actividades económicas de las personas, las micro, pequeñas y medianas empresas del país, entregando servicios financieros de calidad a nuestros clientes.

2.2.1.2. Visión

Ser el Banco preferido por las micro, pequeñas y medianas empresas en el país.

2.2.1.3. Valores

Los valores institucionales de la entidad financiera son: (Banco Fortaleza S.A., 2019)

- **Pasión por los clientes:** Trabajar incesantemente para que los clientes logren cumplir sus sueños.
- **Integridad:** Ser honestos, transparentes, sinceros y consecuentes con lo que se dice. Cumplir con las promesas.
- **Compromiso:** Asumir como propios los objetivos del Banco y trabajar activamente para alcanzarlos.
- **Orientación al resultado:** Orientar todos los esfuerzos y recursos para exceder la meta, cumpliendo con las normas establecidas.
- **Trabajo en equipo:** Saber que los resultados alcanzados en equipo son mayores a los que se logran individualmente.

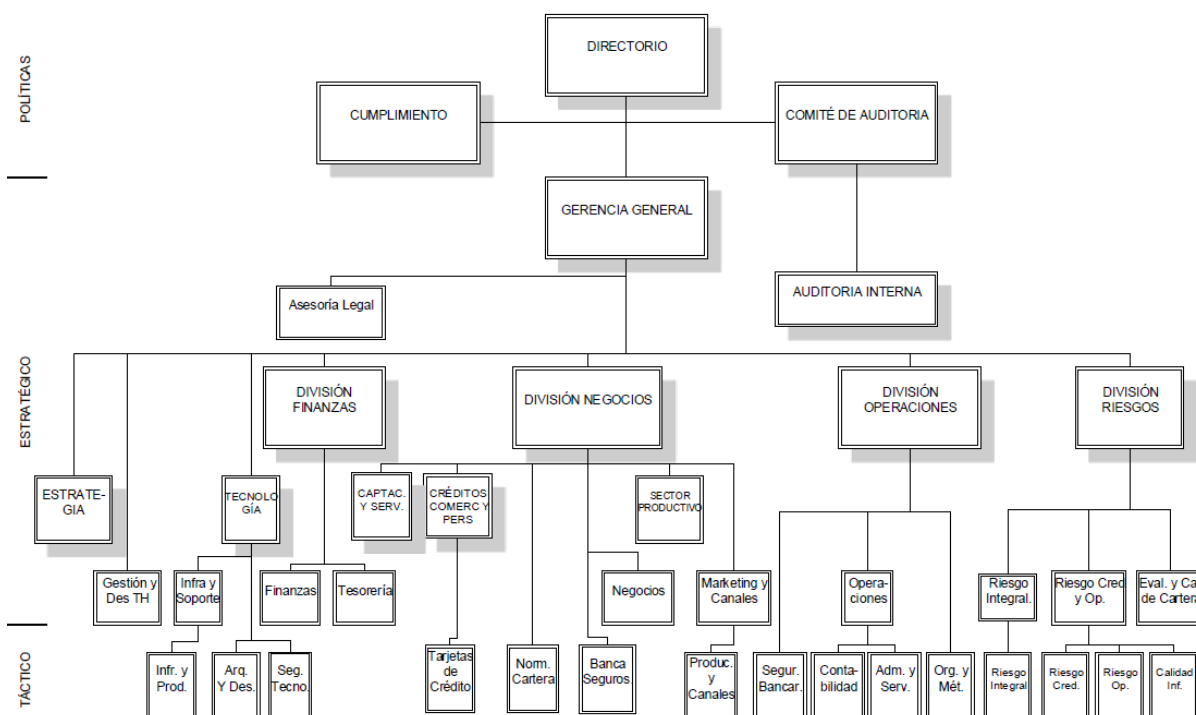
- **Orientación hacia nuestros colaboradores:** Construir una empresa organizacional orientada al logro de objetivos, promoviendo un excelente lugar para trabajar.

2.2.1.4. Estructura Organizacional

El Banco Fortaleza S.A. mantiene una estructura organizacional que contempla niveles jerárquicos, unidades de trabajo y su relacionamiento en la estructura del Banco. Así mismo, presenta un equilibrio en cuanto a la distribución de niveles y responsabilidades que permite ejercer un control eficiente para el cumplimiento de las funciones de cada cargo. (Banco Fortaleza S.A., 2019)

La estructura actual se halla formalizada gráficamente en el siguiente organigrama:

Gráfico 1: Estructura de Oficina Nacional



Fuente: Banco Fortaleza, 2021.

2.2.1.5. Categorías en la Estructura

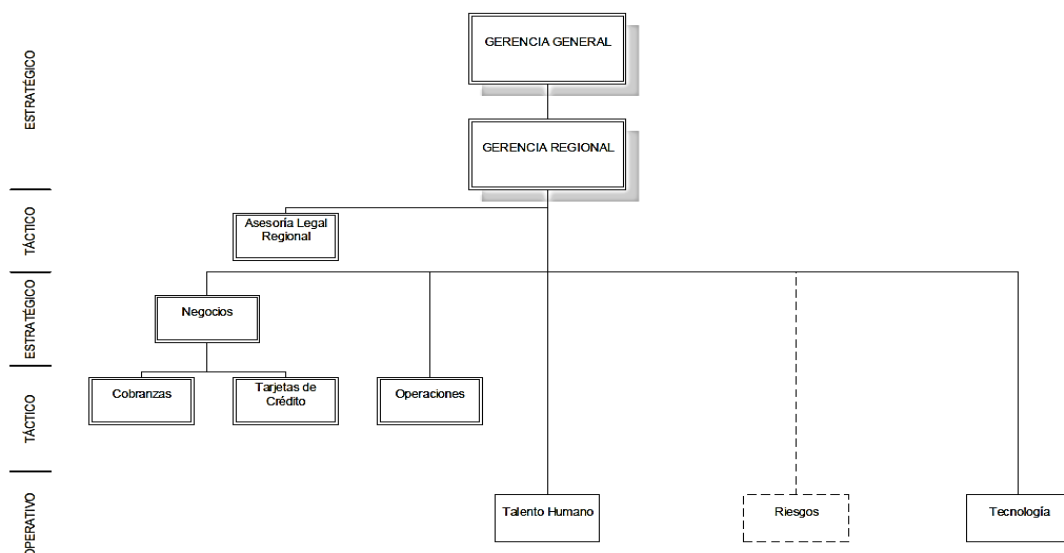
Las categorías presentes en la estructura del Banco Fortaleza S.A. son: (Banco Fortaleza S.A., 2019)

- **Estratégica:** Categoría compuesta por cargos cuyo rol principal es la planificación, la dirección y el control del Banco en el largo plazo. Está constituida por Gerentes y Subgerentes, considerando también a los siguientes puestos: Asesor Legal Nacional, Auditor Nacional, Asesor de Gerencia General y Coordinador de Gerencia General, debido a su rol de asesoría o staff.
- **Táctica:** Está conformado por los mandos medios de la institución, cuya toma de decisiones se efectiviza en el corto plazo. La presente categoría se compone principalmente de Jefes Nacionales, Jefes de Agencia y otros cargos con nomenclatura de Jefatura.
- **Operativa:** Está conformada por todos los cargos relacionados con las labores diarias y operativas que se realizan en el Banco.

2.2.1.6. Tipos de Sucursales

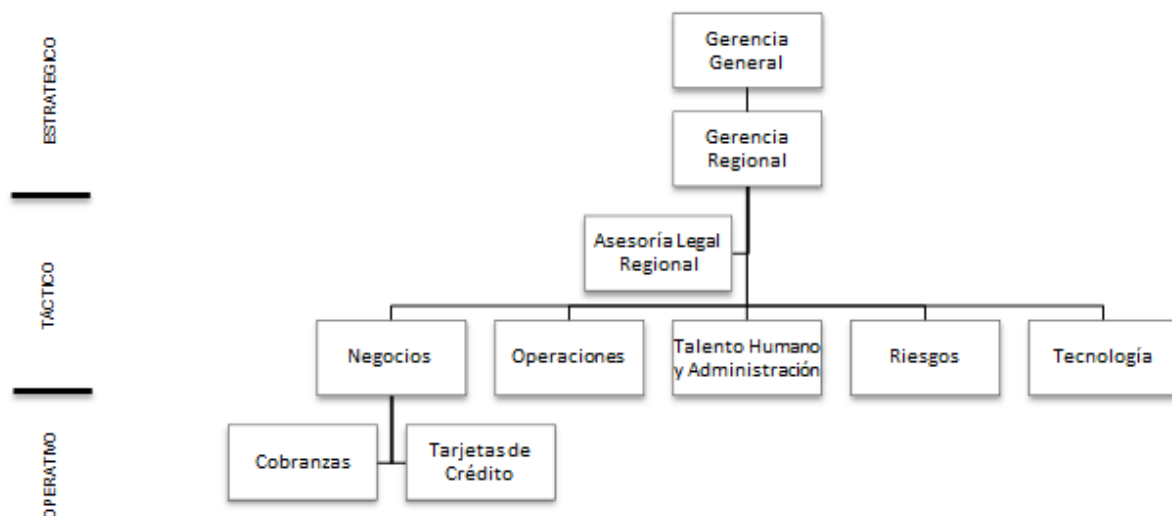
La estructura del Banco responde a 2 tipos de Sucursales, mismas que se describen a continuación.

Gráfico 2: Sucursal Tipo 1



Fuente: Banco Fortaleza, 2021.

Gráfico 3: Sucursal Tipo 2



Fuente: Banco Fortaleza, 2021.

2.2.1.7. Servicios del Banco Fortaleza S.A.

En las siguientes tablas, se presenta un detalle de los principales productos y servicios del Banco: (Banco Fortaleza S.A., 2019)

Tabla 1: Productos Pasivos

Producto	Año	Características
Caja de Ahorro Superior	2012	✓ Moneda, en bolivianos ✓ Para Personas Naturales ✓ Una cuenta por cliente ✓ Capitalización mensual de interés sobre saldo promedio ✓ Tasa preferencial vigente hasta el 30/06/2017
Caja de Ahorro Mi	2008	✓ Moneda, en bolivianos o dólares ✓ Caja de ahorro hasta los 17 años

Futuro		✓ Una cuenta por menor ✓ Tasa preferencial por el primer depósito (apertura) e incremento en la tasa cuando se realice un segundo depósito
Caja de Ahorro Máximo	2008	✓ Moneda, en bolivianos ✓ Caja de ahorro con tasa preferencial incrementales en el tiempo, premiando la permanencia de los saldos de los clientes. ✓ Para personas naturales y jurídicas ✓ Una cuenta por cliente ✓ Capitalización mensual de interés sobre saldo promedio ✓ Al quinto retiro pierde la tasa preferencial.
Caja de Ahorro Promoción Mi Fortaleza	2008	✓ Moneda, en bolivianos ✓ Para grupo familiar hasta 3er. Grado consanguíneo ✓ Una cuenta por cliente ✓ Tasa preferencial vigente hasta 30/06/2017
Caja de Ahorro Genérica	2006	✓ Moneda, en bolivianos y dólares ✓ Para Personas Naturales y Jurídicas

Fuente: Banco Fortaleza, 2021.

Nota.- El promedio mensual de los saldos diarios de la(s) cuenta(s) en Caja de Ahorro que el cliente tenga por entidad financiera, no deberá superar los Bs. 70.000.- (setenta mil 00/100 bolivianos). Independientemente del número de cuentas en Caja de Ahorro que posea el cliente en la entidad financiera, se debe considerar la tasa de interés mínima de dos (2%) por ciento anual, según D.S.2055.

Tabla 2: Productos Tipo DPF

Producto	Año	Características
DPF Digno	2012	✓ Moneda, en bolivianos y dólares ✓ Dirigido a personas con edad igual o mayor a 50 años ✓ Tasa de interés preferencial que se puede hacer efectiva por anticipado ✓ Plazo mayor a 60 días ✓ Para Personas Naturales
DPF Genérico	2006	✓ Moneda, en bolivianos y dólares ✓ No hay límite de DPF's por cliente ✓ Plazo mínimo de 30 días ✓ Capitalización mensual de interés.

Fuente: Banco Fortaleza, 2021.

Nota.- La suma de los montos de los Depósitos a Plazo Fijo que el titular posea en la entidad de intermediación financiera y el monto del Depósito a Plazo Fijo que se vaya a constituir, no deberán superar los Bs.70.000.- (setenta mil 00/100 bolivianos).

Tabla 3: Cuenta corriente

Producto	Año	Características
Cuenta Corriente	2013	✓ Moneda, en bolivianos y dólares ✓ Para Persona Natural y Jurídica ✓ El manejo de la cuenta puede ser individual, indistinto o conjunta ✓ Chequera de 25 y 50 unidades con el nombre o la razón social de la empresa del cliente.

		✓ Se le otorga una tarjeta de débito para persona natural sin costo de emisión ✓ Extracto del periodo sin costo. ✓ Plazo mayor a 60 días
--	--	--

Fuente: Banco Fortaleza, 2021.

Nota.- Este producto no devenga ningún tipo de interés.

Tabla 4: Productos activos

Producto	Año	Características
Tarjetas de Crédito	2017	✓ Crédito de consumo en bolivianos ✓ Para personas naturales ✓ Plazo de hasta 60 meses ✓ Seguro de Desgravamen ✓ Seguro contra fraudes ✓ Desde Bs. 2.100
Promoción Consolidación Microcrédito	2015	✓ Crédito en bolivianos ✓ Para personas Naturales independientes y personas jurídicas de tamaño Microempresa del sector comercial y servicios ✓ Línea de Crédito rotativa ✓ Tasa Fija durante 24 meses y a partir del mes 25 tasa variable ✓ Plazo en función a objeto de crédito, capital de Inversión (60 meses) y Capital de Operación (36 meses) ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84% ✓ Para montos desde los Bs.21.000.- hasta los Bs140.000.-
Promoción	2015	✓ Crédito en bolivianos

Línea de Crédito Productiva		✓ Para personas Naturales independientes y personas jurídicas de tamaño Micro, Pequeña y Mediana empresa del sector productivo ✓ Línea de Crédito rotativa ✓ Tasa Fija y en función a tamaño de la empresa ✓ Plazo en función a objeto de crédito, capital de Inversión (120 meses) y Capital de Operación (36 meses) ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84% ✓ Para montos desde los Bs.70.000.- hasta limite patrimonial B.F.
Promoción Línea de Crédito Efectiva Comercial y Servicios	2014	✓ Crédito en bolivianos ✓ Para personas Naturales independientes y personas jurídicas de tamaño Micro y Pequeña empresa del sector comercial y servicios ✓ Línea de Crédito rotativa ✓ Tasa Fija durante 12 meses y a partir del mes 13 tasa variable ✓ Plazo en función a objeto de crédito, capital de Inversión (84 meses) y Capital de Operación (36 meses) ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84% ✓ Para montos desde los Bs.70.000.- hasta los Bs500.00.-
Promoción Línea de Crédito Flexible Comercial y Servicios	2014	✓ Crédito en bolivianos ✓ Para personas Naturales independientes y personas jurídicas de tamaño Micro Pequeña y Mediana empresa del sector comercial y servicios ✓ Línea de Crédito rotativa

		✓ Tasa Fija durante 12 meses y a partir del mes 13 tasa variable ✓ Plazo en función a objeto de crédito, capital de Inversión (120 meses) y Capital de Operación (36 meses) ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84% ✓ Para montos desde los Bs.500.001.- hasta los Bs4.000.000.-
Promoción Consolidación de Deuda Comercial y Servicios	2014	✓ Crédito en bolivianos ✓ Para personas Naturales independientes y personas jurídicas de tamaño Micro, Mediana empresa del sector comercial y servicios ✓ Línea de Crédito rotativa ✓ Tasa Fija durante 12 meses y a partir del mes 13 tasa variable ✓ Plazo en función a objeto de crédito, capital de Inversión (120 meses) y Capital de Operación (36 meses) ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84% ✓ Para montos desde los Bs.140.001.- hasta los Bs7.000.000.-
Crédito Hipotecario de Vivienda	2013	✓ Crédito en bolivianos ✓ Destinado a financiar la adquisición de vivienda (casa o departamento) o terreno, construir, ampliar o refaccionar su vivienda ✓ Financiamiento de hasta el 80% del valor del inmueble, plazo máximo de financiamiento de hasta 20 años para adquirir su vivienda, en el caso de terreno hasta 10 años plazo ✓ Tasa Fija durante 12 meses y a partir del mes

		13 tasa variable ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84%
Crédito Vehículo Nuevo	2013	✓ Crédito en bolivianos ✓ Destinado únicamente a compra de vehículo nuevo para uso personal ✓ Financiamiento hasta el 100% del valor del vehículo ✓ Tasa Fija durante 12 meses y a partir del mes 13 tasa variable ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84%
Crédito de Vivienda de Interés Social	2013	✓ Crédito en bolivianos ✓ Destinado a financiar la adquisición de vivienda (casa o departamento) o terreno, construir, ampliar o refaccionar su vivienda ✓ Financiamiento de hasta el 100% del valor del inmueble a través del FOGAVISIP ✓ Tasa de interés en función al valor del inmueble ✓ Tasa Fija durante todo el periodo del crédito ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84%
Crédito para Anticrético de Vivienda de Interés Social	2013	✓ Crédito en bolivianos ✓ Destinado a financiar el anticrético de una vivienda ✓ Financiamiento de hasta el 100% del valor del contrato de anticrético del inmueble a través del FOGAVISIP ✓ Tasa Fija durante todo el periodo del crédito ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84%
Crédito Tasas 0%	2012	✓ Crédito en bolivianos ✓ Destinado únicamente a operaciones comerciales

		✓ Tasa de interés de 0% en una cuota a elegir durante la vigencia del crédito ✓ Tasa Fija durante 12 meses y a partir del mes 13 tasa variable ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84%
Línea de Crédito Optima (Dependiente)	2009	✓ Crédito en bolivianos ✓ Línea de Crédito de libre disponibilidad ✓ Para personas profesionales dependientes ✓ Tasa Fija ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84% ✓ Costo de mantenimiento 0.5% anual sobre la línea aprobada
Línea de Crédito Optima (PyMes)	2009	✓ Crédito en bolivianos ✓ Línea de Crédito de libre disponibilidad ✓ Para pequeños y medianos empresarios de los sectores comercial, industrial y servicios ✓ Tasa Fija ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84% ✓ Costo de mantenimiento 0.5% anual sobre la línea aprobada
Crédito Capital Expreso	2007	✓ Crédito en bolivianos ✓ Destinado a cubrir las necesidades crediticias estacionales para la compra de mercadería y materia prima ✓ Dirigido a personas independientes, pequeños y medianos empresarios de los sectores de comercio, industria y servicios ✓ Tasa fija, pago único al vencimiento del plazo de la operación ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84%

Crédito Capital de Inversión	Antes 2005	✓ Crédito en bolivianos ✓ Destinado a financiar los requerimientos de inversión, tales como ; compra o ampliación de infraestructura (talleres, terrenos, depósitos, etc.) o adquisición e importación de nueva tecnología (maquinaria y equipamiento) ✓ Para personas naturales independientes y personas jurídicas (pequeñas y medianas empresas de los sectores de comercio, productivo y servicios ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84%
Crédito Capital de Operaciones	Antes 2005	✓ Crédito en bolivianos ✓ Destinado a financiar la compra o importación de inventario (materias primas, mercaderías), necesidades estacionales de liquidez, financiamiento de cuentas por cobrar, internación de mercadería y operaciones de pre y post embarque ✓ Para personas naturales independientes y personas jurídicas (pequeñas y medianas empresas de los sectores de comercio, productivo y servicios ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84%
Dinero Hoy	Antes 2005	✓ Crédito en bolivianos ✓ Crédito de libre disponibilidad ✓ Para personas que trabajan como dependientes en el sector público o privado ✓ Negocios en general (micro, mediana y pequeña empresa) ✓ Tasa Fija

		✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84%
Auto Hoy	Antes 2005	✓ Crédito en bolivianos ✓ Para compra de Vehículo de uso particular ✓ Para personas que trabajan como dependientes en el sector público o privado ✓ Tasa Fija durante 12 meses y a partir del mes 13 tasa variable ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84%
Anticrético Hoy	Antes 2005	✓ Crédito en bolivianos ✓ Destinado a financiar el anticrético de una vivienda, consultorio, oficina o local comercial ✓ Para personas profesionales dependientes e independientes ✓ Tasa Fija durante 12 meses y a partir del mes 13 tasa variable ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84%
Mejoras Hoy	Antes 2005	✓ Crédito en bolivianos ✓ Crédito para refacción o remodelación de vivienda, oficina o local comercial ✓ Para personas profesionales dependientes e independientes, pequeños y medianos empresarios ✓ Seguro de Desgravamen anual 0.84%

Fuente: Banco Fortaleza, 2021.

2.2.1.8. Otros Servicios

- **PAGO DE IMPUESTOS**
 - Impuestos Nacionales (Resto y GRACOS)
 - Impuestos Municipales (RUAT)
- **PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS**
 - Servicio telefónico (ENTEL, VIVA, Tigo, AXS, COTAS, Comteco)

- Servicio Electrico (Delapaz, CRE, ELFEC, Sessa, Elfeo)
- Servicio Agua potable (Epsas, Saguapac, Semapa, Emapyc, Cosmol, Cooplan)
- Servicio de Cable y Television Digital (Tigo, Multivisión, Digital TV, Cotes, Cotas)
- Servicio cobro Gas domiciliario (YPFB)
- **COBRO DE BENEFICIOS**
 - Renta Dignidad
- **OTROS**
 - SEGIP (para carnet de identidad y licencia de conducir)
 - Pagos net
 - Policía DNSB (multas y otros)
 - UMSA (cobro de matrículas y cursos de postgrado)
 - Credinform (cobro pólizas y franquicias)
 - La Vitalicia (cobro de pólizas de seguro)
 - Seguros Fortaleza (cobro pólizas y franquicias)
- **BANCA POR INTERNET**

Ofrece a los clientes y usuarios una variedad de acciones disponibles dependiendo su pertenencia a la Banca de Personas o a la Banca de Empresas.

Banca de Personas

- Consolidado de Cuentas
- Estado de Cuentas
- Pago de Servicios
- Pago de Créditos
- Transferencias
- Pendientes
- Estados de Cuenta Programados

Banca de Empresas

- Pago de Servicios
- Pago de Créditos
- Transferencia

2.2.1.9. Segmentos

Los principales segmentos que atiende el Banco Fortaleza son los siguientes.
(Banco Fortaleza S.A. , 2016):

- Banca de personas, principalmente con créditos de diversa gama, para consumo, vivienda y de libre disponibilidad. Igualmente ofrece servicios.
- Banca PyME y MyPE, con créditos para adquisición de bienes de capital y capital de operaciones.
- Banca de Empresas, con créditos hipotecarios y servicios.

2.2.1.10. Estrategia

La promoción de la banca por Internet se realiza esencialmente a través de la aplicación de estrategias de marketing digital.

Entre los antecedentes que se puede mencionar al respecto, en base a los bancos que actualmente cuentan con servicios de banca por internet, la estrategia de marketing digital consiste en lo siguiente. (Ponzio, 2018):

- Definición del o de los segmentos meta de los servicios de marketing digital.
- Caracterización del cliente tipo potencial interesado en servicios de banca por internet.
- Definición de un mix de marketing, para el segmento meta, incluyendo: servicios, precios, promoción y distribución física.
- Empleo de herramientas de marketing digital tales como: Comunidad, Viralización de contenidos y los KPI (Key Performance Indicators – Indicadores de Desempeño)

Todo esto con una reformulación o fortalecimiento de la página web de la entidad bancaria en sí.

2.2.1.11. Beneficios

Los beneficios del marketing digital, en relación a otras herramientas o estrategias de marketing en el caso de los servicios de banca por internet, son las siguientes:

- Disponibilidad de bases de datos de clientes, que son un mercado cautivo inicial, de gran potencial para ofrecer y brindar servicios de banca por internet.
- Estrategias complementarias. Dadas las bases de datos de clientes y la posibilidad de llegar a ellos a través de redes sociales, la oferta de servicios se facilita a un costo bajo para la empresa.
- Posibilidad de desarrollar contenidos promocionales afines al segmento meta, de forma inmediata.
- Posibilidad de seguir interactuando de forma dinámica con los clientes interesados a través de la página web de la entidad bancaria, facilitando el acceso y la contratación de servicios de banca digital.
- Efectividad probada de las herramientas de marketing digital destinadas a crear comunidades de clientes y usuarios, además de viralizar contenidos.
- Medir de forma precisa y continua el resultado de campañas de publicidad.

El marketing digital, según las métricas que se use y la interpretación que se dé a las mismas, puede llegar a ser la herramienta del marketing de mayor efectividad y preferencia por las entidades bancarias en la promoción de sus servicios, debido a su “alta complementariedad y efectividad, para el propósito de informar, persuadir y facilitar el acceso a servicios de banca por internet, de clientes de segmentos meta previamente identificados”. (Selman, 2017, pág. 8)

2.2.1.12. Las 4 C's del marketing digital

Las 4 C's dentro del plan de marketing mix en el marketing digital son (Shum Xie, 2016):

CONSUMIDOR

Consumidor del producto o servicio, se le debe dar más importancia al consumidor que al producto.

COMUNICACIÓN O CONVERSACIÓN

Es importante destacar que, la diferencia entre ambas es la interacción. Para que se trate de comunicación, tienen que intervenir dos o más interlocutores. Esta interacción permite generar conversaciones con el consumidor, ya sea en modo offline u online.

COSTE O COMERCIALIZACIÓN

En relación al coste, las empresas empiezan a darse cuenta de que la sensibilidad de los consumidores al precio es relativa y que depende por tanto de muchos factores, como ser:

- Necesidad
- Tiempo
- Momento
- Fecha de caducidad
- Comodidad
- Información
- Interés

CONVENIENCIA

Se habla de la conveniencia al consumidor y según el modelo de las 4P's, correspondería a "Placement" o "Distribución". Se trata de ofrecer un servicio

más rápido, o bien de que el producto o servicio sea más accesible para el consumidor.

2.2.1.13. Estrategia modelo empleadas por otros bancos

Distintos bancos en la actualidad, utilizan esta estrategia para incentivar el uso de sus servicios digitales. En este caso, la estrategia modelo está orientada a la billetera móvil y se basada en las 4 C's de Marketing (Banco de Crédito de Bolivia S.A., 2018):

CONSUMIDOR

Gama de servicios de Billetera Móvil en beneficio del consumidor del Grupo Meta:

Las entidades de intermediación financiera que cuenten con la autorización de ASFI y bajo la normativa del BCB, podrán realizar las operaciones que se detallan a continuación:

- a)** Carga de dinero electrónico en la Billetera Móvil desde corresponsales financieros y no financieros a los teléfonos celulares.
- b)** Conversión del valor monetario (billetes y monedas de curso legal) almacenado en una Billetera Móvil.
- c)** Transferencia de dinero electrónico, se podrá realizar transferencia de fondos de líneas de crédito, cuentas corrientes o cuentas de ahorro a cuentas de pago.
- d)** Consultas sobre saldos y transferencias.

Otras operaciones relacionadas con las billeteras móviles podrán ser realizadas, previa autorización de ASFI.

COMUNICACIÓN

En la fase previa (tres meses antes de la apertura del servicio) y durante la fase de implementación del servicio se emplearon los siguientes medios y recursos de comunicación:

- 1.** Implementación del email marketing. Utilizando de la base de datos.

2. Redes Sociales. Utilizando de la base de datos, a nivel genérico en Facebook, se colocaron avisos sobre el servicio de billetera móvil. También se emplearon avisos en WhatsApp, aprovechando la base de datos de celulares móviles de los clientes.

Reportes a remitir al titular de Billetera Móvil:

- a) Periodo del estado de cuentas.
- b) Saldo a la fecha de corte.

Comunicación de los requerimientos mínimos de Seguridad para la Billetera Móvil a los potenciales clientes:

Los siguientes requerimientos marcan las condiciones operativas mínimas de seguridad para las billeteras móviles para su aplicación en el territorio nacional.

1. El emisor debe vincular al número de cuenta de Billetera Móvil el nombre completo del titular, documento de identidad, número de dispositivo móvil y mantener el registro de las operaciones procesadas por un período de al menos diez (10) años.
2. Las órdenes de pago deben ser procesadas a través de medios que garanticen el cumplimiento de las siguientes características de seguridad:
 - Autenticidad.
 - Integridad.
 - Confidencialidad.
 - No repudio.
 - Disponibilidad.
3. El usuario debe tener una contraseña para autenticarse al servicio. En ningún momento esta clave deberá almacenarse en la Billetera Móvil.
4. Las entidades financieras deben implementar mecanismos de autenticación robusta, es decir, establecer al menos doble factor para la autenticación de usuarios.
5. El emisor debe prever que el tiempo máximo de inactividad en una sesión no superé los veinte (20) segundos.

6. Las entidades financieras deben realizar campañas de información con respecto a la seguridad del uso del instrumento dirigidas a los usuarios de Billeteras Móviles que además incluyan:
- a) Descripción de las operaciones.
 - b) Uso del servicio.
 - c) Cambios en la operativa.
 - d) Sistema de atención de reclamos y consultas de clientes.

Infracciones y Sanciones Administrativas:

Se consideran infracciones a todo incumplimiento emitido por la ASFI y BCB, para lo cual se tiene lo siguiente:

- Cuando la entidad de intermediación financiera emita instrumentos electrónicos de pago sin autorización emitida por la ASFI.
- Cuando no se suscriba contratos con los clientes, donde especifique los derechos, obligaciones y responsabilidades a los que está sujeto dicho servicio.
- Cuando el emisor del instrumento electrónico de pago no permita al cliente o titular notificar el robo, clonación o pérdida del instrumento electrónico de pago.
- Cuando se realizan modificaciones en los contratos suscritos con los clientes.
- Cuando el instrumento electrónico de pago sin orden judicial se cierre o suspenda sin conocimiento del cliente y mientras el mismo se mantenga vigente y/o cuente con fondos.
- Cuando el instrumento electrónico de pago sea condicionado con la contratación de algún tipo de seguro de otro servicio.
- Cuando se le asigne al cliente un instrumento electrónico de pago sin el consentimiento del mismo.
- Cuando no permita a los clientes realizar un punto de reclamo sobre el instrumento electrónico de pago.

- Cuando el cliente no reciba ningún respaldo de las operaciones realizadas con el instrumento electrónico de pago.
- Cuando el emisor del instrumento electrónico de pago no responda ante los órganos de supervisión, vigilancia y el cliente o titular por fallas operacionales, de seguridad o contingencia ocurrida en los servicios asociados a los instrumentos electrónicos de pago.
- Cuando se incumple con las condiciones del servicio establecido con los clientes o titulares, incluyendo horarios y la forma del servicio prestado.
- Cuando se emita el instrumento electrónico de pago asociados a cuentas con firma conjunta.
- Cuando no cumpla con lo establecido en el RNBEF, el RIEP ambos emitidos por el Banco Central de Bolivia en el ámbito de la competencia.

Asimismo, toda infracción cometida por la entidad de intermediación financiera y dará lugar a la aplicación del proceso administrativo sancionatorio establecido en la Ley 393 de servicios financieros. Por lo tanto, las sanciones administrativas son:

- a. Amonestaciones escritas.
- b. Multa pecuniaria.
- c. Suspensión temporal de autorización para la apertura de nuevas oficinas.
- d. Prohibición temporal o definitiva para realizare algunas actividades.
- e. Suspensión temporal o definitiva e inhabilitación de directores, síndicos, gerentes, administradores y apoderados generales.
- f. Revocatoria de licencia de funcionamiento.

COMERCIALIZACIÓN/COSTE

El servicio no tiene costo para el cliente. Pero los beneficios que obtiene el banco vienen de otras fuentes:

1. Monto de dinero que se incrementa o ingresa al banco para operaciones de billetera móvil.
2. Cantidad de nuevas cuentas de caja de ahorro de clientes naturales y jurídicos atraídos por el servicio de Billetera Móvil.

3. Cantidad de nuevos clientes en cajas de ahorros.
4. Cantidad de empresas que se adhieren a los convenios de transferencia de sueldos mediante transferencia directa a banco y de ahí a cuentas individuales.
5. Movimiento de dinero adicional generado a través de nuevos convenios de adhesión al servicio de billetera móvil.

CONVENIENCIA

La conveniencia del servicio de Billetera Móvil es mutua.

Para los clientes:

- El servicio es directo, no se necesita una tercera empresa para acceder a los servicios de billetera móvil.
- Gana tiempo en transferencias y trámites bancarios.
- Acceso a un servicio ágil y oportuno.

Para la empresa:

- Crecimiento de puntos de habilitación y acceso de billetera móvil.
- Menor afluencia de clientes a agencias y sucursales del banco, para acceder a servicios de billetera móvil, incluyendo su efecto multiplicador en la disminución de pagos a empresas públicas y privadas, y entre terceros.
- Posibilidad de llegar a una mayor cantidad de clientes, que no accedían a servicios de banca digital.

2.2.1.14. Métricas – KPI's

Los KPI's son métricas que ayudan a identificar el rendimiento de una determinada acción o estrategia. (Somalo, 2017, pág. 148)

En un entorno tan cambiante como es el actual, es necesario comparar periódicamente los resultados que se han ido obteniendo con los objetivos fijados. Si no se está obteniendo los resultados esperados, los KPIs permitirán dar una alerta y poder reaccionar a tiempo.

Los KPI`s más utilizados en marketing digital son: El número de visitas a la web, tiempo de permanencia, clics, coste por lead, tasa de conversión, nº de visitas de tráfico orgánico y de pago o tasas de apertura en campañas de emailing, entre otros.

2.2.1.15. Riesgos de la Banca por Internet para los Bancos

En la Banca por internet pueden darse dos tipos de riesgo (Del Campo, 2015) :

- **Riesgo Tecnológico:** Se mide en relación con el nivel de efectividad de las medidas adoptadas por las Instituciones en la gestión de la seguridad para contrarrestar el continuo incremento de la vulnerabilidad en las herramientas y aplicaciones tecnológicas. Todo esto lleva a dimensionar el riesgo tecnológico desde tres aspectos:
 - A nivel de la infraestructura tecnológica: Redes, recursos de hardware y acceso físico.
 - A nivel lógico: Riesgos asociados al software, aplicaciones y los datos.
 - A nivel de los riesgos derivados del mal uso que hace el recurso humano de los puntos anteriores.
- **Riesgo de Seguridad:** Comprende los ciberataques que las entidades bancarias experimentan no solo procedentes de individuos deseosos de quebrar la seguridad de un Banco, como los hackers, sino que también de cibercriminales que buscan lucro económico, así como de ciberterroristas que tratan de atentar contra la seguridad de una Institución, o del ciberespionaje entre entidades financieras.

Sin embargo, existen algunas formas de aplicación de la ciberseguridad para mitigar el riesgo en las entidades bancarias con servicios de banca por internet:

Privacidad: Los datos personales y financieros deben almacenarse de manera segura y todas las comunicaciones con el sistema de Banca en Línea deben estar encriptadas.

Certificados Digitales: Las páginas Web deben hacer uso de certificados de validez extendida (EV - Extended Validity) para comprobar la identidad de los visitantes. Estos certificados requieren de una verificación exhaustiva y proporcionan el más alto nivel de confianza del usuario con respecto a la autenticidad del sitio Web.

- **Verificación de la identidad:** Para obtener un nivel más alto de seguridad, el sistema de Banca en Línea debe requerir dos niveles de autenticación para acceder a las cuentas bancarias.
- **Usuario y Contraseña:** Una contraseña de un solo uso (one-time password) generada automáticamente. Este segundo paso previene un acceso no autorizado en el caso de que un Usuario/Contraseña haya sido comprometido.

Bloqueo de cuenta y finalización de sesión: Para proteger los datos contra intentos de adivinar una contraseña, la cuenta será bloqueada si la contraseña (o el código del token) son introducidos erróneamente cuatro veces consecutivas. Además, la sesión bancaria en línea deberá desconectarse automáticamente después de doce minutos de inactividad.

Identidad del Sitio Web: Los usuarios reciben correos electrónicos que aparentemente son enviados por la institución y que generalmente solicitan que se sigan ciertos enlaces para conectarse a su cuenta en línea para resetear la contraseña u otras acciones similares. Generar una campaña de correos electrónicos que adviertan al usuario del riesgo de responder a este tipo de correos.

2.2.1.16. Riesgos de la Banca por Internet para los Clientes

Los riesgos más importantes a los que enfrenta la banca online son la ciberdelincuencia y los errores de los propios usuarios relacionados con la información y datos de sus cuentas. Estos y otros riesgos se muestran a continuación (Caurin, 2018):

- Utilización de ordenadores compartidos: Puede ocasionar la descarga de programas maliciosos que se encargan de obtener toda la información bancaria.
- Redes wi-fi públicas: Como ser las del aeropuerto, estaciones de tren, etc., son poco seguras y pueden ser utilizadas para llegar a los dispositivos móviles y robar información.
- Phising: Es una forma de robar datos personales mediante suplantaciones de identidad. Al parecer vienen de una fuente fiable y solicitan datos personales. Pero realmente son estafas para saber recopilar información.
- Páginas web falsas: Muchos correos y páginas web te redirigen a otras webs que, aparentemente, pueden parecer las del banco de confianza. Sin embargo, son páginas falsificadas para que se introduzcan datos y puedan realizar fraudes.
- Keyloggers: Son software que permiten registrar las teclas que tecleamos en el ordenador para después enviarlas mediante Internet. De esta forma, pueden registrar los accesos y contraseñas de los clientes para después introducirse fácilmente en su perfil.

2.3 Marco Conceptual

2.3.1. Cliente

“Son los individuos u organizaciones que reciben los productos o los servicios de una empresa, o que se relacionan profesionalmente con ella.” (Edebe, 2014, pág. 3)

2.3.2. Banca Electrónica

“Es una banca que está conectada directamente (“en línea”) con el cliente final, y que está operativa las 24 horas del día los 365 días del año. Además, permite al usuario operar por correo, por teléfono, por Internet, o a través de oficinas bancarias. La diferencia fundamental entre la banca tradicional y la banca online radica en que la primera entiende los canales no presenciales (teléfono, correo, Internet y banca por móvil, entre otros) como canales complementarios de sus canales tradicionales (oficinas y cajeros automáticos), mientras la segunda se ha constituido y desarrollado con la premisa que los canales no presenciales: Internet y el teléfono son la base de su actividad”. (Carme, 2014)

2.3.3. Buyer Persona

“Es el perfil de un específico tipo de cliente, es decir, es crear un arquetipo de los clientes, un personaje ficticio, pero que está conformado con resultados de investigación previa y que representan a un grupo en particular que nos ayuda a generar una mejor relación y comunicación con ellos o para generar algún tipo de interacción con la marca de la empresa”. (Simon, 2016)

2.3.4. Estrategia

“Es aquella característica que hará a una empresa distinta, brindando una ventaja competitiva que a fin y al cabo dará un valor agregado al cliente.” (Porter, 2008)

Así mismo, Porter también señala que "La definición de estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos." (Porter, Estrategias Competitivas, 1992, pág. 121)

2.3.5. Factibilidad Financiera

“Es la última etapa del análisis de un proyecto que determinará si el proyecto es viable o no”. (Ávila, 2012, pág. 17)

2.3.6. Incentivar

“Estimular algo para que aumente o mejore.” (Real Academia Española , 2019)

“Es el estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos.” (Real Academia Española, 2019)

2.3.7. Indicador Financiero

“Es una herramienta para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de una entidad” (Alcántara, 2013, pág. 2):

- **VAN:** “Es el valor equivalente al día de hoy, de una serie de flujos de efectivos netos del proyecto menos la inversión inicial neta del proyecto, los cuales son descontados a una tasa de rendimiento mínima aceptada de una organización”. (Gallardo, 1998, pág. 250)
- **TIR:** “La tasa interna de rendimiento se entiende también como la tasa máxima que se estaría dispuesto a pagar a quien financia el proyecto considerando que también se recupera la inversión”. (García, 1998, pág. 22)
- **Beneficio/Costo:** El índice beneficio/costo (I B/C), también conocido como relación beneficio/costo compara directamente, como su nombre lo indica, los beneficios y los costos de un proyecto para definir su viabilidad. (Santa Cruz, 2017)

2.3.8. Marketing

“El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”. (Stanton, Etzel, & Walker, 2004, pág. 23)

2.3.9. Marketing Digital

“La construcción de conciencia y promoción de una marca usando todos los canales digitales disponibles: Web, SEM (que incluye el SEO y el sistema de publicidad de pago por clic), smartphones, mercados móviles (Google Play,

Apple Store), marketing por email, banners publicitarios online y social media“. (Chris, 2017)

2.3.10. Plataforma

“Es un sistema que permite la ejecución de diversas aplicaciones bajo un mismo entorno, dando a los clientes y usuarios la posibilidad de acceder a ellas a través de Internet”. (Pérez & Gardey, 2013)

2.3.11. Perfil del cliente

“Es el conjunto de características que, con base en el análisis de las variables de un mercado, describe al cliente meta”. (Gestiopolis, 2002)

2.3.12. Servicio

"Actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades". (Stanton, Etzel, & Walker, 2004, pág. 333)

2.4 Marco Legal

2.4.1. Ley de Servicios Financieros, Ley N° 393

La Ley de Servicios Financieros – N°393, tiene por objeto “*regular las actividades de intermediación financiera y la prestación de servicios financieros, así como la organización y funcionamiento de entidades financieras y prestadoras de servicios financieros; protección del consumidor financiero; y la participación del Estado como rector del sistema financiero...*” (Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, 2013)

La presente ley regula los servicios financieros prestados por el Banco Fortaleza S.A., por ende, regula por normativa los servicios de la banca por internet.

2.4.2. Normativa complementaria

2.4.2.1. Ley N° 164 Ley General de Telecomunicaciones Tecnologías de Información y Comunicación

Dentro de los artículos de la presente ley, el artículo 124, identifica claramente que el Banco tiene la facultad para poder prestar servicios financieros a través de medios electrónicos, para ellos deben cumplir con los requisitos de seguridad que la normativa específica emitida por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI). Señala además, que, para la prestación de servicios a través de medios electrónicos, es necesario que los bancos cuenten con las medidas de seguridad que garanticen la integridad, confidencialidad y autenticación para sus clientes. (Ministerio de Educación, 2011)

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Delimitación Temporal

Gestión 2021

3.2 Delimitación Espacial

El lugar de estudio para el presente trabajo de investigación es el Banco Fortaleza.

3.3 Delimitación Temática

El trabajo de investigación se delimita a la temática de “Estrategia de marketing digital para promover los servicios de banca por internet”.

3.4 Sujetos de Investigación

Empresa

Banco Fortaleza S.A.

Clientes Actuales

Personas naturales con créditos en el Banco Fortaleza de diversa gama, para consumo, vivienda y de libre disponibilidad.

Expertos

Expertos en el área de marketing digital y servicios de banca por internet.

3.5 Operacionalización de Objetivos

Tabla 5: Operacionalización de Objetivos

OBJETIVO	CONCEPTO	DIMENSIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO
Analizar las estrategias de marketing digital que se emplean en la promoción de los servicios de banca en el	Recabar información sobre las estrategias actuales de marketing que el Banco Fortaleza	Marketing Digital	Consumidor Costo Conveniencia Comunicación	Encuesta a Clientes del Banco Fortaleza S.A. Entrevista a especialistas en marketing

Banco Fortaleza S.A.	emplea en la promoción de sus servicios de banca por internet.			digital. Entrevista a ejecutivos de marketing del Banco Fortaleza S.A.
Investigar las características de la plataforma de servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A.	Indagar información sobre las características de la plataforma de servicios de banca.	Social	Frecuencia de uso de internet. Medio de acceso a internet.	Encuesta a Clientes del Banco Fortaleza S.A. Entrevista a ejecutivos de marketing del Banco Fortaleza S.A.
		Administrativa	Servicios	
		Marketing Digital	Consumidor Costo Conveniencia Comunicación	Entrevista a los encargados de manejar la plataforma.
Determinar el perfil del cliente de servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A.	Recabar información sobre las necesidades, deseos y preferencias del cliente de Banco Fortaleza S.A. para elaborar a	Social	Servicios Número de transacciones por cliente. Percepción	Encuesta a Clientes del Banco Fortaleza S.A.

	cabalidad el perfil del buyer persona.			
Establecer los atributos que se relacionan con el uso de la banca por internet por parte de los clientes del Banco Fortaleza S.A.	Describir los factores que hacen que los clientes actuales se sientan motivados a usar los servicios de banca por internet.	Social	Confiabilidad. Accesibilidad al servicio. Satisfacción.	Encuesta a Clientes del Banco Fortaleza S.A.
		Administrativa	Tecnología. Servicios.	Entrevista a especialistas en marketing digital. Entrevista a ejecutivos de marketing del Banco Fortaleza S.A.
Demostrar la factibilidad económica - financiera del proyecto.	Evaluar si la propuesta de proyecto cumple con las expectativas financieras del Banco Fortaleza	Financiera	VAN, TIR y Beneficio/Costo.	Proyecciones de flujo de efectivo.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

3.6 Universo

El universo de la investigación comprende el Banco Fortaleza S.A y sus clientes actuales.

3.7 Muestra

Para la recolección de datos del presente trabajo de investigación, se aplica una encuesta a los clientes actuales Banco Fortaleza S.A.

Para calcular la muestra de los clientes actuales, se aplicará un muestreo probabilístico, mediante la siguiente fórmula para muestra finita. (Münch & Ángeles, 2002, pág. 54):

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + (N * E^2)}$$

Donde:

n= Tamaño de muestra

Z= Nivel de confianza = 95% = 1.96

P= Probabilidad de éxito = 0,5

Q= Probabilidad de fracaso = 0,5

N= Tamaño del Universo = 13.277

E= Error (5%) = 0,05 = 5%

Realizando las operaciones en la fórmula, el tamaño de la muestra es el siguiente:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 13.277}{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 + (13.277 * 0,05^2)}$$

$$n = \frac{12.751,2308}{34,1528} = 373,357$$

$n = 373,357 = 373$ encuestas a clientes de Banco Fortaleza S.A.

La población de estudio, está conformada por la actual cartera de clientes del Banco Fortaleza S.A. de la ciudad de La Paz, que tienen cuentas en caja de ahorros y que a julio de 2019 llegan a un total de 13.277 personas (naturales).

3.8 Unidades de Observación

Las unidades de observación para el desarrollo de este proyecto de investigación serán:

- Expertos en marketing digital.
- Ejecutivos del Banco Fortaleza S.A.

3.9 Tipo de Investigación

La investigación del presente proyecto es descriptiva, debido a que cuenta con datos recolectados de manera cronológica los cuales están presentes en el marco teórico y sirven para el diseño de una estrategia de marketing digital factible financiera y económicamente para promover los servicios de banca por internet. Así mismo, el proyecto de investigación es de tipo propositivo ya que contempla una propuesta que podrá ser aplicada al Banco Fortaleza S.A

3.10 Enfoque de la Investigación

El presente proyecto de investigación comprende un enfoque mixto debido al uso de datos de carácter cualitativo y cuantitativo. Los datos cualitativos son obtenidos en las entrevistas y estos permiten hacer un mejor análisis del perfil del cliente y determinar las herramientas de marketing digital más apropiadas para el diseño de una estrategia de marketing digital óptima para promover los servicios de banca por internet. Del mismo modo, se usan datos cuantitativos para las proyecciones de flujo de efectivo que permiten demostrar la factibilidad económica – financiera del proyecto.

3.10.1 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es de tipo transversal no experimental, debido a que los datos son recabados en un periodo de tiempo determinado y el análisis de los mismos es realizado en su estado natural sin sufrir ninguna alteración.

3.10.2 Métodos y Técnicas de Investigación

Método Análisis – Síntesis

Se hace uso del “Método Análisis – Síntesis” en el presente trabajo de investigación para poder analizar las estrategias actuales que el Banco Fortaleza S.A. utiliza en la promoción de sus servicios bancarios para extraer conclusiones respecto a las herramientas que emplea y su efectividad.

Método Inducción – Deducción

El presente trabajo de investigación emplea un método complementario al anterior denominado “Método Inducción – Deducción” que permite analizar los datos que son recabados en las encuestas realizadas a los clientes del Banco Fortaleza S.A., las entrevistas a los ejecutivos y expertos y las proyecciones de flujo de efectivo que se harán para lograr conformar una propuesta factible.

Método Histórico – Lógico

Se emplea el “Método Histórico – Lógico” debido a que los datos presentes en el trabajo de investigación, en especial los elementos del problema situados en el Marco Histórico, son plasmados de forma lógica y cronológica.

Técnicas de Investigación

- **Encuestas**

Las encuestas realizadas a los clientes actuales del Banco Fortaleza S.A., permiten la recopilación de datos cualitativos y cuantitativos.

- **Entrevistas**

Las entrevistas constituyen una técnica de recolección de datos cualitativa que cuenta con preguntas abiertas las cuales son realizadas a los principales

ejecutivos del Banco Fortaleza S.A. y a los expertos en las áreas de estudio concernientes al presente trabajo.

- **Proyecciones**

Esta técnica cuantitativa para la recolección de datos consta de métodos estadísticos para realizar un análisis financiero que permita determinar la factibilidad económica – financiera del proyecto.

CAPÍTULO III

MARCO PRÁCTICO

4. MARCO PRÁCTICO

4.1 Presentación de Resultados

4.1.1 Presentación de Resultados de las Entrevistas

4.1.1.1 Matriz Analítica de Entrevistas a Expertos del Banco Fortaleza

La siguiente matriz fue elaborada en base a la información obtenida en la entrevista que se realizó a tres expertos de Marketing del Banco Fortaleza S.A. La guía de la entrevista está presente en el ANEXO I del presente trabajo y tiene como objetivo: Recabar información de las estrategias actuales que aplica el Banco Fortaleza y los servicios que ofrece para elaborar de una estrategia de marketing digital para la promoción de servicios de banca por internet.

Tabla 6: Expertos del Banco Fortaleza S.A.

Expertos del Banco Fortaleza	
E1	Lic. Raúl Guzmán - Gerente Nacional de Mercadeo del Banco Fortaleza S.A.
E2	Lic. José Rivero - Jefe Regional La Paz de Marketing del Banco Fortaleza S.A.
E3	Ing. Zenón Ponce - Asistente de Marketing del Banco Fortaleza S.A.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 7: Resultado de Entrevista a Expertos del Banco Fortaleza S.A.

Pregunta	Criterio
1. ¿Qué tipo de servicios y/o productos de banca por Internet ofrece el Banco Fortaleza S.A.?	E1.- Este año se inauguró la plataforma de servicio de banca por internet de la entidad, con una amplia gama de servicios. E2.- Créditos de consumo, créditos de libre disponibilidad, apertura y manejo de cuentas de caja ahorros auxiliares y pago de facturas por servicios. E3.- Apertura y manejo de cuentas de caja ahorros auxiliares, pago de facturas por servicios, transferencias

	bancarias a cuentas de otros clientes, transferencias bancarias a cuentas de clientes de otros bancos, crédito simulado y cálculo de cuota e intereses.
2. ¿Cómo se accede a estos servicios?	E1.- Estos servicios necesariamente deben ser viabilizados con contratos o firma electrónica. Los contratos se realizan con personas naturales y jurídicas que tienen cuentas en el Banco, como ser caja de ahorros y cuentas corrientes con una antigüedad de 5 años y que mantienen saldos mínimos en sus cuentas. E2.- Los contratos de tipo electrónico no requieren de la presencia del cliente en el Banco, sino que se elabora un contrato que debe ser aceptado con clave o contraseña y se otorgada a cada cliente. La firma electrónica puede ser requerida para montos importantes. Previamente, se informa al cliente de la disponibilidad de estos servicios. Aunque no se lo hizo a todos los clientes, pero se comenzó con folletos de información a los usuarios y clientes que acudieron al Banco. E3.- La información difundida entre los clientes hace énfasis en los siguientes aspectos: 1. Condiciones de acceso. 2. Tipos de servicios a los que puede acceder. 3. Costo del servicio. 4. Contrato electrónico y sus características.
3. ¿Qué opinión tiene con respecto a la aceptación de los servicios de banca por	E1.- Otras entidades bancarias están ofertando estos servicios, pero con diferentes características. Cada entidad intenta darle un toque de originalidad a sus servicios de banca digital. Ninguno de los bancos está en condiciones de ofrecer una gama completa de servicios de banca por internet, por lo que existe una tendencia a

internet en el mercado?	diferenciarlos, cada banco realiza estas actividades de acuerdo a sus plataformas. E2.- Hasta el momento la aceptación del mercado ha sido buena. En poco tiempo los usuarios se han acoplado de forma masiva a servicios de banca por internet de diferentes bancos. Sin embargo, alguno de los ejecutivos señala que las transacciones se encuentran en niveles por debajo de lo esperado. E3.- Este tipo de servicios ya se brindaron en otras entidades bancarias, con éxito relativo, principalmente BNB, BP y BISA, aunque cada uno con sus propias modalidades.
4. ¿Qué requisitos se debería exigir al cliente del Banco que desee acceder a estos servicios?	E1: Además de ser cliente del Banco, los requisitos para acceder al servicio de banca por internet, se resumen a que los clientes mantengan estabilidad en los saldos de cuentas y en asumir las responsabilidades como usuario de los servicios de banco por internet, los cuales tienen un gran parecido con el uso correcto de una tarjeta de crédito y se refieren a mantener la confidencialidad del PIN, así como otras medidas de resguardo y prudencia de los servicios de banca digital. Especialmente mantener un manejo ordenado y disciplinado de transferencias y/o transacciones. E2: Ser cliente antiguo del Banco Fortaleza, tener saldo suficiente y contar con un contrato que se cumpla en todo momento, especialmente en las condiciones del servicio. E3: Cliente del Banco y tener necesidades de servicios digitales.
5. ¿En caso de	E1: Los contratos electrónicos establecen claramente las

pérdida de fondos del cliente o errores, quién se hace responsable de la pérdida de fondos?	responsabilidades en caso de errores en las transacciones o transferencias de dinero. E2: Por una parte, los clientes en el caso de transferencias son responsables de la digitalización de ingreso de datos, como ser: cuenta de destino, nombre y apellidos del destinatario, montos transferidos. En caso de estos errores, el banco se deslinda de su responsabilidad, aunque puede certificar los movimientos para fines consiguientes del usuario. El banco por su parte es responsable por la seguridad del sistema. Si un hacker, rompe las normas de seguridad y realiza manejos que no han dispuesto los clientes o usuarios del banco, entonces el banco se hace responsable de estas pérdidas. En este mismo caso, se ubican situaciones como ser: acciones provocadas por los empleados del banco, negligencia de operadores, fallas del sistema no corregidas ni identificadas en la fase de implantación de la plataforma y los sistemas. E3: Depende del origen del error, si corresponde al Banco o a sus funcionarios o sistema, el Banco asume la pérdida. En caso de que el cliente se haya equivocado, el Banco intermedia reposición de fondos hasta donde se pueda, debido a que posiblemente ya no se tenga acceso o disponibilidad.
6. ¿Si la solución a las controversias pueden llegar a perjudicar la credibilidad del	E1: En la mayoría de los casos, pueden ser resueltos de manera inmediata. Algunos casos en los que se implica a funcionarios de los bancos, pueden ser objeto de procesos penales, etc., que no afectarían a los clientes o usuarios, debido a que una vez establecida culpabilidad de los funcionarios, la

servicio, si tardan demasiado?	restitución de los fondos a los clientes o usuarios, sería inmediata. E2: El manejo transparente de estas controversias contribuye a que no se afecte la credibilidad del servicio de banca por internet, por parte de los clientes del banco. Por eso el Banco Fortaleza, establece en el contrato la resolución de controversias dentro de las 48 horas próximas de conocido el hecho. E3: No se sabe exactamente cuánto puede demorar una resolución, pero el Banco actúa inmediatamente, empleando el mismo sistema para seguir la transacción.
7. ¿Los servicios de banca por internet se proporcionan a través de la página web de la empresa o a través de otro medio?	E1: Los servicios de banca por internet, en parte se proporcionan a través de la página web. Otros servicios se viabilizan mediante aplicaciones en celulares o dispositivos móviles de fácil acceso y seguro para los clientes o usuarios. E2: Al principio sí, para el acceso, Pero, los servicios de banca por internet, de mayor trascendencia necesitan una aplicación en telefonía celular, como es el caso de los servicios como apertura de cuentas, transacciones, transferencias y contratación de créditos requieren de una aplicación. E3: La promoción e información del servicio de banca por internet es proporcionada en la página, es decir, existe una participación importante de la página web, que viene a ser complementaria a otros
8. ¿Cómo es la difusión actual de los servicios de banca por	E1: La difusión de los servicios de banca por internet, no es muy adecuada, básicamente porque se consideró que se debería realizar a través de medios tradicionales del Banco, como folletos o plataforma de atención al público.

internet de Banco Fortaleza S.A?	Inicialmente no se consideró la promoción a través de celulares y redes sociales. E2: Si bien los clientes o usuarios muestran desconfianza ante las transacciones especialmente debido a que no están lo suficientemente difundidos entre la población y unidades empresariales que no cuentan con estos servicios. Esta desconfianza desaparece cuando estas personas reciben el abono a su cuenta. E3: La promoción deficiente de servicios de banca por internet, se considera que es un problema de gran magnitud, debido a que la falta de información de este tipo de servicios perjudica a la banca, que se esfuerza por desarrollarlos pero que tampoco los difunde adecuadamente. Es una de las mayores deficiencias, la falta de difusión de estos servicios, especialmente, acerca de la explicación parcial de cómo funcionan estos servicios.
9. ¿Cuál debería ser la estrategia promocional de los servicios de banca por internet en el Banco Fortaleza S.A.?	E1: Los servicios de banca por internet, se deben promocionar en base a contenidos modernos y de interés de los clientes y usuarios. E2: Solamente en una primera etapa, la de introducción previa al lanzamiento del producto es necesario utilizar medios masivos como la prensa y la televisión. En una segunda etapa, ya cuando el servicio está en marcha se debe promocionar a través de comunicación personal, empleando mensajes a celulares y cuentas de redes sociales. E3: Es necesaria una amplia promoción que incluya, página web, redes sociales y medios masivos, es decir

	una verdadera campaña promocional. También se hace hincapié en que es necesario que gran parte de los contenidos promocionales hagan énfasis en que este tipo de servicios son garantizados y seguros, especialmente con el respaldo de una entidad bancaria de prestigio, como puede ser Banco Fortaleza S.A.
10. ¿Qué métricas se deberían utilizar en la promoción de estos servicios?	E1: La gestión del marketing de estos servicios se la debe realizar en base a indicadores relacionados con los siguientes componentes: Operaciones. Midiendo especialmente los avances logrados en contratos rubricados con clientes del Banco o usuarios que se hayan adherido a los servicios de Banca por Internet. En este contexto, es importante medir las operaciones en cantidad de transacciones o transferencias logradas o concretadas. Control. En este componente se debe cuantificar el uso correcto o incorrecto de los servicios de banca por internet, el tipo de errores o fallas, las cantidades involucradas y las personas que protagonizan estos hechos. Satisfacción del cliente. Mediante indicadores que midan el grado de satisfacción de los clientes por estos servicios, las recomendaciones realizadas a otras personas de su entorno familiar o círculo social, etc. E2: NS/NR E3: NS/NR
11. ¿Cómo se debería promocionar los servicios de	E1: La principal red en la que se debería promocionar los servicios de banca por internet es Facebook. En los que se incluya una explicación completa de lo que implican estos servicios y sus ventajas para los clientes, así como

banca por internet en las redes sociales?	las obligaciones y los requisitos para acceder a este tipo de servicios. WhatsApp, es importante en la medida en que se disponga de accesos a grupos de potenciales clientes, a quienes se pueda distribuir especialmente información. YouTube es también importante para la promoción a partir de los servicios de banca por internet, mediante la difusión de videos de usuarios y clientes para la promoción de los atributos del servicio de banca por internet. E2: La página web es muy importante como medio de enlace entre la entidad y los clientes, por ello es recomendable una página interactiva, en la que se expongan situaciones sobre el uso del servicio. Aunque estos recursos también se pueden difundir experiencias no muy placenteras con el servicio de banca por internet, también se puede recuperar valioso material para difundir en redes sociales, aparte de los videos que se puedan generar en la misma página. E3: Facebook y WhatsApp, aunque no descartamos otras, debido a la dinámica de las redes sociales en la que surgen permanentemente nuevas opciones.
12. ¿Estos servicios de banca por internet, tienen algún costo para el cliente?	E1: Los servicios en página web, no tienen un costo para el cliente. Los servicios en línea, con celular, ya sea para transacciones, créditos, apertura de cuentas, etc., se sujetan a los costos regidos por Ley, en forma de comisiones o intereses para el Banco. E2: Añaden que los servicios en línea. Transferencias y transacciones, tienen una cuota fija anual. Los créditos pagan intereses y aperturas de cuentas y pagos en línea

	están sujetos a comisiones establecidas por Ley.
13. ¿Considera que se requiere una estrategia de marketing digital para promocionar los servicios de banca por internet de Banco?	E1: Las estrategias son necesarias antes de la implementación de un servicio, ahora que el servicio ya lo tenemos a disposición de los clientes, solamente realizamos ajustes a la estrategia. E2: Ahora no, pero contamos con una estrategia que considera los 4 aspectos del marketing digital (4C). E3: Sí, pero ya se encuentra en fase de implantación. Es necesaria una estrategia de marketing digital para promocionar los servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A.
14. ¿A quién está dirigida la estrategia actual de marketing?	E1: Inicialmente al cliente del Banco. Ahora el blanco promocional es a todos los usuarios de banca por internet, que no necesariamente son clientes de Fortaleza S.A. E2: Al cliente. E3: Al cliente de Banco Fortaleza
15. ¿Emplean solamente las 4 C del marketing digital o también las 4 P?	E1: Actualmente es integral no solo las 4C, sino que utilizamos herramientas promocionales especialmente de las 4P, como ser vistas a clientes potenciales con promotores de ventas, folletos y contactos en ferias financieras. E2: Las 4 C's esencialmente E3: NS/NR.

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

4.1.1.2 Matriz Analítica de Entrevistas a Expertos en Marketing Digital

Los datos obtenidos en la entrevista a dos expertos en Marketing Digital se encuentran sintetizados en la matriz que está a continuación. La guía de la entrevista está presente en el ANEXO II del presente trabajo y tiene como

objetivo: Recabar información de estrategias de marketing digital que serían adecuadas para la promoción de servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A.

Tabla 8: Expertos en Marketing Digital

Expertos en Marketing Digital	
E1	Lic. MBA Denis Christian Sejas Sejas
E2	Lic. Ariane Stephani Barrientos Alcázar

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Tabla 9: Resultados de Entrevista a Expertos en Marketing Digital

Pregunta	Criterio
1. ¿Cuáles son las estrategias de marketing digital que usted recomendaría para la promoción de servicios de banca por internet?	E1: • Estrategia de marketing de contenidos: Es la más óptima para todo tipo de negocios; implica manejar un calendario editorial totalmente creativo, fechas, contenido diario a postear, los leads, etc. • Estrategia social media: Relacionar mejor los leads, empezar a catalogar de acuerdo a los “buyer persona” y a la comunidad; cómo se va a atrapar a esos consumidores. • Estrategias SEO: Optimiza el uso de palabras clave para la optimización en distintos tipos de contenidos, artículos que quiera trabajar la banca; van a estar ligados al sitio web y al tráfico que se lleve a ese sitio. • Estrategia de email marketing: Retomar y fortalecer esa estrategia de email marketing para lograr una mejor relación con los consumidores, dentro de lo que quiere el proceso marketing, que sería: Generar transacciones, redituables y con relaciones a largo

	plazo. • Otro tipo de estrategias o acciones más cortas: Tener el sitio web indexable, que se adapte a todas las plataformas, trabajar el momento “cero de la verdad”, el “z mute” especialmente, porque la banca es el punto exacto que ayuda a los consumidores a realizar su pago de lo que quieran o del producto que están escogiendo. E2: • Estrategia de Marketing de contenidos: Atraer a los clientes a través de una lógica; que el contenido que se realice genere descargas de la aplicación y ahí, ya se podría utilizar tanto Facebook como Google adds, por otro lado se pueden utilizar lo que son los banners en sitios web, aparecer en el feed de noticias o historias de Instagram, Facebook con contenidos que llamen la atención y que anime a utilizar este tipo de servicios que tiene la banca por internet. • Estrategia de Inbound Marketing o marketing de atracción: Porque lo que se quiere es atraer a clientes o usuarios potenciales a través de diferentes contenidos que sean justamente educativos, que es la base del Inbound Marketing.
2. ¿Qué resultados esperarías de estas estrategias?	E1: Prácticamente en todos los negocios digitales siempre se va a buscar una mayor penetración y reputación de marca digital, se trabaja todas esas estrategias para lograr eso sin descuidar las ventas porque ya los resultados que más se esperan más allá de la penetración y reputación de marca son: Tener ventas, transacciones, ingresos y demás, es uno de los resultados más importantes que una

	empresa busca. Otro resultado también sería una colaboración de marca-sociedad que sea totalmente íntegra, en la cual la sociedad, sin que sean o no mis consumidores y clientes, puedan apoyar a mi marca. E2: En cuanto a lo vinculado que el Inbound marketing, se esperaría que se genere la conversión; por un lado, sería la descarga y que la persona pueda usar realmente la aplicación o por otro lado, para activar la banca digital también se tienen que realizar registros en el banco, por lo que se esperaría tener más registros de personas que están habilitando su banca por internet, porque no todos lo hacen necesariamente a través de la computadora, que sería lo ideal, pero conociendo al público digital que tenemos nosotros, realizan este tipo de pasos antes de descargarse una aplicación.
3. ¿Qué servicios usted considera que se pueden ofrecer?	E1: Eso ya es de acuerdo al tipo de banca, de acuerdo al tipo de modelo de su negocio, de acuerdo a qué tan extenso es su portafolio de productos y al tipo de clientes al que se dirige. Algo que puede aplicarse a la banca sin importar el tipo de categoría que tenga dentro del sector sería: Un servicio que ayude a tomar mejores decisiones financieras a los nuevos jugadores que serían la generación millennial y la generación que llega después de los millenials. Entender y atender esas necesidades de esos nuevos jugadores llevaría a potenciar mejor el tema del mobile wallet; hoy en día sí existe pero tiene un target bien marcado que es gente ejecutiva, con ingresos altos que todo lo hace por la banca, obviamente todo eso marcado con una excelente experiencia de usuario. E2: Los servicios que se pueden ofrecer deberían ser los

	de ahorro, que de hecho son los más complicados de acomodar a nivel banca, no es como los créditos que siempre existe una mayor cantidad de créditos vs cajas de ahorro, entonces por este lado, recomendaría que se ofrezcan las cuentas de ahorro, que se promocióne el tema de intereses, utilizando una buena estrategia de contenidos, para que se eduque al cliente potencial y este cliente sepa por qué debería ahorrar y para qué debería ahorrar, qué beneficios tiene el cliente al tener una cuenta de ahorros en el banco y que ya lo puede hacer por el internet.
4. ¿Cuáles son las ventajas del Marketing Digital?	E1: A nivel macro serían: • El marketing digital ayuda a impulsar los negocios pequeños por con bajos presupuestos. • Facilidad de medir todas las estrategias porque prácticamente todo es medible en temas de publicidad, comunidad, etc. • El marketing digital es más dinámico en el sentido de que se pueden crear campañas y si no están funcionando se las sacan, se puede hacer el prueba y efecto, cosa de que en el marketing tradicional es difícil. • Se puede gestionar comunidades grandes utilizando comunicación omnidireccional, es decir, se puede llegar prácticamente a todos. • Ayuda a actualizarte todo el tiempo ya que siempre salen cosas nuevas en cuanto a sitios web, redes sociales, algoritmos, etc. E2: En la banca particularmente serían: • Transformación digital: Muchos bancos del exterior han optado por cerrar varias sucursales físicas, sobre

	todo en Europa y todo es digital, que es justamente la transformación digital que está buscando la banca para la reducción de costos administrativos. • Herramientas Fintech (tecnología relacionada con las finanzas): Herramientas digitales que se puedan tener al alcance, más allá de un tema de redes sociales, como manejo de big data, temas estadísticos que se pueden analizar, revisar e implementar nuevas estrategias en base a esto. • Ayuda a generar un mayor alcance de público y optimización de las metas propuestas. • Información: Se puede solicitar muchos datos e información a través del internet a los usuarios que es útil para el banco.
5. ¿Cuáles son las desventajas del Marketing Digital?	E1: • Dependencia total del internet: Sería la principal. Si no se tiene internet, no se puede realizar las estrategias ni concretarlas. • Exceso de publicidad: Es bastante utilizado por las marcas con bastante presupuesto, empresas públicas y carteras del estado. Es una desventaja para el consumidor ya que no le gusta que le hagan publicidad y mucho menos que le interrumpan cuando está consumiendo sus contenidos. • El contenido expira muy rápido: Eso hace que se tenga que trabajar más en creatividad, en tener más contenido y estar siempre en la misma línea de lo que son las nuevas tendencias. • Una desventaja que al mismo tiempo era una ventaja del marketing digital es que sino estas

	actualizado, no sirve, hay algoritmos, formas de hacer campañas por adds totalmente nuevas, etc, que implica actualizarse constantemente y ver qué es lo que está sucediendo en los entornos. E2: • Se pierde la proximidad con el usuario: Al ser un servicio la banca, se pierde contacto con el cliente. • Prescindir de servicio de personas: Como se está digitalizando todo, eventualmente se va a prescindir de servicio de personas; ya no va a ser necesario que las personas estén en la banca atendiendo o la cantidad que se necesitaba antes va a reducir, por lo tanto, esa especialización que tenían esas personas en banca ya no va a existir y van a existir nuevas profesiones, eso quizás sea una desventaja. • No todos los públicos son digitales: Al menos en nuestro país. De hecho, el aproximadamente 40% se encuentra en el área rural que a partir de estadísticas de este año de la empresa SutHuit, el 39% tiene un teléfono móvil básico y entrar a internet de una forma básica, de modo que no van a poder descargar la aplicación o entrar al sitio web para realizar las transacciones, entonces se debe considerar a este público que todavía es tradicional y es necesario llegar al mismo través de otros medios de comunicación como la radio o la televisión.
6. ¿Cuáles son las KPI's más recomendables	E1: Siempre los KPI's van a depender del plan de marketing que se quiera hacer, de los objetivos a corto, mediano y largo plazo. Pero los KPI's más recomendables

para medir los resultados obtenidos?	para todo tipo de negocio en lo digital serían: • Medir ingresos del canal digital • Medir el tráfico del sitio web: Qué tanto tráfico llevo desde qué dispositivos y desde dónde atraigo tráfico. • Medir el tiempo de visita de la web de la banca. • Medir el costo valor de clientes. • Medir campañas a nivel de ROI E2: • En este caso deberían ser los KPI`s de conversión, como ser: Número de descargas si se está realizando una campaña para la descarga de la aplicación y CTR (CLIC THROUGH RATE) que va a decir cuán exitosa ha sido mi campaña por el tiempo que ha estado activa; este último deberá oscilar entre el 3 y 5%.</li> <li>• KPI`s de engagement que se mide a través de: Alcance; interacciones que se realizan con nuestras publicaciones, es decir, los comentarios, compartidos, likes, que le pueden dar sobre el alcance total de personas, que debería superar el 5%. • Estas son las métricas más puntuales tal vez en el caso de créditos, una métrica sería el llenado de base de datos, de formulario, pero depende de la campaña que se realice.
--	--

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

4.1.2 Presentación de Resultados de las Encuestas

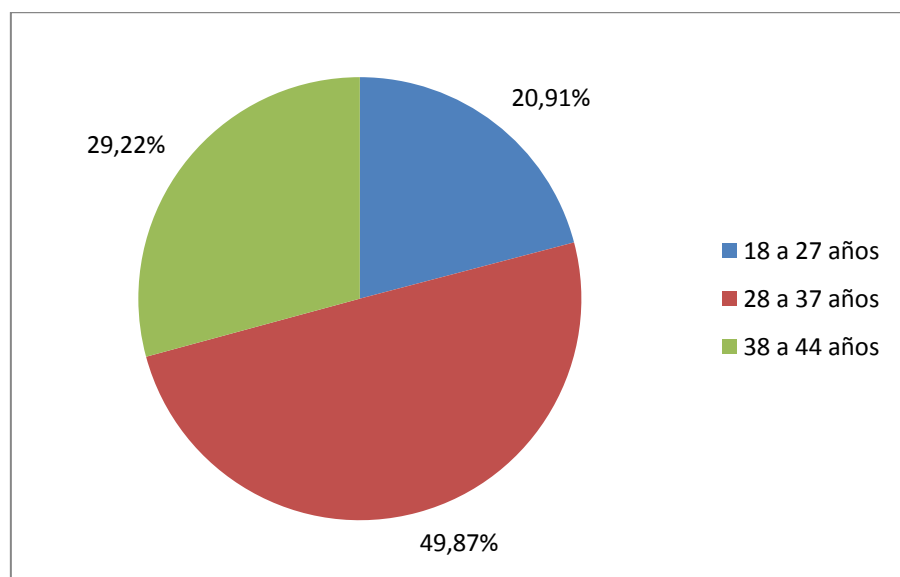
La información obtenida en las encuestas realizadas a los clientes actuales del Banco Fortaleza S.A, se encuentra sintetiza en las siguientes tablas y gráficos que representan las respuestas de cada pregunta de la guía. La guía de encuesta a clientes actuales se encuentra presente en el ANEXO III del presente documento.

Tabla 8: Edad de las personas Encuestadas

Opciones	Número	Porcentaje
18 – 27	78	20,91%
28 – 37	186	49,87%
38 – 44	109	29,22%
Total	373	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 4: Edad de los encuestados



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

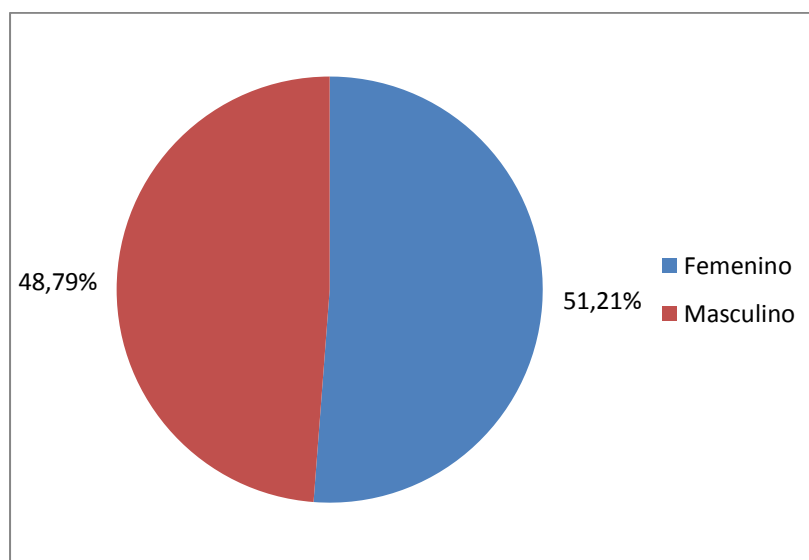
Teniendo en cuenta la Ley de Bancos y Entidades Financieras que establece que solo las personas mayores de edad pueden ser titulares de cuentas bancarias, se determinó los 18 años como base y como límite los 44 años ya que dentro de ese rango se encuentra la mayor concentración de Población Económicamente Activa según datos del Instituto Nacional de Estadística de Bolivia. Los datos obtenidos en el trabajo de campo reflejan que un 20,91% de los encuestados se encuentra entre los 18 y 27 años, el 49,87% que representa el mayor porcentaje de encuestados, se encuentra entre los 28 y 37 años y finalmente, el 29,22% de las personas encuestadas está entre los 38 y 44 años.

Tabla 9: Género de personas encuestadas

Opciones	Número	Porcentaje
Femenino	191	51,21%
Masculino	182	48,79%
Total	373	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 5: Género de las personas encuestadas



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

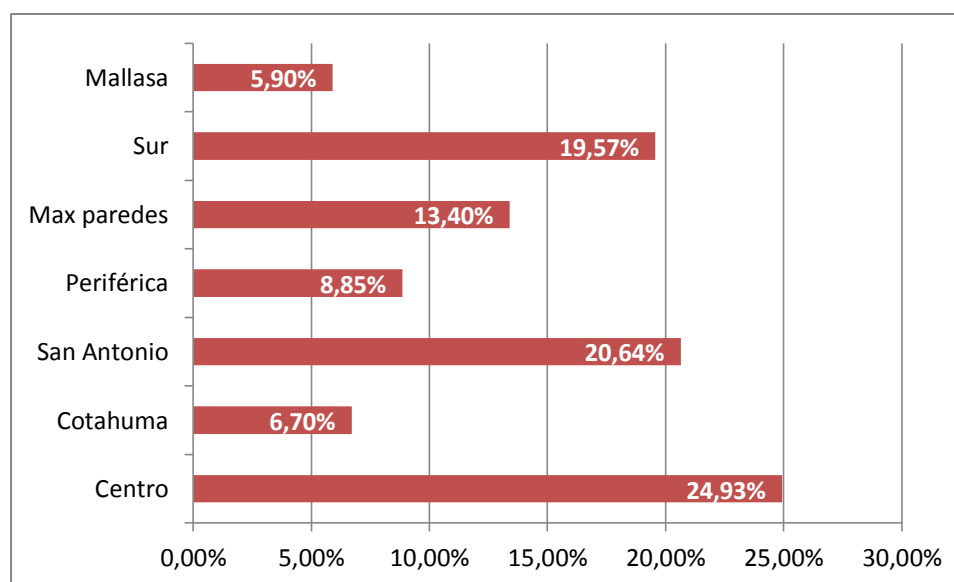
Para llevar a cabo este proyecto de investigación, se realizó una encuesta a 373 clientes actuales del Banco Fortaleza S.A, de los cuales el 51,21% de los encuestados son mujeres y el restante 48,79% son hombres.

Tabla 10: Encuestas por macro distrito

Opciones	Número	Porcentaje
Centro	93	24,93%
Cotahuma	25	6,70%
San Antonio	77	20,64%
Periférica	33	8,85%
Max paredes	50	13,40%
Sur	73	19,57%
Mallasa	22	5,90%
Total	373	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 6: Encuestas por macro distrito



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

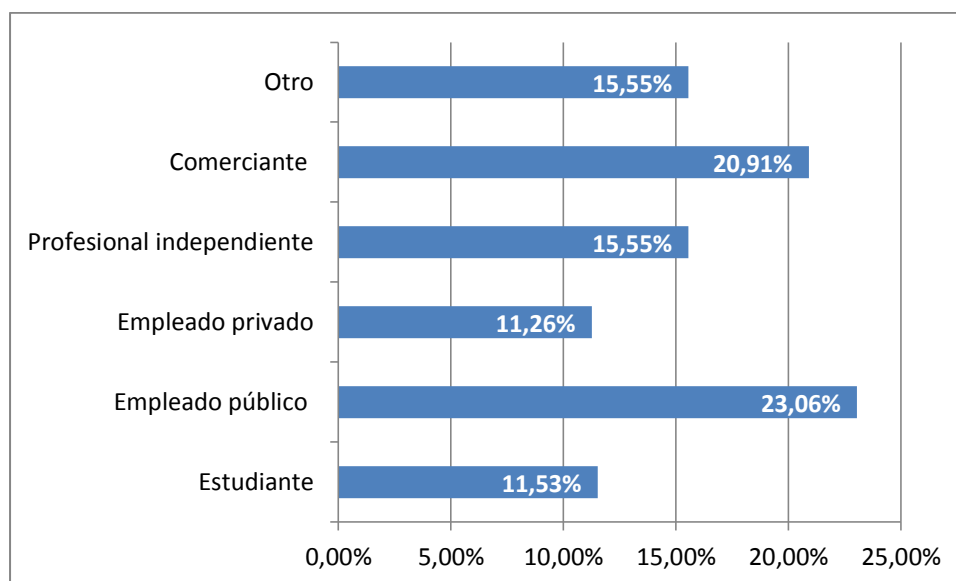
Se realizaron las encuestas en agencias del Banco Fortaleza ubicadas en los 7 macro distritos del área urbana de La Paz con el objetivo de tener opiniones menos sesgadas en cuanto al uso de los servicios de banca por internet.

Tabla 11: Encuestas por ocupación

Opciones	Número	Porcentaje
Estudiante	43	11,53%
Empleado público	86	23,06%
Empleado privado	42	11,26%
Profesional independiente	58	15,55%
Comerciante	78	20,91%
Otro	58	15,55%
Total	373	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 7: Encuestas por ocupación



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

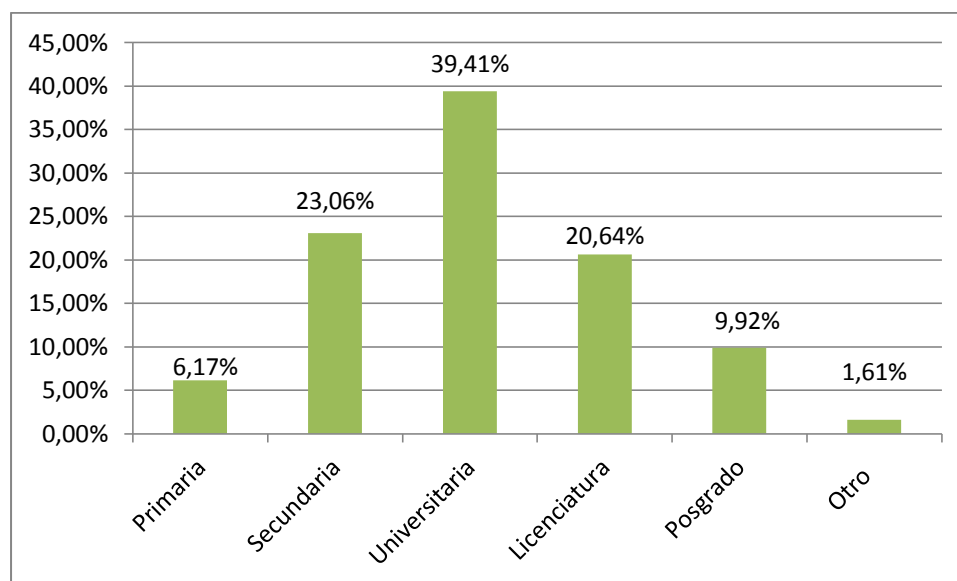
Los resultados de la encuesta reflejan que la mayor parte de los encuestados son empleados públicos, llegando a representar un 23,06% del total de los encuestados y el segundo gran porcentaje de los encuestados tienen una ocupación de comerciantes, representados por un 20,91%.

Tabla 12: Encuestas por nivel de estudios

Opciones	Número	Porcentaje
Primaria	23	6,17%
Secundaria	86	23,06%
Universitaria	147	39,41%
Licenciatura	77	20,64%
Posgrado	37	9,92%
Otro	6	1,61%
Total	373	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 8: Encuestas por nivel de educación



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

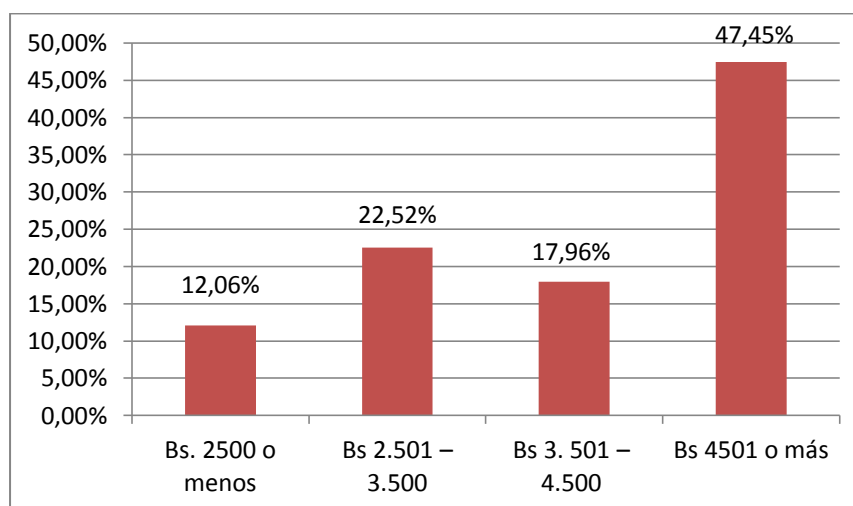
Con los resultados obtenidos en la encuesta, se puede observar que la mayor parte de los encuestados cuenta con una educación universitaria, lo cual se ve reflejado en un 39,41% del total de encuestados. Otro dato a tomar en cuenta, es que el segundo porcentaje más representativo de los encuestados es 23,06% conformado por los clientes que solo alcanzaron un nivel de educación secundaria.

Tabla 13: Encuestas por nivel de ingresos

Opciones	Número	Porcentaje
Bs. 2500 o menos	45	12,06%
Bs 2.501 – 3.500	84	22,52%
Bs 3. 501 – 4.500	67	17,96%
Bs 4501 o más	177	47,45%
Total	373	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 9: Encuestas por nivel de ingresos



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

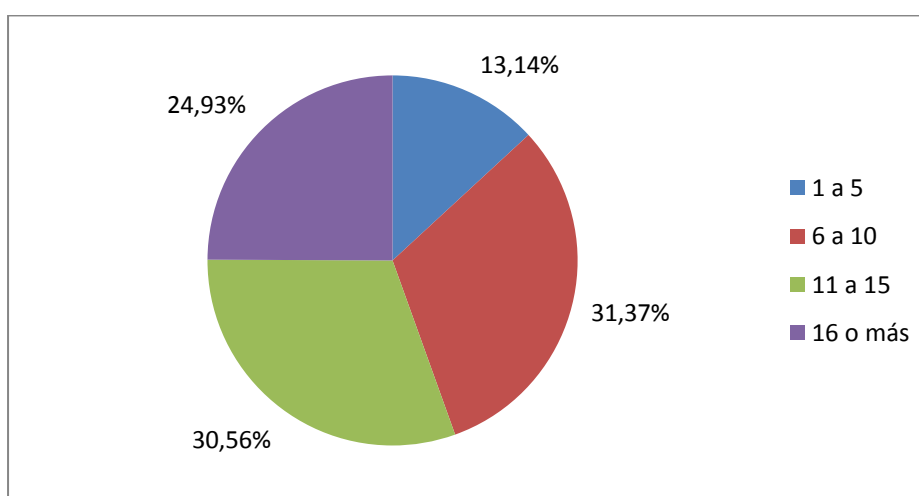
Para el trabajo de investigación, el nivel de ingresos es un dato bastante importante ya que va ayudar a determinar el perfil del cliente al que se dirige la estrategia de marketing digital. Para la base de los parámetros de nivel de ingresos para la encuesta, se tomó en cuenta un monto superior al salario mínimo actual de Bolivia (Bs 2.122 mensuales). Los resultados arrojados en la encuesta, reflejan que el 47,45% de los clientes actuales encuestados del Banco Fortaleza, tiene un ingreso entre Bs 4501 o más y que solo el 12,06% tiene ingresos iguales o menores a Bs 2500.

Tabla 14: Frecuencia de transacciones al mes

Opciones	Número	Porcentaje
1 a 5 veces	49	13,14%
6 a 10 veces	117	31,37%
11 a 15 veces	114	30,56%
16 o más	93	24,93%
Total	373	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 10: Frecuencia de transacciones al mes



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

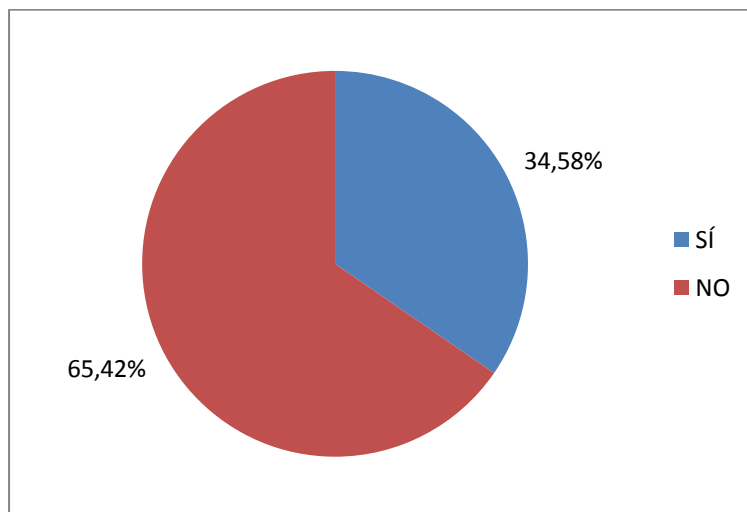
Con la encuesta realizada, se logró obtener resultados que reflejan que la mayoría de los clientes actuales entrevistados del Banco fortaleza realizan entre 6 y 15 transacciones al mes.

Tabla 15: Uso de la banca por internet

Opciones	Número	Porcentaje
Sí	129	34,58%
No	244	65,42%
Total	373	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 11: Uso de la banca por internet



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

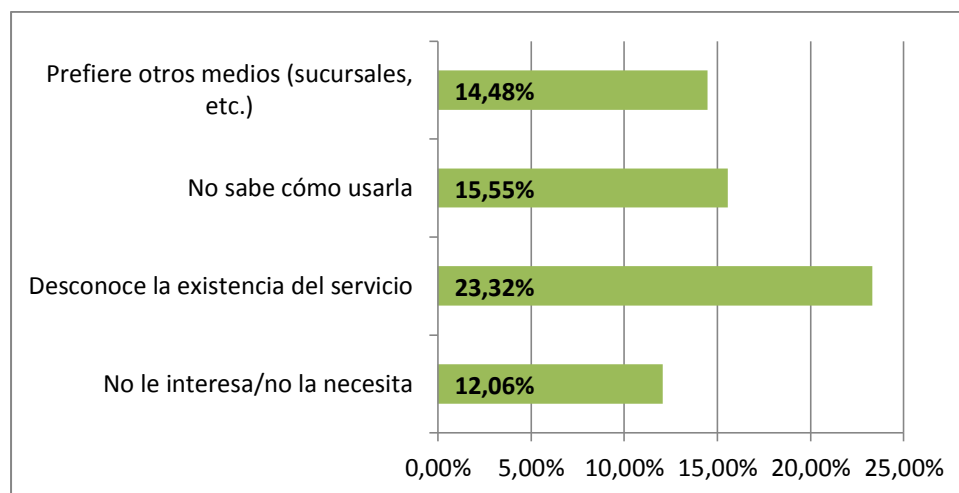
Los datos obtenidos en la encuesta a clientes actuales del Banco Fortaleza S.A, refleja que solo 129 clientes, es decir, el 34,58%, hace uso de la banca por internet y más de la mitad de los clientes, 65,42%, simplemente no hace uso de este servicio.

Tabla 16: Motivos por cuales los encuestados no hacen uso de la banca por internet

Opciones	Número	Porcentaje
No le interesa/No la necesita	45	12,06%
Desconoce la existencia de este servicio	87	23,32%
No sabe cómo usarla	58	15,55%
Prefiere otros métodos (sucursales físicas, etc)	54	14,48%
Total	244	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 12: Motivos por cuales los encuestados no hacen uso de la banca por internet



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

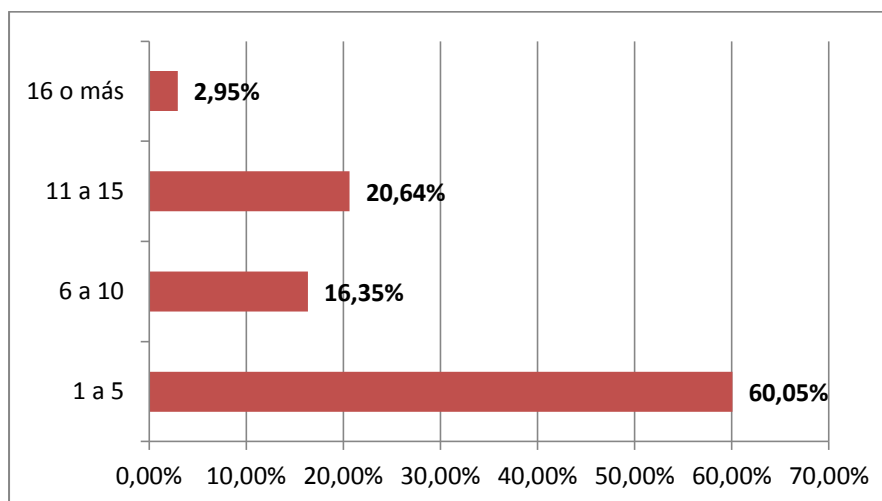
Una de las principales causas por la que la mayoría de los clientes actuales encuestados no hace uso de la banca por internet es debido a la falta de conocimiento respecto a la existencia del servicio de banca por internet, seguida de la falta de conocimiento de cómo usarla.

Tabla 17: Frecuencia de uso de la banca por internet al mes

Opciones	Número	Porcentaje
1 a 5 veces	77	60,05%
6 a 10 veces	21	16,35%
11 a 15 veces	27	20,64%
16 o más	4	2,95%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 13: Frecuencia de uso de la banca por internet al mes



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

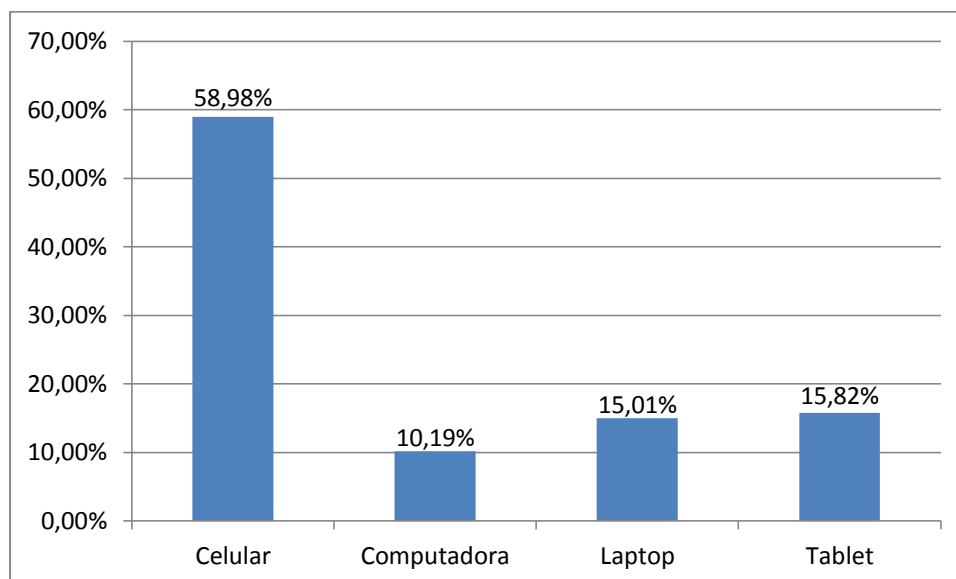
Los resultados obtenidos en la encuesta realizada a clientes actuales del Banco Fortaleza S.A., reflejan que la mayoría, 60,05%, realiza muy pocas operaciones (de 1 a 5) a través de la plataforma de banca por internet mensualmente y que solo el 2,95% de los encuestados que sí hacen uso de la plataforma, realizan 16 o más operaciones mensualmente.

Tabla 18: Dispositivo de acceso a la banca por internet

Opciones	Número	Porcentaje
Celular	76	58,98%
Computadora	13	10,19%
Laptop	19	15,01%
Tablet	20	15,82%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 14: Dispositivo de acceso a la banca por internet



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

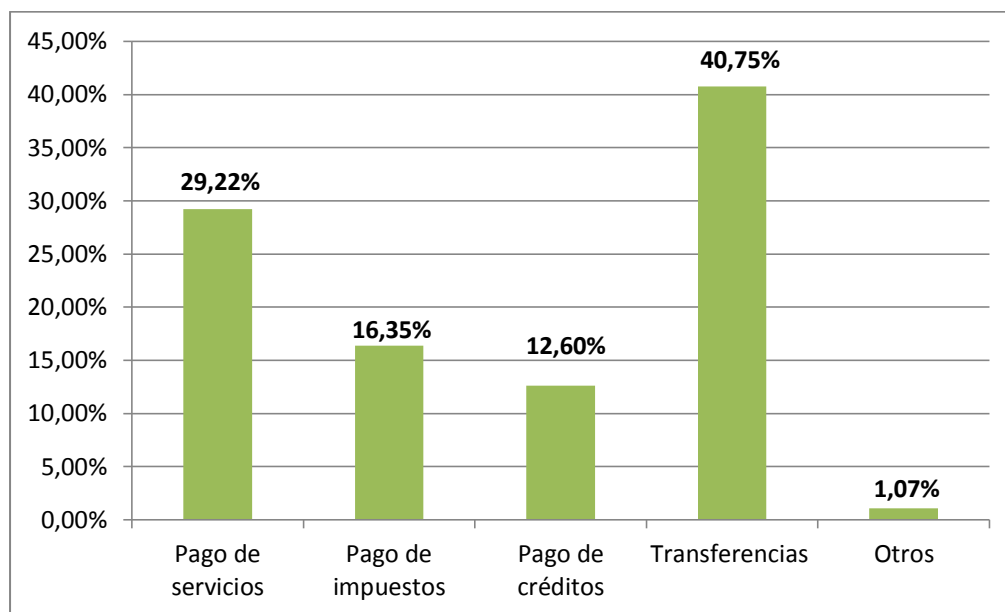
La información obtenida en las encuestas realizadas refleja que más del 50% de los usuarios de banca por internet ingresan a esta plataforma por medio de sus celulares. El siguiente dispositivo más usado, pero con menor ventaja respecto a los celulares, es la Tablet, seguido de la laptop y la computadora.

Tabla 19: Servicios usados con mayor frecuencia en la plataforma

Opciones	Número	Porcentaje
Pago de servicios	38	29,22%
Pago de impuestos	21	16,35%
Pago de créditos	16	12,60%
Transferencias	53	40,75%
Otros	1	1,07%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 15: Servicios usados con mayor frecuencia en la plataforma



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

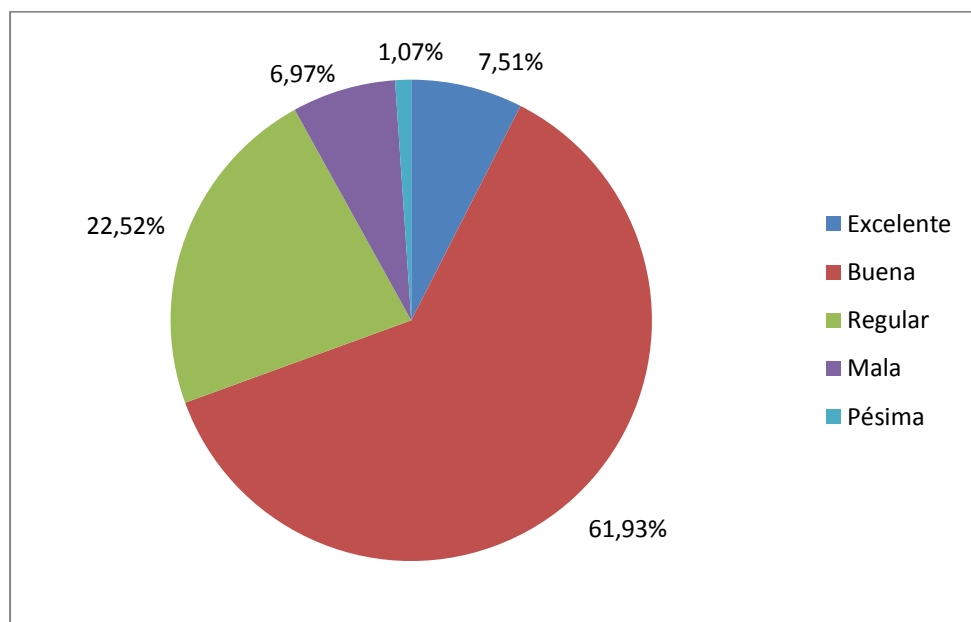
Como se puede observar, la mayoría de los clientes de la entidad acuden a la entidad o a los servicios de banca por internet, para realizar transferencias, seguido del pago de servicios en menor proporción.

Tabla 20: Practicidad de la plataforma

Opciones	Número	Porcentaje
Excelente	10	7,51%
Buena	80	61,93%
Regular	29	22,52%
Mala	9	6,97%
Pésima	1	1,07%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 16: Practicidad de la plataforma



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

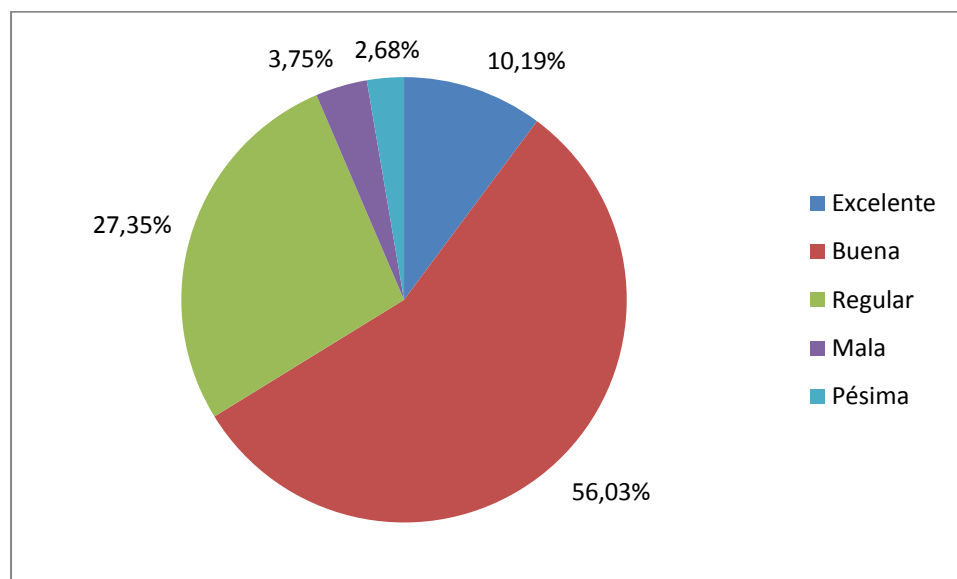
Los usuarios de la plataforma de banca por internet, en general consideran que es una plataforma bastante práctica, es decir, que es de fácil manejo y no presenta mayores inconvenientes al momento de realizar transacciones, pago de servicios, impuestos, créditos y otros servicios disponibles en la plataforma. Solo 10 de las 129 personas que usan la plataforma le dieron una mala-pésima calificación a la plataforma en cuanto a la practicidad.

Tabla 21: Seguridad de la plataforma

Opciones	Número	Porcentaje
Excelente	13	10,19%
Buena	72	56,03%
Regular	35	27,35%
Mala	5	3,75%
Pésima	3	2,68%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 17: Seguridad de la plataforma



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

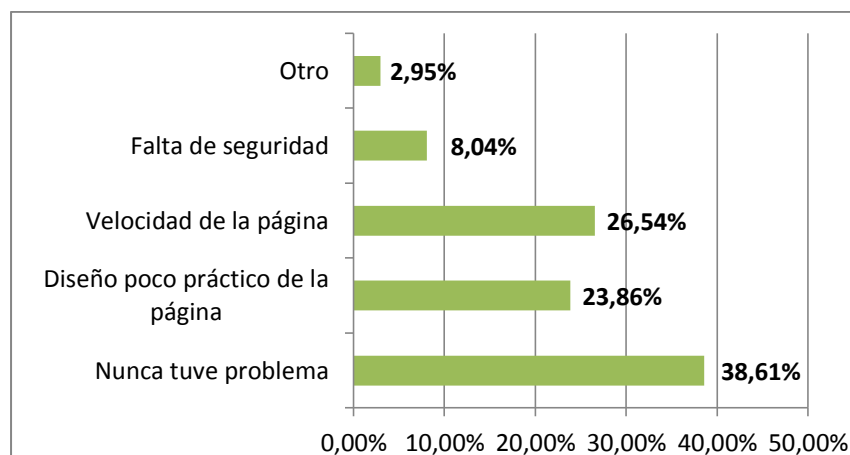
Los datos arrojados en la encuesta reflejan que la percepción que tienen los clientes en cuanto a la seguridad de la plataforma está entre regular y buena. Aunque cabe resaltar que los porcentajes más bajos de votación siguen siendo “mala” y “pésima”, lo cual muestra que en general, los clientes que hacen uso de la banca por internet, están conformes con la seguridad que les ofrece esta plataforma.

Tabla 22: Problemas más frecuentes en la plataforma de banca por internet

Opciones	Número	Porcentaje
Nunca tuve problema	50	38,61%
Diseño poco práctico de la página	31	23,86%
Velocidad de la página	34	26,54%
Falta de seguridad	10	8,04%
Otro	4	2,95%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 18: Problemas más frecuentes en la plataforma de banca por internet



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

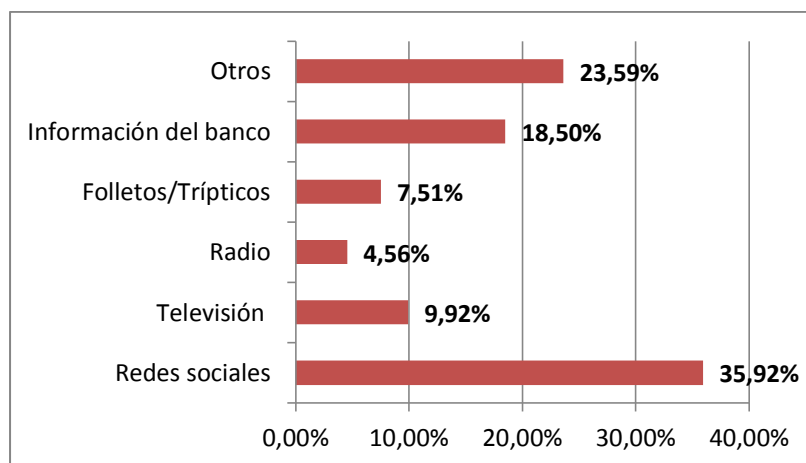
La percepción de seguridad de la plataforma relativamente buena, se puede ver justificada por el porcentaje mayoritario de 38,61% de clientes que nunca tuvieron un problema al momento de usar el servicio. Otro gran porcentaje que sí tuvo problemas con la plataforma respecto a la velocidad, sin embargo, este tema depende bastante del servidor de internet que tenga el cliente.

Tabla 23: Medios por los que los encuestados se enteraron de la banca por internet

Opciones	Número	Porcentaje
Redes sociales	46	35,92%
Televisión	13	9,92%
Radio	6	4,56%
Folletos/Trípticos	10	7,51%
Información del banco	24	18,50%
Otro	30	23,59%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 19: Medios por los que los encuestados se enteraron de la banca por internet



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

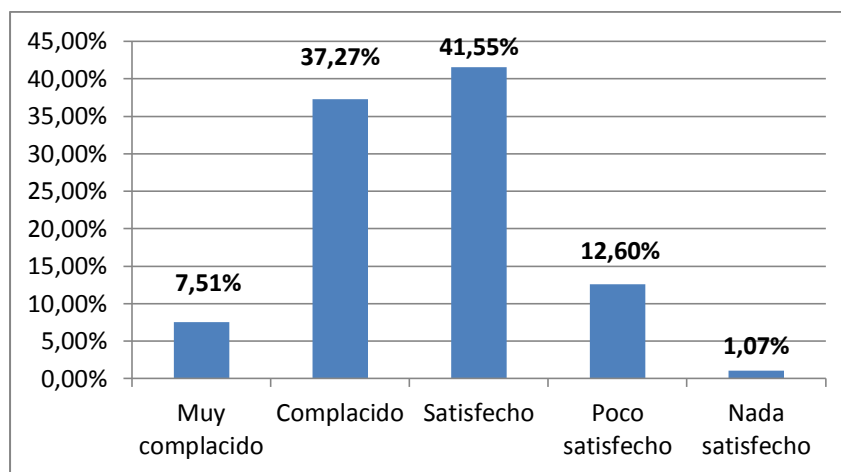
Se puede observar claramente que la mayor parte de los encuestados que sí hacen uso de la banca por internet, llegaron a conocer este servicio gracias a las redes sociales, lo cual es bastante aceptable ya que hoy en día, las redes sociales forman parte fundamental de la vida de las personas. En segundo lugar, está la opción de “otros” y dentro de esta opción se podría considerar otros medios como los anuncios de Google Ads o como la publicidad “boca a boca”.

Tabla 24: Conformidad con la banca digital en cuanto a pago de servicios

Opciones	Número	Porcentaje
Muy complacido	10	7,51%
Complacido	48	37,27%
Satisfecho	54	41,55%
Poco satisfecho	16	12,60%
Nada satisfecho	1	1,07%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 20: Conformidad con la banca digital en cuanto a pago de servicios



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

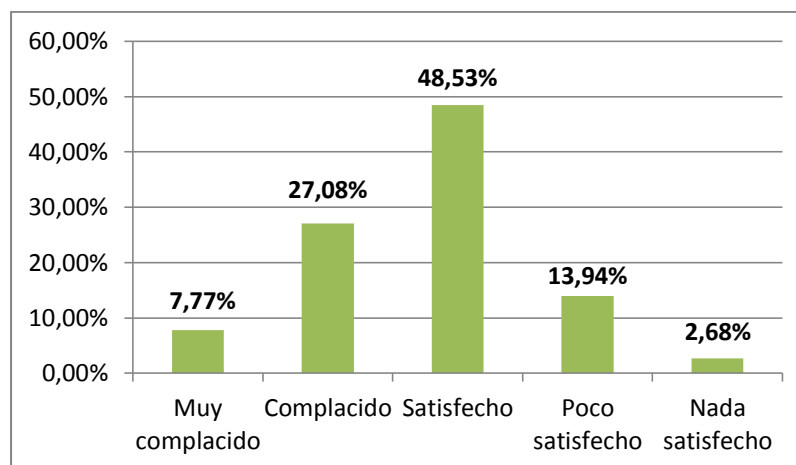
El nivel de satisfacción de los clientes con respecto al pago de servicios en la plataforma digital es bastante elevado ya que el 12,60% de los encuestados señaló que está poco conforme y solo el 1, 07% indicó que no está nada satisfecho con la prestación de dicho servicio.

Tabla 25: Conformidad con la banca digital en cuanto a pago de impuestos

Opciones	Número	Porcentaje
Muy complacido	10	7,77%
Complacido	35	27,08%
Satisfecho	63	48,53%
Poco satisfecho	18	13,94%
Nada satisfecho	3	2,68%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 21: Conformidad con la banca digital en cuanto a pago de impuestos



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

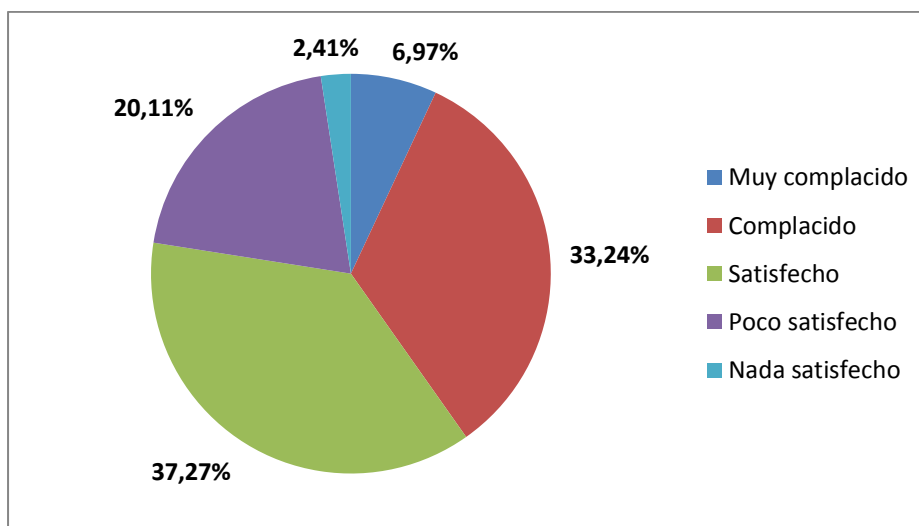
Es posible observar que hay un mayor nivel de insatisfacción en cuanto a la prestación de pago de impuestos a través de la plataforma en relación al pago de servicios, sin embargo, este sigue siendo un porcentaje bastante reducido en relación a los clientes satisfechos con dicho servicio.

Tabla 26: Conformidad con la banca digital en cuanto a pago de créditos

Opciones	Número	Porcentaje
Muy complacido	9	6,97%
Complacido	43	33,24%
Satisfecho	48	37,27%
Poco satisfecho	26	20,11%
Nada satisfecho	3	2,41%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 22: Conformidad con la banca digital en cuanto a pago de créditos



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

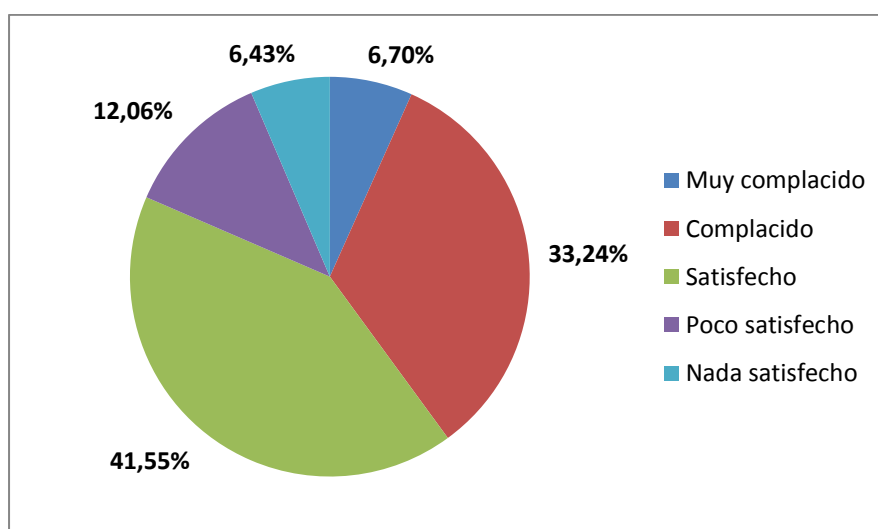
Los resultados obtenidos en las encuestas muestran que el nivel de satisfacción en cuanto al pago de créditos es más bajo que los servicios ya mencionados ya que en los anteriores, el porcentaje de “complacido” era mayor que el de “satisfecho”, sin embargo, estos resultados no dejan de ser positivos ya que el nivel de insatisfacción es bastante reducido.

Tabla 27: Conformidad con la banca digital en cuanto a la realización de transacciones

Opciones	Número	Porcentaje
Muy complacido	9	6,70%
Complacido	43	33,24%
Satisfecho	54	41,55%
Poco satisfecho	16	12,06%
Nada satisfecho	8	6,43%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 23: Conformidad con la banca digital en cuanto a la realización de transacciones



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

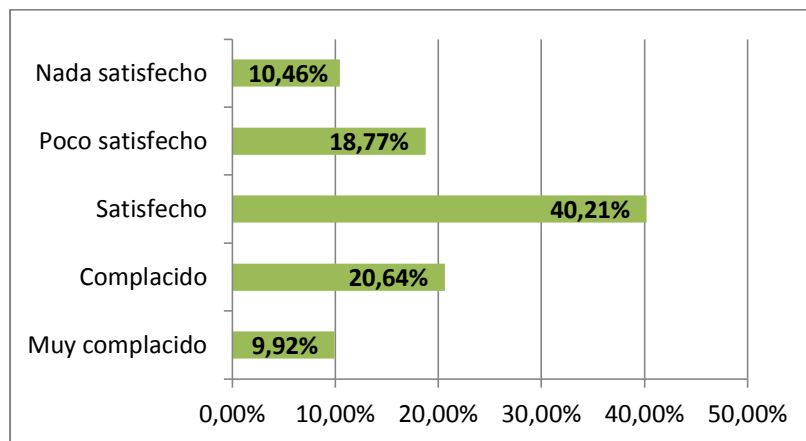
Se puede observar que, en cuanto a la prestación del servicio de transacciones en la plataforma digital del banco, existe un mayor número de insatisfacción en cuanto a dicho servicio, lo cual también coincide con el hecho de que es el servicio más usado y por ende, al tener más usuarios, existe la posibilidad de que haya un mayor porcentaje de insatisfacción.

Tabla 28: Conformidad con la banca digital en cuanto a otros servicios

Opciones	Número	Porcentaje
Muy complacido	13	9,92%
Complacido	27	20,64%
Satisfecho	52	40,21%
Poco satisfecho	24	18,77%
Nada satisfecho	13	10,46%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 24: Conformidad con la banca digital en cuanto a otros servicios



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

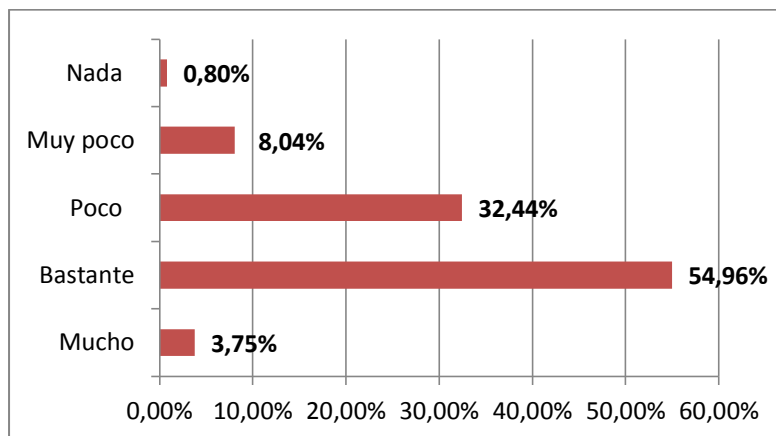
Los resultados de percepción en cuanto a la conformidad que tienen los clientes que hacen uso de la banca por internet en cuanto a otros servicios disponibles en la plataforma, podría considerarse bastante positivo ya que del 40,21% para arriba, se encuentran satisfechos con dicha prestación.

Tabla 29: Utilidad de la banca por internet

Opciones	Número	Porcentaje
Mucho	5	3,75%
Bastante	71	54,96%
Poco	42	32,44%
Muy poco	10	8,04%
Nada	1	0,80%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 25: Utilidad de la banca por internet



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

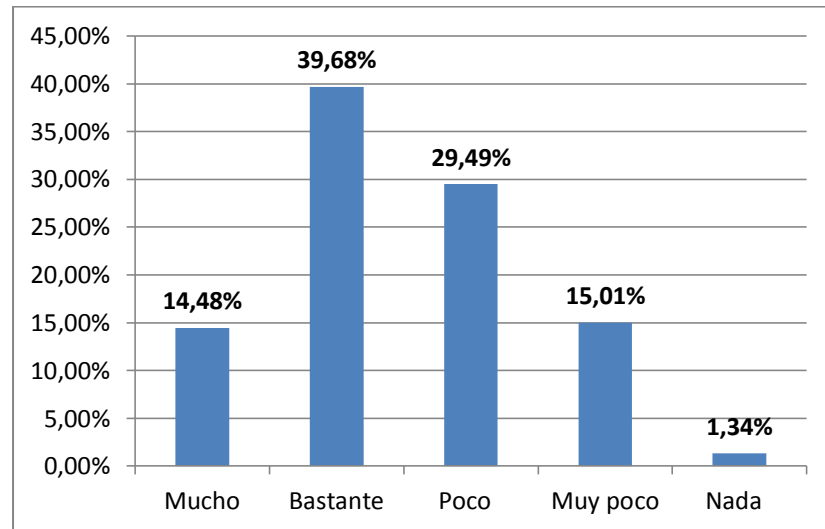
Es posible observar que el 54,96% de los clientes que hacen uso de la banca por internet, consideran que la plataforma es bastante útil, lo cual se puede deber a factores como el ahorro de tiempo. Sin embargo, también es importante considerar que otro porcentaje elevado de entrevistados, considera que la plataforma es poco útil, lo cual también podría estar relacionado con ciertos problemas surgidos como la velocidad del internet que afectaría a la percepción de ahorro de tiempo.

Tabla 30: Facilidad en el acceso a la plataforma de banca por internet

Opciones	Número	Porcentaje
Mucho	19	14,48%
Bastante	51	39,68%
Poco	38	29,49%
Muy poco	19	15,01%
Nada	2	1,34%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 26: Facilidad en el acceso a la plataforma de banca por internet



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

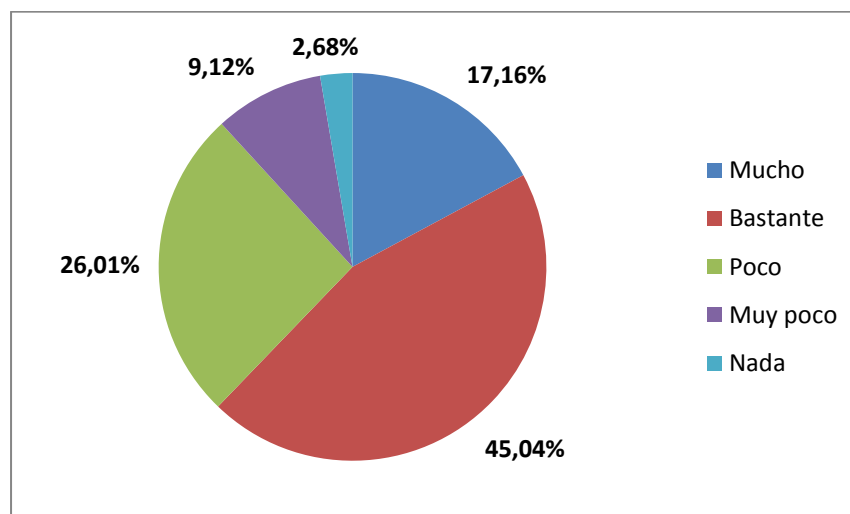
Los resultados muestran dos grandes bloques, los clientes que acceden a la plataforma con “bastante” facilidad y los que ingresan con “poca” facilidad, lo cual se puede deber al diseño de la plataforma, al servidor de internet o incluso a otros factores económicos.

Tabla 31: Satisfacción de expectativas en cuestión de tiempo

Opciones	Número	Porcentaje
Mucho	22	17,16%
Bastante	58	45,04%
Poco	34	26,01%
Muy poco	12	9,12%
Nada	3	2,68%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 27: Satisfacción de expectativas en cuestión de tiempo



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

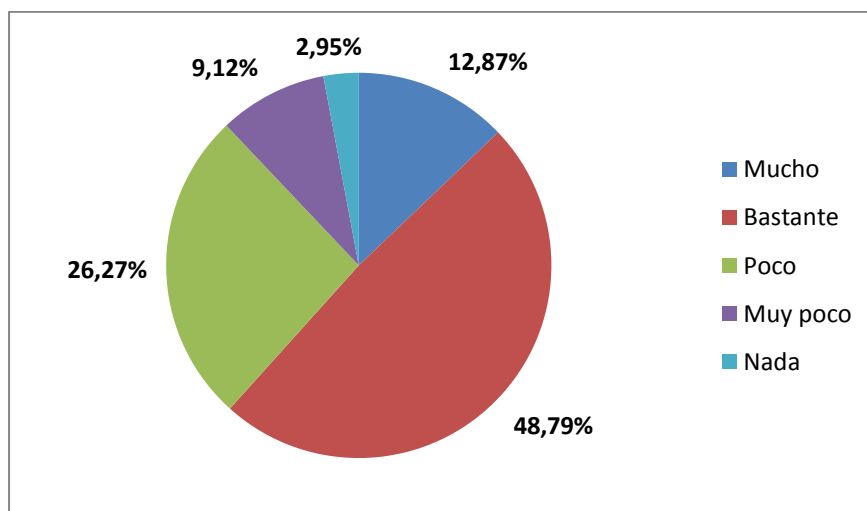
Con los datos presentados, se puede observar que nuevamente los resultados son bastante positivos ya que la mayor parte de los encuestados está satisfecha con el cumplimiento de expectativas de la plataforma en cuestión de tiempo. No obstante, no hay que dejar de lado el restante porcentaje que no se encuentra satisfecho en cuanto a razones de tiempo, lo cual puede estar fuertemente vinculado con la velocidad de la plataforma, misma que es el principal problema registrado en la plataforma.

Tabla 32: Medida en la que la banca por internet beneficia a los encuestados

Opciones	Número	Porcentaje
Mucho	17	17,16%
Bastante	63	48,79%
Poco	34	26,27%
Muy poco	12	9,12%
Nada	4	2,95%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 28: Medida en la que la banca por internet beneficia a los encuestados



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

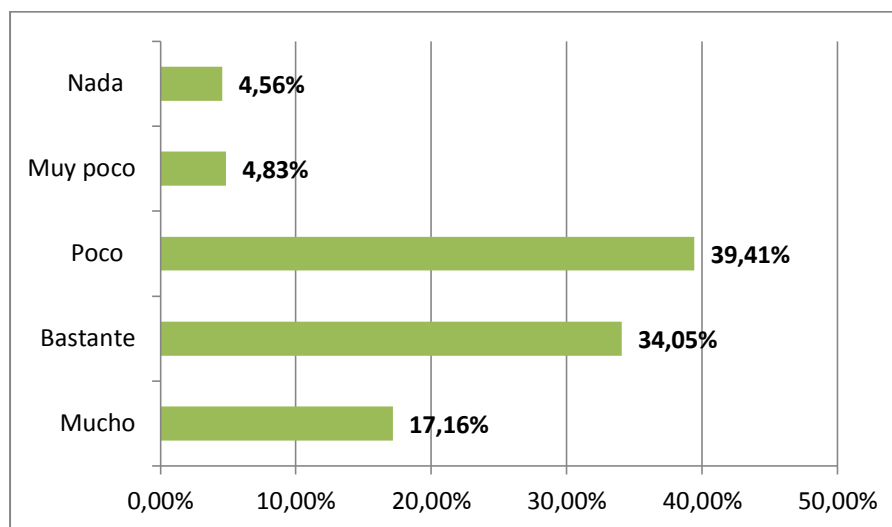
Es posible observar que más de la mitad de los encuestados (17,16% y 48,79%) considera que la banca por internet les beneficia en gran medida. Y el porcentaje restante, considera que la banca por internet le beneficia muy poco o prácticamente nada.

Tabla 33: Confianza en los servicios de banca por internet

Opciones	Número	Porcentaje
Mucho	22	17,16%
Bastante	44	34,05%
Poco	51	39,41%
Muy poco	6	4,83%
Nada	6	4,56%
Total	129	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Gráfico 29: Confianza en los servicios de banca por internet



Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Los resultados obtenidos en las encuestas que se realizaron a los clientes del Banco Fortaleza S.A, muestran que la mayor parte de los encuestados, más del 39,41%, no tienen confianza en la banca por internet en general. Esta también puede ser una de las principales causas por las que más de la mitad del total de encuestados, no hace uso de este servicio.

4.2 Análisis e Interpretación de Resultados

4.2.1 Análisis e Interpretación de Resultados de las Entrevistas

4.2.1.1 Entrevistas a Expertos en Marketing del Banco Fortaleza

Los expertos en marketing del Banco Fortaleza, emitieron sus criterios respecto a las estrategias de marketing que se utilizan para la promoción de sus servicios de banca, así como la efectividad que presentan dichas estrategias; de esta forma, se logra presentar el siguiente análisis necesario para el cumplimiento de uno de los objetivos específicos del proyecto de investigación. Del mismo modo, también se logró recabar información con respecto a las características de la plataforma digital que el banco maneja para la prestación de sus servicios de

banca por internet, lo cual contribuye al cumplimiento del segundo objetivo del presente trabajo de investigación.

En primera instancia, los expertos hablan de la forma en la que los clientes pueden acceder a este servicio que es mediante un contrato electrónico. El banco le proporciona al cliente un contrato con ciertos términos y condiciones más una contraseña específica. El hecho de no representar un costo adicional para el cliente y de no requerir la presencia física del mismo en la entidad bancaria, hace que la contratación del servicio sea aún más sencilla y accesible.

Asimismo, los expertos señalan que el mercado tiene una apertura favorable hacia el uso de servicios de banca por internet. Si bien es cierto, que los bancos en general aún no están en condiciones de prestar todos sus servicios a través de una plataforma digital, la competencia es cada vez mayor debido a que los bancos cada vez se esfuerzan más en darle un factor diferenciador a sus plataformas.

Al ser una plataforma digital, la cual puede llegar a presentar ciertos problemas para los usuarios y motivo por el cual, muchos clientes siguen prefiriendo usar los medios tradicionales de banca, el contrato otorgado por la institución a los clientes, cuenta con una cláusula de errores, pérdidas y de los responsables en distintas situaciones para otorgarle mayor seguridad al usuario. De igual forma, los problemas que llegan a surgir en la plataforma de la banca, son resueltos en la brevedad posible ya que tampoco se desea que la credibilidad, tanto de la institución como de la prestación de sus servicios de banca por internet, se vea afectada.

Los expertos coinciden en que la difusión actual de los servicios de banca por internet es bastante deficiente debido a que inicialmente, se emplearon folletos o plataformas de atención al público para difundir la existencia de este servicio, sin llegar a considerar el uso de medios digitales y además, esta difusión se vio aún más cuartada por la falta de información en los usuarios que a su vez generaba una mayor desconfianza en cuanto a la contratación de estos servicios.

Otro aspecto en el cual coinciden los expertos es el empleo de medios digitales para la promoción de estos servicios. El internet, las aplicaciones y redes sociales, se han convertido en parte esencial de la vida de las personas por lo cual es bastante importante enfocarse en esos medios métodos de difusión. A pesar de que algunos expertos recomiendan en primera instancia, usar medios masivos tradicionales como la prensa y la televisión, todos coinciden en que posteriormente se debe hacer una difusión enfocada en páginas web y redes sociales, haciendo énfasis en Facebook, Youtube y WhatsApp.

Uno de los expertos sugiere que, para medir la efectividad de la promoción de los servicios de banca por internet, es necesario emplear métricas en cuanto a operaciones (número de operaciones), control (cantidad, frecuencia y solución de fallas) y satisfacción del cliente.

Algunos de los expertos consideran que es necesario emplear una estrategia de marketing digital para la óptima promoción de servicios, mientras que otros consideran que una vez implementada la estrategia que ya realizaron, solo se le podrían realizar algunos ajustes. Cabe mencionar que, según los expertos, actualmente la estrategia que usan está basada esencialmente en las 4C's del marketing digital y no en las 4P's.

Finalmente, se pudo evidenciar que existe una carencia de precisión en cuanto al perfil del cliente al que se dirigen, ya que al momento de especificar a quién se dirigía la estrategia actual de marketing del Banco Fortaleza, los expertos coincidieron en señalar que se dirigía al cliente de la entidad, pero sin entrar en mayores detalles respecto a sus características.

4.2.1.2 Entrevistas a Expertos en Marketing Digital

Los expertos en el área de marketing digital, expresaron su criterio sobre la temática y sobre las estrategias de marketing digital más óptimas en la actualidad para ser tomadas en cuenta para la elaboración de una estrategia de

marketing digital que permita incentivar el uso de los servicios de banca por internet del Banco Fortaleza de manera óptima.

Existen estrategias de marketing digital que son óptimas para cualquier tipo de negocio y los expertos coincidieron en sugerir la aplicación de una estrategia de marketing digital de contenidos, en la cual es vital ser bastante creativo en el contenido ya que esa será la forma de atraer al cliente. Del mismo modo, es bastante importante manejar el contenido en base a un calendario editorial con fechas designadas. Otra estrategia mencionada por uno de los expertos es la estrategia de social media, que a su vez ayuda con el cumplimiento de uno de los objetivos propuestos en el proyecto de grado que es la determinación del perfil del buyer persona. Una estrategia a tomar en cuenta es la de Email Marketing, ya que es una de las estrategias más utilizadas actualmente en el sector bancario gracias a que se cuenta con la base de datos de los clientes, lo cual facilita bastante este medio de comunicación, sin embargo, es necesario reforzar esta estrategia para que deje de ser menos invasiva para los clientes. Para concluir el tema de las estrategias de marketing digital que sugieren los expertos, se podría considerar la estrategia propuesta de Inbound Marketing o Marketing de la Atracción, la cual se basa en atraer a clientes en base a contenidos educativos; esta estrategia podría ser de gran ayuda para el cliente ya que acorde con las encuestas, la segunda causa para que el 65,42% de los clientes no haga uso de la banca por internet, es la falta de conocimiento sobre cómo usarla.

Los resultados que se esperan con las estrategias de marketing digital, de forma cualitativa y general son: La conversión (de alguien que desconoce el producto a prescriptor), penetración del mercado y generar una reputación de marca digital. Por otro lado, a nivel cuantitativo, se espera tener un mayor margen de utilidad como producto de estas mejoras cualitativas.

Ambos expertos coinciden en que los servicios que se vayan a prestar en la plataforma digital, deben estar enfocados en brindar información y educar a los

nuevos jugadores (nuevas generaciones que recién están entrando al mundo de servicios financieros) para facilitarles la toma de decisiones financieras.

Las ventajas que trae el marketing digital al área de la banca son bastantes. En primera instancia, permite medir el impacto de todas las estrategias que se realizan en temas de comunidad, alcance, interacciones, etc. Una de las grandes ventajas del marketing digital es la generación de información y por ende, facilita el manejo de Big Data (Base de Datos), lo cual permite a su vez, la elaboración de nuevas estrategias acorde a las necesidades del cliente. Por otra parte, permite que la entidad se mantenga actualizada de manera constante ya todo el tiempo surgen nuevos algoritmos, actualizaciones, etc.; esta transformación digital que se da en la institución a su vez genera una reducción para la entidad sobre todo en los costos de personal, ya que no será necesario contar con grandes cantidades de personal para la prestación de un servicio.

A pesar de ser muy mínimas, el marketing digital también puede presentar ciertas desventajas. Una de las principales, es la dependencia total del internet, ya que sin él, no se pueden elaborar las estrategias y mucho menos concretarlas, además es indispensable para que la institución esté actualizada constantemente. Otra desventaja es que el contenido que se sube a medios digitales expira muy rápido, lo cual también implica constancia en cuanto a la actualización de contenidos. A nivel más humano, se podría decir que el empleo de medios digitales hace que la entidad pierda proximidad con el cliente. Del mismo modo, al llegar a prescindir de menos trabajadores para la prestación de cierto servicio, la especialización que estas personas tienen puede llegar a desaparecer para dar lugar a nuevas profesiones. La última pero no menos importante desventaja, está más relacionada con el tipo de cliente al que se dirige el marketing digital; en el caso de nuestro país, se tiene un público más tradicional, que aún no tiene esa apertura a medios digitales o que si la tiene, es bastante básica y limitada.

Para concluir con las opiniones emitidas por los expertos en marketing digital, los KPI's (Key Performance Indicator) o las métricas más recomendadas para medir los resultados en la plataforma digital serían: Tráfico en el sitio web, es decir, la cantidad de usuarios y el medio por el que acceden a este servicio; tiempo de visita en la página web y número de entradas a la página. Para evaluar los resultados en las redes sociales, es recomendable medir el alcance de cada publicación y cuantificar las interacciones con cada publicación que se realice, es decir, cuantificar las reacciones, los comentarios y el número de veces que se compartió la publicación.

4.2.2 Análisis e Interpretación de Resultados de las Encuestas

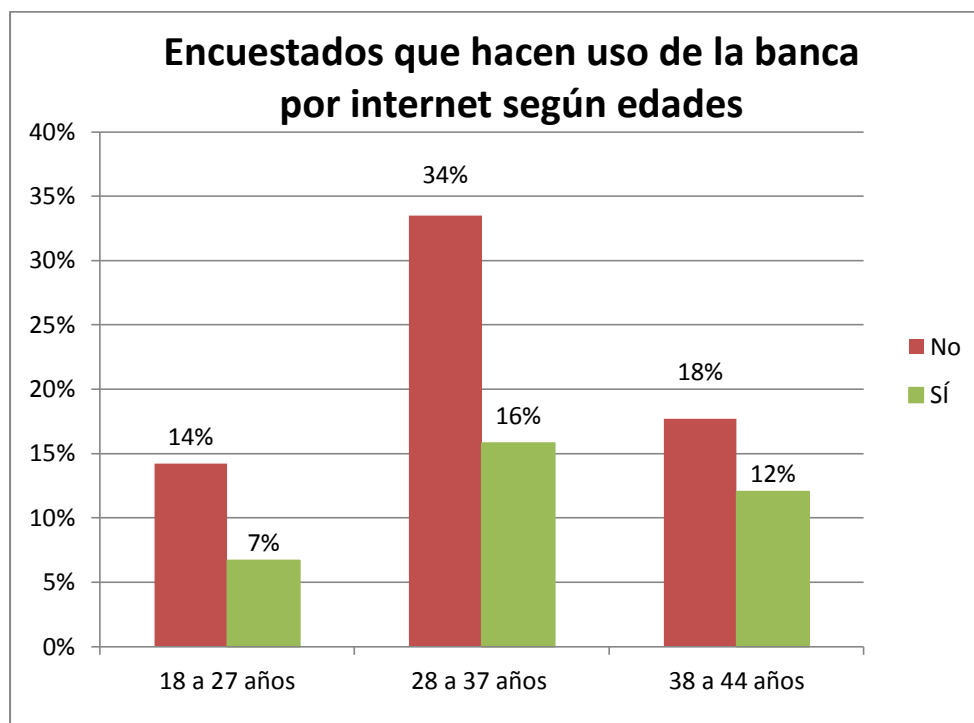
Los resultados obtenidos en las encuestas, van a contribuir en el cumplimiento del tercer y cuarto objetivo específico del presente trabajo de investigación que consisten en determinar el perfil del cliente de servicio de banca por internet del Banco Fortaleza S.A y establecer los atributos que se relacionan con ese uso respectivamente.

Tabla 34: Encuestados que hacen uso de la banca por internet según edades

EDAD DE ENCUESTADOS	¿HACE USO DE LA BANCA POR INTERNET?		TOTAL GENERAL
	No	Sí	
18 a 27 años	53	25	78
Porcentaje	14%	7%	21%
28 a 37 años	125	59	184
Porcentaje	34%	16%	49%
38 a 44 años	66	45	111
Porcentaje	18%	12%	30%
TOTAL PORCENTUAL	65%	35%	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021

Gráfico 30: Encuestados que hacen uso de la banca por internet según edades



Fuente: Elaboración Propia, 2021

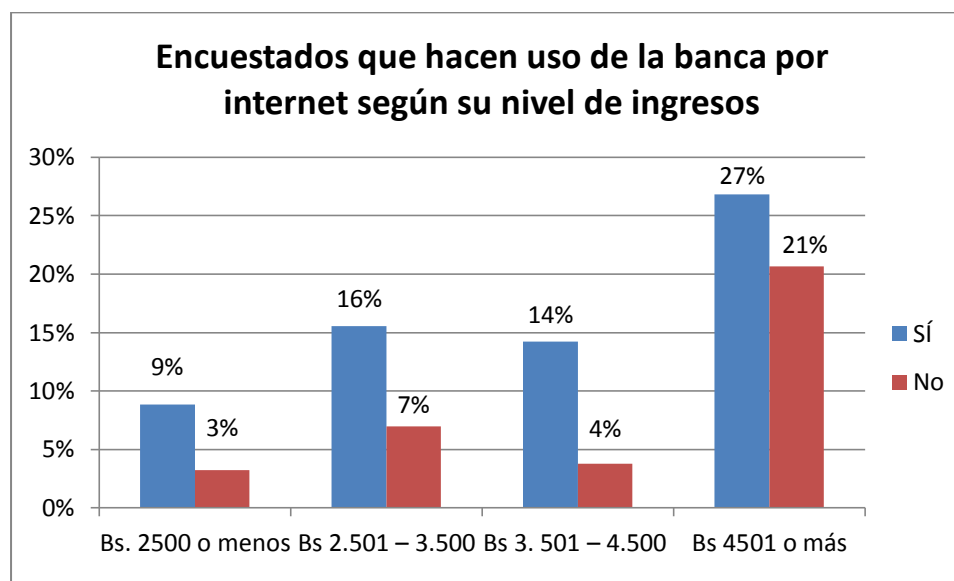
Haciendo el cruce de variables correspondiente, se puede observar que las personas que menos usan la banca por internet están entre los 28 y 37 años con un 34%, seguidos en menor proporción por el grupo entre 38 y 44 años y finalmente, por el grupo entre 18 y 27 años. Sin embargo, se puede evidenciar que el orden de edades acorde al uso de la banca por internet va en la misma proporción, ya que el porcentaje más representativo de los usuarios de dicho servicio está entre los 28 y 37 años, seguido por el grupo de 38 a 44 años y el grupo entre 18 y 27 años, quienes son considerados como los nuevos entrantes en la contratación de servicios financieros.

Tabla 35: Encuestados que hacen uso de la banca por internet según su nivel de ingresos

NIVEL DE INGRESOS	¿HACEN USO DE LA BANCA POR INTERNET?		TOTAL GENERAL
	No	SÍ	
Bs. 2500 o menos	33	12	45
Porcentaje	9%	3%	12%
Bs 2.501 – 3.500	58	26	84
Porcentaje	16%	7%	23%
Bs 3. 501 – 4.500	53	14	67
Porcentaje	14%	4%	18%
Bs 4501 o más	100	77	177
Porcentaje	27%	21%	47%
TOTAL PORCENTUAL	65%	35%	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021

Gráfico 31: Encuestados que hacen uso de la banca por internet según su nivel de ingresos



Fuente: Elaboración Propia, 2021

Es posible identificar mediante el cruce de variables, que las personas con mayor nivel de ingresos, son las que tienen a usar la banca por internet, seguidos por

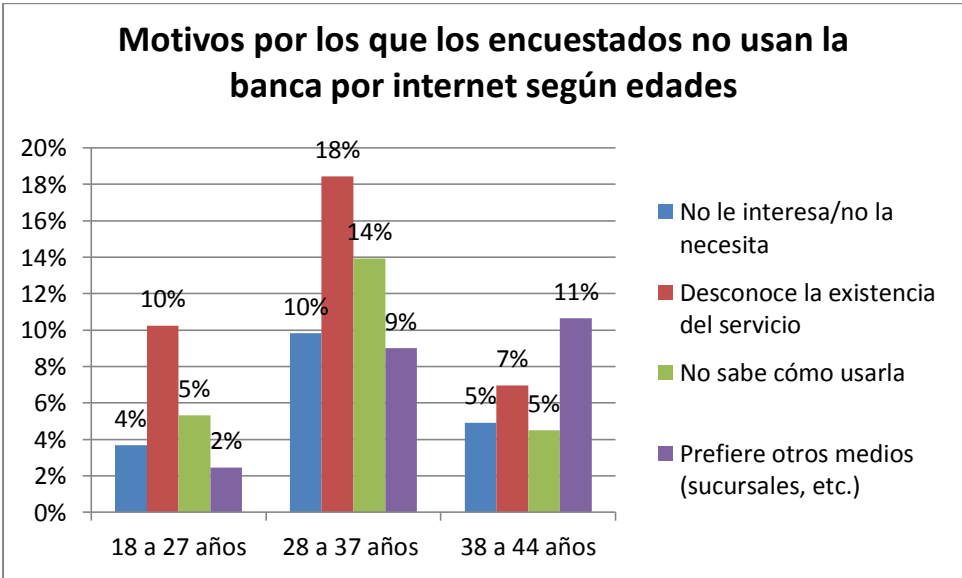
las personas con ingresos entre Bs 2.501 y 3.500. Sin embargo, también hay que señalar que existe un gran porcentaje de personas con niveles altos de ingreso que no usan la banca por internet.

Tabla 36: Motivos por los que los encuestados no usan la banca por internet según edades

EDAD DE LOS ENCUESTADOS	¿POR QUÉ MOTIVOS NO UTILIZA LA BANCA POR INTERNET?				TOTAL GENERAL
	No le interesa/no la necesita	Desconoce la existencia del servicio	No sabe cómo usarla	Prefiere otros medios (sucursales, etc.)	
18 a 27 años	9	25	13	6	53
Porcentaje	4%	10%	5%	2%	22%
28 a 37 años	24	45	34	22	125
Porcentaje	10%	18%	14%	9%	51%
38 a 44 años	12	17	11	26	66
Porcentaje	5%	7%	5%	11%	27%
TOTAL PORCENTUAL	18%	36%	24%	22%	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021

Gráfico 32: Motivos por los que los encuestados no usan la banca por internet según edades



Fuente: Elaboración Propia, 2021

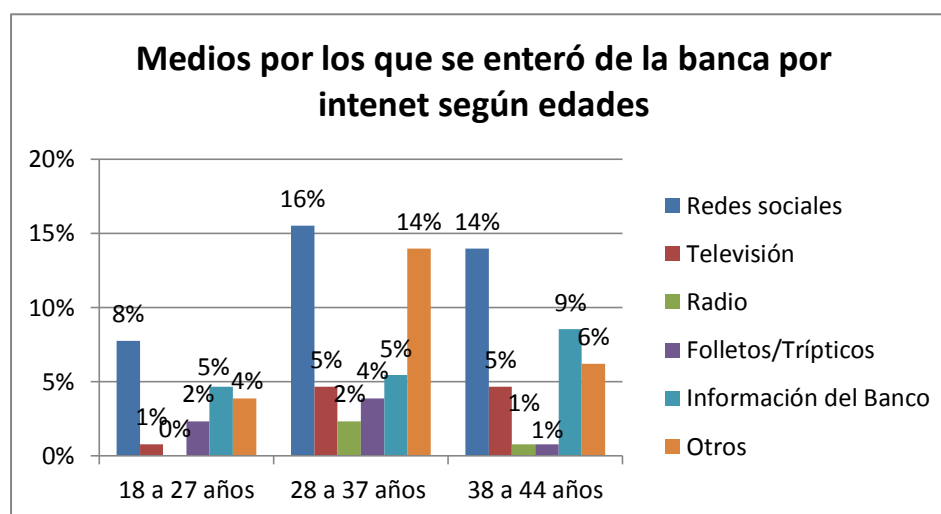
Se pudo evidenciar que en los grupos entre 18 a 27 años y 28 a 37 años, el motivo más frecuente para no hacer uso de la banca por internet es la falta de conocimiento sobre la existencia de este servicio, mientras que el segundo motivo más frecuente es la falta de conocimiento sobre cómo usarla. Por otro lado, se pudo observar que en el grupo de edades entre 38 y 44 años, hay una fuerte tendencia a optar por otro tipo de medios distintos a la plataforma como ser las sucursales físicas.

Tabla 37: Medios por los que los usuarios de la banca por internet se enteraron de este servicio según edades

EDAD DE LOS ENCUESTADOS	MEDIOS POR LOS QUE SE ENTERÓ DE LA BANCA POR INTERNET						TOTAL GENERAL
	Redes sociales	Televisión	Radio	Folletos/ Trípticos	Información del Banco	Otros	
18 a 27 años	10	1	0	3	6	5	25
Porcentaje	8%	1%	0%	2%	5%	4%	19%
28 a 37 años	20	6	3	5	7	18	59
Porcentaje	16%	5%	2%	4%	5%	14%	46%
38 a 44 años	18	6	1	1	11	8	45
Porcentaje	14%	5%	1%	1%	9%	6%	35%
TOTAL PORCENTUAL	37%	10%	3%	7%	19%	24%	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021

Gráfico 33: Medios por los que los usuarios de la banca por internet se enteraron de este servicio según edades



Fuente: Elaboración Propia, 2021

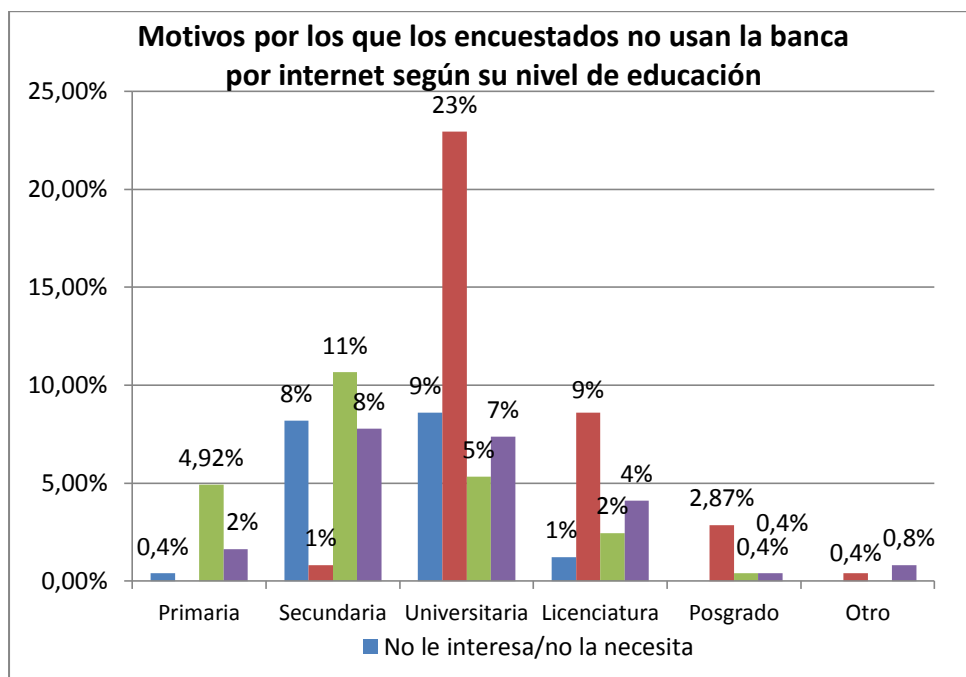
Es posible observar que, dentro de los tres rangos de edad establecidos, la mayor parte de los encuestados que usan la banca por internet, se enteraron de este servicio por las redes sociales. Dentro del rango entre 18 y 27 años, ninguno de los usuarios se enteró del servicio por la radio, por lo cual se puede establecer que la radio no es un medio que ellos frecuentan. Además, cabe mencionar que los folletos/ trípticos son los medios menos efectivos que se usaron para promocionar el servicio de banca por internet.

Tabla 38: Motivos por los que los encuestados no usan la banca por internet según su nivel de educación

NIVEL DE EDUCACIÓN	¿POR QUÉ MOTIVOS NO UTILIZA LA BANCA POR INTERNET?				TOTAL GENERAL
	No le interesa/no la necesita	Desconoce la existencia del servicio	No sabe cómo usarla	Prefiere otros medios (sucursales, etc.)	
Primaria	1	0	12	4	17
Porcentaje	0,41%	0%	4,92%	2%	7%
Secundaria	20	2	26	19	67
Porcentaje	8%	1%	11%	8%	27%
Universitaria	21	56	13	18	108
Porcentaje	9%	23%	5%	7%	44%
Licenciatura	3	21	6	10	40
Porcentaje	1%	9%	2%	4%	16%
Posgrado	0	7	1	1	9
Porcentaje	0%	2,87%	0,41%	0,41%	4%
Otro	0	1	0	2	3
Porcentaje	0%	0,41%	0%	0,82%	1%
TOTAL PORCENTUAL	18%	36%	24%	22%	100%

Fuente: Elaboración Propia, 2021

Gráfico 34: Motivos por los que los encuestados no usan la banca por internet según su nivel de educación



Fuente: Elaboración Propia, 2021

Se puede evidenciar que, las personas que solo alcanzaron un nivel inicial de educación, presentan una tendencia a no saber cómo usar la plataforma de banca por internet, motivo por el cual, se abstienen de hacer uso de la misma. Finalmente, se observa que las personas que alcanzaron un nivel de educación de universitario en adelante, no hacen uso de la banca por internet debido a la falta de conocimiento sobre la existencia de dicho servicio.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

5. PROPUESTA DEL PROYECTO

5.1 Introducción a la Propuesta

Una vez realizada la descripción teórica de la investigación y la presentación de los datos obtenidos en la investigación de campo junto con el análisis de los mismos, se procede al desarrollo de la propuesta en el presente capítulo, misma que consiste en una estrategia de marketing digital para incentivar el uso de la banca por internet del Banco Fortaleza S.A.

Para el diseño de la estrategia, se hará uso de los elementos obtenidos en las entrevistas a expertos y las encuestas a clientes, junto con los elementos presentes en el marco teórico en cuanto a la elaboración de una estrategia de marketing digital.

5.2 Objetivo de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Presentar una estrategia de marketing digital orientada a incentivar el uso de la banca por internet en los clientes del Banco Fortaleza.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer el mercado objetivo de las operaciones de banca por internet del Banco Fortaleza S.A. en la ciudad de La Paz.
- Plantear un Mix de Marketing acorde a las características del mercado objetivo y el Banco Fortaleza S.A. en la ciudad de La Paz en base a las 4C del marketing digital.

5.3 Desarrollo de la Propuesta

5.3.1 Mercado Objetivo

El Banco Fortaleza S.A. tiene como principales segmentos:

- Banca de personas, principalmente con créditos de diversa gama, para consumo, vivienda y de libre disponibilidad. Igualmente ofrece servicios.
- Banca PyME y MyPE, con créditos para adquisición de bienes de capital y capital de operaciones.
- Banca de Empresas, con créditos hipotecarios y servicios.

En base a los segmentos ya mencionados y a la información obtenida en el trabajo de campo, se puede definir el mercado objetivo para las operaciones de Banco Fortaleza en los siguientes términos:

- Propietarios y/o socios de PyME industriales y comerciales, residentes en La Paz o en el interior del país, que se encuentran interesados en servicios de banca por internet, especialmente en lo que se refiere a créditos para necesidades específicas como ser: Capital de operaciones, materia prima, compra de maquinaria, ampliación de operaciones, etc.
- Clientes del Banco con cuentas de al menos de 10 años de antigüedad, con saldos fijos estables, que requieren servicios como transferencias de dinero, créditos de consumo, transacciones por internet.
- Estudiantes universitarios, respaldados por clientes del Banco, que requieren servicios de transferencias, pagos y/o transacciones de dinero.

5.3.2.1. Buyer Persona

El buyer persona o cliente ideal, es un prototipo que se construye en base a los datos disponibles de los clientes, en este caso, se construirá el prototipo en base a los datos recabados en las encuestas.

- **Nombre:** Andrea López Chávez
- **Antecedentes:**
 - Directora de Recursos Humanos.
 - Trabaja en la misma empresa desde hace 7 años.
 - Casada con 2 hijos.
- **Datos demográficos:**
 - Entre 28 y 35 años.
 - Tiene una cuenta en el banco hace 6 años.
 - Ingresos mensuales: 8.000 Bs.
 - Vive en un departamento en Sopocachi.

- **Interés:**
 - Pasar tiempo con su familia.
 - Tener el mejor control posible sobre sus finanzas.
 - Salidas de placer con amigos.
- **Objeciones "reales":**
 - "No sé usar muy bien las plataformas de banca para servicios digitales"
 - "No me gusta ir a las agencias del banco porque pierdo mucho tiempo"
- **Principales objeciones:**
 - "No tengo mucho tiempo que perder, soy una mujer ocupada."
 - "No quiero, ni tengo ganas de tener que capacitar toda la empresa sobre el uso de este nuevo sistema"
 - "Necesito optimizar lo mejor posible mi tiempo para poder compartir con mi familia."
- **¿Qué le puede ofrecer el Banco Fortaleza S.A?**
 - Un servicio de banca por internet que facilite y agilice sus transacciones sin necesidad de una presencia física en las instalaciones.

5.3.3. Estrategia de Marketing Digital en base a las 4C

En esta sección se desarrolla la estrategia de marketing mix para los servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A., orientada a incentivar el uso de estos servicios entre sus clientes, a través del uso de las 4C`s.

5.3.3.1. Consumidor

En este caso, el consumidor será el cliente actual del Banco Fortaleza S.A, que hará la contratación del servicio de banca por internet. El mercado objetivo en el que se va a enfatizar la estrategia, se encuentra establecido en el punto anterior y para llegar a ese mercado, se establecerán posteriormente las herramientas de marketing digital respectivas.

5.3.3.2. Comunicación

La comercialización se es una de las variables de mayor importancia dentro del mix de servicios de la estrategia de marketing digital, ya que, con su correcta formulación, se logrará incentivar el uso del servicio de banca por internet entre los clientes.

Estrategia de Comunicación

Considerando los resultados de la investigación de campo y la investigación académica realizada, la estrategia de comunicación digital, va a estar conformada por las siguientes acciones:

- **Marketing de Contenidos:** Esta estrategia se puede aplicar a cualquier tipo de negocios, incluso al negocio bancario. Con esta estrategia, el “Banco Fortaleza S.A., debe generar contenido de calidad que además de informar, debe incentivar a la interacción y debe ser de interés del segmento al que el banco se dirige. Para el Banco Fortaleza S.A, en caso de que desee aplicar una estrategia de contenidos, es bastante importante en generar contenido llamativo e informático ya que la mayoría de sus clientes, no hacen uso de la banca por internet, justamente porque carecen de información y no conocen sobre la prestación de este servicio.
- **Email marketing:** Consiste en tener contacto con los clientes a través del correo electrónico a partir de la base de datos que dispone el banco. Realizar un contacto con la clientela con regularidad, sin llegar a saturarla, puede llegar a generar niveles óptimos de lealtad. Los mails del Banco Fortaleza S.A, deben contar con las siguientes características:
 - Logotipo del Banco.
 - Encabezado, que debe contener: Nombre de la persona a quien está dirigida la carta, dirección y el número telefónico completo.
 - Saludo

- La letra con que se escribirá la carta es Verdana, número 11. Formato recomendado para estrategias de email marketing aplicadas a bancos.
- Los párrafos serán cortos, separados por dos espacios y entre líneas por un espacio.
- En el primer párrafo se debe escribir el motivo del mail, haciendo mención a los beneficios que tiene el cliente al visitar la plataforma de negocios.
- Al final del mail, un link para ingresar a la plataforma de banca por internet, así como un video, imágenes o GIFs (formato gráfico digital), de gente ingresando fácilmente a la plataforma y realizando diversas transacciones a través de ella.
- Firma electrónica escrita del jefe de ventas, con tinta azul.
- Social media o de Redes Sociales: Seleccionar medios de comunicación en redes sociales y páginas web en función al mercado objetivo y al buyer persona establecido. Esto significa que los medios deben guardar relación con el ámbito en el que se aplican. En el caso del Banco Fortaleza S.A, sería recomendable enfocarse en Facebook de forma general e Instagram para los segmentos más jóvenes entre 18 y 30 años. También se puede hacer uso de WhatsApp, en base a los datos de los clientes actuales.
- Inbound Marketing: En base al prototipo de buyer persona establecido, se va a tratar de captar la atención del cliente mediante el modelo de embudo AIDA (Atención, Interés, Deseo y Acción). En primera instancia se llama a atención del cliente con el servicio más contratado por los usuarios, las transacciones por internet. Luego se despierta el interés mediante la explicación de las ventajas en tiempo, facilidad y rapidez con las que se realizan dichas transacciones. Gracias a estas acciones, posteriormente se genera el deseo en el cliente de contratar el servicio y finalmente, estarán listos para acceder a firmar el contrato para la habilitación de su cuenta online.

- Otros medios digitales: Uno de los medios digitales más recomendados para la publicidad de los bancos, está la herramienta que Google Ads, ofrece para mostrar los anuncios en distintas páginas del navegador que el cliente utilice. Esta herramienta al igual que Facebook e Instagram, puede ser modificada para dirigirse específicamente al público objetivo.

Es importante señalar que, para llevar a cabo las acciones en redes sociales, primero es necesario realizar la estrategia de email marketing y a través de ella, ofrecer la opción de vincular a su registro, su cuenta de Facebook y/o Instagram con el objeto de brindarle un mejor servicio. De este modo, será más sencillo segmentar en las redes sociales, en base a las cuentas vinculadas de los clientes.

Asimismo, cabe resaltar que aparte de estos esfuerzos a través de medios digitales, es importante continuar con los medios tradicionales, aunque en menor porcentaje, como ser trípticos/folletos, radio y televisión.

5.3.3.3. Coste

La prestación del servicio de banca por internet no tiene costo para el cliente. Los precios de los servicios de transferencias y apertura de cuentas, debería sujetarse a la regulación actual, es decir: Acceso por contrato electrónico y pago de comisión fija anual. Los precios de los servicios de créditos por internet deben tener un acceso mediante firma digital y sujetos a tasas de interés vigentes, aunque pueden ser atractivas para animar a los clientes a su acceso y uso.

5.3.2.4. Conveniencia

La banca por internet permite una mayor accesibilidad al cliente a los distintos servicios financieros del Banco Fortaleza S.A, no solo cuanto a la agilidad y rapidez en la prestación de servicios, sino también en la presencia física en las agencias que ya no es necesaria para realizar cualquier tipo de transacción.

Para reducir aún más los esfuerzos que realiza el cliente para contratar los servicios financieros del banco, el Banco Fortaleza S.A, debe ser muy incisivo en la información que brinda al cliente y la disposición en que esta se encuentra, sobre todo la información presente en la página del banco y en las distintas redes sociales, de manera tal que el cliente no tenga la necesidad de acudir a las agencias físicas en caso de que tenga alguna consulta, sino que simplemente, puede resolver sus dudas desde el lugar en el que se encuentra.

5.4. Control y Evaluación

La evaluación y control de la Estrategia Propuesta, se debe realizar de manera continua, empleando métricas o indicadores de desempeño para el análisis de las estrategias implantadas.

La evaluación y control de la efectividad de la Estrategia, se reflejará principalmente en la concreción de contratos de clientes que opten por los servicios de banca por Internet, logrados por el Banco Fortaleza S.A. Es decir, el primer y fundamental indicador de la efectividad será la concreción de negocios para el Banco.

Otros indicadores estarán dados fundamentalmente, por la evaluación de las actividades de comunicación y su contribución a los objetivos y metas definidos para estas actividades, también se analizará la evaluación del desempeño de la contratación de banca por internet, discriminándolas por tipo servicios y segmento de personas.

Los indicadores propuestos para la presente investigación son:

- Visitantes no repetidos: Representa el número de visitantes no duplicados (contados una sola vez) que acceden a la web de la página del Banco Fortaleza S.A., a lo largo de un periodo de tiempo en particular. Para calcular esta cifra se utiliza un “cookie” (archivo creado para almacenar datos e intercambiar información entre emisor y receptor) en el navegador de cada usuario.

- Ingresos y beneficios recurrentes: Permite la proporción correspondiente y proporcional del tráfico en redes sociales en función de los ingresos por servicios de banca por internet y del beneficio obtenido en estas a través de este medio.
- Click through Rate o CTR. Permitirá conocer el resultado como porcentaje de clics obtenidos con respecto a las veces que se mostró el anuncio.
- Costo por clic o CPC. Permite conocer el costo por clic, es el cobro que realizan las plataformas de publicidad digital – como Google Ads, Facebook e Instagram cuando un usuario da clic en un anuncio. Es posible determinarlo dividiendo el gasto total de la campaña entre el número de clics obtenido.
- Valor de vida de un cliente o CLV. Es el valor neto de los ingresos que genera un cliente durante el tiempo que dura siendo cliente, o sea, durante el tiempo que permanece comprando o renovando tu producto o servicio.

En caso de que los resultados sean satisfactorios, se procederá a su análisis tratando de acentuar los aciertos y corregir aquellos errores de forma y de fondo que se hubieran dado. Estos cambios pueden significar de todos modos la identificación de nuevos segmentos del mercado objetivo, como ser:

- Cambio de redes sociales.
- Cambios de mensajes y contenidos enviados en los emails.
- Cambio de oferta de servicios de banca por internet.
- Cambio de administrador de la plataforma de negocios, etc.

En el caso de que los resultados no hubieran sido satisfactorios, se procede a introducir mejoras o cambios en diferentes aspectos, desde la revisión del mercado objetivo, pasando por la configuración del servicio y, si es necesario la mejora o complementación de la base de datos.

La parte crítica de la evaluación de la estrategia de marketing digital, debe realizarse especialmente en la evaluación de los medios publicitarios, los cuales tienen indicadores y parámetros de desempeño claramente establecidos. Los mismos que si no se cumplen, darán lugar a su retiro y consecuente búsqueda de nuevos medios publicitarios.

5.4. Beneficios

5.4.1. Directos

- Crecimiento de puntos de habilitación y acceso de banca por internet.
- Menor afluencia de clientes a agencias y sucursales del banco, para acceder a servicios de banca por internet, incluyendo su efecto multiplicador en la reducción de gastos administrativos en las sucursales físicas.
- Mejorar e incluso incrementar la participación del Banco Fortaleza S.A. en el mercado.
- Posibilidad de llegar a una mayor cantidad de clientes actuales, que no accedían a servicios de banca digital.
- Las herramientas de marketing digital, permite a la entidad bancaria, tener una base de datos más completa y precisa de sus clientes, que va más allá de los datos generales y que permite la elaboración de estrategias de marketing más acertadas.

5.4.2. Indirectos

- Los clientes al acceder a la banca digital, gozan de una prestación de servicios más rápida y sencilla, lo cual puede contribuir a atraer más clientes gracias a las recomendaciones “boca a boca”.
- Al implementar las estrategias de marketing digital en la empresa, ayuda en el proceso de digitalización y modernización de las actividades en la empresa.
- Mediante las actividades de comunicación en ferias empresariales, contribuye al conocimiento de la entidad bancaria por parte de empresas (personas jurídicas) que posteriormente pueden convertirse en clientes.

5.5. Viabilidad del Proyecto

Para el cálculo de la viabilidad de la propuesta, se elaboró un presupuesto de inversiones, que aparte de la adquisición de los activos fijos necesarios, se hará una inversión en un software que facilite el envío masivo de emails a los clientes actuales, segmentación de los mails y generar las estadísticas necesarias.

Posteriormente, se elaboró un presupuesto de gastos para la contratación de personal, gastos de comercialización, gastos administrativos, provisiones y provisiones y la depreciación de activos fijos.

Una vez realizado el presupuesto de gastos, se realizó el presupuesto de ingresos y el presupuesto de impuestos a pagar. Luego, se diseñó el flujo de caja en base a los datos calculados y con ello se realizaron proyecciones para un periodo de 5 años.

Finalmente, se calcularon los indicadores financieros VAN, TIR y Costo – Beneficio, con lo cual se estableció la factibilidad financiera del proyecto.

5.5.1. Presupuesto de inversiones

Tabla 39: Presupuesto de Inversiones para el Proyecto

Concepto	Unidad	Cantidad	Costo unitario (Bs.)	Costo total de la inversión
Equipos de computación	Unidad	3	9.000	27.000
Impresora	Unidad	1	2.500	2.500
Escritorios	Unidad	3	4.000	12.000
Sillones de escritorio	Unidad	3	700	2.100
Software*	Costo módulo	12	150.000	1.800.000
TOTAL				1.843.600

* Dato proporcionado por el Ing. Alberto Sanjéneez, Gerente de Sistemas del Banco Fortaleza S.A.

Fuente: Elaboración Propia, 2021

5.5.2. Presupuesto de Gastos

Tabla 40: Sueldos y Salarios

Concepto	Haber Básico (Bs.)	Aporte solidario (3%)	AFP (1,71%)	Seguro de salud (10%)	Pro-vivienda (2%)	Total Cargas mes (Bs.)	Total Cargas año (Bs.)	Total salario anual
Community Manager	8.000	240	136,8	800	160	1.336,8	16.042	96.000
Diseñador Gráfico	5.000	150	85,5	500	100	835,5	10.026	60.000
Asistente	3.000	90	51,3	300	60	501,3	6.016	36.000
Total Sueldos Personal	16.000						32.083	192.000

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Para los gastos de comercialización, se toman en cuenta los gastos que se van a realizar por pagar la publicidad en las redes sociales de Facebook e Instagram, así como la publicidad en Google Ads.

En el caso de Facebook, se tomó como cantidad, el número de clientes del Banco Fortaleza S.A. que no hacen uso de la banca por internet (65,42% de la cartera de 13.277 clientes), es decir, la publicidad que se realice en Facebook, va a estar dirigida a aproximadamente 8.686 clientes del Banco. Por otro lado, también se tomó en cuenta, el “Costo Por Clic” también conocido como “CPC”, que es el monto que cobra Facebook cuando una persona hace clic sobre un anuncio del Banco Fortaleza S.A. El monto promedio por CPC en Bolivia es de \$0.01. (Tejela, 2018)

Para Instagram, se estableció como cantidad, los clientes entre 18 y 27 años, que no hacen uso de la banca por internet (14% de los 13.277 clientes), debido a que, según las entrevistas a los expertos, Instagram es una red social dirigida a un público más joven. Asimismo, el CPC que Instagram cobra es en promedio \$0,70. (Prieto, 2020)

Por último, para Google Ads, la cantidad definida fue el porcentaje de clientes que se enteraron de la banca por internet, por otro medio distinto a las redes sociales, televisión, radio, folletos o información en las instalaciones del banco. Dicha cantidad es el 23,59% de la cartera de 13.277, es decir, 3.132 clientes. De

igual forma que en los casos anteriores, el CPC promedio que Google Ads cobra es de \$0,63. (Sanoja, 2019)

La conversión de dólares (\$us) a bolivianos (Bs), será bajo el tipo de cambio vigente de 6,96 Bs por 1 \$us. (BCB, 2020)

Tabla 41: Gastos de Comercialización

Concepto	Unidad	Cantidad	Costo unitario (\$us)	Costo total (\$us)	Costo total (Bs)
Facebook	Costo por clic	8.686	0,01	87	605
Instagram	Costo por clic	1.859	0,70	1.301	9.056
Google Ads	Costo por clic	3.132	0,63	1.973	13.733
TOTAL				2.060	23.394

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Tabla 42: Gastos Administrativos

Concepto	Unidad	Cantidad	Costo unitario (bs.)	Costo anual total
Energía Eléctrica	Gasto/mes	1	300	3.600
Insumos de limpieza	Gasto/mes	1	100	1.200
Internet	Gasto/mes	1	800	9.600
Papelería	Paquete/Semestre	1	85	170
Puerto para almacenar datos	Unidad	5	120	600
Material de Oficina	Juego	3	90	270
TOTAL				15.440

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Tabla 43: Previsiones y Provisiones

Concepto	Indemnización	Aguinaldo	Gasto anual total
Community Manager	16.000	8.000	24.000
Diseñador Gráfico	10.000	5.000	15.000
Asistente	6.000	3.000	9.000
TOTAL			48.000

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Para la elaboración de la siguiente tabla de depreciación de activos fijos, se tomó en cuenta el Decreto Supremo N° 24051 que reglamenta los Impuestos a las Utilidades de las Empresas (IUE) y que contiene un su artículo 22, la tabla de depreciaciones en porcentajes y años de los activos fijos. Los equipos de computación, se deprecian en 4 años y con un 25%, mientras que los escritorios y sillones de escritorio entran en el grupo de “muebles y enseres”, los cuales tienen una depreciación de 10 años y 10%. (Cáceres, 2016)

Tabla 44: Depreciación de Activos Fijos

Concepto	Monto	% Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos de computación	27.000	25%	6.750	6.750	6.750	6.750	0
Impresora	2.500	25%	625	625	625	625	0
Escritorios	12.000	10%	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Sillones de escritorio	2.100	10%	210	210	210	210	210
TOTAL			8.785	8.785	8.785	8.785	1.410

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

5.5.3. Presupuesto de Ingresos

Los ingresos de la propuesta se calculan considerando en primera instancia, la evolución de las captaciones del Banco Fortaleza S.A. en el período 2014-2019, por concepto de “obligaciones con el público a la vista” y “obligaciones con el

público por cuentas de ahorros” (Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI, 2021).

Se toman los datos a partir del 2014, porque a partir de ese año, el Banco Fortaleza S.A., pone a disposición de sus clientes, el servicio de banca por internet. (Banco Fortaleza S.A. , 2016, pág. 31).

Tabla 45: Evolución de las captaciones del público del Banco Fortaleza S.A., en miles de Bs.

Concepto	Dic-14	Dic-15	Dic-16	Dic-17	Dic-18	Dic-19	Tasa promedio de crecimiento
Obligaciones con el público a la vista	69.455	277.283	379.860	532.731	475.195	321.734	
Obligaciones con el público por cuentas de ahorros	342.104	483.978	539.510	477.599	459.772	398.345	
Total Obligaciones	411.559	761.261	919.370	1.010.330	934.968	720.079	17,04%
CARTERA VIGENTE	1.407.430	1.738.290	2.092.905	2.445.388	2.677.203	2.897.584	

Fuente: ASFI, 2021.

En la siguiente Tabla, se puede observar la proyección de las obligaciones con el público desde la gestión 2020, por un período de 5 años. Las proyecciones se realizaron sobre la cartera vigente 2019 y la tasa promedio de crecimiento calculada de las obligaciones con el público.

Tabla 46: Proyección de ingresos de la propuesta

Concepto	1	2	3	4	5
Proyección de obligaciones (tasa promedio de crecimiento)	3.391.332	3.792.866	4.241.941	4.744.187	5.305.899
Incremento de depósitos del público por transferencias en banca electrónica (0,51%)	17.296	19.344	21.634	24.195	27.060
Encaje legal 2020 - 5,5%	951	1.064	1.190	1.331	1.488
Monto para colocaciones (en miles de Bs.)	16.345	18.280	20.444	22.865	25.572
Monto en Bs.	16.344.525	18.279.717	20.444.035	22.864.609	25.571.779

Porcentaje de colocaciones	60%	70%	80%	80%	80%
Ingresos por colocaciones por banca digital promedio de tasa activa (12%)	1.471.007	1.919.370	2.453.284	2.743.753	3.068.613

Fuente: Elaboración en base a información de ASFI y (Rivero, 2019), 2021.

Las cifras consignadas en la línea de “Incremento de depósitos del público por transferencias en banca electrónica (0,51%)”, corresponden al promedio de los hallazgos de una investigación en el área de economía acerca del impacto de la banca digital en el incremento de los depósitos del público, de acuerdo a los siguientes parámetros (Rivero, 2019):

- El incremento de las transferencias electrónicas por banca electrónica, tendrá como efecto un incremento de los depósitos del público en 0,12%.
- El incremento de las transacciones a través de tarjetas, tendrá como efecto un incremento de depósitos del público en 0,9%.

El encaje legal vigente, en la gestión 2020 es de 5,5% y es el que le permite al Banco Fortaleza S.A. contar con montos de Bs. 16,3 millones a Bs. 25,5 millones para sus colocaciones con el público. (ANF, Agencia de Noticias Fides, 2020).

Estos montos se colocarán en un horizonte de proyección de 5 años, de acuerdo a la capacidad de colocación de la entidad bancaria analizada, para ello se realiza el siguiente supuesto:

- Año 1: 60% de montos captados del público relacionado a la banca electrónica.
- Año 2: 70% de montos captados por esta vía.
- Años 3 a 5: 80% de montos captados a través de banca digital.

Los ingresos obtenidos por la implementación de la banca electrónica en Banco Fortaleza S.A., correspondería a los ingresos obtenidos por concepto de ingresos percibidos por colocaciones a una tasa activa promedio de 12%. (Banco Fortaleza S.A., 2018)

5.5.4. Impuestos

El Banco Fortaleza actualmente se encuentra en el Régimen General, por lo que los ingresos generados en la propuesta están sujetos a los siguientes impuestos:

- Impuesto al Valor Agregado (IVA). Concretamente se contabiliza el IVA Neto.
- Impuesto a las Transacciones (IT)
- Impuesto a las Utilidades de la Empresa (IUE)

En el siguiente cuadro se observa un detalle de los impuestos que pagaría Fortaleza, originados en el servicio de banca por internet:

Tabla 47: Impuestos generados para el Banco Fortaleza S.A. en Bs.

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por colocaciones		1.471.007	1.919.370	2.453.284	2.743.753	3.068.613
Impuesto a las Transacciones (IT)		44.130	57.581	73.599	82.313	92.058
IVA NETO						
Débito IVA (13%)		191.231	249.518	318.927	356.688	398.920
Crédito IVA – Inversiones	239.668					
Crédito IVA – Compras		5.048	5.301	5.566	5.844	6.136
IVA Compensado		-53.485	190.732	313.361	350.844	392.783
IVA NETO		0	190.732	313.361	350.844	392.783
Utilidad Neta		1.160.090	1.599.589	2.124.373	2.405.437	2.720.611
Impuesto a las utilidades (IUE)		290.023	399.897	531.093	601.359	680.153
Costos		310.917	319.781	328.912	338.316	348.002
IUE Compensado con IT		245.892	342.316	457.495	519.047	588.094

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

5.5.5. Flujo de Caja

A partir de los presupuestos de inversiones, gastos e ingresos de la propuesta, para realizar una correcta evaluación financiera se elabora un flujo de caja que permita evaluar la propuesta, aplicando los indicadores financieros, es decir:

- Valor Actual Neto (VAN). Es así que se considera conveniente realizar una inversión cuando esta crea valor para la empresa, por lo tanto, este criterio de

evaluación plantea que un proyecto de inversión debe ser aceptado si su valor actual neto (VAN) es superior a cero, es decir, que la diferencia entre todos los ingresos y egresos generados, ambos expresados en moneda actual, no producen un saldo negativo. La fórmula de cálculo es:

$$VAN = \sum_{n=1}^n \frac{BN_n}{(1+i)^n} - I_o$$

Donde:

BN = beneficio neto del flujo

I = inversión

i = tasa de descuento

- Tasa Interna de Retorno (TIR). La tasa interna de retorno puede calcularse igualando el VAN a cero y despejando la tasa de descuento. La TIR se aplica con la siguiente fórmula:"

$$\sum FC_n \left(\frac{1}{1+td} \right)^n = I_o$$

Donde:

BN = beneficio neto del flujo en el periodo t.

t = periodo

i = Tasa Interna de Retorno (tasa de descuento)

I = inversión inicial

- Relación Beneficio – Costo (B/C). Si la relación es mayor que 1, entonces los beneficios son mayores que los costos, por lo que el proyecto es rentable.

La tasa de descuento o también denominado Costo de Capital, es el costo del dinero para la entidad ejecutora del proyecto, en este caso: Banco Fortaleza S.A. Este costo, en el presente proyecto, está directamente relacionado con la tasa pasiva de interés, que paga el Banco a los ahorristas. Esta tasa es de un máximo de 4% anual, en las cajas de ahorro, que para efectos de la evaluación es un cálculo conservador, porque incluso existen cajas de ahorro con un interés pasivo menor.

El flujo de caja de la propuesta de Marketing Digital en Banco Fortaleza, se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 48: Flujo de Caja del Proyecto

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversiones	1.843.600					
Ingresos financieros		1.471.007	1.919.370	2.453.284	2.743.753	3.068.613
Gastos financieros		58.840	76.775	98.131	109.750	122.745
Utilidad Bruta		1.412.167	1.842.595	2.355.153	2.634.003	2.945.869
Sueldos y salarios		192.000	197.760	203.693	209.804	216.098
Gastos de comercialización		23.394	24.096	24.819	25.563	26.330
Gastos administrativos		15.440	15.440	15.440	15.440	15.440
Cargas sociales		32.083	33.046	34.037	35.058	36.110
Previsiones y provisiones		48.000	49.440	50.923	52.451	54.024
Depreciación de Activos Fijos		8.785	8.785	8.785	8.785	1.410
Utilidad Operativa		1.092.465	1.514.029	2.017.456	2.286.902	2.596.457
Otros ingresos		0	0	0	0	0
Otros gastos		0	0	0	0	0
Utilidad antes de Impuestos		1.092.465	1.514.029	2.017.456	2.286.902	2.596.457
Impuesto a las transacciones (IT)		44.130	57.581	73.599	82.313	92.058
IVA Neto		0	190.732	313.361	350.844	392.783
Impuesto a las utilidades (IUE)		290.023	399.897	531.093	601.359	680.153
Flujo Neto de Caja	-1.843.600	758.312	865.819	1.099.403	1.252.387	1.431.462

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

5.5.6. Factibilidad

De acuerdo a los indicadores seleccionados para la evaluación de la propuesta de marketing digital, los resultados son los siguientes:

1. VAN: Igual a Bs. 2.910.513.
2. TIR: 43,74%, superior a 4% de costo de capital, por lo que la propuesta se considera rentable.

3. Relación Beneficio-Costo. Empleando la siguiente fórmula, el resultado de la Relación Beneficio – Costo de la propuesta es el siguiente:

$$\text{Relación Beneficio-Costo (B/C)} = \frac{\text{Beneficio Total}}{\text{Costo Total}} = 1,865$$

Tabla 49: Indicadores de Factibilidad

VAN	Bs. 2.910.513
TIR	43,74%
Beneficio/Costo	1,865

Fuente: Elaboración Propia, 2021.

Este resultado presenta un valor positivo de la Relación Beneficio-Costo, lo cual permite afirmar que el Proyecto es rentable, es decir, la propuesta de Banca por internet, genera ingresos superiores a los costos de su implantación en Banco Fortaleza. Por cada boliviano invertido en banca digital, Banco fortaleza genera una ganancia de Bs. 1,865.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6. Conclusiones

Como parte final del presente trabajo de investigación, se pueden mencionar a las siguientes conclusiones:

- La información que brinda el Banco Fortaleza a sus clientes es vital, para la contratación de servicios de banca por internet, ya que como se pudo observar en la investigación de campo realizada, del 65,42% de los clientes que no hacen uso de la banca digital, el 23,32 desconoce de la existencia del servicio, lo cual lleva a establecer que los esfuerzos en la promoción de dicho servicio, aún son bastante deficientes.
- Las actividades más adecuadas para la estrategia de marketing digital, son: 1. Marketing de Contenidos enfocado en contenido que informe a los clientes sobre ventajas de la banca por internet y el procedimiento para acceder a ella. 2. Email marketing dirigido a los clientes del banco, con información concreta, párrafos cortos y videos o GIFs de clientes haciendo uso de la plataforma. 3. Social Media, publicidad en redes sociales, específicamente en Facebook (cartera de clientes en general) e Instagram (público más joven). 4. Inbound Marketing para promover la contratación del servicio en los clientes del banco. 5. Uso de otras herramientas digitales como el Google Ads, para llegar a más clientes, en especial a aquellos que no usan redes sociales o prefieren otros medios de información distintos a los tradicionales.
- Es importante mencionar que, si bien el trabajo de investigación se enfoca en el marketing digital, los esfuerzos que realiza la entidad financiera para la promoción de sus productos, no debe dejar totalmente de lado los medios de difusión tradicionales, ya que aún una cantidad considerable de sus clientes, se llega a enterar de los servicios del Banco Fortaleza a través de medios masivos como la televisión, la radio y el periódico.
- Las encuestas realizadas muestran que, si bien hay una tendencia de promoción de servicios en medios digitales, todavía hay un segmento de los clientes que conocen el servicio gracias a su promoción en medios más

tradicionales como televisión, folletos y radio, por lo cual, es bastante importante enfocarse en los medios digitales, pero sin dejar de lado los medios tradicionales.

- Promover el uso de la banca por internet a los clientes trae numerosos resultados tanto para los clientes en tema de tiempo y agilidad, como para el Banco en cuanto a la generación de nuevas captaciones de clientes debido a un óptimo servicio a sus clientes actuales. Asimismo, la digitalización de los servicios, puede contribuir a largo plazo a una reducción de gastos administrativos debido a menor afluencia de clientes a las agencias físicas de la entidad.

En relación a los objetivos específicos, las conclusiones son las siguientes:

1. El Banco Fortaleza S.A., emplea estrategias en redes sociales como Facebook, pero aún tienen la tendencia de hacer la promoción de sus servicios en medios tradicionales como televisión, radio o en las mismas agencias con folletos y videos en las pantallas en las salas de atención al cliente.
2. Según las investigaciones de campo, la facilidad de uso de la plataforma es bastante satisfactoria por parte de los clientes, sin embargo, se encuentra relativamente limitada ya que, por el momento, el banco solo cuenta con una plataforma digital disponible para las transacciones en su sitio web y no con una aplicación para dispositivos móviles. De igual manera, se cuenta con servicio de transferencia de sueldos a cuentas del banco que pueden ser monitoreadas por los titulares desde una PC o celular; y luego enlazar estos saldos con el servicio de transferencias
3. En lo que se refiere a la determinación del perfil del cliente de servicios de banca electrónica del Banco, se distinguen dos segmentos: Personas e instituciones, que se los puede clasificar en tres grupos:

- Propietarios y/o socios de pequeños negocios comerciales, de transporte y cuenta propia, que desean contratar servicios de banca por internet, con características y requerimientos específicos similares a los de clientes PyME.
 - Clientes del Banco con cuentas de al menos de 10 años de antigüedad, con saldos fijos estables, que requieren servicios como transferencias de dinero, créditos de consumo, transacciones por internet.
 - Estudiantes universitarios, respaldados por clientes del Banco, que requieren servicios de transferencias, pagos y/o transacciones de dinero.
4. Los factores que motivan a los clientes actuales a usar los servicios de banca por internet. Entre los principales se encuentran:
- El hecho de que la contratación de servicios de banca se realice sin la necesidad de estar presente en el Banco es un factor motivacional importante.
 - El tiempo que se ahorra en traslados al Banco, y realización de trámites y papeleo incluido es otro factor que motiva y bastante a los clientes de Banco Fortaleza S.A.
 - La información precisa, acerca de las ventajas, seguridad y garantía que ofrece la plataforma de negocios al cliente, para realizar transacciones por internet, es un gran factor motivacional, que anima a los clientes a contratar estos servicios.
5. Al final de la propuesta se hizo un estudio de la viabilidad de la misma, logrando determinar que la propuesta es viable, empleando el criterio VAN, TIR y el indicador Beneficio / Costo, que demostraron una factibilidad y rentabilidad bastante atractiva para la institución.

7. Recomendaciones

- Como actividades posteriores a la estrategia planteada, sería recomendable generar mínimamente 3 veces a la semana, contenido atractivo y sobretodo informativo para los clientes, que inicialmente toquen las ventajas de usar la banca por internet, seguidas de instrucciones sencillas para acceder a la misma.
- Es importante que el personal a cargo de la implementación de la estrategia, reciba capacitación de forma periódica en cuanto a los medios digitales, ya que, al ser medios tecnológicos, su actualización es constante.
- Se recomienda invertir en inteligencia artificial como ser, chatbots (programa informático que simula mantener una conversación con el usuario de la plataforma), con el fin de facilitar el uso de la banca por internet para los clientes que ingresan por primera vez y guiarlos durante sus transacciones. Del mismo modo, cuando el cliente finaliza sus transacciones en la plataforma, es recomendable colocar un pequeño recuadro en el cual el cliente pueda calificar del 1 al 5, su experiencia en la plataforma; dicha acción también puede ser complementada con emails que contengan preguntas más específicas sobre la experiencia del cliente en la plataforma y así tener una retroalimentación más óptima.
- Es importante realizar tácticas a través de medios digitales para informar, pero también para fidelizar a los clientes del banco. Una de ellas sería la personalización de los mails que envía el banco con un mensaje de felicitaciones cada vez que uno de los clientes cumple años. De esta forma se logra estrechar vínculos con el cliente y se logra mejorar la experiencia que el banco le ofrece.
- Implementar actividades que promuevan la digitalización de los servicios, hoy más que nunca, se ha vuelto una necesidad para todo tipo de instituciones y no solo para las instituciones financieras. No solo por las expectativas cada

vez más exigentes de los clientes, sino, debido a los requerimientos de cuidado y distanciamiento social que exige la “nueva realidad” pos-pandemia.

BIBLIOGRAFÍA Y WEB GRAFÍA

- Alcántara, M. E. (16 de Junio de 2013). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Obtenido de Indicadores Financieros: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/Sahagun/Contaduria/Finanzas/indicadores.pdf
- Alvarado, U. (22 de Octubre de 2015). *Uriel.org*. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de El Origen del Concepto de Marketing: <http://www.uriel.org/gestion-de-marcas/el-origen-del-concepto-de-marketing/>
- ANF, Agencia de Noticias Fides. (7 de Julio de 2020). Economía. *BCB reduce la tasa de encaje legal e inyectará liquidez para créditos a 3% de interés*, pág. 1.
- Ausin, J. M. (27 de Octubre de 2015). *La Cultura del Marketing*. Recuperado el 22 de Marzo de 2019, de Bases de datos digital, la base del marketing online: <https://laculturadelmarketing.com/bases-de-datos-digital-la-base-del-marketing-online/>
- Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI. (2021). *Anuario Estadístico - 2021*. La Paz: Pub. ASFI.
- Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero. (21 de Agosto de 2013). *Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI)*. Recuperado el 24 de Marzo de 2019, de LEY DE SERVICIOS FINANCIEROS: <https://servdmzw.asfi.gob.bo/circular/Leyes/Ley393ServiciosFinancieros.pdf>
- Ávila, R. (13 de Junio de 2012). *Universidad Monteávila*. Obtenido de ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS: <https://www.uma.edu.ve/admini/ckfinder/userfiles/files/Cuadernillo%20EPDGP%20I%20Semestre%20%20IX%20Cohorte%20marzo%202012-%20junio%202012%20.pdf>
- Banco Central Europeo. (12 de Diciembre de 2016). *Conacento*. Recuperado el 30 de Abril de 2019, de Historia de la banca y de los Bancos Centrales:

<https://conacento.info/2016/12/12/historia-de-la-banca-y-de-los-bancos-centrales/>

Banco de Crédito de Bolivia S.A. (12 de Agosto de 2018). *Banco de Crédito de Bolivia S.A.* Recuperado el 19 de marzo de 2019, de Billetera Móvil: <https://www.bcp.com.bo/Personas/CanalesAtencion/BilleteraMovil>

Banco Fortaleza S.A. . (03 de Enero de 2016). *Banco Fortaleza S.A. Memoria Anual.* Recuperado el 27 de Enero de 2020, de Banco Fortaleza S.A. Memoria Anual: https://www.bancofortaleza.com.bo/fortapi/archivos/imagenes/quienesmemorias/memoria_fortaleza_2015.pdf

Banco Fortaleza S.A. (11 de enero de 2018). *Tarifario de Tasas de Interés Activas y Pasivas.* Recuperado el 17 de febrero de 2020, de <https://www.bancofortaleza.com.bo/fortapi/archivos/imagenes/tarifarios/Tarifario%20v8%20-%20para%20web%20-%20a%20enero%202018.pdf>

Banco Fortaleza S.A. (17 de Abril de 2019). *Banco Fortaleza S.A.* Recuperado el 17 de Abril de 2019, de Quiénes somos: <https://www.bancofortaleza.com.bo/quienes-somos>

Banco Fortaleza S.A. (20 de Abril de 2019). *Banco Fortaleza S.A.* Recuperado el 20 de Abril de 2019, de Banco Fortaleza S.A.: <https://www.bancofortaleza.com.bo/quienes-somos>

Banco Fortaleza S.A. (15 de Octubre de 2019). *Banco Fortaleza S.A.* Recuperado el 12 de Diciembre de 2019, de Banco Fortaleza S.A.: https://www.bancofortaleza.com.bo/fortapi/archivos/imagenes/tarifarios/BFO-NEG_V%2010.pdf

Banco Popular Dominicano. (12 de Marzo de 2018). *Banco Popular Dominicano.* Recuperado el 30 de Abril de 2019, de Historia de la Banca: Una travesía por la senda del dinero: https://issuu.com/popularenlinea/docs/historia_de_la_banca_2018

BCB. (23 de Enero de 2020). *Banco Central de Bolivia.* Recuperado el 23 de Enero de 2020, de https://www.bcb.gob.bo/?q=cotizaciones_tc

- Cáceres, R. (3 de Agosto de 2016). *Bolivia Impuestos*. Obtenido de Porcentajes de Depreciación de Activos Fijos: <https://boliviaimpuestos.com/porcentajes-de-depreciacion-de-activos-fijos/>
- Carme, D. (17 de Junio de 2014). *Economía Simple*. Recuperado el 16 de Abril de 2019, de Definición de Banca Electrónica: <https://www.economiasimple.net/glosario/banca-electronica>
- Castellanos Narciso, J. E., & Cruz Pulido, M. A. (2014). Regent University. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo - Regent University*, 1, 25-48. Obtenido de Una Mirada a la Evolución Histórica de la Estrategia Organizacional: <https://www.regent.edu/journal/real-revista-de-estudios-avanzados-de-liderazgo/estrategia-organizacional/>
- Caurin, J. M. (14 de Junio de 2018). *Economía Simple*. Recuperado el 24 de Agosto de 2019, de Los peligros y riesgos de la banca online: <https://www.economiasimple.net/los-peligros-y-riesgos-de-la-banca-online.html>
- Chris, A. (22 de Mayo de 2017). *Next University*. Recuperado el 27 de Marzo de 2019, de Definiciones de Marketing Digital: <https://www.nextu.com/blog/que-es-el-marketing-digital/>
- Del Campo, F. M. (27 de Julio de 2015). *E&N*. Recuperado el 23 de Agosto de 2019, de Riesgo tecnológico y seguridad en la banca: <https://www.estrategiaynegocios.net/opinion/863212-345/riesgo-tecnol%C3%B3gico-y-seguridad-en-la-banca>
- Edebe. (17 de Enero de 2014). *Relación empresa - cliente*. Recuperado el 14 de Abril de 2019, de Relación empresa - cliente: https://www.edebe.com/ciclosformativos/zona-publica/UT09_830030_LA_CEyAC_CAS.pdf
- Forbes. (3 de junio de 2017). *Forbes*. Recuperado el 16 de Abril de 2019, de Historia, banca y perfeccionamiento: las sucursales desde el siglo XIX al XXI: <https://www.forbes.com.mx/brand-voice/historia-banca-perfeccionamiento-las-sucursales-desde-siglo-xix-al-xxi/>
- Gallardo, J. (1998). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Ciudad de México: McGraw Hill.

- García, A. (1998). *Evaluación de Proyectos de Inversión*. Ciudad de México: McGraw Hill.
- Gestión.org. (12 de Julio de 2012). *Gestión*. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de Gestión: <https://www.gestion.org/los-inicios-de-la-estrategia/>
- Gestiopolis. (25 de noviembre de 2002). *Gestiopolis*. Recuperado el 27 de Marzo de 2019, de Perfil del Consumidor: <https://www.gestiopolis.com/que-es-un-perfil-del-consumidor/>
- Ministerio de Educación. (8 de Agosto de 2011). *Ministerio de Educación*. Recuperado el 7 de Junio de 2019, de LEY GENERAL DE TELECOMUNICACIONES, TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN: https://www.minedu.gob.bo/files/documentos-normativos/leyes/ley_164___ley_general_de_telecomunicaciones_tecnologias_de_informacin_y_comunicacion.pdf
- Münch, L., & Ángeles, E. (2002). *Métodos y técnicas de Investigación*. Ciudad de México : Trillas.
- Nager, E. (16 de Abril de 2017). *Inboundcycle*. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de Inboundcycle: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-el-marketing-digital-o-marketing-online>
- Neuroempresarial. (16 de Mayo de 2011). *Neuroempresarial*. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de Neuroempresarial: <http://neuroempresarial.blogspot.com/2011/05/concepto-y-origen-de-la-palabra.html>
- Ortega Morote, F. (24 de Agosto de 2014). *Universidad Politécnica de Cartagena*. Recuperado el 16 de Abril de 2019, de Influecia de las TIC en el e-listening para las entidades bancarias: <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/4283/pfc5990.pdf;jsessionid=7788980669F41623FA246FD95FAB32B7?sequence=1>
- Pérez, J., & Gardey, A. (5 de Octubre de 2013). *Definición de*. Recuperado el 27 de Marzo de 2019, de Plataforma Virtual: <https://definicion.de/plataforma-virtual/>
- Ponzio, G. (1 de Noviembre de 2018). *Grou Crecimiento Digital*. Recuperado el 20 de Abril de 2019, de Marketing digital para el nuevo usuario de banca:

<https://www.grou.com.mx/blog/marketing-digital-para-el-nuevo-usuario-de-la-banca>

Porter, M. (1992). *Estrategias Competitivas*. Ciudad de México: Patria.

Porter, M. (30 de junio de 2008). ¿Qué es estrategia? Cambridge, Massachusetts, Estados Unidos. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=0E0e6NqcT0M>

Porto, J. (12 de Agosto de 2016). *Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN)*. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN): <https://repositorio.unan.edu.ni/8580/1/18823.pdf>

Prieto, E. (21 de Febrero de 2020). *Es de Latino*. Recuperado el 24 de Febrero de 2020, de <https://www.esdelatino.com/la-guia-2020-de-los-costos-de-los-anuncios-de-instagram/>

Quezada, K. J. (14 de Mayo de 2013). *Universidad Nacional de Loja*. Obtenido de Elaboración de un plan estratégico de marketing para el banco de Machala sucursal Loja: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/112>

Real Academia Española . (23 de Marzo de 2019). *Asociación de Academias de la Lengua Española*. Obtenido de Asociación de Academias de la Lengua Española: <https://dle.rae.es/incentivar>

Real Academia Española. (26 de Marzo de 2019). *Asociación de Academias de la lengua española*. Obtenido de Asociación de Academias de la lengua española: <https://dle.rae.es/incentivo>

Reig Catalá, P. (11 de Noviembre de 2015). *PuroMarketing*. Recuperado el 20 de septiembre de 2019, de Los nuevos horizontes del Marketing: Del 1.0 al 4.0: <https://www.puromarketing.com/27/25871/nuevos-horizontes-marketing.html>,

Rivero, L. (2019). *La incidencia de la banca electrónica como canal no convencional para impulsar la inclusión financiera en Bolivia: Período 2007-2017*. La Paz: Pub. Universidad Mayor de San Andrés - UMSA, Tesis de Licenciatura en Economía.

- Romero, M. (29 de Noviembre de 2013). *FinTech*. Recuperado el 16 de Abril de 2019, de La evolución "natural", de la banca electrónica: <https://www.finnovista.com/la-evolucion-natural-de-la-banca-electronica/>
- Ruiz, F. (3 de Julio de 2012). Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de <https://www.gestion.org/evolucion-del-marketing/>
- Sanoja, J. (25 de Enero de 2019). *Agencia SEO Pencil Speech*. Recuperado el 23 de Enero de 2020, de <https://pencilspeech.com/publicidad-en-internet/>
- Santa Cruz, E. (24 de Enero de 2017). *Conexionesan*. Recuperado el 27 de Marzo de 2019, de El índice beneficio/costo en las finanzas corporativas: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/el-indice-beneficiocosto-en-las-finanzas-corporativas/>
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital*. California, Estados Unidos: Ibukku LLC.
- Shum Xie, Y. M. (2016). *Marketing digital: Navegando en aguas digitales, sumérgete conmigo*. Valencia, Venezuela: Ediciones de la U. Obtenido de <https://yiminshum.com/marketing-mix-4c-digital/>
- Simon, L. (16 de Noviembre de 2016). *Conduit*. Recuperado el 18 de Abril de 2019, de Segmentos de clientes vs Buyer Persona: <https://www.crmconduit.co.uk/blog/customer-segments-vs-personas-which-to-use-and-when>
- Soler Labajos, N. (10 de Octubre de 2017). *Universitat Oberta de Catalunya*. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de Marketing Digital: La revolución del marketing: <https://economia-empresa.blogs.uoc.edu/es/marketing-digital-revolucion-mkt/>
- Somalo, N. (2017). *Marketing Digital que Funciona*. Madrid: Lid Editorial.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Ciudad de México: McGraw Hill.
- Technisys. (9 de enero de 2014). *Technisys*. Recuperado el 24 de Abril de 2019, de Technisys: <https://www.technisys.com/es/cyberbank-marketplace/simility/>
- Tejada, L. (25 de Marzo de 2018). *Listín Diario*. Recuperado el 29 de Abril de 2019, de ¿Cómo y cuándo surgieron los bancos?:

<https://listindiario.com/economia/2018/03/25/507842/como-y-cuando-se-inventaron-los-bancos>

Tejela, J. P. (13 de Marzo de 2018). *Metricool*. Recuperado el 7 de Enero de 2020, de Metricool: <https://metricool.com/es/estudio-facebook-ads/>

Traverso, J. P. (26 de Junio de 2012). *Ebanking News*. Recuperado el 16 de Abril de 2019, de Los Inicios del Internet Banking: <https://www.ebankingnews.com/columnas/los-inicios-del-internet-banking-007>

Universidad Cardenal Herrera. (29 de Marzo de 2015). *Universidad Cardenal Herrera*. Recuperado el 28 de Marzo de 2019, de Historia y Evolución del Marketing: <https://blog.uchceu.es/marketing/wp-content/uploads/sites/29/2015/03/marketing.pdf>

ANEXOS

ANEXO I: Entrevista a Expertos en Marketing del Banco Fortaleza S.A.

GUÍA DE ENTREVISTA A EXPERTOS EN MARKETING DEL BANCO FORTALEZA

Objetivo: Recabar información de las estrategias actuales que aplica el Banco Fortaleza y los servicios que ofrece para elaborar de una estrategia de marketing digital para la promoción de servicios de banca por internet.

NOMBRE Y CARGO: _____

1. ¿Qué tipo de servicios y/o productos de banca por Internet ofrece el Banco Fortaleza S.A.?
2. ¿Cómo se acceden a estos servicios?
3. ¿Qué opinión tiene con respecto a la aceptación de los mismos en el mercado?
4. ¿Qué requisitos se debería exigir al cliente del Banco que desee acceder a estos servicios?
5. ¿En caso de pérdida de fondos del cliente o errores, quién se hace responsable de la pérdida de fondos?
6. ¿Si la solución a las controversias que surjan tarda demasiado, se podría llegar a perjudicar la credibilidad del servicio?
7. ¿Los servicios de banca por internet se proporcionan a través de la página web de la empresa o a través de otro medio?
8. ¿Cómo es la difusión actual de los servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A.?
9. ¿Cuál debería ser la estrategia promocional de los servicios de banca por internet en el Banco Fortaleza S.A.?
10. ¿Qué métricas se deberían utilizar en la promoción de estos servicios?
11. ¿Cómo se debería promocionar los servicios de banca por internet en las redes sociales?

12. ¿Estos servicios de banca por internet, tienen algún costo para el cliente?
13. ¿Considera que se requiere una estrategia de marketing digital para promocionar los servicios de banca por internet de Banco?
14. ¿A quién está dirigida la estrategia actual de marketing?
15. ¿Emplean solamente las 4 C del marketing digital o también las 4 P?

ANEXO II: Entrevista a Expertos en Marketing Digital.

GUIA DE ENTREVISTA A EXPERTOS DE MARKETING DIGITAL

Objetivo: Recabar información de estrategias de marketing digital que serían adecuadas para la promoción de servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A

NOMBRE : _____

1. ¿Cuáles son las estrategias de marketing digital que usted recomendaría para la promoción de servicios de banca por internet?
2. ¿Qué resultados esperaría de estas estrategias?
3. ¿Qué servicios usted considera que se pueden ofrecer?
4. ¿Cuáles son las ventajas del Marketing Digital?
5. ¿Cuáles son las desventajas del Marketing Digital?
6. ¿Cuáles son las KPI's más recomendables para medir los resultados obtenidos?

ANEXO III: Encuesta a Clientes Actuales del Banco Fortaleza S.A

GUÍA DE ENCUESTA A CLIENTES ACTUALES

Objetivo: Recabar información de los clientes que hacen uso de los servicios de banca por internet del Banco Fortaleza S.A.

I. DATOS GENERALES

1. **Edad:** ☐ 18 a 27 años ☐ 28 a 37 años ☐ 37 a 44 años
2. **Género:** ☐ Femenino ☐ Masculino
3. **Distrito de residencia:** ☐ Centro ☐ Cotahuma ☐ San Antonio ☐ Periférica
☐ Max Paredes ☐ Sur ☐ Mallasa
4. **Ocupación:** ☐ Estudiante ☐ Empleado público ☐ Empleado privado
☐ Profesional independiente ☐ Comerciante ☐ Otro: _____
5. **Nivel de Estudios:** ☐ Primaria ☐ Secundaria ☐ Universitaria ☐ Licenciatura ☐ Posgrado
☐ Otro: _____
6. **Nivel de Ingreso:** ☐ Bs 2.500 o menos ☐ Bs 2.501 – 3.500 ☐ Bs 3. 501 – 4.500
☐ Bs 4501 o más

II. SOCIAL

7. ¿Cuántas transacciones en general realiza aproximadamente al **mes**?
☐ 1 a 5 ☐ 6 a 10 ☐ 11 a 15 ☐ 16 o más
8. ¿Hace **uso** de la banca por internet?
☐ Sí ☐ No
9. ¿Por qué **motivos no utiliza** la banca por internet?
☐ No le interesa/No la necesita ☐ Desconoce la existencia del servicio
☐ No sabe cómo usarla ☐ Prefiere otros medios (sucursales, etc.) ☐ Otro
10. ¿Cuántas veces hace uso de la plataforma de servicios de **banca por internet** al **mes**?
☐ 1 a 5 ☐ 6 a 10 ☐ 11 a 15 ☐ 16 o más
11. ¿Por qué tipo de **dispositivo** tiene acceso a la banca por internet?
☐ Celular ☐ Computadora ☐ Laptop ☐ Tablet

III. ADMINISTRATIVA

12. Del listado de **servicios** disponibles en la plataforma, ¿Cuál usa con mayor frecuencia?
☐ Pago de servicios ☐ Pago de impuestos ☐ Pago de Créditos ☐ Transferencias ☐ Otros
13. ¿Cómo considera que es la **facilidad de uso** de la plataforma?
☐ Excelente ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐ Pésima
14. ¿Cómo considera que es la **seguridad** de la plataforma?
☐ Excelente ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐ Pésima

15. ¿Alguna vez tuvo **problemas** con la plataforma de servicios de banca por internet?
- ☐ Nunca ☐ Pocas Veces ☐ Algunas veces ☐ Casi Siempre ☐ Siempre
16. ¿Cuál es el **problema** más frecuente que tiene en la plataforma de servicios de banca por internet?
- ☐ Nunca tuve problemas ☐ Diseño poco práctico de la página
☐ Velocidad de la página ☐ Falta de seguridad ☐ Otro

IV. MARKETING DIGITAL

17. ¿Por qué **medios** se enteró de la banca por internet?
- ☐ Redes Sociales ☐ Televisión ☐ Radio ☐ Folletos/Trípticos
☐ Información del Banco ☐ Otros
18. ¿Qué tan conforme está con el servicio de banca por internet en cuanto al **pago de servicios** que le brinda el Banco Fortaleza?
- ☐ Muy complacido ☐ Complacido ☐ Satisfecho ☐ Poco Satisfecho ☐ Nada Satisfecho
19. ¿Qué tan conforme está con el servicio de banca por internet en cuanto al **pago de impuestos** que le brinda el Banco Fortaleza?
- ☐ Muy complacido ☐ Complacido ☐ Satisfecho ☐ Poco Satisfecho ☐ Nada Satisfecho
20. ¿Qué tan conforme está con el servicio de banca por internet en cuanto al **pago de créditos** que le brinda el Banco Fortaleza?
- ☐ Muy complacido ☐ Complacido ☐ Satisfecho ☐ Poco Satisfecho ☐ Nada Satisfecho
21. ¿Qué tan conforme está con el servicio de banca por internet en cuanto a la realización de **transacciones** que le brinda el Banco Fortaleza?
- ☐ Muy complacido ☐ Complacido ☐ Satisfecho ☐ Poco Satisfecho ☐ Nada Satisfecho
22. ¿Qué tan conforme está con el servicio de banca por internet en cuanto **otros servicios** que le brinda el Banco Fortaleza?
- ☐ Muy complacido ☐ Complacido ☐ Satisfecho ☐ Poco Satisfecho ☐ Nada Satisfecho
23. ¿Le es **útil** el servicio de banca por internet que le brinda el Banco Fortaleza?
- ☐ Mucho ☐ Bastante ☐ Poco ☐ Muy poco ☐ Nada
24. ¿Considera que es una plataforma de **fácil acceso**?
- ☐ Mucho ☐ Bastante ☐ Poco ☐ Muy poco ☐ Nada
25. ¿Satisface sus expectativas en razón de **tiempo**?
- ☐ Mucho ☐ Bastante ☐ Poco ☐ Muy poco ☐ Nada
26. ¿En qué medida le **beneficia** este servicio de banca por internet?
- ☐ Mucho ☐ Bastante ☐ Poco ☐ Muy poco ☐ Nada
27. ¿Usted tiene **confianza** en los servicios de banca por internet?
- ☐ Mucho ☐ Bastante ☐ Poco ☐ Muy poco ☐ Nada