



Rating Agency of  
Digital Performance



## La experiencia del cliente digital de la banca minorista en España:

### Parte 1: Estado de uso digital

Abril 2019

*Estudio y clasificación de 24 marcas que operan en el mercado de banca minorista en España, sobre la base de más de 150 indicadores que miden el nivel de uso y rendimiento de sus canales digitales (web, aplicaciones móviles y redes sociales), como parte de su relación con los clientes actuales y potenciales.*

## Acerca del estudio

Este estudio acerca del uso de la banca digital en es la primera parte de un extenso análisis digital realizado por D-Rating en el sector de banca minorista en España. Su objetivo es medir el rendimiento relativo de los operadores bancarios en el mercado español, en términos de uso de sus canales digitales para interactuar con sus clientes potenciales y clientes.

Para un banco minorista, un uso comparativamente alto de los canales digitales en su relación con los clientes potenciales y los clientes es un indicador clave de su rendimiento digital. En particular, refleja una mayor capacidad para atraer a nuevas generaciones de consumidores, proporcionar soluciones digitales de alto rendimiento y optimizar los costes operativos.

### - Metodología y ámbito de análisis -

El módulo "Estado de uso" es uno de los tres pilares de la metodología de calificación D-Rating. Utiliza datos externos de la empresa para medir su impacto en los principales territorios digitales: web, aplicaciones móviles y redes sociales.

El índice de rendimiento se calcula sobre la base de más de 150 indicadores cuantificados, lo que refleja la fortaleza relativa de la marca (en relación con su número de clientes) en estos territorios, el nivel de compromiso de su audiencia y las evaluaciones públicas de sus clientes.

### - Lista de cobertura de las marcas de banca minorista estudiadas -

Se estudiaron un total de 24 marcas, que ofrecen una visión significativa del entorno competitivo en el sector bancario minorista español en 2019. Este panel reúne varias categorías: bancos tradicionales, bancos online de primera generación, neobancos y proveedores de servicios de pago.

## LISTA DE COBERTURA

España 2019

Banca tradicional	Banca online
 Abanca	 ING España
 BBVA	 OpenBank
 Banco de Sabadell	 ActivoBank
 Banco Popular	<b>Cajas de ahorros</b>
 Banco Santander	 Grupo Caja Rural
 Bankia	 Grupo Cajamar
 Bankinter	<b>Proveedores de soluciones de pago</b>
 CaixaBank	 Monese
 Deutsche Bank España	 Bnext
 IberCaja	<b>Neobanks</b>
 Kutxabank	 Evo Banco
 Liberbank	 N26
 Unicaja Banco	 Imagin Bank
	 Revolut España

© D-Rating 2019

\*Los proveedores de servicios de pago, aunque están calificados, no están clasificados porque no cumplen con los mismos requisitos reglamentarios.

## Nociones generales

---

Desde 2008, la crisis financiera ha tenido un gran impacto en el sector de banca minorista en España. Debido a la presión causada por menores márgenes y el cumplimiento adicional de los requisitos del BCE, los bancos minoristas que operan en el mercado español tuvieron que reducir drásticamente los costes. Por este motivo, en 10 años:

- El número de empleados de instituciones financieras disminuyó en un 30%, de 270.000 en 2008 a 187.000 a principios de 2019 (1).
- El número de oficinas se redujo de 46.221 en 2008 a 28.181 a mediados de 2017, lo que representa una reducción del 39% de las ubicaciones físicas (2).
- La búsqueda de economías de escala ha generado un importante movimiento de consolidación con más de 51 fusiones bancarias.

Según el Banco Mundial, la tasa de crecimiento del PIB de España ha superado el 3% anual desde 2015 (3) y el PIB per cápita ha superado los 34.000 dólares (4). Sin embargo, los ingresos del sector bancario español continúan cayendo, de 46,7 millones de euros en 2017 a 35,7 millones de euros en 2018 (una caída del -28,2% en la facturación del banco promedio) (5).

A pesar de estas difíciles condiciones, los neobancos todavía están intentando eliminar las barreras para conquistar este mercado europeo. Como resultado, hay al menos 13 nuevos competidores, 100% digitales, que han surgido en los últimos 2 años, como N26 y Revolut, que cuenta con casi 400.000 clientes en España. El neobanco internacional N26 ha anunciado la contratación de unas 100 personas en Barcelona a principios de 2019 para completar el equipo de su segunda oficina. También están surgiendo otras iniciativas locales en este mercado en crecimiento, como BNC10, que se acaba de lanzar para los clientes que se han registrado en la lista de espera; BNext, que promete grandes reembolsos en servicios populares como los de Uber o Netflix, o Nomo Bank, que ofrece servicios orientados a profesionales independientes y pequeños profesionales. Incluso Orange Bank está dispuesto a convertirse en una historia de éxito en España, ya que ha anunciado su entrada en el mercado en 2019.

Finalmente, vale la pena señalar que lo digital representa un desafío importante para los bancos tradicionales en España a la hora de proporcionar acceso a servicios bancarios. De hecho, España sufre una gran disparidad de sucursales bancarias entre la población local: más de 4.100 municipios, o el 50% de las ciudades, no tienen sucursales físicas (6).

¿Cuáles son las características del uso de canales digitales en el mercado de banca minorista en España? ¿Los esfuerzos de transformación realizados por los principales grupos españoles han tenido un efecto visible en su rendimiento digital? ¿Por qué se crean nuevos bancos en este difícil contexto y consiguen una gran diferencia en términos de rendimiento digital? ¿Qué bancos están en mayor riesgo con la evolución de los hábitos digitales?

Nuestro estudio de 2019 sobre el uso digital de los bancos minoristas en España ofrece respuestas preliminares a estas preguntas, al centrarse en el uso de los canales digitales (sitios

web, aplicaciones móviles y redes sociales) en las relaciones con los clientes actuales y potenciales.

Tres hallazgos clave han surgido de este estudio:

**Clave n ° 1:** el mercado de la banca minorista en España está compuesto principalmente por bancos que dan prioridad a las aplicaciones móviles

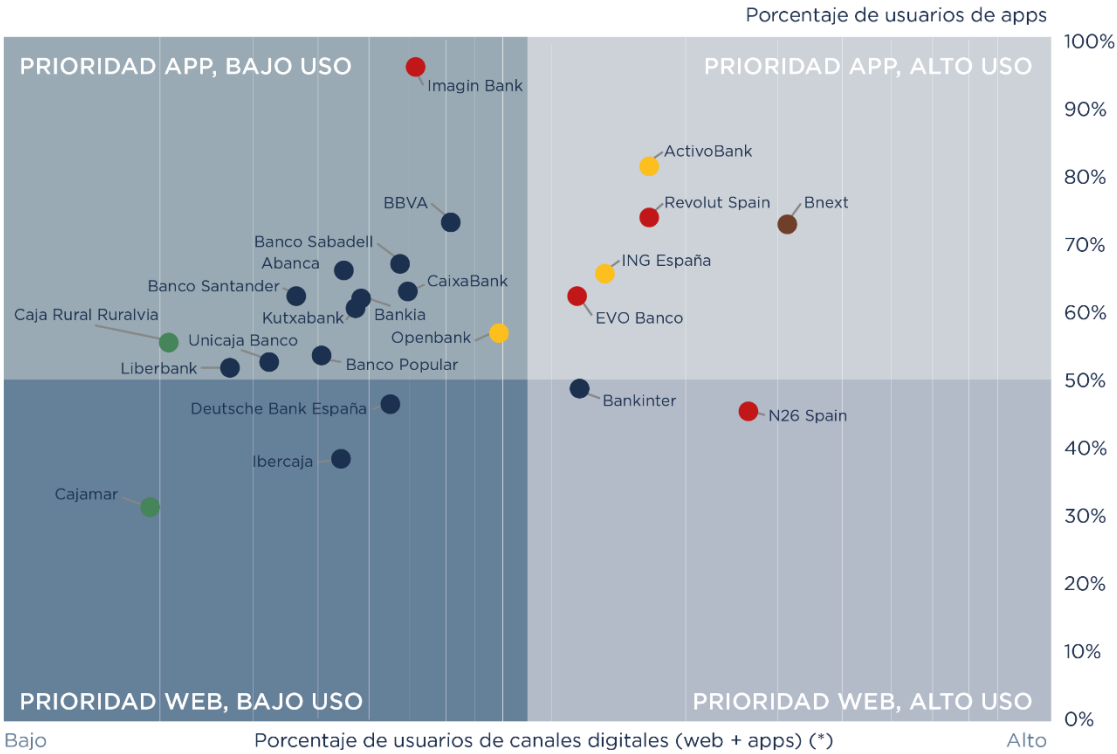
**Clave n ° 2:** tres bancos tradicionales se están posicionando en el grupo líder que domina el mercado en términos del nivel de uso de los canales digitales, junto con los nuevos bancos y los bancos online de primera generación,

**Clave n ° 3:** cinco bancos están significativamente atrasados en el uso de canales digitales.

*Clave n ° 1: el mercado de la banca minorista en España está compuesto principalmente por bancos que dan prioridad a las aplicaciones móviles*

El siguiente gráfico ubica a los 22 bancos y uno de los dos proveedores de servicios de pago estudiados según la proporción de su tráfico digital en aplicaciones móviles y la proporción de usuarios únicos mensuales por cliente, tanto en la web como en los canales de aplicaciones (por intensidad de uso por cliente).

**ÍNDICE DE PENETRACIÓN DE CANALES DIGITALES EN LA BANCA ESPAÑOLA**



Fuente: Appanie, Similarweb, D-rating  
 (\*) Estimaciones de D-rating basadas en usuarios únicos mensuales de aplicaciones móviles y tráfico web directo

- Banca tradicional
- Banca online
- Cajas de ahorros
- Neobancos
- Proveedores de soluciones de pago

© D-Rating 2019

La primera observación destacable es que de las 23 marcas representadas, 18 (en torno al 78%) están en los cuadrantes de “prioridad app”. Por ejemplo, estimamos que hay 27 millones de usuarios mensuales de aplicaciones de banca minorista móvil en España para una población total de 46 millones (7).

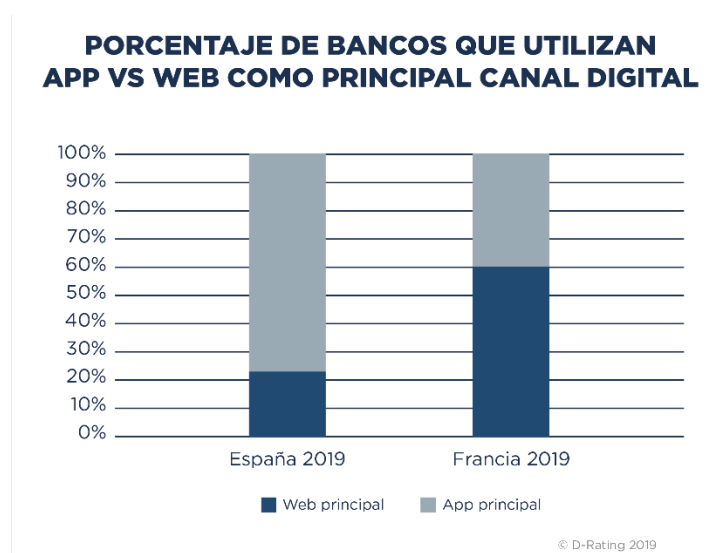
En el cuadrante “prioridad app, alto uso”, es interesante observar la ausencia de bancos tradicionales. En este grupo solo encontramos neobancos, bancos online de primera generación y un proveedor de servicios de pago. Fomentan claramente el acceso a los servicios bancarios a través de la aplicación móvil, y han logrado desarrollar un alto nivel de uso por parte de sus clientes.

En el área “prioridad web, alto uso”, dos bancos están ubicados en el área que divide las zonas de prioridad de aplicación y web: Bankinter y N26 Spain. Estos dos jugadores se distinguen por una alta intensidad de uso de los canales digitales por parte de los clientes, respaldada por un enfoque multicanal inclusivo, capaz de satisfacer las expectativas de diferentes perfiles de clientes. Cabe señalar que Bankinter se caracteriza por una fuerte actividad de bróker online, generalmente más intensiva en interacciones digitales que en la banca de uso diario.

En el cuadrante “prioridad app, uso bajo”, encontramos la mayoría de los bancos tradicionales, pero también un banco online (Openbank) y un neobanco (Imagin Bank, con la mayor cuota de uso de aplicaciones móviles). Este grupo incluye bancos que también promueven el uso de la aplicación móvil, pero generan una menor intensidad de uso por cliente. En el caso de los bancos tradicionales, esto se debe ciertamente al hecho de que las sucursales físicas todavía se usan ampliamente. En el caso de Imagin Bank y Openbank, esta menor intensidad de uso de los canales digitales por parte de los clientes plantea algunos interrogantes.

Finalmente, en la sección “prioridad web, bajo uso”, encontramos tres bancos tradicionales y cooperativos. En el caso de Cajamar e Ibercaja, el bajo uso del canal de aplicaciones móviles está fuera de sintonía con las tendencias del mercado local.

Esta tendencia de “prioridad de app” en el mercado bancario minorista español es un factor diferenciador en comparación con el mercado francés, en el que el 60% da prioridad a la web.



Sin embargo, cuando se analizan los bancos minoristas más importantes de España, Francia y Bélgica, parece que este predominio de “prioridad de app” está más relacionado con un nivel relativamente bajo de uso web que con un uso muy alto de aplicaciones móviles -excepto en el caso de BBVA-.

*Clave nº2: tres bancos tradicionales se están posicionando en el grupo líder que domina el mercado en términos del nivel de uso de los canales digitales, junto con nuevos bancos y bancos online de primera generación*

El gráfico inferior muestra el ranking y puntuación global de los diferentes bancos estudiados.



Los neobancos internacionales están en la cima de este ranking. N26 alcanza la puntuación más alta gracias a su presencia significativa en todos los canales evaluados (web, aplicaciones móviles y redes sociales). Revolut, en la segunda posición del ranking, se distingue por una presencia más fuerte en las aplicaciones móviles ya que se centra exclusivamente en los accesos de clientes a través de aplicaciones móviles.

Bankinter ocupa el tercer lugar en este ranking con alto uso digital. Con la adquisición de EVO Banco, 4º en el ranking, Bankinter también podrá ofrecer a sus clientes los beneficios de las innovaciones de EVO Banco, como la asistencia de voz integrada para la gestión inteligente de cuentas.

ING España, BBVA y CaixaBank ocupan los puestos 5º, 6º y 7º respectivamente. BBVA y CaixaBank han logrado desarrollar una relación digital rica aunque tienen una base de clientes muy grande. Los análisis revelaron la muy alta frecuencia de uso de la aplicación de BBVA. Su número de sesiones por usuario de aplicaciones móviles es el doble de la media de otros bancos tradicionales.

Imagin Bank, el neobanco del grupo CaixaBank, obtiene una calificación bastante baja, por debajo de la media del mercado, y muy por debajo de la obtenida por la entidad bancaria tradicional del grupo. Esto se debe en particular a la estrategia de Imagin Bank de no tener un portal web de clientes, por lo que estos disponen exclusivamente de aplicaciones móviles. Además tiene una tasa de uso relativamente baja de esta aplicación móvil por parte de sus clientes, en comparación con otros bancos. También se debe tener en cuenta que los clientes de Imagin Bank pueden utilizar el portal web de CaixaBank para acceder a sus cuentas, por lo que este tráfico web no puede asociarse con la marca Imagin Bank.

### *Clave n ° 3: cinco bancos muy atrasados en el uso de canales digitales*

---

Al final del ranking encontramos cinco bancos: Liberbank, Caja Rural Ruralvia, Cajamar, Deutsche Bank y Unicaja Banco que tienen una calificación muy baja (menos de 25/100) por diferentes razones.

1. La satisfacción se ve socavada por las aplicaciones móviles.

Este es el caso de Deutsche Bank España y Liberbank, que tienen la puntuación de satisfacción más baja en las tiendas de apps móviles en los últimos 12 meses (puntuaciones de satisfacción medias combinadas con comentarios entre febrero de 2018 y enero de 2019). Sus puntuaciones promedio de 1,6 y 1,7, respectivamente, indican una brecha significativa entre el rendimiento de sus aplicaciones móviles y las expectativas de sus clientes.

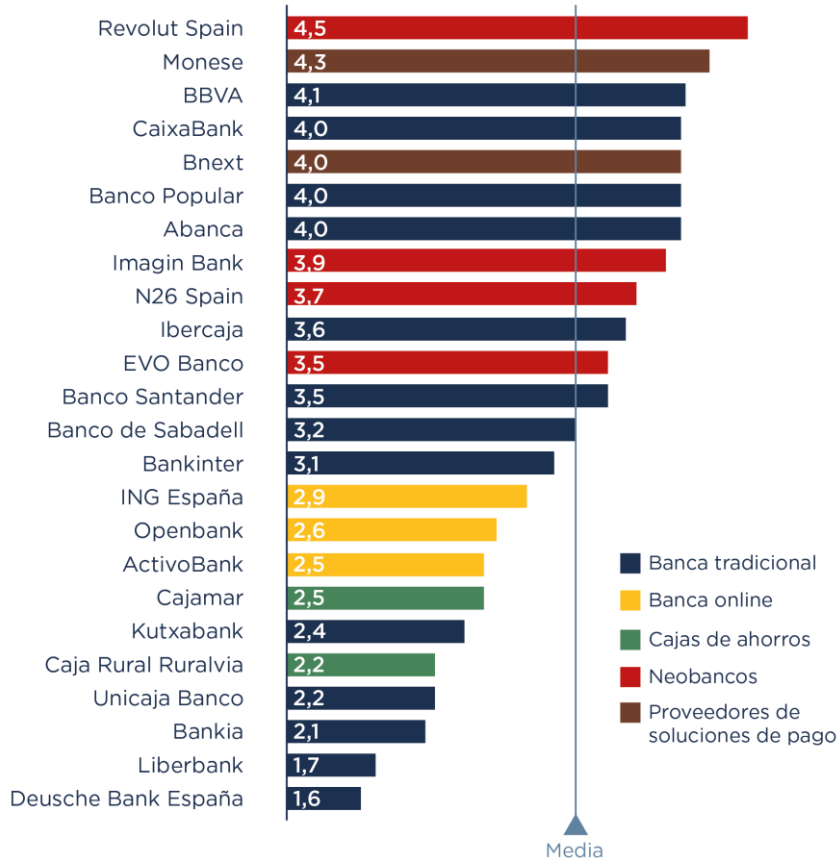
2. Un bajo nivel de conexión del cliente a los canales digitales.

Según nuestras estimaciones, menos del 20% de los clientes de Cajamar se conectan a su cuenta al menos una vez al mes (a través del portal web o la app móvil), mientras que, por ejemplo, Bankinter está en contacto cada mes con casi todos sus clientes a través de sus canales digitales.



## PUNTUACIONES DE LOS BANCOS EN LAS TIENDAS DE APPS

De enero 2018 a febrero 2019 (\*)



(\*)Basado en puntuaciones con comentarios

© D-Rating 2019

El uso general de aplicaciones móviles es bajo para Deutsche Bank España, Liberbank y Caja Rural Rural Ruralvia.

La estimación del tráfico consolidado en la web y las aplicaciones móviles es la más baja para Caja Rural Ruralvia y Cajamar.

En un contexto en el que los bancos, con una base de clientes mucho mayor, han desarrollado niveles de uso de canales digitales, los 5 bancos con peor resultado en este campo están amenazados por varias desventajas competitivas:

- una menor capacidad para beneficiarse del potencial de optimización de costes a través de una relación más digital con el cliente
- una menor capacidad para aumentar la frecuencia de contactos con sus 14.250.000 clientes, y así aumentar su lealtad y oportunidades de venta cruzada.

Al final, creemos que la rentabilidad de estas cinco entidades podría verse afectada con un doble efecto negativo en los costes y en los ingresos bancarios netos.

## Conclusión

---

Los primeros resultados impresionantes de N26 y Revolut muestran que el mercado de banca minorista en España es atractivo para los nuevos bancos. Sin embargo, N26 y Revolut aún no han demostrado que puedan atraer segmentos de clientes más grandes, más allá de los usuarios expertos en tecnología o los viajeros frecuentes.

Pero su impacto en el mercado probablemente no se limitará a su base de clientes. Su experiencia digital y el hecho de que la mayoría de los servicios son gratuitos probablemente también tendrán un impacto en el mercado español en general, generando más presión en los bancos que aún no han desarrollado una relación digital valiosa con sus clientes.

¿Proviene esta riqueza digital de la capacidad de los bancos para ofrecer muchas funcionalidades? Por ejemplo, permitir a sus clientes actuales y potenciales suscribirse online a todas sus ofertas, o tener distintos y variados canales de contacto digital, por ejemplo. Sin embargo, ¿los bancos que tienen la peor puntuación en este primer ranking muestran ambición en términos de servicios que pueden mejorar su relación con el cliente digital a medio plazo? Nuestro segundo módulo de análisis de rendimiento digital, relacionado con el estudio comparativo de propuestas digitales, responderá estas preguntas. Se evaluará el nivel de digitalización de las ofertas y servicios bancarios, el rendimiento de los canales de comunicación y las herramientas de autoservicio, así como el rendimiento diario de la experiencia del cliente del banco. Este estudio estará disponible en septiembre de 2019.

## Acerca de D-Rating

**Creada a principios de 2017 con el apoyo de BPI France, D-Rating es la primera agencia de calificación del rendimiento digital de las empresas.**

El impacto de la revolución digital en la economía actualmente está bien documentado y todos los estudios resaltan la importancia de las empresas para transformarse y adaptarse a los nuevos usos y expectativas digitales.

D-Rating proporciona a las partes interesadas del mercado (analistas financieros de compra / venta, gestores de activos, gestores de fondos y empresas) una calificación independiente que evalúa el compromiso de una empresa para anticipar la transformación digital en su industria, tanto interna (transformación de la empresa, cultura, procesos y herramientas) como externa (ofertas y viajes digitales, presencia digital y satisfacción de las empresas).

Gracias a su enfoque innovador que combina automatización e industrialización y ofrece una metodología basada en datos (más de 700 indicadores analizados), D-Rating ya es un estándar en el sector de servicios financieros y proporciona análisis basados en datos al 60% de los bancos minoristas franceses y 14 marcas en Europa. La metodología de D-Rating está respaldada por un Consejo Asesor Científico que incluye expertos digitales de Solvay Brussels School / ULB, INRIA, Polytechnique, Centrale Supélec, ENSAE y HEC.

### Fuentes

1. Banco de España- [https://www.economiadigital.es/finanzas-y-macro/la-banca-espanola-pierde-83-000-empleos-en-la-ultima-decada\\_609164\\_102.html](https://www.economiadigital.es/finanzas-y-macro/la-banca-espanola-pierde-83-000-empleos-en-la-ultima-decada_609164_102.html)
2. [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/07/21/companias/1500663402\\_629760.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/07/21/companias/1500663402_629760.html)
3. Base PIB constante 2005 - Banque Mondiale - <http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMTendanceStatPays?codeTheme=2&codeStat=NY.GDP.PCAP.PP.KD&codePays=ESP&optionsPeriodes=Aucune&codeTheme2=2&codeStat2=x&codePays2=FRA&optionsDetPeriodes=avecNomP&langue=fr>
4. Base dólar constante 2011 - Banque Mondiale
5. <https://www.bbvaesearch.com/wp-content/uploads/sd/Spanish-banking-data.pdf>
6. <http://www.expansion.com/empresas/banca/2018/12/09/5c0d25d422601d157a8b45c9.html>
7. Estimación de D-Rating en base a datos de Appannie.