

TRABAJO DE INVESTIGACION FINAL



Autor/es:

- Aliandro, Jesica Magalí – LU: 1091449
- Martini, Abril – LU: 1088169

Carrera:

Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales.

Tutor:

- Lic. Baró, Marcelo Adrián

Año: 2020





Santander

TRABAJO INTEGRADOR FINAL

DIRECTOR DE CARRERA
Lic. Mariano Iovine

TUTOR
Baró, Marcelo Adrián

ALUMNAS
Aliendro, Jesica Magalí. L.U: 1091449
Martini, Abril. L.U: 1088169

LICENCIATURA
EN RELACIONES PÚBLICAS E
INSTITUCIONALES

Abstract

El siguiente Trabajo Integrador Final se ocupa de realizar un plan de Relaciones Públicas destinado a la empresa Banco Santander. Cuenta con un análisis situacional de la organización integrado por el estudio del microentorno, mesoentorno y macroentorno. A partir de ello, se detectaron problemáticas relacionadas a los públicos y se seleccionaron dos de ellas para llevar a cabo campañas de Relaciones Públicas.

Índice

○	Abstract	Pág. 1
○	Glosario de los principales términos de la industria bancaria	Pág. 5
○	Glosario de los principales términos de la profesión	Pág. 6
○	Introducción	Pág. 9
○	Presentación y análisis de la organización	Pág. 10
1.	Micro Entorno	Pág. 10
○	Acerca de la organización	Pág. 10
▪	Historia	Pág. 10
▪	Infraestructura	Pág. 13
▪	Identidad corporativa	Pág. 14
▪	Misión	Pág. 14
▪	Visión	Pág. 14
▪	Valores	Pág. 14
▪	Nombre toponímico	Pág. 15
▪	Isologotipo	Pág. 15
▪	Gama cromática	Pág. 16
▪	Slogan	Pág.17
○	Servicios	Pág. 17
○	Causas que apoya	Pág. 29
○	Informes Financieros	Pág. 33
▪	BRIO	Pág. 33
▪	Distribución geográfica del capital	Pág. 33
○	Organigrama	Pág. 34
▪	Organigrama Sucursales	Pág. 35
○	Cantidad de empleados y distribución	Pág. 35
○	Localización de la organización	Pág. 36
○	Cultura Organizacional	Pág. 37
▪	Red Cultural	Pág. 38
▪	Postura Ética	Pág. 44
○	Core Business	Pág. 45
○	Estrategia genérica	Pág. 46
○	Modelo de Negocio: CANVAS	Pág. 48
○	Atributos de la identidad	Pág. 49
○	Antecedentes Comunicacionales	Pág. 51
▪	Comunicación Interna	Pág. 51
▪	Comunicación Externa	Pág. 53
2.	Meso Entorno	Pág. 57
○	Industria	Pág. 57
▪	Mercado	Pág. 58
▪	Market Share	Pág. 57
▪	Principales Clientes	Pág. 60
▪	Competencia	Pág. 61
▪	Benchmarking	Pág. 61
▪	Grupos Estratégicos	Pág. 64
▪	Diamante Competitivo de Porter	Pág. 67
▪	Las 5 Fuerzas de Porter	Pág. 70

3. <u>Macro Entorno</u>	Pág. 73
○ <u>PESTEL</u>	Pág. 73
▪ <u>Político</u>	Pág. 73
▪ <u>Económico</u>	Pág. 74
▪ <u>Socio-Cultural</u>	Pág. 75
▪ <u>Tecnológico</u>	Pág. 78
▪ <u>Ecológico</u>	Pág. 80
▪ <u>Legal</u>	Pág. 82
○ <u>FODA</u>	Pág. 83
○ <u>Red Vincular</u>	Pág. 83
▪ <u>Accionistas</u>	Pág. 83
▪ <u>Gobierno</u>	Pág. 84
▪ <u>Clientes</u>	Pág. 85
▪ <u>Empleados</u>	Pág. 86
▪ <u>Proveedores</u>	Pág. 87
▪ <u>Medios</u>	Pág. 88
▪ <u>Medios gráficos</u>	Pág. 88
▪ <u>Medios Audiovisuales</u>	Pág. 89
▪ <u>Agencia de noticias</u>	Pág. 91
▪ <u>Medios Digitales</u>	Pág. 92
▪ <u>Comunidad</u>	Pág. 94
▪ <u>ONG/Fundaciones</u>	Pág. 95
▪ <u>Entes Reguladores</u>	Pág. 96
▪ <u>Cámaras y Asociaciones</u>	Pág. 97
▪ <u>Universidades</u>	Pág. 99
▪ <u>Sindicato</u>	Pág. 102
▪ <u>Competencia</u>	Pág. 103
○ <u>Análisis de los Stakeholders</u>	Pág. 104
▪ <u>Gestión de Vínculos: Modelo de Rawllins</u>	Pág. 104
▪ <u>Identificación de los stakeholders</u>	Pág. 104
▪ <u>Priorización por atributos</u>	Pág. 104
▪ <u>Priorización por situación</u>	Pág. 105
▪ <u>Priorización por estrategia comunicacional (perfilación)</u>	Pág. 107
○ <u>Nominalización</u>	Pág. 108
▪ <u>Ente Regulador</u>	Pág. 108
▪ <u>Medios de Comunicación</u>	Pág. 109
○ <u>Temáticas Identificadas</u>	Pág. 124
○ <u>Problemáticas</u>	Pág. 125
4. <u>Plan de Relaciones Públicas</u>	Pág. 125
○ <u>Meta general</u>	Pág. 125
○ <u>Campaña N°1</u>	Pág. 125
▪ <u>Objetivo particular</u>	Pág. 125
▪ <u>Estrategias</u>	Pág. 126
▪ <u>Tácticas</u>	Pág. 126
▪ <u>Mensajes clave</u>	Pág. 129
▪ <u>Desarrollo de táctica</u>	Pág. 130
▪ <u>Cronograma</u>	Pág. 135
○ <u>Campaña N°2</u>	Pág. 136

▪ Objetivo particular	Pág. 136
▪ Estrategias	Pág. 136
▪ Tácticas	Pág. 136
▪ Mensajes clave	Pág. 141
▪ Desarrollo de táctica	Pág. 142
▪ Cronograma	Pág. 150
▪ Evaluación integral	Pág. 151
▪ Calendarización	Pág. 153
▪ Presupuesto	Pág. 154
○ Conclusión	Pág. 155

Glosario

Principales términos de la industria bancaria

- **Cash management**¹: Corresponde a la gestión de los recursos financieros (tesorería) disponibles para la empresa, en la gestión operativa de las funciones normales de cobro o pago.
- **Mercado bursátil**²: Está formado por el conjunto de agentes económicos que negocian activos financieros cotizados desde distintas partes del mundo.
- **Caja de Ahorro**³: Es una cuenta en la cual el cliente deposita su dinero para que el banco lo guarde y le pague intereses por la suma depositada. Dicho dinero está constantemente a disposición del usuario.
- **Inversión**⁴: Es una actividad que consiste en dedicar recursos con el objetivo de obtener un beneficio de cualquier tipo.
- **Créditos**⁵: Operación de financiación donde un acreedor, presta cierta cifra monetaria a otro, llamado 'deudor', quien a partir de ese momento, garantiza al acreedor que retornará esta cantidad solicitada en el tiempo previamente estipulado más intereses.
- **Educación financiera**⁶: La capacidad de una persona de a pie de entender cómo funciona el dinero y las finanzas personales en una economía de mercado.
- **Fraude bancario**⁷: Es un delito estafa que se realiza mediante prácticas ilegales por parte de funcionarios internos de bancos o grupos externos para obtener información y datos privados de terceros, posibilidad de usurpar identidades o directamente robar dinero.

¹ "Cash Management Project - Expansion.com - Expansión."

<https://www.expansion.com/diccionario-economico/cash-management-project.html>.

² "Mercado de divisas - Qué es, definición y concepto"

<https://economipedia.com/definiciones/mercado-de-divisas-forex.html>.

³ "Definición de caja de ahorro - Qué es, Significado y Concepto." <https://definicion.de/caja-de-ahorro/>.

⁴ "Inversión - Qué es, definición y significado"

<https://economipedia.com/definiciones/inversion.html>.

⁵ "Crédito - Qué es, definición y significado"

<https://economipedia.com/definiciones/credito.html>.

⁶ "Qué es Educación Financiera - #Finlit.es." <https://www.finlit.es/educacion-financiera/>.

⁷ "Que es el fraude bancario y cómo evitarlo - Graph Everywhere."

<https://www.grapheverywhere.com/que-es-el-fraude-bancario-y-como-evitarlo/>.

- **Fintech⁸**: Surge de la unión de los términos *Finance* y *Technology* (tecnología financiera). Se trata de empresas que ofertan a sus clientes productos y servicios financieros innovadores, mediante la utilización de las tecnologías de las TIC's.
- **Encaje bancario⁹**: Porcentaje de los depósitos recibidos por cada entidad financiera que no puede ser utilizado. Por ley, dicho capital debe mantenerse en efectivo en las bóvedas de la propia institución o en sus cuentas en el banco central del país.
- **Plazo fijo¹⁰**: Es una alternativa de inversión, que permite obtener un rendimiento conocido desde el inicio de la operación. El inversor realiza el depósito durante un plazo preestablecido y durante ese tiempo la institución financiera utiliza el dinero libremente, pero se compromete a pagarle al inversor al momento de devolverle el depósito una tasa de interés predeterminada.
- **Seguros¹¹**: Es un contrato, denominado Póliza de Seguro, donde la Compañía Aseguradora se obliga a indemnizarte en caso que se produzca un siniestro.
- **Spread Bancario¹²**: La diferencia entre la tasa de interés activa y la tasa de interés pasiva que las entidades financieras aplican en sus procesos regulares.

Principales términos de la profesión

- **Misión¹³**: Declaración de la dirección y propósito general de una organización.

⁸ "¿Qué es Fintech y cómo está revolucionando el sistema" 1 mar.. 2018, <https://economyatic.com/fintech/>.

⁹ "Encaje bancario - Qué es, definición y concepto | Economipedia." <https://economipedia.com/definiciones/encaje-bancario.html>.

¹⁰ "¿Qué es un Plazo Fijo? - Tu Plazo Fijo." <https://www.tuplazofijo.com.ar/plazos-fijos/>.

¹¹ "¿Qué es un seguro? | Argentina.gob.ar." <https://www.argentina.gob.ar/superintendencia-de-seguros/conciencia-aseguradora/que-es-un-segur>.

¹² "¿Qué es el spread bancario? | Certus." 10 jul.. 2020, <https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-spread-bancario/>.

¹³ Jhonson, Gerry; Scholes, Kevna; Whittington, Richard. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. 7ma ed. Madrid, España 2006. 208 p. ISBN 978-84-205-4618-6.

- **Visión¹⁴**: Es la situación a la que se desea llegar en el futuro y/o cómo será percibida la compañía u organización. El desarrollo de la visión sería “el sueño de su creador”.
- **Valores¹⁵**: Se trata de principios que guían las acciones de una organización.
- **Responsabilidad social empresarial¹⁶**: Se ocupa de la forma en que una organización supera sus obligaciones mínimas para con sus partes interesadas especificadas en la normativa y en el gobierno corporativo.
- **Red cultural¹⁷**: Es una representación de los supuestos que se dan por sentados o por el paradigma de una organización y de las manifestaciones en la conducta de la cultura de la organización.
- **Core Business¹⁸**: se refiere a la actividad que tiene la capacidad de generar valor y que resulta esencial para conseguir una ventaja competitiva de gran beneficio para la compañía.
- **5 fuerzas de Porter¹⁹**: Útil para comprender cómo cambia la dinámica competitiva dentro y fuera del sector.
- **Diamante competitivo²⁰**: Sugiere que hay razones inherentes por las que algunas naciones son más competitivas que otras, y por las que hay algunas industrias dentro de las naciones que son más competitivas que otras.
- **PESTEL²¹**: Permite identificar cómo pueden afectar a las organizaciones las tendencias políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas (medioambientales) y legales. De aquí se obtienen los datos generales para identificar los principales motores del cambio.

¹⁴ Cervera Fantoni, Ángel Luis. COMUNICACIÓN TOTAL. 4ta ed. Madrid, España 2008. 77 p. ISBN: 978-84-735-6539-4.

¹⁵ Jhonson, Gerry; Scholes, Kevna; Whittington, Richard. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. 7ma ed. Madrid, España 2006. 208 p. ISBN 978-84-205-4618-6.

¹⁶ Jhonson, Gerry; Scholes, Kevna; Whittington, Richard. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. 7ma ed. Madrid, España 2006. 192 p. ISBN 978-84-205-4618-6.

¹⁷ Jhonson, Gerry; Scholes, Kevna; Whittington, Richard. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. 7ma ed. Madrid, España 2006. 202 p. ISBN 978-84-205-4618-6.

¹⁸ "Definición de core business - Economía Simple." 9 ene.. 2018, <https://www.economiasimple.net/glosario/core-business>.

¹⁹ Jhonson, Gerry; Scholes, Kevna; Whittington, Richard. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. 7ma ed. Madrid, España 2006. 65 p. ISBN 978-84-205-4618-6.

²⁰ Jhonson, Gerry; Scholes, Kevna; Whittington, Richard. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. 7ma ed. Madrid, España 2006. 72 p. ISBN 978-84-205-4618-6.

²¹ Jhonson, Gerry; Scholes, Kevna; Whittington, Richard. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. 7ma ed. Madrid, España 2006. 64 p. ISBN 978-84-205-4618-6.

- **FODA²²**: Resume las cuestiones clave del entorno empresarial y de la capacidad estratégica de una organización que tienen más probabilidades de afectar al desarrollo de la estrategia.
- **Público²³**: Corresponde a un grupo de individuos con el que una organización anhela establecer y mantener una relación.
- **Stakeholder²⁴**: Públicos estratégicamente importantes para la organización.

²² Jhonson, Gerry; Scholes, Kevna; Whittington, Richard. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. 7ma ed. Madrid, España 2006. 102 p. ISBN 978-84-205-4618-6.

²³ Jordi, Xifra. TÉCNICAS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS. 1ra ed. Barcelona, España. 2007. ISBN 978-84-9788-554-6

²⁴ Jordi, Xifra. TÉCNICAS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS. 1ra ed. Barcelona, España. 2007. 157 p. ISBN 978-84-9788-554-6

Introducción

En el presente Trabajo Integrador Final correspondiente a la Licenciatura de Relaciones Públicas e Institucionales, hemos decidido analizar y trabajar con la empresa “Banco Santander S.A”, perteneciente a la Industria Bancaria.

Para la elaboración del trabajo, en primer lugar, se presenta una investigación de los elementos más importantes que componen a la organización tales como la historia, visión, misión, valores, y su cultura organizacional.

Luego, se encuentra un análisis exhaustivo del contexto político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal donde se encuentra la empresa actualmente como así también un desarrollo de la industria en la cual Santander opera. Teniendo en cuenta los elementos estudiados, se identificarán posibles problemas que pueden ser trabajados durante la campaña.

Por último, se seleccionaron dos problemáticas de diferentes públicos sobre las cuales se debe actuar porque resultan indispensables para la vida de la organización. A partir de la selección, se realiza un plan de comunicación estableciendo objetivos con el fin de cumplir la meta para la empresa.

1. *Micro Entorno*

Presentación y análisis de la organización

La organización elegida²⁵ para trabajar es uno de los bancos líderes en medios de pago, en comercio exterior, servicios transaccionales y cash management. Y también uno de los principales protagonistas en los mercados bursátiles, de títulos públicos y cambiarios.

La razón jurídica de la Entidad es Banco Santander Río S.A. Éste presenta, de acuerdo con lo establecido por el BCRA, información consolidada de su estado de situación patrimonial y su estado de resultados con Santander Río Valores S.A. y Santander Tecnología Argentina S.A, sociedades subsidiarias controladas de manera mayoritaria por el Banco.

Para el desarrollo y elaboración del siguiente trabajo, nos centraremos específicamente en la sede geográfica de Santander Argentina.

Acerca de la organización

Historia²⁶

En 1908 es fundada en La Plata, Argentina, la Compañía de Seguros Contra Incendios Río de la Plata, semilla del actual Banco. La década del '30 se caracterizó por un desarrollo de los servicios bancarios en el país, razón por la cual, en 1932 la compañía cambia de nombre a Banco de Créditos y Seguros Río de la Plata, marcando el inicio de sus operaciones bancarias y la creación de una de las mayores empresas de Argentina. En 1935 se transfiere la actividad de seguros a una compañía separada y el Banco cambia su denominación social a Banco Río de la Plata S.A.

La década del '60 marca el inicio de expansión del negocio a través de un crecimiento tanto orgánico como inorgánico, adquiriendo bancos argentinos de pequeño y mediano tamaño. En 1997, el Grupo Santander ingresa como accionista mayoritario a través de la adquisición del 91,6% del paquete accionario y en 2007, se adopta el nombre de Banco Santander Río S.A.

En 2010, Banco Santander Río adquiere el negocio retail del banco BNP Paribas, Sucursal Argentina, que incluye 17 sucursales y sus depósitos, que en ese

²⁵ "Informe de disciplina de Mercado - Santander Río."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/quienes-somos/informe-de-disciplina-de-mercado>.

²⁶ "banco santander río sa código de gobierno societario."

<https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/b65f93a1-0894-42e9-94bd-3f10509a353d/Codigo+de+Gbo+Societario+2019.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mBUyo7R>.

momento representaban el 0,3% de los depósitos privados de Argentina de acuerdo al BCRA.

En 2011, comienza un nuevo periodo de expansión, acompañando el crecimiento económico vivido por Argentina.

En 2016, Santander Río cerró un acuerdo con Citibank Sucursal Argentina para adquirir su negocio de banca minorista en la Argentina. De esta forma, Santander Río sumó una cartera de 500 mil clientes y 70 sucursales, que se incorporaron a los cerca de 3 millones de clientes y 410 sucursales, que poseía el Banco. La Integración finalizó en agosto de 2017. En ese mismo año, la empresa realizó un acuerdo con American Airlines y su programa de viajero frecuente AAdvantage para ofrecer a sus clientes la acumulación de millas a través de las compras que realicen con las tarjetas de crédito Santander Visa o Santander American Express adheridas al programa.

Santander Río es subsidiaria del Grupo Santander, cuya sede se encuentra en Madrid, España y lleva más de un siglo de historia. El conjunto de entidades que conforman el Grupo Santander tiene más de 202.000 empleados, más de 139 millones de clientes, 13.217 oficinas en más de 10 países (principales mercados) y cuentan con un modelo de negocio centrado en el cliente. Ser parte de un grupo financiero internacional aporta, entre otras cuestiones, sinergias de costos, la posibilidad de compartir mejores prácticas, a la vez que resulta en un gobierno corporativo más robusto. Asimismo, Santander Río se encuentra adherido a los principios del Modelo de Gobierno Grupo-Subsidiarias, el cual recepta las mejores prácticas a nivel internacional en materia de gobierno interno.

Finalmente, en el año 2019, Santander Río, anunció el cambio de su nombre a *Santander*²⁷, acompañando el proceso de marca única a nivel mundial del Grupo Santander. En ese mismo año, hubo un cambio en la alta dirección, donde Enrique Cristofani continuaría solo como presidente no ejecutivo del consejo (directorio) de Santander Argentina y en su lugar se incorporaría Sergio Lew.²⁸

En la actualidad, Santander Río está presente en todo el país (exceptuando la Provincia de Formosa) y se consolida como el banco privado número uno de Argentina con una amplia y personalizada oferta de productos y servicios, canales

²⁷ "El banco Santander Río cambia su nombre, en línea ... - La Voz." 20 jun.. 2019, <https://www.lavoz.com.ar/negocios/banco-santander-rio-cambia-su-nombre-en-linea-con-marca-nivel-global>.

²⁸ "Sergio Lew, nuevo 'country head' de Santander en Argentina." <https://www.santander.com/es/sala-de-comunicacion/notas-de-prensa/sergio-lew-nuevo-country-head-de-santander-en-argentina>.

de atención modernos y ágiles, llegando así a cada segmento con una propuesta de valor diferencial.

Fue nombrado Mejor Banco Mobile de Latinoamérica; Mejor Banco Digital de Argentina y Mejor Banco en Comercio Exterior de Argentina por la prestigiosa revista financiera Global Finance.

Santander Río también ha sido nombrado como “Mejor Banco de Argentina” por la revista especializada en banca y finanzas Latin Finance.

Además, es un banco comprometido con el desarrollo del país y la inclusión financiera de la sociedad, compromiso que se materializa en las alianzas estratégicas selladas con empresas del sector público y privado para el impulso de áreas clave en el desarrollo de Argentina y en su programa de Bancarización e Inclusión Financiera. Asimismo, el Banco introduce el riesgo socio-medioambiental dentro de sus políticas crediticias. El objetivo es, por un lado, valorar el comportamiento y el riesgo medioambiental potencial de un cliente y su capacidad para hacer frente a las posibles responsabilidades empresariales derivadas del desarrollo de su actividad y, por otro, promover una mayor responsabilidad ambiental, así como el desarrollo, la aplicación y difusión de actividades y tecnologías respetuosas con el entorno.

Actualmente, Santander sigue trabajando sobre la estrategia para convertirse en el mejor banco comercial, ganándose la confianza y fidelidad de los empleados, clientes, accionistas y sociedad. Además, tanto la alta dirección, como los miles de profesionales que trabajan en todo el mundo comparten una cultura común y están comprometidos en hacer cada día de Santander un banco más Sencillo, Personal y Justo (Simple, Personal and Fair).

Infraestructura



Sucursal de Santander



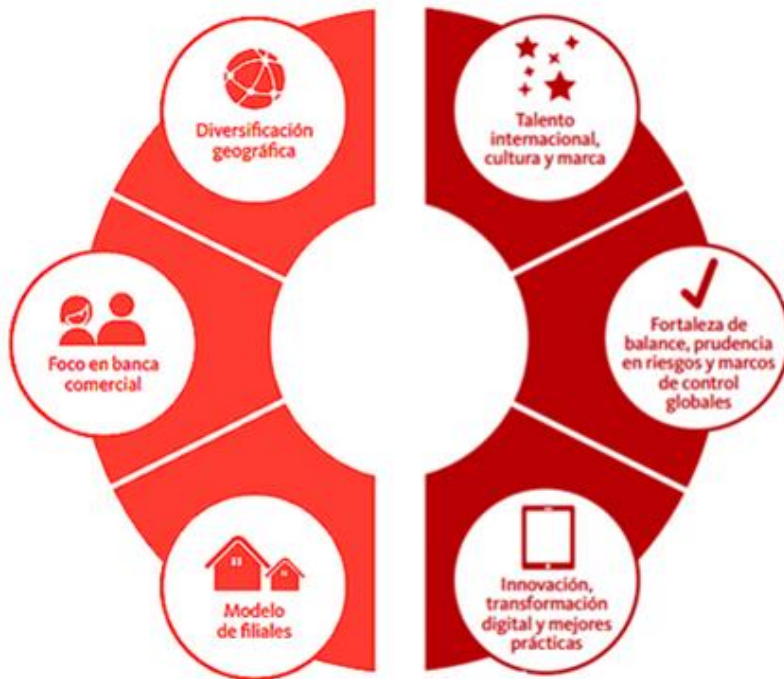
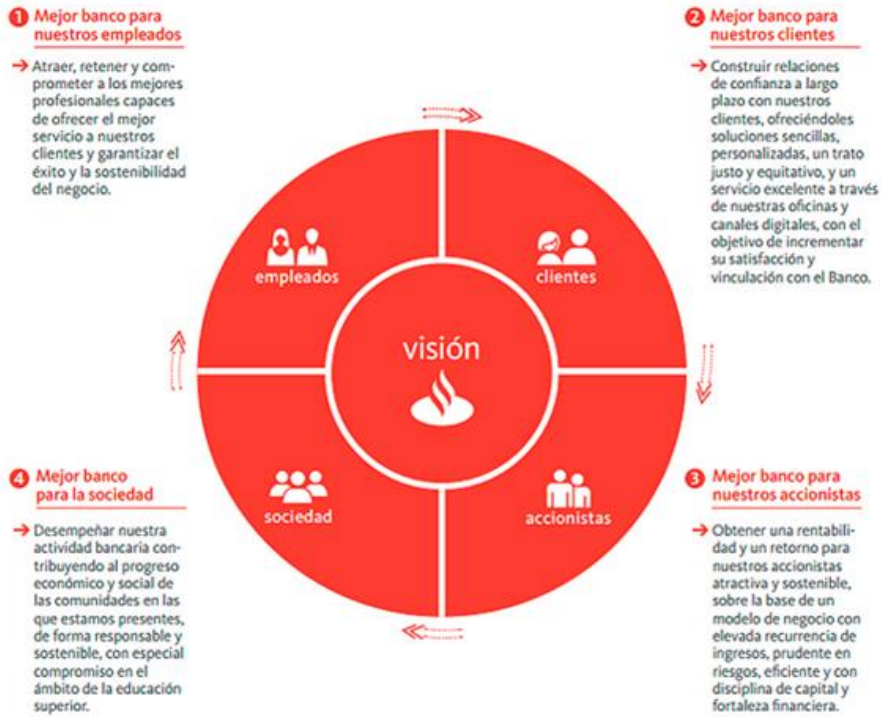
Primera sucursal 2.0 de Santander en Argentina



Casa Central de Santander en Argentina

IDENTIDAD CORPORATIVA

- **MISIÓN:** Su misión es contribuir al progreso de las personas y de las empresas.
- **VISIÓN:** Convertirse en el mejor banco comercial, ganándose la confianza de los empleados, clientes, accionistas y de la sociedad en general.
- **VALORES:** El liderazgo, la fuerza y el dinamismo son atributos del Santander que, por ello, inspira calidad, satisfacción, confianza y credibilidad.



- **NOMBRE TOPONÍMICO:** Santander es una ciudad situada en el norte de España, capital de la comunidad autónoma de Cantabria.
- **ISOLOGOTIPO:** La identidad visual actual del Santander se concreta en el símbolo corporativo de la llama, el color rojo y la palabra “Santander”, en un

esfuerzo de síntesis y potenciación tanto de los elementos que componen la imagen, como de los valores que la definen. Los tres elementos del I

1. **La llama:** Evoca el descubrimiento del fuego como símbolo de progreso y representa pasión y cercanía.
2. **El color rojo:** evoca energía, fortaleza, valentía y dinamismo. A su vez, potencia la percepción de todos los símbolos gráficos de identidad.
3. "Santander": una marca que se asocia a una historia de éxito
4. **Tipografía:** Modificación en 2018 para mejorar su visibilidad en internet, transmitir mejor la transformación digital del banco y competir con las grandes marcas digitales globales.

LOGOTIPO



ISOTIPO



ISOLOGOTIPO



- **GAMA CROMÁTICA**

Color rojo: Pantone 032C.

- **SLOGAN**

El slogan de la organización suele modificarse cada un cierto periodo de tiempo. Actualmente, es “**Queremos Ayudarte**” que se puede ver presente en distintas piezas comunicacionales del Banco. En algunos casos presentado a modo de hashtag (**#QueremosAyudarte**) consolidando la presencia de Santander en los medios digitales.



SERVICIOS

ESTRATEGIA DE NEGOCIO

Santander ofrece diferentes tipos de productos de acuerdo con el tipo de cliente que lo solicita. A continuación, se detallarán los servicios que brinda la organización:

(1) Cuentas:²⁹ El banco ofrece diversas posibilidades de cuentas destinada a clientes basándose en sus necesidades y su poder adquisitivo.

- **CAJA DE AHORRO EN PESOS**³⁰: Único requisito para acceder a este tipo de cuenta es DNI y CUIL/CUIT
- Cuenta: Permite hacer depósitos y extracciones; Realizar transferencias y recibirlas de terceros.

²⁹ "Cuentas y Paquetes - Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes>.

³⁰ "Caja de Ahorro en Pesos - Personas | Banco Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes/caja-de-ahorro-en-pesos>.

- Tarjeta Santander Débito: Se utiliza para depositar y extraer dinero de Cajeros Automáticos.
- Movimientos ilimitados sin cargo: En el caso que el cliente utilice la tarjeta Santander Débito en los cajeros automáticos del banco.
- Resumen Online: Donde el cliente puede consultar los movimientos de su cuenta y su resumen las 24 hs a través de Internet sin cargo.
- Pagos de Servicios, Impuestos y Recarga del celular: Existen dos opciones de pagos: pagar en el momento, cuando el cliente recibe cada factura o puede adherirse a débito automático en cuenta. Además, puede recargar el celular cuando quiera por cajeros automáticos, por Internet o hasta desde el propio celular del usuario.

- **SUPERCUENTA³¹**: Para acceder a ella el cliente debe presentar DNI, CUIT / CUIL y comprobante de Ingresos (Recibo de Sueldo, de Jubilación o de Pensión / DDJJ del Impuesto a las Ganancias con su presentación / Inscripción en el Monotributo y los tres últimos comprobantes de pago)
 - Tarjeta Santander Débito
 - Movimientos ilimitados y sin cargo
 - Servicio de cuenta: Permite hacer depósitos y extracciones, realizar transferencias y recibir de terceros.
 - Más ahorros en compras: Con Tarjeta Santander acceden a ahorros en más de 1.000 marcas.
 - Resumen Online
 - Pagos de servicios, impuestos y recargas de celulares

- **SUPERCUENTA 3³²**: Los requisitos para acceder a la cuenta son contar con ingresos mínimos netos mensuales de \$24.000, una antigüedad laboral de 6 meses. En el caso de ser autónomo deberá presentar DNI, CUIT/CUIL o monotributo; En cambio si trabaja en relación de dependencia deberá mostrar DNI, CUIT/CUIL y recibo de sueldo.

³¹ "SuperCuenta - Personas | Banco Santander - Santander."
<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes/super-cuenta>.

³² "Super Cuenta 3 - Personas | Banco Santander - Santander."
<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes/supercuenta-3>.

En el caso de que el cliente sea un estudiante universitario puede acceder a una **SUPERCUENTA 3 UNIVERSIDADES** si presentan su DNI, el Certificado de Alumno Regular o cuota paga de universidad según corresponda, tener entre 18 y 31 años de edad y contar con ingresos mínimos mensuales de \$15.000.

- Servicio de cuenta
- Tarjeta Santander Débito
- Movimientos ilimitados y sin cargo
- Más servicios por Internet
- Resumen Online
- Pagos de servicios, impuestos y recargas de celulares
- Transferencias: La manera más cómoda y fácil de realizar pagos sin manejar efectivo, al instante el cliente puede realizar la acción desde una cuenta de Santander.

- **INFINITY³³:** Para acceder a esta cuenta, el requisito es tener ingresos mínimos mensuales de \$37.000, sumado a las condiciones mencionadas anteriormente en la SuperCuenta 3.
 - Servicio de cuenta
 - Tarjeta Santander Débito
 - Movimientos ilimitados y sin cargo
 - Resumen Online
 - Pagos de servicios, impuestos y recargas de celulares
 - Transferencias

- **INFINITY GOLD³⁴:** El cliente debe poseer ingresos mínimos netos mensuales de \$47.500, tener una antigüedad laboral de mínimo 6 meses. En el caso de ser autónomo debe presentar DNI, CUIL/CUIT o monotributo; Si trabaja bajo relación de dependencia debe presentar DNI, CUIL/CUIT y recibo de sueldo.
 - Servicio de cuenta
 - Tarjeta Santander Débito
 - Movimientos ilimitados y sin cargo

³³ "Infinity - Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes/infinity>.

³⁴ "Infinity Gold - Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes/infinity-gold>.

- Resumen Online
- Pagos de servicios, impuestos y recargas de celulares
- Transferencias
- Santander Inversiones: Amplias alternativas de inversión para que los clientes elijan la opción más adecuada a su Perfil de Inversor. Pueden invertir a través de Online Banking, o telefónicamente a través del Centro Integral de Inversiones, donde recibirán atención personalizada.

- **SELECT³⁵**: Destinado a aquellos clientes que presenten mayores ingresos. Adquieren el servicio de atención personalizada, disponiendo de
 - Un Ejecutivo Select asignado en cada sucursal y un Ejecutivo Select Online.
 - Un Centro de Atención Telefónico Exclusivo Select para resolver sus consultas e inquietudes.
 - Un Oficial de Inversiones especializado en finanzas, que atiende en forma personal y brinda información sobre las mejores opciones para invertir.

Según la cantidad de ingresos, existen dos opciones dentro del tipo de cuenta Select:

Platinum³⁶: Aquellos clientes que posean ingresos mínimos de \$85.000, una antigüedad laboral mínima de 6 meses (empleados autónomos o en relación de dependencia deberán presentar la documentación correspondiente). Cuentan con los siguientes servicios:

- Servicio de Cuenta
- Tarjeta de Débito Platinum
- Movimientos Ilimitados sin cargo con Tarjeta de Débito Platinum
- Chequera sin cargo: La posibilidad de solicitar todas las chequeras de pago diferido que necesite el cliente sin cargo, en forma ilimitada por Internet o en forma telefónica.
- Resumen Online

³⁵ "Select | Banco Santander - Santander."
<https://www.santander.com.ar/banco/online/select>.

³⁶ "Platinum - Select | Banco Santander - Santander."
<https://www.santander.com.ar/banco/online/select/productos/platinum>

- Pagos de Servicios, Impuestos y recarga de celulares
- Transferencias
- Servicio de Concierge Personal: Permite en Argentina y el resto del Mundo realizar reservas en restaurantes, adquirir entradas de espectáculos, realizar compras, planificar viajes y mucho más.
- Santander Inversiones
- Servicio de Atención Telefónica de postventa de Despegar.com: Asistencia diferencial luego de haber adquirido un viaje en Despegar.com.
- Seguros exclusivos con las Tarjetas Santander Platinum: Asistencia en viajes, seguro de accidente de Viajes, seguro contra robo en cajeros, compra protegida, seguro de alquileres de auto, beneficios en Aeropuertos, seguro de Garantía Extendida, seguro de Precio Protegido.
- Asistencia Integral Iké: Acceso al servicio de Asistencia Integral Iké para que el cliente y su familia estén protegidos. Con servicios de asistencia vial, legal, médica, en viajes, de hogar, asesoramiento para PC, conserjería y protección de mascotas.
- Tarjetas Adicionales sin cargo: El cliente puede compartir los beneficios de sus tarjetas de crédito con quien desee.
- Débitos Automáticos: Posibilidad de abonar las facturas de más de 600 servicios con la Tarjeta Santander Visa sin hacer filas ni trámites.
- Resumen anual de gastos: Un detalle con todos los movimientos registrados en la cuenta a lo largo del año, un desagregado de los consumos realizados por cada una de las tarjetas que integran la cuenta y un detalle anualizado de los débitos automáticos ingresados en la cuenta.
- Centro de Atención de denuncias ante robo o pérdida de tarjetas.

Black³⁷: Aquellos clientes que posean ingresos mínimos de \$122.000, una antigüedad laboral mínima de 6 meses (empleados autónomos o en relación de dependencia deberán presentar la documentación correspondiente). Cuentan con los siguientes servicios:

- Servicio de cuenta

³⁷ "Black - Select | Banco Santander - Santander."
<https://www.santander.com.ar/banco/online/select/productos/black>.

- Tarjeta de Débito Black
- Movimientos Ilimitados sin cargo con tu Tarjeta de Débito Black
- Chequera sin cargo
- Resumen Online
- Pagos de servicios, impuestos y recargas de celulares
- Transferencias
- Servicio de Concierge Personal
- Beneficios en Aeropuertos: Los clientes acceden a servicios personalizados al momento de viajar:
 - a) **Aeropuerto Internacional de Ezeiza:** 4 pases VIP anuales; Asistencia personal para la agilización de trámites migratorios, de seguridad, acceso a la sala Aeropuertos VIPClub y 5 días de parking bonificado. Este beneficio está sujeto a disponibilidad y es exclusivo con la Tarjeta Santander American Express Black.
 - b) **Acceso a sala VIPClub en aeropuertos nacionales:** 4 pases anuales para ingresar a las salas Aeropuertos VIPClub en vuelos nacionales. El beneficio es exclusivo con la Tarjeta Santander American Express Black y no requiere reserva previa, se encuentra sujeto a disponibilidad de sala al momento del ingreso.
 - c) **Membresía Priority Pass:** Como titular de la Tarjeta Santander Black el cliente se convierte en miembro de Priority Pass, que brinda acceso a más de 700 Salones VIP en aeropuertos de todo el mundo, sin importar la aerolínea elegida.
- Santander Inversiones
- Servicio de Atención Telefónica de postventa de Despegar.com
- Seguros exclusivos con las Tarjetas Santander Black: Asistencia al viajero, seguro de accidentes en viaje, seguro de Garantía Extendida, compra protegida, seguro de Pérdida de Equipaje, seguro de Demora de Equipaje, seguro contra robo en cajeros, seguro de Alquileres de Auto y pérdida de Conexión en Vuelo y demora en Vuelo (exclusivo para la tarjeta Santander American Express Black).
- Tarjetas Adicionales sin cargo
- Débitos Automáticos
- Asistencia Integral Iké
- Resumen anual de gastos
- Centro de Atención de denuncias ante robo o pérdida de tarjetas

- **PARA JUBILADOS**³⁸: Dependiendo del ingreso mínimo mensual que presente el cliente, el servicio de cuenta (Cuenta Previsional, SuperCuenta 3, Infinity, Infinity Gold, Select Platinum o Select Black) del paquete que elija es GRATIS mientras cobre sus haberes jubilatorios en Santander.
- **CUENTA BLANCA**³⁹: A partir de la emergencia sanitaria mundial causada por la pandemia del covid-19, el Banco Santander presentó una nueva propuesta de valor enfocada al personal de la salud. Aquellos clientes que trabajan como Médicos, servicio de hospitales, servicio de ambulancia, farmacias, y fabricación de equipos y medicamentos para la salud ahora cuentan con beneficios y una línea de atención exclusiva.

(2) Beneficios⁴⁰: Destinados a todos los clientes y con el objetivo de ofrecer una experiencia diferencial, Santander ofrece diferentes programas de beneficios.

- **Compras**⁴¹: Beneficios para todos los clientes en moda y accesorios, automotor, cuidado personal, niños, entre otros.
- **Gastronomía**⁴²: Beneficios para todos los clientes en restaurantes y servicios de delivery.
- **Espectáculos**⁴³: Beneficios en exposiciones, obras de teatro y recitales.
- **Viajes**⁴⁴: Beneficios en paquetes turísticos, hoteles, vuelos, pasajes de micros, traslados en automóviles (Cabify).
- **Beneficios American Express**⁴⁵: Si el cliente posee Tarjeta American Express obtendrá beneficios exclusivos en viajes, gastronomía, entretenimiento y estilo.

³⁸ "Para Jubilados | Banco Santander - Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes/jubilados>

³⁹ "Cuenta Blanca - Personal de Salud | Banco Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes/cuenta-blanca>.

⁴⁰ "Todos los Beneficios - Personas | Banco Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios>.

⁴¹ "Beneficios en Compras - Personas | Banco Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/compras>.

⁴² "Beneficios en Gastronomía - Personas | Banco Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/gastronomia>.

⁴³ "Beneficios en Espectáculos - Personas | Banco Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/espectaculos>.

⁴⁴ "Beneficios en Viajes - Personas | Banco Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/viajes>.

⁴⁵ "Beneficios American Express - Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/beneficios-amex>.

- **SuperClub⁴⁶**: Todas las compras que se realicen con Tarjeta Santander de Crédito suman puntos SuperClub que se pueden canjear por viajes, premios, espectáculos y comodines de ahorro.
- **Women⁴⁷**: Serie de servicios destinados a clientes mujeres donde podrán acceder a beneficios exclusivos de capacitación, eventos y ahorro.
- **IU⁴⁸**: Propuesta de beneficios pensada para aquellos clientes de un rango etario entre 18 y 31 años.
- **NOVA⁴⁹**: Paquete de diversos beneficios ideado para hijos de clientes que tengan entre 13 y 18 años.
- **AAdvantage⁵⁰**: Programa de viajeros frecuentes más reconocido del mundo, se accede al programa comprando con las Tarjetas de Crédito Santander / AAdvantage Visa y American Express, acumulando millas AAdvantage para viajar por el mundo a través de American y más de 20 aerolíneas, incluidas todas las de la alianza oneworld.
- **Sorpresa⁵¹**: Beneficios de grandes ahorros en marcas que los clientes pueden acceder si se suscriben a través de su teléfono celular.

(3) Tarjetas⁵²: Santander ofrece una amplia variedad de tarjetas adecuadas a las necesidades de cada cliente.

- Visa Internacional
- Visa Gold
- Visa Platinum
- Visa Black
- American Express
- American Express Gold
- American Express Platinum
- American Express Black

⁴⁶ "Superclub - Catálogo SuperClub de Santander." <https://www.superclub.com.ar/>.

⁴⁷ "Beneficios de Women - Personas | Banco Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/women>.

⁴⁸ "Beneficios iU - Personas | Banco Santander - Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/beneficios-iu>.

⁴⁹ "Beneficios NOVA - Personas | Banco Santander - Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/beneficios-nova>.

⁵⁰ "AAdvantage - Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/aadvantage>

⁵¹ "Beneficios de Sorpresa - Personas | Banco Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/sorpresa>.

⁵² "Online Banking Personas | Banco Santander - Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/banca-digital/online-banking>.

- Visa Recargable
- Débito
- Monedero Tag
- Tarjeta sin Contacto

(4) Servicios Estándar⁵³: Destinados tanto a clientes particulares como a empresas.

- Cuenta Corriente en pesos argentinos con chequera, que con debida autorización, permite girar en descubierto.
- Cuenta Corriente Especial en pesos argentinos sin chequera.
- Tarjeta Santander para consultas y depósitos por ATMs.
- Tarjeta Santander Débito, sin costo para el primer titular.
- Costo de Mantenimiento de Cuenta bonificado por 180 días.

(5) Servicios Opcionales⁵⁴: Sumado a los servicios estándar, los particulares y empresas pueden acceder a los siguientes servicios.

- Cuenta Corriente Especial en dólares estadounidenses, sin costo de mantenimiento.
- Resumen de cuenta unificado por todos los productos que el cliente posea.
- Catálogo bimestral de ofertas y beneficios.
- Acceso al programa SuperClub que permite redimir tus puntos acumulados por increíbles premios.

(6) Propuestas de Crédito⁵⁵: Correspondientes tanto a particulares como empresas.

Corto plazo

- Acuerdo en Cuenta Corriente
- Cesión de cheques
- Tarjetas de Crédito Business
- Préstamos financieros
- Prefinanciación de Exportaciones
- Financiación de Importaciones

⁵³ "Productos | Banco Santander - Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/empresas/internacionalizacion/productos>.

⁵⁴ "Productos | Banco Santander - Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/empresas/internacionalizacion/productos>.

⁵⁵ "Créditos - Personas | Banco Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/creditos>

- Préstamo Productor

Largo plazo

- Préstamos financieros
- Préstamos prendarios
- Leasing
- Proyectos de inversión con garantía hipotecaria
- Préstamos a tasa combinada

(7) Servicios Transaccionales⁵⁶: Exclusivos para empresas. Les permite tanto a sus clientes como proveedores realizar acciones de cobro y pago dentro del banco.

- **Cobros**

Productos o servicios relacionados con la cobranza de fondos que impliquen un ingreso de dinero en las cajas del Banco, los cuales quedarán en la Cuenta Corriente hasta que el cliente disponga su uso.

- **Pagos**

Productos o servicios relacionados con el egreso de fondos de las cuentas de la empresa para eficiencia y seguridad al manejo de los pagos.

- **Plan Sueldo – Payroll – Pago de Nóminas**

Servicio de acreditación de sueldos a los empleados de la empresa u honorarios incluyendo expatriados y directivos. En todos los casos se incluye Tarjeta de Débito.

(8) Operaciones de Negocio Internacional⁵⁷: Pueden acceder clientes particulares y empresas al plan International Desk.

- Cartas de Crédito
- Cobranzas documentarias
- Garantías Stand-by Letter of Credit (SBLC), compromiso de la entidad de realizar un pago en lugar del cliente a un beneficiario.
- Regímenes informativos establecidos por el Banco Central de la República Argentina

⁵⁶ "Servicios - Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/pagar-y-transferir/transacciones-internacionales/servicios>.

⁵⁷ "Comercio Exterior - Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/empresas/comercio-exterior>.

- Transferencias y órdenes de pago.

(9) Inversiones⁵⁸: Se ofrecen distintas alternativas de inversión destinado a clientes particulares y empresas. Para aquellos que decidan invertir, el banco ofrece un asesoramiento personalizado en el Centro Integral de Inversiones.

- Súper Plazo Fijo Tradicional
- Súper Plazo Fijo Interesante
- Súper Plazo Fijo Precancelable
- Súper Plazo Fijo UVA (*)
- Súper Plazo Fijo UVA Precancelable (*)
- Superfondos en Pesos
- Superfondos en Dólares
- Bonos Públicos
 - Letes - Letras del Tesoro
 - Bonar - Puede ser en dólares y en pesos.
 - Bogar
 - Bocones - Proveedores y Previsionales
 - Bonos del Canje 2005
 - Bonos del Canje 2010
 - Cupón de PBI
- Bonos Privados
- Acciones Locales
- CEDEARs

(10) Cajas de Seguridad⁵⁹: Santander ofrece para todos sus clientes la opción de guardar sus objetos preciados en cajas de ultra seguridad. Quien contrata el servicio decide el tamaño y la sucursal que le resulte más conveniente, teniendo la posibilidad de brindarle acceso a quien elija.

- Caja Chica
- Caja Mediana

⁵⁸ "Inversiones - Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/inversiones>.

⁵⁹ "Cajas de Seguridad | Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cajas-de-seguridad>.

- Caja Grande
- Caja Extra-Grande

(11) Seguros⁶⁰: A través del Banco, se ofrece a todos los clientes diferentes coberturas de seguro.

- Seguro de Hogar y Vivienda
- Seguro de Auto
- Seguro de Accidentes Personales
- Seguro de Vida
- Seguro de Robo en cajeros Automáticos
- Seguro de Gastos Protegidos.
- Seguro de Compra Protegida
- Seguro de Protección Móvil
- Seguro de Protección de Cartera
- Seguro de Protección Masculina
- Seguro de Protección Femenina
- Seguro de Tarjeta de Crédito
- Seguro de ART para Personal Doméstico

(12) Work Café⁶¹: Santander cuenta con salas de coworking disponible para clientes y no clientes, equipadas con mesas de trabajo, salas de reuniones, conexión a redes Wi-Fi. Su reserva se realiza previamente y no posee costo adicional.

⁶⁰ "Seguros para Personas | Banco Santander"
<https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/seguros>.

⁶¹ "Work Café. Mucho más que un banco y mucho más que un"
<https://www.santander.com.ar/banco/online/work-cafe>.

CAUSAS QUE APOYA

Santander basa su estrategia de sostenibilidad en los siguientes pilares⁶²:

- ✓ **GENERAR:** Hacer bien nuestro negocio contribuyendo a la generación de valor.
- ✓ **INTEGRAR:** Integrar en el negocio criterios éticos, sociales y ambientales.
- ✓ **CONTRIBUIR:** Contribuir al progreso social y económico de las comunidades en las que desarrollamos nuestra actividad.
- ✓ **MANTENER:** Mantener lazos estables y duraderos con los principales grupos de interés.

Existen distintas iniciativas que implementa Santander en alianza con reconocidas organizaciones y asociaciones focalizadas en la educación, la inserción laboral, la inclusión financiera y el cuidado del medioambiente.

○ **Educación**⁶³

En Santander apuestan a la educación considerándola como un motor del desarrollo social, por eso centra gran parte de las acciones buscan mejorar la calidad educativa. A través de distintas fundaciones se participa en distintas iniciativas:

- **Becas escolares:** En conjunto con las organizaciones aliadas brindan becas, apoyo y acompañamiento a jóvenes de todo el país para que puedan continuar sus estudios escolares. Además, impulsan a jóvenes y adultos a la educación terciaria y universitaria con talleres y apoyo.
- **Innovación pedagógica:** Colaboran con iniciativas que buscan capacitar a docentes y alumnos en el uso de tecnologías y distintas plataformas para que las puedan incorporar en el aula.

⁶² "Nuestro Compromiso | Banco Santander - Santander Río." <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/nuestro-compromiso>.

⁶³ "Educación - Santander Río." <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/descubri-lo-que-hacemos/educacion>.

- **Padrinazgo de escuelas:** Contribuyen con la formación y capacitación docente y el fortalecimiento del proceso de aprendizaje de los alumnos. También articulan acciones conjuntas con el objetivo de recuperar la infraestructura y el equipamiento de instituciones educativas.
- **Fomento de la lectura:** Apoyan iniciativas que fomentan la lectura de libros impresos y textos digitales. Además, auspicia la Maratón Nacional de Lectura.
- **Capacitación docente:** Suman esfuerzos con distintas organizaciones para contribuir a la formación docente en diferentes áreas de conocimiento.

○ **Trabajo**⁶⁴

Santander apoya iniciativas que fomentan el desarrollo de habilidades para el empleo y ofrecen acompañamiento en el proceso de formación e inclusión laboral de jóvenes y adultos. Creen que con la educación pueden potenciarse la cultura del trabajo y del emprendimiento, por eso apoyan programas que facilitan la inserción laboral. A través de capacitaciones en economía, banca y finanzas buscan brindar herramientas a jóvenes de escuelas secundarias técnicas, con el fin de facilitar su integración desde las aulas hacia el sistema productivo local.

○ **Inclusión Financiera**⁶⁵

Santander facilita el acceso de comunidades no bancarizadas al sistema financiero. Fomenta la inserción al sistema formal de sectores aislados con gran densidad de población que no poseen servicios bancarios a través de:

- **Sucursales de integración financiera:** Brindan capacitación digital, oportunidades de empleo, inclusión y crecimiento.
- **Red de Educadores Financieros:** La Red de Educadores Financieros está integrada por voluntarios del Banco que brindan en todo el país charlas de

⁶⁴ "Trabajo - Santander Río." <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/descubri-lo-que-hacemos/trabajo>.

⁶⁵ "Inclusión financiera | Banco Santander - Santander Río." <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/descubri-lo-que-hacemos/inclusion-financiera>.

educación financiera adaptadas a las necesidades de distintas audiencias (clientes y no clientes). Cada año se capacitan a más de 2.000 personas, a quienes les brindan conocimientos necesarios para que puedan tomar decisiones responsables y de manera independiente en la gestión de su economía.

○ **Medioambiente⁶⁶**

Se mantiene un compromiso con la protección del medioambiente y la lucha contra el cambio climático. A través de la Política de Cambio Climático y Gestión Ambiental el Banco se compromete a:

- Mitigar y disminuir el impacto ambiental poniendo en práctica planes y acciones tanto en edificios como en sucursales.
- Proponer prácticas sustentables que mejoren el ambiente laboral y el impacto en el cambio climático: Utilizar de forma eficiente los recursos naturales, concientizar a empleados y clientes, medir y controlar nuestro impacto en la Huella Ambiental, gestionar los residuos separándolos y dándoles su respectivo tratamiento, implementar programas de eficiencia energética y mejorar continuamente el desempeño medioambiental de las operaciones.

En el año 2017 Banco Santander definió el plan de Certificación de la **Norma ISO 14.001**, normativa internacional de sistemas de gestión ambiental que ayuda a identificar, priorizar y gestionar los riesgos ambientales como parte de nuestras prácticas habituales.

○ **Eficiencia energética:**

Adoptan medidas que permiten mejorar el desempeño ambiental, haciendo un uso más eficiente de la energía. Comienzan con el recambio de luminarias LED para toda la red de sucursales. Hasta el presente se realizó más del 80% del total. Este recambio contempló el cumplimiento de la Ley de Seguridad e Higiene, que

⁶⁶ "Medioambiente - Santander Río." <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/descubri-lo-que-hacemos/medioambiente>.

establece los mínimos de iluminación según el puesto de trabajo. El edificio corporativo está diseñado bajo las normas Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) y está certificado en la categoría Gold:

- Construido con funciones bioclimáticas para disminuir el consumo de energía.
- Sistema especial de aire acondicionado, que busca el mayor aprovechamiento de la diferencia de temperatura con el aire exterior.
- El diseño de las plantas maximiza el uso de la luz natural en todos los espacios de trabajo.
- Terrazas verdes que favorecen la aislación térmica y acústica del edificio, lo que disminuye el escurrimiento de agua de lluvia a desagües públicos y promueve a su vez la biodiversidad.
- Se adhirió al Protocolo de Finanzas Sostenibles de Argentina.

Relacionado al Desarrollo Sostenible, la organización participa de iniciativas externas relacionadas tales como el Pacto Global de las Naciones Unidas, los Principios de Ecuador, Principles for Responsible Investment (PRI), Carbon Disclosure Project (CDP) y Banking Environment Initiative (BEI). También, contribuye con diferentes instituciones y espacios de diálogo empresario como el Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS), el Instituto Argentino de Responsabilidad Social (IARSE), Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE) y Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP).

INFORMES FINANCIEROS

BRIO:⁶⁷

Datos del mercado

Máx 52 días: 24,50	Mín 52 días: 20,50
Máx 252 días: 24,50	Mín 252 días: 11,00
Vol. Máx 52 días: 89.739	Vol. Mín 52 días: 0
Vol. Máx 252 días: 2.515.105	Vol. Mín 252 días: 0

Datos técnicos

P/E: 9,30	EBITDA(MM):
Beta: 0,80	Ventas: 52.159,00
Capitalización(MM): 52.325,00	P/Ventas: 1,00
P/BV: 2,10	ROE(%): 24,00
Rtado. Neto(MM): 5.601,00	

Distribución Geográfica del Capital Social:⁶⁸

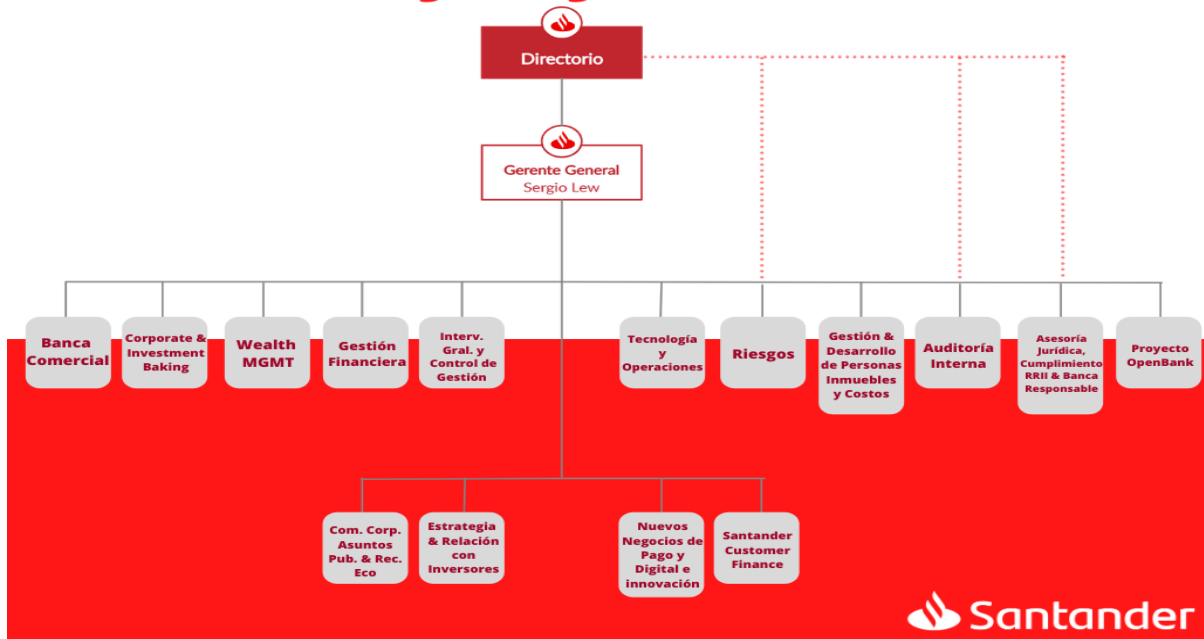
Zona geográfica	Capital social (%)
Europa	77,10%
América	21,99%
Resto	0,91%

⁶⁷ "Banco Santander Río - BRIO - Puente."
<https://www.puentenet.com/cotizaciones/accion/BRIO>.

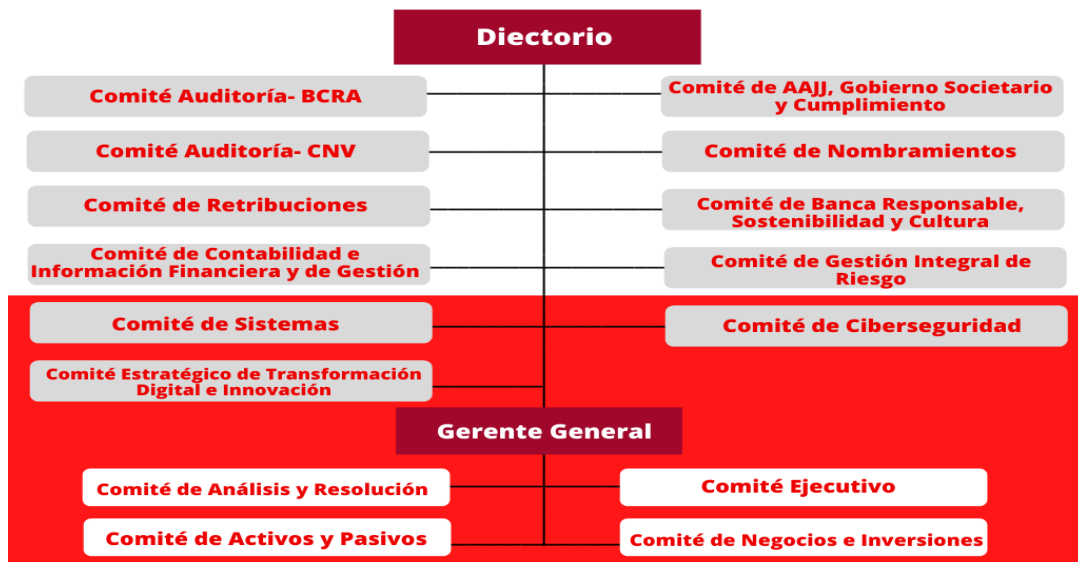
⁶⁸ "Acción Santander | Accionistas e Inversores | Banco Santander."
<https://www.santander.com/es/accionistas-e-inversores/accion-santander>.

ORGANIGRAMA

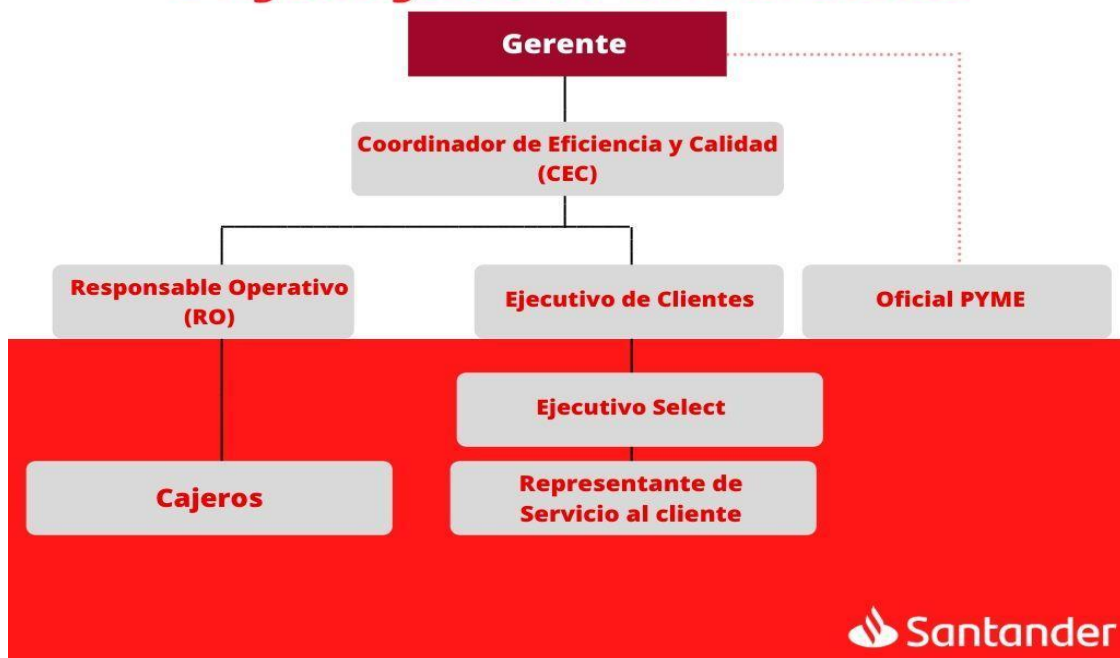
Organigrama



Organigrama

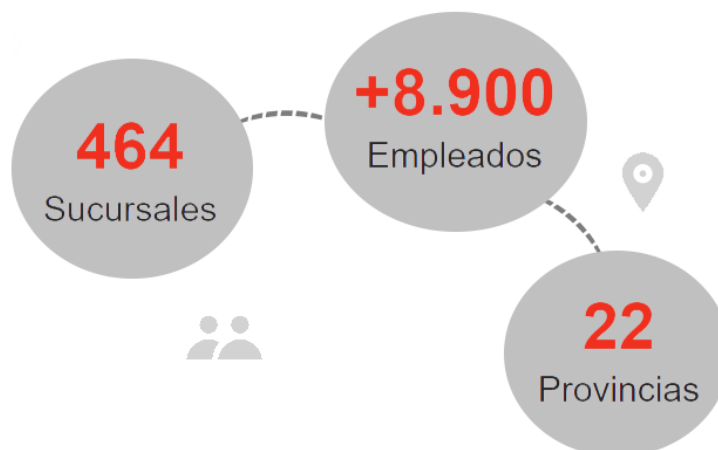


Organigrama: Sucursales



DISTRIBUCIÓN Y CANTIDAD DE EMPLEADOS

La organización cuenta actualmente con⁶⁹ más de 8900 empleados distribuidos en 464 sucursales distribuidas en 22 provincias de la República Argentina.

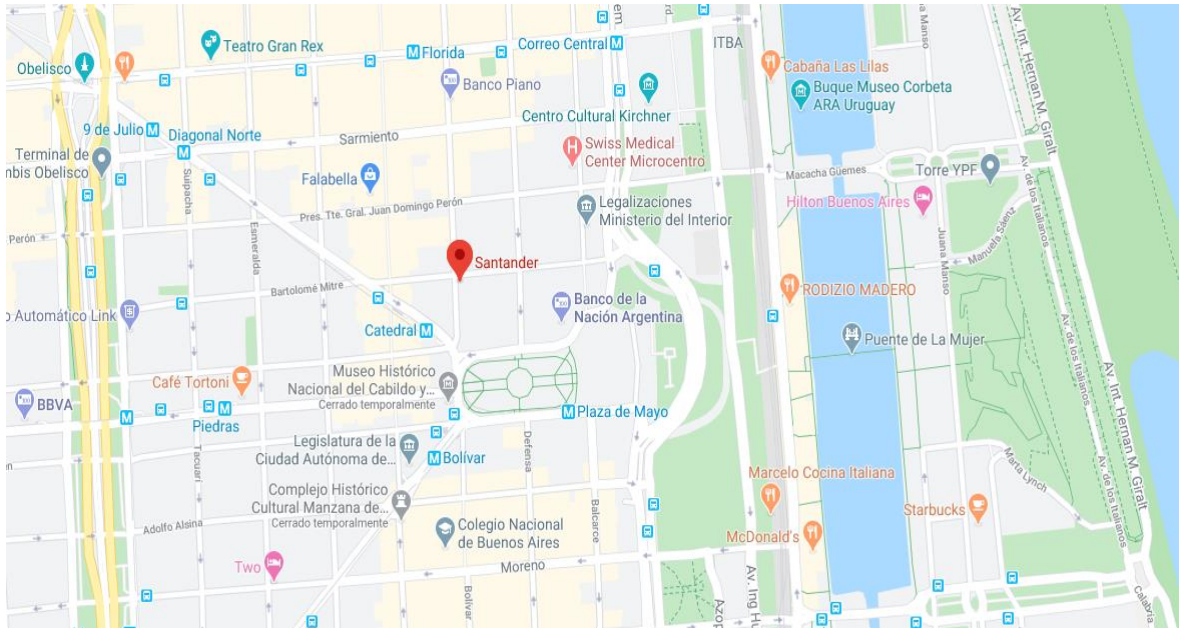


⁶⁹ "Quiénes somos - Santander Río." <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/quienes-somos>.

LOCALIZACIÓN

Casa Central

La Casa Central de Banco Santander está ubicada en Bartolomé Mitre 480, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.



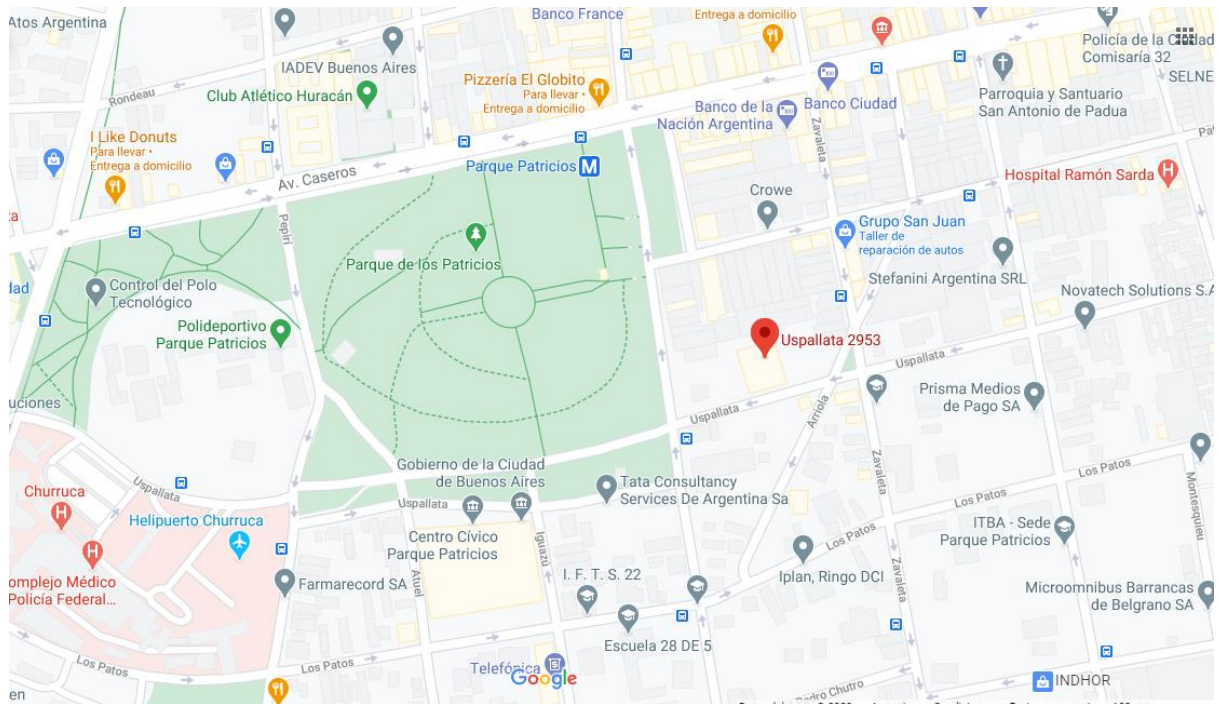
Casa Matriz

Uno de los puntos históricos para la organización es la Casa Matriz, una de las primeras sucursales de Santander en Argentina. Se encuentra en Calle 8 n°887, en la ciudad de La Plata.



Santander Tecnología Argentina

La adquisición más reciente de la organización es su proyecto B2C más grande de la industria tecnológica en Argentina. Sus oficinas se encuentran ubicadas en Uspallata 2953, Parque Patricios en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.



Sucursales

En lo que respecta a las sucursales, la organización cuenta actualmente con 464 en su haber, distribuidas geográficamente en Buenos Aires, Catamarca, Chaco, Chubut, Córdoba, Corrientes, Entre Ríos, Jujuy, La Pampa, La Rioja, Mendoza, Misiones, Neuquén, Río Negro, Salta, San Juan, San Luis, Santa Cruz, Santa Fe, Santiago del Estero, Tierra del Fuego y Tucumán.

CULTURA ORGANIZACIONAL

Sencillo, personal y justo transmite cómo piensan y actúan todos los integrantes de Santander y lo que sus clientes les demandan como banco. Definen los comportamientos que guían sus actuaciones y decisiones además de la forma en la que deben relacionarse con los clientes, accionistas y la comunidad.

La empresa ofrece un servicio accesible para los clientes, con productos sencillos, fáciles de entender y sin complicaciones. Al dirigirse hacia ellos, siempre utilizan un lenguaje conciso, comprensible y claro.

Se actualizan constantemente los procesos, simplificando las gestiones y eliminando aquellos pasos considerados innecesarios para brindarles el mejor servicio a todos los usuarios.

Santander se dirige a sus clientes de manera personalizada, ofreciéndoles alternativas en cuanto a productos y servicios, para que decidan los que mejor se adaptan a sus necesidades. El objetivo siempre va a ser que se sientan únicos y valorados. El trato con este público se considera que sea de forma justa y equitativa, siendo transparentes y resolviendo con la máxima rapidez y diligencia sus reclamos.

En cuanto a sus profesionales dentro de la organización, se apuesta a que desarrollen todo su potencial y consigan alcanzar sus objetivos.

Las relaciones que se establecen desde el banco con los empleados, clientes y accionistas siempre serán beneficiosas para ellos; Se destaca que el bienestar de ellos es benévolo para la organización.

RED CULTURAL

- **Comportamientos rutinarios:** La rutina laboral de los empleados va a depender del puesto de trabajo que ocupa, sea en una sucursal como en casa central, donde operan los departamentos. En el caso de las sucursales, existen dos tipos de rutinas:
 1. **SECTOR OPERATIVO:** Los empleados tienen como horario de ingreso 09:45 am. antes de abrirse la atención al público, el sector realiza una serie de acciones rutinarias: la apertura de los sistemas, tesoros y cajas de seguridad; La habilitación del uso de las fórmulas prenumeradas (es decir, formularios de plazo fijo o certificación de cheques); El control de stock de piezas (tarjetas) y la revisión de la cámara de Clearing, donde se encuentran los posibles rechazos de cheques que emiten los clientes.

A partir de las 10:00 am. se realiza la apertura de cajas y es el momento donde los operativos dirigen toda su fuerza laboral en atender las necesidades de los clientes: Se reciben depósitos; Se realizan cobranzas de cuentas recaudadoras de empresas, tarjetas de crédito y cuotas de préstamos; Ejecutan acciones de extracción y pago a jubilados, asignaciones y fondos de desempleo.

Durante el horario de atención al público, los empleados realizan también acciones de administración y control: Seguimiento de la planilla balanceadora que contiene los movimientos contables del día anterior, corrigiendo desvíos en caso de que existan. Además, el sector revisa el sistema de gestión de clientes, donde se encuentran las quejas y reclamos vinculados al sector; Controla el funcionamiento correcto de todas las terminales de banca automática (cajeros automáticos y terminales de depósito); Verifica los saldos del tesoro gestionando pedidos, remesas y colocación de los mismos con el fin de optimizar los gastos que incurren en el presupuesto de la sucursal.

Finalizando el horario de atención al público a las 15:00 p.m, las tareas restantes del Sector Operativo son balancear y recargar las unidades de banca automática. También, realizan un balance de los fondos del tesoro y los movimientos de la filial. Luego de haber cumplido con las tareas asignadas, a las 17:15s finaliza la jornada laboral.

2. **COMERCIAL:** A pesar de realizar diferentes tareas, el sector comercial cumple con el mismo horario laboral que el Sector Operativo. Ingresando a las 09:45 a.m. las primeras acciones a realizar son la apertura de sistemas y revisión de los listados de campañas que cada recurso (empleado) tiene asignado. Dentro de esos listados de campañas, se encuentran datos de clientes con quienes el sector irá comunicándose a través de llamados y correos electrónicos con el objetivo de ofrecer los productos inherentes a las promociones para cumplir con los presupuestos bimestrales asignados. Cabe señalar que los empleados comerciales trabajan las campañas asignadas fuera de la atención al público, como así también la resolución de quejas y reclamos vinculados a la cartera individual y la revisión de mora, es decir, aquellos clientes que deben ser contactados por deudas y solicitud de cobranzas.

Durante el horario de atención abierta al público, realizan atención al cliente resolviendo problemas de clientes particulares y empresas.

- **Rituales:** El ritual más importante dentro de la organización que se replica en todas las sucursales del país es “La Semana Santander”⁷⁰ donde se celebra junto a todos los empleados el formar parte de una organización líder, global, diversa, pero con una cultura común.

En estas jornadas, celebradas cada año en el mes de junio, el banco desarrolla una serie de actividades que incentivan el orgullo de pertenencia, se organizan conferencias de sostenibilidad e innovación, se promueven hábitos saludables e impulsan las iniciativas solidarias y deportivas para realizar en equipo o en familia.

- **Historias:** Dentro de la organización circulan diferentes tipos de anécdotas, algunas son de carácter informal y otras son compartidas desde Santander para promover la unidad y el reconocimiento a sus empleados.

Por un lado, existen aquellos rumores o historias de empleados que han realizado acciones que no coinciden con la cultura empresarial de Santander, y por lo tanto han tenido sanciones y consecuencias correspondientes, tales como el llamado de atención por parte de un superior, la rotación a otra sucursal o incluso el despido. Este tipo de comunicaciones informales demuestran que los empleados saben reconocer qué acciones son éticamente correctas e incorrectas dentro del ambiente laboral, teniendo en cuenta lo que se debe hacer y lo que no.

Por otro lado, aquellas historias que merecen reconocimiento por parte de sus pares tienen la oportunidad de ser valoradas a través de la acción “Super Experiencia”. Esta propuesta consiste en que un empleado puede nominar a un compañero en una categoría correspondiente, en la cual el nominado efectuó una acción diferencial que agregó valor a la cultura institucional. Esta tarea realizada con éxito es analizada previamente por el departamento de Recursos Humanos para después publicarse en la Intranet del banco.

Una de las historias conocidas⁷¹ dentro de la organización es la del empleado Agustín Herk, uno de sus clientes, Ramón, visita una vez por mes la sucursal para la renovación de plazos fijos y no está muy familiarizado

⁷⁰ "Semana Somos Santander: compartir una cultura común."

<https://www.santander.com/es/stories/semana-somos-santander-la-iniciativa-para-promover-nuestra-cultura1>.

⁷¹ "Nosotros - Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros>.

con la tecnología. En una ocasión llegó a la sucursal con una caja de zapatos para dárselas de regalo, y actualmente cada vez que visita se fija si el empleado los está usando.

- **Símbolos:** Existen recompensas que se dan por el cumplimiento de objetivos bimestrales, y reconocimientos anuales por parte de los jefes en caso de que se den excelentes calificaciones en desempeño. Cabe aclarar que el desempeño de la sucursal está medido bajo el sistema de *NPS* mediante el cual los clientes son encuestados a través de mail luego de asistir a cada sucursal y las respuestas negativas por parte de los mismos pueden influir directamente en la proporción de cobro de los premios mencionados.

Además, es posible tomar como símbolo presente en la organización, las reuniones extralaborales que suelen organizarse como forma de festejo de cada sucursal cuando se alcanzan objetivos o premios. Sumado a estas reuniones, cada año se realiza la típica despedida de fin de año.

Otro símbolo cultural importante para Santander y sus empleados es el reconocimiento del trabajo en equipo. Este valor se ve reflejado en la premiación realizada desde la organización hacia aquellos equipos que logran alcanzar objetivos extraordinarios asignados a modo de corregir desvíos que surgen en la operatoria diaria. Un ejemplo de este reconocimiento puede ser que un equipo comercial de una sucursal logre alcanzar los objetivos de campaña bimestral.

Otras formas de reconocimiento para los empleados, es en días de cumpleaños en donde se brinda el *flex day*, el beneficio de tener el día libre que a su vez regalan puntos *flex* acumulables para otro tipo de beneficios. Además, en las sucursales se acostumbra a festejar los cumpleaños llevando regalos y torta para compartir.

- **Estructura de poder:** La comunicación entre empleados es del tipo lineal, es decir, se respeta la jerarquía de cada empleado y el poder de la toma de decisión que conlleva su cargo.

- **Sistema de control**⁷²: Con el fin de poder controlar que todos los empleados estén alineados a los valores culturales impuestos por la organización, Santander cuenta con distintos parámetros para evaluar el nivel de reconocimiento y respeto hacia la cultura empresarial:

CÓDIGO DE CONDUCTA

Dentro de la organización rige el Código de conducta y su política de sostenibilidad, en donde se establecen los principios éticos generales que administran el trabajo: la igualdad de oportunidades, la no discriminación, el respeto a las personas, la conciliación de la vida laboral y personal, y la protección del medioambiente. El Código contempla las pautas de conducta relacionadas con el cumplimiento de la normativa general y las situaciones concretas como los conflictos de interés, el control de la información y la confidencialidad, y la financiación del terrorismo, entre otras. Para poder llevar un control, cada año se realiza una capacitación virtual obligatoria sobre el Código de Conducta para todo el equipo. Por otro lado, existen los cursos de tips con los valores de Santander que luego se evalúa finalmente para comprobar el conocimiento adquirido.

PREVENCIÓN DE CONFLICTOS DE INTERÉS

Por otro lado, la Dirección de Cumplimiento y Conducta se encarga de supervisar los temas vinculados a proteger la transparencia en el ámbito de la oferta pública. Además, se ocupa de garantizar el cumplimiento del Código de Conducta en los Mercados de Valores. El Código de Conducta permite prevenir potenciales conflictos de interés, manejar correctamente la información confidencial, así como regular y controlar la operatoria tanto de la Alta Gerencia y de los funcionarios cercanos al Mercado de Valores como de todos nuestros empleados.

En todos los casos, los intereses generales del Banco priman sobre los intereses de los particulares. Por eso, los miembros del Directorio deben presentar un formulario al área de Cumplimiento y Conducta declarando las relaciones personales o económicas que pudieran generar un conflicto de

⁷² "memoria - Santander." https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/5f2fa22a-a81f-4e41-82bd-7c044d278915/Memoria+de+Sostenibilidad+2018+-+Santander_.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mOX85da&useDefaultText=0&useDefaultDesc=0.

interés. En el caso de que existiera alguna, el Director involucrado está obligado a abstenerse de votar o de participar en la reunión.

LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y EL FRAUDE

La transparencia es sustancial en este contexto de empresa, es por eso que cuenta con una Política Anticorrupción que rechaza cualquier práctica corrupta; establece reglas y controles específicos con relación a las ofertas de regalos o invitaciones a funcionarios públicos, particulares y empleados o directivos; y refuerza los controles contables y en los pagos. Cualquier empleado puede denunciar un desvío o violación a esta normativa en la Dirección de Cumplimiento y Conducta. En caso de denuncia de fraude interno, el Comité de Prevención de ese tipo de fraude es responsable de resolver la situación del empleado involucrado. Este órgano está formado por miembros de distintas áreas del Banco: Gerencias de Auditoría Interna, Gestión y Desarrollo de Personas, Asesoría Jurídica, Riesgo Operativo, Seguridad Transaccional, Legales; y el Gerente de Red o del área central donde ocurrió el supuesto fraude.

CANAL DE DENUNCIAS

Otro sistema de control que es útil a la hora de analizar el comportamiento y verificar si los empleados están alineados culturalmente, es el canal de denuncias anónimo disponible para que clientes, proveedores, empleados y personas de la comunidad en general en donde pueden reportar cualquier desvío o violación a las normas comprendidas en el Código de Conducta. Este tipo de controles son efectivos y tomados en cuenta, por ejemplo, en 2018 se recibieron 6 denuncias a través de estos canales, las cuales fueron debidamente atendidas y remediadas, siguiendo las normas y procedimientos del Banco.

- **Estructura de la organización:** En cuanto a la estructura de la organización, si bien se distinguen de forma evidente los puestos de trabajo y sus correspondientes jerarquías dentro de la empresa, el diálogo es abierto y siempre se toman en cuenta las propuestas o los problemas que surgen desde los diferentes sectores o empleados. El trabajo en equipo es importante y es con esta metodología en donde se puede registrar la comunicación abierta y fluida. Esto permite el intercambio de ideas, algo que

aporta significativamente para brindar la mejor solución o la medida óptima a las situaciones planteadas. De todas formas, en cuanto a las medidas de seguridad de las sucursales, son cuestiones que se mantienen rígidas en las cuales solo el personal encargado de este punto puede intervenir.

- **Paradigma⁷³**: En la organización, está instalado el concepto de “#EfectoSantander” una serie de lineamientos planteados como propuestas de valor dirigido hacia los empleados. Esta propuesta está basada en distintos puntos que se ven reflejados en la gestión diaria de la organización. En primer lugar, a lo que apela es a generar un impacto positivo, la oportunidad de que el trabajo tenga un efecto significativo en el progreso tanto de las personas, como de las empresas y de la sociedad. Por otro lado, lo que busca es trabajar con profesionales con talento en un ambiente dinámico y colaborativo, un ambiente en donde un individuo pueda inspirarse e inspirar a otros. Además, se incentiva el crecimiento personal y profesional destacando que el empleado es parte de una empresa líder y global; uno de los propósitos que pueden evidenciarse de forma clara a través de las búsquedas internas publicadas en la Intranet frecuentemente; Si bien hay varias condiciones a cumplir, se incentiva constantemente el crecimiento. Es esencial tener estudios de grado y a su vez, resultados óptimos en las evaluaciones de desempeño y experiencia para poder ascender o tener una rotación. Por último, y una de las cuestiones fundamentales que rigen en la organización, es el respeto a sus empleados, a la sociedad y al medioambiente.

POSTURA ÉTICA

La **postura ética⁷⁴** de Santander tiene un enfoque conformador de la sociedad, ya que se compromete con todos sus públicos, aportando incluso en la comunidad en aspectos que trascienden el negocio.

Santander trabaja en conjunto con organizaciones sociales y fundaciones para llevar adelante programas educativos, de empleabilidad, inclusión financiera y medioambiente en todo el país. La prioridad para la organización es ser responsable

⁷³ "Sé parte de nuestro equipo - Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/se-parte-de-nuestro-equipo>.

⁷⁴ "Memoria de Sostenibilidad 2018 - Santander."

<https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/memoria-de-sostenibilidad-2018/>

en todo lo que lleva adelante, asumiendo un papel cada vez más comprometido con la sociedad, fomentando la idea de Banca Responsable e inclusión financiera de aquellos sectores menos bancarizados. Santander es pionero en esto, ya que su principal misión como entidad es contribuir al progreso de las personas y las empresas en los países en los que opera, de una manera Sencilla, Personal y Justa.

Entre las acciones destacadas⁷⁵ Santander realiza:

- Formación: Capacitación a más de 1.000 personas en todo el país a través de la Red de Educadores Financieros.
- Comunidad: Más de 174.000 personas alcanzadas por programas de inclusión educativa, laboral y financiera.
- Integración Social: Facilitaron el acceso a servicios financieros para más de 250.000 personas en las Sucursales de Integración Social.
- Educación: La organización mantiene convenios con más de 80 Universidades ofreciendo programas de becas, prácticas y premios.
- Voluntariado: Los empleados de Santander realizan acciones de voluntariado con la comunidad

CORE BUSINESS

En una industria tradicional como lo es la bancaria, Banco Santander busca adaptar su modelo de negocio a las tecnologías⁷⁶ emergentes y al mundo multitasking. La organización ha modificado sus herramientas y procesos haciendo de la tecnología su core business, diferenciándose de sus principales competidores en el mercado. Con la implementación de un equipo especializado dentro de su haber, denominado Santander Tecnología Argentina, el Banco cuenta actualmente con el proyecto B2C más grande de la industria tecnológica en Argentina

A nivel global, Santander cuenta con un equipo de Tecnología y Operaciones que se desarrolla a nivel mundial para toda la empresa. Santander Global Tech⁷⁷ opera con el objetivo de convertir a la organización en la mejor plataforma abierta de

⁷⁵ "Comunidad | Banco Santander - Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad>.

⁷⁶ "Santander Tecnología Argentina | LinkedIn." <https://ar.linkedin.com/company/santander-tecnolog%C3%ADa-argentina>.

⁷⁷ "Nosotros - Santander Global Tech." <https://santanderglobaltech.com/nosotros/>.

servicios digitales financieros a nivel mundial, desarrollando e implantando soluciones financieras en un amplio espectro de tecnologías. Este equipo especializado tiene como misión brindar apoyo a Santander para redefinir la banca evolucionando hacia una plataforma abierta de servicios financieros a través de soluciones globales y plataformas comunes, eficientes y flexibles.

ESTRATEGIA GENÉRICA

La estrategia genérica ayuda a comprender cuáles son las áreas esenciales y puntos claves que necesita la organización para que sea redituable y así identificar la ventaja competitiva sobre las demás entidades bancarias, pudiendo así reconocer la actividad medular de Santander.

- **Ubicación**

Para realizar el análisis sobre la ubicación, Henry Mintzberg propone identificar el posicionamiento de la empresa a través de tres niveles:

1. **Corriente arriba:** La organización se encuentra cercana a su materia prima para luego realizar la distribución de lo que se ofrece.
2. **Corriente a bajo:** La organización recibe a través de varios canales y trabaja sobre la distribución. Su foco es hacia el cliente, acercándose al punto de venta.
3. **Entre corrientes:** La organización utiliza varios materiales para un único proceso. Por un lado, hay gran desarrollo para obtener un servicio o producto y por otro lado, se realiza la distribución.

En relación a las distintas estrategias que brinda el autor, Santander puede considerarse como una empresa *Entre corrientes* debido a que si bien su principal “materia prima” son los recursos monetarios tangibles, la organización destina también parte de su desarrollo a la obtención de otros activos, que provienen de la banca digital. Esos materiales convergen en un solo proceso productivo, que es el conjunto de servicios financieros que se destina a diversos clientes.

- **Diferenciación**

El valor agregado de una organización a partir de las actividades primarias como las de apoyo:

- **Las actividades primarias** se refieren a la creación o provisión del producto. Es decir, están directamente asociadas al producto o servicio.

- **Las actividades de apoyo** son aquellas que ayudan a mejorar las actividades primarias, brindando elementos que complementan.

La diferenciación de la actividad medular de Banco Santander se encuentra en las Actividades de Apoyo, más específicamente en el desarrollo de la tecnología. Como hemos desarrollado anteriormente, la organización cuenta con el proyecto Santander Tecnología Argentina, destinado a sus consumidores y siendo el más grande de la industria tecnológica argentina. Tratando de adaptarse constantemente a la vanguardia y los nuevos hábitos de consumo de diferentes generaciones, Banco Santander destina gran parte de su esfuerzo productivo a las tecnologías emergentes. El proyecto más actual es el próximo lanzamiento de una fintech⁷⁸, es decir una plataforma de pagos y transferencias, en conjunto con otras entidades bancarias privadas con el fin de presentar mayor competitividad, acelerar su actualización tecnológica y la posibilidad a la digitalización de los servicios. Además, el proyecto Openbank, un nuevo banco comercial de primer grado perteneciente a la firma, ha sido aprobado por el directorio del BCRA y comenzará sus operaciones en el país en el primer semestre del 2021.

- **Elaboración**

Analizando la matriz de Ansoff, que considera las variables de mercado y productos, consideramos que Banco Santander pertenece a la categorización de Penetración de Mercado ya que comercializa un producto existente en el mismo mercado. La organización busca seguir progresando vendiendo programas de beneficios o sistemas de fidelización donde los elementos suelen ser similares. Para avanzar dentro de un mismo mercado se apunta a convencer al cliente de la competencia con elementos diferenciales (nuevos descuentos, alianzas con grandes empresas, entre otros). También se apunta a potenciales clientes, quienes son captados a través de campañas de marketing o publicitarias como lo fue en el caso reciente de NOVA, un paquete de servicios destinado a jóvenes entre 13 y 18 años y se llevó a cabo en principio una campaña utilizando mailing para contactar a aquellos clientes de Santander que tuvieran hijos en ese rango de edad.

⁷⁸ "Play Digital, la fintech de los bancos privados para ... - Infobae." 24 jun.. 2020, <https://www.infobae.com/economia/2020/06/24/play-digital-la-fintech-de-los-bancos-privados-para-competir-con-mercado-libre-suma-tambien-a-la-banca-estatal/>.

MODELO DE NEGOCIO: CANVAS

Segmento de mercado: En el caso de Banco Santander, este criterio del Modelo CANVAS no aplica, ya que la organización no apunta a un nicho en particular. Su amplia gama de servicios satisface las necesidades de diferentes segmentos de clientes que comienzan desde los 13 años, ofreciendo tarjetas recargables con programas de beneficios, hasta jubilados desde los 60 años en adelante con paquetes de productos que se amoldan al presupuesto con el que cuenta el beneficiado.

Propuesta de valor: El Modelo de Negocio de la organización se centra en este aspecto. Con su modelo centrado en el cliente, la organización ofrece como principal función el rol de intermediario entre las personas y el dinero, ofreciendo una serie de servicios como cuentas, préstamos, descuentos, seguros, paquetes y programas de inversión, amoldando sus servicios a distintos segmentos de rango etario. Sin importar el tipo de cliente o su edad, el Banco siempre busca transmitirle la confianza de un servicio seguro y personalizado con el fin de contribuir al progreso de todas las personas.

Canales: El banco presenta diversos canales para ofrecer sus servicios a clientes o potenciales clientes. Utilizan venta telefónica usando bases de datos, digital a través de correo electrónico o la persona puede solicitar más información en el sitio web oficial o en las redes sociales y de manera presencial donde los representantes de servicios al cliente brindan asesoramiento en las sucursales.

Relación con clientes: Tanto la atención pre como post venta de la organización se llevan a cabo por todos los canales de comunicación que cuenta Santander. Antes de contratar un servicio, el cliente es contactado por un representante que le brindará un asesoramiento personalizado, facilitándole toda la información que necesite. En el caso que un cliente presenta problemas con su servicio adquirido, o desea brindar una baja, el banco cuenta con Centros de Ayuda donde el asesoramiento se realiza por los mismos medios mencionados anteriormente (telefónica, virtual o presencial).

Flujo de ingresos: Los principales flujos de ingresos que posee el banco provienen del spread bancario, el costo de los servicios que ofrece, las comisiones cobradas por seguros y mantenimiento de cuenta, los intereses de tarjetas de crédito y el encaje de efectivo interbancario.

Recursos Clave: Banco Santander cuenta con tres tipos de recursos:

1. Recursos Físicos: Casa Central, Red de Sucursales, Recursos Tecnológicos.
2. Recursos Económicos: Acciones en Bolsa, Encaje Bancario, fondos comunes y plazos fijos.
3. Recursos Humanos: Empleados y proveedores.

Actividades Clave: Las áreas de Marketing y Publicidad son consideradas clave para la difusión de la empresa y los servicios que ofrece, con el fin de captar nuevos clientes. En cuanto a las capacitaciones brindadas desde Santander Academia, son esenciales para alcanzar un mayor nivel de profesionalización en los empleados, como así también actualizarse a la par de la industria y de los avances que presenta.

Asociaciones Clave⁷⁹: Banco Santander mantiene alianzas con organizaciones referentes en el ámbito del turismo, con el fin de brindarle a sus clientes los mejores beneficios al momento de realizar un viaje.

- American Airlines: A través de un acuerdo se ofrece un beneficio de sistema de millas para aquellos clientes Select.
- Despegar.com: Para aquellos clientes que acumulen puntos con sus tarjetas de crédito se ofrece un canje de puntos acumulados intercambiables para vuelos, paquetes y hoteles.

Estructura de Costes: Los principales ingresos de la organización están dirigidos principalmente a la transformación comercial y digital. A través de sus equipos de Tecnología y Operaciones, Santander desarrolla soluciones financieras en un amplio espectro de tecnologías sobre todo tipo de plataformas⁸⁰.

ATRIBUTOS DE LA IDENTIDAD

Santander posee varios atributos que permiten construir firmemente su identidad, entre estos atributos, se pueden identificar los básicos y los discriminatorios.

En primer lugar, tomando como partida aquellos **básicos**, los individuos esperan de cualquier entidad bancaria que les brinde confiabilidad y seguridad. Esta es una característica indispensable para el buen funcionamiento del banco. Los clientes afiliados buscan que la empresa a la cual le confían sus recursos sea segura, ya que depositan gran parte de sus haberes en ellos.

⁷⁹ "Beneficios y promociones para tus Viajes - Select | Banco ..."
<https://www.santander.com.ar/banco/online/select/beneficios-en-viajes>.

⁸⁰ "Nosotros - Santander Global Tech." <https://santanderglobaltech.com/nosotros/>.

En segundo lugar, en relación a los atributos **discriminatorios** que presenta Santander, se pueden identificar varios elementos diferenciales que se han ido mencionando a lo largo de la elaboración del trabajo. Puntualmente, se consideran al modelo de negocio centrado en el cliente, brindando una serie de programas de fidelización que se adecuan a las necesidades e intereses de las personas. También, la tecnología es una ventaja competitiva de Santander Argentina teniendo en cuenta a las demás entidades.

La organización presenta también varios programas de beneficios, adecuados a cada tipo de cliente haciendo el servicio ofrecido más fiel y personalizado para cubrir las necesidades que tiene cada afiliado.

Por otro lado, la tecnología es uno de los principales ejes de la empresa, cada día invierte más de sus esfuerzos en desarrollo de proyectos en los que se busca ser la mejor plataforma abierta de servicios financieros para los consumidores. De hecho, dentro del rubro, la organización se convirtió en el banco argentino más premiado de la década por la publicación especializada "The Banker"⁸¹, obteniendo la distinción 8 de los últimos 10 años. Entre las razones por las que Santander es distinguido de sus competidores, es que en los últimos años ha tenido una estrategia que le permitió convertirse en un banco cada vez más digital. Actualmente, es líder en el uso de tecnología y ha apostado a la innovación con el diseño de su plataforma de scoring y otorgamiento de créditos hipotecarios, siendo el primer banco de la Argentina en utilizar tecnología cognitiva.

Dentro de sus iniciativas de banca digital, Santander cuenta con más de 200 sucursales que cuentan con un nuevo proceso de apertura de cuenta digital, con firma biométrica y nuevo modelo de autenticación (huella digital / reconocimiento facial).

Por otro lado, otros de los atributos considerados como discriminatorios es el clima laboral. A partir de las últimas encuestas realizadas por parte de Great Place To Work⁸², una empresa global de investigación y asesoría sobre los climas laborales, Santander quedó en el puesto número cuatro en el ranking de "Los Mejores Lugares

⁸¹ "Santander fue elegido mejor banco de Argentina - Revista" 2 dic.. 2019, <https://mercado.com.ar/protagonistas/santander-fue-elegido-mejor-banco-de-argentina/>.

⁸² "Los Mejores Lugares para Trabajar en Argentina, 2019 | Great" <https://www.greatplacetowork.com.ar/mejores-lugares-para-trabajar/los-mejores-lugares-para-trabajar-en-argentina/2019>.

para Trabajar en Argentina, 2019” y en el quinto puesto en “Los Mejores Lugares para Trabajar para Mujeres 2020”.

ANTECEDENTES COMUNICACIONALES

Comunicación Interna

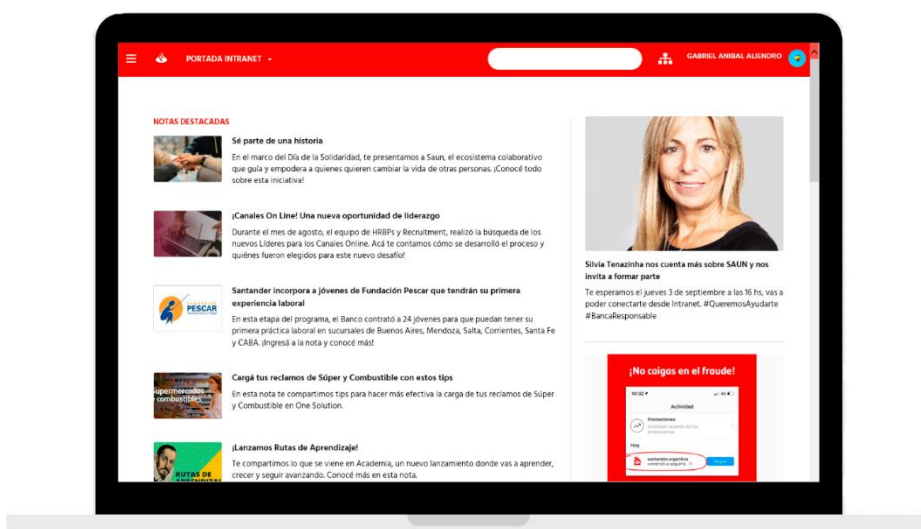
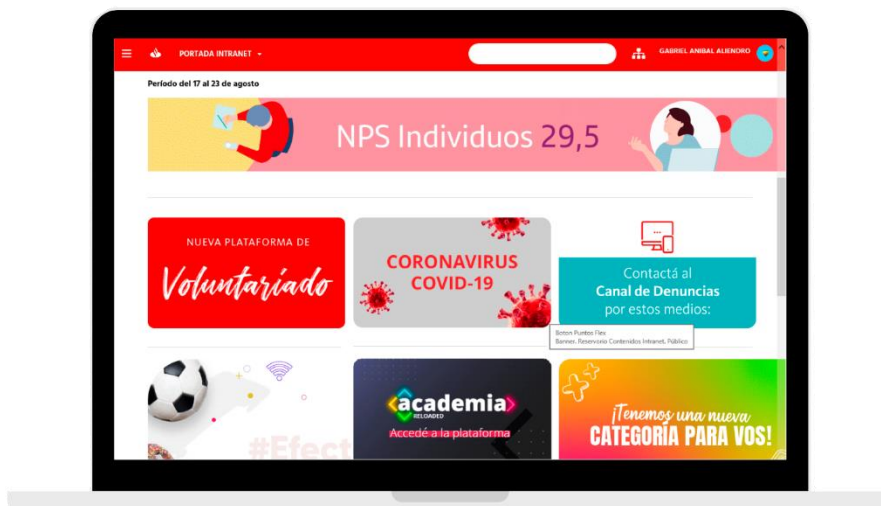
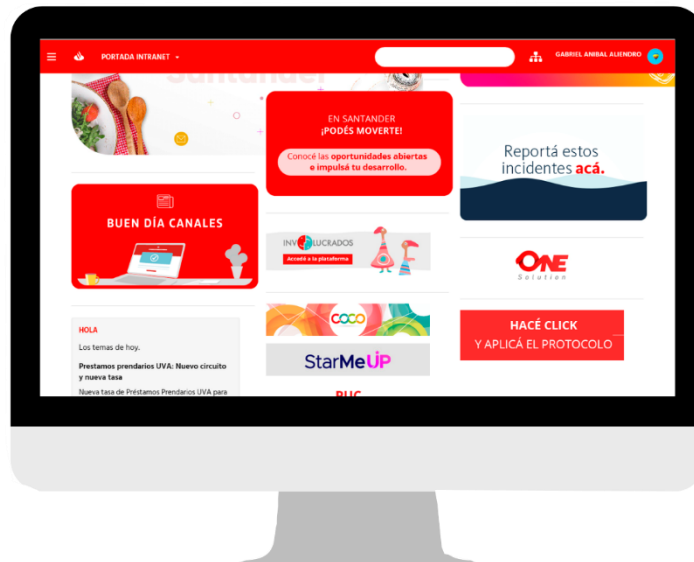
Intranet: Espacio donde se centra la comunicación que establece el Banco con sus empleados, con el fin de mantenerlos informados y reforzar su vínculo con la transmisión de valores. Entre sus páginas, se puede encontrar anuncios importantes, invitaciones a eventos, noticias destacadas, portal exclusivo para voluntariado y acceso directo al portal de Santander Academia.

Santander Academia: Sitio web oficial de la organización exclusivo para empleados donde su principal comunicación es a través de cursos de formación académica. El objetivo es que sus empleados puedan seguir aprendiendo con el fin de contar con la mejor capacitación al momento de realizar su trabajo.

Chat Interno (CISCO Comu): Cisco es un medio de comunicación interno que funciona como un chat que los empleados pueden ingresar a través de su dirección de correo electrónico organizacional (xxxxx@santanderrio.com.ar). En esta herramienta se encuentran disponibles todos los empleados de la organización, lo cual permite establecer una comunicación a distancia o incluso una conversación entre empleados de sucursal y empleados de casa central.

Correo Electrónico: A través de los emails que envía la organización a sus empleados se consolida la comunicación formal del banco. En la sección “*Santander al día*” se hacen anuncios formales relacionados a la operatoria que son de vital importancia para que todos los miembros estén informados.

Teams: A través de la plataforma de Microsoft los empleados encuentran chats de equipos afectados en actividades específicas lo cual facilita el diálogo entre equipos de trabajo. Se utiliza principalmente para hablar de las tareas del día, informar de alguna problemática que surja en el momento y de otras cuestiones instantáneas que suceden en una rutina laboral.



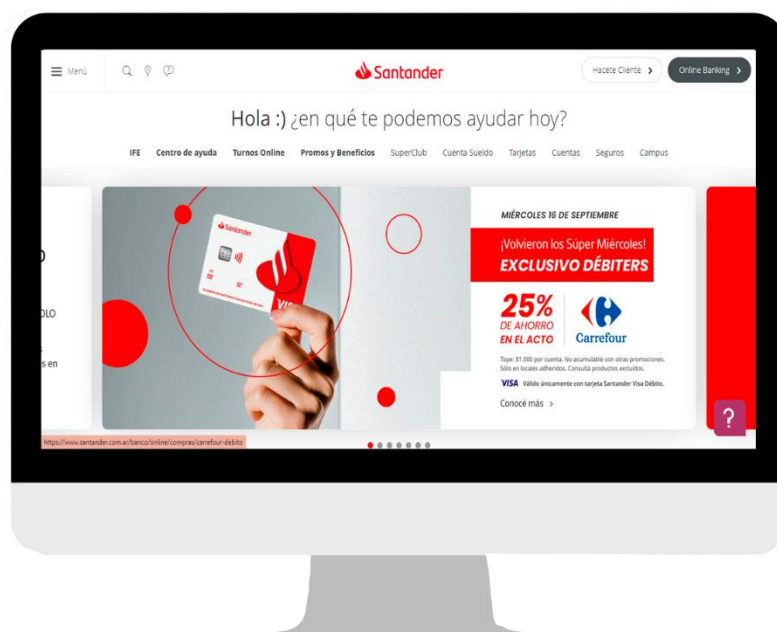
Comunicación Externa

Correo Electrónico: Santander envía diariamente mails a clientes desde los correos mails@news.santander.com.ar mensajesyavisos@mails.santander.com.ar manteniendo un vínculo cercano y brindando información constante. El primer correo corresponde a mails sobre beneficios adquiribles para cada tipo de cliente y eventos virtuales, mientras que el segundo corresponde a informar sobre los movimientos que se fueron realizando en la cuenta bancaria del usuario, por ejemplo, transferencias. En cada uno de ellos se mantiene el mismo estilo de comunicación en formato de imagen en donde prevalece la escala cromática característica de Santander: rojo, blanco y gris. Por otro lado, hay representantes que brindan soporte a través de mail con el usuario nombreapellido@santander.com para consultas particulares. En cada comunicación que envían, se expresa *“¡Importante!: Recuerde que el Banco Santander nunca le solicitará que ingrese sus claves, datos de tarjeta de coordenadas o token a través de un e-mail, redes sociales, cadenas de WhatsApp o por SMS. Sus claves, datos personales y números de cuentas bancarias son privados”* con el fin de aportar a la prevención de fraude bancario.



App Santander: La aplicación cuenta con opciones de gestión similares a la del sitio web intentando facilitar las operaciones que se deben llevar a cabo por los usuarios Santander.

Sitio Web: El portal oficial de la empresa cuenta con toda la información necesaria para el cliente o interesado en el banco. Se puede encontrar información de toda la cartera de productos, tutoriales para llevar a cabo distintas acciones bancarias, información institucional de la organización y centro de ayuda al cliente online.



Redes Sociales: Con el fin de fortalecer el vínculo con sus clientes, la organización tiene presencia en diferentes redes sociales. En ellas, presentan diferentes piezas comunicacionales para tener mayor difusión y alcance entre los usuarios. Todas las cuentas están vinculadas al sitio web oficial del banco <https://www.santander.com.ar/>.

Pudimos observar que el contenido suele ser similar en todas sus redes (exceptuando WhatsApp) predominando multimedia con diseños modernos que respetan los colores institucionales: rojo, blanco, negro y gris.

Se busca interactuar con los usuarios de manera amigable, haciendo preguntas abiertas para que interactúen en los comentarios. Sin embargo, la mayoría de las respuestas suelen ser de usuarios realizando consultas o reclamos relacionados al servicio que ofrece Santander, todos ellos obtienen una respuesta personalizada para poder asesorarlos por mensaje privado y gestionar sus casos de manera directa.

A continuación, se desarrolla en detalle cada red social donde Banco Santander Argentina tiene presencia:

Instagram: En esta red social el Banco posee una cuenta verificada con 153.000 seguidores. Utiliza las herramientas de publicación de feed, historias e IGTV publicando contenido de interés, institucional y comercial. El tono de comunicación que utiliza es informal haciendo uso de emojis y hashtags (#) y esto se debe a que se dirige principalmente a un público millennial y centennial (NOVA, iU, Universitarios).

Trabaja en conjunto con líderes de opinión, también llamados *influencers*, que realizan acciones desde la cuenta del Banco como videos en vivo, recitales online o charlas de asuntos de interés afines a la tecnología, emprendimiento, salud entre otros temas.

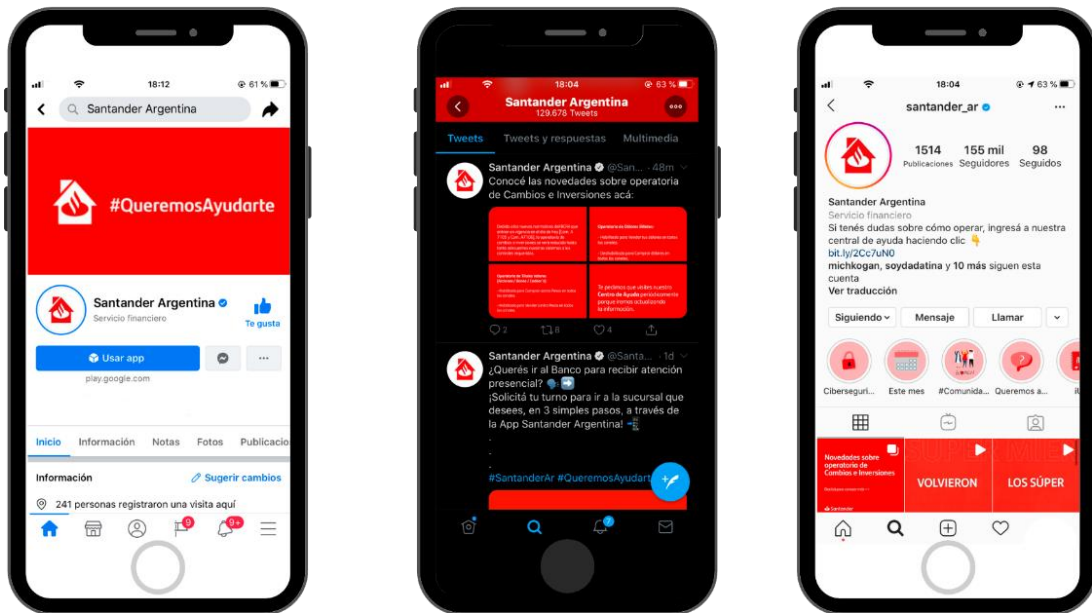
Facebook: La organización también posee una cuenta verificada en Facebook, que tiene actualmente más de 625.000 “me gusta”. El contenido es similar al de la cuenta de Instagram, la diferencia está en algunos posts de efemérides y que en este caso no se replican los posts realizados con influencers. Se mantiene la misma forma de comunicación, aunque en esta red social abunda un público de mayor edad.

Twitter: Santander también posee una cuenta verificada en Twitter, con más de 103.000 seguidores. El contenido es idéntico al de su cuenta de Instagram: no hay variación en los contenidos multimedia, lo único que se realiza es adaptar el mensaje al formato de tweet (con caracteres limitados).

YouTube: El banco utiliza también YouTube, contando con 71.000 suscriptores. En este caso, el contenido es únicamente en formato video, habiendo publicidades, tutoriales para el uso correcto de los servicios bancarios, contenido de interés para emprendedores, mujeres, PYMES, entre otros tópicos. También se utiliza la herramienta de “videos en vivo” donde se realizan debates entre profesionales de un tema de interés como tecnología, salud o arte.

LinkedIn: En la reconocida red social del empleo, Santander Argentina cuenta con más de 294.000 seguidores. El contenido publicado es únicamente institucional: el objetivo es comunicar la vida dentro de la organización, las acciones de responsabilidad social que realiza e invitar a la comunidad a diferentes eventos de interés como conferencias online relacionadas al mundo de los emprendimientos y negocios.

WhatsApp: Destinado a aquellos clientes que tengan dudas o consultas, pueden realizarlas directamente a través del Asistente Virtual “Santi”, que es accesible a través de WhatsApp las 24 horas del día.



2.Meso entorno

INDUSTRIA

El sector terciario⁸³ es aquel sector económico destinado a proporcionar servicios necesarios para la sociedad, encargado principalmente del crecimiento de las empresas y el capital humano. Dentro de este sector es posible encasillar a la industria bancaria. Esta industria es considerablemente chica en comparación con otro tipo de industrias, en el país operan 78⁸⁴ entidades financieras entre las cuales varían su alcance, ya sea a nivel nacional, regional o provincial.

El servicio ofrecido por parte de la industria bancaria es considerado homogéneo, cada una de las entidades propone el control y la administración del dinero. Las empresas financieras ofrecen primordialmente cuentas, tarjetas y préstamos. De todas formas, si bien brindan servicios similares, cada uno de ellos se puede diferenciar por los distintos beneficios que ofrecen.

Dentro de la industria analizada, las entidades bancarias se consideran que están en expansión debido a que si bien en Argentina, según un informe realizado por el Banco Central de la República Argentina, el 80% de los adultos tiene una cuenta bancaria⁸⁵, existe una "falta de percepción de esa tenencia por una gran parte de la sociedad", ya que solo el 48% manifiesta poseer una cuenta. Hay cierto desafío en hacer que aquellos que cobran un haber utilicen esa cuenta para otras funciones básicas.

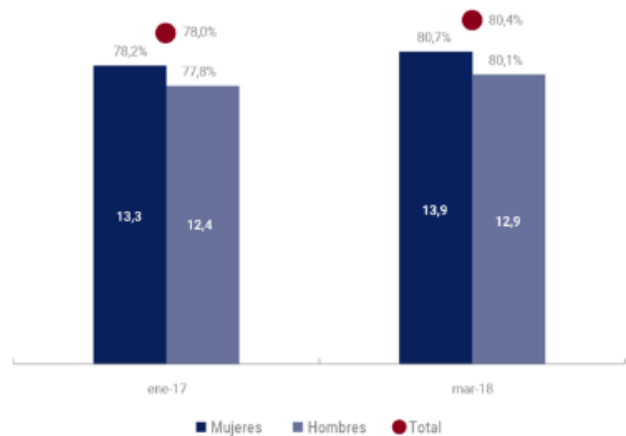
⁸³ "Sector terciario - Enciclopedia Económica." <https://enciclopediaeconomica.com/sector-terciario/>.

⁸⁴ "Nómina de entidades - BCRA." https://www.bcra.gov.ar/SistemasFinancierosYdePagos/Sistema_financiero_nomina_de_entidades.asp?bco=AAA00&tipo=1.

⁸⁵ "El BCRA publica el primer Informe de Inclusión Financiera." 22 nov.. 2019, <http://www.bcra.gov.ar/Noticias/Inf-inclusion-financiera-201901.asp>.

Población adulta con al menos una cuenta de depósito

Nota: En millones de adultos y como porcentaje de la población adulta total y de cada género.
Fuente: COELSA e INDEC.



Estudio realizado por el BCRA, 2019.

MERCADO

- **Market Share:** Como se ha mencionado anteriormente, en el caso de la población argentina tan solo el 80% de las personas se encuentran bancarizadas⁸⁶; Dentro de este porcentaje, un gran número se encuentra actualmente adaptándose a los servicios de cobro y pagos digitales.

Considerando la participación por parte de los individuos dentro del sistema financiero, se puede comprender que Santander posee el Market Share⁸⁷ más elevado comparado con otras entidades bancarias privadas.

Según *BSLatAm*, portal web digital, especializado en investigaciones en banca y seguros en América Latina, el estudio realizado más reciente aloja los siguientes resultados respecto al mercado argentino financiero, tomando como variable la cantidad de titulares de tarjeta de débito que posea cada entidad bancaria.

⁸⁶ "El BCRA publica el primer Informe de Inclusión Financiera." 22 nov.. 2019, <http://www.bcra.gov.ar/Noticias/Inf-inclusion-financiera-201901.asp>.

⁸⁷ "BSLatAm | Banco Santander Río, Banco de la Nación" <https://www.bslatam.com/Tendencias201501BancoSantanderRioBancoNacionArgentinaYBancoNacionLideresEnCantidadDeClientesDeTarjetasDeDebitoEnArgentina.htm>.

Cuota del Negocio Bancario:

	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19	ene-20	feb-20
CUOTA														
Santander	11,3%	11,3%	11,1%	11,5%	11,4%	11,0%	11,3%	11,0%	10,6%	10,4%	10,8%	10,7%	11,0%	11,0%
Galicia	10,7%	10,7%	11,1%	11,0%	10,7%	10,6%	10,6%	10,9%	10,5%	10,2%	10,2%	10,3%	1,3%	1,3%
BBVA	7,5%	7,8%	7,6%	7,6%	7,4%	7,4%	7,4%	7,5%	7,1%	6,9%	6,8%	6,9%	0,7%	0,7%
Macro	6,6%	6,5%	6,6%	6,6%	6,6%	6,6%	6,7%	6,8%	6,3%	6,5%	6,5%	6,2%	0,3%	0,2%
Peer Group	36,1%	36,1%	36,5%	36,7%	36,1%	35,6%	36,0%	36,2%	34,5%	33,9%	34,3%	34,1%	13,3%	13,3%
Supervielle	2,9%	2,8%	2,8%	2,7%	2,7%	2,7%	2,6%	2,6%	2,6%	2,5%	2,5%	2,4%	0,3%	0,3%
ITAU	1,6%	1,6%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,4%	1,5%	1,5%	1,4%	1,4%	1,4%	0,3%	0,3%
ICBC	3,6%	3,7%	3,6%	3,7%	3,6%	3,5%	3,7%	3,7%	3,6%	3,4%	3,4%	3,4%	0,6%	0,5%
HSBC	4,5%	4,3%	4,5%	4,6%	4,8%	4,5%	4,6%	4,5%	4,6%	4,7%	4,6%	4,8%	0,6%	0,6%
Patagonia	2,9%	3,0%	3,1%	2,9%	2,9%	3,0%	2,9%	3,0%	2,8%	2,8%	2,7%	2,8%	0,3%	0,4%
Nación	15,1%	15,3%	14,9%	14,8%	15,0%	15,4%	15,2%	15,4%	16,4%	16,3%	16,5%	16,0%	0,5%	0,4%
Provincia	8,2%	7,9%	7,7%	7,6%	7,6%	7,8%	7,8%	7,8%	8,0%	8,1%	8,1%	8,0%	0,2%	0,2%
Ciudad	3,1%	3,1%	3,1%	3,1%	3,1%	3,2%	3,1%	3,2%	3,3%	3,3%	3,3%	3,2%	0,0%	0,0%
Bancos Públicos	30,0%	30,0%	29,3%	29,1%	29,4%	30,3%	29,8%	30,2%	32,0%	31,7%	31,8%	31,2%	0,0%	0,0%
Bancos Privados	57,2%	57,1%	58,1%	58,6%	58,1%	57,2%	57,1%	57,4%	57,6%	56,4%	55,6%	56,4%	0,0%	0,0%

Cuota de Préstamos Totales:

	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19	ene-20	feb-20
CUOTA														
Santander	10,0%	9,9%	10,1%	10,1%	10,0%	9,9%	10,1%	10,0%	10,0%	10,1%	10,2%	10,1%	10,0%	9,9%
Galicia	10,1%	10,4%	10,7%	10,7%	10,5%	10,4%	10,6%	11,1%	11,2%	11,1%	11,1%	11,3%	0,0%	0,0%
BBVA	7,6%	7,5%	7,6%	7,7%	7,6%	7,5%	7,8%	7,6%	7,2%	7,1%	6,9%	6,8%	0,0%	0,0%
Macro	7,6%	7,7%	7,5%	7,3%	7,4%	7,5%	7,4%	7,5%	7,5%	8,0%	8,4%	7,9%	0,0%	0,0%
Peer Group	35,3%	35,4%	36,0%	35,7%	35,6%	35,3%	35,9%	36,2%	35,9%	36,3%	36,5%	36,0%	0,0%	0,0%
Supervielle	2,9%	2,9%	2,9%	3,0%	3,0%	3,0%	2,9%	2,9%	2,9%	2,9%	3,0%	3,0%	0,0%	0,0%
ITAU	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,4%	1,4%	1,4%	1,6%	1,4%	1,3%	1,3%	1,5%	0,0%	0,0%
ICBC	3,6%	3,6%	3,6%	3,7%	3,8%	3,8%	3,8%	3,8%	3,6%	3,5%	3,5%	3,4%	0,0%	0,0%
HSBC	3,9%	3,9%	3,9%	4,1%	4,2%	4,3%	4,2%	4,3%	4,2%	4,1%	4,1%	4,1%	0,0%	0,0%
Patagonia	3,0%	3,0%	3,2%	3,0%	3,0%	3,2%	3,1%	3,2%	3,1%	2,9%	3,0%	3,1%	0,0%	0,0%
Nación	15,9%	15,4%	15,2%	15,2%	15,2%	15,1%	15,0%	15,0%	15,6%	15,6%	15,8%	15,5%	0,0%	0,0%
Provincia	9,2%	9,0%	8,9%	8,9%	8,9%	9,2%	9,1%	9,1%	9,1%	9,2%	9,3%	9,2%	0,0%	0,0%
Ciudad	3,8%	3,9%	3,9%	3,9%	4,1%	4,1%	4,1%	4,2%	4,2%	4,2%	4,2%	4,1%	0,0%	0,0%
Bancos Públicos	34,7%	34,5%	33,7%	33,8%	34,0%	34,2%	34,0%	33,9%	34,9%	34,8%	35,2%	34,9%	0,0%	0,0%
Bancos Privados	61,9%	62,2%	63,0%	62,9%	62,7%	62,6%	62,8%	63,0%	62,1%	62,1%	61,7%	62,1%	0,0%	0,0%

Cuota de Depósitos Totales:

	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19	ene-20	feb-20
CUOTA														
Santander	12,3%	12,3%	12,0%	12,5%	12,5%	11,9%	12,1%	11,6%	11,2%	10,7%	11,6%	11,6%	12,2%	12,1%
Galicia	11,1%	11,0%	11,4%	11,2%	10,8%	10,6%	10,5%	10,7%	9,9%	9,6%	9,5%	9,7%	0,0%	0,0%
BBVA	7,9%	7,8%	7,8%	7,9%	7,5%	7,4%	7,2%	7,6%	7,1%	7,1%	7,0%	7,1%	0,0%	0,0%
Macro	6,5%	6,4%	6,8%	6,8%	6,7%	6,7%	7,1%	7,1%	6,2%	6,2%	6,0%	6,0%	0,0%	0,0%
Peer Group	37,8%	37,5%	38,0%	38,4%	37,5%	36,6%	36,9%	37,0%	34,4%	33,6%	34,1%	34,4%	0,0%	0,0%
Supervielle	3,0%	2,8%	2,7%	2,5%	2,6%	2,7%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,2%	2,1%	0,0%	0,0%
ITAU	1,4%	1,4%	1,3%	1,4%	1,3%	1,4%	1,3%	1,3%	1,3%	1,4%	1,3%	1,2%	0,0%	0,0%
ICBC	3,2%	3,3%	3,2%	3,3%	3,3%	3,1%	3,5%	3,3%	3,3%	3,1%	3,0%	3,1%	0,0%	0,0%
HSBC	5,1%	4,9%	5,1%	5,1%	5,5%	4,9%	5,1%	4,9%	5,0%	5,1%	4,9%	5,4%	0,0%	0,0%
Patagonia	2,8%	2,9%	3,1%	2,9%	2,8%	2,9%	2,9%	2,9%	2,6%	2,7%	2,6%	2,6%	0,0%	0,0%
Nación	16,6%	17,4%	16,8%	16,6%	17,2%	17,8%	17,8%	18,1%	19,1%	19,2%	19,6%	18,8%	0,0%	0,0%
Provincia	8,8%	8,4%	8,1%	7,8%	7,8%	8,3%	8,0%	8,2%	8,3%	8,5%	8,7%	8,5%	0,0%	0,0%
Ciudad	3,3%	3,3%	3,3%	3,3%	3,1%	3,3%	3,2%	3,3%	3,3%	3,4%	3,4%	3,2%	0,0%	0,0%
Bancos Públicos	33,2%	33,5%	32,6%	32,0%	32,5%	34,1%	33,7%	34,0%	35,5%	35,9%	36,3%	35,3%	0,0%	0,0%
Bancos Privados	66,4%	66,1%	67,0%	67,6%	67,1%	65,5%	66,0%	65,7%	64,2%	63,7%	63,3%	64,4%	0,0%	0,0%

Resumen de la posición del Banco Santander al mes de febrero 2020:

	Febrero 2020		Δ Cuota (BPS)				Febrero 2020		Δ Cuota (BPS)		
	Stock (AR\$ Bn)	Cuota	1M	3M	12M		Stock (AR\$ Bn)	Cuota	1M	3M	12M
Préstamos Totales	268	9,9%	-17	-30	0	Depósitos Totales	541	12,1%	-2	58	-19
Préstamos \$	202	9,6%	-24	-17	-1	Depósitos \$	370	11,1%	15	88	135
Hipotecarios	17	4,6%	11	27	46	Vista	173	11,9%	41	-2	95
Prendarios	17	19,3%	8	8	142	Caja de Ahorro	72	10,7%	3	39	44
Personales	23	5,3%	-9	-40	-152	Cuenta Corriente	95	13,7%	65	-68	106
Tarjetas	106	17,5%	-37	-10	309	CC Remunerada	56	17,1%	45	1.515	-269
Comerciales	39	6,4%	-20	-78	-327	Plazo Fijo	141	9,1%	-22	-42	130
Préstamos USD	66	10,8%	6	-56	24	Depósitos USD	171	15,1%	-56	41	-210
Negocio Bancario	902	11,0%	-29	-4	-54	FCI	93	9,2%	25	-8	-174

PRINCIPALES CLIENTES

En cuanto a sus clientes, Banco Santander los divide en dos categorías: clientes particulares (personas físicas) y clientes empresas (personas jurídicas). Tomando en cuenta esta división, cada categoría tiene su criterio de segmentación, en ambos casos el criterio es según el grado de ganancia o facturación que posea el beneficiado.

Los clientes particulares pueden ser:

- Supercuenta: Único requerimiento es presentar el DNI.
- Supercuenta 3: Ingresos mínimos netos mensuales \$30.000.
- Infinity: Ingresos mínimos mensuales \$47.000
- Infinity Gold: Ingresos mínimos netos mensuales \$60.000
- Select Platinum: Ingresos mínimos mensuales de \$105.000
- Select Black: Ingresos mínimos mensuales de \$150.000

En el caso de los clientes empresas, se divide en:

- PYME 1: Hasta 70
- PYME 2: hasta 35 mil
- Cuenta corporativa: más de 70 millones
- Cuenta Comercio: Destinada a personas que posea un negocio. En este caso no hay mínimo de facturación.
- Cuenta AGRO: Destinada a personas que se dedican a la actividad agropecuaria. En este caso no hay mínimo de facturación.

La organización prioriza a los clientes que considera más rentables, que se comprenden a empresas que poseen grandes acuerdos con Santander como YPF, ACINDAR, SIDERAR o Loma Negra. En el caso de los clientes particulares, tienen una mayor ventaja y un trato diferencial en sucursales o asesoramiento aquellos que presentan una mayor ganancia, es decir los clientes **Select**.

COMPETENCIA

Hiper-competencia: Para mantenerse dentro de un mercado donde los productos son homogéneos entre sí, las organizaciones deben presentar aspectos diferenciales que potencien tanto el nivel de productividad y eficiencia del banco como así también posibilitar la mejora de la experiencia al cliente.

⁸⁸El mercado financiero se está transformando aceleradamente y se transita una nueva etapa marcada por el cambio tecnológico, una mayor competencia, la necesidad de lograr eficiencias y el crecimiento del ahorro, del crédito y los negocios financieros. Hoy en día, la tecnología aplicada a la actividad bancaria es una cuestión donde los bancos enfocan sus esfuerzos y presupuestos. En el caso de Santander⁸⁹, mantiene una estrategia que le ha permitido convertirse en un banco cada vez más digital, siendo líder en innovaciones experimentando con nuevos productos, canales de entrega y analítica.

Benchmarking

Banco Galicia⁹⁰

Es uno de los principales bancos privados del sistema financiero argentino al igual que Santander. Como banco universal, y a través de distintas compañías vinculadas y de variados canales de distribución, ofrece una amplia gama de servicios financieros a más de 3 millones de clientes, tanto individuos como empresas, y opera una de las más extensas y diversificadas redes de distribución del sector financiero privado argentino. El titular del 100% de las acciones de Banco de Galicia

⁸⁸ "Banca minorista 2020 - PwC Argentina."

<https://www.pwc.com.ar/es/publicaciones/assets/banca-minorista.pdf>.

⁸⁹ "Santander, elegido mejor banco de Argentina por The Banker." 29 nov.. 2019, <https://www.eleconomista.com.ar/2019-11-santander-elegido-mejor-banco-de-argentina-por-the-banker/>.

⁹⁰ "Información Corporativa - Banco Galicia."

<https://www.bancogalicia.com/banca/online/web/Institucional/InformacionCorporativa>.

y Buenos Aires S.A.U. es Grupo Financiero Galicia S.A., una sociedad holding de servicios financieros.

Su **visión**⁹¹ es ser el mejor Banco Universal de la Argentina: el preferido por los clientes y los colaboradores, y el que genera más rentabilidad.

La **misión** es proporcionar a los clientes una experiencia diferenciadora mediante un conocimiento profundo de sus necesidades financieras y un equipo de personas motivado y cercano para así convertirse en su banco principal.

En cuanto a los **valores** en primer lugar está el *Entusiasmo*, el cual se refiere a trabajar con pasión, alegría y optimismo, generando un buen clima laboral, propicio para la formación de equipos motivados y cultura de responsabilidad por resultados. Por otro lado, está la *Innovación*, es decir, la capacidad de generar e implementar nuevas ideas y/o soluciones que permitan la mejora continua y la proactividad frente a las necesidades de los públicos. La *Cercanía* es otro de los valores del banco, que se refiere a saber escuchar activamente las expectativas del otro para poder brindarle respuestas acordes a sus necesidades, manteniendo siempre una actitud de respeto, servicio y cordialidad. Finalmente, el *Compromiso*, referido a involucrarse con los objetivos propios, colaborar con los de los demás y dar lo mejor de cada uno para alcanzarlos, buscando un equilibrio entre los resultados económicos, el buen clima de trabajo y la sustentabilidad.

Después de analizar diversas variables tales como cartera de productos, comunicación 2.0, RSE, entre otros; Podemos denotar que la organización presenta una gran similitud en cuanto a Santander. Sin embargo, logramos encontrar una cierta ventaja en sus estrategias de comunicación y publicidad.

Luego de la crisis económica del 2001, las organizaciones, y en particular los bancos, se han orientado a optimizar sus recursos, de manera tal de lograr aumentar su rentabilidad sin incrementar demasiado sus presupuestos de marketing. En este contexto, el Banco Galicia buscaba optimizar sus campañas de marketing para adquisición de nuevos clientes, activación o incremento de uso de diversos productos. Siguiendo los parámetros para una campaña de marketing exitosa, la organización analizó sus datos para generar modelos que le permitieran

⁹¹ "misión, visión y valores - Banco Galicia."

[https://www.bancogalicia.com/banca/online/sustentable/web/BancoGaliciaSustentable/nuestragestionsustentable/Vision-Mision-Valores!/ut/p/z/0/04_Sj9CPYkssy0xPLMnMz0vMAfIjo8ziLQxNnD28TQy9DbzcLQ0cLZ0CHd38AgK9DUz0C7ldFQEmwq1j/?uri=wp.operations:onWindowStateMinimized\(Z7_814CHK41K0JG90A9BQAFNPQK81\).](https://www.bancogalicia.com/banca/online/sustentable/web/BancoGaliciaSustentable/nuestragestionsustentable/Vision-Mision-Valores!/ut/p/z/0/04_Sj9CPYkssy0xPLMnMz0vMAfIjo8ziLQxNnD28TQy9DbzcLQ0cLZ0CHd38AgK9DUz0C7ldFQEmwq1j/?uri=wp.operations:onWindowStateMinimized(Z7_814CHK41K0JG90A9BQAFNPQK81).)

mejorar sus campañas de marketing, realizando modelos para adquisición de nuevos clientes en productos como Seguros de Auto y Seguros de Hogar.

En cuanto a materia publicidad, por más de una década el Banco ha utilizado una campaña destacada por su creatividad y su sostenibilidad en el tiempo. La "pareja del Banco Galicia"⁹², conocidos como Marcos y Claudia (interpretados por los actores Gonzalo Suárez y originalmente Paola Barrientos), hicieron furor aprovechando las ofertas y promociones que daba la tarjeta en diferentes rubros.

La campaña le ha permitido al Galicia acceder al *top of mind* de los clientes, ser el de mayor recordación de la categoría, posicionar a los Puntos Quiero como un genérico en el mundo de los beneficios, y acompañar a todos los cambios dentro de la organización, como lo son los del tipo tecnológico.

En el año 2018, la actriz principal de la publicidad (Paola Barrientos)⁹³ decidió retirarse para dedicarse a proyectos personales. Esta situación que podría haber tenido un impacto negativo para la organización, fue aprovechada como una oportunidad. La agencia Mercado McCann supo utilizar la creatividad para continuar con la serie de comerciales protagonizados por la pareja, creando la pieza publicitaria "Honestidad" donde supieron darle un giro divertido al cambio de actriz protagónica.

A pesar de las modificaciones sufridas, la pieza publicitaria ha sido reconocida tanto a nivel nacional como internacional. Por más de una década, el banco ha liderado las premiaciones de publicidad en la terna de servicios financieros, destacando sus victorias más recientes en los premios Effie Argentina⁹⁴ con el premio de bronce en categoría "Influencer" y el premio de plata en la categoría de Servicios Financieros.

Es importante conocer la ventaja que lleva la competencia en materia publicitaria/comunicacional, ya que actualmente el posicionamiento y el accionar de branding que aporta valor a través de medios digitales van a permitir que una empresa pueda incrementar sus ventas y consolidar su imagen en la mente de sus públicos.



⁹² "Caso de éxito: Banco Galicia — BeSmart." <https://besmart.company/caso-de-exito-banco-galicia/>.

⁹³ "Por qué cambió la protagonista de "la pareja del Galicia" - Clarín." 30 mar.. 2018, https://www.clarin.com/economia/publicidad-verdad-va-dentro_0_B1_701nqM.html.

⁹⁴ "Ganadores 2019 - Effie Argentina - Ganadores." <http://www.ffieargentina.com.ar/ganadores>.


Grupos estratégicos


Para realizar el análisis de la competencia del Banco Santander, se tomaron en cuenta tres grupos estratégicos: Banco Industrial y Comercial de China (ICBC), BBVA Francés y Banco Galicia. Estas entidades fueron seleccionadas teniendo en cuenta tres variables principales, tales como su diversidad de productos y servicios, el patrimonio neto de cada una y su responsabilidad social empresarial.

BANCO	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
	<p><u>Objetivo</u>⁹⁵: crear valor social a largo plazo, invirtiendo recursos económicos y humanos, a iniciativas que tiendan al desarrollo sustentable de las empresas y de las personas de nuestro país.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Fundación ICBC</i>: lleva 44 años de actividad en la Argentina, y fomenta el comercio exterior, desarrollando sus iniciativas a partir de tres pilares esenciales: Instituto de Comercio Internacional: a través de la carrera de Comercio Exterior, cursos y seminarios; Programas de desarrollo de Consorcios de exportación; Cultura.
	<p><u>Objetivo</u>⁹⁶: mantener su compromiso con la integración de la Responsabilidad Corporativa y su contribución a los diferentes grupos de interés. Están comprometidos con el desarrollo sostenible y una banca responsable, formando parte de diferentes iniciativas internacionales relacionadas a temas como: Consejo de Autorregulación del Código de Prácticas Bancarias (CPB); Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa - ACDE; Asociación de Leasing de Argentina; entre otras.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Fundación BBVA</i>: se centra en el impulso y promoción del conocimiento en las áreas de Medio Ambiente, Biomedicina y Salud, Economía y Sociedad, Ciencias Básicas y Tecnología y Cultura; promoviendo la formación avanzada, desarrollando y

⁹⁵ "R.S.E | Responsabilidad Social Empresaria | ICBC."
<https://www.icbc.com.ar/institucional/responsabilidad-social-empresaria>.

⁹⁶ "Informe de Banca Responsable - BBVA." 31 dic.. 2018,
https://www.bbva.com.ar/content/dam/public-web/argentina/documents/avisos/repositorio/IBR_2017_WEBfinal_tcm1303-751017.pdf.

	<p>financiando proyectos de investigación, difundiendo conocimiento y reconociendo públicamente la labor de investigadores y profesionales.</p>
	<p><u>Objetivo</u>⁹⁷: ser una fuerza de cambio positiva basada en sus valores y principios corporativos y en la ética de hacer negocios con el objetivo de dar respuesta a las expectativas de nuestros grupos de interés. Tiene la convicción de que un desarrollo económico sólido sólo puede alcanzarse si se considera a su vez el cuidado del medio ambiente y desarrollo del entorno social.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Fundación Banco Galicia</i>: Los principales pilares de la estrategia de sustentabilidad de la entidad son promover una manera de hacer negocios que contemple el entorno, desarrollar acciones concretas que agreguen valor a todos los grupos de interés y acompañar el negocio del Banco fortaleciendo una “Experiencia diferenciadora del Cliente”.

BANCO	DIVERSIDAD DE PRODUCTO
	<p>Tarjetas⁹⁸: ICBC MasterCard Black, ICBC Visa Platinum, ICBC Start Visa</p> <p>Paquetes⁹⁹: ICBC Exclusive Banking, ICBC Premium Banking, ICBC Start, ICBC Plus y Classic</p> <p>Seguros¹⁰⁰: Seguro de hogar, Seguro de vida, Seguro de accidentes personales, Seguros de tecnología protegida, Protección en cajeros automáticos, Seguro de auto, Seguro integral de comercio.</p>

⁹⁷ "Nuestro compromiso - Galicia Sustentable."

<http://www.galiciasustentable.com/banca/online/sustentable/web/BancoGaliciaSustentable/nuestragestionsustentable/Nuestrocompromiso/>.

⁹⁸ "Tarjetas | Saca la tuya Online y 100% Bonificada Aquí | ICBC."

<https://www.icbc.com.ar/personas/productos-servicios/tarjetas>.

⁹⁹ "Paquetes | Cuentas, Productos y Servicios a tu Medida | ICBC."

<https://www.icbc.com.ar/personas/productos-servicios/paquetes>.

¹⁰⁰ "Seguros | Accedé al Seguro que Buscás | ICBC."

<https://www.icbc.com.ar/personas/productos-servicios/seguros>.

	<p>Tarjetas¹⁰¹: Tarjeta Visa Signature LATAM Pass, Tarjeta Mastercard Black LATAM Pass, Tarjeta Visa Platinum LATAM Pass, Tarjeta Mastercard Platinum LATAM Pass, Tarjeta Visa Gold LATAM Pass, Tarjeta Mastercard Gold LATAM Pass, Tarjeta Visa Internacional, Tarjeta Mastercard Internacional, Tarjeta BBVA Xeneize, Tarjeta BBVA River, Tarjeta BBVA Peugeot, Tarjeta de Débito.</p> <p>Beneficios¹⁰²: Programa BBVA LATAM Pass. Un programa con el que se suman millas para viajar por Argentina o recorrer el mundo con LATAM.</p> <p>Seguros¹⁰³: De vida, Accidentes Personales, Accidentes Personales Senior, Accidentes Personal Tránsito, Accidentes Personales para Personal Doméstico, De hogar, Autos, De robo de cajeros, Tecnología portátil, Bolso protegido, Notebook protegida, Bicicletas, Compra protegida, Consumo garantizado, Desempleo, Protección celular, Home warranty.</p>
	<p>Tarjetas¹⁰⁴: Tarjeta Galicia Débito, Tarjeta Galicia Crédito: Visa Internacional, Mastercard Internacional, American Express® Internacional, Visa Gold, Mastercard Gold, American Express Gold. Tarjetas Galicia Regalo</p> <p>Beneficios¹⁰⁵: Quiero!: Beneficios en viajes, ahorros en las mejores marcas y rubros, canjes por productos, vouchers, entre otros.</p> <p>Seguros¹⁰⁶: Auto, Hogar, Celular, Bicicleta, Vida, Bolso Protegido, Tecno Portátil, Protección Integral, Fondo Futuro.</p>

¹⁰¹ "Tarjetas | BBVA Argentina."

<https://www.bbva.com.ar/personas/productos/tarjetas.html>..

¹⁰² "Programa de Beneficios | BBVA Argentina."

<https://www.bbva.com.ar/personas/productos/programa-beneficios.html>.

¹⁰³ "Seguros | BBVA Argentina."

<https://www.bbva.com.ar/personas/productos/seguros.html>.

¹⁰⁴ "Banco Galicia Éminent, ofrece los productos y servicios más"




<https://www.bancogalicia.com/>.

¹⁰⁵ "Banco Galicia Éminent, ofrece los productos y servicios más"

<https://www.bancogalicia.com/>.

¹⁰⁶ "Banco Galicia Éminent, ofrece los productos y servicios más"

<https://www.bancogalicia.com/>..

BANCO	PATRIMONIO NETO ¹⁰⁷ (Según informe realizado por el BCRA en diciembre del 2019 en importes en miles de pesos).
	\$37.115.215
	\$63.748.178
	\$77.911.473

DIAMANTE COMPETITIVO DE PORTER

- 1. Condición de los factores:** Para que la industria banquera funcione sin interrupciones, debe contar con ciertos factores activos que hacen al amplio ejercicio de la actividad.

En primer lugar, las leyes bancarias sancionadas por el gobierno se encargan de regularizar la actividad, impulsando a un comportamiento ético, responsable y confiable para los clientes. Estas leyes se actualizan constantemente, requiriendo de una constante atención por parte de los bancos para aplicarlas a su accionar diario.

Otro factor importante a destacar es la presencia de un personal capacitado en estudios económicos, todos los bancos requieren de empleados con conocimientos en el área para brindar la mejor experiencia al cliente, ajustándose siempre a sus necesidades. Además, el contar con una infraestructura funcional a la rutina laboral es indispensable, aquellas sucursales que presenten innovación y modernidad serán destacadas y diferenciadas de su competencia.

Finalmente, las telecomunicaciones son un valor fundamental a la actividad financiera. Los bancos invierten en investigación y desarrollo de tecnología

¹⁰⁷ "Patrimonio Neto - BCRA."

https://www.bcra.gob.ar/SistemasFinancierosYdePagos/Patrimonio_net.asp.

creando una posición competitiva. Entre las principales destacadas en este punto se encuentra Santander, que actualmente invierte millones destinados a avances tecnológicos buscando no estancarse dentro del mercado.

- 2. Condiciones de demanda interna:** Cuando hablamos de la industria bancaria, podemos definir que su demanda es alta, ya que la dependencia de este servicio está contemplada bajo los criterios legales impuestos por el Gobierno Nacional. Esto quiere decir que, según las regularizaciones laborales, el trabajar “en relación de dependencia”¹⁰⁸ debe estar “formalizado” siendo fundamental de que los empleadores respeten el derecho básico a “estar en blanco”. Se considera básico porque es el primer eslabón en la cadena de los derechos del trabajador.

Esto se relaciona con la industria ya que el empleado registrado, está amparado por la Ley 26.704¹⁰⁹, conocida como “Cuenta Sueldo”. En esta ley explicita que cada empleador está obligado a abrir una cuenta al nombre del empleado para pagarle el sueldo de una manera segura, registrada y tenga todos los beneficios de una cuenta bancaria, obteniendo descuentos y beneficios en sus compras por tarjeta de débito aumentando su poder adquisitivo¹¹⁰. Actualmente, la disputa entre los distintos bancos se enfoca en la realización de convenios con grandes empresas, quienes harán la diferencia en el alcance de venta de servicios que posee un banco. Sumado a esto, Santander busca expandir su competitividad persuadiendo a aquellos potenciales clientes que cobren su sueldo a través del banco, ofreciendo una amplia cartera de servicios diferenciales y beneficios adaptados a la necesidad de cada cliente.

- 3. Industrias relacionadas:** Para el mercado analizado, existe una alta dependencia hacia dos industrias que son consideradas sumamente importantes para el funcionamiento bancario:

Por un lado, la funcionalidad correcta de un banco requiere del acompañamiento de la industria de seguridad privada. Esta dualidad se debe a que ciertas acciones de la rutina diaria bancaria necesitan del

¹⁰⁸ "Conozca sus derechos | Buenos Aires Ciudad - Gobierno de"
<https://www.buenosaires.gob.ar/gobierno/trabajo/conozca-sus-derechos>.

¹⁰⁹ "Ley 26.704 - Jus.gob.ar - Infoleg."
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/185000-189999/187959/norma.htm>.

¹¹⁰ "Cuenta sueldo » Derecho fácil." <http://www.derechofacil.gob.ar/leysimple/cuenta-sueldo/>.

accionar de la industria: tales como el traslado de dinero a través de camiones de caudales, la presencia de personal de seguridad en sucursales (reglamentado y exigido por el BCRA y supervisado por personal de policía diariamente), el servicio de correos y corresponsalía de agencias de pago. Para poder llevar a cabo estas funciones, se requiere de un personal que brinde confianza, que siga los lineamientos de un protocolo de protección y seguridad para con su cliente manteniendo una relación dentro del margen lícito, ético y respetuoso¹¹¹.

Por otro lado, con los avances tecnológicos en materia financiera damos cuenta que la industria de telecomunicaciones favorece a la actividad bancaria y su alta productividad. Actualmente, todas las transacciones vinculadas al banco se realizan a través de internet, si no existe un correcto funcionamiento el Banco no puede operar con regularidad. Un ejemplo donde se puede divisar esta relación indispensable entre las industrias, puede ser las operaciones de transacciones, que se efectúan en la red de sucursales, convergen a un host de comunicaciones, el cual debe estar sustentado por internet a través de una fibra óptica.

A la vez estas dos industrias mencionadas se relacionan entre sí, ya que la combinación de ambas, favorecen a la confiabilidad que posea un banco. En el caso de Santander, se realiza de manera rutinaria en todas las sucursales el monitoreo remoto, es decir, dentro del sector de seguridad existe acceso a las grabaciones de todas las sucursales, posibilitando la detección de actividades sospechosas y dañinas para el accionar del banco.

- 4. Nivel de rivalidad:** Actualmente el nivel de rivalidad en esta industria es considerado alto. A medida que los nuevos actores cambiantes que ingresan al mercado ganan terreno ofreciendo una mejor experiencia al cliente a través de nuevos productos y canales, como es el caso de billeteras digitales y medios de pago electrónicos. Sin embargo, a pesar del surgimiento de nuevos competidores y modelos, la visión que poseen los clientes sobre un banco (una institución en la que se deposita confianza, fuente de financiación y moderador de transacciones) no cambiará rápidamente. De todas formas, es indiscutido que gran parte del entorno se modificará de forma significativa, ya que cambiarán las expectativas de los

¹¹¹ "Conocenos | Información Corporativa | Prosegur Argentina."
<https://www.prosegur.com.ar/conocenos>.

clientes, los requisitos regulatorios, la tecnología, los nuevos competidores y enfrentarse a economías variables.

El principal eje de la rivalidad actualmente dentro del mercado es la postura que adoptarán los bancos frente al cambio tecnológico: el éxito en los próximos años está en la innovación y transformación en ser instituciones ágiles y abiertas. Por ello, mejorar el servicio es la prioridad de inversión número uno a nivel nacional y mundial¹¹².

5 FUERZAS DE PORTER

Nuevos competidores

En la industria bancaria, están surgiendo de forma exponencial las billeteras virtuales. Mientras se consolidan los QR para abonar en los comercios, surgen alternativas de las fintech y los bancos para incorporar facilidades al momento de comprar.¹¹³

El surgimiento de las nuevas aplicaciones, tales como Wechat o AliPay, en las cuales el pago es "invisible" a las actividades que realizan las personas significan una sustitución a las tarjetas materiales. Esto quiere decir que los usuarios que decidan pagar lo pueden hacer en ese mismo lugar, sin tener que recurrir a otra aplicación. Se estima que hay 4 millones de usuarios de billeteras móviles en el país. De ese total, cerca de tres millones corresponden a Mercado Pago.

Desde el Banco Central indican que el lanzamiento de la Clave Virtual Uniforme (CVU) permitió extender el sistema de ruteo de las cuentas bancarias tradicionales (CBU) hacia los proveedores de servicios de pago (PSP) para facilitar la trazabilidad de las operaciones. Medidas de este tipo resultaron clave para ampliar los medios de pago y promover el surgimiento de alternativas que facilitan transacciones cotidianas.

En estas nuevas aplicaciones, denominadas "Super apps", está la posibilidad de averiguar sobre un producto, su precio, dónde conviene comprarlo, consultar por chat a otros para conocer su experiencia de uso y cerrar la compra, en el mismo momento y espacio en el que se chatea con el comercio. El desafío de la industria

¹¹² "Banca minorista 2020 - PwC Argentina."
<https://www.pwc.com.ar/es/publicaciones/assets/banca-minorista.pdf>.

¹¹³ "Billetera virtual, Argentina: ¿cuántas personas ya usan su app?."
<https://www.iproup.com/finanzas/10123-billetera-virtual-argentina-cuantas-personas-ya-usan-su-app>.

actualmente es adaptarse a las nuevas tecnologías con el fin de estar a la altura de las exigencias del cliente.

Negociación con proveedores

Las entidades bancarias tienen proveedores considerados esenciales para su funcionamiento, tales como telefonía e internet, seguridad, empresas de blindado, correspondencia y mensajería, entre otros. Estas empresas proveedoras de servicios tienen un alto poder de negociación con la industria bancaria, debido a que no existe una gran cantidad de proveedores de este tipo de insumos, es por eso que los bancos no tendrán una forma de negociar con las mismas teniendo un alto nivel de dependencia a estas industrias. Cuanto más alto sea el nivel de posicionamiento en el mercado y su poder adquisitivo, el banco podrá lograr mayores acuerdos favorecedores con sus proveedores.

Negociación con los clientes

Como bien se mencionó anteriormente, en la industria bancaria, hoy en día hay gran variedad de opciones, es por eso que se considera que no hay un alto nivel de negociación por parte de las entidades financieras con sus clientes. Actualmente, existen distintos bancos que ofrecen lo mismo, es por eso que los clientes negociarán buscando un beneficio o cierta diferenciación en la entidad bancaria que elija comparando con las demás. Hay distintos factores que llevarán a que un cliente elija entre una u otra empresa. Principalmente, es de suma importancia que los bancos se organicen en función de los clientes en lugar de los productos o canales. Ofrecer una experiencia sin fisuras para el cliente integrando las ventas y los servicios en todos los canales. Desarrollar la capacidad de ver a cada cliente como “un segmento en sí mismo”, reconociendo sus singularidades y personalizando sus ofertas para que este vea al banco como una entidad que atiende sus necesidades.

Amenaza de productos sustitutos

Retomando el concepto de las billeteras virtuales, tales como Mercado Pago, Ualá, Todo Pago, entre otros, es posible considerarlas un producto sustituto ya que representan una nueva forma tecnológica para realizar compras o pagos. Puntualmente, estas nuevas aplicaciones representan una alta amenaza para el uso de piezas físicas (tarjeta de débito o crédito).¹¹⁴

¹¹⁴ "Santander, Galicia, BBVA y Macro lanzan su propia billetera" 4 feb.. 2020, <https://www.cronista.com/finanzasmercados/SantanderGalicia-BBVA-y-Macro-lanzan-su-propia-billetera-digital-para-competir-con-Mercado-Pago-20200204-0034.html>.

A partir del surgimiento de estas nuevas competencias, en el caso particular de Santander, la organización busca detectar constantemente aquellas tecnologías para lograr implementarlas dentro de sus servicios ofrecidos. Es por eso que recientemente, junto a otros bancos, presentaron ante el Banco Central de la República Argentina, su propuesta para crear una nueva fintech, que sea transversal a todo el sistema financiero. El objetivo es el desarrollo de una plataforma digital compitiendo con otras aplicaciones tales como Mercado Pago. El principal fin de todo esto es eliminar el efectivo ofreciendo a los clientes bancarios transaccionalidad a bajo costo.

Rivalidad entre competidores

Entre los distintos bancos, el alcance competitivo no está determinado por la cantidad de sucursales sino por las licencias de los bancos, tecnología y presupuesto en publicidad. El objetivo de mercado y la escena de competición, ya no está más definida por su canal físico sino por su tecnología, límites regulatorios y presupuesto de marketing¹¹⁵. Los nuevos actores ya no tendrán su ritmo de expansión restringido por la disponibilidad de objetivos de adquisición y/o locaciones minoristas principales. Las diferentes entidades bancarias pueden crecer rápidamente si cuentan con este tipo de herramientas. Llevado al caso concreto de Santander, el Banco Galicia es considerado uno de sus principales competidores en la industria, ambos son los bancos mejor posicionados, una de las cuestiones genera una alta rivalidad. Entre los rivales habrá solo pequeñas diferencias que lo posicionarán uno por encima del otro, es por eso que constantemente buscan superarse.

¹¹⁵ "Banca minorista 2020 - PwC Argentina."
<https://www.pwc.com.ar/es/publicaciones/assets/banca-minorista.pdf>.

ANÁLISIS DEL ENTORNO

PESTEL

Político

- **Asunción del presidente Alberto Fernández¹¹⁶**: La elección del nuevo presidente de la república, presupone para Santander la adaptación a nuevas medidas políticas, económicas y sociales que se dictarán durante el primer año de mandato.
- **Ley de Solidaridad Social y Reactivación Productiva¹¹⁷**: La primera medida¹¹⁸ decretada por Alberto Fernández combina la recomposición de los ingresos públicos con una distribución más progresiva del gasto, adecuada a las necesidades de emergencia social. Dentro del proyecto aprobado se encuentran distintas normas de índole económico como congelamiento por 180 días de las tarifas de electricidad y gas natural, impuesto a la compra de divisas, jubilaciones y aumentos salariales. La Organización se relaciona directamente con lo decretado, ya que dichas imposiciones gubernamentales se canalizan a través de la entidad, dentro del proceso de interacción con sus clientes.
- **Educación de nivel primario/ secundario y universitario¹¹⁹**: Uno de los focos del gobierno es revertir la crisis educativa, reducir las desigualdades y recuperar la "inversión educativa". Santander S.A¹²⁰ todos los años incrementa su compromiso con la educación, trabajando de manera conjunta con organizaciones aliadas. Entre las acciones que se están implementando se encuentran el otorgamiento de becas, apoyo y acompañamiento a jóvenes de todo el país para que puedan continuar sus estudios escolares. Además, a los jóvenes y adultos brindan acercamiento de educación terciaria y universitaria con talleres y apoyo.

¹¹⁶ "La asunción de Alberto Fernández: el discurso completo del" 10 dic.. 2019, https://www.clarin.com/politica/asuncion-alberto-fernandez-discurso-completo-nuevo-presidente_0_fxJxjVYE.html.

¹¹⁷ "Así quedó el texto final de la Ley de Solidaridad Social - Ámbito." <https://www.ambito.com/politica/ley-solidaridad-social/asi-queda-el-texto-final-la-ley-solidaridad-social-n5072687>.

¹¹⁸ "El impacto de las primeras medidas de Alberto Fernández." 2 ene.. 2020, <https://www.pagina12.com.ar/239432-el-impacto-de-las-primeras-medidas-de-alberto-fernandez>.

¹¹⁹ "Educación 2020: qué sigue y qué cambia en las escuelas" 25 feb.. 2020, https://www.clarin.com/sociedad/educacion-2020-sigue-cambia-escuelas-argentinas-nuevo-gobierno_0_4nD0cjBQ.html.

¹²⁰ "Educación - Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/descubri-lo-que-hacemos/educacion>.

- **PYMES:** Fortalecer la producción nacional y el desarrollo de Pequeñas y Medianas Empresas es un eje central para el gobierno vigente. La inevitable llegada de la pandemia COVID- 19 (Coronavirus) al país, representa una gran pérdida económica para el sector mencionado. Recientemente, el BCRA¹²¹ (Banco Central de la República Argentina) anunció que van a promover créditos a MiPyMEs a una tasa fija no superior al 24% anual para afrontar capital de trabajo. El banco Santander se encuentra trabajando para poder funcionar como un canal para que este tipo de empresas pueda cobrar su crédito correspondiente.

Económico

- **Inflación:** La economía argentina¹²² enfrenta un crítico cuadro macroeconómico caracterizado por la coexistencia de registros inflacionarios muy elevados y un intenso y persistente proceso recesivo, que se ha traducido en marcados niveles de desocupación, precariedad y pobreza¹²³. En el contexto de la emergencia económica y social descrita, la organización sigue los lineamientos impuestos por el BCRA tales como la regulación del nivel de tasa de interés, agregados monetarios, y el tipo de cambio.
- **Dólar solidario:** Con el decreto de la ley de Solidaridad Social¹²⁴, una de las medidas que contenía era la reglamentación de un 30% adicional a la compra de diversos servicios/productos, destacando la compra de billetes y divisas en moneda extranjera. Este impuesto fue implementado por todas las entidades bancarias, incluyendo Santander, que requiere de una constante preparación para poder brindarle a todos sus clientes una correcta experiencia de compra.

¹²¹ "Créditos a MiPyMEs para el pago de sueldos: nuevos ... - BCRA." 26 mar.. 2020, <http://www.bcra.gov.ar/Noticias/Coronavirus-BCRA-creditos-mipymes.asp>.

¹²² "El BCRA fijó los lineamientos de su política monetaria." 27 ene.. 2020, <http://www.bcra.gov.ar/Noticias/BCRA-fijo-lineamientos-de-pol%C3%ADtica-monetaria270120.asp>.

¹²³ "La alta inflación pone en peligro la reactivación - Ámbito." 23 ene.. 2020, <https://www.ambito.com/economia/inflacion/la-alta-inflacion-pone-peligro-la-reactivacion-n5078370>.

¹²⁴ "Una por una: cuáles son las medidas económicas de Alberto" <https://www.ambito.com/economia/alberto-fernandez/una-una-cuales-son-las-medidas-economicas-alberto-fernandez-su-primer-mes-gestion-n5075663>.

- **Coronavirus:** La pandemia de Coronavirus COVID-19¹²⁵, generó un impacto en la crisis económica, siendo el sector productivo el más afectado. El BCRA en conjunto con todas las entidades bancarias, llevan a cabo una serie de medidas que apuntan a que el sistema financiero pueda dar más apoyo tanto a empresas como a particulares y a que no se resienta la cadena de pagos en los próximos meses. En el caso de Santander, se está implementado una línea especial de crédito a micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) a una tasa de interés anual máxima del 24%; Para aumentar la capacidad prestable, el banco se debe desprender de una parte de su posición en LELIQ¹²⁶.

Complementariamente, el consejo de administración de Banco Santander tomó la decisión de dotar al banco de la mayor flexibilidad posible para poder aumentar el crédito y apoyar las necesidades de empresas y particulares afectadas por la pandemia del coronavirus. También, para invertir en material y equipamiento médico, el banco ha creado un fondo financiado con la reducción en la retribución que recibe el consejo y de la alta dirección, y al que también podrán hacer aportaciones el resto de empleados.

- **Medidas económicas:** Dada la crisis sanitaria que atraviesa actualmente el país mencionada anteriormente, el Poder Ejecutivo ha dictaminado una serie de Medidas Económicas¹²⁷ que involucran a la organización. Principalmente, la suspensión del cierre de cuentas bancarias, la suspensión de las comisiones por extracción en cajeros automáticos y la extensión del plazo para presentar cheques. Esto está estrechamente relacionado con el rol y desempeño de Santander ya que significa acatar las medidas con urgencia y mantener un vínculo fluido con un diálogo frecuente principalmente con la Presidencia de la Nación y el Ministerio de Economía.

Socio-cultural

- **Tendencias en modalidad de compra:** La inflación y la caída de los ingresos cambiaron en los últimos años la modalidad de consumo en los

¹²⁵ "Banco Santander reducirá la retribución a directivos para"
<https://www.ambito.com/negocios/santander/banco-santander-reducira-la-retribucion-directivos-apoyar-la-lucha-contr-el-coronavirus-n5090719>.

¹²⁶ "Nuevas medidas del BCRA para aliviar el impacto de la crisis." 19 mar.. 2020,
<http://www.bcra.gob.ar/Noticias/Coronavirus-BCRA-medidas-directorio.asp>.

¹²⁷ "Medidas bancarias | Argentina.gob.ar."
<https://www.argentina.gob.ar/economia/medidas-economicas-COVID19/medidasbancarias>.

argentinos que ahora funcionan en “modo ahorro”¹²⁸. Así fue que entre el 2008 al 2013 aparece el consumidor racional, del 2014 al 2016 hubo un periodo de estancamiento y de ahí en adelante recesión. En este contexto donde la capacidad de compra se vio resentida, aparecieron nuevos hábitos al momento de comprar, donde las personas priorizan la oferta y el descuento que puedan obtener con tarjetas asociadas y cupones/vouchers.

Esto se relaciona con Santander ya que el banco debe estar constantemente en búsqueda de convenios con otras empresas para brindar nuevos beneficios a sus clientes. El banco debe lanzar y actualizar sus sistemas de fidelización con propuestas tentadoras, con el fin de retener a sus clientes para que no recurran a sus competidores.

- **Nuevos paradigmas de reclamos:** La tendencia de utilizar canales digitales (más específicamente redes sociales) para reafirmar la presencia de marca por parte de las empresas es cada vez mayor. Establecer un vínculo con nuestro público a través de este nuevo canal significa estar preparado para responder a una demanda de respuestas de forma rápida y satisfactoria. En relación a esto, se puede observar que cada vez más consumidores usan solo la opción de comentar en redes sociales para compartir las malas experiencias y no tanto las buenas. Según un estudio realizado¹²⁹, el 73% de los usuarios encuestados ve como un hecho normal y aceptable el uso de estos medios digitales para protestar.

Santander debe intentar evitar que estos reclamos lleguen en gran volumen, siendo totalmente necesario brindar un buen servicio con una eficiente mesa de ayuda. Por otro lado, aquellos comentarios que sean catalogados como quejas la organización está trabajando constantemente para poder brindarles una respuesta rápida y personalizada, teniendo como objetivo el poder gestionarlas de la mejor manera posible.

- **Desempleo:** Según la información otorgada por el INDEC, la tasa de desempleo de Argentina registró un nivel de 9,7% en el tercer trimestre de

¹²⁸ "Consumo en crisis: cómo cambió la modalidad de compra de" 28 nov.. 2019 <https://www.cronista.com/apertura-negocio/empresas/Consumo-en-crisis-como-cambio-la-modalidad-de-compra-de-los-argentinos-en-busca-de-oportunidades--20191128-0001.html>.

¹²⁹ "Cada vez son más los Consumidores que usan las Redes" 20 ene.. 2020, <https://www.allindigital.es/2020/01/20/cada-vez-son-mas-consumidores-usan-redes-sociales-quejas-marcas/>.

2019¹³⁰, contra un 9,0% anotado exactamente un año atrás. En este contexto, Santander y su misión de contribuir al progreso de las personas y las empresas se demuestra a través del apoyo a diversas iniciativas de interés social, manteniendo alianzas con reconocidas organizaciones y asociaciones que fomentan el desarrollo de habilidades para el empleo y ofrecen acompañamiento en el proceso de formación e inclusión laboral de jóvenes y adultos¹³¹. Además, con el fin de ofrecer protección a sus clientes, el banco ofrece dentro de su cartera de servicios un Seguro de Gastos Protegidos¹³² que realiza una cobertura ante desempleo involuntario. Dentro de las situaciones que contempla, se encuentran despido sin causa, acción gremial o sindical y/o despido general, suspensión en el empleo por motivos no imputables al empleado, quiebra del empleador o cierre definitivo del establecimiento.

- **Incertidumbre laboral**¹³³: Según la encuesta realizada por el portal de empleos Bumeran, una de cada cuatro empresas consultadas en la Argentina admitió haber despedido empleados como consecuencia del impacto de la pandemia de coronavirus. Sumado a esto, cabe destacar, que gran parte de las empresas están aplicando la modalidad de Home Office, habiendo poca asistencia a los lugares de trabajo. Particularmente, Santander, es una de las empresas las cuales aplica esta modalidad pero con un porcentaje mínimo de asistencia a las sucursales. El personal dentro de ellas es limitado, generando así una sobrecarga de tareas, dificultando los procesos y generando incertidumbre para aquellos que se encuentran trabajando desde sus hogares.

¹³⁰ "Tasa desempleo de Argentina sube a 9,7% en 3er trim 2019" <https://www.infobae.com/america/agencias/2019/12/18/tasa-desempleo-de-argentina-sube-a-97-en-3er-trim-2019-indec/>.

¹³¹ "Trabajo - Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/descubri-lo-que-hacemos/trabajo>.

¹³² "Seguro de Gastos Protegidos - Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/seguros/seguro-de-gastos-protegidos>.

¹³³ "Una de cada cuatro empresas argentinas despidió personal" 26 ago.. 2020, <https://www.perfil.com/noticias/economia/encuesta-1-de-cada-4-empresas-argentinas-despido-personal-durante-la-pandemia.phtml>. Fecha de acceso 27 ago.. 2020.

Tecnología

- **Plataforma de pagos online:** Actualmente las distintas organizaciones buscan innovar constantemente en tecnología adaptándose a la nueva era. En los últimos años, las empresas fueron reinventándose, haciendo la forma de pago más fácil y rápida. Se empezó a implementar la pasarela de pago para procesar pedidos y automatizar ventas. La manera tradicional de realizar un pago es mediante una transferencia bancaria. Hoy en día se aceptan otros medios de pago como tarjetas de crédito o débito, facilitando así la experiencia de los usuarios. Es por eso que, Galicia, Santander y BBVA tomaron el desafío y actualmente se encuentran desarrollando una plataforma similar llamada, *Play Digital*¹³⁴.
- **Avances tecnológicos:** Las empresas para mantenerse relevantes y competitivas deben convertirse en empresas tecnológicas. Como con todas las industrias, la banca y las finanzas están en evolución¹³⁵. La tecnología, acoplada con la cultura correcta, puede llevar a crecimiento, innovación, y al ofrecimiento de nuevos servicios que pueden ayudar a atraer a nuevos clientes, mientras que se mantiene la lealtad de los existentes. Santander, se encuentra en constante crecimiento en materia tecnológica, invirtiendo en herramientas que mejoren y faciliten el servicio ofrecido a los usuarios, y acercando un programa de capacitación gratuita¹³⁶ para que los clientes comprendan la plataforma digital.
- **Avances científicos:** El desarrollo científico y tecnológico¹³⁷ es una de los factores más influyentes sobre la sociedad actualmente. En Argentina, recientemente se conformó la Unidad Coronavirus COVID-19, que está integrada por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (MINCyT), por el CONICET y por la Agencia Nacional de Promoción de la Investigación, el Desarrollo Productivo y la Innovación (Agencia I+D+i)¹³⁸. El objetivo es poner

¹³⁴ "La fintech de Santander, Galicia y BBVA ya tomó a su CEO" 28 may.. 2020, <https://www.cronista.com/finanzasmercados/La-fintech-de-Santander-Galicia-y-BBVA-ya-tomo-a-su-CEO-quien-es-20200528-0042.html>. Fecha de acceso 23 ago.. 2020.

¹³⁵ "La tecnología transforma a la industria bancaria, y ustedes" <https://news.microsoft.com/es-xl/features/la-tecnologia-transforma-a-la-industria-bancaria-y-ustedes-estan-en-el-centro/>.

¹³⁶ "Brecha Digital - Santander." <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/descubri-lo-que-hacemos/brecha-digital>.

¹³⁷ "La ciencia y la tecnología como procesos sociales. Lo ... - OEI." <https://www.oei.es/historico/salactsi/nunez01.htm>.

¹³⁸ "El Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación conformó la" 18 mar.. 2020, <https://www.conicet.gov.ar/el-ministerio-de-ciencia-tecnologia-e-innovacion-conformo-la-unidad-coronavirus-covid-19/>.

a disposición todas las capacidades de desarrollo de proyectos tecnológicos, recursos humanos, infraestructura y equipamiento que puedan ser requeridas para realizar tareas de diagnóstico e investigación sobre Coronavirus COVID-19. Se está verificando un conjunto de proyectos y desarrollos tecnológicos que podrían contribuir a fortalecer las capacidades del país frente a la difícil situación. Santander realizó una donación de \$80 millones para impulsar la investigación científica sobre el coronavirus.

La entidad financiera decidió repartir su capital en distintas organizaciones para fomentar la investigación. \$20 millones fueron destinados a universidades para fortalecer el sistema sanitario, mediante la investigación de fármacos, el desarrollo de terapias y de protocolos de cuidados para pacientes. Además, se usará para impulsar la capacidad tecnológica y de información del sistema universitario para brindar apoyo a estudiantes y docentes.

- **Tecnología corporativa:** Actualmente Argentina no es una de las líderes en la inversión en investigación y desarrollo¹³⁹. Es por eso que, en esa línea, el Banco Central de la República Argentina (BCRA) junto al Ministerio de Modernización, y con el apoyo del Ministerio de Desarrollo Social, lanzaron el Programa de Innovación Financiera orientado en el eje de la inclusión financiera. Centrado en la innovación tecnológica para desarrollar servicios financieros más accesibles y sostenibles. Santander, actualmente, es líder en el uso de tecnología y ha apostado a la innovación con el diseño de su plataforma de scoring y otorgamiento de créditos hipotecarios, siendo el primer banco de la Argentina en utilizar tecnología cognitiva. Dentro de sus iniciativas de banca digital, la entidad financiera cuenta con más de 200 sucursales que cuentan con un nuevo proceso de apertura de cuenta digital, con firma biométrica y nuevo modelo de autenticación (huella digital / reconocimiento facial).
- **Fraudes bancarios:** Según la información recientemente publicada por Infotechnology¹⁴⁰, los ataques del tipo "troyano bancario" están creciendo fuertemente en todo el mundo.

¹³⁹ "¿Cómo se comportan las empresas argentinas en el mundo" 18 ene.. 2018, <https://www.bbva.com/es/comportan-empresas-argentinas-mundo-innovacion/>.

¹⁴⁰ "La peor estafa bancaria llegó a la Argentina: te engañan" 27 may.. 2020, <https://www.infotechnology.com/online/La-peor-estafa-bancaria-llego-a-la-Argentina-te-enganan-violentamente-para-vaciarte-el-home-banking-y-quedas-sin--1-20200527-0002.html>.

Se entiende por "troyano bancario" a un software malicioso que se oculta como si fuera legítimo. Muchos usuarios desprevenidos o inexpertos pueden descuidarse y poner en riesgo la seguridad de sus dispositivos por estos troyanos. El principal objetivo es robar información y datos bancarios, y actualmente se ha detectado un fuerte aumento en el volumen de software malicioso. En el primer trimestre de 2020, se encontraron 42.115 archivos de este tipo de malware, dos veces y media más que en el cuarto trimestre de 2019. Debido a estas cifras, hubo un aumento de la desconfianza por parte de los clientes bancarios respecto a sus gestiones diarias. Debido a esto, Santander tomó el desafío de combatir estos fraudes aportando con información con el fin de educar a los usuarios y evitarlo.

- **Ciberseguridad:** El crecimiento del mundo digital se ve acompañado con el incremento de ataques corrompiendo la ciberseguridad¹⁴¹ tales como phishing, pharming, hackeo o incrustación de virus en un sistema operativo. Esto genera un aumento en la presión de aquellas personas responsables de áreas digitales.

De acuerdo con reportes de reconocidas empresas de Ciberseguridad, Argentina es el cuarto país más vulnerable a Ciberataques de Latinoamérica. Para hacerle frente a este flagelo, Santander cuenta con un equipo de IT, el cual está encargado de mantener actualizados los sistemas operativos y programas de todo el parque informático de la compañía. También, la empresa capacita a sus empleados en materia de ciberseguridad para que sean conscientes en caso de enfrentarse a posibles amenazas, contando con una herramienta específica dentro de su mail interno donde tienen la posibilidad de reportar aquellos correos electrónicos considerados sospechosos.

Ecológico

- **Desarrollo Sostenible:** Con el objetivo de "aportar al desarrollo sostenible" del país, AES Argentina Generación emitió en el 2020 el primer bono verde en el mercado local, donde los fondos serán destinados al financiamiento de

¹⁴¹ "Argentina es el cuarto país más vulnerable a Ciberataques de" 25 mar.. 2019, <https://www.perfil.com/noticias/opinion/columna-marcelo-bugallo-argentina-cuarto-pais-mas-vulnerable-a-ciberataque-de-latinoamerica.phtml>.

un parque eólico Vientos Neuquinos, en la provincia de Neuquén. Santander Argentina optó por acompañar a AES Argentina a través de este mecanismo, alineado el compromiso del Banco con los principios ESG (principios ambientales, sociales y de gobierno)¹⁴².

- **Interés de consumidores por empresas sustentables**¹⁴³: Hoy en día las personas actúan diferente a la hora de comportarse como consumidores. La sustentabilidad se convirtió en un eje central para las empresas, aquellas que tienen un propósito asumiendo compromisos con el medio ambiente son las que tienen más futuro. El poder de una empresa de diferenciarse en algo que hace años era irrelevante para los consumidores pero que ahora es fundamental por una mayor conciencia social y ecológica puede suponer una ventaja competitiva. Actualmente, Santander, no es una empresa reconocida por su responsabilidad con el medio ambiente, es por eso que debe adaptarse a esta nueva era ecológica.
- **Pandemia**: En Argentina y en el mundo entero, se enfrenta una emergencia sanitaria debido al Covid-19. Las enfermedades infecciosas se ven favorecidas por el cambio climático y la destrucción de la biodiversidad, los inviernos son cada vez menos intensos, y debido a esto el virus está activo durante un período más largo.¹⁴⁴ Además, algunos animales, como los mosquitos, extienden sus territorios y, por lo tanto, propagan enfermedades infecciosas más fácilmente. Por otro lado, las emisiones de CO₂, responsables del cambio climático, se redujeron en forma significativa en los países afectados por el coronavirus, esto está directamente vinculado con la reducción drástica de las actividades industriales. En relación con esta emergencia sanitaria, las entidades bancarias debieron adaptarse y reformular la forma de gestión diaria. Como se mencionó anteriormente, el flujo de personas disminuyó debido a la declaración del aislamiento obligatorio en todo el país, de todas formas, actualmente esta medida se flexibiliza para entidades bancarias. En Santander, todo el personal volvió a trabajar normalmente pero la modalidad de trabajo es con turnos. A su vez

¹⁴² "Banco Santander participó en la colocación del primer bono"

<https://www.ambito.com/negocios/inversiones/banco-santander-participo-la-colocacion-del-primero-bono-verde-n5083512> .

¹⁴³ "Un tercio de los consumidores prefieren marcas sustentables"

<https://www.unilever.com.ar/news/comunicados-de-prensa/2017/un-tercio-consumidores-marcas-sustentables.html>..

¹⁴⁴ "Covid-19, clima y medio ambiente: las 5 respuestas que tenés" 3 abr.. 2020,

<https://www.greenpeace.org/argentina/blog/4269/covid-19-clima-y-medio-ambiente-las-5-respuestas-que-tenes-que-saber/>.

se incentivó a los clientes a realizar los trámites o gestiones bancarias desde sus casas, incentivando el uso de Online Banking y la aplicación móvil. Por otro lado, la organización implementó la Cuenta Blanca, especialmente enfocada en el personal de la salud. Esta cuenta consiste en que aquellos clientes que trabajan como Médicos, servicio de hospitales, servicio de ambulancia, farmacias, y fabricación de equipos y medicamentos para la salud ahora cuentan con beneficios y una línea de atención exclusiva.

Legal

- **Regulación sobre las tasas de interés:** El Banco Central determinó un tope del 55%¹⁴⁵ anual a las tasas de interés que cobran bancos y emisores de tarjetas de crédito para refinanciar saldos de resúmenes de cuenta. Al tratarse de una sanción relativamente reciente, Santander se encuentra en proceso de aplicación adaptándose a la nueva imposición. Una medida del BCRA amplía la red de sucursales para pagar a beneficiarios de la seguridad social
- **Ley de Entidades Financieras¹⁴⁶:** El Banco Central de la República Argentina (BCRA) determinó que las entidades financieras deben abrir las cuentas para el pago de prestaciones de la seguridad social a solo pedido de los diferentes entes pagadores de cada jurisdicción. La ANSeS tendrá la potestad de definir en qué bancos y en qué sucursales cobrarán los beneficiarios de la seguridad social. El fin de esta nueva medida pauta es ampliar la cantidad de sucursales y mejorar la distribución geográfica en todo el país, a través de las cuales se pagan jubilaciones y pensiones. En relación a esto, Santander, debe acatar la nueva disposición por parte del Banco Central de la República Argentina a través de la adaptación de sus mecanismos y estrategias para los clientes provisorios. Esto significa adaptar la cartera de servicios para brindar una atención satisfactoria y a su vez ofrecerles una serie de beneficios exclusivos con el fin de retenerlos y que se conviertan en clientes permanentes.

¹⁴⁵ "Tarjetas de crédito: el Banco Central pone tope del 55% anual" 19 feb.. 2020, https://tn.com.ar/economia/el-banco-central-pone-tope-del-55-anual-las-tasas-para-financiar-las-tarjetas-de-credito_1035800..

¹⁴⁶ "Una medida del BCRA determinó que ahora serán los entes" 21 may.. 2020, <http://www.bcra.gov.ar/Noticias/coronavirus-bcra-ampliacion-lugares-cobro-beneficios-sociales.asp>.

FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● Amplia variedad de servicios especializados en los distintos tipos de clientes. ● Alto reconocimiento por ser uno de los bancos más premiados. ● Amplia trayectoria en el mercado. ● Alto grado de gestión de RSE, contando con varios programas que benefician a la comunidad. ● Alta competencia en tecnología, considerado uno de los bancos más digitales. ● Alto reconocimiento de valores culturales por parte de los empleados. ● Alta expansión geográfica dentro del país. ● Alta cobertura en el mercado financiero. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Alta posibilidad de crecimiento gracias a innovaciones tecnológicas. ● Alta demanda interna de los servicios, debido a los criterios legales impuestos por el gobierno nacional. ● Alta posibilidad de generar acuerdos favorecedores con proveedores debido al buen posicionamiento en el mercado del banco. ● Alta probabilidad de posicionarse en los medios de comunicación como referente en tópicos financieros/tecnológicos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Alto nivel de dependencia del Banco Central de la República Argentina. ● Dificultad de desarrollo profesional dentro de la empresa. ● Alto nivel de dependencia hacia la industria de Seguridad Privada y Telecomunicaciones. ● Alto nivel de similitud con la cartera de servicios con la competencia. ● Alto nivel de dificultad para adaptarse a las nuevas modalidades de trabajo remoto. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Desequilibrio de la economía argentina. ● Alta competitividad dentro del rubro, fuerte presencia de entidades financieras. ● Constante actualización de regulaciones bancarias. ● Creciente amenaza de ciberataques, tales como fraudes bancarios, en Argentina. ● Incremento de nuevos competidores y modelos a causa de innovaciones tecnológicas (FINTECH).

RED VINCULAR



1. Accionistas¹⁴⁷

Criterio: Dentro de este público se tomaron los lineamientos con los que trabaja Banco Santander en su bolsa de valores, es decir, la distribución del capital social

¹⁴⁷ "Accionistas de Entidades Financieras - BCRA."
[http://www.bcra.gov.ar/SistemasFinancierosYdePagos/Entidades_financieras_accionistas.asp?bco=00072&nom=.](http://www.bcra.gov.ar/SistemasFinancierosYdePagos/Entidades_financieras_accionistas.asp?bco=00072&nom=)

entre los accionistas. Esta información se encuentra sentada en el sitio oficial del Banco Central de la República Argentina (BCRA).

- 1.1. ABLASA PARTICIPACIONES SL: 95,66%
- 1.2. BRS INVESTMENTS S.A.: 3,64%
- 1.3. ACCIONISTAS AGRUPADOS(BOLSAS DEL PAIS) (513): 0,7%

2. Gobierno

Criterio: Se han segmentado aquellos organismos dentro del poder ejecutivo y legislativo considerados relevantes para la organización. En el caso del Poder Ejecutivo, se tomaron en cuenta aquellos ministerios con sus secretarías y subsecretarías que se relacionan con el desarrollo organizacional del Banco: economía, finanzas, agricultura, tecnología, educación, diversidad, seguridad y trabajo. Por otro lado, el Poder Legislativo se han incluido aquellos funcionarios representantes de la provincia de Buenos Aires y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, importantes para los intereses de Santander al momento de realizar una estrategia de comunicación política.

2.1. Poder Ejecutivo¹⁴⁸

2.1.1. Jefatura de Gabinete de Ministros

2.1.1.2 Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca

- 2.1.1.2.1. Subsecretaría de Mercados Agropecuarios
- 2.1.1.2.2. Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca
- 2.1.1.2.3. Subsecretaría de Programas de Desarrollo Productivo
- 2.1.1.2.4. Subsecretaría de Agricultura
- 2.1.1.2.5. Subsecretaría de Fortalecimiento Productivo y Sustentable para Pequeños y Medianos Productores Agroalimentarios

2.1.1.3 Ministerio de Educación

- 2.1.1.3.1. Secretaría de Políticas Universitarias
- 2.1.1.3.2. Subsecretaría de Políticas Universitarias

2.1.1.4 Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad

- 2.1.1.4.1. Secretaría de Políticas de Igualdad y Diversidad
- 2.1.1.4.2. Subsecretaría de Género y Diversidad Sexual

2.1.1.5 Ministerio de Seguridad

- 2.1.1.5.1. Auditoría Adjunta General en Gendarmería Nacional Argentina
- 2.1.1.5.2. Auditoría Adjunta General en Policía Federal Argentina

¹⁴⁸ "Mapa del Estado - Jefatura de Gabinete." <https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/>.

2.1.1.5.3. Dirección de Vigilancia, Control en Fronteras, Hidrovías y Centros de Monitoreo

2.1.1.6 Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación

2.1.1.6.1. Secretaría de Planeamiento y Políticas en Ciencia, Tecnología e Innovación

2.1.1.7 Ministerio de Economía

2.1.1.7.1 Secretaría de Finanzas

2.1.1.7.2 Subsecretaría de Servicios Financieros

2.1.1.7.3 Subsecretaría de Financiamiento

2.1.1.7.4 Secretaría de Política Económica

2.1.1.8 Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social

2.1.1.8.1. Secretaría de Trabajo

2.1.1.8.2. Subsecretaría de Políticas de Inclusión en el Mundo Laboral

2.1.1.8.3. Secretaría de Empleo

2.1.1.8.4. Subsecretaría de Formación Profesional y Capacitación Permanente

2.2. Poder Legislativo

2.2.1. **Senadores**¹⁴⁹

2.2.1.1. Presidencia del Senado

2.2.1.2. Vicepresidente

2.2.1.3. Senadores de la provincia de Buenos Aires

2.2.1.4. Senadores de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA)

2.2.2. **Honorable Cámara de Diputados Nacionales**

2.2.2.1. Presidente: Sergio Massa

2.2.2.2. Vicepresidente Primero: Álvaro González

2.2.2.3. Diputados de la provincia de Buenos Aires

2.2.2.4. Diputados de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

3. Clientes

Criterio: Se tendrá en consideración la división utilizada dentro de la organización para segmentar a sus clientes, divididos en dos categorías. En primer lugar, los clientes particulares se segmentan de acuerdo a su nivel de rentabilidad, es decir, aquella ganancia que le otorga a la organización. Mientras que, los clientes empresas se dividen según el rango de facturación que posean.

¹⁴⁹ "Listado por Provincia - Honorable Senado de la Nación"
<https://www.senado.gov.ar/senadores/listados/agrupados-por-provincia>.

3.1. **Personas físicas: Particulares.**

- 3.1.1. Supercuenta
- 3.1.2. Supercuenta 3
- 3.1.3. Infinity
- 3.1.4. Infinity Gold
- 3.1.5. Select
- 3.1.6. Platinum
- 3.1.7. Black

3.2. **Personas Jurídicas: Empresas**

- 3.2.1. PYME 1
- 3.2.2. PYME 2
- 3.2.3. PYME 3
- 3.2.4. PYME 4
- 3.2.5. Cuenta corporativa
- 3.2.6. Cuenta Comercio
- 3.2.7. Cuenta AGRO

4. Empleados

Criterio: Se han enlistado aquellas personas que conforman el público interno de la organización. Por un lado, se han nominalizado aquellos directivos que conforman la alta gerencia. Mientras que en el caso de las redes de sucursales se han enumerado los cargos que forman parte de la estructura organizacional.

4.1. **Directivos**¹⁵⁰

- 4.1.1. Presidente
- 4.1.2. Vicepresidente
- 4.1.3. Directores Titulares
- 4.1.4. Directores Suplentes
- 4.1.5. Síndicos Titulares
- 4.1.6. Síndicos Suplentes
- 4.1.7. Gerente General
- 4.1.8. Resp. Del Área De Administración
- 4.1.9. Resp. Del Área De Auditoría In
- 4.1.10. Resp. Del Área Comercial

¹⁵⁰ "Directivos de Entidades Financieras - BCRA."
[http://www.bkra.gov.ar/SistemasFinancierosYdePagos/Entidades_financieras_directivos.asp?bco=00072&nom=.](http://www.bkra.gov.ar/SistemasFinancierosYdePagos/Entidades_financieras_directivos.asp?bco=00072&nom=)

- 4.1.11. Resp. Del Área De Finanzas
- 4.1.12. Resp. Del Área De Riesgos
- 4.1.13. Resp. Del Área De Sistemas
- 4.1.14. Resp. Del Área De Recursos Humanos

4.2. **Red de Sucursales**

- 4.2.1. Gerentes Zonales
- 4.2.2. Gerentes de Sucursales
- 4.2.3. Coordinadores de Eficiencia y Calidad (CEC)
- 4.2.4. Responsables Operativos (RO)
- 4.2.5. Ejecutivos de Clientes
- 4.2.6. Oficiales PYMES
- 4.2.7. Ejecutivos Select
- 4.2.8. Representantes de Servicio al Cliente
- 4.2.9. Cajeros

5. **Proveedores**

Criterio: La organización cuenta con más de 4.000 proveedores con quienes mantienen una relación de intercambio. En este trabajo práctico se han descrito aquellos con quienes presentan un vínculo más estrecho y longevo, aquellas organizaciones que resultan a su vez indispensables para la actividad del banco.

- 5.1. ELCA
 - 5.1.1. Alta Gerencia
- 5.2. Estudio Pena & Asociados
 - 5.2.1. Alta Gerencia
- 5.3. Señalco
 - 5.3.1. Alta Gerencia
- 5.4. Hotel Sheraton
 - 5.4.1. Alta Gerencia
- 5.5. Haras del Sur II
 - 5.5.1. Alta Gerencia
- 5.6. PROSEGUR
 - 5.6.1. Alta Gerencia
- 5.7. BRINK
 - 5.7.1. Alta Gerencia
- 5.8. DIEBOLD

- 5.8.1. Alta Gerencia
- 5.9. OCR
- 5.9.1. Alta Gerencia
- 5.10. GESTAM
- 5.10.1. Alta Gerencia
- 5.11. Andreani
- 5.11.1. Alta Gerencia
- 5.12. Correo Argentino
- 5.12.1. Alta Gerencia
- 5.13. La Primer S.A
- 5.13.1. Alta Gerencia
- 5.14. La Guardiania
- 5.14.1. Alta Gerencia
- 5.15. Telefónica
- 5.15.1. Alta Gerencia
- 5.16. Staple
- 5.16.1. Alta Gerencia

6. Medios

- 6.1. **Medios gráficos**
- 6.1.1. Diarios

Criterio: Para el análisis del medio gráfico *diario* se tendrán en cuenta aquellos de mayor tirada en CABA según los datos verificados en el IVC¹⁵¹ de Marzo del 2020.

- 6.1.1.1. **Clarín**
 - 6.1.1.1.1. Editor General
 - 6.1.1.1.2. Editores de Sección
 - 6.1.1.1.3. Redactores
- 6.1.1.2. **Diario Popular**
 - 6.1.1.2.1. Director
 - 6.1.1.2.2. Editor
 - 6.1.1.2.3. Editor de sección
 - 6.1.1.2.4. Sub-editora
 - 6.1.1.2.5. Redactores
- 6.1.1.3. **La Nación**
 - 6.1.1.3.1. Editor General
 - 6.1.1.3.2. Editores de Sección

¹⁵¹ "Boletín XPress - IVC | Instituto Verificador de Circulaciones."
http://www.ivc.org.ar/boletin_xpress.html.

6.1.1.3.3. Columnistas¹⁵²

6.1.2. Revistas:

Criterio: Se tendrán en cuenta las revistas pagas de origen nacional especializadas en el sector financiero.

6.1.2.1. Revista Apertura¹⁵³

- 6.1.2.1.1. Editor General
- 6.1.2.1.2. Redacción Online
- 6.1.2.1.3. Editor Revista
- 6.1.2.1.4. Editora Multiplataforma
- 6.1.2.1.5. Coordinación Periodística
- 6.1.2.1.6. Redacción Revista

6.1.2.2. Revista Mercado

- 6.1.2.2.1. Editor
- 6.1.2.2.2. Secretaria general de Redacción
- 6.1.2.2.3. Redacción

6.2. Medios Audiovisuales

6.2.1. Televisión

Criterio: Se ha seleccionado aquellos programas de televisión abierta y de cable que presentan mayor alcance a su audiencia en cuanto a mediciones de Raiting según "www.television.com.ar¹⁵⁴" responsable registrado según el Registro Nacional de Base de Datos.

6.2.1.1. Canal 13

- 6.2.1.1.1. Propietario
- 6.2.1.1.2. Gerente general
- 6.2.1.1.3. Directores
- 6.2.1.1.4. Gerente de contenidos
- 6.2.1.1.5. Gerente de programación
- 6.2.1.1.6. Conductores
- 6.2.1.1.7. Productores

6.2.1.2. Telefé

- 6.2.1.2.1. Propietario
- 6.2.1.2.2. Director General
- 6.2.1.2.3. Gerente de contenidos
- 6.2.1.2.4. Conductores

¹⁵² "Todos los Columnistas - LA NACION."

<https://www.lanacion.com.ar/opinion/columnistas>.

¹⁵³ "Quiénes somos(/pages/quienes-somos.html) - Apertura.com."

<https://www.apertura.com/pages/quienes-somos.html>.

¹⁵⁴ "Televisión." <http://television.com.ar/>.

6.2.1.2.5. Productores

6.2.1.3. América TV

6.2.1.3.1. Propietario

6.2.1.3.2. Director General

6.2.1.3.3. Gerente de programación

6.2.1.3.4. Conductores

6.2.1.3.5. Productores

6.2.1.4. Canal 9

6.2.1.4.1. Propietario

6.2.1.4.2. Director General

6.2.1.4.3. Gerente de contenidos

6.2.1.4.4. Gerente de programación

6.2.1.4.5. Conductores

6.2.1.4.6. Productores

6.2.1.5. Canal 7

6.2.1.5.1. Propietario

6.2.1.5.2. Director General

6.2.1.5.3. Gerente artístico y de producción

6.2.1.5.4. Conductores

6.2.1.5.5. Productores

6.2.2. Radio:

Criterio: Se ha seleccionado las frecuencias de radio AM y FM que presentan mayor rating de escucha siguiendo los criterios de medición publicados en www.enlaradio.com.ar¹⁵⁵, página que recolecta los datos cuantitativos de radio.

6.2.2.1. AM

6.2.2.1.1. Mitre¹⁵⁶

6.2.2.1.1.1. Propietario

6.2.2.1.1.2. Gerente General

6.2.2.1.1.3. Gerente de Contenidos y de Programación

6.2.2.1.1.4. Conductores

6.2.2.1.1.5. Productor General

6.2.2.1.1.6. Productores

6.2.2.1.2. Radio La Red

¹⁵⁵ "ENLARADIO." <https://www.enlaradio.com.ar/>.

¹⁵⁶ "Quiénes somos - Radio Mitre - Cienradios." 1 ene.. 2016, <https://radiomitre.cienradios.com/staff/>.

- 6.2.2.1.2.1. Propietario
- 6.2.2.1.2.2. Director general
- 6.2.2.1.2.3. Gerente de programación
- 6.2.2.1.2.4. Conductores
- 6.2.2.1.2.5. Productores

6.2.2.2. FM

6.2.2.2.1. **Radio La 100**¹⁵⁷

- 6.2.2.2.1.1. Propietario
- 6.2.2.2.1.2. Conductores
- 6.2.2.2.1.3. Productores

6.2.2.2.2. **Radio Aspen**¹⁵⁸

- 6.2.2.2.2.1. Propietario
- 6.2.2.2.2.2. Director General
- 6.2.2.2.2.3. Conductores
- 6.2.2.2.2.4. Productor general

6.3. Agencias de Noticias

Criterio: Se eligió incorporar dentro del repertorio a las 2 agencias más relevantes en Argentina: Télam (Sociedad de Estado) y Noticias Argentinas (Capital Privado).

6.3.1. **Télam**¹⁵⁹

- 6.3.1.1. Propietario
- 6.3.1.2. Presidenta
- 6.3.1.3. Jefes de Sección

6.3.2. **Noticias Argentinas**¹⁶⁰

- 6.3.2.1. Propietario
- 6.3.2.2. Director
- 6.3.2.3. Jefes de sección
- 6.3.2.4. Jefa de redacción

¹⁵⁷ "La 100 - Institucional - Cienradios." <https://institucional.cienradios.com/la100-institucional/>.

¹⁵⁸ "PROGRAMAS | Radio Aspen." <http://www.radioaspen.com.py/programas/>.

¹⁵⁹ "Télam." <https://www.telam.com.ar/>.

¹⁶⁰ "Noticias Argentinas." <https://www.noticiasargentinas.com.ar/>.

6.4. **Medios Digitales**

Criterio: Según los estudios realizados en la Universidad de Oxford¹⁶¹ se ha realizado un ranking de los sitios de noticias más visitados en Argentina. Decidimos desarrollar aquellos primeros 5 portales que lideran dicho ranking, obviando aquellos portales especializados en temáticas ajenas a la industria de la organización Santander:

6.4.1. Diarios, radios o programas de tv o aquellos sitios cuyo único soporte es un sitio web

6.4.1.1. Infobae¹⁶²

6.4.1.1.1. Propietario

6.4.1.1.2. Director Fundador

6.4.1.1.3. Director

6.4.1.1.4. Directora

6.4.1.1.5. Editores

6.4.1.1.6. Periodistas/Redactores

6.4.1.2. TN Digital¹⁶³

6.4.1.2.1. Propietario

6.4.1.2.2. Director General

6.4.1.2.3. Director Área Noticias

6.4.1.2.4. Productora General de TN Digital

6.4.1.2.5. Editores

6.4.1.2.6. Redactores

6.4.1.3. Clarín Digital

6.4.1.3.1. Propietario

6.4.1.3.2. Editor Responsable

6.4.1.3.3. Jefe de la Mesa Digital

6.4.1.3.4. Periodistas/Redactores

6.4.1.3.5. Editores

6.4.1.4. La Nación Digital¹⁶⁴

6.4.1.4.1. Propietario

6.4.1.4.2. Periodistas/ Redactores

¹⁶¹ "Qué medios y plataformas digitales lideran ... - TOTALMEDIOS." 13 jun.. 2019, <https://www.totalmedios.com/nota/38756/que-medios-y-plataformas-digitales-lideran-el-consumo-de-noticias-en-argentina>.

¹⁶² "Infobae." <https://www.infobae.com/>. Fecha de acceso 10 may.. 2020.

¹⁶³ "TN.com." <https://tn.com.ar/>. Fecha de acceso 10 may.. 2020.

¹⁶⁴ "La Nación." <https://www.lanacion.com.ar/>. Fecha de acceso 10 may.. 2020.

6.4.1.4.3. Editores

6.4.1.5. Minuto Uno¹⁶⁵

6.4.1.5.1. Propietario

6.4.1.5.2. Director

6.4.1.5.3. Editores

6.4.1.5.4. Periodistas/Redactores

6.4.1.6. Página 12 Digital¹⁶⁶

6.4.1.6.1. Propietario

6.4.1.6.2. Director Periodístico

6.4.1.6.3. Presidente

6.4.1.6.4. Vicepresidente

6.4.1.6.5. Gerente General

6.4.1.6.6. Editores

6.4.1.6.7. Periodistas Redactores

6.4.2. Perfiles en redes sociales

Criterio: Se han incorporado aquellas cuentas influyentes argentinas (más de 100mil seguidores) en redes sociales que se utilizan a modo de portal de noticias; O, por otro lado, aquellos profesionales del área económica/financiera que hagan uso de sus perfiles sólo de manera informativa.

6.4.2.1. Economía Feminista- @EcoFeminita en Twitter¹⁶⁷

○ Seguidores: 110,2mil.

6.4.2.2. Martin Tetaz (Economista)- @martintetaz en Twitter¹⁶⁸

○ Seguidores: 179,7mil.

6.4.2.3. Jose Luis Espert (Economista; Ex-Candidato a Presidente en las elecciones 2019)- @jlespert en Twitter¹⁶⁹

○ Seguidores: 423,5mil.

6.4.2.4. Roberto Cachanosky (Economista)- @rcachanosky en Twitter¹⁷⁰

○ Seguidores: 192mil.

6.4.2.5. Javier Milei (Economista)- @javiermilei en Instagram¹⁷¹

¹⁶⁵ "minutouno." <https://www.minutouno.com/>. Fecha de acceso 10 may.. 2020.

¹⁶⁶ "Página12." <https://www.pagina12.com.ar/>.

¹⁶⁷ "Economía Feminista (@EcoFeminita) | Twitter." <https://twitter.com/ecofeminita>. Fecha de acceso 10 may.. 2020.

¹⁶⁸ "Martin Tetaz (@martintetaz) | Twitter." <https://twitter.com/martintetaz>.

¹⁶⁹ "Jose Luis Espert (@jlespert) | Twitter." <https://twitter.com/jlespert..>

¹⁷⁰ "Roberto Cachanosky (@RCachanosky) | Twitter." <https://twitter.com/rcachanosky>.

¹⁷¹ "Javier Milei (@javiermilei) • Fotos y videos de Instagram." <https://www.instagram.com/javiermilei/?hl=es>.

- Seguidores: 305mil.

7. Comunidad

Criterio: En el caso de comunidad, priorizamos aquellas instituciones educativas y centros comunitarios que estén dentro del radio de 3 kilómetros respecto a la Casa Central de Santander¹⁷², ubicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

7.1. Instituciones educativas

7.1.1. Colegio Nacional de Buenos Aires

7.1.1.1. Directivo

7.1.2. Colegio Santa Rosa

7.1.2.1. Directivo

7.1.3. Colegio San Francisco

7.1.3.1. Directivo

7.1.4. Colegio Don Bosco

7.1.4.1. Directivo

7.1.5. Colegio los Robles

7.1.5.1. Directivo

7.1.6. Escuela No. 1 de 3 Valentín Gómez

7.1.6.1. Directivo

7.1.7. Colegio educativo nivel terciario No. 22

7.1.7.1. Directivo

7.1.8. Colegio No. 7 Juan Martín de Pueyrredón.

7.1.8.1. Directivo

7.2. Centros comunitarios

7.2.1. Centro comunitario RB

7.2.1.1. Directivos

7.2.2. Centro comunitario Papa Francisco

7.2.2.1. Directivos

7.2.3. Centro comunitario No me olvides

7.2.3.1. Directivos

7.2.4. Centro comunitario La Providencia

7.2.4.1. Directivos

7.2.5. Sede comunal 1

¹⁷² "Entidades financieras - BCRA."

http://www.bcra.gov.ar/SistemasFinancierosYdePagos/Entidades_financieras.asp?bco=00072.

7.2.5.1. Directivos

8. ONG/Fundaciones

Criterio: Se tendrán en consideración aquellas organizaciones con las que actualmente Santander trabaja en conjunto para brindarle a la comunidad acciones de responsabilidad social empresaria¹⁷³.

8.1. Fundación Hospital de Pediatría Garrahan¹⁷⁴

8.1.1. Presidente

8.1.2. Vicepresidenta

8.1.3. Secretaria

8.2. Cruz Roja Argentina¹⁷⁵

8.2.1. Presidente

8.2.2. Vicepresidente

8.2.3. Secretaria General

8.3. Fundación Banco de Alimentos¹⁷⁶

8.3.1. Presidente

8.3.2. Vicepresidente

8.3.3. Secetrario

8.4. Fundación Cimientos¹⁷⁷

8.4.1. Presidente

8.4.2. Vicepresidente

8.4.3. Secretaria

8.5. Fundación Sí¹⁷⁸

8.5.1. Director

8.6. Fundación Vida Silvestre¹⁷⁹

¹⁷³ "Memoria Anual 2018 - Santander Río." <https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/c63d4cdf-133a-4a21-837d-1afed4e5e4e8/Memoria+Santander+R%C3%ADo+2018.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mC2Rxt>.

¹⁷⁴ "Autoridades - Fundación Garrahan." <http://www.fundaciongarrahan.org.ar/index.php/fundacion/autoridades>.

¹⁷⁵ "Cruz Roja Argentina- Autoridades." <https://www.ifrc.org/es/introduccion/donde-trabajamos/americas/cruz-roja-argentina/>

¹⁷⁶ "Consejo de Administración - Banco de Alimentos Buenos Aires." <https://www.bancodealimentos.org.ar/nosotros/consejo-de-administracion/>.

¹⁷⁷ "Cimientos.org- Memoria y Estados contables" <https://cimientos.org/wp-content/uploads/2019/05/Memoria-y-Estados-Contables-Fundaci%C3%B3n-Cimientos-2018-1.pdf>.

¹⁷⁸ "Manuel Lozano Director Fundación Si." <https://fundacionsi.org.ar/manuel-lozano/>.

¹⁷⁹ "Nuestro equipo | Fundación Vida Silvestre Argentina." https://www.vidasilvestre.org.ar/conocenos2/nuestro_equipo/.

- 8.6.1. Presidente
- 8.6.2. Vicepresidente
- 8.6.3. Secretario
- 8.7. Enseñá por Argentina¹⁸⁰
 - 8.7.1. Consejo Asesor
- 8.8. Fundación Integrar¹⁸¹
 - 8.8.1. Presidente
 - 8.8.2. Secretaria
- 8.9. Fundación SUMA¹⁸²
 - 8.9.1. Presidente
 - 8.9.2. Secretario
- 8.10. Asociación Pequeños Pasos¹⁸³
 - 8.10.1. Co- Founders
- 8.11. Fundación Construyamos¹⁸⁴
 - 8.11.1. Fundadora
- 8.12. Fundación Leer¹⁸⁵
 - 8.12.1. Presidente
- 8.13. Vice Presidente
 - 8.13.1. Secretario
- 8.14. Fundación Cáritas¹⁸⁶
 - 8.14.1. Presidente

9. Entes reguladores

Criterio: A continuación se detallarán los organismos autárquicos que se encargan de controlar el funcionamiento de la actividad financiera en Argentina.

- 9.1. **Banco Central de la República Argentina (BCRA)** ¹⁸⁷
 - 9.1.1. Presidente
 - 9.1.2. Vicepresidente

¹⁸⁰ "quiénes somos - Enseñá por Argentina." <https://ensenaporargentina.org/nosotros.php>.

¹⁸¹ "Fundación Integrar." <https://fpintegrar.org/#postcomision>

¹⁸² "QUIÉNES SOMOS - fundacionsuma.com." <https://www.fundacionsuma.org.ar/quienes-somos/>.

¹⁸³ "Quiénes Somos - Pequeños Pasos." <https://www.pequenospasos.com.ar/quienes-somos.html>.

¹⁸⁴ "Fundación Construyamos - Inés María Nevárez." <https://inesmarianevarez.com/fundacion-construyamos/>.

¹⁸⁵ "Nosotros - Fundación Leer." <https://www.leer.org/nosotros>.

¹⁸⁶ "Estructura – Caritas." <https://www.caritas.org.ar/estructura/>.

¹⁸⁷ "Autoridades - BCRA." <https://www.bcra.gob.ar/Institucional/Autoridades.asp>.

- 9.1.3. Vicepresidente Segundo
- 9.1.4. Directores
- 9.2. **Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP)** ¹⁸⁸
 - 9.2.1. Administradora
 - 9.2.2. Dirección General de Aduanas
 - 9.2.3. Dirección General Impositiva
 - 9.2.4. Dirección General de Recursos de la Seguridad Social
 - 9.2.5. Subdirección general de Administración Financiera
- 9.3. **Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias (SEFyC)**¹⁸⁹
 - 9.3.1. Director
- 9.4. **Comisión Nacional de Valores (CNV)** ¹⁹⁰
 - 9.4.1. Presidente
 - 9.4.2. Vicepresidenta
 - 9.4.3. Directores

10. Cámaras y Asociaciones

Criterio: Se tomaron en cuenta aquellas cámaras y asociaciones¹⁹¹ con las cuales la organización contribuye y mantiene espacios de diálogo empresario.

- 10.1. **Asociación de Bancos de la Argentina (ABA)**¹⁹²
 - 10.1.1. Presidente
 - 10.1.2. Vicepresidente 1°
 - 10.1.3. Vicepresidente 2°
 - 10.1.4. Vicepresidente 3°
 - 10.1.5. Vicepresidente 4°
 - 10.1.6. Secretario
 - 10.1.7. Pro secretario

¹⁸⁸ "Autoridades - Organigrama - AFIP - Administración Federal."

<https://www.afip.gob.ar/sitio/externos/institucional/autoridades/>.

¹⁸⁹ "Autoridades - Superintendente - BCRA."

https://www.bkra.gov.ar/Institucional/Autoridades_Detalle.asp?Nombre=Superintendente&PrevPage=Estruc.

¹⁹⁰ "Institucional - CNV." <https://www.cnv.gov.ar/SitioWeb/Institucional/Institucionalc>.

¹⁹¹ "memoria - Santander Río."

https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/5f2fa22a-a81f-4e41-82bd-7c044d278915/Memoria+de+Sostenibilidad+2018+-+Santander_.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mOX85da&useDefaultText=0&useDefaultDesc=0.

¹⁹² "Institucional | ABA | Asociación de Bancos de la Argentina." <https://aba-argentina.com/institucional/>.

10.1.8. Tesorero

10.1.9. Pro tesorero

10.1.10. Director titular

10.1.11. Director suplente

10.1.12. Revisor de cuentas

10.2. **Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina (ABAPPRA)**¹⁹³

10.2.1. Presidente

10.2.2. Vicepresidente 1°

10.2.3. Vicepresidente 2°

10.2.4. Vicepresidente 3°

10.2.5. Vicepresidente 4°

10.2.6. Vicepresidente 5°

10.2.7. Secretario General

10.2.8. Prosecretario General

10.2.9. Tesorero

10.2.10. Protesorero

10.2.11. Vocales

10.2.12. Revisor de Cuenta

10.3. **Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas (ACDE)** ¹⁹⁴

10.3.1. Presidente

10.3.2. Vicepresidente 1°

10.3.3. Vicepresidente 2°

10.3.4. Secretario

10.3.5. Pro-Secretario

10.3.6. Tesorero

10.3.7. Pro-Tesorero

10.3.8. Directora Ejecutiva

10.3.9. Asesor Doctrinal

10.3.10. Consejo Directivo.

10.3.11. Vocales

10.4. **Cámara de Comercio de Estados Unidos en Argentina (AMCHAM)**¹⁹⁵

¹⁹³ "Autoridades - ABAPPRA - Asociación de Bancos Públicos y"
<http://www.abappra.com.ar/index.php?pagina=autoridades>.

¹⁹⁴ "Institucional | ABA | Asociación de Bancos de la Argentina." <https://aba-argentina.com/institucional/>.

¹⁹⁵ "Staff - AmCham Argentina." <https://www.amcham.com.ar/staff.asp>.

- 10.4.1. Presidente
- 10.4.2. Dirección de Administración y Finanzas
- 10.5. **Cámara de Sociedades Anónimas (CSA)**¹⁹⁶
 - 10.5.1. Presidente
 - 10.5.2. Vicepresidente 1°
 - 10.5.3. Vicepresidente 2°
 - 10.5.4. Vicepresidente 3°
 - 10.5.5. Secretario
 - 10.5.6. Prosecretario
 - 10.5.7. Tesorero
 - 10.5.8. Protesorero
- 10.6. **Cámara Argentina de Comercio (CAC)**¹⁹⁷
 - 10.6.1. Presidente
 - 10.6.2. Vicepresidente 1°
 - 10.6.3. Vicepresidente 2°
 - 10.6.4. Vicepresidente 3°
 - 10.6.5. Secretario
 - 10.6.6. Prosecretario
 - 10.6.7. Prosecretario II
 - 10.6.8. Tesorero
 - 10.6.9. Protesorero
 - 10.6.10. Protesorero II
 - 10.6.11. Vocales titulares

11. Universidades¹⁹⁸

Criterio: Para realizar la apertura con este público, con el cual la organización mantiene estrechas relaciones para el desarrollo de su modelo de negocio, se realizó la selección de las universidades situadas en CABA y GBA.

- 11.1. Universidad Austral - ACES¹⁹⁹
 - 11.1.1. Rector

¹⁹⁶ "Cámara de las sociedades- institucional." <https://camaradesociedades.com/cuerpo-directivo/>.

¹⁹⁷ "INSTITUCIONAL ... - Cámara Argentina de Comercio y Servicios." https://www.cac.com.ar/institucional/Consejo_Directivo_2019_39.

¹⁹⁸ "Universidades Con Convenio - Santander Río." <https://www.santander.com.ar/banco/online/iu/universitarios/universidades-con-convenio>.

¹⁹⁹ "ACES – Universidad Austral." <https://www.austral.edu.ar/la-universidad/aces/>.

- 11.1.2. Vicerrector de Asuntos Académicos
- 11.1.3. Vicerrector de Investigación
- 11.2. Universidad Argentina de la Empresa - UADE²⁰⁰
 - 11.2.1. Presidente
 - 11.2.2. Vicepresidente
- 11.3. Universidad de San Isidro - USI²⁰¹
 - 11.3.1. Rector
 - 11.3.2. Vicerrectora Académica
 - 11.3.3. Vicerrector de Investigación y Extensión
- 11.4. Universidad Nacional de la Matanza - UNLaM²⁰²
 - 11.4.1. Rector
 - 11.4.2. Vicerrector
- 11.5. Universidad de Palermo - UP²⁰³
 - 11.5.1. Rector
- 11.6. Instituto Tecnológico de Bs. As. - ITBA²⁰⁴
 - 11.6.1. Presidente
 - 11.6.2. Vicepresidente
- 11.7. Universidad Nacional de Quilmes - UNQUI²⁰⁵
 - 11.7.1. Rector
 - 11.7.2. Vicerrector
- 11.8. Universidad Nacional de La Plata - UNLP²⁰⁶
 - 11.8.1. Presidente
 - 11.8.2. Vicepresidente del Área Académica
 - 11.8.3. Vicepresidente del Área Institucional
- 11.9. Universidad Abierta Interamericana - UAI²⁰⁷
 - 11.9.1. Rector emérito
 - 11.9.2. Rector

²⁰⁰ "Autoridades - UADE." <https://www.uade.edu.ar/acerca-de-uade/la-universidad/autoridades>.

²⁰¹ "Universidad de San Isidro » Autoridades." <https://www.usi.edu.ar/autoridades/>.

²⁰² "Universidad Nacional de La Matanza | Carreras de ... - UNLaM." <https://www.unlam.edu.ar/index.php?seccion=2&idArticulo=2>.

²⁰³ "Autoridades | Sobre la UP | Universidad de Palermo." https://www.palermo.edu/la_universidad/autoridades.html.

²⁰⁴ "Autoridades – ITBA." <https://www.itba.edu.ar/la-universidad/institucional/autoridades/>.

²⁰⁵ "Universidad Nacional de Quilmes - Autoridades ... - Unq." <http://www.unq.edu.ar/secciones/46-autoridades/>.

²⁰⁶ "Autoridades UNLP – Portal de Revistas de la UNLP." <https://portalderevistas.unlp.edu.ar/autoridades-de-la-universidad/>.

²⁰⁷ "Autoridades | Universidad Abierta Interamericana - UAI." <https://www.uai.edu.ar/institucional/autoridades/>.

- 11.9.3. Vicerrector de gestión y evaluación
- 11.9.4. Vicerrectora académica
- 11.9.5. Vicerrector de extensión
- 11.9.6. Vicerrector de investigación
- 11.9.7. Vicerrector administrativo
- 11.10. Universidad Empresarial Siglo 21 - SIGLO21²⁰⁸
 - 11.10.1. Rectora
 - 11.10.2. Vicerrectora de asuntos académicos
 - 11.10.3. Vicerrectora de gestión institucional
 - 11.10.4. Vicerrector de Investigación, Innovación y Posgrado
- 11.11. Universidad Tecnológica Nacional - UTN²⁰⁹
 - 11.11.1. Rector
 - 11.11.2. Vicerrector
- 11.12. Inst. Universitario de Cs. de la Salud Fundación Barceló - Barceló²¹⁰
 - 11.12.1. Rector
 - 11.12.2. Vicerrector
- 11.13. Universidad de Buenos Aires - UBA²¹¹
 - 11.13.1. Rector
 - 11.13.2. Vicerrector
- 11.14. Universidad Favaloro - UF²¹²
 - 11.14.1. Presidente
 - 11.14.2. Secretario
- 11.15. Universidad Católica Argentina - UCA²¹³
 - 11.15.1. Rector
 - 11.15.2. Vicerrectora de Investigación e Innovación Académica
 - 11.15.3. Vicerrector de integración
- 11.16. Instituto Universitario Cemic - CEMIC²¹⁴
 - 11.16.1. Rector

²⁰⁸ "Autoridades, Universidad Siglo 21." <https://www.21.edu.ar/content/autoridades>.

²⁰⁹ "AUTORIDADES - UTN." <https://www.utn.edu.ar/es/la-universidad/autoridades>.

²¹⁰ "Autoridades - Fundación Barceló." <https://www.barcelo.edu.ar/institucional-autoridades>.

²¹¹ "Autoridades - Universidad de Buenos Aires." <http://www.uba.ar/autoridades>.

²¹² "LA UNIVERSIDAD - Autoridades | Universidad Favaloro." <https://www.favaloro.edu.ar/la-universidad-autoridades/>.

²¹³ "Consejo Superior - UCA." <http://uca.edu.ar/es/la-universidad-institucional/autoridades/consejo-superior>.

²¹⁴ "Autoridades - CEMIC." http://nueva.cemic.edu.ar/instituto_universitario/iuc_autoridades.asp.

- 11.16.2. Secretario Académico
- 11.16.3. Secretario de Investigación
- 11.17. Universidad de Ciencias Sociales y Empresariales - UCES²¹⁵
 - 11.17.1. Rector
 - 11.17.2. Vicerrectora General
 - 11.17.3. Vicerrector de Evaluación Universitaria
 - 11.17.4. Vicerrector en Asuntos Institucionales
- 11.18. Universidad Argentina John F. Kennedy - UK²¹⁶
 - 11.18.1. Rectora Emérita
 - 11.18.2. Rectora
 - 11.18.3. Vicerrectora de Crecimiento y Desarrollo
 - 11.18.4. Vicerrectora de Estrategia y Planificación
- 11.19. Universidad Torcuato Di Tella - UTDT²¹⁷
 - 11.19.1. Rector
 - 11.19.2. Vicerrector

12. Sindicato

Criterio: La Asociación Bancaria es el único sindicato que corresponde al gremio de la actividad que ejerce la organización Santander en Argentina. A continuación, se nominalizará aquellos cargos relevantes para mantener un vínculo cercano con el público en cuestión.

- 12.1. **La Bancaria**²¹⁸
 - 12.1.1. Secretario general
 - 12.1.2. Secretario general adjunto
 - 12.1.3. Secretaria general adjunta
 - 12.1.4. Secretario de administración
 - 12.1.5. Prosecretaria de Administración
 - 12.1.6. Secretario de finanzas
 - 12.1.7. Prosecretaria de finanzas
 - 12.1.8. Secretario de actas
 - 12.1.9. Secretario de organización y capacitación sindical

²¹⁵ "Autoridades - Universidad UCES | Carreras Universitarias"
<https://www.uces.edu.ar/autoridades>.

²¹⁶ "Autoridades - Universidad Kennedy."
<https://www.kennedy.edu.ar/institucional/autoridades/>.

²¹⁷ "Autoridades - Universidad Torcuato Di Tella." <https://www.utdt.edu/autoridades>.

²¹⁸ "Autoridades - La Bancaria." <https://www.bancariabancario.com.ar/autoridades>.

12.1.10. Pro secretaria de organización y capacitación sindical

12.1.11. Secretario de acción gremial

12.1.12. Prosecretario de acción gremial

12.1.13. Secretario de prensa y difusión

13. Competencia

Criterio: Se consideran a los principales competidores directos, entendiéndose como aquellas organizaciones dentro de la industria bancaria que presentan la mayor similitud a Banco Santander; desde los servicios que ofrece hasta la red de sucursales que presentan en la República Argentina.

13.1. **ICBC** (Banco Industrial y Comercial de China)

13.2. **BBVA** (Banco Francés)

13.3. **Banco Galicia**

Análisis de los Stakeholders

GESTIÓN DE VÍNCULOS- Modelo de Rawlins

- 1) **Identificación de stakeholders:** A continuación, se realizará una identificación exhaustiva de stakeholders basada en la **Teoría de los Vínculos** planteada por Esman.

TEORÍA DE LOS VÍNCULOS- Milton Esman					
PÚBLICO	VÍNCULO POSIBILITADOR	VÍNCULO NORMATIVO	VÍNCULO DIFUSO	VÍNCULO FUNCIONAL	
				INPUT	OUTPUT
Accionistas	X				
Gobierno					
Poder ejecutivo	X				
Poder legislativo	X				
Clientes					X
Empleados				X	
Proveedores	X				
Medios de comunicación					
Grafico			X		
Audiovisual			X		
Digital			X		
Comunidad			X		
ONGs/Fundaciones			X		
Entes reguladores	X				
Cámaras y asociaciones		X			
Universidades					X
Sindicato				X	
Competencia		X			

- 2) **Priorización por atributos:** El autor propone el modelo de Mitchell, que se basa en las variables de legitimidad, urgencia y poder
- **Legitimidad:** Que sea legítimo significa que es valorado por el conjunto de la sociedad por responder de manera satisfactoria a las normas/valores que se imponen en esa comunidad.
 - **Urgencia:** Hace referencia a la prioridad que le da la organización a la demanda realizada por un stakeholder, es decir, que la entidad va a tomar una decisión a la mayor brevedad posible teniendo en cuenta el nivel de demanda.
 - **Poder:** Capacidad de influencia que tenga el público sobre las acciones de la organización.

A partir de las variables se define la consideración del stakeholder. En el caso de tener una sola de las variables serán considerados **LATENTES**. Si tienen 2 de las variables pueden ser entendidos como **EXPECTANTES**. Si el stakeholder cumple con las tres variables, será **DEFINITIVO**.

PRIORIZACIÓN POR ATRIBUTOS - Modelo de Mitchell					
Stakeholder	Legitimidad	Poder	Urgencia	Consideración	Características
Accionistas	X	X		EXPECTANTE	Dominante
Gobierno					
Poder ejecutivo	X	X	X	DEFINITIVO	
Poder legislativo	X	X	X	DEFINITIVO	
Clientes	X	X	X	DEFINITIVO	
Empleados	X	X	X	DEFINITIVO	
Proveedores	X			LATENTE	Discrecional
Medios de comunicación					
Grafico	X		X	EXPECTANTE	Dependiente
Audiovisual	X		X	EXPECTANTE	Dependiente
Digital	X		X	EXPECTANTE	Dependiente
Comunidad	X		X	EXPECTANTE	Dependiente
ONGs/Fundaciones	X		X	EXPECTANTE	Dependiente
Entes reguladores	X	X	X	DEFINITIVO	
Cámaras y asociaciones	X			LATENTE	Discrecional
Universidades	X			LATENTE	Discrecional
Sindicato	X	X	X	DEFINITIVO	
Competencia	X			LATENTE	Discrecional

3) Priorización por situación: Tomando en consideración a aquellos stakeholders que posean dos atributos dentro del modelo de Mitchell, serán analizados a partir del modelo planteado por Hallahan donde se identificarán y valorarán distintos grados de actividad o pasividad desde las variables de implicancia y conocimiento por parte de los distintos públicos con la organización.

- **Activo:** Se da cuando los stakeholders tienen un alto conocimiento de la organización y a su vez una alta implicancia con esta.
- **Atento:** En este caso, los stakeholders tienen un bajo conocimiento de la organización, pero una alta implicancia.
- **Informado:** Los stakeholders informados son aquellos que presentan un alto conocimiento de la organización, pero sin tener una implicancia alta.

- **Inactivo:** En caso de que el stakeholder presente un bajo conocimiento y una baja implicancia con la empresa será considerado inactivo.
- **No público:** Si no tiene ningún conocimiento o implicancia con la empresa, no será considerado como público.

PRIORIZACIÓN POR SITUACIÓN - Modelo de Hallahan					
Stakeholder	Conocimiento		Implicancia		Consideración
	Alto	Bajo	Alto	Bajo	
Accionistas	X			X	INFORMADO
Gobierno					
Poder ejecutivo		X	X		ATENTO
Poder legislativo		X	X		ATENTO
Clientes	X		X		ACTIVO
Empleados	X		X		ACTIVO
Medios de comunicación					
Grafico		X	X		ATENTO
Audiovisual		X	X		ATENTO
Digital		X	X		ATENTO
Comunidad		X	X		ATENTO
ONGs/Fundación		X	X		ATENTO
Entes reguladores		X	X		ATENTO
Sindicato	X		X		ACTIVO

4) Priorización por estrategia comunicacional (perfilación): A partir de esta etapa según Rawlins se los puede considerar **públicos** a aquellos que correspondan a la clasificación de “Activo” y “Atento” de acuerdo con las variables de Hallahan.

- Clientes
- Empleados
- Proveedores
- Gobierno
- Cámaras empresariales
- Entes Reguladores
- Sindicatos
- Comunidad
- ONGs y Fundaciones

- Medios de comunicación

Se realiza entonces la perfilación de los públicos, es decir, un análisis exhaustivo y preciso en el que se define cuál es la búsqueda de la empresa. En esta etapa ya se debe conocer al público, cuáles son sus vínculos con otros, cuáles son sus expectativas, qué opinan sobre los temas que involucran la organización, entre otros. En otras palabras, aquellos públicos prioritarios para la organización.

Los dos públicos seleccionados para continuar con el análisis son medios de comunicación y Ente Regulador, ya que son considerados vínculos esenciales para la vida y actividad del banco. Por un lado, el Ente Regulador ayuda a que la organización realice su actividad con los discursos que dispone; Mientras que los medios de comunicación serán los que, trabajando en conjunto, ayudarán a posicionar la imagen de la empresa en la mente de las personas.

- **Ente Regulador:** Público compuesto por el Banco Central de la República Argentina (BCRA), la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), la Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias (SEFyC) y la Comisión Nacional de Valores (CNV). Sus expectativas para con Santander es mantener un diálogo activo caracterizado por la transparencia y honestidad, ya que son entidades que regulan las actividades que realiza el banco. Este público se encuentra implicado con diversos sectores de la organización: desde el Comité de Auditoría, Sector de Gestión Financiera, Sector de Tecnología y Operaciones en situaciones relacionadas al accionar de Banco Santander, mientras que el Departamento de Relaciones Públicas es fundamental para generar una comunicación clara con los Entes Reguladores.
- **Medios de comunicación:** Periodistas, directores, editores y jefes de redacción de medios de comunicación de alcance nacional. Sus expectativas hacia el Banco se relacionan con obtener disponibilidad de información confiable y oficial en el momento que lo necesiten. Aquellos sectores que se dediquen a comunicar información de temas económicos y financieros estarán interesados en los temas que involucran a Banco Santander, nutriéndose de data actualizada constantemente. Este público trabaja especialmente con los sectores de comunicación, relaciones públicas y marketing de la organización ya que estos sectores serán los encargados de compartir información y los primeros en responder las inquietudes de los medios.

Nominalización

1. Ente Regulador

- 1.1. Banco Central de la República Argentina (BCRA)
 - 1.1.1. Presidente
 - Miguel Ángel Pesce
 - 1.1.2. Vicepresidente
 - Sergio Adrián Woyecheszen
 - 1.1.3. Vicepresidente Segundo
 - Jorge Eduardo Carrera
 - 1.1.4. Directores:
 - Claudia Berger
 - Zenón Alberto Biagosch
 - Arnaldo Máximo Bocco
 - Claudio Martín Golonbek, Guillermo Hang
 - Carlos Martín Hourbeigt
 - Betina Susana Stein
 - 1.1.5. Gerente General
 - Agustín Torcassi
 - 1.1.6. Gerente Principal de Comunicación y Relaciones con la Comunidad
 - Fernando Luis Alonso
 - 1.1.7. Subgerente general de Investigaciones Económicas
 - Germán David Feldma
- 1.2. Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP)
 - 1.2.1. Administradora
 - Mercedes Marcó Del Pont
 - 1.2.2. Dirección General de Aduanas
 - Silvia Brunilda Traverso
 - 1.2.3. Dirección General Impositiva
 - Virginia María García
 - 1.2.4. Dirección General de Recursos de la Seguridad Social
 - Carlos Daniel Castagneto
 - 1.2.5. Subdirección general de Administración Financiera
 - Juan Arturo Siegenthaler
 - 1.2.6. Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias (SEFyC)
 - 1.2.7. Director
 - Claudio Martín Golonbek

1.3. Comisión Nacional de Valores (CNV)

1.3.1. Presidente

- Adrián Cosentino

1.3.2. Vicepresidenta

- Mónica Erpen

1.3.3. Directores

- Matías Isasa
- Martín Breinlinger

2. Medios de Comunicación

2.1. Medios gráficos

2.1.1. Diarios

2.1.1.1. Clarín

2.1.1.1.1. Editor General: Ricardo Kirschbaum

2.1.1.1.2. Editores de Sección

2.1.1.1.2.1. País (política + economía)

- Jefe: Silvia Naishtat
- Fernando González
- Marcelo Cantón
- Mesa Chica: Luis Sartori

2.1.1.1.2.2. Sociedad

- Jefe: Daniel Dos Santos
- Horacio Convertini
- Maria Copani
- Oscar Spinelli.

2.1.1.1.2.3. Suplementos zonales

- Fernández Quinti

2.1.1.1.3. Redactores

- Maria Eugenia Duffard
- Federica Fontana
- Azul Fernandez Radiciotti

- Marcelo Bellucci
- Angela Cassini
- Candela Martín
- Erik Gomez
- Florencia Bonavento

2.1.1.2. Diario Popular

2.1.1.2.1. Director: Francisco Fascetto

2.1.1.2.2. Editor: Camilo de Cabo, Adrián de Paulo

2.1.1.2.3. Editor de sección

2.1.1.2.3.1. Política: José Ángel Di Mauro

- Sub-editora: María Belén Gutierrez Sieiro

2.1.1.2.4. Redactores

- Luciano Bottesi
- Ramiro Speranza
- Leandro Héctor Gavira
- José Berchesi

2.1.1.3. La Nación

2.1.1.3.1. Editor General: Juan Pablo Sioffi, Pablo Vignone

2.1.1.3.2. Editores de Sección

2.1.1.3.2.1. Economía

- Ignacio Federico
- Carlos Manzoni
- Paula Urien

2.1.1.3.2.2. Política y sociedad

- Victor Pombinho Soares
- Martin Ezequiel Dinatale
- Fernando Massa

2.1.1.3.3. Secretaria de redacción: Inés Capdevila

2.1.1.3.4. Columnistas²¹⁹

- Joaquín Morales Solá
- Carlos Pagni

²¹⁹ "Todos los Columnistas - LA NACION."
<https://www.lanacion.com.ar/opinion/columnistas>.

- Jorge Fernández Díaz
- Carlos M. Reymundo Roberts
- Hugo Alconada Mon
- Elisabetta Piqué
- Eduardo Fianza
- Pablo Sirvén
- Claudio Jacquelin
- José Crettaz
- Néstor O. Scibona
- Silvia Pisani
- Francisco Olivera
- Luisa Corradini
- Héctor M. Guyot
- Sebastián Campanario
- Fernando Laborado
- Luis Majul
- Juan Carlos de Pablo
- Diego Cabot
- José Del Rio
- Pablo Fernández Blanco

2.1.2. Revistas

2.1.2.1. **Revista Apertura**²²⁰

2.1.2.1.1. Editor General: Flavio Cannilla

2.1.2.1.2. Redacción Online

- Javier Ledesma
- Guadalupe Sanchez Granel

2.1.2.1.3. Editor Revista: Pablo Ortega

2.1.2.1.4. Editora Multiplataforma: Florencia Radici

²²⁰ "Quiénes somos(/pages/quienes-somos.html) - Apertura.com."
<https://www.apertura.com/pages/quienes-somos.html>.

2.1.2.1.5. Coordinación Periodística: Juliana Monferrán

2.1.2.1.6. Redacción Revista

- Andrés Engler
- Lucila Lopardo
- Eugenia Iglesias
- Florencia Lippo
- Francisco Llorens
- Ricardo Quesada

2.1.2.2. **Revista Mercado**

2.1.2.2.1. Editores

- Miguel Angel Diez
- Daneil Montamat

2.1.2.2.2. Secretaria general de Redacción: Carina Martinez

2.1.2.2.3. Redacción

- María Mercedes Solé
- Florencia Pulla

2.2. **Medios Audiovisuales**

2.2.1. Televisión

2.2.1.1. **Canal 13**

2.2.1.1.1. Propietario: Grupo Clarín

2.2.1.1.2. Gerente general: Daniel Zanardi (ARTEAR)

2.2.1.1.3. Directores

- Adrián Suar
- Sebastián Pivotto
- Marcelo Tinelli
- Martín Saban

2.2.1.1.4. Gerente de contenidos: Pablo Codevilla

2.2.1.1.5. Gerente de programación: Adrián Suar

2.2.1.1.6. Conductores

- Gabriela Sobrado
- Darian Schijman
- Marcelo Bonelli
- Agustina Muda
- Joaquin Alvarez
- Mirtha Legrand
- Angel De Britto

- Laura Fernandez
- Mario Massaccesi
- Segio Lapegue
- Enrique de Rosa
- Cristián Poletti
- Olga Fernández Cháve
- Carina Zampini
- Juan Marconi
- María Laura Santillán
- Diego Leuco
- Guido Kaczka.

2.2.1.1.7. Productores

- Chiqui Mourelle
- Marcela Davin
- Valeria Tosselli
- Guillermo Fernández Pagliera
- Carolina Allen
- Leonardo García
- Federico Figueras
- Enrique García
- Vanina Gasparottim
- Valeria López
- Sol Musa
- Anabella Romero
- Manuel Ruíz Bravo
- Mariano Chilade
- Ricardo Ravanelli

2.2.1.2. **Telefé**

2.2.1.2.1. Propietario: ViacomCBS

2.2.1.2.2. Director General: Pierluigi Gazzolo (presidente de VIMN Américas)

2.2.1.2.3. Gerente de contenidos: Darío Turovelzky

2.2.1.2.4. Conductores

- Adrián Puente
- Nicolás Repetto
- Milva Castellini

- Érica Fontana
- Rodolfo Barili
- Cristina Pérez
- Gisela Busaniche
- Nacho Girón
- Andy Kusnetzoff
- Lizy Tagliani
- Mauro Szeta
- Milva Castellini
- Jonatan Viale
- Veronica Lozano

2.2.1.2.5. Productores

- Rodolfo Barili
- Diego Mietta

2.2.1.3. América TV

2.2.1.3.1. Propietario: Grupo América

2.2.1.3.2. Director General: Agustin Vila

2.2.1.3.3. Gerente de programación: Liliana Parodi

2.2.1.3.4. Conductores

- Antonio Laje
- Guillermo Andino
- Luis Ventura
- Jorge Rial
- Alejandro Fantino
- Rolando Graña
- Fabián Doman
- Mariano Iudica
- Mauro Viale
- Luis Novaresio
- Pia Shaw
- Fer Carolei

2.2.1.3.5. Productores

- Juan Ignacio Muela
- Cristian Solis

2.2.1.4. Canal 9

- 2.2.1.4.1. Propietario: Albavisión
- 2.2.1.4.2. Director General: Carlos Lorefice Lynch
- 2.2.1.4.3. Gerente de contenidos: Diego Toni
- 2.2.1.4.4. Gerente de programación: Diego Toni
- 2.2.1.4.5. Conductores
 - Daniel Navarro
 - Romina Lachmann
 - Esteban Mirol
 - Marisa Andino
 - Claudio Rígoli
 - Ariel Aleart
 - Ángel Rey
 - Beto Casella
 - Marina Calabro
 - Susana Roccasalvo
 - Leonardo Montero
 - Nuria Am
 - Felipe Pigna
 - Karina Mazzocco
 - Nicolas Occhiato
- 2.2.1.4.6. Productores
 - Damián Warce
 - Pablo Scorofitz.

- 2.2.1.5. **Canal 7**
 - 2.2.1.5.1. Propietario: Gobierno de Argentina
 - 2.2.1.5.2. Director General
 - Eliseo Álvarez
 - Miguel Pereira
 - 2.2.1.5.3. Gerente artístico y de producción: Martín Teitelbaum
 - 2.2.1.5.4. Conductores
 - Silvia Fernández
 - Pablo Vigna
 - Gabriela Radice
 - Alejandro Puertas
 - Gabriela Previtara
 - Ariel Senosiain

- Daniel López.

2.2.1.5.5. Productores

- Pablo Canales
- Silvina Muller
- Marisa Mathot.

2.2.2. Radio AM

2.2.2.1. **Mitre**²²¹

2.2.2.1.1. Propietario: Grupo Clarín

2.2.2.1.2. Gerente General: Rubén Corda

2.2.2.1.3. Gerente de Contenidos y de Programación: Guido Valeri

2.2.2.1.4. Conductores

- Marcelo Longobardi
- Jorge Lanata, Marcelo Bonelli
- Magdalena Ruiz Guiñazú
- Sandra Borghi
- Gonzalo Aziz
- Alfredo Leuco
- Cristina Perez
- Pablo Rossi
- Horacio Caride
- Laura Di Marco
- Juan Carlos Del Missier
- Tato Young
- Gabriel Anello
- Eduardo Morino
- Marcelo Polino
- Nora Perlé
- Adrián Ventura
- Alejandra Gallo
- Carlos Lencina
- Martín Steeman

2.2.2.1.5. Productor General: Guillermo Santipolio

2.2.2.1.6. Productores: Martin Aguirre

²²¹ "Quiénes somos - Radio Mitre - Cienradios." 1 ene.. 2016, <https://radiomitre.cienradios.com/staff/>.

2.2.2.2. Radio La Red

2.2.2.2.1. Propietario: Grupo América

2.2.2.2.2. Director general: Agustin Avila

2.2.2.2.3. Gerente de programación: Marcela Patané Hladilo

2.2.2.2.4. Conductores

- Luis Novaresio
- Fernando Mancini
- Facundo Pastor
- Eduardo Aliverti
- Alejandro Amor
- Daniel Baretto
- Leonardo Zarate
- Eduardo Battaglia
- Fabián Doman
- Jonatan Viale
- Gustavo Lopez
- Toti Pasman
- Cali Fidalgo
- Facundo Pastor
- Carolina Losada

2.2.2.2.5. Productores:

- Ines de los Heros.
- Gabriela Bolañez.
- Karina Labraña.

2.2.3. Radio FM

2.2.3.1. Radio La 100²²²

2.2.3.1.1. Propietario: Grupo Clarín

2.2.3.1.2. Conductores

- Jonathan Gabay
- Cristian Requelme
- Santiago Del Moro
- Maju Lozano

²²² "La 100 - Institucional - Cienradios." <https://institucional.cienradios.com/la100-institucional/>.

- Guido Kaczka
- Claudia Fontán
- Ronnie Arias
- Sergio Lapegüe
- Jonathan Gabay
- Guillermo López
- Alejandra Salas
- Fabián Cerfoglio
- Ezequiel Deró
- Mariano Peluffo
- Pedro Labattaglia

2.2.3.1.3. Productores

- Julieta Elia
- Facundo Fossat
- Sofia Herrera Taminn
- Cristian Arce

2.2.3.2. Radio Aspen²²³

2.2.3.2.1. Propietario: Albavisión

2.2.3.2.2. Director General: Quique Prosen.

2.2.3.2.3. Conductores

- Jorge Galeano
- Bruno Masi
- Yolanda Park
- Florencia Gismondi
- Rodrigo Bracho
- Kike Gamarra
- Beto Duarte
- Jorge Ratti
- Andres Britez
- Oliver Gayet

2.2.3.2.4. Productor general: Pablo Glattstein

2.3. Agencias de Noticias

2.3.1. Télam²²⁴

²²³ "PROGRAMAS | Radio Aspen." <http://www.radioaspen.com.py/programas/>.

²²⁴ "Télam." <https://www.telam.com.ar/>..

2.3.1.1. Propietario: Sistema Federal de Medios y Contenidos Públicos.

2.3.1.2. Presidenta: Bernarda Llorente

2.3.1.3. Jefes de Sección

- Santiago Montagnaro Conforti
- Claudio Campanari
- Silvina Caputo
- Julio Valcarcel
- Hernan Chiesa

2.3.2. **Noticias Argentinas**²²⁵

2.3.2.1. Propietario

- Alpha Media (80%)
- Grupo Fascetto (20%)

2.3.2.2. Director: Jorge García

2.3.2.3. Jefes de sección

- José Calero
- Carlos Juneval

2.3.2.4. Jefa de redacción: Belén Barbotti

2.4. **Medios Digitales**

2.4.1. Diarios, radios o programas de tv o aquellos sitios cuyo único soporte es un sitio web

2.4.1.1. **Infobae**²²⁶

2.4.1.1.1. Propietario: Grupo Infobae

2.4.1.1.2. Director Fundador: Daniel Hadad

2.4.1.1.3. Director: Jesús Maraña

2.4.1.1.4. Directora: Valeria Cavallo

2.4.1.1.5. Editores

- Juan Agustín Robledo
- Rafael Blasi
- Sebastián Catalano
- Daniel Sticco
- Fernanda Kobelinsky
- Martina Putruele
- Fernando Meaños
- Martin Kanenguiser

²²⁵ "Noticias Argentinas." <https://www.noticiasargentinas.com.ar/>.

²²⁶ "Infobae." <https://www.infobae.com/>. Fecha de acceso 10 may.. 2020.

2.4.1.1.6. Periodistas/Redactores

- Agustina D ´Ambra
- Pablo Wende
- Maximiliano Montenegro
- Ximena Casas
- Sofía Benavides
- Cayón David
- Luis Gasulla
- Daniel Blanco Gómez
- Federico Millenaar
- Analía Argento
- Fabio Ferrer

2.4.1.2. **TN Digital** ²²⁷

2.4.1.2.1. Propietario: Artear (Grupo Clarín)

2.4.1.2.2. Director General: Daniel Zanardi

2.4.1.2.3. Director Área Noticias: Carlos de Elía

2.4.1.2.4. Productora General de TN Digital: Milena Zapata

2.4.1.2.5. Editores

- Germán Angeli
- Joaquín Garau.

2.4.1.2.6. Redactores

- Ani Kuper
- Eugenia Victora Trubbo Faugas
- Diego Sehinkman
- Marcos Novaro
- Mario Mactas
- Sergio Berensztein
- Mario Markic
- Carlos Iogna Prat
- Elina Oliviero
- Yanina Sibona.

2.4.1.3. **Clarín Digital**

2.4.1.3.1. Propietario: Grupo Clarín

2.4.1.3.2. Editor Responsable: Ricardo Kirschbaum

2.4.1.3.3. Jefe de la Mesa Digital: Pablo Javier Blanco

²²⁷ "TN.com." <https://tn.com.ar/>. Fecha de acceso 10 may.. 2020.

2.4.1.3.4. Periodistas/Redactores

- Erik Gómez
- Ezequiel Burgo
- Gustavo Bazzan
- Marcelo Hugo Helfgot
- César Dossi
- Silvia Naishtat
- Luis Vinker
- Ignacio Zuleta
- Daniel Fernández Canedo
- Alcadio Oña

2.4.1.3.5. Editores

- Guillermo dos Santos Coelho
- Damian Kantor
- Gustavo Bazzan
- Julio Chiappetta
- Martín Goldbart
- Claudio Savoia
- Ricardo Braginski
- Pablo Biffi
- Martín Grosz
- Fernando García.

2.4.1.4. **La Nación Digital**²²⁸

2.4.1.4.1. Propietario: MNMS Holding

2.4.1.4.2. Periodistas/ Redactores

- Laura Serra
- Esteban Lafuente
- Pablo Fernández Blanco
- Francisco Jueguen
- Alfredo Sainz
- Andrés Hatum
- Nicolás José Isola
- Paula Urien
- Javier Blanco
- Candela Ini.

²²⁸ "La Nación." <https://www.lanacion.com.ar/>. Fecha de acceso 10 may.. 2020.

2.4.1.4.3. Editores

- Julieta Nassau
- Ariel Torres
- Víctor Pombinho Soares
- Ignacio Federico
- Diego Cúneo
- Juan Pablo Sioffi
- Felix Ramallo
- José Luis Brea
- Pablo Gaggero
- Inés Ramirez Bosco
- Fernando Bertello.

2.4.1.5. **Minuto Uno**²²⁹

2.4.1.6. Propietario: Desarrollos Electrónicos Informáticos S.A.

2.4.1.7. Director: Darío Gannio

2.4.1.8. Editores

- Rosalía Costantino
- Pablo Rodríguez Denis
- Mariano Fernandez
- Ignacio Ezequiel Cattoni

2.4.1.9. Periodistas/Redactores

- Gimena Luz Figueroa
- Federico Luzzani
- Bárbara Garcia Crespo
- Beatriz Ibarguen
- Antonia Cossio.

2.4.1.10. **Página 12 Digital**²³⁰

2.4.1.10.1. Propietario: Grupo Octubre

2.4.1.10.2. Director Periodístico: Ernesto Tiffenberg

2.4.1.10.3. Presidente: Fernando Sokolowicz

2.4.1.10.4. Vicepresidente: Jorge Prim

2.4.1.10.5. Gerente General: Hugo Soriani

2.4.1.10.6. Editores

- David Cufre

²²⁹ "minutouno." <https://www.minutouno.com/>. Fecha de acceso 10 may.. 2020.

²³⁰ "Página12." <https://www.pagina12.com.ar/>.

- Jose Luis Meiras
- Felipe Yapur
- Sebastian Abrevaya
- Eduardo Diana
- Bárbara Simeoni
- Fernando Cibeira
- Marta Dillon
- Joaquín Espert

2.4.1.10.7. Periodistas Redactores

- Florencia Barragan
- Silvina Reusmann
- Javier Lewkowicz
- Lorena Bermejo
- Azul Tejada
- Nahir Belén Escobio Buono
- Sibila Gálvez Sánchez
- Paula Sabatés, Alejandra Hayon
- Edgardo Nuñez
- Antonio Riccobene
- Eduardo Videla
- Nahuel Diego Lag

2.4.2. Perfiles en redes sociales

- 2.4.2.1. Economía Feminista- @EcoFeminita en Twitter²³¹
- 2.4.2.2. Martin Tetaz (Economista)- @martintetaz en Twitter²³²
- 2.4.2.3. Jose Luis Espert (Economista; Ex-Candidato a Presidente en las elecciones 2019)- @jlespert en Twitter²³³
- 2.4.2.4. Roberto Cachanosky (Economista)- @rcachanosky en Twitter²³⁴
- 2.4.2.5. Javier Milei (Economista)- @javiermilei en Instagram²³⁵

²³¹ "Economía Feminista (@EcoFeminita) | Twitter." <https://twitter.com/ecofeminita>. Fecha de acceso 10 may.. 2020.

²³² "Martin Tetaz (@martintetaz) | Twitter." <https://twitter.com/martintetaz>.

²³³ "Jose Luis Espert (@jlespert) | Twitter." <https://twitter.com/jlespert..>

²³⁴ "Roberto Cachanosky (@RCachanosky) | Twitter." <https://twitter.com/rcachanosky>.

²³⁵ "Javier Milei (@javiermilei) • Fotos y videos de Instagram." <https://www.instagram.com/javiermilei/?hl=es>.

TEMÁTICAS IDENTIFICADAS

Clientes: Existe una oportunidad de captar nuevos clientes a través de los distintos programas de beneficios que presenta Banco Santander dirigido a distintos segmentos etarios. En el caso de abordar la temática, la contribución para resolver la situación corresponde ser tratada desde el sector de Relaciones Públicas en conjunto con el Departamento de Marketing.

Empleados: Existe una alteración de la percepción por parte de los empleados de la red de sucursales de CABA y GBA de Santander S.A respecto a la cultura de trabajo de la organización a causa de las medidas del COVID-19. La contribución para resolver la situación corresponde ser tratada desde el Departamento de Relaciones Públicas.

Gobierno: Existe una posibilidad de fortalecer el vínculo con el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad con el fin de contribuir para el desarrollo de programas en conjunto con la Subsecretaría de Género y Diversidad Sexual. La contribución para resolver la situación corresponde ser tratada desde el Departamento de Relaciones Públicas.

Entes reguladores: Posibilidad de ser considerado por el BCRA como una fuente confiable de información relacionada a temáticas tecnológicas y financieras. La contribución para resolver la situación corresponde ser tratada desde el Departamento de Relaciones Públicas en conjunto con el Comité de auditoría del BCRA y el Comité de contabilidad e información financiera y de gestión.

ONG y Fundaciones: Surge la oportunidad de establecer un vínculo con la Fundación FINANDES con el fin de realizar acciones en conjunto de carácter solidario para favorecer la inclusión social y financieras de las comunidades. La contribución para resolver la situación corresponde ser tratada desde el Departamento de Relaciones Públicas en conjunto con el Comité de Banca responsable sostenibilidad y cultura.

Medios de comunicación: Los periodistas especializados en economía y finanzas pertenecientes a los principales medios de comunicación argentinos no recurren a Santander como un ejemplo de la temática de prevención de fraude. La contribución para resolver la situación corresponde ser tratada desde el Departamento de Relaciones Públicas.

PROBLEMÁTICAS

Ente Regulador: El Banco Central de la República Argentina no considera al Banco Santander como fuente de información confiable en relación a la temática de tecnología financiera.

Medios de comunicación: Los medios de comunicación no consideran al Banco Santander como referente en la prevención del fraude bancario.

PLAN DE RELACIONES PÚBLICAS: CAMPAÑAS

Meta general

Ser considerado como una de las principales entidades financieras referentes en tecnología y prevención del fraude ante los grupos de interés.

Campaña N° 1: “Pensemos en Grande”

Objetivo particular

Entes reguladores: *El Banco Central de la República Argentina no considera al Banco Santander como fuente de información confiable en relación a la temática de tecnología financiera.*

→ **Ser reconocido como una de las 5 principales fuentes de información para el Banco Central de la República Argentina en relación a la temática de tecnología financiera en el plazo de 6 meses.**

Indicador:

Como indicador para medir la efectividad de esta campaña se usará la **cantidad de menciones que tenga el Banco Santander en el sitio oficial del Banco Central de la República Argentina como fuente de información en informes propios del ente regulador sobre el tópico de tecnología financiera.** Sumado a este indicador, **se tendrá en cuenta la cantidad de ocasiones que la organización forme parte de los eventos educativos llevados a cabo por el Ente Regulador.** Se entiende por eventos a aquellos seminarios económicos en donde un investigador externo o propio del BCRA es invitado a presentar su trabajo ante una audiencia especializada conformada por profesionales de la institución y el público interesado, por lo que este sería un recurso indispensable para medir la efectividad del objetivo planteado.

Estrategias:

1. **Fortalecer el vínculo con la Gerencia Principal de Comunicación y Relaciones con la Comunidad del BCRA.**
2. **Facilitar los estudios, informes y acciones que realiza Banco Santander S.A en temática de tecnología financiera.**

Tácticas:

1.1. Jornadas informativas

- **Descripción:** Consiste en reuniones informativas online que se llevan a cabo a través de la plataforma Zoom. Se enviará la invitación de la jornada a los directivos del sector de comunicación del Banco Central de la República Argentina. El contenido de la jornada será informativo sobre el surgimiento de FinTech y el impacto sobre la economía del país. Se hará una presentación corporativa con los colores característicos del Banco Santander.

La planificación de esta táctica estará a cargo del Departamento de Relaciones Públicas y las autoridades de Santander Tecnología Argentina con su equipo.

- **Motivación:** Alineado con la estrategia referida al fortalecimiento del vínculo con la Gerencia Principal de Comunicación y Relaciones con la Comunidad del BCRA, se considera importante brindar información confiable y objetiva al sector correspondiente sobre la industria de las FinTech, con el fin de contribuir al principal objetivo. Se busca que el Ente Regulador tenga en cuenta a Banco Santander como una entidad capaz de contribuir con datos actualizados y a su vez se considere referente en portadora de información sobre la industria anteriormente delimitada.
- **Cantidad, duración y frecuencia:** Se llevarán a cabo 2 jornadas online con una duración de 1.30 hs en el plazo de 6 meses (trimestral).
- **Recursos necesarios:**
 - Equipo de Computación.
 - Conexión a internet.
 - Plataforma de Zoom.
 - Aplicaciones de presentaciones.
 - Recursos Humanos: Encargado de recolección de información (Equipo de Santander Tecnología Argentina), expositor (Autoridades de Santander

Tecnología Argentina), diseñador de la presentación, preparación del expositor y encargado del envío de invitación (Departamento de RRPP).

Indicadores de Control:

Esta táctica se controlará revisando la cantidad de consultas recibidas por parte de la Gerencia Principal de Comunicación y Relaciones con la Comunidad del BCRA solicitando más información del tema desarrollado en las jornadas.

1.2. FinTech Meetings

- **Descripción:** Se invitará a las autoridades de la Gerencia Principal de Comunicación y Relaciones con la Comunidad y de la Subgerencia General de Investigaciones Económicas del BCRA a una serie de encuentros en las oficinas de la Casa Central de Santander Argentina, ubicadas en CABA. Se realizará un recorrido por las instalaciones, y luego en la sala de conferencias se conversará acerca del desarrollo de las investigaciones y proyectos que Banco Santander realiza sobre tecnología financiera y la posibilidad de coordinar la participación de Santander en los eventos educativos que realiza el Ente Regulador.

Contará con la participación del Departamento de Relaciones Públicas, las autoridades de Santander Tecnología Argentina, directivos del sector Tecnología y Operaciones y Federico Procaccini, CEO del proyecto OpenBank.

- **Motivación:** La Gerencia Principal de Comunicación y Relaciones con la Comunidad es el sector encargado de dirigir y coordinar las relaciones públicas y protocolares del Ente Regulador. Entre las acciones que realiza, los eventos educativos son de las principales tácticas para promocionar su cultura, valores y patrimonio histórico. El ofrecer ideas para la participación de Santander en eventos del BCRA supondrá un fortalecimiento del vínculo entre Banco Santander y la Gerencia, demostrando interés por las acciones que lleva a cabo el Ente Regulador mientras que promovemos el conocimiento sobre tecnología financiera que posee el Banco.
- **Cantidad, duración y frecuencia:** Se realizarán 3 reuniones con una duración de 3 hs en el plazo de 6 meses (trimestral).
- **Recursos necesarios:**
 - Catering de Desayuno
 - Credenciales
 - Infraestructura: Sala de conferencias.

- Conexión a internet
- Equipamiento tecnológico
- Sistemas de diseño, presentación de diapositivas
- Insumos de oficina empresariales: Lapiceras, anotadores y carpetas con isologo del banco.
- Recursos Humanos: Encargados de enviar las invitaciones, planificar y coordinar la reunión (departamento de RRPP), encargados de preparar los temas a conversar, de la redacción e impresión de los temas a tratar en la reunión (autoridades de Santander Tecnología y su equipo), expositores sobre el proyecto OpenBank (Federico Procaccini) y Leonardo Flory, Technology Director en Santander Tecnología, asistencia en sala (tercerizado).
- Protocolo de Sanitización e Higiene.

Indicadores de Control:

En este caso, la táctica será controlada a través de la cantidad de asistentes a la reunión pertenecientes al Ente Regulador. Además, se contará la cantidad de proyectos acordados a raíz de cada FinTech Meeting, como resultado del interés por desarrollar eventos educativos en conjunto entre el BCRA y Banco Santander.

2.1. Boletines informativos

- **Descripción:** Consiste en un documento escrito que se caracteriza por su brevedad. El Departamento de Relaciones Públicas será el encargado de enviar la pieza a través de correo electrónico a los Gerentes del área y su contenido será recolectado por el sector Tecnología y Operaciones y se caracterizará por ser netamente informativo acerca de la tecnología financiera en Argentina. Su diseño será corporativo, respetando los colores del Banco, y se incluirán imágenes o gráficos en el caso de ser necesario.
- **Motivación:** Siguiendo la estrategia de facilitar los estudios, informes y acciones que realiza Banco Santander S.A en temática de tecnología financiera, se considera importante aumentar la frecuencia de comunicación con el público en cuestión. El envío de boletines con carácter informativo fomenta a que los miembros del Ente Regulador consideren a Banco Santander como una fuente accesible, confiable y transparente cualidades que son necesarias de adquirir para lograr el objetivo planteado.
- **Cantidad, duración y frecuencia:** Se realizarán 3 boletines informativos en el periodo de 6 meses (bimestral).

- **Recursos necesarios**
 - Equipo de Computación.
 - Conexión a internet.
 - Programas de diseño.
 - Recursos Humanos: Encargado de recolección de información (sector Tecnología y Operaciones), diseñador del boletín y encargado del envío (departamento de RRPP).

Indicadores de Control:

Esta táctica será controlada a través de la cantidad de destinatarios a recibir el informe desarrollado bimestralmente. A raíz de este dato, se tendrá en cuenta también la cantidad de consultas recibidas solicitando mayor información sobre el tema y la cantidad de noticias publicadas en el sitio web del BCRA donde se cita la información utilizada.

Mensajes Clave de la Campaña:

- 1.** El avance construye el progreso.
- 2.** Queremos ayudar a favorecer la digitalización, a mejorar la industria financiera y a pensar en grande.
- 3.** Si piensas en tecnología, pensá en Santander.

Desarrollo de la táctica:

FINTECH MEETING



The invitation card features a red border and a central white area. At the top left is the Santander logo. To its right, the text 'FINTECH MEETING' is displayed in a grey box. Below this, the word 'SANTANDER' is written in large red letters, followed by 'TECNOLOGÍA' in even larger red letters. Underneath, the text 'INVITA A ASISTIR A LA REUNIÓN SOBRE FINTECH' is centered. A horizontal line separates the header from the event details. The details are presented in two columns: the left column lists the date '26/06/2021' (FECHA) and the location 'Bartolomé Mitre 480, CABA' (LUGAR); the right column lists the time '09:00 A. M.' (HORA) and the contact number '(011) 5030-4100' (CONTACTO). The background of the card is decorated with faint icons related to technology and finance, such as a smartphone, a laptop, a person, and a calculator.

Invitación enviada.

Se llevarán a cabo 3 reuniones en el transcurso de los 6 meses de duración de la campaña, las cuales se desarrollarán los días 26/02, 30/04 y 08/06.

En cada caso, la reunión comenzará a las 09.00 hs con el recibimiento de la Gerencia Principal de Comunicación y Relaciones con la Comunidad y de la Subgerencia General de Investigaciones Económicas del BCRA por parte de Bianca Buglione Nosti, en donde se brindarán las credenciales de ingreso. El tiempo estimado para el recibimiento es de 15 minutos, para luego poder dar comienzo al recorrido de las instalaciones en las oficinas de Casa Central. Hasta las 09.40 hs,

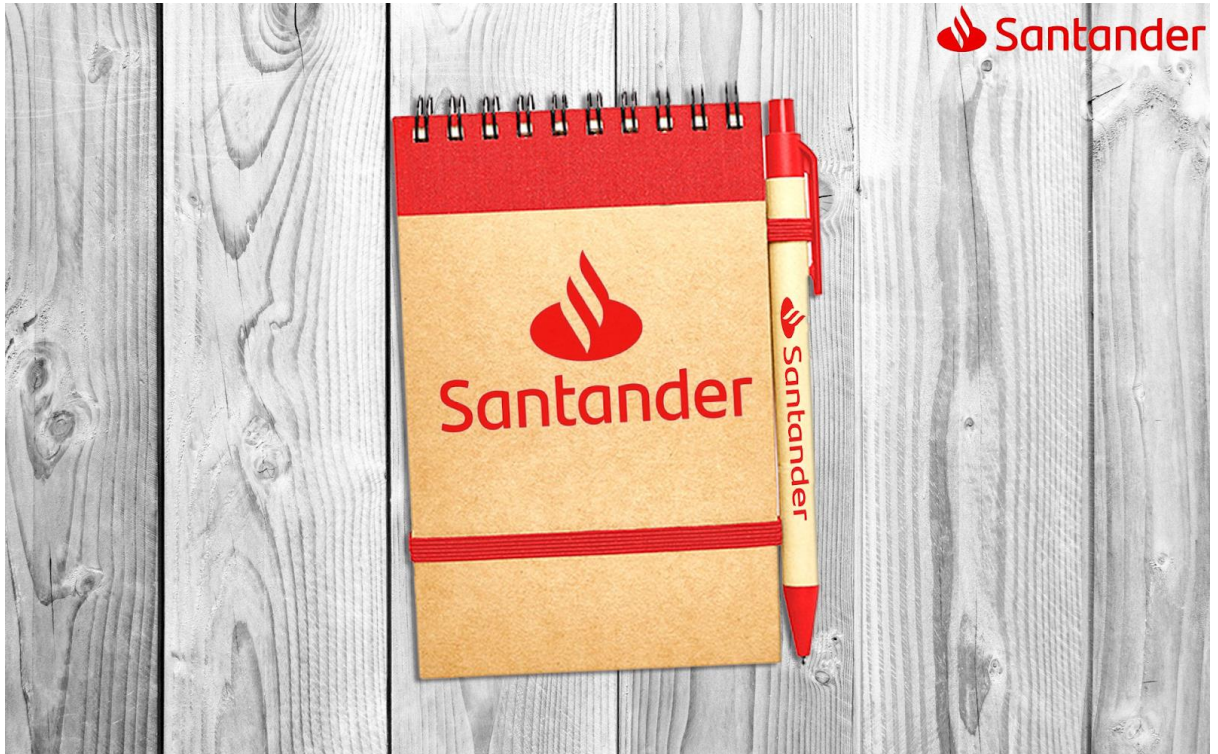
Julia Cacciapuoti, Head of Recruiting en Santander Tecnología, estará a cargo del recorrido.





Recorrido por Casa Central, teniendo como destino la Sala de Conferencias.

Una vez finalizada la bienvenida, se dirigirán a los invitados a las salas de conferencia en donde se les brindarán documentos sobre la información que se expondrá en la reunión junto con elementos de oficina, tales como lapiceras, anotadores y carpetas con el isologo de la empresa. Primero, se comenzará con una introducción acerca de Santander Tecnología y el compromiso con la digitalización exponiendo diferentes gráficos y datos haciendo uso de una presentación acorde a los colores y temáticas de la empresa.



Kit que esperará a cada invitado en la Sala de Conferencias.

A las 10.00 hs, Leonardo Flory, Technology Director en Santander Tecnología, expondrá las investigaciones realizadas acerca de FinTech por parte de la organización. Esta primera etapa del meeting, cerrará con un receso que constará de un desayuno en el cual serán asistidos pasando a una sala donde estará todo el catering.



Catering elegido para los invitados

A las 11.00 hs, se dará comienzo a la segunda etapa de la reunión. El inicio será con una charla sobre OpenBank junto con Federico Procaccini, CEO de este proyecto. Se estima que a las 11.30 hs ya se finalizó con toda la información y actualización sobre el tópico, por lo que se llevará a cabo un espacio de debate sobre proyectos educativos. Finalmente, a las 12.00 hs, nuevamente, Federico Procaccini, dará el cierre y agradecimientos concluyendo con la reunión.

Es importante aclarar que en todas las FinTech Meetings se incluirán los protocolos necesarios dadas las circunstancias sanitarias actuales, respetando el distanciamiento social, la sanitización de los integrantes de cada reunión y un cupo reducido de personas dentro de una misma sala.

Cronograma:

FINTECH MEETING

Hora	Tarea a realizar	Responsable	Recurso Utilizado
09:00hs	Recibimiento de los invitados	Departamento de RRPP: Bianca Buglione Nosti	Credenciales
09:15hs	Recorrido por las instalaciones	Julia Cacciapuoti, Head of Recruiting en Santander Tecnología	Oficinas de Santander Tecnología Argentina
09:40hs	Instalación en la sala de conferencias. Entrega de documentos escritos con la información que se expondrá	Departamento de RRPP: Bianca Buglione Nosti	Sala de Conferencias- Protocolo de Higiene- Carpeta con documentos Impresos- Lapiceras y Anotadores con isologo de Banco Santander
09:45hs	Introducción a la Meeting: Acerca de Santander y su compromiso con la digitalización	Departamento de RRPP: Bianca Buglione Nosti	Equipamiento Tecnológico- Conexión a internet- Presentación de Diapositivas - Sala de Conferencias
10:00hs	Desarrollo de investigaciones acerca de Fintech llevadas a cabo por Santander	Leonardo Flory, Technology Director en Santander Tecnología	Equipamiento Tecnológico- Conexión a internet- Presentación de Diapositivas - Sala de Conferencias
10:30hs	Desayuno (receso)	Asistencia en Sala	Catering- protocolo de Higiene
11:00hs	Charla de Proyecto OpenBank	Federico Procaccini, CEO del proyecto OpenBank.	Equipamiento Tecnológico- Conexión a internet- Presentación de Diapositivas - Sala de Conferencias
11:30hs	Espacio para debate sobre proyectos educativos	Departamento de RRPP: Bianca Buglione Nosti	Sala de Conferencias
12:00hs	Cierre y Agradecimientos	Federico Procaccini, CEO del proyecto OpenBank.	Sala de Conferencias

Campaña N°2: “Frenemos al Fraude”

Objetivo particular

Medios de Comunicación: *Los medios de comunicación no consideran al Banco Santander como referente en la prevención del fraude bancario.*

→ **Ser percibido como uno de los tres bancos referentes en relación a la prevención de fraude bancario en Argentina por parte de los medios de comunicación con mayor alcance nacional en el plazo de 6 meses.**

Indicador

En este caso, el indicador elegido para ratificar el cumplimiento del objetivo planteado es la **cantidad de menciones de Banco Santander en medios de comunicación argentinos en relación a la temática de prevención del fraude.** Se entiende por menciones aquellas alusiones, citas o referencias directas al nombre de la organización continuado por la descripción del accionar del Banco en relación al tópico, incluyendo también entrevistas a miembros pertenecientes a Santander que se encuentran involucrados en el tema.

Estrategias:

1. **Fortalecer el vínculo con los periodistas especializados en economía pertenecientes a los medios gráficos, audiovisuales y digitales incluidos en los criterios anteriormente establecidos.**
2. **Resaltar la importancia de la prevención del fraude financiero en medios gráficos, audiovisuales y digitales.**
3. **Difundir las acciones que realiza Banco Santander S.A respecto a la temática de fraude financiero.**

Tácticas:

1.1. Ciclo de charlas virtuales

- **Descripción:** El Departamento de Relaciones Públicas será el encargado de planificar y ejecutar el ciclo de charlas que consiste en una serie de reuniones a través de la plataforma de Zoom, en el cual los referentes del Banco Santander expondrán información sobre la prevención de fraude financiero a periodistas de los principales medios de comunicación seleccionados anteriormente. Se comunicará este ciclo de charlas a través del envío de gacetillas de prensa a los periodistas especializados en economía nominalizados anteriormente donde se comunicará de manera breve y concisa. Estas charlas estarán compuestas por 6 expositores, 2 para

cada encuentro. El contenido de las charlas será informativo en el cual se expondrán actualizaciones sobre la temática y métodos de prevención.

- **Motivación:** Con el fin de fortalecer el vínculo con los periodistas especializados en economía, se considera importante que miembros especializados en prevención de fraude de Banco Santander, logren captar la atención y confianza de los invitados a las charlas online y generar así un vínculo más estrecho. El motivo de esta táctica está vinculado con transformar a la entidad como principal referente en prevención de fraude financiero.
- **Cantidad, duración y frecuencia:** Se llevarán a cabo 3 charlas con una duración de 2 hs en el transcurso de 6 meses (bimestral).
- **Recursos necesarios**
 - Equipo de Computación.
 - Conexión a internet.
 - Plataforma de Zoom.
 - Aplicaciones de presentaciones.
 - Base de datos con contactos de periodistas.
 - Recursos Humanos: Encargado de recolección de información, diseñador de la presentación e invitación, encargado del envío y expositores (departamento de RRPP).

Indicadores de Control:

El ciclo de charlas virtuales será controlado a través de la cantidad de periodistas especializados que asisten a las jornadas comparándolos con el número de invitaciones enviadas en total, con el fin de comprobar si la mayoría decidió participar. Además luego de realizar un clipping se tendrá en consideración la cantidad de piezas comunicacionales realizadas a raíz de la información recibida en las jornadas, teniendo en cuenta si hacen mención a Banco Santander como expositor y principal difusor del tópico. Estos elementos darán como resultado indicadores cuantitativos, pero a su vez la posibilidad de medir la opinión de los medios acerca del rol del Banco frente al tema.

1.2. Día AntiFraude

- **Descripción:** Se realizará un evento presencial a cargo del Departamento de Relaciones Públicas donde se invitarán a periodistas especializados en economía pertenecientes a medios de comunicación gráficos, audiovisuales y digitales. El evento contará con speakers especializados en la temática y tips antifraude para que los periodistas puedan reconocer las estafas

financieras que se presentan cotidianamente, teniendo la posibilidad de realizar preguntas a los especialistas. Además, se comunicará el lanzamiento de la nueva Sala de Prensa de Banco Santander y por asistir al evento se les regalará un regalo empresarial que incluye el acceso a un curso gratuito sobre tácticas y ejemplos para evitar estafas financieras.

- **Motivación:** Siguiendo la estrategia de fortalecer el vínculo con los periodistas especializados en economía pertenecientes a los medios de comunicación, la celebración de un evento significa un acercamiento con el público de interés. El contenido y el motivo de celebración del Día AntiFraude será una posibilidad de que los medios puedan hablar de la importancia de prevenir las estafas financieras y el rol que tiene Banco Santander en la lucha de este tópico. Además, se les otorgará herramientas para el reconocimiento de estos fraudes que pueden ser contenido de interés para la audiencia.
- **Cantidad, duración y frecuencia:** Se realizará un evento el día viernes 19 de marzo que tendrá una duración de 4 horas.
- **Recursos necesarios:**
 - Base de datos con datos de los periodistas a invitar
 - Credenciales
 - Programas: realización de diseños de invitación, presentación de diapositivas, generación de código QR, producción del curso gratuito online.
 - Equipamiento tecnológico.
 - Conexión a internet.
 - Espacio de evento.
 - Seguridad
 - Catering de Almuerzo.
 - Protocolo de Sanitización e Higiene.
 - Regalo Empresarial: Auriculares, Cascos de Realidad Aumentada, Vinos, caja de bombones, Organizador de Escritorio en Madera, lapiceras, anotadores, Ingreso a Curso gratuito Anti Fraude.
 - Recursos Humanos: Asistencia en sala (ingreso de periodistas y otorgamiento de credenciales, tercerizado), encargados de preparar y exponer en el evento (Diego Salama, Head de Tecnología y Operaciones y Martin Alejandro Lammardo, Head de Ciberseguridad), encargado de organizar el evento (Departamento de RRPP), encargado de realizar y ejecutar el curso gratuito AntiFraude (departamento de Tecnología y Operaciones) encargados de realizar la cobertura para las redes sociales

del banco (Community Manager de Banco Santander) host del evento (Sergio Lew, Country Head de Banco Santander).

Indicadores de Control:

El evento será controlado en primer lugar con la cantidad de invitaciones enviadas y comparando los asistentes al Día Anti Fraude. Además, también en este caso se realizará un clipping para contabilizar la cantidad de piezas comunicacionales que se producen en la semana posterior al evento haciendo mención al evento y a la organización, el motivo de su celebración y la difusión de la importancia que tiene la prevención del fraude financiero. También se contabilizará la cantidad de usuarios que ingresen a través de su código QR al curso gratuito sobre tácticas anti fraude para poder visualizar el interés de los periodistas hacia el tema.

2.1. Storytelling

- **Descripción:** Consiste en contar una historia acorde al objetivo anteriormente delimitado a través de diferentes piezas tanto gráficas como audiovisuales que se emitirán en las redes sociales oficiales de Banco Santander. Se transmitirá, en cada una de ellas, los valores del Banco Santander apelando a lo emocional a través del uso de mensajes clave en relación a la temática de prevención de fraude. Contará con la participación del Departamento de Relaciones Públicas y las autoridades de Santander Tecnología Argentina.
- **Motivación:** Con el objetivo de lograr resaltar la importancia de la prevención de fraude financiero, se busca llevar a cabo un Storytelling que genere interés en los medios de comunicación. Esto fomentará a que Banco Santander sea reconocido por los medios como una de las entidades referentes en el tratamiento de la temática en prevención de fraude financiero.
- **Cantidad, duración y frecuencia:** Se crearán 3 mensajes clave para la duración total de la campaña.
- **Recursos necesarios**
 - Equipo de Computación.
 - Conexión a internet.
 - Programas de diseño y edición.
 - Base de datos de periodistas de los principales medios seleccionados.

- Recursos Humanos: Encargado de creatividad del mensaje, encargado de redacción, diseñador gráfico, profesional de publicidad, encargado de subir material en redes sociales.

Indicadores de Control:

Esta táctica será controlada a través de la cantidad de interacciones con el mensaje, entendiendo como interacciones la cantidad de comentarios y likes en las publicaciones de redes sociales, sumando las menciones de usuarios a Banco Santander y la utilización del hashtag #FalFraude, para medir el impacto que tiene el mensaje en los usuarios que aumenta la posibilidad de que los medios hagan mención a la organización y la difusión de la importancia de prevenir las estafas financieras. En relación al punto anterior, también se controlará la cantidad de piezas comunicacionales que se producen en la semana posterior de haber emitido el mensaje en donde mencionen a Banco Santander y la mención de #FalFraude.

3.1. Actualización de la Sala de Prensa

- **Descripción:** El departamento de Relaciones Públicas será el encargado de actualizar la Sala de Prensa de Banco Santander con entradas sobre las acciones que la organización realiza para prevenir el fraude financiero.
- **Motivación:** Al encontrarse desactualizada la Sala de Prensa de la organización, los periodistas especializados no pueden encontrar información de primera mano acerca del accionar responsable que tiene la organización. Mediante la actualización se demostrará el compromiso que tiene el Banco con la causa. Además, infundirá confianza en los medios de comunicación, que al momento de hablar del tópico, encontrarán información concisa que podrán profundizar conectándose directamente con el departamento de Relaciones Públicas.
- **Cantidad, duración y frecuencia:** Se realizarán 6 actualizaciones en el lapso de 6 meses (actualización mensual).
- **Recursos necesarios:**
 - Equipo de Computación.
 - Conexión a internet.
 - Programa de redacción de textos, programas de diseño.
 - Recursos Humanos: Encargado de recolección de la información, encargado de la redacción y encargado de subir las entradas (departamento de RRPP), diseñador web.

Indicadores de Control:

En este caso, se controlará la cantidad de visitas que reciba la Sala de Prensa realizada durante el mes que se publique cada nueva entrada. Además, en este caso también se tendrá en cuenta la cantidad de piezas comunicacionales que se producen durante el mes en el que se publica la entrada.

Mensajes Clave de la Campaña:

1. Decile #FalFraude
2. Banco Santander cuida a sus clientes de las estafas financieras
3. Somos un banco comprometido en la lucha contra las estafas

Desarrollo de la táctica:

DÍA ANTIFRAUDE



Invitación enviada a los periodistas.

Esta táctica corresponde a un día temático relacionado con la prevención del fraude financiero el cual consta de un evento presencial que comenzará a las 12.45 hs con el recibimiento y la acreditación de los periodistas invitados.





Salón elegido para el evento: El Abierto (al aire libre).

A las 13.00 hs se brindará asistencia para la ubicación en sala con el fin dar comienzo al evento. Maite Pistiner, periodista y comunicadora, será la host del evento. Es quien presentará a Sergio Lew, country head de Banco Santander, quien anunciará a los dos speakers del día y la nueva sala de prensa implementada por parte de la entidad.



www.santander.com

ACTUALIZAMOS NUESTRA **SALA DE PRENSA**



ACCEDÉ A NUESTROS RESULTADOS

Anuncio de la nueva sala de prensa.

A las 13.45 los periodistas tendrán un receso para poder realizar el almuerzo contando con un tiempo de media hora.



Catering del evento.

Finalizado el break, comenzará el primer speaker, Diego Salama (Head de Tecnología y Operaciones) quien expondrá hasta las 14.45 hs. Posterior al primer

speaker, se abrirá un espacio de 15 minutos de consultas. A las 15.00 hs se presentará el speaker número dos, Martin Alejandro Lammardo (Head de Cyberseguridad) finalizando también con un espacio de 15 minutos de consultas. A las 15.45 hs se realizará la entrega de los regalos empresariales para los invitados y se comentará la posibilidad a los periodistas de que podrán tener acceso a un curso gratuito sobre la prevención de fraude financiero. Finalmente, Servio Lew dará el cierre y los agradecimientos a las 16.00 hs.

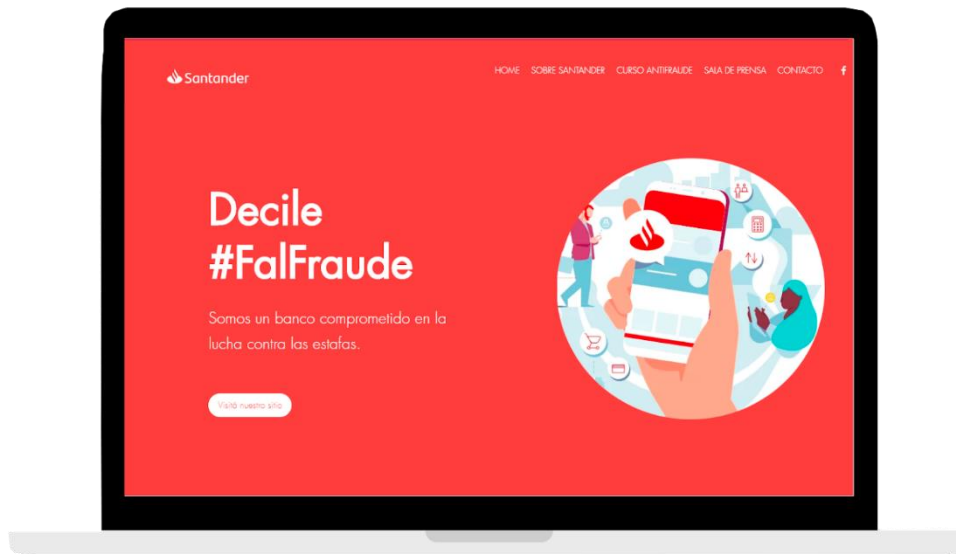


Regalo empresarial “Con todos tus sentidos alerta”: Auriculares (oído), anotador + lapiz (tacto), bombones (gusto), vela aromática (olfato) y Flyer con acceso al curso online (vista).



#FalFraude

Flyer con acceso al curso online (vista).



Sitio Web: <https://falfraudesantander.wixsite.com/santander>

El desarrollo del evento será realizado contemplando las medidas de sanitización e higiene necesarias considerando el contexto actual: el espacio será un lugar abierto con capacidad de 300 personas (el evento ocupará solamente $\frac{1}{3}$ del espacio) cumpliendo rigurosamente las normativas de distanciamiento social y el personal contratado se encargará de la desinfección y limpieza constante durante el evento.

Cronograma:

DÍA ANTIFRAUDE

Hora	Tarea a realizar	Responsable	Recurso Utilizado
12:45hs	Recibimiento y acreditación de periodistas	Aistencia en Sala / Departamento de RRPP	Listado de Invitados - Credenciales- Instalaciones
13:00hs	Ubicación en mesas	Aistencia en Sala / Departamento de RRPP	Protocolo de Higiene- Instalaciones
13:15	Comienzo del evento. Presentación de speakers y anuncio de nueva sala de prensa	Maite Pistiner/ Sergio Lew	Instalaciones- Conexión a Internet- Equipamiento tecnológico- Equipamiento de Audio y Sonido- Presentación de Diapositivas- Código QR
13:45hs	Almuerzo	Catering	Catering- Protocolo de Higiene- Instalaciones
14:15hs	Speaker Nro 1	Diego Salama (Head de Tecnología y Operaciones)	Instalaciones- Conexión a Internet- Equipamiento tecnológico- Equipamiento de Audio y Sonido- Presentación de Diapositivas
14:45hs	Espacio abierto a Consultas	Maite Pistiner	Instalaciones- Equipamiento de Audio y Sonido - Protocolo de Higiene
15:00hs	Speaker Nro 2	Martin Alejandro Lammardo (Head de Cyberseguridad)	Instalaciones- Conexión a Internet- Equipamiento tecnológico- Equipamiento de Audio y Sonido- Presentación de Diapositivas
15:30hs	Espacio abierto a Consultas	Maite Pistiner	Instalaciones- Equipamiento de Audio y Sonido - Protocolo de Higiene
15:45hs	Entrega de los Regalos Empresariales. Explicación del acceso al curso gratuito	Aistencia en Sala / Departamento de RRPP/ Maite Pistiner	Instalaciones- Protocolo de Higiene- Regalo Empresarial- Conexión a Internet- Equipamiento tecnológico- Equipamiento de
16:00hs	Cierre y Agradecimientos	Sergio Lew	Instalaciones- Equipo de Audio y Sonido

EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PLAN DE COMUNICACIÓN

Una vez finalizadas las campañas luego de los 6 meses, se realizará la evaluación de la efectividad de las tácticas ejecutadas.

Ente Regulador

- **Menciones:** Se verificará la cantidad de ocasiones en la cual Santander es nombrado dentro del sitio oficial del Banco Central de la República Argentina como fuente de información para los informes, estudios, documentos y notas del Ente Regulador publicados durante la campaña.
- **Consultas:** Se contabilizarán la cantidad de mensajes o correos electrónicos que contengan consultas o demandas de información, recibidos por parte de los empleados pertenecientes a la Gerencia Principal de Comunicación y Relaciones con la Comunidad del BCRA durante los 6 meses de duración de la campaña.
- **Celebración de proyectos:** Se realizará una comparación del comienzo de la campaña con el final de cuántos proyectos educativos relacionados a la temática de tecnología financiera se concretan entre Banco Santander y el BCRA*.

*Se entiende como celebración de proyectos a aquellos que ya fueron confirmados por ambas partes, con fecha estipulada a realizar. También, aquellos eventos que sí fueron concretados y ya realizados durante los 6 meses de campaña.

Medios de Comunicación

- **Menciones:** Se contará la cantidad de menciones a Banco Santander en relación al tópico fraude financiero que aparezcan en los medios de comunicación segmentados, considerando los comentarios neutrales, positivos o negativos durante toda la campaña. Se tendrá en consideración si las menciones son acompañadas de los mensajes clave, incluyendo el #FalFraude.
- **Visitas:** Se realizará un conteo final de la cantidad de visitas recibidas al sitio web del curso AntiFraude como a la renovada sala de prensa durante los 6 meses de campaña. Esta evaluación permitirá medir el interés del público hacia la temática de prevención del fraude y el accionar de Banco Santander.

- **Consultas:** Se registrará la cantidad de consultas y mensajes recibidos por parte del público durante el desarrollo de la campaña, ya sea solicitando más información sobre el tópico como la solicitud de entrevistas con miembros de la organización.

CALENDARIZACIÓN

Campaña 1: "Pensemos en grande"																								
Tácticas	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Jornadas informativas																								
Envío de invitación																								
Realización de la presentación																								
Ejecución de la táctica																								
FinTech Meetings																								
Envío de invitación																								
Contratación de catering																								
Diseño de presentación																								
Diseño de documento escrito brindado																								
Protocolo de Sanitización e Higiene																								
Ejecución de la táctica																								
Boletines informativos																								
Redacción de documento																								
Diseño de documento																								
Ejecución de la táctica																								
Campaña 2 "Frenemos al Fraude"																								
Tácticas	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Ciclo de charlas virtuales																								
Realización de la presentación																								
Envío de Gacetilla de prensa																								
Ejecución de la táctica																								
Día Anti Fraude																								
Creación del Curso AntiFraude																								
Contratación de espacio																								
Envío de invitación																								
Contratación de catering																								
Contratación del host																								
Realización de Regalo empresarial																								
Contratación de Seguridad / Protocolo de Sanitización e																								
Ejecución de la táctica																								
Storytelling																								
Diseño de piezas comunicacionales																								
Contratación de Agencia de MKT																								
Ejecución de la táctica																								
Actualización de la Sala de Prensa																								
Planificación y redacción																								
Diseño																								
Ejecución de la táctica																								

PRESUPUESTO

CAMPAÑA N° 1 - Pensemos en Grande					
TÁCTICA	RECURSOS	PROVEEDOR	CANTIDAD	PRECIO X UNIDAD	PRECIO TOTAL
Jornadas Informativas	Licencia de Zoom + Almacenamiento de nube	ZOOM	6	\$680,00	\$4.080
	Paquete de Office	BANCO SANTANDER	1	\$0,00	\$0
	Diseño de invitación online	BANCO SANTANDER	1	\$0,00	\$0
	Expositores	BANCO SANTANDER	2	\$0,00	\$0
FinTech Meeting	Credenciales de ingreso	BANCO SANTANDER	60	\$0,00	\$0
	Coordinador del evento	BANCO SANTANDER	1	\$0,00	\$0
	Diseño de presentación	BANCO SANTANDER	1	\$0,00	\$0
	Diseño de invitación	BANCO SANTANDER	1	\$0,00	\$0
	Barbijos personalizados	GMD MERCHANDISING	60	\$61,00	\$3.660
	Catering Desayuno	MESTIZA CATERING	60	\$390,00	\$23.400
	Lapicera + cuaderno personalizado	PRINTME	20	\$127,00	\$2.540
	Expositores	BANCO SANTANDER	2	\$0,00	\$0
	Boletines Informativos	Paquete de Office	BANCO SANTANDER	1	\$0,00
Redacción y envío del boletín		BANCO SANTANDER	1	\$0,00	\$0
Diseño del documento		BANCO SANTANDER	1	\$0,00	\$0
Costo total - Campaña N°1					\$33.680
CAMPAÑA N° 2 - Frenemos al Fraude					
TÁCTICA	RECURSOS	PROVEEDOR	CANTIDAD	PRECIO X UNIDAD	PRECIO TOTAL
Ciclo de charlas virtuales	Redacción y envío de la gacetilla	BANCO SANTANDER	50	\$0,00	\$0,00
	Licencia de Zoom + Almacenamiento de nube	ZOOM	Ya presupuestado	\$0,00	\$0,00
	Diseño de Presentación	BANCO SANTANDER	1	\$0,00	\$0,00
	Expositores	BANCO SANTANDER	6	\$0,00	\$0,00
Día AntiFraude	Credenciales- Gafeta	PRECINTOS MANUALES	100	\$16,70	\$1.670,00
	Credenciales- Tarjetas de Identificación	IMPRESA LOFT	100	\$1,00	\$100,00
	Invitaciones (online)	BANCO SANTANDER	100	\$0,00	\$0,00
	Curso online AntiFraude- Hosting	HOSTINGER	1	\$2.394,00	\$2.394,00
	Curso online AntiFraude- Diseño de sitio web	ÍNDIGO MARKETING	1	\$6.900,00	\$6.900,00
	Curso online AntiFraude- Contenido del Curso	BANCO SANTANDER	1	\$0,00	\$0,00
	Espacio de evento	EL ABIERTO EVENTOS	1	\$250.000,00	\$250.000,00
	Catering	EL ABIERTO EVENTOS	100	\$2.500,00	\$250.000,00
	Seguridad	-	5	\$3.500,00	\$17.500,00
	Protocolo de Sanitización e Higiene	EZCA	5	\$1.800,00	\$9.000,00
	Barbijos personalizados	GMD MERCHANDISING	100	\$61,00	\$6.100,00
	Regalo Empresarial- Auriculares	GMD MERCHANDISING	100	\$248,00	\$24.800,00
	Regalo Empresarial- Caja de bombones	FERRERO ROCHER	100	\$255,00	\$25.500,00
	Regalo Empresarial- Anotador + birome	PRINTME	100	\$127,00	\$12.700,00
	Regalo Empresarial- Volante con acceso al curso	IMPRESA LOFT	100	1,50	\$150,00
	Regalo Empresarial- Vela aromática	CM. CANDLES	100	\$350,00	\$35.000,00
	Regalo Empresarial- Packaging	GMD MERCHANDISING	100	\$51,00	\$5.100,00
	Asistencia en Sala	PASANTES UNIVERSITARIOS	15	\$0,00	\$0,00
	Speakers	BANCO SANTANDER	2	\$0,00	\$0,00
	Organización del Evento	BANCO SANTANDER	-	\$0,00	\$0,00
	Cobertura en RRSS	BANCO SANTANDER	2	\$0,00	\$0,00
	Host del Evento	MAITE PISTNER	1	\$30.000,00	\$30.000,00
	Storytelling	Creación del Mensaje	BANCO SANTANDER	3	\$0,00
Diseño de la publicidad		AGENCIA HUMO ROJO	3	\$100.000,00	\$300.000,00
Campaña Paga en Facebook e Instagram		FACEBOOK	3	\$10.000,00	\$30.000,00
Actualización de la Sala de Prensa	Recolección de información y redacción	BANCO SANTANDER	6	\$0,00	\$0,00
	Nuevo diseño Web: diseño de sitio web	ÍNDIGO MARKETING	1	\$6.900,00	\$6.900,00
Costo total - Campaña N°2					\$1.013.814,00
Costo final					\$1.047.494

CONCLUSIÓN

Luego de haber realizado una investigación exhaustiva acerca del micro, macro y meso entorno que engloba a la organización se ha logrado identificar una serie de problemáticas comunicacionales idóneas para abordar desde un plan de relaciones públicas. El conocimiento adquirido durante toda la carrera nos preparó para idear campañas eficientes y creativas, teniendo en cuenta al público con el que se trabajará y sin perder de vista el objetivo a alcanzar.

Este trabajo integrador final nos permitió poner en prueba nuestras habilidades, pensamientos e ideas. Si bien resultó ser un desafío, fue una experiencia enriquecedora para nuestra vida estudiantil y profesional ya que pudimos poner en práctica de manera integral la metodología IPCE, llevar a cabo una investigación selectiva a través de fuentes verificadas y acercarnos un paso más a la vida organizacional, manteniendo contacto con empleados de Banco Santander y comprender el funcionamiento de la rama comunicacional dentro de una gran empresa.

Lo que más destacamos del proceso sin dudas es el trabajo en equipo, ya que nos permitió experimentar el proceso de intercambio de ideas, el debate al momento de tomar una decisión y el apoyo incondicional entre los integrantes en situaciones difíciles y conflictos que se presentaron en el camino. Estamos conformes con el resultado final, fruto de meses de trabajo y esfuerzo dedicado.

FUENTES

BILBIOGRAFIA CONSULTADA

- JOHNSON, Gerry., SCHOLES, Kevna. y WHITINGTON, Richard. *Dirección estratégica*. 7ma ed. Madrid, España. 2006. 64p. Administración. ISBN 978-84-205-4618-6.
- CERVERA FANTONI, Ángel L. *Comunicación total*. 4ta ed. Madrid, España. 2008. 77 p. ISBN: 978-84-735-6539-4.
- XIFRA, Jordi. *Técnicas de las relaciones públicas*. 1ra ed. Barcelona, España. 2007. ISBN 978-84-9788-554-6.
- TENA RODRIGUEZ, Vicente. *Cash Management Project*. Diccionario económico. [En línea] [Consulta: 13 septiembre 2020] Disponible en: <https://www.expansion.com/diccionario-economico/cash-management-project.html>
- LÓPEZ, José Francisco. *Mercado Bursátil*. Economipedia. [En línea] [Consulta: 13 septiembre 2020] Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/mercado-bursatil.html>
- PEREZ PORTO, Julián y GARDEY, Ana. *Caja de ahorro*. [En línea] 2016. [Consulta: 13 septiembre 2020] Disponible en: <https://definicion.de/caja-de-ahorro/>
- LÓPEZ, José Francisco. *Inversión*. *Economipedia*. [En línea] [Consulta: 13 septiembre 2020] Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/mercado-bursatil.html>
- MONTES DE OCA, Javier. *Crédito*. Economipedia. [En línea] [Consulta: 13 septiembre 2020] Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/credito.html>
- FINLIT.ES. *Qué es la educación financiera*. [En línea] [Consulta: 13 septiembre 2020] Disponible en: <https://www.finlit.es/educacion-financiera/>

- GRAPH EVERYWHERE. *Fraude Bancario: Qué es el fraude bancario y cómo evitarlo.* [En línea] [Consulta: 13 septiembre 2020] Disponible en: [https://www.grapheverywhere.com/que-es-el-fraude-bancario-y-como-
evitarlo/#:~:text=El%20fraude%20bancario%20es%20un,usuarios%20de%20u
na%20entidad%20bancaria](https://www.grapheverywhere.com/que-es-el-fraude-bancario-y-como-evitarlo/#:~:text=El%20fraude%20bancario%20es%20un,usuarios%20de%20una%20entidad%20bancaria)
- FERNÁNDEZ, Hector. *Tecnología financiera: ¿Qué es Fintech y cómo está revolucionando el sistema financiero?*. Economiatic.[En línea] 2019. [Consulta: 13 septiembre 2020] Disponible en: <https://economiatic.com/fintech/>
- WESTREICHER, Guillermo. *Encaje Bancario.* Economipedia. [En línea] [Consulta: 13 septiembre 2020] Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/encaje-bancario.html>
- TUPLAZOFIJO. *¿Qué es un depósito a plazo fijo?* [En línea] [Consulta: 13 septiembre 2020] Disponible en: <https://www.tuplazofijo.com.ar/plazos-fijos/>
- ARGENTINA.GOB.AR. *¿Qué es un seguro?*. [En línea] [Consulta: 13 septiembre 2020] Disponible en: [https://www.argentina.gob.ar/superintendencia-de-seguros/conciencia-
aseguradora/que-es-un-seguro](https://www.argentina.gob.ar/superintendencia-de-seguros/conciencia-aseguradora/que-es-un-seguro)
- CERTUS. *¿Qué Es El Spread Bancario?*. [En línea] 2020. [Consulta: 13 septiembre 2020] Disponible en: [https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-spread-
bancario/](https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-spread-bancario/)
- BATTAGLINI, Enrique. *El Santander puso el ancla en el Río.* La Nación. [En línea] 1997. [Consulta: 30 marzo 2020] Disponible en: [https://www.lanacion.com.ar/economia/el-santander-puso-el-ancla-en-el-
rio-nid69761](https://www.lanacion.com.ar/economia/el-santander-puso-el-ancla-en-el-rio-nid69761).
- *El Banco Río ahora se llama Santander.* INFOBAE. [En línea] 2007. [Consulta: 30 marzo 2020] Disponible en: [https://www.infobae.com/2007/04/14/311325-el-
banco-rio-ahora-se-llama-santander/](https://www.infobae.com/2007/04/14/311325-el-banco-rio-ahora-se-llama-santander/)

- *El Banco Central autorizó la compra del Citibank por parte de Santander Río.* TÉLAM. [En línea] 2017. [Consulta: 30 marzo 2020] Disponible en: <https://www.telam.com.ar/notas/201703/184090-banco-central-compra-citibank-santander-rio.html>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Novedades Santander Río.* [En línea] [Consulta: 30 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/acuerdo-citi-aa>.
- *Santander fue elegido mejor banco de Argentina.* MERCADO. [En línea] 2019. [Consulta: 30 marzo 2020] Disponible en: <https://mercado.com.ar/protagonistas/santander-fue-elegido-mejor-banco-de-argentina/>
- PLATAFORMA SANTANDER. *Semana Somos Santander: la iniciativa para promover nuestra cultura.* [En línea] 2019. [Consulta: 30 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com/es/stories/semana-somos-santander-la-iniciativa-para-promover-nuestra-cultura1>
- SANTANDER ARGENTINA. *Testimonios: Conocé estas historias y animate a compartir la tuya.* [En línea] 2019. [Consulta: 30 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/banco-de-historias>
- SANTANDER ARGENTINA. *Memoria de Sostenibilidad.* [En línea] 2018. [Consulta: 30 marzo 2020] Disponible en: https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/5f2fa22a-a81f-4e41-82bd-7c044d278915/Memoria+de+Sostenibilidad+2018+-+Santander_.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mOX85da&useDefaultText=0&useDefaultDesc=0
- SANTANDER ARGENTINA. *Se parte de nuestro equipo.* [En línea] [Consulta: 30 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/se-parte-de-nuestro-equipo>

- SANTANDER ARGENTINA. *Comunidad*. [En línea] [Consulta: 30 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad>
- SANTANDER ARGENTINA. *Cuentas y Paquetes*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Caja de Ahorro en Pesos - Personas*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes/caja-de-ahorro-en-peso>
- SANTANDER ARGENTINA. *SuperCuenta - Personas*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes/super-cuenta>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Super Cuenta 3 - Personas*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes/supercuenta-3>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Infinity*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes/infinity>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Infinity Gold*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes/infinity-gold>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Select*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/select>.

- SANTANDER ARGENTINA. *Platinum - Select*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/select/productos/platinum>
- SANTANDER ARGENTINA. *Black - Select*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/select/productos/black>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Para Jubilados*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes/jubilados>
- SANTANDER ARGENTINA. *Cuenta Blanca - Personal de Salud*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cuentas-y-paquetes/cuenta-blanca>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Todos los beneficios - Personas*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Beneficios en Compras - Personas*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/compras>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Beneficios en Gastronomía - Personas*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/gastronomia>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Beneficios en Espectáculos - Personas*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/espectaculos>.

- SANTANDER ARGENTINA. *Beneficios en Viajes - Personas*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/viajes>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Beneficios American Express*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/beneficios-amex>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Superclub - Catálogo SuperClub de Santander*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.superclub.com.ar/>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Beneficios de Women - Personas*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/women>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Beneficios iU - Personas*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/beneficios-iu>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Beneficios NOVA - Personas*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/beneficios-nova>.
- SANTANDER ARGENTINA. *AAdvantage*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/aadvantage>
- SANTANDER ARGENTINA. *Beneficios de Sorpresa*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/beneficios/sorpresa>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Online Banking Personas*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible

en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/banca-digital/online-banking>.

- SANTANDER ARGENTINA. *Productos*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/empresas/internacionalizacion/productos>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Créditos - Personas*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/creditos>
- SANTANDER ARGENTINA. *Servicios*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/pagar-y-transferir/transacciones-internacionales/servicios>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Comercio Exterior*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/empresas/comercio-exterior>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Inversiones*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/inversiones>
- SANTANDER ARGENTINA. *Cajas de Seguridad*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/cajas-de-seguridad>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Seguros para Personas*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/seguros>
- SANTANDER ARGENTINA. *Work Café. Mucho más que un banco y mucho más que un café*. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/work-cafe>.

- *LEY DE SOLIDARIDAD SOCIAL Y REACTIVACIÓN PRODUCTIVA EN EL MARCO DE LA EMERGENCIA PÚBLICA.* BOLETÍN OFICIAL REPÚBLICA ARGENTINA. 2019 [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/224184/20191228>
- *Traspaso de mando: La asunción de Alberto Fernández: el discurso completo del nuevo Presidente* DIARIO CLARÍN. 2020. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: https://www.clarin.com/politica/asuncion-alberto-fernandez-discurso-completo-nuevo-presidente_0_fxJxjVYE.html.
- BRAGINSKI, R. *Educación 2020: Qué sigue y qué cambia en las escuelas argentinas con el nuevo Gobierno.* Diario Clarín. 2020. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: https://www.clarin.com/sociedad/educacion-2020-sigue-cambia-escuelas-argentinas-nuevo-gobierno_0_4nD0cjBQ.html
- SANTANDER ARGENTINA. *Sergio Lew, nuevo 'country head' de Santander en Argentina.* Santander Argentina (2019). [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com/es/sala-de-comunicacion/notas-de-prensa/sergio-lew-nuevo-country-head-de-santander-en-argentina>.
- SANTANDER ARGENTINA. *Descubrí lo que hacemos: Educación.* Santander Argentina. [En línea] [Consulta: 21 marzo 2020] Disponible en: <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/descubri-lo-que-hacemos/educacion>
- *Créditos a MiPyMEs para el pago de sueldos: nuevos incentivos.* BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA (2020). [En línea] [Consulta: 22 marzo 2020] Disponible en: <http://www.bcra.gov.ar/Noticias/Coronavirus-BCRA-creditos-mipymes.asp>
- *El BCRA fijó los lineamientos de su política monetaria.* BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA (2020) [En línea] [Consulta: 22 marzo 2020] Disponible en <http://www.bcra.gov.ar/Noticias/BCRA-fijo-lineamientos-de-pol%C3%ADtica-monetaria270120.asp>

- LANCHMAN, H. *La alta inflación pone en peligro la reactivación*. *Ámbito Financiero*, plataforma digital. (2020) [En línea] [Consulta: 22 marzo 2020] Disponible en <https://www.ambito.com/economia/inflacion/la-alta-inflacion-pone-peligro-la-reactivacion-n5078370>
- *Una por una: cuáles son las medidas económicas de Alberto Fernández en su primer mes de gestión*. *Ámbito Financiero*, plataforma digital. Recuperado de: <https://www.ambito.com/economia/alberto-fernandez/una-una-cuales-son-las-medidas-economicas-alberto-fernandez-su-primer-mes-gestion-n5075663> [Consultado el 21/03]
- *Banco Santander reducirá la retribución a directivos para apoyar la lucha contra el coronavirus*. *Ámbito Financiero*, plataforma digital. Recuperado de: <https://www.ambito.com/negocios/santander/banco-santander-reducira-la-retribucion-directivos-apoyar-la-lucha-contra-el-coronavirus-n5090719> [Consultado el 22/03]
- *Nuevas medidas del BCRA para aliviar el impacto de la crisis*. Banco Central de la República Argentina. Recuperado de: <http://www.bcra.gov.ar/Noticias/Coronavirus-BCRa-medidas-directorio.asp> [Consultado el 23/03]
- *Consumo en Crisis: Cómo cambio la modalidad de compra de los argentinos en busca de oportunidades*. EL CRONISTA. [En línea] [Consulta: 20 abril 2020] Disponible en <https://www.cronista.com/apertura-negocio/empresas/Consumo-en-crisis-como-cambio-la-modalidad-de-compra-de-los-argentinos-en-busca-de-oportunidades--20191128-0001.html>
- *Cada vez son más los Consumidores que usan las Redes Sociales para Quejas de Marcas*. ALL-IN DIGITAL MKT. [En línea] [Consulta: 20 abril 2020] Disponible en <https://www.allindigital.es/2020/01/20/cada-vez-son-mas-consumidores-usan-redes-sociales-quejas-marcas/>
- REUTERS. *Tasa desempleo de Argentina sube a 9,7% en 3er trim 2019: INDEC*. Infobae. 2019. [En línea] [Consulta: 20 abril 2020] Disponible en <https://www.infobae.com/america/agencias/2019/12/18/tasa-desempleo-de-argentina-suba-a-97-en-3er-trim-2019-indec/>

- SANTANDER. *Comunidad- Descubrí lo que hacemos*. Santander Argentina. [En línea] [Consulta: 26 marzo 2020] Disponible en <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/descubri-lo-que-hacemos>
- SANTANDER. *Seguro de Gastos Protegidos*. Santander Argentina. [En línea] [Consulta: 26 marzo 2020] Disponible en <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/seguros/seguro-de-gastos-protegidos>
- DEDEZADE, E. *La tecnología transforma a la industria bancaria, y ustedes están en el centro*. Microsoft 2019. [En línea] [Consulta: 26 marzo 2020] Disponible en <https://news.microsoft.com/es-xl/features/la-tecnologia-transforma-a-la-industria-bancaria-y-ustedes-estan-en-el-centro/>
- SANTANDER. *Capacitación gratuita para clientes en herramientas digitales*. [En línea] [Consulta: 26 marzo 2020] Disponible en <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/descubri-lo-que-hacemos/brecha-digital>
- NÚÑEZ JOVER, J. *La ciencia y la tecnología como procesos sociales. Lo que la educación científica no debería olvidar*. Organización de los Estados Iberoamericanos Para la Educación, la Ciencia y la Cultura. [En línea] [Consulta: 18 abril 2020] Disponible en <https://www.oei.es/historico/salactsi/nunez01.htm>
- *El Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación conformó la Unidad Coronavirus COVID-19*. CONICET. 2020. [En línea] [Consulta: 18 abril 2020] Disponible en <https://www.conicet.gov.ar/el-ministerio-de-ciencia-tecnologia-e-innovacion-conformo-la-unidad-coronavirus-covid-19/>
- *¿Cómo se comportan las empresas argentinas en el mundo de la innovación?*. BBVA (2018). [En línea] [Consulta: 18 abril 2020] Disponible en <https://www.bbva.com/es/comportan-empresas-argentinas-mundo-innovacion/>

- BUGALLO, M. *Argentina es el cuarto país más vulnerable a Ciberataques de Latinoamérica*. Perfil. (2019). [En línea] [Consulta: 16 abril 2020] Disponible en <https://www.perfil.com/noticias/opinion/columna-marcelo-bugallo-argentina-cuarto-pais-mas-vulnerable-a-ciberataque-de-latinoamerica.phtml>
- *Banco Santander participó en la colocación del primer bono verde*. ÁMBITO FINANCIERO (2020). [En línea] [Consulta: 16 abril 2020] Disponible en <https://www.ambito.com/negocios/inversiones/banco-santander-participo-la-colocacion-del-primer-bono-verde-n5083512>
- *Clima y Energía*. GREENPEACE. [En línea] [Consulta: 26 marzo 2020] Disponible en <https://www.greenpeace.org/argentina/campanas/climayenergia/>
- SANTANDER. *Descubrí lo que hacemos: Medioambiente. Santander Argentina*. [En línea] [Consulta: 26 marzo 2020] Disponible en <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/descubri-lo-que-hacemos/medioambiente>
- *Covid-19, clima y medio ambiente: las 5 respuestas que tenés que saber*. GREENPEACE. 2020. [En línea] [Consulta: 18 abril 2020] Disponible en <https://www.greenpeace.org/argentina/blog/4269/covid-19-clima-y-medio-ambiente-las-5-respuestas-que-tenes-que-saber/>
- *Tarjetas de crédito: el Banco Central pone tope del 55% anual a las tasas para financiar saldos impagos*. TODO NOTICIAS. 2020. [En línea] [Consulta: 26 marzo 2020] Disponible en https://tn.com.ar/economia/el-banco-central-pone-tope-del-55-anual-las-tasas-para-financiar-las-tarjetas-de-credito_1035800
- *El BCRA publica el primer Informe de Inclusión Financiera*. BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA. 2019. [En línea] [Consulta: 19 abril 2020] Disponible en <http://www.bcra.gov.ar/Noticias/Inf-inclusion-financiera-201901.asp>
- MEAÑOS, F. *La paradoja del sistema financiero: muchos argentinos tienen una cuenta bancaria pero no lo saben*. Infobae. 2019. [En línea] [Consulta: 19 abril 2020] Disponible en <https://www.infobae.com/economia/2019/12/01/la->

[paradoja-del-sistema-financiero-muchos-argentinos-tienen-una-cuenta-bancaria-pero-no-lo-saben/](#)

- TORNEO, L. *Bancarización para Todos*. Forbes Argentina (2019). [En línea] [Consulta: 19 abril 2020] Disponible en <https://www.forbesargentina.com/bancarizacion-para-todos/>
- *Sector terciario - ¿Qué es?, características, importancia y ejemplos*. ENCICLOPEDIA ECONÓMICA. [En línea] [Consulta: 26 marzo 2020] Disponible en <https://enciclopediaeconomica.com/sector-terciario/>
- *Banco Santander Río, Banco de la Nación Argentina y Banco Provincia de Buenos Aires lideran en cantidad de clientes de tarjetas de débito*. BS LATAMA. 2015. [En línea] [Consulta: 26 marzo 2020] Disponible en <https://www.bslatam.com/Tendencias201501BancoSantanderRioBancoNacionArgentinaYBancoNacionLideresEnCantidadDeClientesDeTarjetasDeDebitoEnArgentina.htm>
- *El BCRA publica el primer Informe de Inclusión Financiera*. BCRA . 2019. [En línea] [Consulta: 26 marzo 2020] Disponible en <http://www.bcra.gov.ar/Noticias/Inf-inclusion-financiera-201901.asp>
- *Santander, elegido mejor banco de Argentina por The Banker*. EL ECONOMISTA (2019). [En línea] [Consulta: 26 marzo 2020] Disponible en <https://www.economista.com.ar/2019-11-santander-elegido-mejor-banco-de-argentina-por-the-banker/>
- *Cuenta Sueldo. (Ley. N°26.704, 2011)* DERECHO FÁCIL. [En línea] [Consulta: 26 marzo 2020] Disponible en <http://www.derechofacil.gob.ar/leysimple/cuenta-sueldo/>
- INFOLEG: *(Ley. N°26.704, 2011)* Ministerio de Economía y Finanzas Públicas-Argentina. [En línea] [Consulta: 26 marzo 2020] Disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/185000-189999/187959/norma.htm>.

- *Conozca sus derechos.* GOBIERNO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES. [En línea] [Consulta: 12 abril 2020] Disponible en <https://www.buenosaires.gob.ar/gobierno/trabajo/conozca-sus-derechos>
- *Banca minorista 2020: ¿Evolución o revolución?.* PWC ARGENTINA. 2020. [En línea] [Consulta: 17 abril 2020] Disponible en <https://www.pwc.com.ar/es/publicaciones/assets/banca-minorista.pdf>
- *Conocenos- Información Corporativa.* PROSEGUR ARGENTINA. [En línea] [Consulta: 17 abril 2020] Disponible en <https://www.prosegur.com.ar/conocenos>
- CATALANO, A. *En Argentina, 4 millones de personas ya utilizan su billetera virtual: ¿ahora se vienen las "súper apps"?* iProup. 2020. [En línea] [Consulta: 17 abril 2020] Disponible en https://www.iproup.com/finanzas/1012_3-fintech-cuenta-billetera-digital-Billetera-virtual-Argentina-cuantas-personas-ya-usan-su-app
- PEDOTTI, Ana C. *Santander, Galicia, BBVA y Macro lanzan su propia billetera digital para competir con Mercado Pago.* El Cronista. 2020. [En línea] [Consulta: 17 abril 2020] Disponible en <https://www.cronista.com/finanzasmercados/SantanderGalicia-BBVA-y-Macro-lanzan-su-propia-billetera-digital-para-competir-con-Mercado-Pago-20200204-0034.html>
- *Ganadores- Effie Awards Argentina 2019.* [En línea] [Consulta: 17 abril 2020] Disponible en <http://www.effieargentina.com.ar/ganadores>
- *Caso de Éxito: Banco Galicia.* BE SMART COMPANY. [En línea] [Consulta: 17 abril 2020] Disponible en <https://besmart.company/caso-de-exito-banco-galicia/>
- ACOSTA, C. *Mundo publicitario: Por qué cambió la protagonista de “la pareja del Galicia”.* Diario Clarín. 2018. [En línea] [Consulta: 17 abril 2020] Disponible en https://www.clarin.com/economia/publicidad-verdad-va-dentro_0_B1_701nqM.html

- *El Banco privado argentino más importante.* BANCO GALICIA. [En línea] [Consulta: 17 abril 2020] Disponible en <https://www.bancogalicia.com/banca/online/web/Institucional/InformacionCorporativa>
- *Galicia Sustentable.* BANCO GALICIA. [En línea] [Consulta: 17 abril 2020] Disponible en [https://www.bancogalicia.com/banca/online/sustentable/web/BancoGaliciaSustentable/nuestragestionsustentable/Vision-Mision-Valores!/ut/p/z0/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfljo8ziLQxNnD28TQy9Dbzcl_Q0cLZ0CHd38AqK9DUz0C7IdFQEmwq1j/?uri=wp.operations:onWindowStateMinimized\(Z7_814CHK41K0JG90A9BQAFNPQK81\)](https://www.bancogalicia.com/banca/online/sustentable/web/BancoGaliciaSustentable/nuestragestionsustentable/Vision-Mision-Valores!/ut/p/z0/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfljo8ziLQxNnD28TQy9Dbzcl_Q0cLZ0CHd38AqK9DUz0C7IdFQEmwq1j/?uri=wp.operations:onWindowStateMinimized(Z7_814CHK41K0JG90A9BQAFNPQK81))
- *Ranking Patrimonio Neto.* BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA. (2019). [En línea] [Consulta: 18 abril 2020] Disponible en https://www.bcra.gob.ar/SistemasFinancierosYdePagos/Patrimonio_neto.asp
- *Institucional.* BANCO ICBC. [En línea] [Consulta: 18 abril 2020] Disponible en <https://www.icbc.com.ar/institucional>
- *ICBC Paquetes.* BANCO ICBC [En línea] [Consulta: 18 abril 2020] Disponible en <https://www.icbc.com.ar/personas/productos-servicios/paquetes>
- *Seguros.* BANCO ICBC. [En línea] [Consulta: 18 abril 2020] Disponible en <https://www.icbc.com.ar/personas/productos-servicios/seguros>
- *ICBC Tarjetas.* BANCO ICBC. [En línea] [Consulta: 18 abril 2020] Disponible en <https://www.icbc.com.ar/personas/productos-servicios/tarjetas>
- *Bienvenidos a Nuestra Banca Online.* BBVA Argentina.[En línea] [Consulta: 19 abril 2020] Disponible en <https://www.bbva.com.ar/>
- *Bonos Sostenibles BBVA.* BBVA. [En línea] [Consulta: 19 abril 2020] Disponible en <https://accionistaseinversores.bbva.com/negocio-responsable/>

- *Informe de Banca Responsable*. BBVA. (2017) [En línea] [Consulta: 19 abril 2020] Disponible en https://www.bbva.com.ar/content/dam/public-web/argentina/documents/avisos/repositorio/IBR_2017_WEBfinal_tcm1303-751017.pdf
- *Galicia Sustentable: Nuestro Compromiso*. BANCO GALICIA. [En línea] [Consulta: 19 abril 2020] Disponible en <http://www.galiciasustentable.com/banca/online/sustentable/web/BancoGaliciaSustentable/nuestragestionsustentable/Nuestrocompromiso/>
- *Mapa del Estado - Jefatura de Gabinete*. [En línea] [Consulta: 5 mayo 2020] Disponible en <https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/>.
- Senado.gov.ar. *Listado por Provincia* - Honorable Senado de la Nación. SENADO [En línea] [Consulta: 5 mayo 2020] Disponible en <https://www.senado.gov.ar/senadores/listados/agrupados-por-provincia>.
- La Nación. *Todos los columnistas*. LA NACIÓN. [En línea] [Consulta: 10 mayo 2020] Disponible en <https://www.lanacion.com.ar/opinion/columnistas>
- Perfil. Staff. PERFIL. [En línea] [Consulta: 10 mayo 2020] Disponible en <https://www.perfil.com/staff>
- Apertura. *¿Quiénes somos?* APERTURA. [En línea] [Consulta: 10 mayo 2020] Disponible en <https://www.apertura.com/pages/quienes-somos.html>
- Radio Mitre. *¿Quiénes somos?* MITRE. [En línea] [Consulta: 10 mayo 2020] Disponible en <https://radiomitre.cienradios.com/staff/>
- La 100. *Nuestra programación*. LA 100 [En línea] [Consulta: 10 mayo 2020] Disponible en <https://institucional.cienradios.com/la100-institucional/>.
- Radio Aspen. *Programas*. ASPEN [En línea] [Consulta: 10 mayo 2020] Disponible en <http://www.radioaspen.com.py/programas/>
- *Guía de Blogs locales muy útiles para emprendedores*. CLARIN. 2010. [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en https://www.clarin.com/empresas-y-negocios/blogs-argentinos-utiles-emprendedores_0_HyeSvBkAvQe.html

- *Cuales son las 10 cuentas de Twitter sobre Economía que hay que seguir.* CRÓNICA. 2014. [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://www.cronista.com/economiapolitica/Cuales-son-las-10-cuentas-de-Twitter-sobre-Economia-que-hay-que-seguir--20140725-0077.html>

- SANTANDER. *Universidades con Convenio.* [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://www.santander.com.ar/banco/online/iu/universitarios/universidades-con-convenio>

- *Entidades Financieras.* BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en Http://www.bcra.gov.ar/SistemasFinancierosYdePagos/Entidades_financieras.asp?bco=00072

- SANTANDER. *Informe de actividades.* 2018. [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/c63d4cdf-133a-4a21-837d-1afed4e5e4e8/Memoria+Santander+R%C3%ADo+2018.pdf?MOD=AJPERES&C.VID=mC2Rxqt>

- SANTANDER. *Memoria de sostenibilidad.* 2018. [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/5f2fa22a-a81f-4e41-82bd-7c044d278915/Memoria+de+Sostenibilidad+2018+-+Santander_.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mOX85da&useDefaultText=0&useDefaultDesc=0

- *Fundación Garrahan "Autoridades"* FUNDACIÓN GARRAHAN. [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <http://www.fundaciongarrahan.org.ar/index.php/fundacion/autoridades>

- *Cruz Roja "Autoridades."* CRUZ ROJA. [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://www.ifrc.org/es/introduccion/donde-trabajamos/americas/cruz-roja-argentina/>

- "*Consejo de Administración - Banco de Alimentos Buenos Aires.*" BANCO DE ALIMENTOS [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://www.bancodealimentos.org.ar/nosotros/consejo-de-administracion/>.
- "*Cimientos.org- Memoria y Estados contables*" CIMIENTOS [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://cimientos.org/wp-content/uploads/2019/05/Memoria-y-Estados-Contables-Fundaci%C3%B3n-Cimientos-2018-1.pdf>
- "*Manuel Lozano Director Fundación Si.*" FUNDACIÓN SÍ [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://fundacion.si.org.ar/manuel-lozano/>
- "*Nuestro equipo | Fundación Vida Silvestre Argentina.*" FUNDACIÓN VIDA SILVESTRE ARGENTINA [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en https://www.vidasilvestre.org.ar/conocenos2/nuestro_equipo/.
- "*quiénes somos - Enseñá por Argentina.*" ENSEÑA ARGENTINA [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://ensenaporargentina.org/nosotros.php>
- "*Fundación Integrar.*" FUNDACIÓN INTEGRAR [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://fpintegrar.org/#postcomision>
- "*QUIÉNES SOMOS - fundacionsuma.com.*" FUNDACIÓN SUMA [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://www.fundacionsuma.org.ar/quienes-somos/>. [Consultado el 09/05]
- "*Quiénes Somos - Pequeños Pasos.*" PEQUEÑOS PASOS. [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://www.pequenospasos.com.ar/quienes-somos.html>
- "*Fundación Construyamos - Inés María Nevárez.*" FUNDACIÓN CONSTRUYAMOS [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://inesmarianevarez.com/fundacion-construyamos/>.

- "Nosotros - Fundación Leer." FUNDACIÓN LEER. [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://www.leer.org/nosotros>
- "Estructura – Caritas." CARITAS. [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://www.caritas.org.ar/estructura/>.
- "Autoridades - BCRA." BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA [En línea] [Consulta: 9 mayo 2020] Disponible en <https://www.bcra.gob.ar/Institucional/Autoridades.asp>.
- "Autoridades - Organigrama - AFIP - Administración Federal." AFIP. [En línea] [Consulta: 10 mayo 2020] Disponible en <https://www.afip.gob.ar/sitio/externos/institucional/autoridades/>.
- "Autoridades - Superintendente - BCRA." BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA [En línea] [Consulta: 10 mayo 2020] Disponible en https://www.bcra.gob.ar/Institucional/Autoridades_Detalle.asp?Nombre=Superintendente&PrevPage=Estruc.
- "Institucional - CNV." COMISIÓN NACIONAL DE VALORES. [En línea] [Consulta: 10 mayo 2020] Disponible en <https://www.cnv.gov.ar/SitioWeb/Institucional/Institucionalc>
- "Institucional | ABA | Asociación de Bancos de la Argentina." ASOCIACIÓN DE BANCOS DE LA ARGENTINA. [En línea] [Consulta: 10 mayo 2020] Disponible en <https://aba-argentina.com/institucional/>.
- "Autoridades - ABAPPRA - Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina" ASOCIACIÓN DE BANCOS PÚBLICOS Y PROVADOS DE LA REPÚBLICA ARGENTINA. [En línea] [Consulta: 10 mayo 2020] Disponible en <http://www.abappra.com.ar/index.php?pagina=autoridades>.
- "Staff - AmCham Argentina." AMCHAM. [En línea] [Consulta: 10 mayo 2020] Disponible en <https://www.amcham.com.ar/staff.asp>.

- "*Cámara de las sociedades- institucional.*" CÁMARA DE LAS SOCIEDADES. [En línea] [Consulta: 10 mayo 2020] Disponible en <https://camaradesociedades.com/cuerpo-directivo/>
- "*INSTITUCIONAL ... - Cámara Argentina de Comercio y Servicios.*" CÁMARA ARGENTINA DE COMERCIO Y SERVICIO. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en https://www.cac.com.ar/institucional/Consejo_Directivo_2019_39
- "*ACES – Universidad Austral.*" UNIVERSIDAD AUSTRAL. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://www.austral.edu.ar/la-universidad/aces/>.
- "*Autoridades - UADE.*" UNIVERSIDAD ARGENTINA DE LA EMPRESA. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://www.uade.edu.ar/acerca-de-uade/la-universidad/autoridades>.
- "*Universidad de San Isidro » Autoridades.*" UNIVERSIDAD DE SAN ISIDRO. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://www.usi.edu.ar/autoridades/>.
- "*Universidad Nacional de La Matanza | Carreras de ... - UNLaM.*" UNLAM. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://www.unlam.edu.ar/index.php?seccion=2&idArticulo=2>.
- "*Autoridades | Sobre la UP | Universidad de Palermo.*" UNIVERSIDAD DE PALERMO. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en https://www.palermo.edu/la_universidad/autoridades.html.
- "*Autoridades – ITBA.*" ITBA. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://www.itba.edu.ar/la-universidad/institucional/autoridades/>.
- "*Universidad Nacional de Quilmes - Autoridades ... - Unq.*" UNIVERSIDAD NACIONAL DE QUILMES. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <http://www.unq.edu.ar/secciones/46-autoridades/>.

- "*Autoridades UNLP – Portal de Revistas de la UNLP.*" UNLP. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://portalderevistas.unlp.edu.ar/autoridades-de-la-universidad/>.
- "*Autoridades | Universidad Abierta Interamericana - UAI.*" UAI. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://www.uai.edu.ar/institucional/autoridades/>.
- "*Autoridades, Universidad Siglo 21.*" UNIVERSIDAD SIGLO 21. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://www.21.edu.ar/content/autoridades>.
- "*AUTORIDADES - UTN.*" UTN. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://www.utn.edu.ar/es/la-universidad/autoridades>. [Consultado el 11/05]
- "*Autoridades - Fundación Barceló.*" FUNDACIÓN BARCELÓ. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://www.barcelo.edu.ar/institucional-autoridades>
- "*Autoridades - Universidad de Buenos Aires.*" UBA. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <http://www.uba.ar/autoridades>.
- "*LA UNIVERSIDAD - Autoridades | Universidad Favaloro.*" UNIVERSIDAD FAVALORO. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://www.favaloro.edu.ar/la-universidad-autoridades/>.
- "*Consejo Superior - UCA.*" UCA. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <http://uca.edu.ar/es/la-universidad-institucional/autoridades/consejo-superior>.
- "*Autoridades - CEMIC.*" CEMIC. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en http://nueva.cemic.edu.ar/instituto_universitario/iuc_autoridades.asp.
- "*Autoridades - Universidad UCES | Carreras Universitarias*" UNIVERSIDAD UCES. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://www.uces.edu.ar/autoridades>.

- "*Autoridades - Universidad Kennedy.*" UNIVERSIDAD KENNEDY. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://www.kennedy.edu.ar/institucional/autoridades/>.
- "*Autoridades - Universidad Torcuato Di Tella.*" UNIVERSIDAD TORCUATO DI TELLA. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://www.utdt.edu/autoridades>.
- "*Autoridades - La Bancaria.*" LA BANCARIA. [En línea] [Consulta: 11 mayo 2020] Disponible en <https://www.bancariabancario.com.ar/autoridades>.
- *Un tercio de los consumidores prefieren marcas sustentables.* UNILEVER. [En línea] [Consulta: 24 mayo 2020] Disponible en <https://www.unilever.com.ar/news/comunicados-de-prensa/2017/un-tercio-consumidores-marcas-sustentables.html>
- *Una medida del BCRA amplía la red de sucursales para pagar a beneficiarios de la seguridad social.* BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA. [En línea] [Consulta: 24 mayo 2020] Disponible en <http://www.bcra.gov.ar/Noticias/coronavirus-bcra-ampliacion-lugares-cobro-beneficios-sociales.asp>
- *Boletín XPress.* IVC (INSTITUTO VERIFICADOR DE CIRCULACIONES) (2020) [En línea] [Consulta: 31 mayo 2020] Disponible en http://www.ivc.org.ar/boletin_xpress.html
- SANTANDER. *Código de Gobierno Societario.* 2019 [En línea] [Consulta: 31 mayo 2020] Disponible en <https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/b65f93a1-0894-42e9-94bd-3f10509a353d/Codigo+de+Gbo+Societario+2019.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mBUyo7R>
- SANTANDER. *Educación.* [En línea] [Consulta: 10 agosto 2020] Disponible en <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/descubri-lo-que-hacemos/educacion>

- SANTANDER. *Nuestro compromiso*. [En línea] [Consulta: 9 agosto 2020] Disponible en <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/comunidad/nuestro-compromiso>
- SANTANDER. *Informe de disciplina de mercado*. [En línea] [Consulta: 9 agosto 2020] Disponible en <https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/quienes-somos/informe-de-disciplina-de-mercado>
- GORODISCH, Mariano. *La fintech de Santander, Galicia y BBVA ya tomó a su CEO: quién es*. El Cronista. 2020 [En línea] [Consulta: 13 agosto 2020] Disponible en <https://www.cronista.com/finanzasmercados/La-fintech-de-Santander-Galicia-y-BBVA-ya-tomo-a-su-CEO-quien-es-20200528-0042.html>
- *La peor estafa bancaria llegó a Argentina: te engañan violentamente para vaciarte el home banking y quedas sin \$1*. INFOTECHNOLOGY. 2020 [En línea] [Consulta: 7 septiembre 2020] Disponible en <https://www.infotechnology.com/online/La-peor-estafa-bancaria-llego-a-la-Argentina-te-enganan-violentamente-para-vaciarte-el-home-banking-y-quedas-sin--1-20200527-0002.html>
- SANTANDER GLOBAL TECH. *Quienes somos*. [En línea] [Consulta: 12 septiembre 2020] Disponible en <https://santanderglobaltech.com/nosotros/>
- *Santander Tecnología Argentina*. LINKDEIN [En línea] [Consulta: 12 septiembre 2020] Disponible en <https://www.linkedin.com/company/santander-tecnolog%C3%ADa-argentina/?originalSubdomain=ar>
- MEAÑOS, Fernando. *Play Digital, la fintech de los bancos privados para competir con Mercado Libre, suma también a la banca estatal*. Infobae. 2020. [En línea] [Consulta: 13 septiembre 2020] Disponible en <https://www.infobae.com/economia/2020/06/24/play-digital-la-fintech-de-los-bancos-privados-para-competir-con-mercado-libre-suma-tambien-a-la-banca-estatal/>
- *Los Mejores Lugares para Trabajar en Argentina, 2019 GREAT PLACE TO WORK*. [En línea] [Consulta: 17 septiembre 2020] Disponible en

<https://www.greatplacetowork.com.ar/mejores-lugares-para-trabajar/los-mejores-lugares-para-trabajar-en-argentina/2019>

- ARGENTINA GOBIERNO *Medidas bancarias*. 2020. Argentina.gob.ar. [En línea] [Consulta: 26 septiembre 2020] Disponible en <https://www.argentina.gob.ar/economia/medidas-economicas-COVID19/medidasbancarias>
- *Banco Central de la República Argentina. Directivos*. 2020. BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA. [En línea] [Consulta: 26 septiembre 2020] Disponible en http://www.bcra.gov.ar/SistemasFinancierosYdePagos/Entidades_financieras_directivos.asp?bco=00072&nom=
- M. MARTÍNEZ. *Santander pierde 10.798 millones tras hacer un saneamiento contable de 12.600 millones en sus negocios*. Expansion. 2020 [En línea] [Consulta: 26 septiembre 2020] Disponible en <https://www.expansion.com/empresas/banca/2020/07/29/5f21061d468aeb5b498b4601.html>
- *Una de cada cuatro empresas argentinas despidió personal durante la pandemia*. PERFIL. 2020 [En línea] [Consulta: 27 septiembre 2020] Disponible en <https://www.perfil.com/noticias/economia/encuesta-1-de-cada-4-empresas-argentinas-despidio-personal-durante-la-pandemia.phtml>
- *Banco Santander Río (BRIO)*. PUENTE. 2020 [En línea] [Consulta: 12 septiembre 2020] Disponible en <https://www.puentenet.com/cotizaciones/accion/BRIO>
- *Distribución del capital social. Santander*. 2019. [En línea] [Consulta: 12 septiembre 2020] Disponible en <https://www.santander.com/es/accionistas-e-inversores/accion-santander#distribucion-del-capital-social>
- *Somos*. FUNDACIÓN DE FINANZAS Y DESARROLLO. [En línea] [Consulta: 13 septiembre 2020] Disponible en <https://finandes.org.ar/>
- RIVAS, Andrea. *Como es el nuevo banco 100% digital que aprobó el Central*. 2020, [En línea] [Consulta: 13 septiembre 2020]

- Disponible en <https://www.cronista.com/finanzasmercados/Como-es-el-nuevo-banco-100-digital-que-aprobo-el-Central-20200703-0013.html>.
- *Delincuencia Financiera*. INTERPOL. [En línea] [Consulta: 28 noviembre 2020] Disponible en <https://www.interpol.int/es/Delitos/Delincuencia-financiera>
- *Operá seguro con Santander*. SANTANDER. [En línea] [Consulta: 28 noviembre 2020] Disponible en <https://www.santander.com.ar/banco/online/personas/canales-de-atencion/operaseguro>
- *Estafas financieras más comunes y cómo evitarlas*. REGIONS. [En línea] [Consulta: 28 noviembre 2020] Disponible en <https://espanol.regions.com/Perspectivas/Personal/Dificultad-financiera/Recuperaci%C3%B3n-De-Desastres/uip/estafas-financieras-m%C3%A1s-comunes-y-c%C3%B3mo-evitarlas>

Anexos

Pedido de datos: cuentas de Santander vía E-mail - Responsable Operativo, Gabriel Aníbal Aliendo.

Entrevista Santander: mensaje - Correo

Responder Responder a todos Reenviar Archivar Eliminar Establecer marca

RE: Entrevista Santander

Aliendo, Gabriel Anibal <galiendo@santander.com.ar>
15/09/2020 14:20

Para: Jesi Aliendo

1-560 agro.pdf
100,29 KB

No tiene monto de facturación Jesi.

Soy Gabriel Aliendo, quiero ayudarte.

Responsable Operativo
Sucursal: Lomas de Zamora - 041
Número de teléfono: 4118-1100 Int 1004
Dirección: Hipólito Yrigoyen 8820
Localidad: Lomas de Zamora

De: Jesi Aliendo [mailto:jesai98@hotmail.com]
Enviado el: jueves, 10 de septiembre de 2020 01:21 p.m.
Para: Aliendo, Gabriel Anibal <galiendo@santander.com.ar>
Asunto: #External Sender# RV: Entrevista Santander

Enviado desde Correo para Windows 10

De: Jesi Aliendo
Enviado: miércoles, 2 de septiembre de 2020 13:16
Para: Aliendo, Gabriel Anibal

Entrevista vía E-mail - Gerente de Sucursal, Maria Liliana Strangis.

Entrevista Banco Santander: mensaje - Correo

Responder Responder a todos Reenviar Archivar Eliminar Establecer marca

RE: Entrevista Banco Santander

Strangis, Maria Liliana <mstrangis@santander.com.ar>
06/10/2020 12:23

Para: Jesi Aliendo

Hola Jesi como estas? Te pido mil disculpas la demora, te envio debajo de cada pregunta la respuesta, gracias por la participación. Besos

Soy Maria Strangis, quiero ayudarte.

Gerente Sucursal
Suc 193 Banfield
+54 4119-7900 Int 1001
Maipu 198 (1828) Banfield
Banfield - Bs As - Argentina

Queremos mejorar día a día, por eso, es posible que te llegue una encuesta vía mail. Sabemos que tu tiempo es valioso, así que será muy breve. ¡Ayudanos a crear una mejor experiencia completando la encuesta!

De: Jesi Aliendo <jesai98@hotmail.com>
Enviado el: domingo, 27 de septiembre de 2020 01:16 p.m.
Para: Strangis, Maria Liliana <mstrangis@santander.com.ar>
Asunto: #External Sender# Entrevista Banco Santander

¡Hola María! ¿Cómo estás? Soy Jesica Aliendo, mi papá, Gabriel Aliendo, me compartió tu contacto. Te comento, con mi compañera estudiamos Relaciones Públicas en UADE, y estamos en la instancia final de la carrera, realizando la tesis donde estamos trabajando con Banco Santander. Sería de mucha ayuda si podrias responder las siguientes preguntas.

1. ¿Cómo se adaptó el banco a la crisis sanitaria? ¿Qué acciones lleva a cabo que cambiaron la rutina laboral en sucursales?

En cuanto a lo laboral, el banco ya venia en un camino de mayor cantidad de empleados con home office entregándoles notebook a cada uno, la pandemia aceleró el proceso, entregándole a la gran mayoría básicamente de los comerciales y otros sectores, una notebook para poder trabajar en sus casas, adicional a celulares con el pago de un monto fijo para el uso. En los casos que es posible en sucursales, hay 2 grupos de trabajo que se distribuyen las semanas, para mayor cuidado de las personas y en caso de algún caso positivo, ese grupo pueda hacer la cuarentena con tranquilidad y a la vez no se vea afectado el cliente con cierres de sucursales.

Obviamente nos abastecieron de todo tipo de elementos como barbijos, mascarás, alcohol en gel y líquido, alfombras sanitizantes, mayor presencia del personal de limpieza para mantener desinfectadas todas las áreas en común para clientes y empleados. La atención se modificó a atención por turnos para que no se junten más de cierta cantidad de clientes, para poder mantener la distancia que corresponde.

2. ¿De qué manera se involucra al banco con los empleados? Es decir, de qué manera realizan encuestas, respuestas a próximas encuestas

Transcripción de entrevista completa a Gerente de Sucursal, María Liliana Strangis.

¿Cómo se adaptó el banco a la crisis sanitaria? ¿Qué acciones lleva a cabo que cambiaron la rutina laboral en sucursales?

En cuanto a lo laboral, el banco ya venía en un camino de mayor cantidad de empleados con home office entregándoles notebook a cada uno, la pandemia aceleró el proceso, entregándole a la gran mayoría básicamente de los comerciales y otros sectores, una notebook para poder trabajar en sus casas, adicional a celulares con el pago de un monto fijo para el uso. En los casos que es posible en sucursales, hay 2 grupos de trabajo que se distribuyen las semanas, para mayor cuidado de las personas y en caso de algún caso positivo, ese grupo pueda hacer la cuarentena con tranquilidad y a la vez no se vea afectado el cliente con cierres de sucursales.

Obviamente nos abastecieron de todo tipo de elementos como barbijos, mascararas, alcohol en gel y líquido, alfombras sanitizantes, mayor presencia del personal de limpieza para mantener desinfectadas todas las áreas en común para clientes y empleados. La atención se modificó a atención por turnos para que no se junten más de cierta cantidad de clientes, para poder mantener la distancia que corresponde.

2. ¿De qué manera se involucran el banco con los empleados? Es decir, de qué manera realizan anuncios, proyectos o próximos eventos

Tenemos diversas formas de contacto, mail, celular, charlas, los empleados tenemos muchas formas de contactarnos y de recibir información. Mediante zoom con charlas, en su momento presenciales.

3. ¿Sabes si la organización mantiene contacto con el Banco Central de la República Argentina? ¿De qué forma?

Si lo tiene, debido a información que recibimos cada vez que hay alguna modificación que establece el BCRA. No se la forma de contacto pero entiendo que los directivos deben tener contacto estrecho

4. ¿El Banco les acerca información acerca de las estafas financieras online? ¿Se encuentran los empleados informados sobre el tema?

Si estamos plenamente informados, no solos nos avisan, sino que tenemos cursos para ayudar en la prevención, y envía información a los clientes alarmando donde deben tener cuidado.

5. ¿En este contexto, Santander ha realizado eventos o buzón de consultas respecto a la forma de trabajo online? ¿De qué manera los ayuda a adaptarse a esta nueva realidad?

El banco avanzó rapidísimo en el trabajo online, no solo dándonos las herramientas, sino con ayuda para poder hacerlo de la mejor manera posible.

Hay sectores de consulta ante dudas.

6. En el caso de contar con información acerca de las estafas financieras online, sería de mucha ayuda si nos podrías adjuntar ejemplos de lo que comunica el banco, ya que actualmente estamos trabajando con ese tema.

El banco lo que respecta a esa información lo tiene subido a la red en la página de Santander, donde pone ejemplos de estafas, especialmente en Instagram. (o

tengo un mail concreto que pueda facilitar sobre este tema, ya que tiene datos internos que no podemos compartir)

Hay una línea exclusiva de denuncia de estafas.

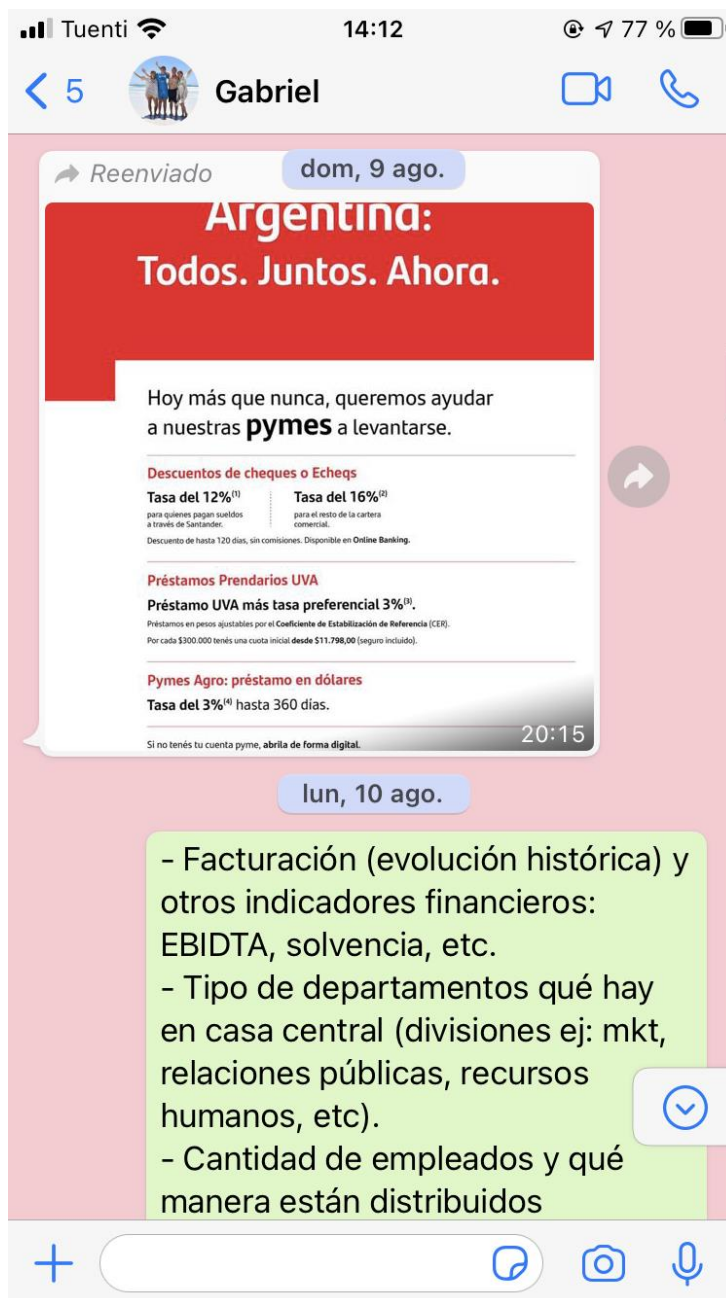
7. Agradecemos mucho tu ayuda y disculpa las molestias ocasionadas. Quedamos a la espera de una respuesta.

Gracias a vos y espero te sirva, cualquier cosa consultame

Saludos,

Jesica Magalí Aliendo.

Pedido de información acerca de la organización vía WhatsApp - Responsable Operativo, Gabriel Aníbal Aliendo.



Brief

SANTANDER

Banco Santander es el primer banco privado del sistema financiero argentino líder en medios de pago, en comercio exterior, servicios transaccionales y cash management.

ENTE REGULADOR

Problemática 1: El Banco Central de la República Argentina no considera al Banco Santander como fuente de información confiable en relación a la temática de tecnología financiera.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Problemática 2: Los medios de comunicación no consideran al Banco Santander como referente en la prevención del fraude bancario.

Objetivo principal: Ser considerado como una de las principales entidades financieras referentes en tecnología y prevención del fraude ante los grupos de interés.

Campaña 1

Objetivo particular 1: Ser reconocido como una de las 5 principales fuentes de información para el Banco Central de la República Argentina en relación a la temática de tecnología financiera en el plazo de 6 meses.

Campaña 2

Objetivo particular 2: Ser percibido como uno de los tres bancos referentes en relación a la prevención de fraude bancario en Argentina por parte de los medios de comunicación con mayor alcance nacional en el plazo de 6 meses.

Estrategia 1: Fortalecer el vínculo con la Gerencia Principal de Comunicación y Relaciones con la Comunidad del BCRA.

Estrategia 1: Fortalecer el vínculo con los periodistas especializados en economía pertenecientes a los medios gráficos, audiovisuales y digitales incluidos en los criterios anteriormente establecidos.

Táctica 1.1: Jornadas Informativas

Táctica 1.1: Ciclo de Charlas Virtuales

Táctica 1.2: FinTech Meetings

Táctica 1.2: Día AntiFraude

Estrategia 2: Facilitar los estudios, informes y acciones que realiza Banco Santander S.A en temática de tecnología financiera.

Estrategia 2: Resaltar la importancia de la prevención del fraude financiero en medios gráficos, audiovisuales y digitales.

Táctica 2.1: Boletines Informativos

Táctica 2.1: Storytelling

Estrategia 3: Difundir las acciones que realiza Banco Santander S.A respecto a la temática de fraude financiero.

Táctica 3.1: Actualización de Sala de Prensa

Indicador de evaluación 1: Menciones

Indicador de evaluación 2: Menciones

Indicador de evaluación 1: Consultas

Indicador de evaluación 2: Visitas

Indicador de evaluación 1: Celebración de proyectos

Indicador de evaluación 2: Consultas

Indicador de control 1.1: Cantidad de consulta recibidas por parte de la Gerencia Principal de Comunicación y Relaciones con la Comunidad del BCRA.

Indicador de control 1.1: Cantidad de periodistas que asisten a las Charlas Virtuales.

Indicador de control 1.2: Cantidad de asistentes a la reunión.

Indicador de control 1.1: Cantidad de piezas comunicacionales realizadas a raíz de la táctica.

Indicador de control 1.2: Cantidad de proyectos acordados en cada meeting.

Indicador de control 1.2: Cantidad de asistentes al evento.

Indicador de control 2.1: Cantidad de destinatarios a recibir el informe.

Indicador de control 1.2: Cantidad de piezas comunicacionales realizadas a raíz de la táctica.

Indicador de control 2.1: Cantidad de consultas recibidas.

Indicador de control 1.2: Cantidad de ingresantes al curso AntiFraude.

Indicador de control 2.1: Cantidad de noticias publicadas donde se usa la información

Indicador de control 2.1: Cantidad de interacciones con el mensaje.

Indicador de control 3.1: Cantidad de visitas que recibe la Sala de Prensa.

Indicador de control 3.1: Cantidad de piezas comunicacionales realizadas a raíz de la táctica.

Mensaje 1: El avance construye el progreso.📈

Mensaje 1: Decile #FalFraude📢

Mensaje 2: Queremos ayudar a favorecer la digitalización, a mejorar la industria financiera y a pensar en grande.

Mensaje 2: Banco Santander cuida a sus clientes de las estafas financieras🛡️

Mensaje 3: Si piensas en tecnología, pensá en Santander.

Mensaje 3: Somos un banco comprometido en la lucha contra las estafas👊

Presupuesto total: \$1,047,494 ARS