



**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS**

CURSO ACADÉMICO 2017/2018

TRABAJO FIN DE GRADO

**ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL
ONLINE: EL SECTOR BANCARIO**

**ONLINE COMMERCIAL DISTRIBUTION
STRATEGY: THE BANKING SECTOR**

AUTOR/A:

IRENE PALOMANES RODRÍGUEZ

DIRECTOR/A:

JESÚS COLLADO AGUDO

Septiembre 2018

ÍNDICE

RESUMEN.....	3
ABSTRACT	3
1. INTRODUCCIÓN	4
2. EVOLUCIÓN DEL SECTOR BANCARIO	4
2.1. La banca móvil.....	5
2.2 Las redes sociales	6
3. LA ESTRATEGIA ONMICANAL	7
4. EL FUTURO DEL SECTOR BANCARIO.....	8
4.1. Inteligencia artificial.....	8
4.2. IoT (inteligencia de las cosas).....	9
5. EL USUARIO DE LA BANCA ONLINE	9
5.1. Perfil del usuario y respuesta de las entidades bancarias	9
5.2. Uso a la banca online.....	13
5.3. Satisfacción y lealtad de los clientes	14
6. APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA OMNICANAL EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS.....	15
6.1. Elección de las entidades financieras.....	15
6.1.1. Número de oficinas y cajeros automáticos.....	15
6.1.2. Banca online y aplicación móvil.....	16
6.2. Elección de los productos y servicios	17
6.3. Estudio de la omnicanalidad.....	17
6.3.1. Registrarse como nuevo cliente	18
6.3.1.1. Aplicación móvil.....	18
6.3.1.2. Banca online	19
6.3.1.3. Sucursal	20
6.3.2. Realizar una transferencia	20
6.3.2.1. Aplicación móvil.....	20
6.3.2.2. Banca online	21
6.3.2.3. Sucursal	21
6.3.3. Contratar un préstamo	21
6.3.3.1. Aplicación móvil.....	21
6.3.3.2. Banca online	22
6.3.4. Invertir en un fondo	23
6.3.4.1. Aplicación móvil.....	23
6.3.4.2. Banca online	23
7. CONCLUSIÓN.....	24
BIBLIOGRAFÍA.....	26

RESUMEN

La distribución comercial ha experimentado un gran cambio a lo largo de los años debido a la aparición de internet y la incorporación de esta nueva herramienta como un canal de distribución. Las entidades financieras no han estado al margen de este hecho, pues la banca electrónica se ha convertido en una parte fundamental de las estrategias seguidas por los bancos para alcanzar sus objetivos.

Dichos objetivos ya no sólo se centran en la obtención de beneficios, alcanzar la máxima rentabilidad u obtener un mejor posicionamiento respecto a la competencia; ahora el cliente ocupa una parte fundamental en las entidades financieras, las cuales tratan de conocer a cada cliente para ofrecerles un servicio personalizado que satisfaga sus necesidades y provoque una lealtad hacia la compañía.

Por ello es importante conocer la omnicanalidad como nueva estrategia de distribución adoptada por el sector financiero, y a lo largo de este Proyecto de Fin de Grado, se va a estudiar al cliente por ser el factor principal de esta estrategia y a los bancos, para comprobar cómo aplican la definición de omnicanalidad ya que no todos apuestan por hacerlo de la misma forma.

ABSTRACT

Commercial distribution has undergone a great change over the years due to the appearance of the internet and the incorporation of this new tool as a distribution channel. Financial institutions haven't been excluded from this fact, since electronic banking has become a fundamental part of the strategies followed by banks to achieve their goals.

These objectives don't just focus on obtaining benefits, achieving maximum benefits or obtaining a better position with respect to the competition. Now the customer occupies a fundamental part in the finance companies, which try to know each client in order to offer them a personalized service that satisfies their needs and creates a loyalty to the company.

For this reason, it is important to know the omnichannel as a new distribution strategy adopted by the banking sector, and throughout this End of Degree Project, the customer will be studied as the major factor of this device and the banks, to check how they implement the definition of omnichannel since not all stake to do it in the same way.

1. INTRODUCCIÓN

La generalización del uso de Internet en la distribución comercial es una realidad que ha afectado a todos los sectores en los últimos años, incluido el sector bancario que, desde la introducción de la banca online en el año 1997, ha hecho un gran esfuerzo para transformarse digitalmente, tenido que adaptar su estrategia y modelo de distribución a esta nueva forma de comunicación. Esta búsqueda de innovación es continua, ya que el consumidor y el mercado siguen evolucionando y aparecen nuevas necesidades que los bancos deben satisfacer para obtener ventajas competitivas frente a sus rivales.

La era digital viene marcada por la omnicanalidad, los canales de distribución del sector financiero dejan de ser alternativos y su objetivo es complementarse, lograr el máximo nivel de integración. Esto conlleva una evolución de las estrategias de distribución, las cuales buscan incorporar los nuevos canales digitales con la finalidad de hacer más efectiva la comercialización de los productos y servicios financieros consiguiendo una mayor satisfacción de los usuarios.

El cliente se sitúa en el centro de la organización, por lo que uno de los retos principales que debe afrontar la banca es ofrecer una experiencia personalizada a cada usuario dependiendo de sus necesidades y expectativas, por lo que es preciso conocerlos individualmente. Las entidades deben diseñar experiencias únicas y personalizadas que integren y optimicen todos los canales de distribución para que se ofrezca al usuario los productos y servicios que demanda dando respuesta a sus necesidades y consiguiendo una atención personalizada que logre la satisfacción y lealtad del cliente.

El objetivo principal de este trabajo consiste en analizar la omnicanalidad, la nueva estrategia de distribución que se está implantando en el sector financiero y conocer de qué forma afrontan las entidades financieras esta estrategia que se centra, principalmente, en la relación con el cliente.

En cuanto a la estructura del trabajo, en primer lugar, se va a estudiar la evolución que ha tenido en las últimas décadas el sector financiero como consecuencia de la llegada de internet. En segundo lugar, la explicación del concepto de omnicanalidad. En tercer lugar, se abordará el futuro de la banca. A continuación, se analizará al cliente de la banca omnicanal. En último lugar, se realizarán varios casos prácticos para comprobar si realmente las entidades bancarias están aplicando la omnicanalidad en sus canales de distribución.

2. EVOLUCIÓN DEL SECTOR BANCARIO

La banca online es una de las áreas de mayor crecimiento de los negocios de Internet en España. Según un último estudio de Eurostat, el 43% de los españoles gestionan sus cuentas bancarias a través de internet representando un total de 15 millones de usuarios, lo que supone un 64,5% más que en 2010. A pesar de este gran crecimiento, España se sitúa por debajo de la media europea, ya que según Global Web Index, más de 7 de cada 10 usuarios de internet en Europa son clientes de banca online. Por ejemplo, en Reino Unido y en Holanda el 64% y el 85% de la población, respectivamente, utiliza la modalidad online de su banco.

Este sector ha pasado por varias fases hasta alcanzar esas cifras condicionando las estrategias de bancos e instituciones financieras. Estas han estado influidas por la evolución de la oferta de servicios financieros, caracterizada por el crecimiento del número de productos, la aparición de nuevos competidores y el relativo incremento de la sofisticación de los inversores. (Acosta M., Sainz J., Salvador B., 2006).

El negocio tradicional de la banca, consistente en conceder créditos a largo plazo financiados mediante la captación de depósitos a corto plazo, ha sido modificado por la innovación tecnológica, la cual ha provocado un cambio en la distribución de los productos y servicios financieros. Todos estos cambios son conocidos como la innovación financiera en el sector bancario que se define como el proceso de adecuación de la oferta a la demanda de la clientela y de los mercados (Álvarez J.R., 1993). Esto supone la necesidad de ofrecer los productos y servicios apropiados para cada cliente, pues la satisfacción de éste pasa a ser uno de los principales objetivos de la banca. Además, la innovación financiera también es un beneficio para las propias entidades ya que les posibilita la obtención de ventajas competitivas como la diferenciación frente a la competencia al mejorar los servicios a los clientes pudiendo ampliar su cuota de mercado.

Una de las grandes innovaciones tecnológicas es la aparición de internet. En España, la entrada de la banca online se produjo en 1997 con la apertura de e-bankinter, una sucursal online para los clientes de Bankinter, aunque no fue hasta el año siguiente cuando empezaron a surgir los bancos online puros, es decir, independientes de sus matrices, cuyo objetivo era ofrecer mejores servicios a los usuarios. Por ejemplo, Uno-e fue propiedad del BBVA, Openbank del Grupo Santander y ActivoBank del Banco Sabadell. A pesar del esfuerzo de las entidades por mostrar las utilidades y comodidades de la banca online, la población española mostraba cierto temor a depositar sus ahorros en entidades intangibles. Asimismo, internet todavía era un gran desconocido para los ciudadanos españoles.

En el año 2001, viendo que la estrategia de modelo independiente de la central no funcionada, las entidades toman la decisión de incorporar la parte online a sus pertinentes matrices. Ese hecho hace que la banca online comience a ser rentable ya que permite la reducción de costes de marketing.

Por otro lado, la llegada de internet a los hogares españoles posibilita el crecimiento de este sector. Como se observa en los datos del INE, en el año 2003 el 25% de los hogares disponían de acceso a internet siendo los jóvenes de entre 15 y 24 los usuarios de este.

Entre los servicios más utilizados de internet aparece la banca electrónica y las actividades financieras representando un 26,4%. Cabe a destacar que, de entre los productos más adquiridos a través de internet, la compra de acciones, valores o servicios financieros se posicionan en el décimo lugar con un 6,7% del total. Datos que no dejan de incrementarse.

En definitiva, la banca online definida como el conjunto de herramientas tecnológicas que ofrece una entidad financiera para que sus clientes realicen operaciones bancarias a través del ordenador utilizando su conexión a Internet (Pérez R.) se ha convertido en una parte fundamental de la estrategia de comercialización de las instituciones financieras debido al elevado número de ventajas que presenta respecto con las sucursales tradicionales (mayor flexibilidad, menor estructura de costes, transacciones más rápidas, líneas de productos/servicios más amplias, mayor comodidad, y personalización).

2.1. La banca móvil

Actualmente y desde el año 2012, otro canal de distribución adoptado por el sector bancario es la banca móvil, concepto que se refiere a las transacciones financieras realizadas desde un dispositivo móvil. El incremento del uso del dispositivo móvil para acceder a internet ha sido espectacular; en el año 2012, el 39,0% de la población española utilizó este medio para acceder a Internet, cifra que ha ido creciendo año tras año hasta situarse, en el año 2017 en el 91,7% de la población. El uso de la banca móvil ha ido creciendo a la par que el anterior hecho; en el año 2017 el 61% de los españoles admiten ser usuarios de la banca móvil, y según estudios de la consultora Ditrendia, “en 2020, los smartphones serán responsables del 80% del mercado de la banca”. Sin embargo, las diferencias entre las edades son notables ya que el 71% de las personas de entre 18 y 29 años utiliza este dispositivo, porcentaje que se reduce al 35% para los que tienen más de 49 años.

Figura 1: App móvil del Banco Santander



ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL ONLINE: EL SECTOR BANCARIO

Este hecho ha supuesto otro punto de inflexión en la distribución comercial online del sector bancario, ya que gran parte de las entidades financieras han apostado por la creación de las aplicaciones móvil donde el usuario puede realizar transacciones, consultar sus movimientos y operaciones, entre otros.

2.2 Las redes sociales

Otro tema para abordar son las redes sociales, pues en el año 2017 el 67,6% de los usuarios de internet afirman haber utilizado las redes sociales en los últimos 3 meses, siendo los jóvenes de entre 16 y 24 años los más activos, un 90% de éstos.

Ligado a ello, la figura de los bancos aparece nuevamente en esta forma de comunicación con los clientes. Según el informe Ranking de la banca convencional en España en social media de Alianzo, en el cual se estudian a 16 entidades financieras, recoge que los bancos ofrecen a través de sus redes sociales, artículos de sus blogs, información de sus webs, noticias culturales deportivas y contenido de sus productos financieros. Por ejemplo, el Banco Santander detalla en su página web que las redes sociales del grupo han sido creadas para escuchar e informar al cliente y que éste conozca mejor a la entidad, fomentando el diálogo transparente y constructivo, siempre con respeto entre todos los usuarios.

Figura 2: Facebook del grupo BBVA



Figura 3: Twitter del Banco Santander



Por último, en relación con las redes sociales y mediante los datos aportados por la página web del grupo BBVA en el año 2015, Facebook es la principal red que utilizan los bancos en España con casi 426.500 clientes. Las entidades publican una media de 40 contenidos al mes siendo las más activas BBVA, publicando cuatro veces más que la media, Santander y La Caixa. Por otro lado, son casi 167.300 los usuarios de Twitter conectados con las entidades financieras, agrupando el 55% de ellos BBVA, Santander y Bankinter a pesar de ser el Banco Sabadell el perfil bancario más activo en esta red social.

3. LA ESTRATEGIA ONMICANAL

Como se ha mencionado anteriormente, las estrategias de los bancos están evolucionando hacia un enfoque en la relación con el cliente, proporcionando una nueva oferta de productos y servicios que les permita ser los pioneros del sector. Para ello, las instituciones bancarias buscan alcanzar el mayor número de usuarios posibles independientemente de dónde se encuentren y de cómo accedan a los productos y servicios ofrecidos, utilizando para ello los canales de distribución principales como son la sucursal tradicional, la banca online y el móvil.

Para hacer frente a este hecho, los bancos recurren a la estrategia omnicanal, que consiste en ofrecer una experiencia uniforme y personalizada entre los distintos canales para que los clientes puedan tener un acceso transparente a productos y servicios financieros en el lugar y en el momento en que los necesiten. (Ericsson J., Philip P., Vermeiren A., Buckalew L., 2012).

Previo a la estrategia omnicanal y, aún existente en la práctica, existe la estrategia multicanal que se refiere a los diversos canales que puede utilizar un cliente para relacionarse con su banco, pero estos no están integrados entre sí, es decir, para cada operación o servicio que desee realizar el cliente, éste deberá acudir a un canal de distribución diferente.

La omnicanalidad busca solucionar esa problemática, ya que los usuarios desean gestionar sus operaciones financieras combinando, indistintamente, diferentes canales y dispositivos y, para ello, ofrece una integración precisa entre los diferentes canales bancarios como pueden ser internet, móviles, sucursal física. Este enfoque busca una "experiencia bancaria sin fisuras" con el objetivo de lograr la lealtad y fidelización de los clientes. "El mayor reto de los bancos es ofrecer una experiencia omnicanal personalizada que enganche y satisfaga al cliente. Los bancos que impulsan esta experiencia en todos los canales están en el camino correcto para lograr el éxito", Marc de Castro, director de investigación de IDC Financial Insights.

En el desarrollo de una estrategia omnicanal, las entidades bancarias buscan un uso óptimo de todos los canales y, para ello, relacionan las unidades de negocio con el fin de fijar metas, objetivos y acciones comunes que se orienten hacia una innovación continua de los productos, servicios y canales implicados en la experiencia omnicanal.

La banca omnicanal resulta imprescindible para responder a la demanda de los clientes de realizar sus actividades bancarias en el momento, lugar y canal deseado. Por ello, la incorporación de las nuevas tecnologías a la actividad financiera supone la obtención de una ventaja competitiva y un recurso estratégico; se muestran como un elemento que propicia el cambio de las características convencionales de la banca. La importancia de la banca electrónica viene dada ya que, una buena integración de este canal en la estrategia omnicanal de la entidad permite ofrecer una mayor calidad del servicio ofrecido a los clientes obteniendo así una relación de calidad con ellos, siempre y cuando se conozcan sus necesidades y éstas se satisfagan correctamente.

Apostar por un proceso de transformación omnicanal será sin duda muy positivo para cualquier entidad bancaria. Le ayudará a fidelizar a sus clientes al mejorar la gestión más eficiente de las operaciones, al contar con un equipo de trabajo más organizado, y

al estar al día de todas las innovaciones tecnológicas, imprescindibles además en la batalla por ser líder en el sector.

4. EL FUTURO DEL SECTOR BANCARIO

Una vez definida la nueva estrategia que están adoptando los bancos, la omnicanalidad, y la evolución que ha sufrido este sector en las últimas décadas, a continuación, se abordarán los objetivos futuros de las entidades bancarias y las tendencias que se seguirán.

Un informe publicado por PricewaterhouseCoopers asegura que los cambios que deberán acometer los bancos hasta 2020 son:

1. Centrar el modelo de negocio en el cliente: las entidades financieras que consigan reducir la complejidad de sus productos financieros y consigan tener un conocimiento profundo del perfil y necesidades de sus clientes conseguirán una gran ventaja competitiva.
2. Optimizar la distribución y simplificar los modelos operativos: uno de los retos que deben afrontar es la renovación de las sucursales tradicionales y darles otro enfoque ya que aumentan el número de usuarios que utilizan la banca online.
3. La información como ventaja competitiva: las entidades deberán de ser capaces de integrar rápidamente los datos obtenidos de sus clientes en todas las áreas del banco para que todas ellas sepan las necesidades del cliente y cuál es la respuesta adecuada según su perfil.
4. Innovación: en relación con el objetivo anterior, para lograr esa integración de la información en todas las áreas, es necesaria una continua innovación de las redes de comunicación de los departamentos de las entidades bancarias para lograr la máxima eficiencia en la transmisión de los datos conseguidos.
5. Gestión proactiva del riesgos, capital y regulación: las entidades deben afrontar la normativa más compleja y los mecanismos reguladores más exigentes que existen a raíz de la crisis financiera.

Centrándonos en el objetivo de posicionar al cliente en el centro del modelo de negocio, se va a proceder a analizar las tendencias tecnológicas que están definiendo la banca del futuro.

4.1. Inteligencia artificial

Un reto tecnológico para los bancos es incorporar inteligencia artificial para mejorar la experiencia bancaria con un nuevo nivel de asistencia personalizada y una automatización y simplificación de los procesos, ofreciendo al consumidor un trato más cercano y cómodo. Por ello, según estimaciones de la compañía IDC, el sector bancario será en el año 2020 el principal contribuyente al gasto en inteligencia artificial con una representación del 20% del total de inversión en este sistema.

Los chatbots son un ejemplo de inteligencia artificial que comienzan a ser visibles en el sector bancario. Es una tecnología que permite al usuario mantener una conversación con un programa dentro de un servicio de mensajería habitual, como puede ser Facebook Messenger o Whatsapp, empleando un lenguaje natural y coloquial. Por ejemplo, el chatbot de BBVA permite acceder a la operativa básica, como la consulta del saldo disponible, el número de IBAN, la ubicación de los cajeros más cercanos y para el envío de dinero. Sin embargo, el Banco Santander apuesta por un chatbot que permita ofrecer un asesoramiento digital a sus clientes.

4.2. IoT (inteligencia de las cosas)

Esta nueva tecnología consiste en aplicar “inteligencia” a los objetos más cotidianos para que nos ayuden en las tareas diarias. Por ejemplo, dotar de tecnología a la nevera para que detecte que alimentos están próximos a caducarse. En el sector bancario esta tecnología aún está en fase de pruebas, pero se está trabajando para que en las sucursales tradicionales un sensor biométrico identifique al cliente y envíe información acerca de cuáles son sus operaciones más habituales para ofrecerle un servicio personalizado y más práctico.

5. EL USUARIO DE LA BANCA ONLINE

Como se ha podido comprobar, la relación con el cliente y el cliente en sí mismo ocupan una gran parte de la estrategia y esfuerzos de la banca, por lo que, a continuación, se estudiarán cuatro aspectos que implican a los clientes: el perfil, el comportamiento de compra, la satisfacción y la lealtad a la entidad.

5.1. Perfil del usuario y respuesta de las entidades bancarias.

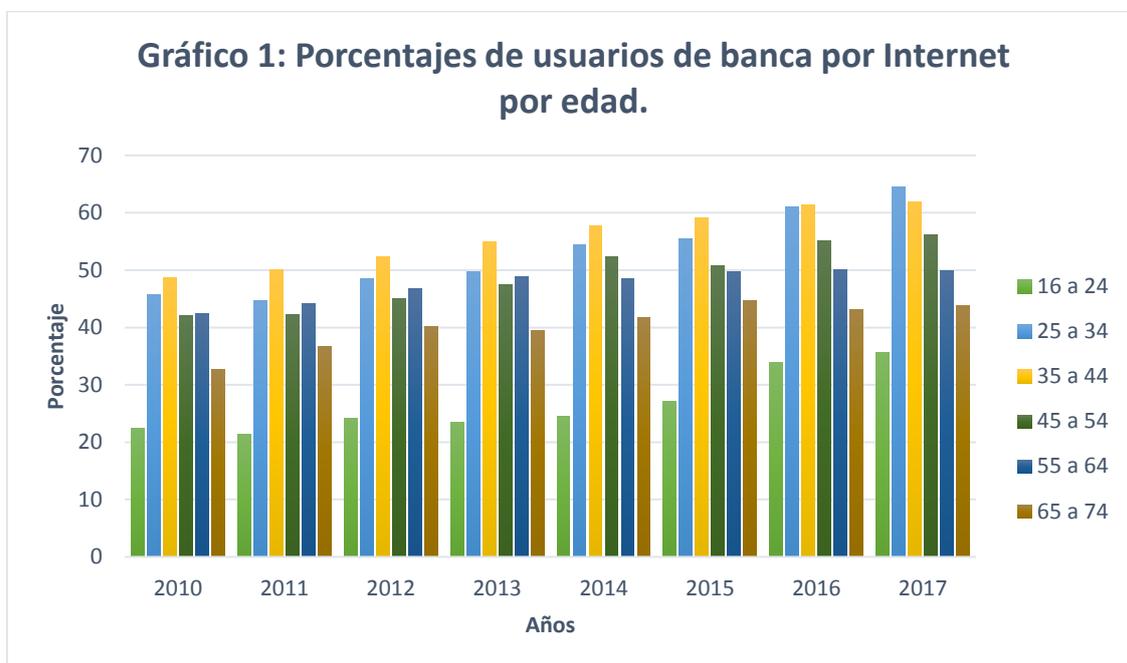
Para determinar el perfil del usuario de la banca online, en primer lugar, mediante la Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares del año 2017 elaborada por el Instituto Nacional de Estadística se analizará el uso de internet a través de diferentes modalidades y usuarios y la respuesta ofrecida por las sucursales bancarias.

Una primera segmentación es por grupo de edad. Destaca que el uso de internet en edades comprendidas entre los 16 y 24 es prácticamente universal; un 96,2% de los jóvenes es usuario frecuente de internet (al menos una vez por semana) cifra que va descendiendo a medida que la edad aumenta alcanzando un mínimo en el grupo de edad de 65 a 74 años (43,7%).

Los resultados confirman una división en la evolución del uso de banca electrónica entre 2010 y 2017: el porcentaje de uso se incrementa en los menores de 55 años y se mantiene estable en los usuarios de 56 y más años. Hasta el año 2016, los usuarios que más utilizan la banca online son aquellos con edades entre 35 y 44 años, caracterizados por ser un grupo laboralmente estable y acostumbrado al uso de internet y las tecnologías; estos estaban seguidos por usuarios de entre 25 y 35 años, recién llegados al mundo laboral. En el año 2017 este último grupo creció un 3,5% respecto al año anterior logrando así un mayor número de usuarios; un 64,5% frente al 61,9% de usuarios de entre 34 y 44 años. Las edades más extremas son los que menos frecuentan

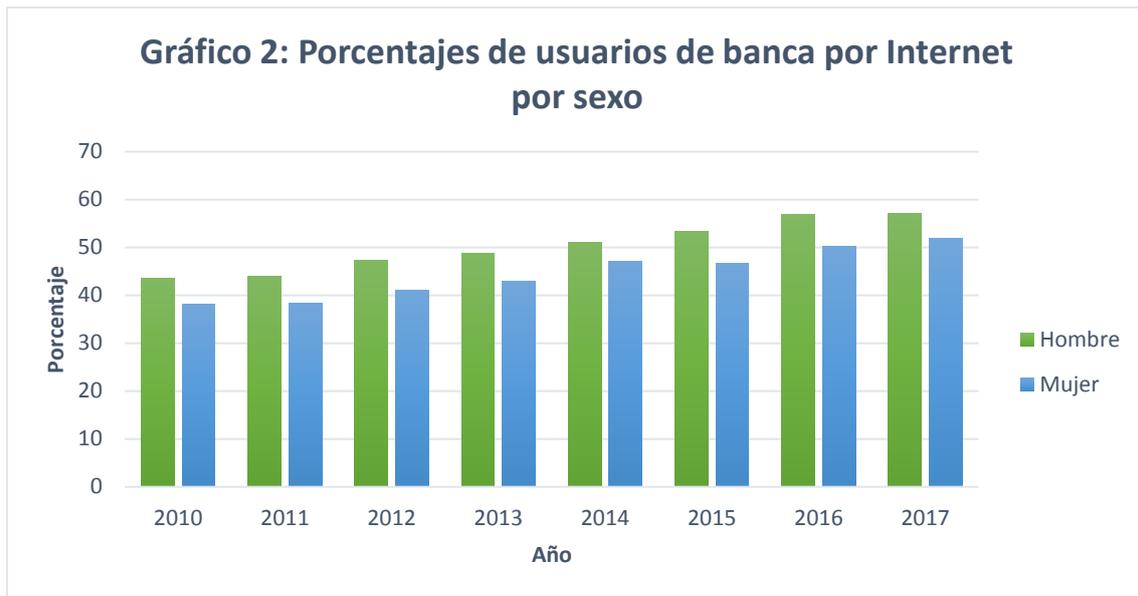
ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL ONLINE: EL SECTOR BANCARIO

la banca online, bien por la costumbre de acudir a las sucursales y la poca familiarización con las tecnologías como podría ser el caso de las personas mayores de 65 cuyo porcentaje de clientes es del 43,8% o como en el caso de los jóvenes de entre 16 y 24 años, pese a ser muy activos en la red, es posible que aún no hayan tenido la necesidad de utilizar este servicio y es por ello por lo que solo el 35,6% emplean esta modalidad.



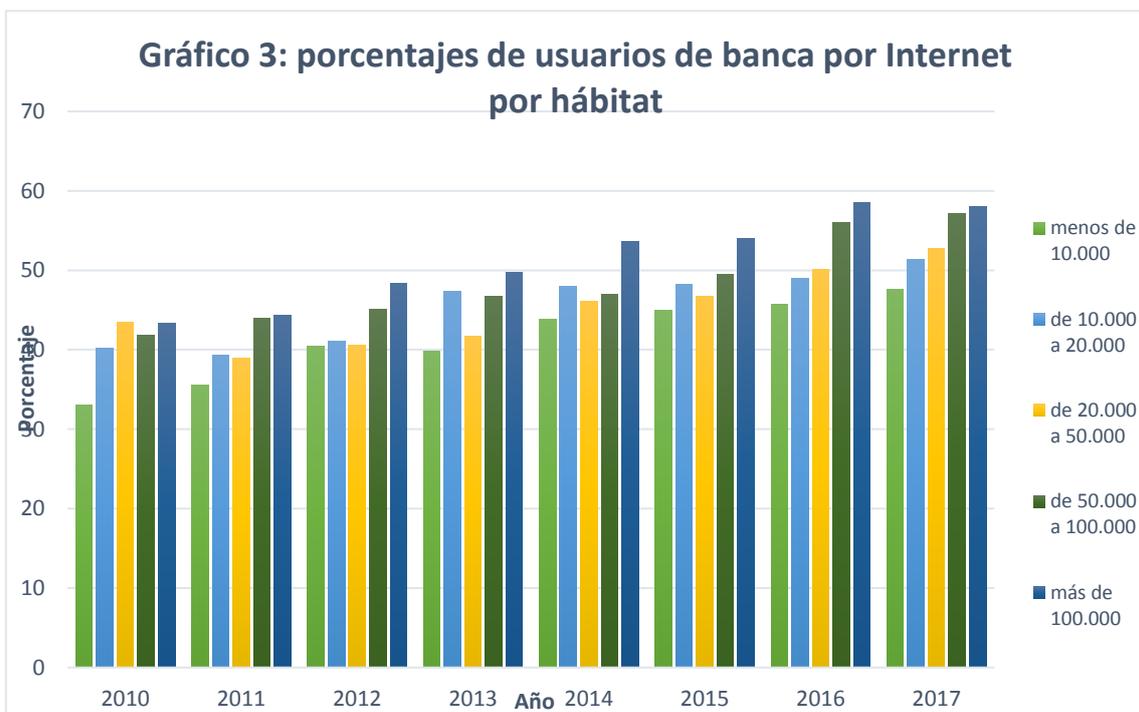
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE 2010-2017

Las entidades bancarias son conscientes del potencial que representa este grupo joven cada vez más adaptado y acostumbrado al uso de las tecnologías, por lo que los grandes grupos financieros y las pequeñas entidades apuestan por ofrecer cuentas exclusivas para este sector. Las características generales y más comunes que presentan son que se destinan a personas entre 14 y 30 años, suelen tratarse de cuentas sin comisiones, disponen de tarjetas de débito gratuitas y muchas de ellas ofrecen la retirada de dinero gratuita desde el extranjero, además de los servicios de pago y contratación desde una aplicación móvil. Por otro lado, las cuentas corrientes dirigidas al sector adulto presentan unas características totalmente diferentes: ofrecen una pequeña remuneración por la nómina y la domiciliación de los recibos y es posible la aparición de comisiones por mantenimiento, entre otras.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE 2010-2017

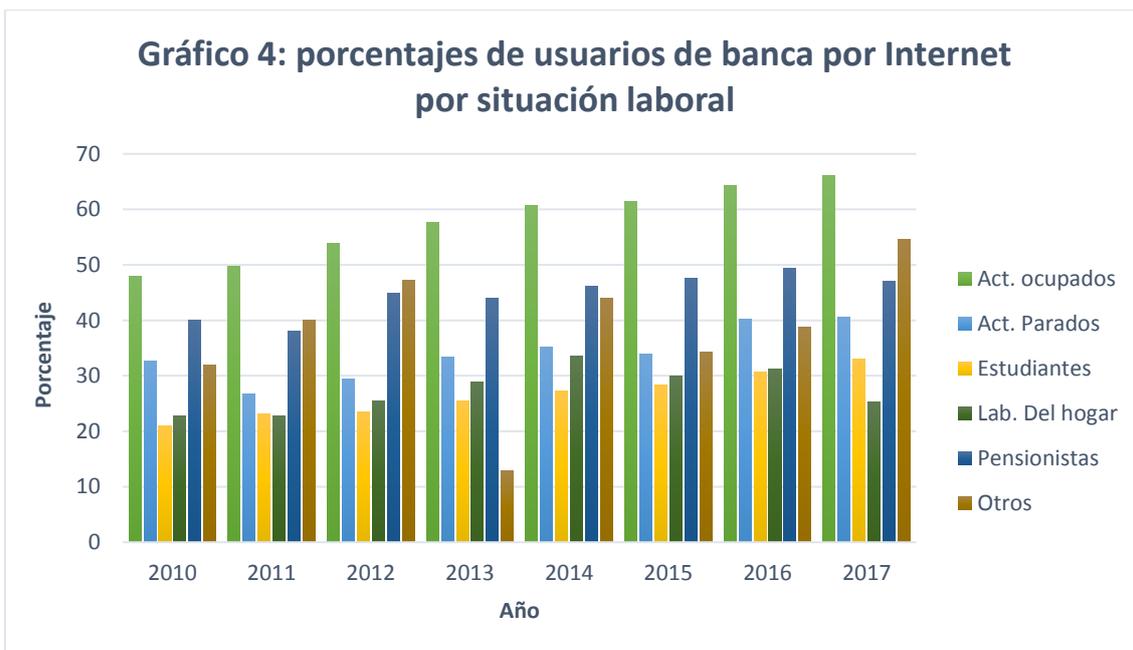
En segundo lugar, se analizará el porcentaje de usuarios de la banca electrónica según el sexo. Como se puede comprobar en el gráfico X, en el año 2010 el número de usuarios era de un 38,1% en mujeres y un 43,5% en hombres, cifra que ha ido incrementándose año tras año hasta alcanzar unos porcentajes de uso de esta modalidad de banca en el año 2017 del 51,8% en el caso de las mujeres frente al 57,2% en el caso de los varones; esto supone un crecimiento del 35,95% y 31,49% respectivamente en los últimos 7 años.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE 2010-2017

Otro aspecto relevante en la determinación del perfil de cliente de banca electrónica es su lugar de residencia. Los núcleos urbanos en los que la población accede mayoritariamente a la banca online son aquellos con más de 100.000 habitantes contando casi con un 60% de usuarios seguido prácticamente con el mismo porcentaje (57,2%) de las poblaciones con más de 50.000 habitantes y menos de 100.000. En el otro extremo nos encontramos con los municipios de menos de 10.000 habitantes, los cuales han experimentado un gran crecimiento al aumentar sus usuarios de un 33% en 2010 a una cifra de 47,6% en 2017.

Tradicionalmente España contaba con un gran número de sucursales bancarias distribuidas por todo el territorio español, ofreciendo comodidad y alcance a todos los clientes. Sin embargo, durante los años de crisis económica en España se produjo el cierre y reducción del número de oficinas de las entidades, sobre todo en los municipios rurales. Este hecho podría ser un motivo, entre otros, del incremento de usuarios de la banca online que han experimentado las poblaciones con menos de 10.000 habitantes, las cuales contaban con un número de usuarios del 33% en 2010, incrementándose hasta el 47,6% en 2017. Sin embargo, los bancos no consideran que la transformación digital conlleva el cierre de oficinas de su red sino su reorganización y agrupación en la nueva estrategia de distribución.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE 2010-2017

El último aspecto por examinar antes de determinar el perfil del usuario de banca online es la situación laboral de estos. Destaca llamativamente que los usuarios activos ocupados son los que más utilizan la banca online, un 66% de éstos. Los pensionistas es el segundo grupo con más usuarios de esta modalidad manteniendo una cifra constante desde 2012 en torno al 45%.

En conclusión, tras haber analizado las cuatro variables edad, sexo, hábitat y ocupación con los datos recogidos en el INE se puede afirmar que el perfil de usuario de banca online en España para el año 2017 es de un hombre activo ocupado, con una edad de

entre 25 y 34 años cuyo lugar de residencia es una población con un número de habitantes superior a 50.000.

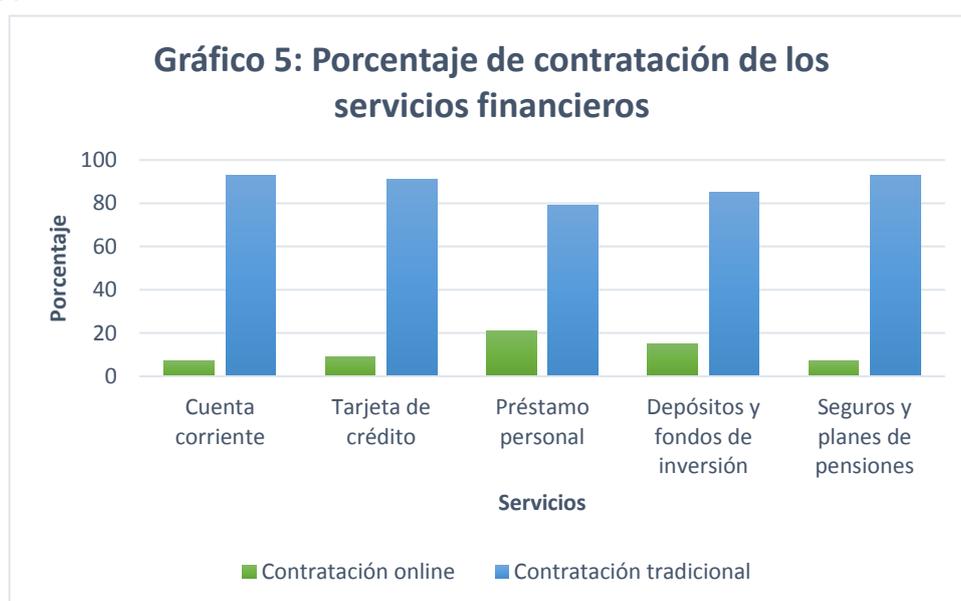
5.2. Uso a la banca online

Cada usuario es único, por lo que tiene unas necesidades y expectativas diferentes a otro, así que conocer lo que el cliente demanda y ofrecerle un servicio personalizado permite a las entidades obtener una ventaja competitiva, por lo que la siguiente cuestión por resolver es para qué utilizan los usuarios la banca online.

Según el estudio “¿Cómo toman sus decisiones de digitalización financiera los españoles?” publicado por El Observatorio de Digitalización Financiera, iniciativa de Funcas y KPMG, muestra que las actividades más habituales que realiza un usuario a través de internet es la consulta de saldos y movimientos bancarios, representando un 68,2%; recibir comunicaciones del banco y realizar transferencias son las siguientes actividades más típicas con un 51,4% y un 50,9% respectivamente. Por otro lado, un 26,1% de los clientes afirma no utilizar este medio y por ello no realiza ninguna actividad online. También cabe señalar que el 37% de los usuarios acuden a la sucursal al menos una vez al mes para realizar consultas y que otro medio muy utilizado por los clientes, por un 48%, utiliza los call-center de los bancos para efectuar una consulta al menos al mes.

Esto nos hace observar como los españoles comienzan la digitalización financiera mediante operaciones muy sencillas y la necesidad de consultar sus saldos y, a partir de ese momento, descubren otras posibilidades que ofrece la banca electrónica.

Con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes de tiempo, lugar y accesibilidad, las entidades financieras ofrecen la posibilidad de contratar a través de canales digitales y tradicionales los siguientes productos y servicios: cuenta corriente, tarjeta de crédito, préstamo personal, depósitos y fondos de inversión y seguros y planes de pensiones. Esta oferta de las entidades responde a uno de los objetivos de la omnicanalidad, la posibilidad de realizar la misma actividad a través de diferentes canales.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del informe de Funcas y KPMG

Como podemos observar en el gráfico X, a pesar del esfuerzo que hace el sector bancario por trasladar la digitalización a sus clientes, estos eligen contratar los productos y servicios financieros mediante la contratación tradicional, esto es la sucursal física. El cliente sigue prefiriendo el asesoramiento de un profesional de la banca a la hora de tomar decisiones de inversión. El servicio más contratado online es el préstamo personal representando un 21%; sólo un 7% de las cuentas corrientes son abiertas de forma electrónica, a pesar de las facilidades que dan los bancos para su contratación, por ejemplo, el modo “selfie” del banco BBVA. Por todo ello, los bancos sostienen que, aunque el número de sucursales será menor a medida que evolucione la presencia del perfil de cliente digital, las oficinas seguirán jugando un papel importante.

5.3. Satisfacción y lealtad de los clientes

Durante los últimos años, el sector bancario se ha visto obligado a centrar y mejorar sus estrategias de marketing en el logro de los tres objetivos empresariales más importantes: la satisfacción de las necesidades, la diferenciación respecto a la competencia y la vinculación del cliente (World Retail Banking Report, 2012). Como respuesta a las demandas de los clientes, las entidades han incrementado el nivel de servicios e implicado a toda la organización en la mejora de la satisfacción de los consumidores y obtención de rentabilidad, personalizando los servicios para lograr una diferenciación respecto a la competencia.

No obstante, a pesar del compromiso que mantienen las entidades bancarias con la mejora de los servicios que ofrecen a través de la banca online, como ya se ha visto anteriormente, son muchos los consumidores que utilizan de manera esporádica los servicios bancarios y principalmente para la consulta de saldos y movimientos; se evita las transacciones percibidas con un mayor riesgo. El estudio “Top 10 Retail Banking Trends and Predictions for 2015” sostiene que la tendencia del sector bancario a corto plazo es tener en cuenta las ideas y el punto de vista del cliente a la hora de ofrecer un servicio y es por ello por lo que se van a reforzar todos los canales digitales con el objetivo de conocer más en profundidad al cliente para lograr su fidelidad.

La lealtad del cliente es esencial para los negocios en el contexto actual ya que para la empresa el recurso escaso en la actualidad es el cliente; una vez captado, resulta mucho más costoso obtener una compra de un cliente nuevo que de un cliente actual (Rosenberg y Czepiel, 1983).

La confianza, lealtad y frecuencia de uso de los servicios bancarios online son influidos de forma directa y positiva por la satisfacción: los internautas que más confían en la banca online son los que utilizan con mayor frecuencia sus servicios y son los que presentan una mayor lealtad hacia los mismos. (Lassala, C.; Ruiz, C. y Sanz, S., 2009). Esta influencia de la satisfacción provoca que las entidades financieras busquen una mejora continua del uso de la página web, la calidad los productos y servicios que ofrecen online, mostrando al consumidor las ventajas que presenta este canal de distribución y promoviendo su uso.

6. APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA OMNICANAL EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS.

El objetivo de este apartado es comprobar si realmente los bancos aplican la estrategia omnicanal y es posible realizar operaciones indistintamente desde una aplicación móvil, banca online o desde la sucursal tradicional, ya que éstos son los canales de distribución de los bancos.

6.1. Elección de las entidades financieras.

Actualmente en España existen 58 bancos registrados en el Banco de España, pero para llevar a cabo el estudio nos centraremos en las principales atendiendo a una serie de criterios.

6.1.1. Número de oficinas y cajeros automáticos.

Para conocer el número de oficinas y cajeros automáticos con los que cuenta cada banco, se recogerán los datos del Anuario Estadístico de la Banca en España 2017 que publica la Asociación Española de Banca. En él, aparece especificado para cada entidad el número de cajeros y oficinas que tiene en su red. Pero, debido a que no todos los bancos están adheridos a esta asociación, también se consultarán en su página web. Los datos obtenidos se recogen en el siguiente cuadro.

Tabla 1: número de cajeros automáticos y oficinas

ENTIDAD	N.º CAJEROS	N.º OFICINAS
Abanca	-	665
Banco Popular	-	1416
Banco Sabadell	2954	1880
Banco Santander	5038	2811
Bankinter	410	364
BBVA	6380	3019
CaixaBank	4333	4088
Deutsche Bank	225	249
EVO Banco	46	45
Kutxabank	1899	590

Fuente: elaboración propia

A pesar de que las entidades de crédito aseguran estar presentes en todo el territorio nacional, lo cierto es que cada vez el número de sucursales está disminuyendo, sobre todo en las áreas más rurales de España. Según datos publicados por el Banco de España, el número de oficinas bancarias en el año 2017 fue de 27.320; en el año 2008 había un total de 45.662 sucursales.

A pesar de ese descenso, los bancos invierten parte de sus recursos en la renovación de las sucursales con el objetivo de prestar un servicio de calidad a los clientes que acuden a ellas. Por ejemplo, el banco Abanca, ha invertido 26 millones de euros en la

transformación de 122 oficinas. En una entrevista, Gerardo Fuertes, director territorial de Abanca, aseguró que “las oficinas están diseñadas para ofrecer a los clientes una atención diferencial, personalizada y potenciada por la tecnología en un espacio abierto, accesible, cómodo y moderno, un paso adelante hacia la excelencia en el servicio”.

6.1.2. Banca online y aplicación móvil

Como se ha señalado anteriormente, entorno al 47,2% de la población española es usuaria de la banca online o tiene en un smartphone una aplicación del banco que le permite una mayor comodidad. Conscientes de que esta modalidad de distribución tiene un gran potencial de crecimiento e influye en la satisfacción de los clientes, se podría afirmar que todas las entidades bancarias cuentan con banca online y app móvil.

Para ver qué aplicaciones móviles son las mejores y elegir las para el estudio, se obtendrán los datos del informe de la empresa analista The Forrester Banking Wave™: European Mobile Apps, Q2 2018. En él se eligen a 12 bancos representativos de Europa y se estudian las funcionalidades que ofrecen sus aplicaciones en servicios con asistencia presencial o remota, marketing y ventas y desarrollar todos los productos en formato autoservicio. Una vez analizados se elige a la mejor aplicación en función de la puntuación que recibe cada variable.

Según esta compañía, la aplicación móvil del banco BBVA obtiene el primer puesto con una puntuación de 87/100 ya que logra el “equilibrio perfecto entre funcionalidades exhaustivas y una excelente experiencia de usuario”. También cabe destacar la puntuación obtenida por la aplicación de La Caixa, un 76/100, que la sitúa en cuarto lugar y por encima de la media europea.

Figura 4: Ranking mejores aplicaciones móviles de banca en Europa



Fuente: The Forrester Banking Wave™: European Mobile Apps, Q2 2018

Por otro lado, cabe señalar que, si se tiene en cuenta la valoración de los clientes y usuarios en el Play Store de Google, los resultados son similares: imaginBank de La Caixa es la aplicación más valorada con un 4,6/5 puntos seguida de Abanca con un

4,4/5 y BBVA con un 4,3/5. Sin embargo, grandes entidades financieras como son el Banco Santander o Banco Sabadell no obtienen una gran puntuación de sus aplicaciones móviles y se sitúan por detrás de bancos más pequeños como son Kutxabank, ING direct o Ibercaja.

Por ello, los bancos elegidos para llevar a cabo este análisis de omnicanalidad son: el BBVA, la Caixa y el Kutxabank. Los motivos de esta elección son, en primer lugar, que el banco BBVA y la Caixa cuentan con una extensa red de oficinas y cajeros automáticos, sus aplicaciones son muy valoradas tanto por empresas analistas como por los usuarios y además hacen un gran esfuerzo publicitario por dar a conocer esta forma de distribución comercial. La elección del banco Kutxabank se debe a la motivación de poder realizar un contraste entre esas dos grandes compañías con un banco más pequeño, pero con presencia en todo el territorio español y una app móvil que gusta a sus clientes (una puntuación de 3,9/5 en Play Store).

6.2. Elección de los productos y servicios

Los productos y servicios seleccionados para el estudio de la omnicanalidad son:

- i. Registrarse como nuevo cliente: resulta de interés conocer la facilidad o dificultad con la que un usuario externo al banco puede registrarse en la compañía y pasar a ser un nuevo cliente mediante la apertura de una cuenta corriente en él.
- ii. Realizar una transferencia: como se ha visto anteriormente, realizar una transferencia junto con consultar los movimientos y saldos de la cuenta, son las dos operaciones más realizadas por los usuarios. Por ello, es importante analizar el enfoque que le dan los bancos a esta operación en sus canales.
- iii. Contratar un préstamo: la contratación de un préstamo o hipoteca, son dos operaciones habituales entre la población y, normalmente, los clientes solicitan la atención y asesoramiento de un profesional en la sucursal. Sin embargo, la banca electrónica también ofrece la posibilidad de su contratación sin la recomendación de ningún empleado, por lo que es necesario su estudio para ver la información que se proporciona.
- iv. Invertir en un fondo: a la hora de llevar a cabo una operación en fondos de inversión, se requieren de unos conocimientos financieros debido al riesgo que conllevan, pero su contratación sin pasar por un asesor también es posible, así que, se estudiarán las diferentes inversiones que se ofrecen en cada canal de distribución.

6.3. Estudio de la omnicanalidad

A lo largo de este apartado se va a ir estudiando y comprendiendo la aplicación práctica de la omnicanalidad en los canales de distribución sucursal, banca online y aplicación móvil de los bancos mencionados con anterioridad, BBVA, La Caixa y Kutxabank y las operaciones seleccionadas para comprobar la omnicanalidad. El objetivo es ver si dichas operaciones se pueden realizar indistintamente en cada modalidad de distribución o si, por el contrario, existen ciertas restricciones que imposibilitan la realización en ese canal y es necesario acudir a otro para poder finalizarla.

Esta sección se dividirá, en primer lugar, según las operaciones a analizar; en segundo lugar, en función de los canales de distribución para así comentar, finalmente, cómo es cada uno de ellos según cada entidad. Al final de este apartado se encuentra un cuadro resumen en el que se sintetiza todo lo analizado.

6.3.1. Registrarse como nuevo cliente

La primera operación en la que se comprobará la omnicanalidad es en el registro como nuevo cliente del banco. En teoría, este procedimiento debería ser sencillo, pues los bancos desean tener el mayor número de clientes posibles, y si una operación tan básica como es ésta le resulta costosa al usuario y tiene demasiados trámites, lo más probable es que cambie de canal o de entidad bancaria.

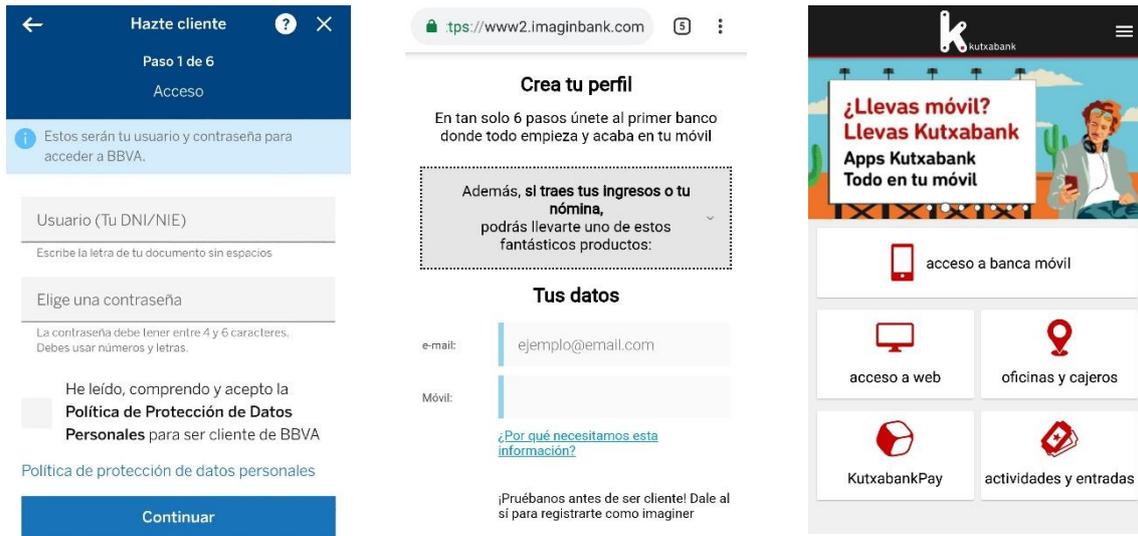
6.3.1.1. Aplicación móvil

Se comenzará mediante la aplicación móvil del BBVA. Una vez descargada nos muestra la opción de continuar como usuarios o hacerse nuevo cliente. Si seleccionamos esta última opción, inmediatamente ya aparecen tres tipos de cuenta que podemos abrir y, después de seleccionar una aleatoriamente, ya comenzamos el proceso de registro como usuario, es decir, nos podemos registrar como nuevo cliente del banco BBVA sin salir en ningún momento de la app, la omnicanalidad sí que se cumple.

Al descargar la aplicación imaginbank de La Caixa y abrirla por primera vez, nos encontramos con dos opciones: “únete a imaginbank” o “ya soy cliente”. Al seleccionar la opción de unirse a imaginbank, la aplicación nos redirige a la banca online, es decir, no continuamos en la aplicación que se ha descargado anteriormente, sino que la misma nos abre una página en internet para que desde ahí continuemos con el registro de usuario.

Sin embargo, en la aplicación móvil de Kutxabank en ningún lugar aparece una opción para poder registrarnos y ser un nuevo usuario/cliente de este banco. Esta aplicación únicamente está pensada para los ya clientes del banco que deseen utilizar este canal de distribución.

Figura 5: Registro como cliente en la app de las diferentes entidades

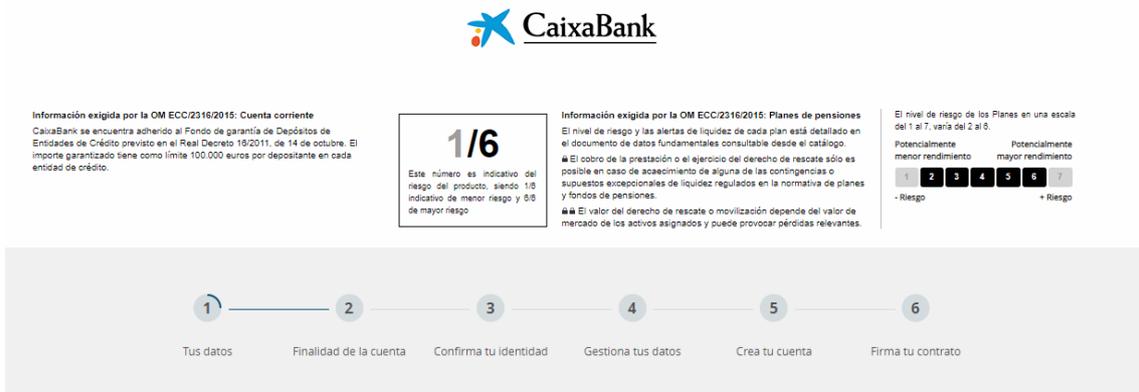


6.3.1.2. Banca online

En la modalidad de canal de distribución online, el banco BBVA y La Caixa tienen sitios web muy similares ya que en la página principal de ambos aparece la opción de hacerse cliente y, mediante un proceso parecido con muy pocos pasos para registrarse, es muy fácil convertirse en cliente de estas entidades sin tener que abandonar este canal.

Por el contrario, en la página web del banco Kutxabank se sigue sin encontrar una opción en la que sea posible registrarse cómo cliente de forma online. Si se selecciona cualquier cuenta corriente, se muestran las características y ventajas de ésta, pero no da la opción de contratarla a través de esta modalidad. La página web de este banco es meramente informativa si eres un usuario externo.

Figura 6: Pasos a realizar online para ser cliente en La Caixa



Date de alta en CaixaBank en solo 6 pasos

6.3.1.3. Sucursal

En las sucursales de las tres entidades financieras, el protocolo a seguir a la hora de convertirse en un nuevo cliente del banco es similar. En primer lugar, el comercial se informa a cerca de cuáles son las necesidades y motivos por los que el usuario desea abrir una cuenta en la entidad para ofrecer el producto que más se ajuste a lo que el cliente está buscando. Una vez que el trabajador decide qué producto es el más conveniente, se explican las características de la cuenta.

6.3.2. Realizar una transferencia

La realización de una transferencia, como ya se ha visto anteriormente, es la segunda operación más habitual de los usuarios de la banca electrónica. A continuación, se comprobará cómo ofrecen las entidades la posibilidad de realizar transferencias a sus usuarios, si es posible su realización en un mismo canal indiferente el importe que se envíe o si, por el contrario, dependiendo de la cantidad debemos acudir a uno o a otro.

6.3.2.1. Aplicación móvil

En la app móvil del BBVA se puede realizar una transferencia de hasta 15000€ que llegaría a su destinatario en el siguiente día laboral. Sin embargo, esta aplicación también cuenta con Bizum, una nueva modalidad de pago muy popular entre los jóvenes en la que es posible enviar dinero al instante con un importe máximo de 500€ a través del número de teléfono.

Figura 7: Bizum en la app de BBVA

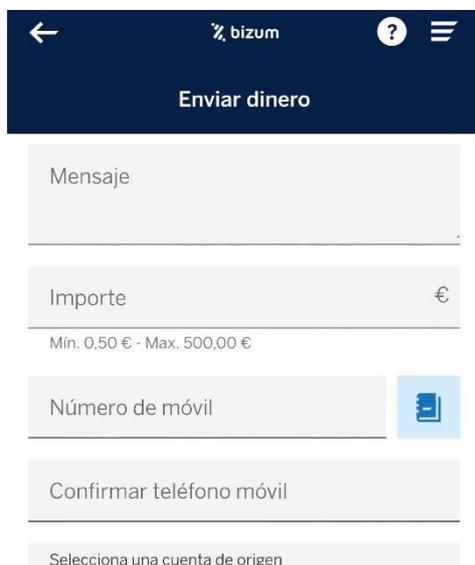
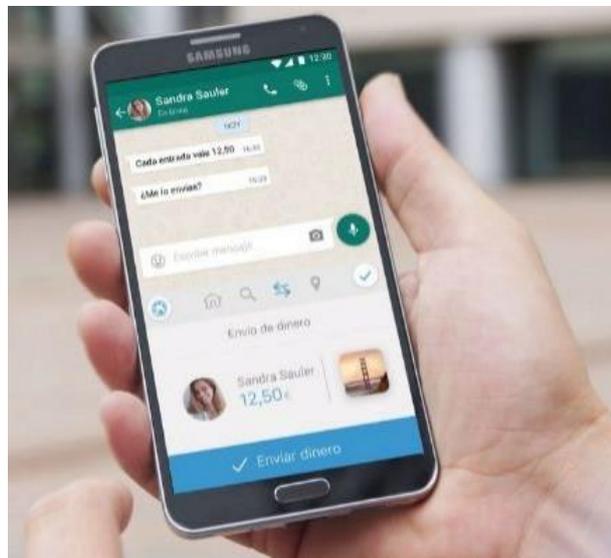


Figura 8: teclado ImaginBoard



En cuanto a La Caixa, en su aplicación móvil de imaginbank no existe un límite a la hora de realizar una transferencia a través de ella, solo que en importes superiores a 20000€ se tiene que pagar una comisión. Esta app también cuenta con la modalidad de envío de dinero de Bizum, pero dispone de otra forma muy novedosa que permite hacer pagos a través de los servicios de mensajería de Whatsapp, Facebook Messenger y Telegram. Para ello, tan solo es necesario activar la opción del teclado ImaginBoard y entrar al chat del contacto al que deseas enviar el dinero.

Por otro lado, la aplicación de Kutxabank permite realizar transferencias sin límite y sin comisiones entre clientes de este banco; cuando se hace una transferencia a otro banco, existe un mínimo de 2,25€. Sin embargo, no cuenta con Bizum ni ninguna otra modalidad de envío de dinero instantáneo.

6.3.2.2. Banca online

En la modalidad de banca online del BBVA ocurre lo mismo que en la aplicación móvil, es posible realizar una transferencia, pero con un importe máximo de 15000€. Lo mismo ocurre con la página web de Kutxabank, que se pueden realizar las mismas transferencias que en el móvil y con las mismas condiciones.

En cuanto a la cuenta Imaginbank de La Caixa es una cuenta exclusiva pensada en jóvenes la cual sólo dispone de aplicación móvil, no tiene página web para poder consultar tus cuentas desde ella; únicamente permite el registro como usuario de Imaginbank.

6.3.2.3. Sucursal

A la hora de realizar una transferencia en las sucursales físicas de los bancos, éstas se pueden realizar a través de dos medios: el cajero automático o la caja. En el cajero automático los pasos a seguir son idénticos: introducir el IBAN y el titular de la cuenta a la que se desea enviar el dinero, establecer el importe y el momento en el que se desea realizar la transferencia. En las tres entidades es gratuito salvo que se desee que la transferencia se realice al momento, en dicho caso se cobra una comisión. Sin embargo, si se prefiere realizar la transferencia en la caja, únicamente se debe entregar el IBAN y el destinatario; el empleado que se encuentra en la caja realiza los pasos por los clientes. Esto conlleva un coste adicional en algunas sucursales, por ejemplo en La Caixa, se cobra una comisión por la realización de la transferencia, mientras que en el cajero sería gratuita.

6.3.3. Contratar un préstamo

En esta parte, se va a comprobar si es posible la obtención de un préstamo a través de la banca online y la aplicación móvil de las entidades. En la sucursal, al ser el canal de distribución tradicional de los bancos, se encuentran a nuestro alcance comerciales y empleados que ofrecen a los clientes un asesoramiento a cerca de las condiciones y características del préstamo según las necesidades y para qué lo necesitan, por lo que se prestará una mayor atención en esta parte a la banca online y a la aplicación móvil.

6.3.3.1. Aplicación móvil

Comenzamos el análisis en la aplicación del banco BBVA. Una vez seleccionada la opción contratar un préstamo, se facilitan dos opciones: un “préstamo personal online” y un “préstamo coche online”. Indiferentemente de cual se seleccione, el procedimiento es el mismo: introducir los ingresos y gastos mensuales y la cantidad que se desea pedir

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL ONLINE: EL SECTOR BANCARIO

(con un máximo de 75000€), y a partir de ese momento, el banco BBVA valora la concesión o no del préstamo. Todo ello es posible, si cumples las condiciones, sin la necesidad de acudir a otro medio de distribución.

El procedimiento en la aplicación móvil de La Caixa es similar: se selecciona la opción contratar un préstamo, aparecen varias modalidades de préstamo, se calcula la cuota a pagar en función de la cantidad introducida y, finalmente, los datos se envían para que sean valorados antes de ofrecer una respuesta.

Sin embargo, con la aplicación móvil de Kutxabank no es posible poder contratar un préstamo a través de ella. Cuando se selecciona la opción contratar un préstamo, aparece un mensaje en la propia aplicación indicando que este servicio no se puede ofrecer por Banca Móvil, para su solicitud hay que acudir a la Banca Online o a la sucursal.

Figura 9: Solicitud de un préstamo en la aplicación del BBVA, ImaginBank y Kutxabank

Préstamo Personal BBVA

Solicitud Préstamo personal
¿En cuántos meses lo quieres pagar?

PRÉSTAMO EFECTIVO

Actualmente no podemos ofrecerte el préstamo por Banca móvil. Solicítalo en la Banca online clásica o en tu oficina. Más información en el 901 33 55 66

Importe: 6000 €

Seguro Kredit online
Coberturas del seguro

Simulación de cuotas y plazos

Importe	Cuota mensual	Plazo
152,58 €	152,58 €/mes	48 meses
194,00 €	194,00 €/mes	36 meses
277,26 €	277,26 €/mes	24 meses
360,73 €	360,73 €/mes	18 meses

88,33€
Cuota mensual

1.000€ | 10,90%
Importe solicitado | Tipo interés nominal

Ejemplo representativo: TAE del 11,46% calculada para un préstamo de 2.000 €. TIN 10,90%. Plazo 12 meses. Comisión de apertura 0%. Comisión de estudio 0 €. Importe total adeudado 2.120,04€ (capital 2.000 € + Intereses 120,04 €). Importe cuotas mensuales 176,67€. [Aviso legal](#)

Contratar

6.3.3.2. Banca online

En cuanto a la modalidad de la banca online del BBVA, el procedimiento para contratar un préstamo es similar al de la aplicación móvil. Si embargo, cabe señalar que la cantidad de información proporcionada al cliente es mucho mayor que en la aplicación y aparecen a disposición del usuario más modalidades de préstamo.

Como se ha explicado en el punto anterior, la cuenta ImaginBank no dispone del servicio banca online por lo que no es posible contratar un préstamo a través de este canal de distribución.

En la banca online de Kutxabank sí que es posible solicitar un préstamo con un máximo de 40000€. El procedimiento es similar a los otros casos ya que una vez solicitado, el banco dispone de 24 horas para dar una respuesta al usuario.

6.3.4. Invertir en un fondo

Por último, se va a examinar si, a través de la banca online y la aplicación móvil, se puede invertir en un fondo. Se descartará el estudio en la sucursal por los mismos motivos que la obtención de un préstamo; es un producto financiero que requiere de atención y conocimientos y en la sucursal se sabe que los empleados están al servicio de los clientes para ofrecerle este asesoramiento e información que necesitan. Por ello, el análisis se basa en la aplicación móvil y en la banca online.

6.3.4.1. Aplicación móvil

El estudio comienza en la aplicación del banco BBVA. Al acceder a la sección fondos de inversión BBVA, se encuentran una serie de catálogos de fondos de inversión en los que se detalla sus características, la inversión mínima, el nivel de riesgo y las rentabilidades obtenidas en los últimos años. Si se selecciona uno al azar, se explica un poco más detallado en qué consiste el fondo y a su vez también aparece la opción de poder contratar. Cabe señalar la existencia de BBVA invest, una herramienta de atención personalizada en la que al introducir los datos personales y responder una serie de cuestiones, un grupo de expertos valoran cuál es el mejor plan para el cliente según las necesidades y objetivos explicados.

En imaginbank cuando se selecciona la opción “ahorros e inversión” tan sólo hay dos opciones en las que los clientes pueden invertir sus ahorros: imagin&pas, donde el usuario puede obtener una rentabilidad a largo plazo con sus ahorros o “retos” una forma de ir depositando dinero mes a mes para conseguir una meta económica establecida en un plazo de tiempo determinado.

En la aplicación móvil de Kutxabank aparece la misma problemática que a la hora de contratar un préstamo: la propia aplicación señala la necesidad de acudir a la web o a una oficina del banco para poder realizar esta operación.

6.3.4.2. Banca online

En la página web del banco BBVA ocurre lo mismo que en la aplicación móvil; hay varias opciones de fondos de inversión para elegir, todo aparece detallado y se puede contratar a través de internet. Una herramienta nueva con la que cuenta este canal de distribución es un simulador de rentabilidad.

Como ocurre con las operaciones anteriores, no es posible comprobar cómo funciona la cuenta Imaginbank de forma online, pues no cuenta con esta modalidad de distribución.

Por último, en relación con la web del Kutxabank, sí que es cierto que aparece la opción de poder contratar fondos de inversión, pero antes de poder informarse a cerca de cuáles tiene, es necesario firmar un contrato de acuerdo con el cumplimiento de la Directiva Europea sobre mercados e instrumentos financieros "MiFID", cosa que ni en la página web del BBVA ni en su aplicación han sido necesarios. Por ello, no es posible determinar si se puede o no contratar un fondo de inversión a través de este canal de distribución.

Tabla 2: Resumen del estudio de la omnicanalidad en las entidades financieras seleccionadas

	BBVA			La Caixa			Kutxabank		
	App móvil	Banca online	Sucursal	App móvil	Banca online	Sucursal	App móvil	Banca online	Sucursal
Registro como nuevo cliente	SI	SI	SI	NO	SI	SI	NO	NO	SI
Realizar transferencia	15.000 €	15.000 €	SI	20.000 €	-	SI	SI	SI	SI
Contratar un préstamo	SI	SI	SI	SI	-	SI	NO	SI	SI
Invertir en un fondo	SI	SI	SI	SI	-	SI	NO	-	SI

Fuente: elaboración propia a partir de los datos analizados

7. CONCLUSIÓN

El objetivo principal de este trabajo consiste en analizar la omnicanalidad, la nueva estrategia de distribución que se está implantando en el sector financiero y conocer de qué forma afrontan las entidades financieras esta estrategia que se centra, principalmente, en la relación con el cliente.

Una vez concluido este trabajo, el análisis del cliente del sector bancario online y la aplicación práctica por parte las entidades financieras de la estrategia omnicanal, se pueden extraer conclusiones a cerca del porqué los bancos apuestan por esta estrategia de distribución.

En primer lugar, la incorporación tanto de la banca online como de las aplicaciones móviles al canal de distribución del sector, presentan múltiples ventajas para las entidades bancarias como son una mayor flexibilidad, reducción de los costes, mayor comodidad, amplitud de líneas de productos y servicios o mayor facilidad para penetrar en los mercados, entre otras.

Por otro lado, el principal motivo de la aparición de la estrategia omnicanal es la tendencia hacia una sociedad y clientes digitalizados. Como se ha visto, hasta que la población no asimiló la aparición de internet, los bancos no empezaron a obtener beneficios de la banca electrónica ni a disfrutar de las ventajas que esta le ofrece. Lo mismo ocurre con la banca móvil, cuando se popularizó el uso de los smartphones y la población se acostumbró al consumo de aplicaciones móviles y observó las comodidades que presentan, el uso de las aplicaciones de banca móvil comenzó a crecer.

La digitalización de la sociedad afecta a los bancos tanto positiva como negativamente, ya que los usuarios reciben una gran cantidad de información diaria, resulta mucho más fácil obtener datos sobre otras entidades financieras y, como hemos observado en el estudio, es muy fácil poder abrirse una cuenta bancaria en la competencia. Por eso, los bancos deben conocer el perfil de sus clientes y ofrecerles lo que más se ajusta a sus necesidades, es decir, una experiencia personalizada con el fin de aumentar su satisfacción y conseguir una lealtad a largo plazo.

La estrategia que se centra en el cliente y en la relación de éste con la entidad financiera es la omnicanal y, por ello, la integración que los bancos están haciendo de ella. En un

futuro, los bancos que consigan optimizar la integración todos sus canales de distribución de forma que sea posible realizar una transacción completa y sin fisuras en cada canal, ofrezcan una experiencia satisfactoria de su página web y aplicación móvil y sean capaces de personalizar los productos y servicios ofrecidos al cliente ya que conocen su perfil y necesidades serán los que consigan una gran ventaja competitiva y se posicionen como líderes del sector.

BIBLIOGRAFÍA

ACOSTA, M.; SAINZ, J. y SALVADOR, B. (2006). *Hago click y opero a tu lado: Estrategia de la banca online en España. Cuadernos de Gestión*, [en línea] 6(1), pp.101-110. [Consulta: 14 marzo 2018]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274320225006>

ALDÁS, J.; LASSALA, C.; RUIZ, C. Y SANZ, S. (27/5/2010). *Análisis de los factores determinantes de la lealtad hacia los servicios bancarios online*. [Consulta: 9 agosto 2018]. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138575811000041>

ÁLVAREZ, J. R. (1993): *La banca española. Actualidad y perspectivas, Papeles de Economía Española*.

AEB (2017): Anuario estadístico de la banca en España 2017. [Consulta: 27 agosto 2018]. Disponible en: <https://aebadm.aebanca.es/wp-content/uploads/2018/07/anuario-estadstico-2017.pdf>

BANCO DE ESPAÑA (28/8/2018). *REGISTROS DE ENTIDADES 2018*. España. [Consulta: 30 agosto 2018]. Disponible en: <https://www.bde.es/f/webbde/SGE/regis/ficheros/es/renl184.pdf>

BANCO SANTANDER. SALA DE COMUNICACIÓN. *Normas de uso de las Redes Sociales*. [Consulta: 9 julio 2018]. Disponible en: https://www.santander.com/cs/gs/Satellite/CFWCSancomQP01/es_ES/Corporativo/Sala-de-comunicacion/Normas-de-uso-de-redes-sociales.html

CAMBA, M. (24/4/2017). *Así es el perfil de usuario de banca digital en España*. [Consulta: 10 julio 2018]. Disponible en: <https://www.larazon.es/economia/asi-es-el-perfil-del-usuario-de-banca-digital-en-espana-MF15016802>

CARBÓ, S.; CUADROS, P. Y RODRÍGUEZ, F. *¿Cómo toman los españoles sus decisiones financieras digitales?* [Consulta: 25 de julio de 2018]. Disponible en:

COMMUNICATIONS. (22/09/2016). *Cinco estrategias de omnicanalidad para la transformación digital*. [Consulta: 2 abril de 2018]. Disponible en: <https://www.bbva.com/es/cinco-estrategias-omnicanalidad-la-transformacion-digital/>

COMMUNICATIONS. (21/11/2017). *BBVA permite enviar dinero a otros móviles a través de la voz y vía 'chatbots'*. [Consulta: 20 agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.bbva.com/es/bbva-permite-enviar-dinero-otros-moviles-traves-voz-chatbots/>

CRÓNICA GLOBAL. (23/5/2017). *La banca móvil en España suma unos 150.000 clientes*. [Consulta: 12 abril 2018]. Disponible en: https://cronicaglobal.elespanol.com/economia/fintech/la-banca-movil-en-espana-suma-unos-150-000-clientes_73677_102.html

CORTINAS, C. (23/3/2018). *Así son las cuentas para atraer a los jóvenes*. [Consulta: 9 julio de 2018]. Disponible en: <https://d500.epimq.net/descargables/2018/03/29/a838b68dd1e23f69f41c6bb7da3a3dd3.pdf>

EL CORREO GALLEGO. (20/12/2017). *Abanca invierte 126 millones en renovar su red de sucursales*. [Consulta: 30 agosto 2017]. Disponible en: <https://www.elcorreogallego.es/galicia/ecg/abanca-invierte-126-millones-renovar-red-sucursales/idEdicion-2017-12-20/idNoticia-1090638/>

FINANZAS. (22/6/2016). *La omnicanalidad, clave en la evolución de la banca 'retail'*. [Consulta: 2 abril 2018]. Disponible en: <http://www.ciospain.es/finanzas/la-omnicanalidad-clave-en-la-evolucion-de-la-banca-retail>

FINTECH E INNOVACIÓN, BBVA (11/6/2015). *Cómo interactúa la banca con sus clientes en las redes sociales*. [Consulta: 9 julio 2018]. Disponible en: <https://www.bbva.com/es/interactua-banca-clientes-redes-sociales/>

GUITERAS, X. (6/6/2016). *El móvil, (casi) el rey de la banca online*. [Consulta: 12 abril 2018]. Disponible en: <http://marketingyconsumo.com/el-movil-casi-el-rey-de-la-banca-online.html>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. (2004). [Consulta: 14 marzo 2018]. Disponible en: http://www.ine.es/revistas/cifraine/cifine_hogytec0304.pdf

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. (2012). *Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en los Hogares*. [Consulta: 12 abril 2018]. Disponible en: <http://www.ine.es/prensa/np738.pdf>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. (2017). *Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en los Hogares*. [Consulta: 12 abril 2018]. Disponible en: http://www.ine.es/prensa/tich_2017.pdf

KPMG y FUNCAS (04/2017). *El nivel de madurez digital. El sector financiero en España*. [Consulta: 19 julio 2018]. Disponible en: <http://www.funcas.es/publicaciones/docs/informe01.pdf>

LARRÁN JORGE, M. y MURIEL DE LOS REYES, M. (2007). *La banca por internet como innovación tecnológica en el sector bancario. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, [en línea] 13(2), pp.145-153. [Consulta: 14 marzo 2018]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120280008>

LASSALA, C.; RUIZ, C. Y SANZ, S. (31/1/2009). *Implicaciones de la satisfacción, confianza y lealtad en el uso de los servicios bancarios online. Un análisis aplicado al mercado español*. [Consulta: 7 agosto 2018]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3118399.pdf>

LIFERAY. (2017). *Omnicanalidad: mucho más que una palabra de moda para la banca*. [Consulta: 2 abril 2018]. Disponible en: <https://www.liferay.com/>

MONFORTE, M. (3/7/2017). *Help my cash*. [Consulta: 14 marzo 2018]. Disponible en: <https://www.helpmycash.com/blog/81-clientes-banca-online-espana-pertenecen-santander-bbva-caixabank/>

PÉREZ UGENA, R. *La banca por Internet*. [Consulta: 2 abril 2018]. Disponible en: <http://www.iies.es/teleco/publicac/publbit/bit118/multimedia.html>

PWC (14/3/2014). *La banca 'retail' en 2020, ¿Evolución o revolución?*. [Consulta: 20 agosto 2018]. Disponible en: <https://www.pwc.es/es/publicaciones/.../banca-retail-2020-resumen-ejecutivo.pdf>

REDACCIÓN. (9/1/2018). *Reason why*. [Consulta: 14 marzo 2018]. Disponible en: <https://www.reasonwhy.es/actualidad/digital/siete-de-cada-diez-usuarios-de-internet-en-europa-son-clientes-de-banca-online>

ROJAS, L. (2016). *La revolución de las empresas FinTech y el futuro de la Banca. Disrupción tecnológica en el sector financiero*. [Consulta: 20 agosto 2018]. Disponible en: <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/976>

ROMERO, L. (01/06/2016). *Diferencias entre la banca online y la banca móvil*. [Consulta: 12 abril 2018]. Disponible en: <https://www.rankia.com/blog/cuentas-corrientes/3216674-diferencias-banca-online-movil>