



Informe Sobre Reputación Banca España 2018

Informe Independiente

Junio 2018

Prólogo.



Teresa De Lemus
Managing Director,
Brand Finance España

Siendo la quinta economía europea, España juega un papel muy relevante en la estabilidad de tanto la UE como del continente europeo. El sector bancario esta en el centro de la economía y la confianza en marcas sólidas y robustas es de gran relevancia para su crecimiento.

Desde la crisis, el sector bancario español no ha cesado en su objetivo de conseguir una completa recuperación y ya obtiene resultados más que positivos fruto de las decisiones gubernamentales y de sus propias estrategias.

Fue la crisis también la que marcó la relevancia de tener un sector bancario saludable y su conexión directa con el crecimiento económico del país.

Este estudio pretende dar información para una mejor comprensión de donde se encuentra la confianza y reputación del sector

La todavía no olvidada crisis desencadenó todo tipo de estrategias entre los diferentes bancos y cajas de nuestro país: Bancos que compraron otras entidades (como el banco Santander y el BBVA); bancos que han realizado fusiones y rebranding (como Bankia, Liberbank o Abanca) y bancos que han seguido su camino en solitario, como es el caso de Bankinter

Después del periodo de fusiones y reestructuraciones, volvió lentamente el crédito hasta que el sector se topó con el conflicto independentista. A esta situación, los dos principales bancos catalanes CaixaBank y Sabadell reaccionaron mudando sus sedes, reduciendo el impacto en sus balances de la situación política

Como en cualquier otro sector, las marcas bancarias más sólidas atraen clientes, construyen fidelidad y generan crecimiento y beneficios. Con la crisis, la confianza en los bancos se rompió por completo, y desde entonces los bancos han venido trabajando en reconstruir dicha confianza. A esto se le sumó la irrupción de las fintech y de un nuevo tipo de usuario más habituado a las relaciones digitales que a las relaciones en persona. El sector bancario se fue adaptando a este nuevo entorno, han ido mejorando sus servicios online. Dicha transformación que hoy lidera BBVA ha conllevado el cierre de numerosas sucursales e incluso la transformación de modelo de otras como es el caso de CaixaBank que ha abierto su oficina numero 200 del llamado concepto " Oficina Store" y prevé más aperturas

Claramente nuestros bancos están invirtiendo en innovación tecnológica y oferta de servicios y productos. Pero ¿cómo miden estas organizaciones el valor de sus marcas? ¿cual es la mejor forma de comunicarlo?

Sobre Brand Finance.

Brand Finance es una consultora independiente, líder mundial en estrategia y evaluación de marcas.

Brand Finance fue fundada en 1996 con el objetivo de construir puentes entre el marketing y las finanzas. Durante más de 20 años, hemos ayudado a todo tipo de compañías y organizaciones a entender mejor sus marcas y a sacar lo mejor de ellas para así potenciar su desempeño financiero.

Nuestros cuatro puntos fuertes son:

- Independencia
- Credibilidad técnica
- Transparencia
- Experiencia

Brand Finance analiza miles de marcas al año para determinar cuáles son las valiosas y las más fuertes.

Para más información visite nuestra web:
www.brandfinance.com



Detalles de contacto.

Para realizar consultas relacionadas con proyectos, contacte:

Teresa de Lemus

Managing Director, España
t.delemus@brandfinance.com


Para realizar consultas relacionadas con el departamento de Comunicaciones, contacte:

Konrad Jagodzinski

Director de prensa y comunicación
k.jagodzinski@brandfinance.com

Para cualquier otro tipo de información sobre Brand Finance:

enquiries@brandfinance.com
+44 (0)207 389 9400

 [linkedin.com/company/brand-finance/](https://www.linkedin.com/company/brand-finance/)

 [facebook.com/brandfinance](https://www.facebook.com/brandfinance)

 twitter.com/brandfinance

Para más información sobre los servicios de Brand Finance, por favor, contacte su representante local:

País	Contacto	Email	
Asia Pacífico	Samir Dixit	s.dixit@brandfinance.com	+65 906 98 651
Australia	Mark Crowe	m.crowe@brandfinance.com	+61 282 498 320
Canadá	Charles Scarlett-Smith	c.scarlett-smith@brandfinance.com	+1 647 3437 266
Caribe	Nigel Cooper	n.cooper@brandfinance.com	+1 876 8256 598
China	Scott Chen	s.chen@brandfinance.com	+86 1860 118 8821
África Este	Jawad Jaffer	j.jaffer@brandfinance.com	+254 204 440 053
Francia	Victoire Ruault	v.ruault@brandfinance.com	+44 207 389 9427
Alemania	Holger Mühlbauer	h.muehlbauer@brandfinance.com	+49 1515 474 9834
India	Savio D'Souza	s.dsouza@brandfinance.com	+44 207 389 9400
Indonesia	Jimmy Halim	j.halim@brandfinance.com	+62 215 3678 064
Irlanda	Simon Haigh	s.haigh@brandfinance.com	+353 087 6695 881
Italia	Massimo Pizzo	m.pizzo@brandfinance.com	+39 230 312 5105
México y Latam	Laurence Newell	l.newell@brandfinance.com	+52 1559 197 1925
Oriente Medio	Andrew Campbell	a.campbell@brandfinance.com	+971 508 113 341
Nigeria	Babatunde Odumeru	t.odumeru@brandfinance.com	+234 012 911 988
Rumania	Mihai Bogdan	m.bogdan@brandfinance.com	+40 728 702 705
España	Teresa de Lemus	t.delemus@brandfinance.com	+34 654 481 043
Sudáfrica	Jeremy Sampson	j.sampson@brandfinance.com	+27 828 857 300
Sri Lanka	Ruchi Gunewardene	r.gunewardene@brandfinance.com	+94 114 941 670
Turquía	Muhterem Ilgüner	m.ilguner@brandfinance.com	+90 216 3526 729
Reino Unido	Richard Haigh	rd.haigh@brandfinance.com	+44 207 389 9400
EEUU	Laurence Newell	l.newell@brandfinance.com	+1 917 794 3249
Vietnam	Lai Tien Manh	m.lai@brandfinance.com	+84 473 004 468

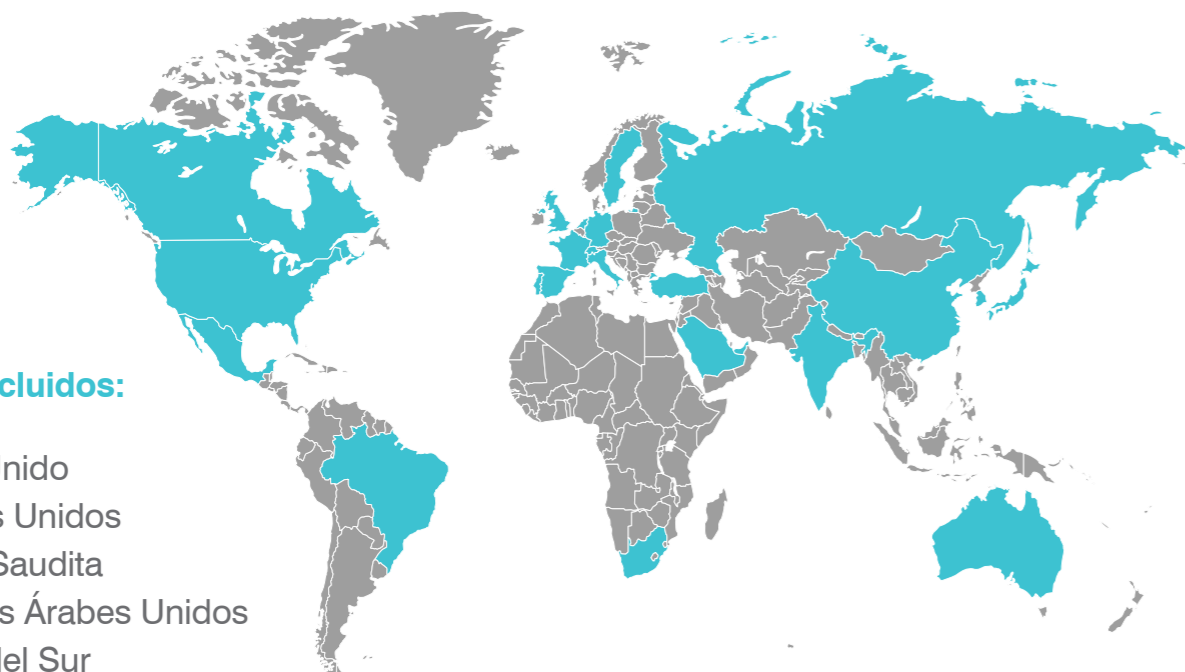
Contenido.

Prólogo	3
Sobre Brand Finance	4
Detalles de contacto	4
Síntesis del estudio de mercado	6
¿Por qué la reputación es importante?	7
Resultados del estudio: España	8
ING en Detalle	11
BBVA en Detalle	14
¿Cómo le puede ayudar nuestro estudio?	18
Servicios de consultoría	20
Servicios de comunicación	21

Síntesis del estudio de mercado.

Brand Finance ha realizado un estudio de mercado centrado en 4 sectores (Banca, Seguros, Telecomunicaciones y Energía) en 23 países.

Este informe se centra en el sector bancario.



Países incluidos:

- Reino Unido
- Estados Unidos
- Arabia Saudita
- Emiratos Árabes Unidos
- Corea del Sur
- Sudáfrica
- Países Bajos
- Portugal
- Suiza
- Alemania
- Australia
- Canadá
- Suecia
- México
- Francia
- Rusia
- Turquía
- Japón
- España
- China
- India
- Italia
- Brasil



Tamaño de la muestra: ~25,000
Una visión global



4 atributos fundamentales
Reputación, Confianza, Calidad, Relación calidad/precio



Segmentación actitudinal
Perspectivas y Prioridades



Medidas sobre la salud de la marca
Conocimiento, Consideración, Preferencia, y lealtad (NPS)

¿Por qué la reputación es importante?

Si bien una mala reputación puede ser adquirida fácilmente, una buena reputación es fruto de un proceso largo y difícil. Esto sucede tanto con individuos como con gobiernos o corporaciones por igual. En el caso de los bancos, una mala reputación puede hacer que una firma pierda clientes y parte de su valor; también puede desmotivar a sus propios trabajadores y disuadir a potenciales inversores. Una vez que estas dos simples palabras se instalan en el seno de una empresa, el daño puede ser catastrófico.

Desde el final de la crisis económica, la reputación del sector bancario se ha visto seriamente comprometida. Muchos siguen culpando a los bancos de ser los responsables de haber desencadenado la mayor recesión del último medio siglo; también son muchos los que parecen condenar los rescates de los que se ha beneficiado el sector en muchos países. No cabe duda de que estas acciones, al tiempo que han evitado crisis mayores, han transformado el paisaje financiero actual: la ola de regulaciones en el sector bancario nace de la necesidad de hacer a los bancos entidades más seguras y cumplidoras de las regulaciones. Así es que, debido a prácticas cuestionables y a un número considerable de escándalos, los bancos luchan cada día por ganarse la confianza de sus clientes.

En el seno de esta lucha no sorprende que el riesgo de reputación (reputational risk) ocupe un rol central en la gestión de cualquier firma bancaria. ¿Y por qué es esto tan importante? Principalmente porque el hecho de mantener una cierta reputación afecta casi cualquier aspecto de la industria -desde la satisfacción del cliente hasta el rendimiento financiero, pasando por la estabilidad económica, el perfil de riesgo, la responsabilidad social o la eficiencia básica.

Los CEOs de hoy nunca han sido más conscientes de la importancia de preservar la reputación de sus empresas. Una reputación mal gestionada puede provocar que la marca de un banco se deteriore, lo que, en un sector tan competitivo como el bancario, puede ser fatal.

Top 10 Marcas con mayor reputación (0-10)

	1	Puntuación 8.22
	2	Puntuación 8.06
	3	Puntuación 7.72
	4	Puntuación 7.69
	5	Puntuación 7.65
	6	Puntuación 7.63
	7	Puntuación 7.61
	8	Puntuación 7.60
	9	Puntuación 7.56
	10	Puntuación 7.56

Resumen Ejecutivo.

Entre los bancos españoles, la marca con mayor reputación es ING. Es además la única marca dentro del top 11 que no tiene origen español. La puntuación de ING es de 7.13, un 6% más que su rival inmediato, BBVA, con 6.71. ING está muy bien considerado entre todos los grupos de edad e ingresos, sin embargo, los grupos en el que encuentra mayor reconocimiento son los que se sitúan entre los 35 y los 54 años, y aquellos que tienen más de 55.

El sector bancario español, duramente golpeado por la crisis financiera y recipiente de rescates por parte de entidades locales y europeas, ha sufrido cambios significantes en los últimos años: se ha consolidado frente a las cajas de ahorros (que han pasado de 45 a 15 en tan solo tres años) al tiempo que han reducido los llamados activos tóxicos y han restringido el crédito.



Los bancos españoles ordenados por reputación (0-10)

ING 	1	Puntuación 7.13
BBVA	2	Puntuación 6.71
Santander 	3	Puntuación 6.32
Openbank 	4	Puntuación 6.29
CaixaBank 	5	Puntuación 6.18
bankinter.	6	Puntuación 6.08
Sabadell 	7	Puntuación 5.84
iberCaja 	8	Puntuación 5.84
//ABANCA	9	Puntuación 5.64
Bankia	10	Puntuación 4.51
Popular	11	Puntuación 4.22

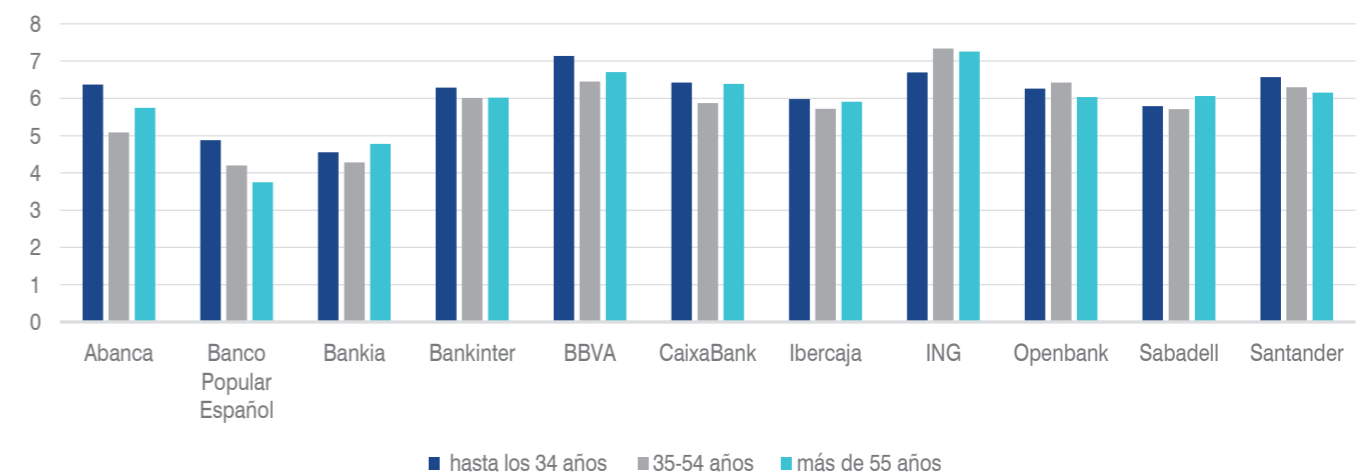
Asimismo, durante el año 2017, excluyendo al Banco Popular Español, el beneficio de los bancos españoles llegó a los 15,600 millones de Euros, un aumento del 44% con respecto al año 2016. El saneamiento del sistema bancario español ha sido reconocido, entre otros, por el Fondo Monetario Internacional, lo que sin duda hará sus marcas más fuertes y mejorará su reputación en la escena internacional.

Los bancos españoles han demostrado que se están adaptando a un medio crecientemente dominado por la tecnología y la banca digital. Así como ING ya lo hiciera a finales de los años 90, BBVA y Santander están dando mayor cabida a la tecnología en sus negocios. Es el caso del BBVA, que con una fuerte apuesta por la transformación digital ha conseguido una alta reputación entre los sectores más jóvenes. En nuestro estudio de mercado, el banco presidido por Francisco González se sitúa como la primera opción de los españoles en el caso de que tuvieran que cambiar de banco. El mismo estudio, mostró que entre bancos pequeños hay una gran predisposición a cambiar a otros bancos, fundamentalmente hacia ING, BBVA y Santander.

Santander, que ocupa la tercera posición de nuestro ranking de reputación con una puntuación de 6.32, tiene una versión alternativa online en Openbank, que ocupa la cuarta posición con una puntuación de 6.29. Si bien es cierto que el gobierno y los bancos españoles han hecho un gran esfuerzo para mejorar el sector bancario, el futuro de éste dependerá de su flexibilidad a la hora de incluir el uso de nuevas tecnologías y de cómo gestionará las expectativas de una nueva generación de usuarios con poca afinidad con el sistema bancario tradicional. En este sentido, BBVA causó sensación al convertirse en el primer banco en conceder un préstamo basado en Blockchain. La forma en que el sector bancario continúe adaptándose mejorará y extenderá la reputación de sus marcas, pero también determinará la competencia en los próximos años.

Reputación por grupo de edad

La reputación y el atractivo de las diferentes marcas bancarias varía según la edad. En España, los consumidores más jóvenes parecen dispuestos a considerar una gama más amplia de marcas. Los jóvenes suelen estar más dispuestos a cambiar de banco y, por supuesto, tienden a ser los primeros en adoptar marcas disruptivas y tecnología bancaria. Por lo tanto, el marketing para diferentes segmentos de edad es importante dados los diferentes perfiles de ingresos y las necesidades de la etapa de la vida.



Resumen Ejecutivo.

1. ING

Reputación (0-10)

7.13

Probabilidad de cambio (%)

2%

La filial española de ING tiene la marca con mayor reputación dentro del sistema bancario español, lo que hace el resultado tanto más sorprendente, teniendo en cuenta que la empresa tiene su sede en Holanda.

Con alrededor de 2.5 millones de clientes en España, el banco es pionero en términos de uso y adaptación de la banca digital y es muy popular entre extranjeros radicados en España. El compromiso de ING con el uso de la tecnología tiene ya cierto tiempo, concretamente desde la compra del 49% de las acciones de DiBa a finales de los años 90. Sus rivales, BBVA y Santander se están centrando en expandir sus capacidades digitales, lo que a la larga aumentará la competitividad en el mercado bancario.

Los propios usuarios de ING puntúan su banco con un 8.3 en términos de reputación, y tan sólo un 2% considerarían cambiar de firma, unas cifras que en nuestro estudio solo mejora Openbank.

11. Popular

Reputación (0-10)

4.22

Probabilidad de cambio (%)

26%

Ahora parte del grupo Santander, después de la quiebra en 2017, Banco Popular ofrece un buen ejemplo de cómo una reputación decreciente puede conllevar consecuencias nefastas. Con una puntuación de 4.22 en términos de popularidad, el banco es vulnerable a perder cifra de negocios, en tanto que un 26% de sus clientes dijeron que estarían dispuestos a cambiar de banco. Los usuarios del banco Pastor puntúan su banco con un pobre 5.2.

La compra de Popular por Santander, que pagó un simbólico Euro por su adquisición, parece haber reconfortado en cierta medida a sus actuales clientes. Cuando se anunció la quiebra del banco Popular el 7 de junio de 2017, los accionistas vieron el precio de sus acciones reducidas a cero al tiempo que se retiraron cerca de 2000 millones de Euros en depósitos. Durante sus tiempos de bonanza, el banco Popular tuvo una sólida reputación como una entidad muy solvente y un modelo para la industria por sus buenas prácticas. La quiebra de Popular empañó la popularidad del sector bancario español, pero al mismo tiempo, la rápida solución por parte del Santander demostró que el tejido bancario tiene muchos recursos para evitar una situación similar a la vivida en 2008.

ING en detalle.



¿Cómo de importante consideráis que es la reputación para las marcas bancarias?

Es la base de una relación duradera y de confianza con nuestros clientes. Estamos en un periodo de agitación tecnológica en la banca en el que se ha modificado la cadena de valor. Ahora priman las soluciones que se basan exclusivamente en el cliente, no en productos o servicios determinados. Así, mantener una buena reputación es la clave para conectar con ellos y que sientan que les podemos ayudar en algo tan importante como es la gestión de sus finanzas.

En el sector bancario, ¿cuáles consideráis que son los factores clave que afectan a la reputación de una marca?

Son realmente importantes la confianza, la transparencia y dotar de sencillez y claridad a los productos financieros que a priori resultan complejos para el consumidor. Además, en ING nos esforzamos por ofrecer a nuestros clientes productos atractivos y competitivos, lo que también construye reputación y nos ayuda a continuar siendo el banco más recomendado.

¿Cómo cuánto de relevante consideráis que es la confianza dentro de la reputación de un banco?

Un banco en el que sus clientes dejen de confiar, es un banco abocado al fracaso. En ING siempre hemos impulsado la educación financiera en el propio negocio, ofreciendo productos sencillos explicados en un lenguaje entendible. El cliente dispone de toda la información necesaria para decidir de forma autónoma sobre sus finanzas.

¿Hay diferencias en cuestión de generaciones en lo referente a las actitudes y la confianza hacia los bancos?

Las relaciones entre las entidades y sus clientes evolucionan de manera natural, ya que la forma en la que los consumidores contratan servicios y productos es diferente de una generación a otra, así como la oferta de las entidades. Esta evolución es cada vez más rápida, los clientes están mejor informados y por lo tanto son más exigentes en los productos que contratan.



Almudena Román

Directora General de Banca para Particulares

Además, los clientes “millennials” son cada vez más sensibles a los valores. Que una marca sea ética y responsable gana fuerza como factor en la decisión de compra. Es una exigencia que irá creciendo, incluso entre la generación Z, que demandan también cada vez más claridad y beneficios concretos para vincularse con una marca.

ING es el banco con mayor reputación en España, pero es un banco holandés: ¿El país de origen del banco afecta al éxito del banco o a su reputación?

ING ha conseguido ser el banco más recomendado y valorado por sus clientes en España gracias a un modelo de banca innovador, a los productos y servicios que ofrece, y a la relación que mantiene con sus clientes. Desde que aterrizó en España con un modelo de banca directo, ha crecido, y en ningún momento se ha visto afectado por ser de origen holandés. De hecho, es un modelo de negocio totalmente hecho a medida para nuestro país, en función de lo que el mercado pedía en esos momentos, sin imponer el modelo de banca de otros países del Grupo.

¿Qué impacto consideráis que la crisis bancaria de España del 2012 ha tenido para la reputación de bancos españoles?

El sector bancario se enfrentó al reto de recuperar la reputación y confianza entre los consumidores, algo que en este momento considero que se ha conseguido. El sistema bancario español es uno de los sectores más competitivos del mundo.

En estos tiempos de cambios constantes, ¿qué necesitan los bancos para mantener e incrementar su reputación?

Construir la reputación desde los hechos, desde lo tangible. Nuestros clientes lo pueden comprobar de primera mano en su día a día con nosotros. Por ejemplo, el cliente de ING no se encuentra con movimientos o comisiones que no entienda. No hay sorpresas, ya que ING avisa a sus clientes antes de que entren en descubierto.

¿Es la reputación un punto clave en vuestra estrategia de crecimiento? ¿Qué acciones lleva a cabo ING internamente para aumentar la reputación?

La clave está en nuestro modelo de negocio de banca sencilla, transparente y sin letra pequeña, cuyo principal objetivo es conseguir una experiencia de cliente excelente, gracias a unos productos atractivos y competitivos. También ayudamos a nuestros clientes a gestionar sus finanzas con total libertad e independencia, haciendo que se sientan dueños de su dinero. Además, la claridad y sencillez ayudan al proceso comercial y facilitan la recomendación, porque es fácil explicar en qué consiste el producto. Y está recomendación afecta positivamente a nuestra reputación.

De este modo, consideramos que la experiencia del cliente es extraordinaria si el consumidor cree que consigue algo mejor de lo que el producto es. Para ello nuestra máxima es la consistencia entre lo que decimos a los clientes que van a vivir y lo que finalmente viven, incluso sorprendiéndolos.

¿Cómo medías vuestra reputación en ING?

Nos importa mucho que dicen de nosotros nuestros clientes. Les escuchamos cada día y trabajamos con ellos en procesos de co creación. Nos relacionamos con ellos a por varios canales como puede ser el chat o las redes sociales y gracias a esta multicanalidad sabemos que piensan de nosotros y en que tenemos que mejorar. Es un feedback muy enriquecedor.

¿Cuáles han sido los mayores retos a los que os habéis enfrentado en ING para mantener vuestra buena reputación?

En un entorno cambiante, uno de los grandes retos ha sido seguir ofreciendo rentabilidad. Este aspecto ha supuesto un auténtico desafío para la mayoría de los bancos y además, los clientes cada vez son más exigentes. Con todo ello, hemos continuado desarrollando un modelo de negocio eficiente, con ofertas de valor a nuestros clientes y manteniendo nuestras máximas de excelencia en atención y servicio al cliente. Así, hemos continuado creciendo, y nos hemos mantenido como el banco más recomendado y valorado por nuestros clientes en España.

Además, debemos tener en cuenta que cambiar de banco no es una prioridad para la mayoría de personas. Ahí nos enorgullece la labor comercial que hacemos, con especial foco en las ventas.

¿Qué consideras que los clientes esperan de una marca bancaria en el entorno actual?

Esperan que les demos el servicio que hoy en día necesitan. La verdadera diferenciación tiene más que ver no solo con un producto concreto o la tecnología, sino, interviniendo también en la capa de la experiencia a través de datos, procesos y herramientas que nos permiten conocer más a nuestros clientes y por lo tanto responder con mayor exactitud a sus necesidades reales.

En este sentido, es esencial organizar los recursos y trabajar con el foco puesto en el cliente. Por ejemplo, en ING trabajamos bajo una metodología ágil que nos permite ser más eficientes en todos los procesos y mejorar de manera sistemática para responder, e incluso adelantarnos rápidamente a las necesidades de nuestros clientes.

ING encabeza el desarrollo y la experiencia digital. ¿Cómo bancos como ING consiguen mantener una relación con el cliente como lo eran en el pasado cuando se atendía al cliente en persona?

Manteniendo una relación relevante nuestros clientes, hablándoles de las cosas que de verdad les importan y en el momento que lo necesitan. Para ello, los bancos debemos acudir allá donde se encuentra y hablar con él en el lenguaje en el que se comunica con nosotros. En esta tarea es imprescindible estar abierto al cambio y no tener miedo a utilizar nuevos canales o modelos publicitarios.

Al estar las Fintech desintermediando los servicios bancarios y reduciendo sus ingresos: ¿podrán los bancos mantener el nivel de servicios?

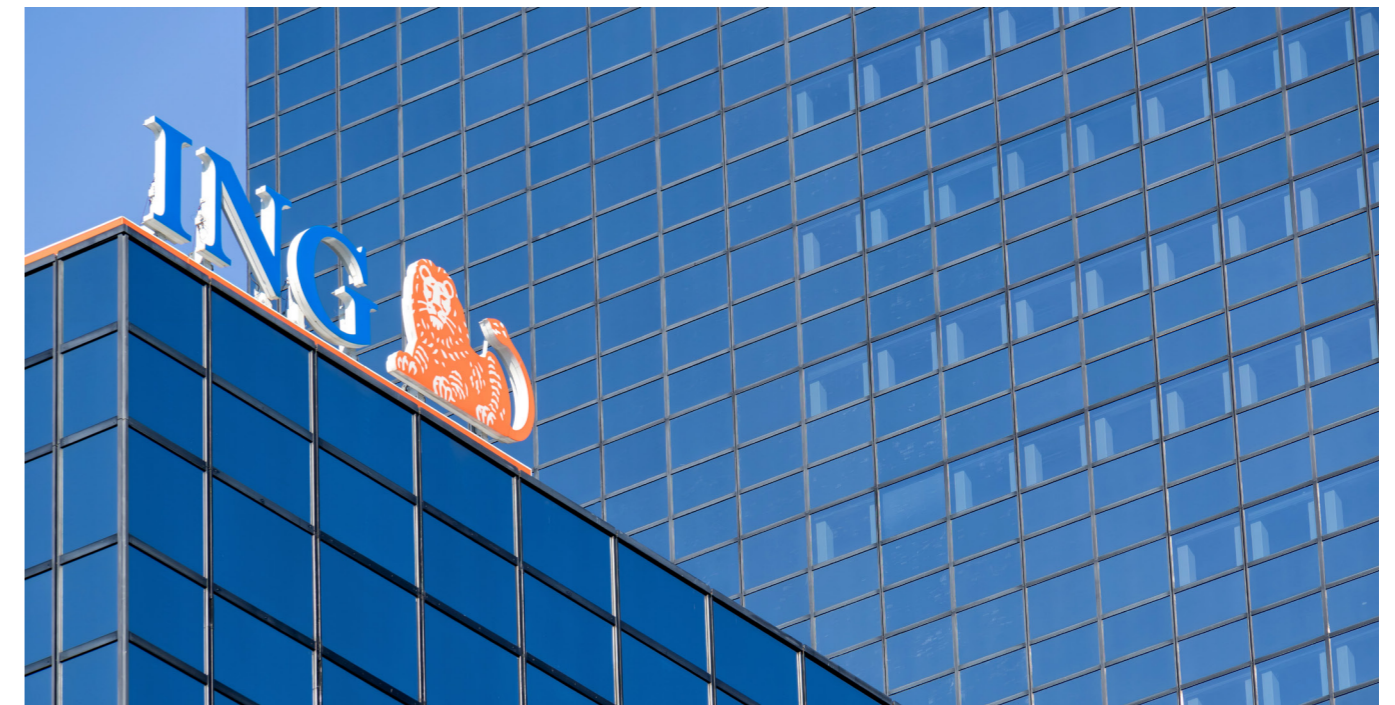
Para nosotros las fintech son competidores en la medida en que operamos con ellos en un entorno que nos empuja a colaborar a todos los actores. Así, lejos de verlas como una amenaza debemos de verlas como un punto de inflexión que nos permita mejorar conjuntamente.

¿Cómo cambiara la experiencia en la sucursal en el futuro de los servicios financieros?

Actualmente el 98% de las interacciones de nuestros clientes se producen ya a través de la web o el móvil. La media de visitas a nuestras oficinas por parte de nuestros clientes es de una vez cada tres años. Esto evidencia que las oficinas están cada vez más limitadas a hitos en los que el contacto personal puede ser relevante para el cliente como puede ser la formalización de una hipoteca. Sin embargo, incluso estos procesos más complejos terminarán haciéndose a través de otros canales, sin necesidad de presencia física.

Cuando la inteligencia artificial y los robots sustituyan a las personas en la entrega de servicios financieros: ¿cómo van a conseguir las marcas mantener la confianza y la reputación en la marca?

En los últimos años se han producido avances tecnológicos que facilitan el desarrollo de la inteligencia artificial, permitiendo la personalización en la experiencia del usuario. No me gusta hablar de futuribles pero esta tecnología supondrá cambios importantes en la gestión de la banca personal y se aplicará en todas las áreas del negocio para las que sea beneficiosa.



¿Cómo de importante consideráis que es la reputación para las marcas bancarias?

La reputación es esencial en el sector pues el negocio de la banca se basa en gran medida en la confianza. La reputación es el juicio de valor que hacen de la empresa sus grupos de interés a partir de la percepción de su comportamiento a lo largo del tiempo. La buena reputación genera confianza y desencadena comportamientos favorables de gran valor para el negocio como es la contratación de sus productos y servicios, el acceso en mejores condiciones al mercado de capitales o atraer y retener talento.

En el sector bancario, ¿cuáles consideráis que son los factores clave que afectan a la reputación de una marca?

Los aspectos que tienen mayor impacto en la reputación de una entidad financiera son la orientación al cliente (entendida como calidad de sus productos y servicios) y la ética. Para impulsar la reputación del sector es fundamental entender las expectativas de los clientes para ofrecer un servicio de calidad, personalizado, ágil y flexible y por cualquier canal. Es muy importante ayudar al cliente a tomar decisiones informadas y a cuidar de su salud financiera. Por otro lado el comportamiento ético: la transparencia, el uso responsable de los datos del cliente... son clave para conservar la confianza de los clientes y de los grupos de interés en general, sobre todo en un sector como el financiero.

¿Cómo cuánto de relevante consideráis que es la confianza dentro de la reputación de un banco?

La reputación es la base de la confianza y la confianza en el sector financiero es importante no solo para la banca sino para todos, pues es un agente fundamental para la estabilidad financiera y el desarrollo económico de un país: un pilar básico de estabilidad social. Más allá del aumento de la presión del regulador en el sistema para velar por su solvencia, el comportamiento de las entidades financieras es clave para ganar la confianza de los ciudadanos y ocupar el lugar que les corresponde en la sociedad.

¿Creéis que la reputación y la confianza en los bancos se ha recuperado del crash del 2008/9?

Claramente sí. La reputación del sector en España experimentó una caída continuada entre 2007 y 2013. El rescate público de las cajas fue uno de los grandes detonantes, pero no el único. Todos hemos cometido errores. Desde entonces hasta ahora la reputación sectorial ha mejorado año tras año y BBVA ha sido una de las entidades con mejor evolución.

¿Hay diferencias en cuestión de generaciones en lo referente a las actitudes y la confianza hacia los bancos?

La penetración de Internet y de la telefonía móvil ha transformado profundamente los hábitos y preferencias de los consumidores, cada vez más acostumbrados a interactuar a través de medios digitales para compartir información o acceder a nuevos servicios. Por segmentos de población, es importante destacar el uso intensivo de las nuevas tecnologías por parte de la generación millennials (aquella que llegó al inicio de la vida adulta alrededor del año 2000). Este segmento demanda una relación todavía más digital, transparente, sencilla e inmediata, están más abiertos a compartir sus datos y asumen más riesgos, sin embargo es un consumidor menos fiel.

Hoy en día los clientes más intensivos de banca digital son las personas entre 30 y 40 años, pero la digitalización de la banca está permeando en todos los segmentos sociales, con algunas diferencias según el nivel de desarrollo del país, y hemos comprobado que la satisfacción y recomendación es mayor entre los clientes que usan canales digitales.

¿El país de origen del banco afecta al éxito del banco o a su reputación?

En un contexto digital y globalizado el conocimiento del país de origen de una organización es difícil de precisar y por tanto su influencia en la reputación tiende a diluirse. Empresas como Amazon o Google por ejemplo, son marcas globales y como tales, su reputación no está adscrita a un mercado concreto sino a su comportamiento global. A nivel local, los ciudadanos valorarán el comportamiento de la empresa en función de su experiencia cercana, pero si esta no es coherente con

la percepción de global, podría llegar a desencadenar una crisis reputacional.

En estos tiempos de cambios constantes, ¿Qué necesitan los bancos para mantener e incrementar su reputación?

Lo más importante para incrementar la reputación de la empresa y asegurar su prosperidad en el largo plazo es entender las nuevas tendencias que pueden afectar al sector, escuchar a los diferentes grupos de interés de la empresa e integrar sus demandas en el diseño de la estrategia corporativa, para responder de forma adecuada a las expectativas cada vez más exigentes de los clientes y de la sociedad en su conjunto. Es importante que las organizaciones sean rentables financieramente pero igualmente deben demostrar cómo su actividad beneficia a todas las partes implicadas: clientes, accionistas, empleados y sociedad en general.

¿Es la reputación un punto clave en vuestra estrategia de crecimiento?

Estamos convencidos de que la reputación es factor esencial para el éxito de una entidad como consecuencia de la transformación digital y la importancia del big data. Es importante escuchar lo que nos demanda la sociedad en un sentido amplio y así

nuestro propósito corporativo “Creando oportunidades”, las prioridades estratégicas y los valores que guían nuestra conducta, ponen a las personas en el centro de todas las decisiones de negocio, lo que también nos permitirá alcanzar los objetivos de rentabilidad que aseguren la sostenibilidad a lo largo del tiempo.

¿Cómo medís vuestra reputación?

Tenemos varias fuentes que nos permiten medir de forma continua la percepción de la entidad y del sector entre las principales audiencias. Los indicadores que nos proporciona esta información nos permiten monitorizar la percepción de BBVA en todos los mercados donde está presente y diseñar los planes de acción para alcanzar los objetivos que como organización nos hemos trazado.

¿Cuales han sido los mayores retos a los que os habéis enfrentado para mantener vuestra buena reputación?

Sin duda la crisis financiera que se desencadenó en el 2008 tras la quiebra de Lehman Brothers y que dañó seriamente la reputación del sector financiero en su conjunto. En ese contexto era importante aclarar la foto y que la sociedad entendiera que no todas las entidades se habían visto afectadas por las malas prácticas financieras. Para BBVA la recuperación de la confianza ha supuesto una oportunidad para transformar.



BBVA en detalle.

A medida que aumenta la transparencia, ¿existe una mayor necesidad de Propósito?

La necesidad de un propósito no es solo necesaria por la transparencia. Es necesario para tener una guía clara sobre las decisiones que toma una compañía, tanto en el plano estratégico, como en su día a día. El propósito de BBVA es poner al alcance de todos las oportunidades de esta nueva era. Ese propósito es el que nos fuerza a convertirnos en un jugador digital y a ofrecer un asesoramiento cada vez más profundo a nuestros clientes.

En el sector bancario: ¿Son preferibles las marcas monolíticas a las marcas de nicho por geografía o por línea de producto?

Se tiende a una concentración de las marcas en las entidades financieras ya que el tipo de producto y servicio que se ofrece requiere de un alto grado de confianza por parte del consumidor. Siempre es más fácil generar una relación de confianza cuanto mayor sea la frecuencia de relación con una marca, de ahí la estrategia de crear arquitecturas de marca más monolíticas.

¿Que consideras que los clientes esperan de una marca bancaria en el entorno actual?

Los clientes son cada vez más exigentes. Esperan tener las mismas experiencias que tienen en otras industrias en la financiera. En ese sentido lo que esperan de los bancos es que estén siempre disponibles a través de cualquier canal, que su experiencia sea sencilla y conveniente, y tener muy claras las condiciones que tienen cuando contratan productos y servicios sin encontrarse sorpresas desagradables.

Con el incremento de servicios bancarios online: cómo bancos como el BBVA consiguen mantener una relación con el cliente como lo eran en el pasado cuando se atendía al cliente en persona?

El cliente ha evolucionado y BBVA ha sido capaz de anticiparse a este cambio y ofrecer soluciones y productos que se ajustan a sus necesidades actuales. Seguimos manteniendo una relación cercana con

nuestros clientes pero a través de otros canales, digitales, con mejores soluciones y productos que le permiten interactuar con el banco cómo, cuándo y dónde quieren.

Más del 92% de los productos de BBVA ya está disponibles a través de los canales digitales, pero además BBVA ha integrado el servicio de asesoramiento personalizado en estos canales, de modo que cada usuario tiene un gestor personal con el que puede contactar en todo momento, vía chat, email o teléfono o a través de una cita personal.

De hecho, nuestros clientes se relacionan con más frecuencia con nosotros a través de los canales digitales que a través de otras formas. En 2017 tuvimos 10.000 millones de interacciones con nuestros clientes y esas interacciones son cada vez más inteligentes.

La estrategia de BBVA se basa en construir una experiencia de cliente diferencial que combine lo mejor de la tecnología con nuestras capacidades de asesoramiento remoto y presencial.

Al estar las Fintech desintermediando los servicios bancarios y reduciendo sus ingresos: ¿podrán los bancos mantener el nivel de servicios?

Precisamente, consideramos que la principal ventaja competitiva de BBVA frente a cualquier nuevo entrante es nuestra relación con los clientes, que hay que preservar y apalancar para que sean fuente de recomendación de nuevos clientes.

Por otra parte, BBVA siempre ha apoyado el ecosistema fintech y colabora con ellos en la búsqueda de las mejores soluciones para los clientes, con lo cual podemos afirmar que la colaboración acaba beneficiando a los clientes.

¿Como cambiara la experiencia de marca en el futuro de los servicios financieros?

La apuesta de BBVA es ofrecer cada vez servicios más relacionados con el asesoramiento. Queremos ayudar a los clientes a tomar mejores decisiones financieras y para ello pondremos a su disposición herramientas,



productos y personas que les permitan tomar esas decisiones de manera ajustada a su situación personal. Ya hay claros ejemplos de este tipo de servicios como puede ser los relacionados con la compra de una vivienda (Valora).

¿La innovación tecnológica aumentará la competencia transfronteriza?

En un mundo digital la competencia siempre es global. La principal amenaza del sector financiero procede de los gigantes digitales como son Facebook, Amazon o Tencent y ellos siempre compiten de manera transfronteriza.

BBVA está viviendo su transformación de una manera global, aplicando nuevas formas de trabajo y desarrollando productos de una manera más global. La nueva plataforma móvil, que se acaba de presentar en México, es un importante paso para unificar el diseño, funcionalidades y experiencia de cliente.

Y no sólo eso, en Estados Unidos estamos probando nuevos modelos de servicios financieros digitales con el objetivo de extenderlos posteriormente a nuevos

mercados y que tienen ese carácter transfronterizo. Este es el caso de Tuyyo para el envío de remesas entre Estados Unidos y México, o Denizen que ofrece una cuenta bancaria global para personas que viven entre Estados Unidos y España como expatriados de empresas.

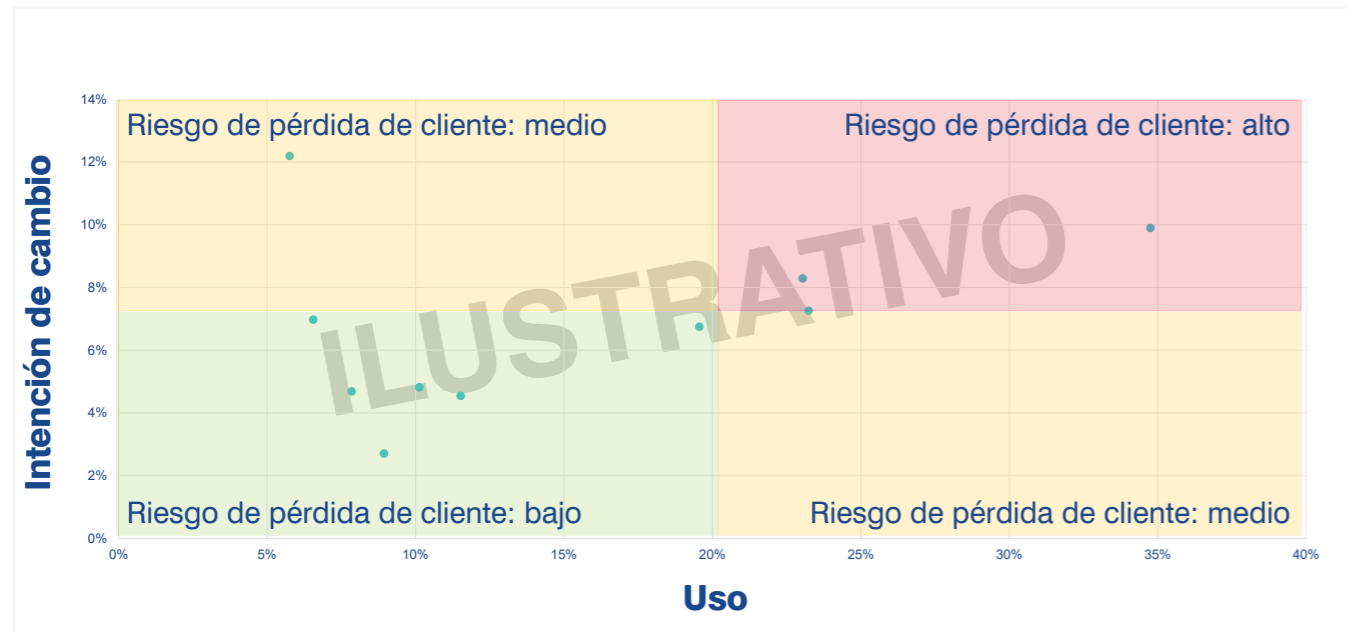
Igualmente, nuestra política de compras e inversiones tiene un carácter marcadamente global. La última de ellas ha sido una inversión en el fondo chino Sinovation Fund o en el neobanco brasileño Neon y además hemos ampliado nuestra participación en AtomBank de Reino Unido.

¿Cómo le puede ayudar nuestro estudio?

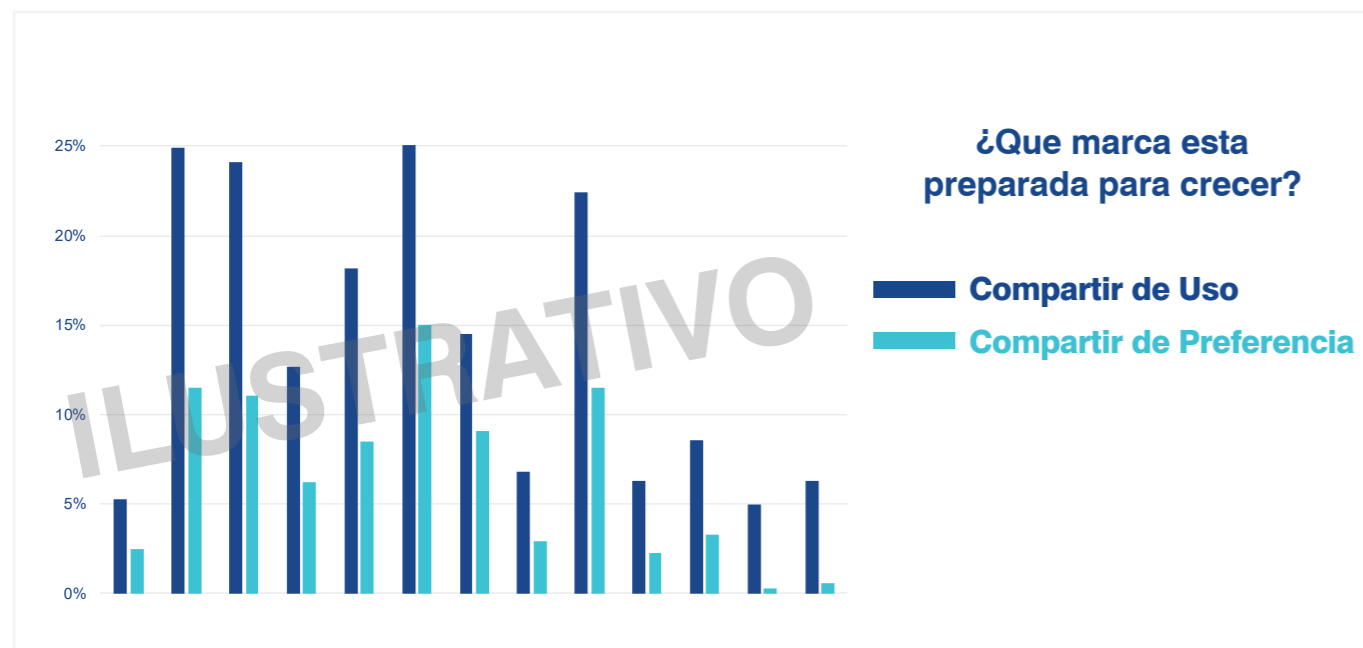
Síntesis del estudio de mercado

Ejemplo

Competidores



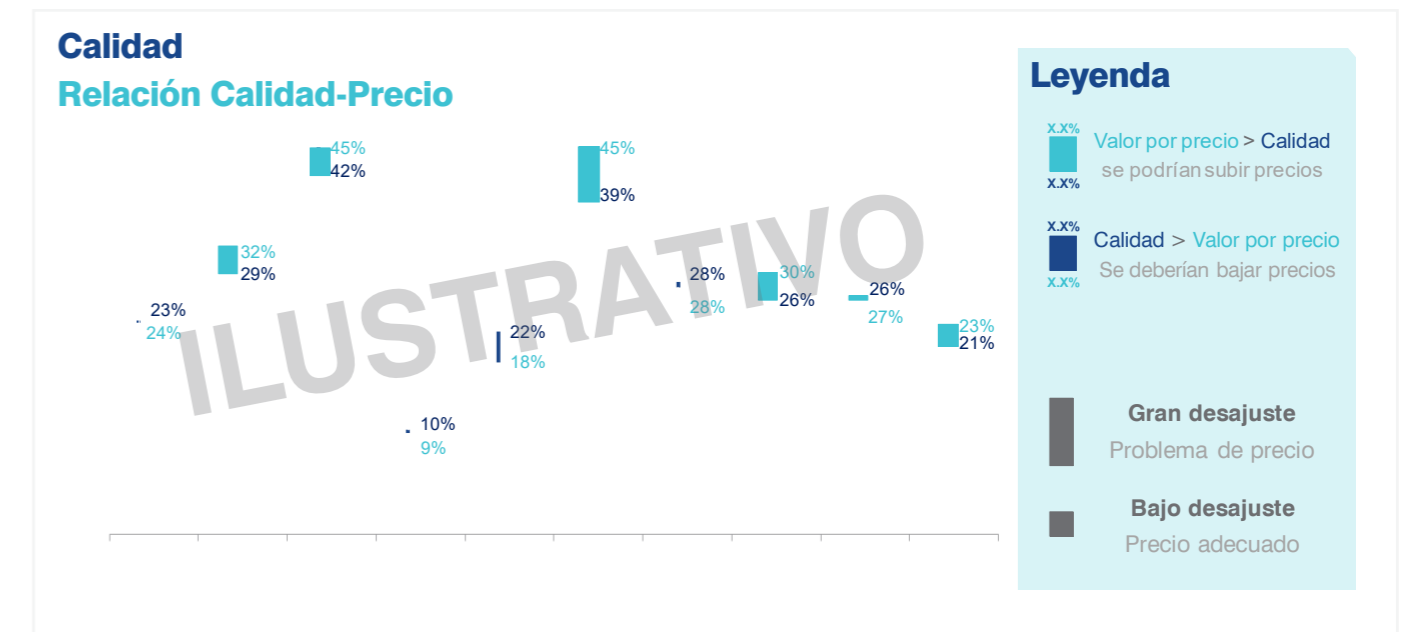
Uso v Preferencia



Síntesis del estudio de mercado

Ejemplo

Valor, Calidad y Precio



Familiaridad - Preferencia



Servicios de Consultoría.

1. Valoración: ¿Cuánto valen mis activos intangibles?

Las valoraciones pueden realizarse con fines técnicos y establecer una línea de base con la que se puedan evaluar posibles escenarios de marca estratégicos.

- + Valoración de negocios de marca
- + Valoración de marcas
- + Valoración de activos intangibles
- + Contribución de marca

2. Análisis: ¿Cómo puedo mejorar la eficacia de nuestro marketing?

Los servicios analíticos ayudan a descubrir los impulsores de la demanda. La identificación de los factores que impulsan el comportamiento de los consumidores permite comprender cómo las marcas crean un impacto en ellos.

- + Seguimiento del cuadro de mando de la marca
- + Rentabilidad de inversión en marketing
- + Análisis de mercado
- + Auditorías de marca

4. Transacciones: ¿Es un buen negocio? ¿Puedo mejorar el valor de mis activos intangibles?

Los servicios de transacción ayudan a los compradores, vendedores y propietarios de negocios de marca obtener un mejor acuerdo aprovechando el valor de sus intangibles.

- + Diligencia de Fusión y Adquisición
- + Franquicias y licencias
- + Impuestos y precios de transferencia
- + Testigo experto



3. Estrategia: ¿Cómo puedo aumentar el valor de mi negocio de marca?

Los servicios de marketing estratégico permiten que las marcas sean usadas para incrementar el valor del negocio. Creando varios escenarios se pueden identificar las mejores oportunidades, asegurando que los recursos se asignen a aquellas actividades que tienen mayor impacto en el valor de la marca y del negocio.

- + Gobernanza de la marca
- + Arquitectura de marcas y gestión de cartera
- + Transición de la marca
- + Posicionamiento y gestión de la marca



MARKETING

Ayudamos a relacionar sus marcas con el rendimiento del negocio mediante la evaluación del retorno de la inversión (ROI) basadas en la marca.



FINANZAS

Proporcionamos a los financieros y auditores una evaluación independiente de todas las formas de valoración de activos de marca y activos intangibles.



IMPUESTOS

Ayudamos a comprender las implicaciones de los diferentes impuestos, precios de transferencia y acuerdos de propiedad de la marca.



LEGAL

Ayudamos a explotar sus derechos de propiedad intelectual proporcionando asesoramiento de expertos independientes dentro y fuera de la sala del tribunal.

Servicio de Comunicaciones.

Ofrecemos una variedad de servicio de comunicación que le ayudarán a comunicar el éxito de su marca.



Brand Finance®

La marca más fuerte de 2018

Su Marca

Permite el uso ilimitado del logo de Brand Finance en el diseño de sus anuncios publicitarios y así como la creación de un sello digital personalizado para su web y que también puede ser usado en su relación con inversores.



Contáctenos.

Brand Finance es una consultora independiente, líder mundial en estrategia y evaluación de marcas.

T: +44 (0)20 7389 9400

E: enquiries@brandfinance.com

www.brandfinance.com