

Universidad de Lima  
Facultad de Comunicación  
Carrera de Comunicación



## **BANCO AZUL**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Comunicación

**Pedro Adrian Infantes Montalvo**

**Código 19980366**

Lima – Perú

Abril de 2022



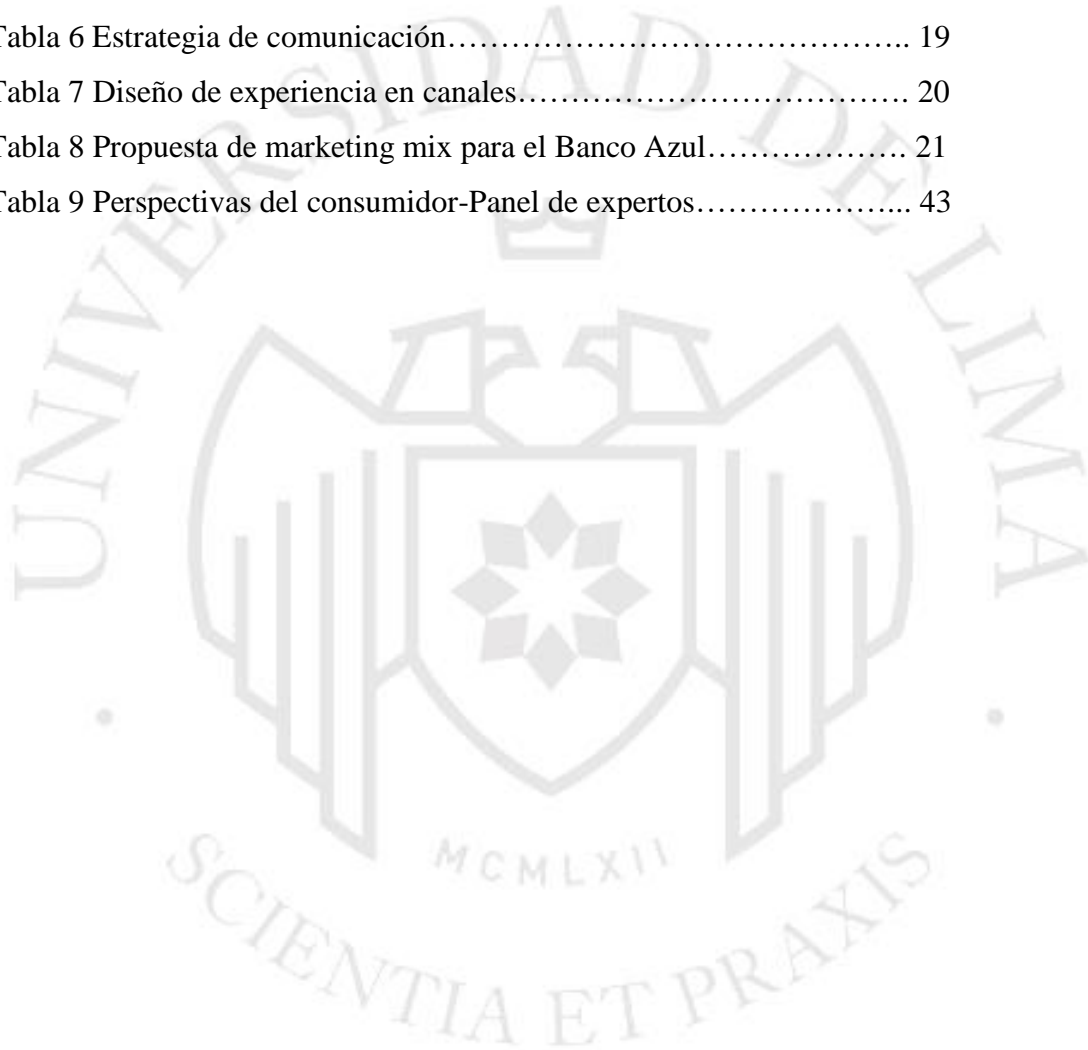


# TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	<b>8</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>9</b>
<b>1. PRESENTACIÓN</b> .....	<b>10</b>
1.1 Material 1.....	<b>11</b>
1.2 Material 2.....	<b>11</b>
1.3 Material 3.....	<b>11</b>
1.4 Material 4.....	<b>11</b>
1.5 Material 5.....	<b>11</b>
1.6 Material 6.....	<b>11</b>
<b>2. ANTECEDENTES</b> .....	<b>12</b>
2.1 Situación actual de la banca.....	<b>12</b>
2.1.1 Caso referencial.....	<b>13</b>
2.2 Análisis del entorno .....	<b>14</b>
<b>3. FUNDAMENTACIÓN PROFESIONAL</b> .....	<b>15</b>
3.1 Ventaja competitiva .....	<b>15</b>
3.2 Mercado meta .....	<b>15</b>
3.3 Objetivos.....	<b>16</b>
3.4 Lineamientos estratégicos.....	<b>17</b>
3.5 Lineamientos operativos.....	<b>20</b>
<b>4. LECCIONES APRENDIDAS</b> .....	<b>22</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>25</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>28</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Buyer persona del Banco Azul.....	16
Tabla 2 Objetivos del Banco Azul.....	16
Tabla 3 Lineamientos estratégicos Banco Azul.....	17
Tabla 4 Proceso de construcción de posicionamiento de Banco Azul.....	17
Tabla 5 Reason to believe.....	18
Tabla 6 Estrategia de comunicación.....	19
Tabla 7 Diseño de experiencia en canales.....	20
Tabla 8 Propuesta de marketing mix para el Banco Azul.....	21
Tabla 9 Perspectivas del consumidor-Panel de expertos.....	43



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Propuesta de marca del Banco Azul.....	18
---	----



## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Situación actual de la banca.....	28
Anexo 2: Entorno.....	38
Anexo 3: Mercado .....	44
Anexo 4: Medios.....	46



## RESUMEN

El objetivo de este documento es presentar la estrategia de marketing de servicios y publicidad para el Banco Azul, entidad 100% digital que busca incursionar en el mercado peruano. Su público objetivo apunta a jóvenes y adultos jóvenes a nivel nacional que buscar ahorrar dinero u obtener un préstamo, tanto personal como para emprendimiento.

La marca busca posicionarse como una empresa digital que brinda una experiencia simple y accesible en todo momento, con procesos simples y tecnológicos, que otorga las libertades que la banca actual tiene como papeleos engorrosos para apertura de cuentas o solicitudes de crédito, hasta cancelación de tarjetas de crédito.

**Palabras clave:** Banca digital – Ahorros – Créditos – Innovación – Experiencia del Cliente



## **ABSTRACT**

The objective of this paper is to present the services and advertising marketing strategy for Banco Azul, a 100% digital entity that seeks to enter the peruvian market. The target audience is aimed at youth and young adults nationwide who are looking to save money or obtain a loan, both personal and for entrepreneurship.

The brand seeks to position itself as a digital company that provides a simple and accessible experience, with simple and technological process, which grants company that grants the freedom that current banking has, such as cumbersome paperwork for opening accounts or credit applications, even canceling credit cards.

**Keywords:** Digital Banking – Savings – Credits – Innovation – Customer Experience.

# 1. PRESENTACIÓN

Actualmente, el mundo está atravesando una creciente digitalización de servicios, principalmente impulsada por el COVID-19. En este escenario, se estima que el Perú ha avanzado cinco años en la digitalización de servicios financieros, como consecuencia de las medidas implementadas por las instituciones financieras y demandas de sus usuarios (Andina, 2021). En marzo de 2022, se aprobaron cambios en la Ley General del Sistema Financiero y Orgánica (ley N° 26702), entre los que resalta “que ahora se permitirá la existencia de entidades financieras sin la necesidad de un local físico; es decir, se permitirá la creación de bancos 100 % digitales en el Perú” (RPP, 2022). De acuerdo con el informe Banca Digital 2021 de Ipsos, se establece que los consumidores de los niveles socioeconómicos A, B, C y D, entre 18 y 70 años, se encuentran bancarizados al 68 %. El 69 % usa habitualmente banca móvil (app), el 65 % banca por internet y el 56 % apps de transferencia móvil (también denominadas P2P – peer to peer), aunque, solo el 28 % interactúa con el sistema financiero usando las tres modalidades. Asimismo, solo el 12 % hace uso de las ventanillas o plataformas físicas de las instituciones financieras. Cabe indicar que la migración del mundo físico a los entornos digitales adquiere mayor énfasis en los niveles socioeconómicos más altos. (Ipsos, 2021)

Bajo este contexto, nace Banco Azul, cuyo fin es convertirse en uno de los referentes del sector, recogiendo los principales puntos de dolor de la banca tradicional y convirtiéndolos en ventaja competitiva. Esta entidad busca brindar una experiencia al cliente, basada en operaciones simples, 100% digitales, los cuales se sustentan en procesos de afiliación y desafiliación simple, información transparente y clara durante todo el journey del cliente (es decir desde la captación, venta, posventa y desafiliación en caso se presente), con posibilidad de poder atendido las 24 horas del día.

En líneas generales, el presente trabajo tiene los siguientes objetivos:

- Desarrollar la identidad de marca del Banco Azul.
- Dar a conocer al público objetivo el lanzamiento de Banco Azul como una opción de ahorro y crédito 100% digital

- Posicionar a Banco Azul como una entidad 100% digital, simple de acceder e interactuar, con acompañamiento las 24 horas del día de sus clientes.

Para poder cumplirlos, se realizó una primera investigación con fuentes secundarias, basada en estudios de las principales consultoras del país, abarcando temas como el nivel de digitalización del consumidor peruano, el creciente mercado Fintech, las oportunidades en la inclusión financiera de nuestro país, teniendo siempre en consideración que vivimos en un mercado que se vuelve cada vez más digital, con una población mayormente perteneciente al joven y adulto joven, pero con necesidades insatisfechas en la banca actual.

Además de ello, como fuente primaria de datos, se realizaron entrevistas de profundidad y encuestas a nivel nacional a los perfiles anteriormente mencionados. Si bien el nivel muestral está aún lejano del óptimo, los resultados nos sirven para complementar la información secundaria y validar algunos hallazgos preliminares.

Carpeta madre – Banco Azul

<https://bit.ly/3OwcWuV>

1.1 Material #1: Identidad de marca y brandbook

<https://bit.ly/3vajEPH>

1.2 Material #2: Plataformas y canales de comunicación

<https://bit.ly/3EGHZzG>

1.3 Material #3: Piezas de comunicación

<https://bit.ly/3v9VpBa>

1.4 Material #4: Productos, piezas promocionales y plan de comunicación

<https://bit.ly/3OtgSWN>

1.5 Material #5: Investigación de mercado

<https://bit.ly/3Mv0zh5>

1.6 Material #6: Buyer person

<https://bit.ly/3OxdRva>

## 2. ANTECEDENTES

### 2.1. Situación actual de la Banca

En los últimos años, el mercado de la banca se ha centrado principalmente en cuatro entidades. La mayor participación de mercado se centra en el Banco de Crédito del Perú, BBVA, Scotiabank e Interbank (Apoyo & Asociados, 2021). No obstante, más allá de su market share y utilidades, este sector debe enfrentarse a los retos de inclusión y acceso financiero.

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible es una propuesta de hoja de ruta global para combatir las diversas problemáticas que atraviesan los diferentes países. Entre sus 17 objetivos, buscan reconocer la importancia de promover el acceso y uso de productos y servicios financieros por parte de las personas y destaca su importancia en la reducción de las brechas sociales. Por ende, un reto constante para el Perú es asegurar mayores niveles de inclusión financiera. Ello se debe a que permite a las personas ampliar sus oportunidades de consumo e inversión y adoptar mayores conocimientos en la gestión de su economía y mejores hábitos de consumo y ahorro (Asbanc 2020). Y es que, en el Perú, el nivel de inclusión financiera es menor al 50% de la población total (INEI, 2021). No obstante, en los últimos años hemos sido testigos de un crecimiento importante de la transformación digital de las empresas, así como de la industria Fintech.

Según la Federación Latinoamericana de Bancos (Felaban), el COVID-19 propició cambios en el comportamiento de los clientes bancarios en América Latina, donde aumentó la preferencia por entidades financieras digitales. El 57% de los consumidores prefiere la banca por internet, 55% opta por las *apps* móviles bancarias y 21%, por los chatbots que pueden atender las 24 horas del día (América Económica, 2021)

Para Vodanovic (2021), el crecimiento de la industria Fintech se debe principalmente a factores como (i) La transformación digital de la industria financiera, (ii) la pandemia, (iii) el potencial del mercado de América Latina donde la mitad de su población basa su economía en el efectivo, (iv) la presencia de un usuario cada vez más exigente y (v) la población en su mayoría cuenta con un móvil (En el Perú, nueve de cada diez personas

cuenta con un celular). Este dato es muy relevante, considerando que, según INEI, el 88,5% de la población urbana accede a internet a través del teléfono celular, el 16,7% de una Laptop, el 14,0% accede de una computadora, el 2,0% utiliza una Tablet y el 7,9% utiliza otro dispositivo como un televisor Smart.

A pesar de este panorama positivo de crecimiento digital, las entidades bancarias deben tener claro que existen barreras clave a considerar para una inclusión digital la carencia en la conectividad a internet en los sectores rurales, incluyendo su difícil acceso a los dispositivos móviles (computadores, celulares, tablets, etc.). Ello se suma a la falta de empatía con los usuarios y desconfianza de los servicios digitales en general.

Además de ello, uno de los retos importantes es la mejora de la experiencia del cliente financiero. Más allá del nacimiento de canales digitales con procesos y operaciones más simples, se observa que aún existen oportunidades de mejora importantes en el diseño de productos, principalmente en las cuentas de ahorro y tarjeta de crédito (Asbanc, 2021). Si miramos el mercado internacional, podemos identificar un referente importante que pudo entender las necesidades de los clientes bancarios y las transformó en ventajas competitivas.

### **2.1.1. Caso referencial: Nubank**

Teniendo como premisa brindar una experiencia simple y digital, en el 2013 nace en Brasil Nubank, entidad bancaria cuyo modelo de negocio se acerca más a las empresas de tecnología que a los propios bancos (BBC).

Su enfoque es "comprender las necesidades de los usuarios y diseñar productos específicos para satisfacer esas necesidades" así como eliminar los "puntos de dolor" de los bancos tradicionales (procesos engorrosos para apertura de cuentas, por ejemplo) En 2014, este banco lanzó una tarjeta de crédito cuyo registro era a través de una aplicación de celular. Con la imagen de un documento de identidad y una selfie del futuro cliente, el crédito era aprobado tras el debido análisis de riesgo crediticio. Al año siguiente llegó la cuenta corriente, con transferencias electrónicas gratis, y el programa de fidelización, la cuenta corporativa, los productos de seguros y el debut en países de habla hispana como México y Colombia.

## **2.2. Análisis del entorno**

Con una población de 33 millones 35 mil 300 habitantes al 2021, Perú centra su población en Jóvenes (18 a 29 años) y Adultos Jóvenes (30 a 44 años) con porcentajes de representatividad de 19% y 22% respectivamente (INEI, 2021)

Esta población convive con los diferentes impactos económicos producidos por la pandemia del COVID-19 al cierre del 2021, tales como una inflación de 6.43%, un incremento anual porcentual del tipo de cambio del 12.1% (dólar americano por encima de los S/4) y un porcentaje mayor del 10% en la tasa de desempleo de Lima Metropolitana (BCR,2021). Esto origina que aquella población sin empleo haga uso de sus ahorros mientras que los que mantienen un ingreso fijo sean más prudentes en sus gastos. A pesar de ello, el motor empresarial peruano continúa creciendo, con nuevos emprendedores a la vista.

El estudio “Perfil del Emprendedor Peruano del Bicentenario” nos indica que el 56% de los empresarios de la microempresa son de provincia, y un 44% de Lima. El 20% son adultos jóvenes con una edad promedio de 40 años, y el 53% tienen estudios técnicos superiores. Con respecto al género, el 60% son mujeres. Así mismo, el 48% de las microempresas se dedican al rubro del comercio, principalmente a la compra y venta de bienes (al por mayor y menor). El 70% de estos microempresarios están bancarizados (INEI, 2021).

Tras el cierre del 2021, el peruano tuvo una óptica diferente: Recuperar el tiempo perdido, retomar planes postergados y adecuar su comportamiento de compra y consumo a la nueva normalidad (Álvarez, 2021). En este sentido, el 61% de los emprendedores vende por internet, siendo WhatsApp el medio más usado para acercar su negocio a sus clientes (por la rapidez que ofrece para realizar la compra y la experiencia más personalizada). Con respecto a la modalidad de transacción que utilizan, el 66% de los microempresarios acepta pagos electrónicos mediante yape (27%), transferencias o depósitos (22%), tarjetas (14%), otros.

## **3. FUNDAMENTACIÓN PROFESIONAL**

### **3.1. Ventaja competitiva**

En un mercado donde se mantiene aún una oferta de tasas “agresivas” con el fin de captar nuevos clientes (Principalmente en cajas municipales y algunos bancos), la mejora en la experiencia del cliente empieza a ser un diferenciador en la propuesta de valor de los principales bancos con el desarrollo de nuevas soluciones tecnológicas. No obstante, aún existen brechas en la promesa al consumidor que no se logran cubrir como procesos de afiliación, desafiliación, atención de consultas e información.

Es por ello que la propuesta del Banco Azul se enfoca en el servicio como un diferenciador, eliminando las “letras pequeñas” con procesos de apertura y solicitud de crédito simples, operaciones financieras nada complejas y un soporte posventa acorde a la elección del usuario, siempre disponible.

### **3.2. Identificación del mercado meta**

Bajo este contexto, nuestro mercado meta es el siguiente:

- Variables geográficas principales: Perú urbano. Nivel nacional, principalmente en las ciudades de Lima, Piura y Arequipa.
- Variables demográficas principales: Jóvenes (18 a 29 años) y Adultos Jóvenes (30 a 44 años)
- con estudios técnicos o superiores, con un emprendimiento por iniciar o en curso.
- Variables psicográficas principales: Con hábitos digitales, bancarizados principalmente.
- Variables conductuales principales: Interés en desarrollarse y progresar, seguidores de tendencias.

#### **3.2.1. Buyer persona**

A partir del mercado meta identificado, se construyen tres tipos de buyer personas con características y atributos de valor propios que permitirán diseñar servicios más personalizados con miras a brindar una mejor experiencia.



Tabla 1: Buyer persona del Banco Azul

Mercado meta	Características principales de los buyer persona
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel nacional: Perú urbano</li> <li>- Jóvenes y Adultos jóvenes.</li> <li>- Bancarizados</li> <li>- Educación técnica o universitaria en curso o finalizado.</li> <li>- Con un celular y conexión a internet</li> <li>- Usuarios frecuentes a redes sociales, digitales.</li> <li>- Mayor tendencia o predisposición a uso y medios digitales.</li> </ul>	1. Busca sobresalir, tiene un emprendimiento (Tipo MYPE) en mente o con uno en curso. - Atributos de valor: Tiempo, confianza, adaptación a su ritmo de vida.
	2. Es precavido con sus gastos, quiere destacar, necesidad de reconocimiento, busca buen vestir y poseer bienes que le den seguridad personal. - Atributos de valor: Rapidez, personalización, accesible.
	3. También cuida gastos pero para cumplimiento de metas a corto y mediano plazo en pro de su familia, sigue mucho las tendencias. - Atributos de valor: Disponibilidad, confianza, adaptación a su ritmo de vida.

Fuente: Elaboración propia.

Aquellos perfiles que tienen mayor necesidad de sobresalir y de logro orientado al emprendimiento, son más orientados a optar por un crédito o capital semilla. Un atributo clave es el tiempo y la flexibilidad, los cuales no siempre se alinean a la banca tradicional (Horarios de atención, chatbots con respuestas generales, documentación excesiva, entre otros) Este tipo de préstamo representa una mayor oportunidad de venta que el crédito vehicular, considerando el escenario más conservador en que vivimos, el cual impacta en el endeudamiento (Gestión, 2021)

Otro de los perfiles identificados es aquel que tiene necesidades de seguridad, que piensa en el futuro y que da especial cuidado a su capital, con características más conservadoras, que necesita más información para guardar su dinero pero que también esté a su disposición cuando lo necesite en todo momento, así como con un manejo simple en sus operaciones. Estos serían más orientados a optar por cuentas de ahorro .

### 3.3. Objetivos

Para el presente trabajo profesional, se plantearon los siguientes objetivos:

Tabla 2: Objetivos del Banco Azul

No.	Objetivo
1	Para el primer semestre del año 2022, desarrollar la identidad de marca de Banco Azul, incluyendo desarrollo al 100% de las piezas de comunicación respectivas.
2	A diciembre de 2022, implementar al 100% el plan de comunicación y lanzamiento de Banco Azul.
3	A diciembre de 2022, contar con un NPS superior de 60 puntos, posicionando a Banco Azul como una entidad cercana, simple de acceder y flexible ante las necesidades de sus clientes.

Fuente: Elaboración propia



### 3.4. Lineamientos estratégicos

Basados en estos objetivos, establecimos los siguientes lineamientos.

Tabla 3: Lineamientos estratégicos Banco Azul

No.	Objetivos	Estrategia principal	Lineamientos
1	Para el primer semestre del año 2022, desarrollar la identidad de marca de Banco Azul, incluyendo desarrollo al 100% de las piezas de comunicación respectivas.	Diferenciación	Declaración de posicionamiento como base al diseño de identidad y promesa de marca.
2	A diciembre de 2022, implementar al 100% el plan de comunicación y lanzamiento de Banco Azul.		Diseño y ejecución del plan de comunicación
3	A diciembre de 2022, contar con un NPS superior de 60 puntos, posicionando a Banco Azul como una entidad cercana, simple de acceder y flexible ante las necesidades de sus clientes.		Diseño de experiencia en los Canales 100% digitales con miras a cumplir la promesa de marca

Fuente: Elaboración propia

#### 3.4.1. Posicionamiento e identidad de marca

Con un público meta y una propuesta de valor definida, buscamos posicionar a Banco Azul como entidad que centra sus procesos y comunicación en el cliente.

Tabla 4: Proceso de construcción de posicionamiento de Banco Azul

Atributo	Escenario	Planteamiento
Beneficio	100% digital, operaciones 24x7 sin ir a oficinas.	A tu alcance cuando lo necesites
Diferenciación frente a la competencia	Comunicaciones simples y claras, con procesos simples y flexibles ante las necesidades de los usuarios.	Hablamos siempre claro y simplificamos tus operaciones.
Coherente	Ser digital hace que sus procesos también lo sean, usamos la tecnología para innovar, adaptándonos a las necesidades de los consumidores.	Te damos libertad de elección, nos adaptamos a ti y no al revés.

Fuente: Elaboración propia.

##### 3.4.1.1. Declaración de posicionamiento

Teniendo en cuenta esta premisa, la propuesta es la siguiente:

*“Para los millennials y centennials peruanos, digitales y con ganas de salir adelante, el Banco Azul es el banco 100% digital con soluciones de crédito y ahorro flexibles, sin demoras y siempre disponibles cuando lo necesiten”.*

Tabla 5: Reason to Believe

<b>Declaración:</b>	<b>RTB:</b>
Banco 100% digital	Sin oficinas, operaciones 100% en línea
Soluciones de crédito y ahorro flexibles	Aplicativo móvil para la autogestión de productos financieros
Sin demoras	Flujos de información financiera automatizada (Información en tiempo real a los clientes)
Siempre disponibles	Atención 24x7

Fuente: Elaboración propia.

### 3.4.1.2. Marca

Considerando el mercado meta, el valor diferencial y posicionamiento planteado, el cual se reforzó en las entrevistas de profundidad, se buscó construir una marca que avoque a aquellos sentimientos de preocupación por el cliente, generando esa confianza que en muchos casos ha sido perdida con las entidades actuales.

Con ello, se elabora la siguiente propuesta, que busca representar la libertad, con un formato que evoque confianza y seguridad, basados en sus colores, tipo de letra e ícono de vuelo que representa la libertad.

#### Figura 1

*Propuesta de marca del Banco Azul*



Fuente: Elaboración propia

### 3.4.1.3. Promesa de marca

La promesa de marca del Banco Azul es “Tu tiempo, tu libertad”, la cual se basa en el RTB de nuestro posicionamiento.

### 3.4.2. Estrategia de Comunicación

Basado en los objetivos estratégicos, el alcance de la estrategia de comunicación es:

Tabla 6: Estrategia de comunicación

Objetivos	Lineamientos	Campaña	Alcance principal	
A diciembre de 2022, implementar al 100% el plan de comunicación y lanzamiento de Banco Azul.	Diseño y ejecución del plan de comunicación digital	Expectativa	Medios digitales	Facebook ADS Google ADS
			Medios tradicionales	Publicaciones en diarios: El Comercio, Gestión, La República
		Lanzamiento	Medios digitales	Lanzamiento redes sociales: Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter. Facebook ADS Google ADS
			Medios tradicionales	Publicaciones en diarios: El Comercio, Gestión, La República
			Gestión de Relaciones Públicas:	BTL: Evento de lanzamiento  Vocería con influenciadores y expertos digitales
		Mantenimiento	Medios digitales	Pauteo digital en redes sociales y gestión de emailing
			Gestión de Relaciones Públicas:	Programa de recompensa  Vocería con influenciadores y expertos digitales

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.3. Diseño de Experiencia

Basada en la promesa de marca del Banco Azul de “Tu tiempo, tu libertad”, se debe tener en consideración que la misma debe verse reflejada en todas las interacciones de nuestros usuarios y clientes. Es por ello que resulta relevante tener identificados todos los canales de contacto y su alcance según la etapa vivida en el journey.

Tabla 7: Diseño de experiencia en canales

Objetivos	Lineamientos	Etapas del Journey	Canales	Alcance
A diciembre de 2022, contar con un NPS superior de 60 puntos, posicionando a Banco Azul como una entidad cercana, simple de acceder y flexible ante las necesidades de sus clientes.	Diseño de experiencia en los Canales 100% digitales con miras a cumplir la promesa de marca	Atracción	Página web: www.bancoazul.pe	Disponible 24 x 7 para atenciones y operaciones
			Redes sociales	Post diarios acorde Brandbook
			Blog Generación Azul (Landing page)	Consejos financieros, educación financiera y de interés.
		Interacción	Página web: www.bancoazul.pe	Disponible 24 x 7 para atenciones y operaciones
			APP Azul	Simulador de activos y pasivos
			Redes Sociales	Post diarios acorde Brandbook
		Conversión	Página web: www.bancoazul.pe	Homebanking y desembolsos de créditos Simulador de activos y pasivos
			APP Azul	Apertura de cuentas y solicitud de créditos
		Fidelización	Página web: www.bancoazul.pe	Disponible 24 x 7 para atenciones y operaciones
			Lanzamiento Redes sociales	Post diarios acorde Brandbook
			APP Azul	Operaciones financieras sin límite de horarios
			APP Vida Azul	Aplicación destinada a los programas de puntos y recompensas
			Chatbot	Atención 24 x 7 para consultas

Fuente: Elaboración propia

### 3.5. Lineamientos operativos

Con los objetivos y la estrategia definida, se desarrolló la operativa resumida en el siguiente cuadro:

Tabla 8: Propuesta de marketing mix para el Banco Azul

Mix	Alcance general	Alcance operativo
<b>Producto</b>	Crédito capital de trabajo o semilla (Propuesta nueva, reemplaza al vehicular)	Enfoque a los emprendedores. Comunicación centrada en los beneficios de tiempo, flexibilidad y acompañamiento al negocio. Captación con el mensaje de sencillez de solicitud.
	Créditos: Personal (libre disposición). Tarjeta de crédito: Mastercard con programa de recompensas (virtual o física)	Enfoque en aquellas personas que tengan gastos puntuales, con créditos menores a S/ 50,000 en una primera etapa. Se busca hacer crecer la cartera. Refuerzo de beneficio y respaldo de marca Mastercard.
	Cuenta de ahorros sueldo y CTS (Soles y dólares) Tarjeta de débito: Mastercard (virtual o física).	Enfoque en aquellas personas trabajadoras dependientes que busquen rentabilidad. Comunicación incluye beneficios de tasas, disposición libre de operaciones comisiones bajas por transferencias interbancarias.
<b>Precio</b>	Para pasivos: Tasas de interés 8.5 % superior al mercado. Para activos: Tasa de interés de 8.5% inferior al mercado	Si bien no será el diferenciador ya que no buscamos competir directamente “por tasas”, se debe incluir dentro la comunicación en la etapa de conversión.
<b>Plaza</b>	Nivel nacional Canales: Página web y aplicativo móvil para la autogestión de productos financieros.	Reforzar presencia por diferentes plataformas y redes sociales usadas por nuestro segmento.
<b>Promoción</b>	App “Vida azul” y su programa de recompensas: Acumulación de puntos a razón de 1 punto por cada 4 soles gastados, con una tasa de redención de 20 puntos por 1 sol (participarán más de 1500 comercios afiliados al sistema de canjes del programa de fidelización).	-Publicidad: A través de redes sociales, 100% digital. Evento BTL “Semana Azul”, conferencias digitales con la marca con la participación de expertos en finanzas. -Relaciones públicas: Aprovechar alianza con Mastercard para abarcar mayor cobertura. Notas de prensa de lanzamiento del primer banco 100% digital. -Mensaje Marketing directo: Comunicar sentido de pertenencia, dar seguridad que con el programa contribuimos a tus finanzas.
<b>Personas</b>	Personal de soporte backoffice para la atención de consultas y mitigación de posibles reclamos.	-Canales de ayuda: Web, chatbot híbrido con autoayuda (niveles 1 al 5) con posibilidad de contacto a experto digital para asesoramiento.
<b>Procesos</b>	Procesos core identificados: Apertura de cuentas, desembolso de crédito, transferencias y soporte ante posibles problemas.	Son los principales momentos de la verdad, más usados por el cliente. Premisa del banco: No se anuncia ni se lanza producto sin tener la garantía necesaria de funcionamiento.
<b>Presencia física</b>	Banco 100% digital	Si bien somos 100% digitales, el mensaje debe incluir que también somos humanos “Digitalmente humanos”, con el fin de generar mayor conexión y cercanía.

Fuente: Elaboración propia

## **4. LECCIONES APRENDIDAS**

### **4.1. Adaptación y aprendizaje constante**

Las marcas deben saber ser lo suficientemente ágiles para poder adaptarse a los cambios constantes del entorno. Al momento de profundizar este caso y poder conocer más el sector financiero, se observan las brechas que existen entre los líderes del sector bancario y el resto sus competidores. Esta diferencia se amplia más si se incluyen a las cajas municipales y microfinancieras.

Es precisamente aquí donde aparecen las Fintech, las cuales surgen como una oferta complementaria a las operaciones bancarias actuales, y por consecuencia a la misma banca en general. Las mismas pueden o ser competencia directa o conseguir alianza con las mismas entidades para sumar y adquirir aquel conocimiento tecnológico que las empresas necesitan.

Algunos casos como el del BCP han preferido lanzar su propio laboratorio de innovación (BCP Lab) para poder lanzar sus propias soluciones, tal es el caso de Yape, Cocos y Lukas, entre otras. El mismo camino también lo sigue Interbank (LaBentana), cuyo producto Plin, al igual que Yape, está siendo utilizado por otras entidades financieras como soluciones a las transferencias interbancarias, siendo al 2020 siete millones de usuarios que usan estas aplicaciones (Lengua, 2020) Actualmente incluso ya forma parte de la oferta de algunas cajas municipales, como Caja Arequipa, Caja Piura, Caja Cusco, entre otras.

Del mismo modo, el profesional en comunicación debe también mantenerse vigente tanto a nivel de conocimiento teórico como de habilidades técnicas y personales con el fin de destacar en el mercado local e internacional. Cada experiencia vivida (ya sea por emprendimientos y proyectos propios, o por colaborar en diferentes empresas) cuenta y nutre su perfil.

### **4.2. Ser digital sin perder lo humano**

Muchos expertos hablan de la aceleración digital que vivimos debido a la pandemia, tanto en nuestra vida cotidiana (uso de nuevas plataformas de comunicación, por ejemplo)



como también a nivel de empresa, con foco en la transformación digital, optimización de procesos y lanzamiento de nuevos productos digitales para sus clientes. En este sentido, el sector financiero lleva una clara ventaja respecto a otros como, por ejemplo, construcción, turismo y hotelería (Ernest & Young)

El lanzamiento y creación de nuevas soluciones digitales como una mejora en la experiencia del cliente, sin duda, es un factor clave ya que se busca hacer la vida más fácil para el consumidor.

No obstante, uno de los retos de la digitalización es no perder la conexión humana. Si bien para un sector bancarizado, con mayor conocimiento digital, será más simple la adopción de este tipo de soluciones, para otros menos digitales (por ejemplo, un cliente del sector microfinanciero), tendrá un camino más largo que recorrer con miras a poder percibir el valor de estas nuevas herramientas.

Es por ello que el profesional de comunicación debe saber actuar de forma fina al momento del lanzamiento de nuevos servicios financieros. Dentro del journey del cliente, la etapa de uso y soporte postventa debe venir acompañada de la suficiente información y educación clara al cliente y cualquier usuario en general. El peor error que podemos cometer es suponer que el consumidor lo sabe todo o que ya está lo suficientemente informado.

Mientras mejor sea nuestra comunicación, mejor será la experiencia brindada, ya que garantizaremos que nuestros productos o servicios sean entendidos en su totalidad.

### **4.3. Escuchar para aprender**

El uso de fuentes de investigación secundaria es un gran punto de partida para la realización de diferentes estudios de mercado, mucho más en la actualidad donde la información está muchos más cerca y disponible comparándolo con años atrás. En el presente trabajo, utilizamos diferentes fuentes confiables que nos permitieron conocer mucho más el mercado financiero, bancario y de Fintech, así como el comportamiento del perfil seleccionado.

No obstante, el mejor aprendizaje está en el acercamiento a la persona, al cliente. Las entrevistas en profundidad es una buena forma de poder recabar la percepción del

consumidor, conocer aquellos insights que las encuestas no revelan. Y es que más que conocer un número, un porcentaje (que son importantes para marcarnos el camino), es más valioso la interpretación y lectura de comportamientos, frases, tonos, lo que se dice y no, el cómo se dice y por qué.

En este sentido, identificamos aceptaciones y negaciones ante la inclusión de una banca 100% en el mercado peruano, interpretamos tonalidades de voz pudiendo captar emociones ante diferentes preguntas o comentarios.

#### **4.4. Banco Azul**

Finalmente, este último aprendizaje resume los anteriores. El caso nos reta a plantearnos si realmente estamos listos para poder aceptar la inclusión de nuestra propuesta bancaria 100%. La investigación y propuesta final nos ha demostrado que sí, pero que requiere un acompañamiento y educación importante; no basta con una propuesta de autoatención a través de diversas herramientas digitales como chatbots, buscamos la cercanía y solución rápida ante problemas. Y ese es uno de los puntos de dolor que ningún banco ha podido solucionar hasta la fecha.



## REFERENCIAS

- Alvarez, J. (2021) *El consumidor peruano 2021*. Revista Anda.  
<https://revista.andaperu.pe/el-consumidor-peruano-2021/#:~:text=Expectativas%3A%20Un%20sentir%20optimista%20y,casa%20una%20vez%20est%C3%A9%20vacunado.>
- Andina (2021) *Perú avanzó 5 años en digitalización de servicios por la pandemia covid-19*. <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-avanzo-5-anos-digitalizacion-servicios-por-pandemia-covid19-867856.aspx>
- Andina (2020) *Conoce seis características del emprendedor peruano del Bicentenario*. <https://andina.pe/agencia/noticia-conoce-seis-caracteristicas-del-emprendedor-peruano-del-bicentenario-845861.aspx>
- Apoyo & Asociados (2021) *Reporte de Clasificación – Banco de Crédito del Perú*. <https://www.aai.com.pe/wp-content/uploads/2021/09/BCP-jun21.pdf>
- Asbanc (2020) *La banca peruana y los objetivos de desarrollo sostenible*. <https://www.asbanc.com.pe/media/rates/file/ODS2020.pdf>
- BCR (2021) *Memoria Institucional 2021*. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2021/memoria-bcrp-2021.pdf>
- Blog Nu Colombia. *El área de Marketing de Nu responde a “¿Por qué la moradita está demoradita?”* <https://blog.nu.com.co/por-que-la-moradita-esta-demoradita-marketing-de-nu/>
- Castillo, N. (2020) *Las marcas de los bancos que más se posicionan en la cuarentena*. <https://elcomercio.pe/economia/las-marcas-de-los-bancos-que-mas-se-posicionaron-en-la-cuarentena-bcp-bbva-interbank-marca-mas-recomendada-nsp-noticia/?ref=ecr>
- Caja Arequipa (2022) *Reporte anual Gestión 2021*. <https://www.cajaarequipa.pe/documents/memoria-2021-web.pdf>
- CPI (2022) *Inversión publicitaria 2021*. Market Report. Febrero 2022. <https://cpi.pe/banco/market-report.html>
- De la Cruz, S. (2021) *Ranking Top Referentes Digital Perú 2021: Selección de líderes empresariales en Internet*. <https://cafetaipa.com/2021/09/ranking-top-referentes-digital-peru-2021-seleccion-de-lideres-empresariales-en-internet/>

- Flores, H. (2022) *Conoce a la fintech peruana que acaba de levantar US\$17 millones de capital semilla*. Forbes. <https://forbes.pe/negocios/2022-03-10/conoce-a-la-fintech-peruana-que-acaba-de-levantar-us17-millones-de-capital-semilla/>
- Indecopi (2021) *Estudio de Mercado Sistema de Tarjetas de Pago en Perú*. Indecopi. <https://www.indecopi.gob.pe/documents/51771/6194832/Estudio+de+Mercado+Sistema+de+Tarjetas+de+Pago+en+Per%C3%BA>
- INEI (2021) *El 66,8% de la población de 6 y más años de edad accedió a internet de enero a marzo del presente año*. <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/el-668-de-la-poblacion-de-6-y-mas-anos-de-edad-accedio-a-internet-de-enero-a-marzo-del-presente-ano-12954/>
- Instituto Peruano de Economía (2022) *Termómetro Económico Abril 2022*. <https://www.ipe.org.pe/portal/termometro-economico-abril-2022/>
- Ipsos (2021) *Canales de atención y medios de comunicación de la banca 2021*. <https://www.ipsos.com/es-pe/canales-de-atencion-y-medios-de-comunicacion-de-la-banca-2021>
- Ipsos (2021) *Banca digital*. <https://www.ipsos.com/es-pe/banca-digital-2021>
- Lengua, C. (2020) *Usuarios prefieren las billeteras electrónicas, pero piden que estén interconectadas con otros bancos*. El Comercio. <https://elcomercio.pe/economia/peru/usuarios-prefieren-las-billeteras-electronicas-pero-piden-que-estén-interconectadas-con-otros-bancos-ncze-noticia/>
- López, L. (2022) *5 barreras para los gobiernos digitales inclusivos*. CAF. <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2022/03/5-barreras-para-los-gobiernos-digitales-inclusivos/>
- Meta para empresas. Nubank. <https://es-la.facebook.com/business/success/instagram/nubank/>
- Olarte, C. (2021) *El banco digital que rompe todos los paradigmas*. América Económica. <https://www.americaeconomia.com/el-banco-digital-que-rompe-todos-los-paradigmas>
- RPP (2022) *Bancos podrán ser ahora digitales*. <https://rpp.pe/economia/economia/bancos-podran-ser-100-digitales-sin-necesidad-de-locales-fisicos-noticia-1394108>  
experiencia/marca/posicionamiento-de-marca/

- Trigoso, M. (2021) *Prioridades generacionales en Perú, lo que más valora en su vida cada grupo generacional*. Gestión.  
<https://gestion.pe/economia/empresas/prioridades-generacionales-en-peru-lo-que-mas-valora-en-su-vida-cada-grupo-de-edad-noticia/>
- Veras, C. (2021) *Cómo Nubank se convirtió en el banco más valioso de América Latina sin generar ganancias*. BBC News. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-59616586>
- Vodanovic, L. (2022) *Panorama Regulatorio Fintech Latam 2021-2022: Construyendo juntos el nuevo ecosistema de servicios financieros digitales*. Vodanovic Legal.  
<https://vodanovic.pe/2021/12/06/america-latina-requiere-estandarizar-politicas-y-regulaciones-para-impulsar-una-industria-fintech-regional/>



# ANEXOS

## Anexo 1: Situación actual de la banca

Figura 2

Bancarización en el Perú 2021



Fuente: IPSOS

**Figura 3**

*Bancarización Nacional y Urbana*

Área de residencia	Oct-Nov-Dic 2019	Oct-Nov-Dic 2020	Oct-Nov-Dic 2021 P/	CV (%) Oct-Nov-Dic 2021 P/	Variación (puntos porcentuales)	
					2021/2019	2021/2020
<b>Nacional</b>						
Población que tiene cuenta en el sistema financiero <sup>1)</sup>	43,4	49,0	53,2	1,5	9,8 ***	4,2 ***
Población ocupada que tiene cuenta en el sistema financiero <sup>1)</sup>	46,0	52,0	55,9	1,5	9,9 ***	3,9 ***
<b>Urbana</b>						
Población que tiene cuenta en el sistema financiero <sup>1)</sup>	47,0	52,6	57,4	1,5	10,4 ***	4,8 ***
Población ocupada que tiene cuenta en el sistema financiero <sup>1)</sup>	50,9	57,5	61,9	1,5	11,0 ***	4,4 ***

Fuente: INEI

**Figura 4**

*Población de 18 y más años que tiene cuenta en el sistema financiero.*



Fuente: INEI

**Figura 5**

*Población ocupada de 18 y más años que tiene cuenta en el sistema financiero, según tipo de cuenta y área de residencia.*

Área de residencia / Tipo de cuenta	Oct-Nov-Dic 2019	Oct-Nov-Dic 2020	Oct-Nov-Dic 2021 P/	CV (%) Oct-Nov-Dic 2021 P/	Variación (puntos porcentuales)	
					2021/2019	2021/2020
<b>Nacional</b>						
Cuenta de ahorro o cuenta	45,2	50,9	55,0	1,5	9,8 ***	4,1 ***
Cuenta a plazo fijo	1,2	0,9	0,6	17,6	-0,6 ***	-0,3 **
Cuenta corriente	1,1	2,4	2,0	11,1	0,9 ***	-0,4
<b>Urbana</b>						
Cuenta de ahorro o cuenta	50,1	56,5	60,9	1,5	10,8 ***	4,4 ***
Cuenta a plazo fijo	1,5	1,1	0,7	18,0	-0,8 ***	-0,4 *
Cuenta corriente	1,3	2,8	2,4	11,5	1,1 ***	-0,4

Fuente: INEI

**Figura 6**

*Población ocupada de 18 y más años que tiene cuenta en el sistema financiero, según grupo de edad y área de residencia*

Grupo de edad/ Área de residencia	Oct-Nov-Dic 2019	Oct-Nov-Dic 2020	Oct-Nov-Dic 2021 P/	CV (%) Oct-Nov-Dic 2021 P/	Variación (puntos porcentuales)	
					2021/2019	2021/2020
<b>Nacional</b>	46,0	52,0	55,9	1,5	9,9 ***	3,9 ***
18 a 29 años	49,1	54,9	60,8	2,1	11,7 ***	5,9 ***
30 a 44 años	48,7	56,2	60,6	1,9	11,9 ***	4,4 ***
45 y más	41,5	45,8	48,0	2,2	6,5 ***	2,2 *
<b>Urbana</b>	50,9	57,5	61,9	1,5	11,0 ***	4,4 ***
18 a 29 años	54,3	60,0	66,2	2,1	11,9 ***	6,2 ***
30 a 44 años	52,3	60,5	65,6	2,0	13,3 ***	5,1 ***
45 y más	47,0	52,3	54,6	2,3	7,6 ***	2,3

Fuente: INEI

**Figura 7**

*Población ocupada de 18 y más años que tiene cuenta en el sistema financiero, según grupo de edad y área de residencia (Porcentaje)*



Fuente: INEI

**Figura 8***Tasas de interés para operaciones en soles (Porcentaje)*

	2019	2020	2021	Variación 2021/2020
Interbancaria	2,3	0,2	2,3	2,0
Depósitos hasta 30 días 1/	1,6	0,2	0,7	0,4
Depósitos de 30 a 60 días 1/	1,8	0,5	0,8	0,4
Depósitos de 60 a 180 días 1/	2,3	0,5	0,9	0,5
Depósitos de 180 a 360 días 1/	3,3	1,3	2,9	1,6
Depósitos más de 360 días 1/	3,5	2,0	3,1	1,1
Activa preferencial a 90 días	3,3	0,6	2,9	2,3
Grandes empresas	5,7	4,6	5,7	1,1
Medianas empresas	10,0	6,1	8,8	2,7
Pequeñas empresas	22,6	17,2	19,3	2,1
Micro empresas	44,3	30,1	32,3	2,3
Consumo	45,3	39,5	41,8	2,3
Hipotecarios	7,9	6,4	6,9	0,5
FTAMN 2/	18,7	17,4	20,8	3,4

1/ Las tasas de los depósitos corresponden a personas naturales.

2/ Es la tasa activa promedio de mercado de los últimos 30 días.

Fuente: BCR

**Figura 9***Tasas de interés para operaciones en dólares (Porcentaje)*

	2019	2020	2021	Variación 2021/2020
Libor a 3 meses	1,9	0,2	0,2	-0,0
Interbancaria	1,8	0,3	0,3	-0,0
Depósitos hasta 30 días 1/	1,3	0,0	0,1	0,1
Depósitos de 30 a 60 días 1/	1,0	0,2	0,2	0,1
Depósitos de 60 a 180 días 1/	1,0	0,2	0,3	0,1
Depósitos de 180 a 360 días 1/	1,2	0,3	0,4	0,1
Depósitos más de 360 días 1/	1,3	0,5	0,8	0,3
Activa preferencial a 90 días	2,7	1,1	1,0	-0,1
Grandes empresas	5,0	4,5	4,3	-0,1
Medianas empresas	6,9	5,9	5,9	-0,0
Pequeñas empresas	8,3	5,3	10,3	5,0
Micro empresas	11,0	8,5	7,4	-1,1
Consumo	36,1	35,1	33,4	-1,7
Hipotecarios	6,9	5,4	5,0	-0,4
FTAMEX 2/	7,5	6,6	8,0	1,4

1/ Las tasas de los depósitos corresponden a personas naturales.

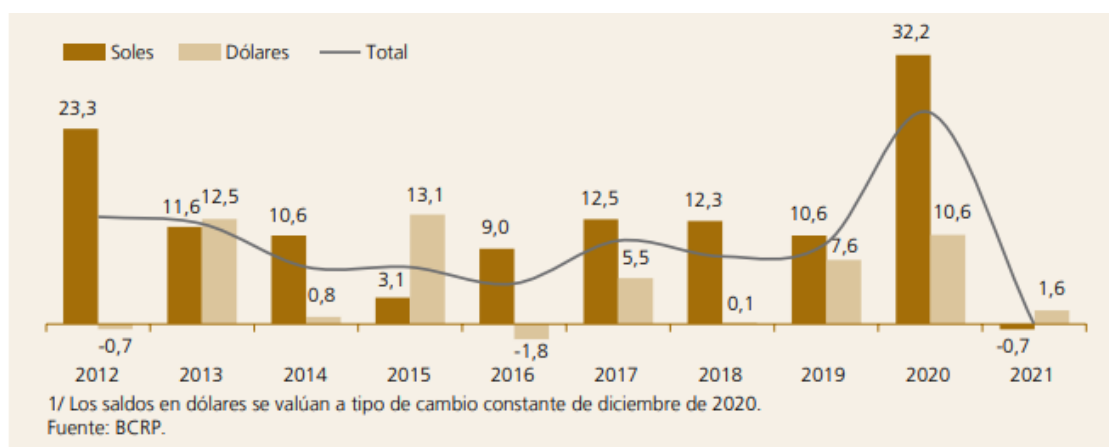
2/ Es la tasa activa promedio de mercado de los últimos 30 días.

Fuente: BCR



**Figura 10**

*Liquidez del sector privado*



Fuente: BCR

**Figura 11**

*Principales agregados monetarios*

	Saldos en millones de soles			Tasas de crecimiento (%)	
	2019	2020	2021	2020	2021
<b>Circulante</b>	<b>52 129</b>	<b>71 576</b>	<b>83 058</b>	<b>37,3</b>	<b>16,0</b>
<b>Dinero</b>	<b>99 427</b>	<b>143 100</b>	<b>144 621</b>	<b>43,9</b>	<b>1,1</b>
<b>Depósitos 1/</b>	<b>289 002</b>	<b>358 114</b>	<b>345 944</b>	<b>23,9</b>	<b>-3,4</b>
<b>En moneda nacional</b>	<b>179 813</b>	<b>239 124</b>	<b>226 155</b>	<b>33,0</b>	<b>-5,4</b>
Depósitos a la vista	47 298	71 524	61 563	51,2	-13,9
Depósitos de ahorro	59 557	95 721	106 577	60,7	11,3
<b>Depósitos a plazo</b>	<b>72 959</b>	<b>71 879</b>	<b>58 015</b>	<b>-1,5</b>	<b>-19,3</b>
Depósitos a plazo sin contar CTS	55 080	54 405	48 735	-1,2	-10,4
CTS	17 880	17 475	9 280	-2,3	-46,9
<b>En moneda extranjera (Mills US\$)</b>	<b>30 163</b>	<b>32 870</b>	<b>33 091</b>	<b>9,0</b>	<b>0,7</b>
Depósitos a la vista	11 115	13 078	13 523	17,7	3,4
Depósitos de ahorro	9 229	10 799	12 073	17,0	11,8
<b>Depósitos a plazo</b>	<b>9 818</b>	<b>8 994</b>	<b>7 495</b>	<b>-8,4</b>	<b>-16,7</b>
Depósitos a plazo sin contar CTS	8 349	7 620	6 755	-8,7	-11,4
CTS	1 469	1 373	740	-6,5	-46,1
<b>Liquidez 1/</b>	<b>348 182</b>	<b>436 426</b>	<b>436 224</b>	<b>25,3</b>	<b>-0,0</b>
En soles	237 742	314 232	312 076	32,2	-0,7
En dólares (Millones de US\$)	30 508	33 755	34 295	10,6	1,6

1/ Los saldos en dólares se valúan al tipo de cambio de diciembre de 2020.  
Fuente: BCRP.

Fuente: BCR



**Figura 12**

*Pagos de alto y bajo valor*

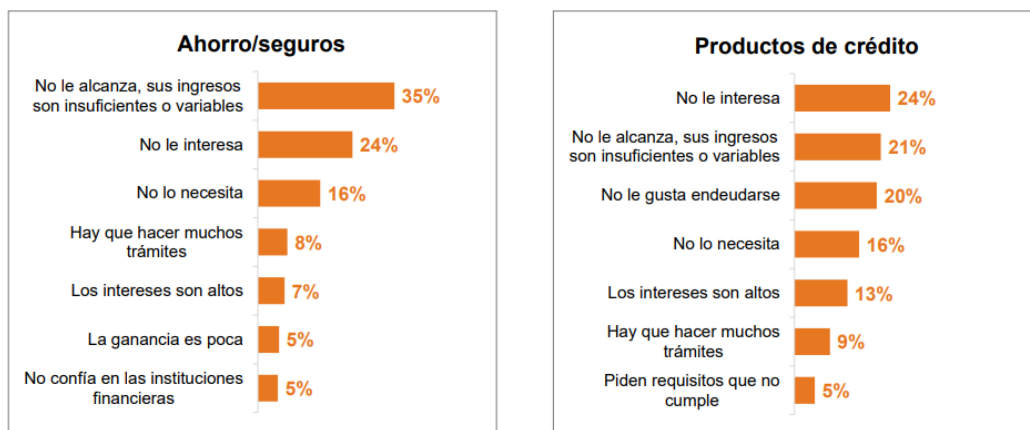
	2019		2020		2021		Var. % 2021-2020	
	Valor	Número	Valor	Número	Valor	Número	Valor	Número
<b>Alto valor</b>	<b>373 434</b>	<b>82</b>	<b>292 051</b>	<b>72</b>	<b>322 376</b>	<b>80</b>	<b>10%</b>	<b>11%</b>
<b>A. Sistema LBTR</b>	<b>373 434</b>	<b>82</b>	<b>292 051</b>	<b>72</b>	<b>322 376</b>	<b>80</b>	<b>10%</b>	<b>11%</b>
- Clientes	159 086	56	143 613	52	189 939	61	32%	18%
- Propias	214 348	26	148 438	20	132 437	18	-11%	-8%
<b>Bajo valor</b>	<b>183 021</b>	<b>85 215</b>	<b>211 026</b>	<b>102 776</b>	<b>275 907</b>	<b>181 335</b>	<b>31%</b>	<b>76%</b>
<b>A. Transf. Intrabancarias</b>	<b>149 957</b>	<b>31 986</b>	<b>181 557</b>	<b>53 195</b>	<b>234 211</b>	<b>94 865</b>	<b>29%</b>	<b>78%</b>
- Vía Billeteras digitales	75	1 402	616	8 828	2 190	33 033	255%	274%
- Vía otros canales	149 883	30 584	180 941	44 367	232 021	61 831	28%	39%
<b>B. Transf. Interbancarias</b>	-	-	<b>151</b>	<b>1 707</b>	<b>900</b>	<b>12 218</b>	<b>498%</b>	<b>616%</b>
- Vía Billeteras digitales	-	-	151	1 707	900	12 218	498%	616%
<b>C. Tarjetas de pago</b>	<b>7 345</b>	<b>45 046</b>	<b>6 046</b>	<b>37 842</b>	<b>9 148</b>	<b>60 618</b>	<b>51%</b>	<b>60%</b>
- Tarjeta de débito	2 181	26 360	2 491	25 624	4 363	43 845	75%	71%
- Tarjeta de crédito	5 164	18 685	3 555	12 217	4 786	16 773	35%	37%
<b>D. Sistema CCE</b>	<b>25 059</b>	<b>3 220</b>	<b>22 652</b>	<b>5 192</b>	<b>30 893</b>	<b>8 788</b>	<b>36%</b>	<b>69%</b>
- Transf. de crédito	14 400	2 489	15 654	3 963	19 843	3 565	27%	-10%
- Transf. inmediatas	773	421	1 446	1 080	5 157	5 097	257%	372%
- Cheques	9 886	310	5 552	150	5 894	127	6%	-15%
<b>E. Débitos automáticos</b>	<b>584</b>	<b>4 386</b>	<b>547</b>	<b>4 191</b>	<b>643</b>	<b>4 102</b>	<b>18%</b>	<b>-2%</b>
<b>F. Bim (Pagos y Transf.)</b>	<b>75</b>	<b>577</b>	<b>74</b>	<b>649</b>	<b>111</b>	<b>743</b>	<b>51%</b>	<b>15%</b>

Fuente: BCRP.

Fuente: BCR

**Figura 13**

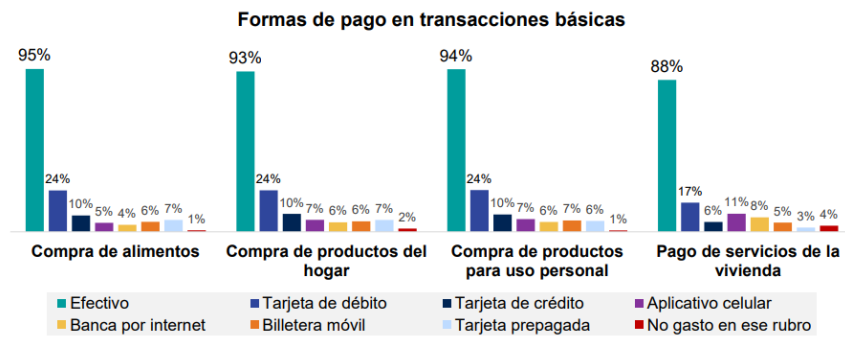
*Principales barreras para la tenencia de productos de ahorros y créditos*



Fuente: EY

**Figura 14**

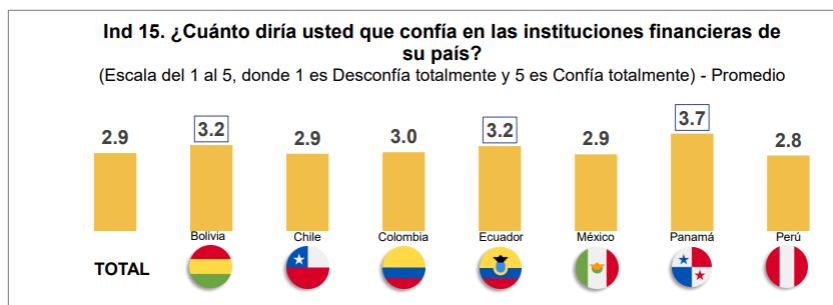
*Formas de pago en transacciones básicas*



Fuente: EY

**Figura 15**

*Formas de pago en transacciones básicas*

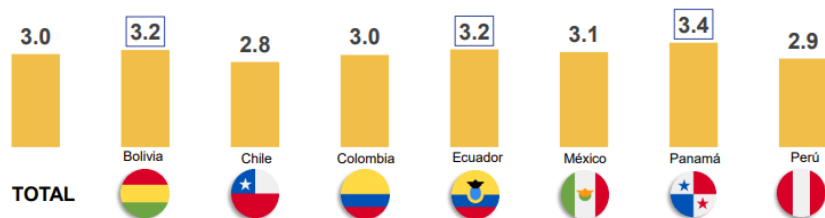


Fuente: EY

**Figura 16**

*Evolución general de la imagen de las entidades financieras*

**Ind. 16 Evaluación general de la imagen de las entidades financieras**  
(Escala del 1 al 5, donde 1 es muy mala y 5 es muy buena) - Promedio

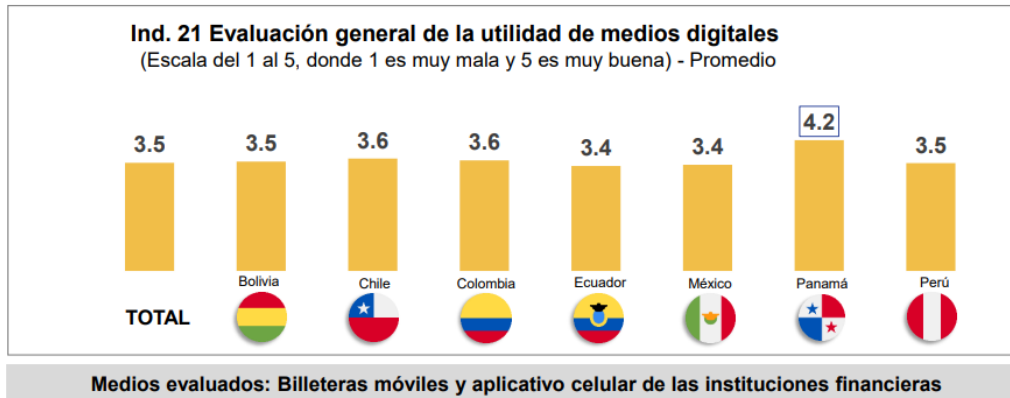


<b>Mejor evaluado</b>	Bancos privados	Bancos estatales	Bancos privados	Cooperativas	Bancos privados	Bancos privados	Bancos estatales
<b>Peor evaluado</b>	Cajas	AFPs	Financieras	AFP/Aseguradoras	Cooperativas/financieras	Financieras	AFP/Aseguradoras

Fuente: EY

**Figura 17**

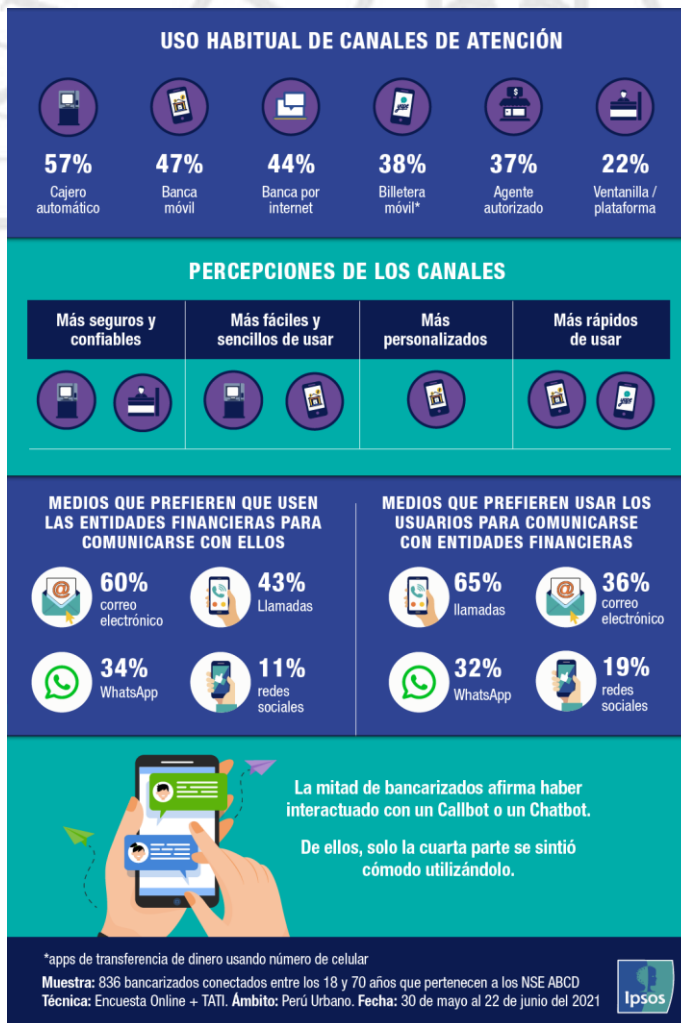
*Evolución general de la utilidad de medios digitales*



Fuente: EY

**Figura 18**

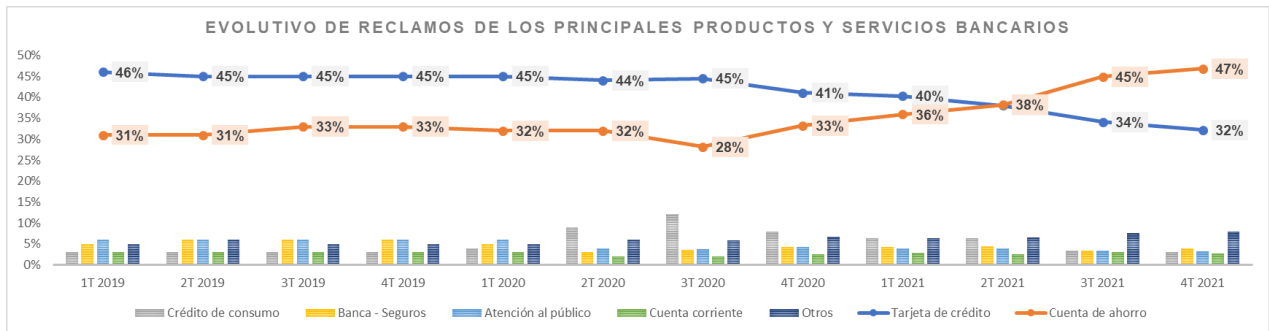
*Canales de atención y medios de comunicación de la banca*



Fuente: IPSOS

**Figura 19**

*Perú-Reclamos de los principales productos y servicios bancarios*



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. Elaboración propia.

**Figura 20**

*Universo Fintech del Perú*



\* Son alrededor de 170 FinTech en el Perú, de los cuales unas 10 por lo menos son internacionales.

Fuente: Vodanovic Legal

**Figura 21**

*Facilidades para implementación de bancos digitales*

	Perú	Colombia	Chile	México	Uruguay	Brasil	Argentina
Ley Fintech	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✗
Sandbox	✓	✓	✗	✓	✗	✓	✗
Open Banking / Open Finance	✗	✗	✗	✓	✗	✓	✗
Crowdfunding	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓
Dinero Electrónico	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Criptoactivos	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✗
Regulación de pagos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Libertad de tasas de interés	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✓

Fuente: Vodanovic Legal

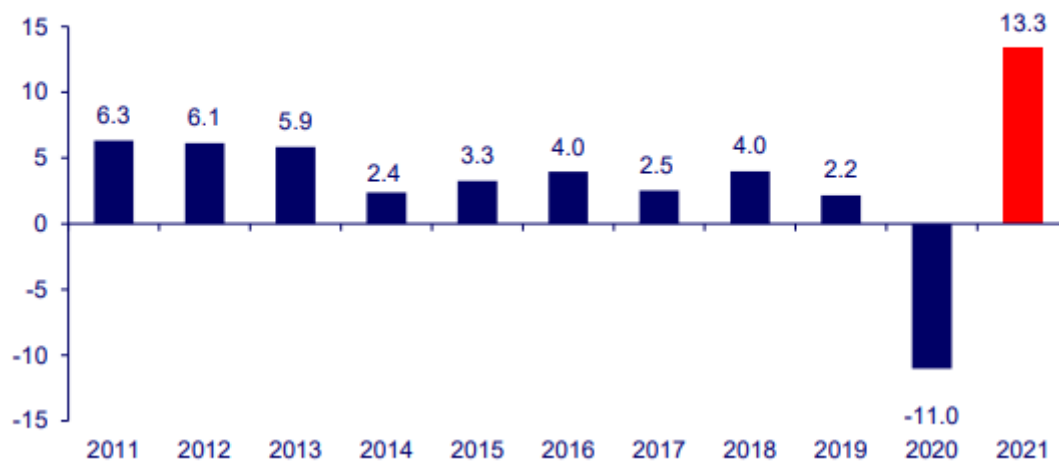


## Anexo 2: Entorno

**Figura 22**

*Evolutivo PBI 2012-2021*

**Producto Bruto Interno**  
(Variaciones anuales, %)

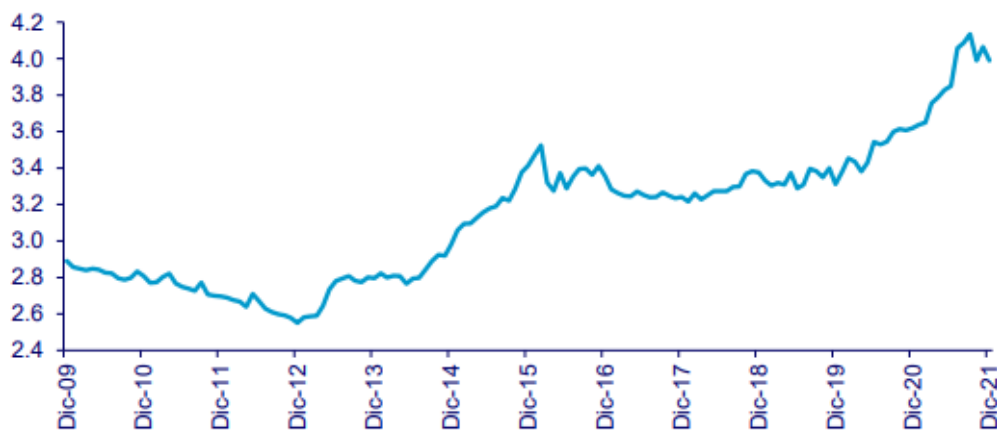


Fuente: INEI-BCP

**Figura 22**

*Evolución del tipo de cambio*

**Tipo de Cambio**  
(S/ por Dólar Americano)



Fuente: BCR-BCP

**Figura 23***Población económicamente activa ocupada, según tamaño de empresa*

Tamaño de empresa	Oct-Nov-Dic 2019	Oct-Nov-Dic 2020	Oct-Nov-Dic 2021 P/	CV (%) Oct-Nov-Dic 2021 P/	Variación (puntos porcentuales)	
					2021/2019	2021/2020
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
De 1 a 10 trabajadores	66,9	69,5	68,9	1,2	2,0 *	-0,6
De 11 a 50 trabajadores	9,1	6,9	9,0	5,6	-0,1	2,1 ***
De 51 y más trabajadores	24,0	23,6	22,1	3,1	-1,9 **	-1,5

Fuente: INEI

**Figura 24***Población económicamente activa ocupada, según rama de actividad*

Rama de actividad	Oct-Nov-Dic 2019	Oct-Nov-Dic 2020	Oct-Nov-Dic 2021 P/	CV (%) Oct-Nov-Dic 2021 P/	Variación (puntos porcentuales)	
					2021/2019	2021/2020
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Agricultura/ Pesca/ Minería	9,6	11,8	12,0	5,3	2,4 ***	0,2
Manufactura	10,1	10,7	10,5	4,9	0,4	-0,2
Construcción	7,0	7,9	7,8	5,0	0,8	-0,1
Comercio	23,0	24,4	22,3	3,0	-0,7	-2,1 **
Transportes y Comunicaciones	9,5	9,1	10,7	5,0	1,2 *	1,6 **
Otros Servicios <sup>1)</sup>	40,8	36,2	36,7	2,3	-4,1 ***	0,5

Fuente: INEI

**Figura 25***Perú Urbano: Ingreso promedio mensual proveniente del trabajo, según grupo de edad*

Grupos de edad	Ene19 - Dic19	Ene20 - Dic20	Ene21 - Dic21 P/	CV (%) Ene21 - Dic21 P/	Variación relativa	
					2021/2019	2021/2020
<b>Total</b>	<b>1 595,4</b>	<b>1 414,8</b>	<b>1 447,7</b>	<b>1,1</b>	<b>-9,3 ***</b>	<b>2,3</b>
De 14 a 24 años	960,4	925,9	966,2	1,6	0,6	4,4 *
De 25 a 44 años	1 730,2	1 470,1	1 548,3	1,3	-10,5 ***	5,3 ***
De 45 y más años	1 655,2	1 507,0	1 490,6	1,6	-9,9 ***	-1,1

Fuente: INEI



**Figura 26**

*Perú: Hogares que tienen algún bien durable, según tipo de bien y área de residencia*

Tipo de bien/Área de residencia	Oct-Nov-Dic 2019	Oct-Nov-Dic 2020	Oct-Nov-Dic 2021 P/	CV (%) Oct-Nov-Dic 2021 P/	Variación (puntos porcentuales)	
					2021/2019	2021/2020
<b>Nacional</b>						
Computadora / Laptop	35,3	35,1	36,9	2,8	1,6	1,8
Cocina a gas	89,9	89,3	90,1	0,6	0,2	0,8
Refrigeradora/ Congeladora	56,6	55,0	56,1	2,1	-0,5	1,1
Lavadora de ropa	33,2	30,3	33,0	3,4	-0,2	2,7 **
<b>Urbana</b>						
Computadora / Laptop	44,0	42,8	44,8	2,6	0,8	2,0
Cocina a gas	95,2	94,5	95,6	0,4	0,4	1,1 *
Refrigeradora/ Congeladora	69,2	66,6	67,6	1,7	-1,6	1,0
Lavadora de ropa	42,4	38,3	41,4	3,1	-1,0	3,1 **
<b>Rural</b>						
Computadora / Laptop	6,8	8,1	8,7	8,1	1,9 **	0,6
Cocina a gas	72,9	70,6	70,6	2,1	-2,3	0,0
Refrigeradora/ Congeladora	15,4	14,1	14,8	7,7	-0,6	0,7
Lavadora de ropa	2,9	2,1	2,6	13,6	-0,3	0,5

Fuente: INEI

**Figura 27**

*Perú: Hogares que tienen bienes de transporte, según tipo de bien y área de residencia*

Tipo de bien/ Área de residencia	Oct-Nov-Dic 2019	Oct-Nov-Dic 2020	Oct-Nov-Dic 2021 P/	CV (%) Oct-Nov-Dic 2021 P/	Variación (puntos porcentuales)	
					2021/2019	2021/2020
<b>Nacional</b>						
Bicicleta	15,9	17,8	17,4	3,6	1,5 *	-0,4
Auto/Camioneta	13,1	11,8	13,6	4,8	0,5	1,8 **
Motocicleta	11,1	10,9	11,1	4,8	0,0	0,2
Mototaxi <sup>1)</sup>	6,4	5,7	6,4	5,9	0,0	0,7
<b>Urbana</b>						
Bicicleta	17,6	19,6	19,2	3,9	1,6	-0,4
Auto/Camioneta	15,8	14,1	16,1	5,0	0,3	2,0 **
Motocicleta	9,4	9,5	9,1	6,0	-0,3	-0,4
Mototaxi <sup>1)</sup>	7,2	6,0	7,0	6,6	-0,2	1,0 *
<b>Rural</b>						
Bicicleta	10,5	11,5	10,7	9,3	0,2	-0,8
Auto/Camioneta	4,4	4,0	4,6	11,3	0,2	0,6
Motocicleta	16,9	15,7	18,0	6,7	1,1	2,3 *
Mototaxi <sup>1)</sup>	4,0	4,5	4,1	13,1	0,1	-0,4

Fuente: INEI

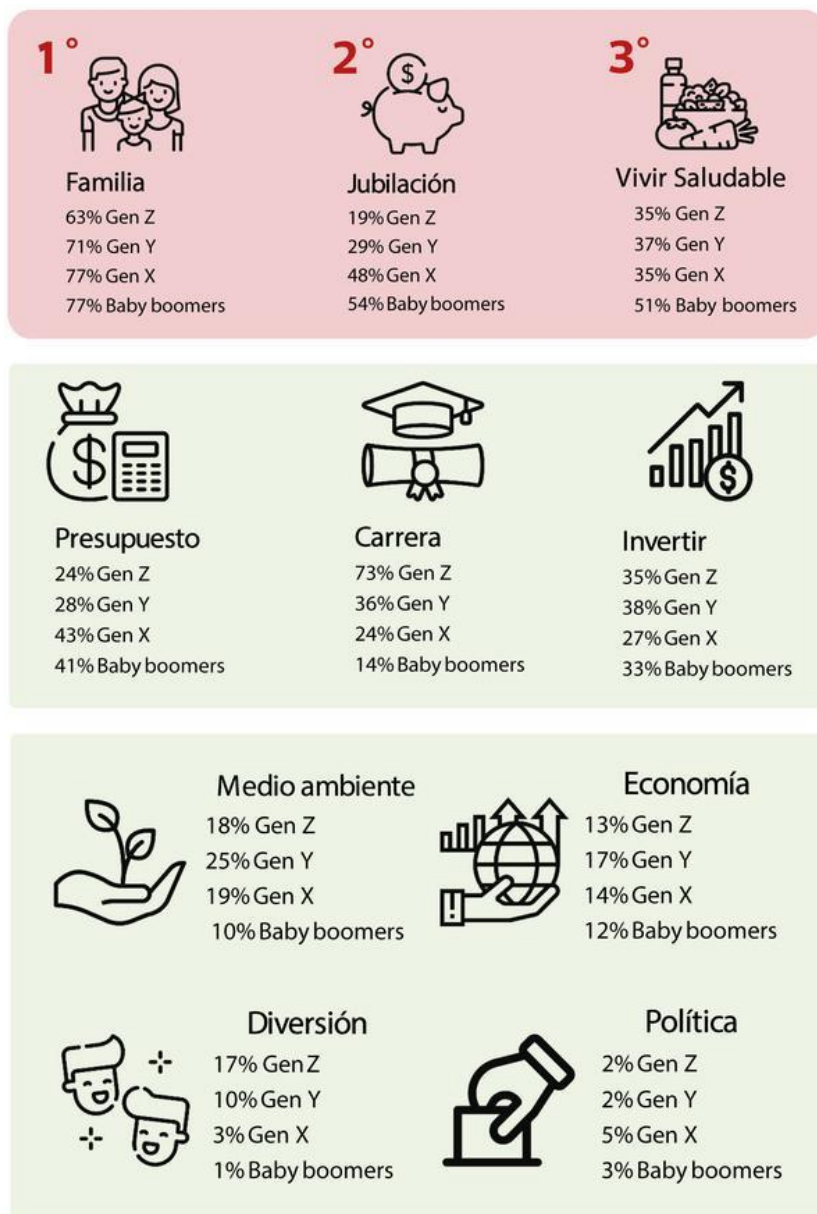


Figura 28

Tópicos más importantes para la población peruana

## TÓPICOS MÁS IMPORTANTES PARA LA POBLACIÓN PERUANA

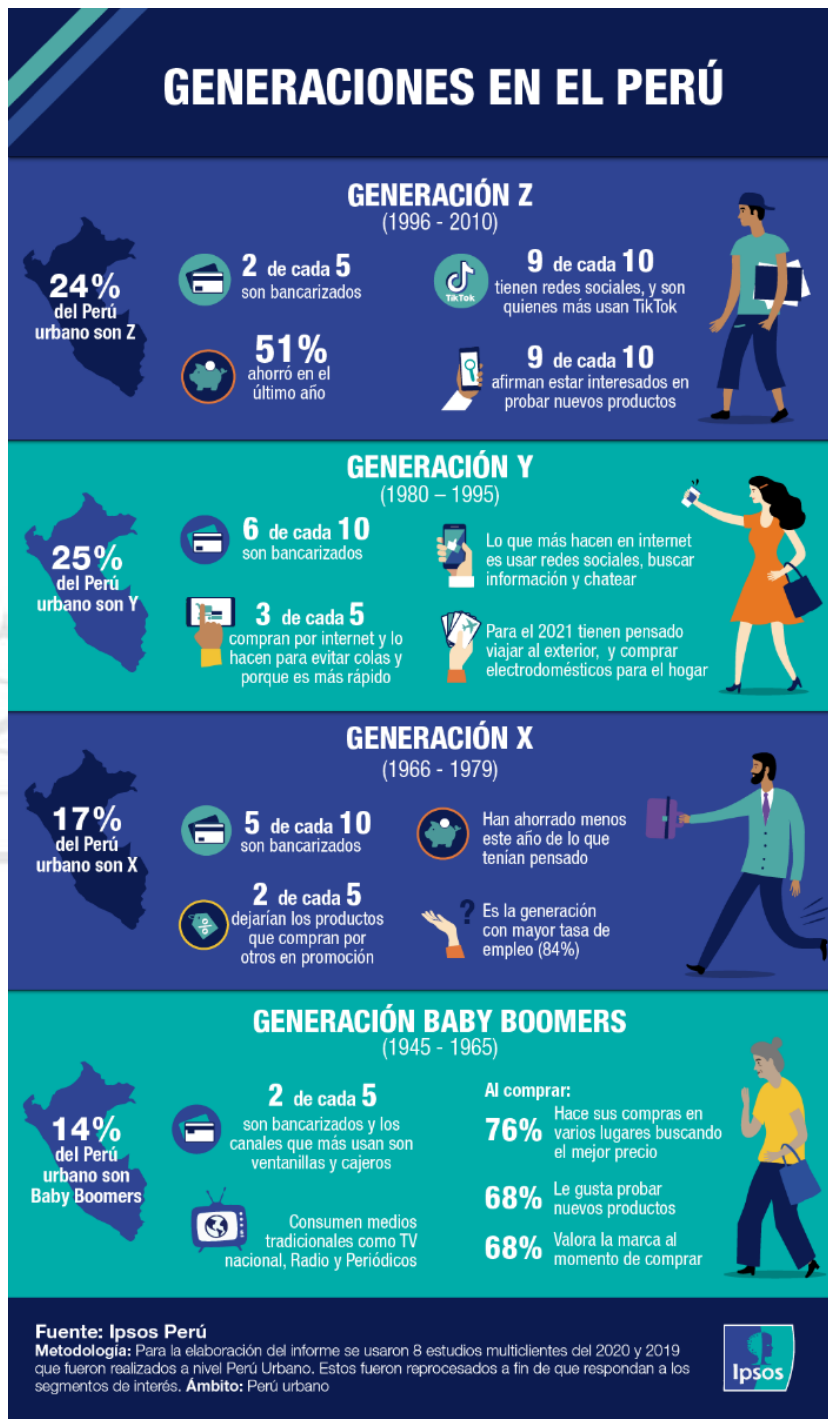
% Población PERÚ, por generaciones



Fuente: Datum - Gestión

Figura 29

Generaciones en el Perú



Fuente: IPSOS

Tabla 9: Perspectivas del consumidor-Panel de expertos

<b>Experto</b>	<b>Hábitos que prevalecerán en la pandemia</b>	<b>Canales de venta</b>	<b>Precios</b>
Francisco Luna Country Manager de Kantar Perú	Mayor uso de las tarjetas de crédito y débito Compras relacionadas al momento de consumo en el hogar Preocupación por el medio ambiente	Fuerte presencia de los canales digitales Recuperación de las bodegas	Optimización del gasto y desembolso de dinero
Rolando Arellano Gerente General Arellano	Incertidumbre panorama sanitario, económico y político Actitud favorable al ahorro Año mundialista que influye en el optimismo	Canales tradicionales y modernos favorecidos por herramientas digitales	Propuesta de valor pensada en el consumidor y accesible para él.
Yacole Condor Director Comercial de Nielsen	Continuidad de las compras por internet y medios de pagos virtuales Planificación de las compras	Bodegas más modernas apalancadas por la tecnología (Pagos digitales, transferencias, recargas)	Promociones menos frecuentes debido al aumento de la canasta y costos
Urpi Torrado Gerente General Datum Internacional	Vida digital integrada a la cotidiana. Incremento del comercio electrónico Experiencia del cliente como diferenciador	Redefinición del canal moderno como del tradicional, incorporando comercio electrónico, delivery y medios de pago digitales.	Tener sólo una estrategia centrada en precios no funciona. Marcas deben pasar de pensar en la transacción a enfocarse en la persona.
Javier Álvarez Director Senior de Trends Ipsos Perú	El consumidor irá retomando progresivamente su gasto precovid en función de la recuperación del ingreso familiar	Se mantiene fuerte presencia del canal tradicional, pero el canal moderno se viene fortaleciendo con propuesta más completa y variada.	Se primará el ahorro y el gasto inteligente, incluyendo la demanda de mejores precios.
Karen Doig Directora de GFK Perú	Cambio en hábitos de compra que se mantienen (Trabajo, estudio, espacios más productivos en casa)	Canal online con tendencia creciente. Incremento de compra a través de smartphone y redes sociales.	Pese a aumento de precios, no se deja de lado las promociones en fechas específicas y campañas
Giuliana Reyna Gerente General Global Research Marketing	Mayor preocupación por la salud y bienestar personal. Consumidor más ahorrador y digitalizado	Aumento de uso del canal online El e-commerce debe garantizar una logística adecuada	Caída de ingresos llevó al consumidor a acercarse a nuevas marcas. Consumidor pensará más en el precio y promoción, sin descuidar valor.
José Oropeza Director de Perú Offerwise	Las decisiones del comprador giran en tres puntos: la convivencia de canales (físico y digital), la facilidad de la compra y medios de pago innovadores	El tradicional como principal canal de salida de productos para el hogar Consumidor prioriza salud y cumplimiento riguroso de protocolos.	La economía golpeada hace que el consumidor se vuelva más racional, teniendo al precio como fuerte variable en decisión de compra. Marcas deben optar por más promociones para generar mayor presencia.

Fuente: Gestión. Elaboración propia.

## Anexo 3: Mercado

Figura 30

Buyer personas

### Sarah "La emprendedora" Silva

"Nada me detiene, tengo grandes metas"



Edad: 24 años  
Estado: Soltera  
Residencia: Lima



### Jorge "Conservador" Pérez

"Cada compra que hago, la realizo pensando bien"



Edad: 38 años  
Estado: Casado, sin hijos  
Residencia: Lima



### Juan "El seguidor" Roldán

"Me informo mucho, es importante estar actualizado siempre"



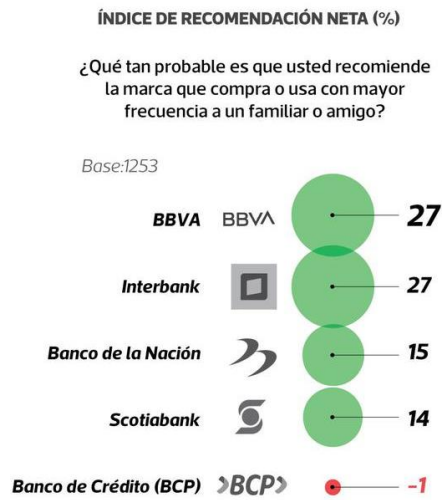
Edad: 35 años  
Estado: Casado con hijos  
Residencia: Arequipa



Fuente: Elaboración propia

**Figura 31**

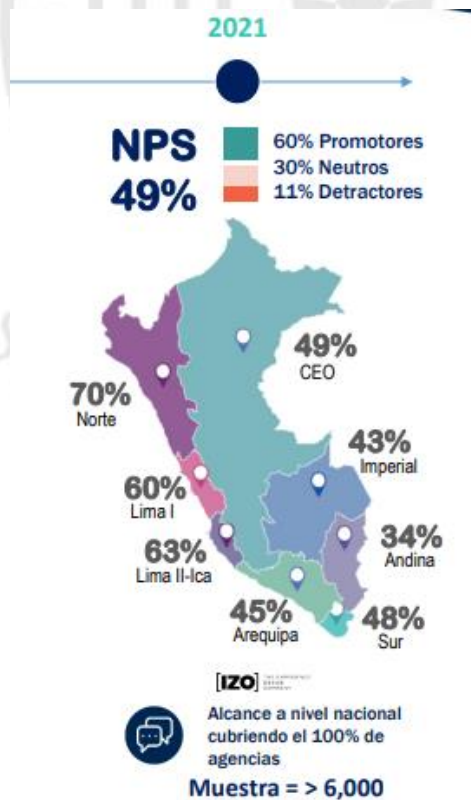
*NPS en la banca*



Fuente: El Comercio – Arellano Marketing

**Figura 32**

*NPS Caja Arequipa*











Fuente: Memoria Institucional Caja Arequipa

## Anexo 4: Medios

**Figura 33**

*Inversión publicitaria en el Perú por medio (2017-2021)*

	2017		2018		2019		2020		2021	
	US \$	%	US \$	%	US \$	%	US \$	%	US \$	%
	320	47.9	284	45.8	250	42.9	188	42.5	224	41.0
	96	14.4	107	17.3	116	19.9	120	27.1	180	33.0
	85	12.7	82	13.2	72	12.3	46	10.4	48	8.8
	59	8.8	56	9.0	60	10.3	30	6.8	33	6.0
	69	10.3	59	9.5	56	9.6	25	5.7	23	4.2
	---	---	---	---	---	---	16	3.6	20	3.7
	28	4.2	23	3.7	21	3.6	15	3.4	17	3.1
	11	1.6	9	1.5	8	1.4	2	0.5	1	0.2
<b>Total</b>	<b>668</b>	<b>100</b>	<b>620</b>	<b>100</b>	<b>583</b>	<b>100</b>	<b>442</b>	<b>100</b>	<b>546</b>	<b>100</b>
<b>Participación PBI</b>	<b>0.31</b>		<b>0.28</b>		<b>0.26</b>		<b>0.22</b>		<b>0.25</b>	
<b>Crecimiento del PBI</b>	<b>2.5%</b>		<b>3.9%</b>		<b>2.2%</b>		<b>-11.0%</b>		<b>13.4%</b>	

(1) No se incluye avisos clasificados, encartes. (2) Incluye Digital OOH. (3) Del 2016 a 2019 incluido en Digital.  
Fuente: PBI:INEI Tipo de cambio: SBS Elaboración: C.P.I - Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública S.A.C.

							
Television	Digital	Radio	Publicidad exterior	Diarios impresos	Diarios digitales	Cable	Revistas

Fuente: CPI



**Figura 34**

*Ranking referentes: Presencia y contenido en internet*



Fuente: Café Taipá