



UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

TESIS

Factores a considerar en el Diseño de Canales de Distribución
en Servicios Financieros

Autor: Silvina María Blanque
Director: Hugo Oscar Settembrino

Posadas (AR), NOVIEMBRE 2018

SILVINA MARIA BLANQUE

**FACTORES A CONSIDERAR EN EL DISEÑO
DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN SERVICIOS FINANCIEROS**

Tesis Doctoral Presentada a la
Universidad Nacional de Misiones – UNAM como requisito para la obtención del
Título de Doctor en Administración

Posadas (AR), NOVIEMBRE 2018

**FACTORES A CONSIDERAR EN EL DISEÑO
DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN SERVICIOS FINANCIEROS**

SILVINA MARIA BLANQUE

Tesis Doctoral Defendida y Aprobada por el Tribunal Examinador constituido por los doctores que abajo firman

Fecha de Aprobación _____ / _____ / _____

Composición del Tribunal Examinador:

Prof.Dr.Institución

Prof.Dr.Institución

Prof.Dr.Institución

Posadas (AR), NOVIEMBRE 2018

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

En este acto de constancia que el contenido escrito en esta Tesis fue producto de mi trabajo, siendo original e inédito dentro de mi leal saber y entender.

Cuando aparecen conceptos de otros están identificados explícitamente a quién pertenece a través de citas.

Asimismo, se aclara que este material no fue presentado en ésta u otra institución.

Nombre y Apellido:

Firma:.....

Agradecimientos

A investigadores y autores que presentan propuestas y antecedentes sobre el tema abordado.

A mis hijas Camila y Sofía, mi vida y orgullo, de quienes aprendo en cada momento, que acompañan este camino de aprendizaje, junto a mi fuerte contención y preciado tesoro, mi querida familia: Maritel, Enrique, Mariel, Johanna, Noelia, Emanuel, Irene, Matías, Franco, Elías, Lucian.

A mis abuelas de quien heredé la vocación por la lectura y la eterna curiosidad.

Al profesor Odriozola, ejemplo de docente apasionado, dedicado e innovador.

A mi director por sus continuos consejos y paciencia. A la Dra. Nilda por su tiempo y devoluciones. A la Sra. Graciela por su constante amabilidad.

Indice

INTRODUCCIÓN

Fundamentación	12
Problema	13
Hipótesis	14
Objetivo general	14
Objetivos específicos	15
Metodología	15
Aporte a la Investigación	16
Estructura de la Tesis	16

DESARROLLO

CAPITULO 1 - Sistema financiero. Importancia y principales tendencias

Tendencias mundiales	18
Tendencias en América Latina	20
Tendencias en Argentina	22
Transformación de la industria Financiera. Inicios y caracterización	23
Adaptación de la Banca. De la web 1.0 a la 4.0.	26
Introducción de las Fintech	28

CAPITULO 2 - Conceptos teóricos relacionados

Características del Marketing de Servicios	30
Estrategia de Canales de distribución	31
Evolución de los canales de distribución en servicios financieros	35
Comportamiento del Consumidor	38

CAPITULO 3 - Modelo de Negocio Bancario

Consideraciones generales	46
Componentes y Lineamientos	47
Características del usuario de servicios financieros	50
Utilización de Canales	53

CAPITULO 4 - Sistema Financiero Argentino	
Estructura y Evolución	57
Novedades en el mercado financiero argentino	62
Canales electrónicos. Conceptos	64
Funcionamiento	68
Productos y servicios bancarios	70
Principales Ventajas e Inconvenientes	72
CAPITULO 5 - Mecanismos para promover el Desarrollo	
Lineamientos del Banco Mundial	75
Inclusión	76
Eficiencia	78
Innovación	80
CAPITULO 6 - DISEÑO METODOLOGICO	
Tipo de estudio. Población y muestra	83
Síntesis Situación Latinoamérica	85
Análisis del Sector	97
CAPITULO 7 - PROPUESTA	
Condicionantes de la Estrategia de Distribución en Entidades Financieras	100
Explicación del modelo	100
CONCLUSIONES	
Relacionadas a los objetivos e hipótesis	105
Consecuencias sociales y de mercado por el avance tecnológico	107
Efectos favorables y desfavorables para el consumidor/usuario	108

Consideraciones finales	110
Recomendaciones y Limitaciones	113
Futuras líneas de investigación	115
Bibliografía	116
Autorización para publicar	122
Anexos	124
Glosario	127

Índice de Figuras

Figura 1 - Razones para el uso de dinero electrónico	24
Figura 2 – Evolución de los canales de distribución	37
Figura 3 – Evolución de la normativa sobre canales electrónicos	64
Figura 4 - Canales electrónicos según normativa del BCRA	65
Figura 5 – Etapas de una sesión por medio de un canal electrónico	68
Figura 6 – Plataformas de pagos móviles	72
Figura 7 - Beneficios de las Tecnologías digitales	75
Figura 8 – Factores condicionantes y modelo propuesto	10
	0

Índice de Tablas

Tabla 1 – Clasificación de canales de distribución	35
Tabla 2 – Evolución Entidades habilitadas y dotación del personal	58
Tabla 3 – Indicadores de Eficiencia	62
Tabla 4 – Productos ofrecidos por canal	71
Tabla 5 – Diferencia entre los principales canales BI, BM y ATM	74
Tabla 6 – Beneficios para los diferentes actores del sector	78
Tabla 7 - Depósitos Totales	85
Tabla 8 - Crédito total	86
Tabla 9 - Producto Bruto Interno - PBI	87
Tabla 10 – Número de sucursales bancarias	88
Tabla 11 - Número de Cajeros	89
Tabla 12 - Población total	90
Tabla 13 - Cajeros / Población total	91
Tabla 14 - Retorno sobre los Activos - ROA	92
Tabla 15 - Retorno sobre la Inversión - ROE	93
Tabla 16 - Gastos operativos/ Margen Operacional	94
Tabla 17 - Margen operacional acumulado	95
Tabla 18 – Utilidad neta acumulada	96
Tabla 19 - Aspectos condicionantes del sector financiero argentino	97

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Preferencias de los usuarios	46
Gráfico 2 – Componentes principales de los modelos tradicional y on line	48
Gráfico 3 – Canales utilizados semanalmente por clientes en Latinoamérica	53
Gráfico 4 – Que buscan los clientes en los canales que utilizan	54
Gráfico 5 - Razones para confiar en una institución financiera	56
Gráfico 6 - Composición del sistema financiero argentino	58
Gráfico 7 – Evolución de Cajas de Ahorro y Tarjetas de Crédito (en unidades)	59
Gráfico 8 – Evolución de Transferencias inmediatas	60
Gráfico 9 - Evolución del pago de remuneraciones por medio de Bancos	60
Gráfico 10 – Evolución de las Cuentas corrientes y Cajas de ahorro	61
Gráfico 11 - Evolución de Tarjetas de Crédito y Débito	61

INTRODUCCION

Fundamentación

La Economía financiera engloba compromisos y acuerdos entre las distintas unidades económicas para asignar eficientemente los recursos disponibles. El Sistema Financiero es el marco institucional donde los agentes con déficit de fondos obtienen los recursos sobrantes de los agentes con superávit de fondos. La forma en que se canalizan los fondos de unos agentes a otros, puede hacerse directamente o través de intermediarios del Sistema Financiero o por medio del proceso de Intermediación Financiera.

Los agentes o sectores económicos son los grupos en torno a los cuales gira la actividad económica; son el Sector Privado (familias y empresas), el Sector Público y el Sector Exterior. Los actores con excedentes de fondos o con escasez de fondos, pueden ser familias, individuos o empresas.

Cuando cumple adecuadamente sus funciones, un sistema financiero contribuye a generar un mayor volumen de ahorro y a que los recursos así captados, puedan dedicarse a la financiación de actividades productivas. El cumplimiento de las funciones del sistema está condicionado por su grado de desarrollo y por su propia estructura.

El sistema financiero está compuesto por los instrumentos financieros, las instituciones o intermediarios financieros (entre ellos los bancos) y los mercados financieros, donde se materializan los dos anteriores.

Las entidades financieras son los intermediarios que tienen como función principal conectar a prestatarios y prestamistas adecuando las necesidades de unos y otros.

Coincidiendo con López Pascual y González (2008) en que estas instituciones han sido afectadas por dos importantes factores: la desintermediación y la innovación financiera.

El primero, permite que intermediarios no tradicionales ofrezcan los mismos productos y servicios, lo cual incrementa fuertemente la competencia en este sector y el segundo factor que surge como consecuencia del desarrollo tecnológico, las obliga a diseñar nuevos productos para satisfacer la demanda de clientes cada vez más exigentes y a concebir opciones para llegar a nuevos segmentos.

Hoy la preocupación para estas instituciones se presenta en cómo aprovechar las ventajas que brindan los sistemas de información y las telecomunicaciones, para disminuir riesgos, reducir costos, aumentar la productividad de su operatoria, optimizar la inversión al incorporar distintos canales y fidelizar clientes.

La segmentación de la clientela, oficinas virtuales, el banco en casa, el comercio electrónico, la televisión interactiva, la banca telefónica se convierten en un desafío que obliga a las empresas a reestructurarse¹.

Asimismo, dentro de muy pocos años, la mayoría de los clientes de los bancos pertenecerán a la Generación Y o los llamados Millennials, quienes trabajan, compran y viven en un mundo digital, y a quienes las entidades financieras deben ofrecer sus servicios con plataformas digitales, ya que les interesan más los productos financieros que provienen de empresas de base tecnológica².

Por lo expuesto, la importancia de la presente investigación se fundamenta en:

- ϕ Relevancia del buen funcionamiento del sistema financiero para el desarrollo de un país,
- ϕ influencia del avance tecnológico sobre el negocio financiero,
- ϕ efecto que producen los cambios en el comportamiento del consumidor en los servicios financieros.

Dicha transformación digital obliga a las entidades financieras tradicionales a desarrollar nuevos canales e instrumentos para llegar al mercado, a través de los cuales pueden también atraer nuevos segmentos de clientes. Estas nuevas propuestas deben gestarse en consonancia con los principales lineamientos del Banco Mundial que plantea para estas instituciones, trabajar en la búsqueda de la eficiencia, innovación e inclusión.

Problema

El Banco Mundial sostiene que una adecuada gestión de las tecnologías digitales presenta importantes beneficios reduciendo riesgos y mejorando la calidad de vida de la población. Considerando también el marco normativo que regula fuertemente la actividad y las principales tendencias tanto financieras, tecnológicas -a nivel mundial, nacional y regional- como del comportamiento del consumidor.

La cuestión que se presenta es cómo llegar a los mercados para lograr la inclusión, con eficiencia, por medio de la innovación, lineamientos planteados por esta Entidad como ejes fundamentales de su política.

La pregunta que guía la investigación es ¿Cuáles son los factores que se deben considerar en el diseño de canales electrónicos en servicios financieros en la Argentina y cuáles son los componentes que integran el modelo?

¹ López Pascual y González (2008)

² <https://techcrunch.com/2016/11/02/how-banks-can-tackle-millennial-skepticism/>

Hipótesis

Las hipótesis se encuadran dentro de los mecanismos propuestos por el Banco Mundial para promover el desarrollo de un país, a través de las tecnologías digitales, mencionados anteriormente: innovación, eficiencia e inclusión.

Con respecto a la innovación se plantea que los avances tecnológicos permiten incorporar nuevos productos y servicios financieros, y responder también los cambios en el comportamiento de los consumidores tanto desde la perspectiva psico económica como social, promoviendo la utilización de nuevos canales/instrumentos.

En cuanto a la eficiencia, se considera que el uso de canales digitales reduce los costos operativos y mejora la rentabilidad de las entidades financieras, así también la incorporación de la modalidad online mantiene el número de dependencias físicas operativas y el número de empleados.

Sobre la inclusión, se observa que los avances tecnológicos mejoran la oferta de productos y servicios financieros al mercado y con los nuevos instrumentos tecnológicos se pueden llegar e incorporar a nuevos segmentos de clientes que se encuentran fuera del sistema.

Entonces, la propuesta debe considerar dichos lineamientos al diseñar e implementar estos canales/caminos para atender el mercado.

Objetivos

Objetivo General

En el presente trabajo se ha definido como objetivo general identificar los factores que influyen y componentes a considerar para el diseño de estrategias de distribución de marketing en el sistema financiero argentino, cuáles pueden ser las decisiones en cuanto a canales y las prácticas a adoptar por las empresas para mantenerse en el negocio y atender sus mercados, teniendo en cuenta los principales avances tecnológicos, tendencias en el sector financiero y nuevos patrones de comportamiento de los consumidores, observando también los lineamientos del Banco Mundial y normativa del BCRA.

Objetivos Específicos

Para abordar la temática propuesta, se plantean los siguientes objetivos que permitirán:

- Relevar las tendencias mundiales que influyen en el sistema financiero
- Analizar las tendencias relacionadas con la Banca en América Latina y en Argentina
- Exponer la transformación de la industria financiera y la adaptación de la banca
- Presentar el modelo de negocio bancario, componentes y lineamientos
- Caracterizar el sector financiero argentino, estructura, evolución de productos principales relacionados
- Revisar conceptos básicos de marketing de servicios y estrategia de canales
- Analizar tendencias y cambios en el comportamiento del consumidor
- Identificar la vinculación de los mecanismos para promover el desarrollo
- Presentar la evolución de los principales indicadores financieros de países latinoamericanos y entre ellos, Argentina
- Realizar un breve análisis estratégico del sector financiero argentino
- Proponer un modelo que aborde la estrategia de distribución contemplando las aristas planteadas
- Identificar las consecuencias sociales y de mercado por el avance tecnológico
- Exponer los efectos favorables y desfavorables para el consumidor/usuario
- Recomendar acciones a implementar y enunciar las posibles futuras líneas de investigación

Metodología

La metodología abordada se inició con el relevamiento y análisis del sistema financiero argentino por medio de fuentes primarias con consultas a expertos y referentes del objeto de la investigación. Continúo con la revisión de fuentes secundarias, bibliográfica de documentos, artículos nacionales e internacionales de proyectos de investigación asociados a la temática, de normativas del Banco Central de la República Argentina, el Banco Mundial y también de instituciones especializadas del mercado financiero como por ejemplo la Federación Latinoamericana de Bancos y Congresos Latinoamericanos de Economía y Banca.

El universo estuvo definido por las entidades del sistema financiero argentino, las cuales se han estudiado desde las principales publicaciones y normativas sobre el tema

complementando con un muestreo por conveniencia consultando a referentes de la industria según la accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador, con la intención de visualizar los componentes que integran el negocio bancario y comprender los factores que influyen en el diseño de la estrategia de canales.

Aporte a la Investigación

El aporte al conocimiento se revela en que el avance tecnológico genera nuevos comportamientos en los consumidores, los cuales obligan a las entidades financieras a revisar sus prácticas actuales para adaptar su oferta a las necesidades del mercado brindando un mejor servicio y de esta manera poder conservar el negocio.

Es un tema actual, las entidades financieras destinan esfuerzos y recursos para ser líderes en la era digital, por ello se ha decidido realizar este trabajo con el fin de establecer un modelo que caracterice esta nueva modalidad comercial.

Estructura de la Tesis

En la introducción se encuentra la fundamentación, la formulación del problema, hipótesis, objetivos, metodología y aporte a la investigación.

El trabajo consta de un capítulo que explora las principales tendencias que se observan en el mercado, respecto a sistema financiero y a tecnología, tratando de visualizar como es el proceso de adaptación de la banca a las nuevas realidades que impactan en el negocio.

El segundo capítulo revisa conceptos teóricos relacionados como marketing de servicios, y la estrategia de distribución, presentando también los principales cambios del enfoque sobre el comportamiento del consumidor.

En el tercer capítulo explica el modelo de negocio bancario, presenta características de los usuarios de servicios financieros relacionado a los canales electrónicos.

El cuarto capítulo muestra el sistema financiero argentino detallando el marco normativo que regula el funcionamiento de canales electrónicos.

El siguiente capítulo aborda los mecanismos para promover el desarrollo propuestos por el Banco mundial,

En el siguiente, se expone el diseño metodológico, luego una síntesis de la situación latinoamericana con los principales indicadores de la actividad y el análisis del sector, donde se analizan las hipótesis planteadas.

Seguidamente, se plasma un modelo que detalla cuales son los factores que influyen en el

diseño de estrategia de distribución. Se plantean las consecuencias para el mercado y la sociedad y los efectos en los consumidores/usuarios.

Se presentan conclusiones, teniendo en cuenta objetivos planteados e hipótesis del trabajo. Además, se incluyen recomendaciones, limitaciones y futuras líneas de investigación, tanto desde la mirada disciplinar del marketing como también desde el enfoque de los pilares establecidos por el Banco Mundial.

DESARROLLO

CAPITULO 1

Sistema Financiero: Importancia y principales tendencias

Tendencias Mundiales

Presenciamos la mayor revolución de información y comunicaciones de la historia de la humanidad. Más del 40 % de la población mundial tiene acceso a Internet, y todos los días se suman nuevos usuarios. Asimismo, en casi 7 de cada 10 hogares ubicados en el 20 % más pobre hay un teléfono celular³.

Como menciona el Banco Mundial, el cambio tecnológico puede ayudarnos para lograr un mundo más próspero e inclusivo. La revolución digital ha facilitado la comunicación y la información, mayor conveniencia, productos digitales gratuitos y nuevas formas de ocio; como también un profundo sentido de conexión social y comunidad mundial.

El acceso a las tecnologías digitales amplía opciones y brinda oportunidades para sectores desfavorecidos, agiliza transacciones económicas; influye en la participación de las mujeres en la fuerza de trabajo, facilita las comunicaciones para las personas con discapacidad y la manera en que las personas ocupan su tiempo libre⁴. Por ejemplo, en el informe del Banco Mundial explican que en Kenya, el costo de enviar remesas se redujo hasta en un 90 % después de la introducción del sistema de pagos digitales.

Aunque las tecnologías digitales se han ido extendiendo, el 60 % de la población mundial aún no tiene conexión a Internet y no puede participar de manera significativa en la economía digital y surgen nuevos riesgos. Si bien han impulsado el crecimiento, ampliado las oportunidades y mejorado la prestación de servicios, aún se deben reforzar las regulaciones que garantizan la competencia entre empresas, adaptar las habilidades de los trabajadores a las exigencias de la nueva economía y asegurar que las instituciones sean responsables⁵.

Nagles García, N. (2007) sostiene que el conocimiento que posee una organización puede convertirse en una fuente de ventaja competitiva sostenible mediante el despliegue de una efectiva estrategia de gestión del conocimiento, que permita originar acciones innovadoras para generar productos, servicios, procesos y sistemas de gestión que optimicen los recursos y capacidades de la empresa.

³ www.bancomundial.org/

⁴ <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/23347/210671SpSum.pdf>

⁵ reportedigital.com/transformacion-digital/tecnologia-desarrollo-mundial

Esto implica crear y desplegar una estrategia de gestión del conocimiento que integre cinco acciones fundamentales:

- entender necesidades y oportunidades del conocimiento
- construir conocimientos relevantes para el negocio
- organizar y distribuir el conocimiento de la organización
- crear condiciones para la aplicación del conocimiento de la empresa y explotarlo.

La tecnología está cambiando la manera en la cual vivimos, trabajamos y nos relacionamos. Klaus Schwab⁶, plantea que estamos viviendo la Cuarta Revolución industrial, un nuevo paradigma marcado por la convergencia de los mundos físico, digital y biológico, que cambiará nuestra forma de vivir, de producir y que replantea el futuro del trabajo. Puede ser definida como la transición hacia nuevos sistemas convergentes contruidos sobre la infraestructura de la revolución digital.

Se originan sistemas que demandan capacidades totalmente nuevas para personas y máquinas, que dependen de las tecnologías y se insertan dentro de las sociedades. Esta realidad tiene el potencial de conectar a miles de millones de personas de todo el mundo, mejorar la eficiencia de las organizaciones entre otras cosas, pero se topa con la preocupación de un modelo que tiende a la automatización total. Como expresa Bermúdez (2012) frente a este escenario, los gobiernos y sociedades deberán considerar como esos nuevos modelos de producción afectarán el mercado del empleo, el futuro del trabajo y la desigualdad en el ingreso. La tecnología presenta herramientas que pueden facilitar procesos y acompañar la gestión del conocimiento en las empresas con sistemas diseñados para hacer un mejor uso del mismo.

Es clave en el desarrollo de un país utilizar nuevas tecnologías para llegar con servicios financieros a la población que hasta ahora no los tiene. Según el informe del Banco Mundial, los bancos centrales de algunos de los países más pobres del mundo han adoptado estrategias innovadoras para ampliar la participación en el sistema financiero formal y aumentar la estabilidad en la búsqueda de un crecimiento económico sostenible e inclusivo.

La inclusión financiera obliga a repensar el funcionamiento de los sistemas financieros de los países y demanda utilizar instrumentos diferentes a los tradicionales. Por ejemplo, en Kenia⁷ modificaron el marco regulatorio para permitir la expansión del dinero móvil. En

⁶ <https://www.apertura.com/economiacreativa/Como-sera-la-Cuarta-Revolucion-industrial-20170109-0002.html>

⁷ Informe Banco Mundial (2016)

Malasia, el Banco Central promovió el alfabetismo financiero. Y en Filipinas, se duplicaron la cantidad de puntos de acceso a servicios financieros para los consumidores.

En 2011 el Banco de Tanzania asumió el compromiso de aumentar el acceso a herramientas financieras, alcanzando un año antes de lo previsto el objetivo de dar al 50% de sus ciudadanos adultos acceso a servicios bancarios, convirtiéndose en líder mundial en provisión de servicios financieros digitales.

El congreso colombiano aprobó una ley que crea un nuevo tipo de institución financiera llamada “sociedad especializada en depósitos y pagos electrónicos”, que no son bancos y pueden aceptar depósitos y pagos electrónicos de clientes a través de teléfonos móviles o en lugares autorizados. La iniciativa era parte de una estrategia nacional de más alcance, lanzada en 2014, cuyo objetivo era que a fines de 2016 el 76% de los adultos tenga acceso a servicios financieros y el 56% a cuentas de ahorro activas.

Varios países de Oceanía (Fiyi, Papúa Nueva Guinea, Samoa, las Islas Salomón, Timor Oriental, Tonga y Vanuatu) se unieron para compartir conocimiento sobre cómo mejorar la accesibilidad, la calidad y el uso de los servicios financieros en entornos geográficamente complejos.

Los bancos centrales cambian su modo de operar, la banca minorista presenta nuevas maneras para concretar negocios y las empresas de telecomunicaciones proveen nuevos servicios⁸.

Tendencias en América Latina

En los últimos años, la inclusión financiera se ha convertido en una prioridad fundamental para el desarrollo económico y social de los países. El interés en que los ciudadanos tengan acceso a servicios financieros proviene, entre otras cosas, de las oportunidades que brinda la inclusión financiera para reducir las vulnerabilidades de los hogares de menores ingresos y la desigualdad entre países. Según Demirgüç-Kunt (2015)⁹, en América Latina y el Caribe, tan sólo el 51.1% de la población adulta tiene una cuenta bancaria en una institución financiera formal, comparado con un 94% en los países desarrollados. Cerca de un 14% de hogares pidió prestado en el último año a un familiar o amigo, y un 11.3% de los hogares pidió prestado a instituciones financieras reguladas.

En América Latina se inició esta transformación con tecnología móvil estándar, por medio

⁸ http://elpais.com/elpais/2016/01/28/planeta_futuro

⁹ Roa, M.J; García, N; Frías, A.; Correa, L. (2017) Inclusión financiera, regulación, riesgos y costos. Panorama del dinero móvil en América Latina y el Caribe CEMLA

de mensajes de texto. Luego se avanzó con una combinación entre la tecnología de pagos NFC¹⁰ y el acceso a Internet móvil, una experiencia de banca móvil más veloz y fácil de usar. El acceso a Internet móvil permite a las empresas implementar aplicaciones para la administración de cuentas y servicios, mientras que la tecnología NFC puede ofrecer servicios de pagos móviles.

Los bancos latinoamericanos utilizan la tecnología móvil para migrar de las economías centradas en efectivo hacia pagos electrónicos¹¹.

Según la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI), la seguridad es la principal preocupación de los clientes respecto de la banca móvil, donde el 47 % de aquellos que no utilizan la banca en línea es porque creen que no es lo suficientemente segura¹².

De acuerdo con TowerGroup, el costo promedio por transacción del canal de banca móvil en los Estados Unidos representa el dos por ciento de los costos de las transacciones en sucursales¹³, pero la regulación desactualizada puede representar una barrera para la banca móvil en América Latina. Por ejemplo, las reglas acerca de qué información deben proporcionar los clientes para abrir una cuenta bancaria, que originalmente fueron diseñadas para evitar el fraude y el lavado de dinero.

Plantea Deloitte, que Brasil es líder regional respecto a iniciativas de banca móvil. Las empresas de telecomunicaciones desempeñan un papel importante, acompañan los esfuerzos de los bancos para mejorar el servicio a los nuevos clientes, así también las empresas de servicios y minoristas están interesadas en implementar pagos móviles, para consolidar lazos con la industria de servicios financieros y aprovechar los beneficios de la recopilación de datos del cliente de telefonía móvil, centrándose en el segmento no bancarizado, que ahora es el foco por un mayor poder adquisitivo y su necesidad de un servicio financiero.

Para este desarrollo es primordial el diálogo entre bancos, instituciones de pago, comerciantes y compañías de telefonía móvil, siendo el principal desafío ganar la confianza del cliente, en función a las percepciones que tienen sobre la seguridad y conveniencia de la banca y pagos electrónicos¹⁴.

Los bancos en América Latina deben trabajar con otros participantes del ecosistema para optimizar costos de inversión, tecnología, seguridad e inquietudes del cliente. Aprovechar

¹⁰ Tecnología NFC Near Field Communication (comunicación de campo cercano)

¹¹ <https://www2.deloitte.com/>

¹² <https://www.amipci.org.mx>

¹³ Informe Futuro banca_móvil (2012)

¹⁴ https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/retos_del_sector_financiero_clab/%24FILE/EY-retos-nuevas-tecnologias-en-el-sector-financiero-clab.pdf

la tendencia generalizada del uso de telefonía móvil para expandir su base de clientes y aumentar su potencial de ingresos¹⁵.

En cuanto a la banca móvil es importante relevar las inquietudes de los consumidores sobre seguridad y experiencia, a fin de determinar qué plataformas tecnológicas son las más adecuadas y trabajar con otros miembros del sistema aprovechando los beneficios de la cooperación.

Tendencias en Argentina

Según informe de la misma consultora¹⁶, el nivel de desarrollo de telefonía móvil en Argentina es amplio, pero aún superficial. Los consumidores pueden adoptar una actitud conservadora ante la modalidad, preocupados por la seguridad del canal. Por ello, es importante segmentar a los clientes, educar a los consumidores sobre los beneficios de su uso y generar acuerdos con las compañías de telefonía móvil para reducir los costos.

Las instituciones financieras nacionales están aceptando los nuevos desarrollos tecnológicos como fuente de innovación. La mitad de las instituciones que participaron en una encuesta de PwC¹⁷ están actualmente asociadas con empresas FinTech¹⁸, y más de 8 cada 10 esperan ampliar este tipo de alianzas durante los próximos 3 años.

En el mercado financiero global han crecido significativamente este último tiempo. Las instituciones financieras están aceptando que el negocio tradicional se enfrenta a nuevos desafíos. En Argentina, la mitad de las organizaciones del sector financiero ya están asociadas con un desarrollo tecnológico FinTech¹⁹.

De esta investigación surge que 50% de las instituciones financieras están asociadas con desarrollos tecnológicos FinTech, el 83% de las instituciones financieras argentinas espera ampliar sus asociaciones con ellas y un 78% incrementará sus esfuerzos internos para innovar. Mencionan además que hoy los consumidores financieros son más sofisticados, demandan productos a medida, y consideran que el rol de la entidad financiera como proveedor de productos financieros debe ser de facilitador.

Según un relevamiento realizado por Finnovista²⁰, a mediados de 2016 ya operaban en el país unas 60 compañías de este tipo, algunas como: Afluenta, MercadoPago y Moni.

¹⁵ https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/py/Documents/about-deloitte/Futuro_banca_movil2012.pdf

¹⁶ Deloitte (2012)

¹⁷ <https://www.pwc.com.ar/es/prensa/la-influencia-fintech-renueva-industria-financiera-en-argentina.html> junio 2017

¹⁸ El término “Fintech” deriva de las palabras “finance technology” y se utiliza para denominar a las empresas que ofrecen productos y servicios financieros, haciendo uso de tecnologías de la información y comunicación, como páginas de internet, redes sociales y aplicaciones para celulares.

¹⁹ <https://www.pwc.com.ar/es/prensa/la-influencia-fintech-renueva-industria-financiera-en-argentina.html>

²⁰ <http://www.finnovista.com/fintech-radar-argentina/>

El mayor desarrollo en el país se da por adaptaciones legales o normativas que lo fueron facilitando. Una de ellas es la ley de emprendedores, que regulariza la situación de las plataformas de financiación colectiva y facilita la financiación vía mercado, y la inversión de terceros en este tipo de iniciativas con beneficios impositivos. En la actividad bancaria, las resoluciones de Banco Central (BCRA) que alientan las transferencias automáticas, permiten la apertura de cuentas bancarias a distancia o incorporan las tarjetas de débito o las transferencias directas como medios de pago de transacciones electrónicas. O las iniciativas para que el dinero electrónico gane participación de mercado, como el sistema de pago que ya denominó Debin (por débito inmediato) e impulsa para competir con las redes Link y Banelco que obligó desarrollar a la Cámara Electrónica de Compensación (Coelsa)²¹.

Según la Cámara Argentina de Comercio Electrónico en 2016 el 21% de las operaciones de compra se realizaron a través de dispositivos móviles, lo cual posibilita cursar pagos a todos los bancarizados.

Transformación de la Industria Financiera. Inicios y caracterización

Los antecedentes a nivel mundial, respecto al desarrollo de la banca digital datan de fines de la década del 90, en tiempos de auge de las puntocom, y en los últimos años tomó nuevo impulso de la mano de la universalización de la telefonía celular.

Campanario²² señala que los especialistas discuten si para 2020 habrá conectados 20.000 millones, 34.000 millones o 50.000 millones de dispositivos en todo el mundo, con lo cual el impacto para los negocios puede ser enorme, la tecnología que está por detrás de las criptomonedas y que promete eliminar intermediarios con la multiplicación de contratos inteligentes, con el consiguiente ahorro de costos y aumento de la eficiencia para los negocios. La sociedad industrial se acostumbró a los rendimientos crecientes a escala en períodos de crecimiento saludable. En la era digital, aparecen los rendimientos acelerados a escala, producto de las economías de red que caracterizan las firmas de la nueva economía. La utilización de medios de pago electrónicos tiene cada vez más adeptos en el mundo y se prevé un futuro sin billetes ni monedas. Los expertos aseguran que en las próximas décadas se extinguirán las sucursales bancarias y los cajeros automáticos para la provisión de efectivo por el avance inexorable de los medios de pago electrónicos²³.

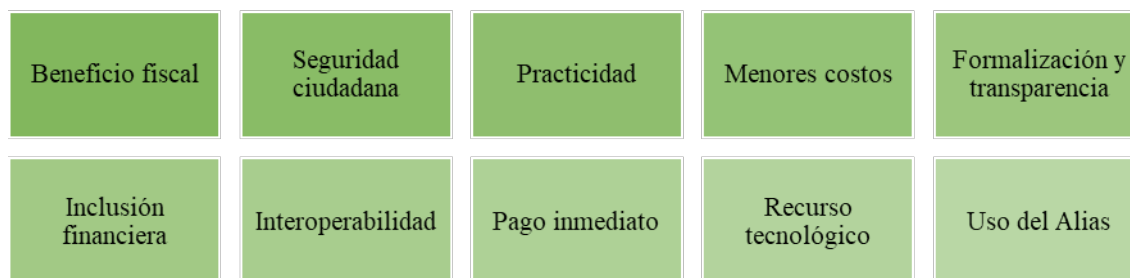
²¹ <https://www.lanacion.com.ar/2037534-innovacion-financiera-la-revolucion-de-la-banca-digital-esta-llegando-al-mercado-argentino>

²² <https://www.lanacion.com.ar/2063399-la-era-de-los-cioto-llegan-los-nuevos-gerentes-de-la-inteligencia-artificial>

²³ <https://www.infobae.com/opinion/2016/10/30/10-razones-para-que-el-bcra-desaliente-el-uso-de-efectivo/>

La tendencia es mundial y el Banco Central argentino está trabajando bajo ese lineamiento. En un artículo elaborado para Infobae²⁴ se exponen diez razones culturales que promueven el uso del dinero electrónico:

Figura 1 - Razones para el uso de dinero electrónico



Fuente: elaborado con informe de Infobae

- 1) Seguridad Ciudadana: en países donde el índice de delitos es alto, la disminución del circulante limita la actividad de los ladrones.
- 2) Practicidad: la evolución del sistema bancario busca a una mayor cobertura en todos los países. Economías desarrolladas como Suecia, Suiza y Finlandia fijaron para 2025 el fin de la circulación de billetes y monedas.
- 3) Menores Costos: la emisión, traslado y almacenamiento de billetes y monedas tiene altos costos para el sistema financiero, que debe contar con logística, personal de seguridad y espacios físicos adecuados para conservar el buen estado del circulante.
- 4) Formalización y Transparencia: es común que las operaciones en efectivo no queden registradas y no paguen impuestos. El circuito electrónico del dinero permite asentar transacciones y recaudar por esos conceptos.
- 5) Inclusión Financiera: las transacciones en efectivo complican más a la población de menores recursos, un trabajador de bajos ingresos e informal debe recorrer distancias y perder horas para cobrar un trabajo en efectivo, cuando podría solucionarlo a la distancia con una transacción por celular.
- 6) Interoperabilidad: expertos de la autoridad monetaria otorgan mucho potencial de desarrollo futuro a plataformas bancarias y no bancarias formales, y la convivencia de dinero y servicios de pago electrónicos.

²⁴ <https://www.infobae.com/opinion/2016/10/30/10-razones-para-que-el-bcra-desaliente-el-uso-de-efectivo/>

-
- 7) Pago Inmediato: al operar entre sí, estas plataformas electrónicas permiten recibir o enviar dinero por medio de otro en forma más eficaz, sin costos extra ni dilataciones, como en un fin de semana cuando cierran los bancos.
 - 8) Recurso Tecnológico: la expansión de la banda ancha y la telefonía móvil facilitan el dinero electrónico. Internet y celulares permiten operar sencillamente dentro y fuera del país.
 - 9) Uso del Alias: el cliente bancario puede asociar un seudónimo a cada una de sus Claves Bancarias Uniformes (CBUs), número que supera las 20 cifras. La nueva clave alfanumérica, única, irrepetible y más fácil de recordar, facilita su uso cotidiano.
 - 10) Beneficio Fiscal: la implementación de los pagos sin efectivo permite una política fiscal y social más práctica, por ejemplo, la devolución del IVA para determinados consumos o beneficiarios de asignaciones sociales.

Según el informe del BBVA²⁵ las grandes tendencias tecnológicas que impactan significativamente en el sector financiero son: Pagos móviles y digitales, Autenticación y biometría, Blockchains y libros mayores de contabilidad distribuidos, Cloud Computing, Big Data e Inteligencia Artificial. A continuación, las mismas se explican sintéticamente:

- 1) Pagos móviles y digitales: más adelante, los servicios de pago en tiendas y restaurantes, no requerirán puntos de contacto físico, y podrían llevarse a cabo en su totalidad a través de Internet, con el uso de dispositivos inteligentes del cliente para efectuarlos.
- 2) Autenticación y biometría: con los avances en la tecnología, se esperan soluciones más seguras y eficientes para la autenticación de la identidad. En un futuro cercano, será posible no tener que recordar contraseñas complejas o preocuparnos por el robo de las mismas: serán reemplazadas por huellas dactilares, el iris, el reconocimiento facial y de voz, entre otros. Los cajeros automáticos biométricos han sido integrados en varias partes del mundo, incluyendo el Reino Unido, Japón, China, Brasil y Polonia.
- 3) Blockchain²⁶ y libros mayores de contabilidad distribuidos: las monedas digitales como Bitcoins para pagos son mucho más rápidos y potencialmente más baratos que las transferencias bancarias convencionales. Es un registro de propiedad descentralizada, permite que un documento o activo sea codificado en un registro digital, que es irrevocable, se puede verificar por otras partes en el sistema, sin una autoridad central.

²⁵ <https://www.centrodeinnovacionbbva.com/sites/default/files/cibbva-ebook-empresas-tecnologias-financieras.pdf>

²⁶ Es un algoritmo inventado específicamente para el sistema bitcoin, pero se puede aplicar en cualquier otro caso donde se requiera establecer un consenso distribuido en presencia de actores maliciosos o no confiables. Nasdaq ha anunciado que comenzará a experimentar con el blockchain para registrar transacciones.

-
- 4) Cloud Computing: o computación en la nube es un modelo de servicio que permite el acceso bajo demanda a un conjunto compartido de recursos informáticos. La tecnología en la nube ha evolucionado considerablemente y ahora existen soluciones disponibles para hacer frente a las preocupaciones sobre seguridad y privacidad.
 - 5) Big Data: Los datos generados por las redes sociales y los dispositivos wearables y los recopilados por gobiernos y empresas, equivalen a un universo de información digital que está creciendo un 60% cada año. La tendencia global es compartir datos libremente, pues disminuye también su costo de almacenamiento y procesamiento.

Algunos intermediarios financieros están invirtiendo y utilizando estas grandes cantidades de datos para obtener información útil y procesable. Por ejemplo: JP Morgan Chase y MasterCard, utilizan técnicas de Big Data para obtener patrones de gasto de los consumidores y Visa las utiliza para detectar posibles fraudes en las transacciones financieras.

- 6) Inteligencia Artificial: Máquinas de computación tradicional y algoritmos se programan para llevar a cabo tareas específicas en respuesta a circunstancias definidas, diseñadas para aprender de los datos que ya poseen. Continuamente se adaptan a nuevos datos, como a inputs recogidos de experiencias e incluyen las interacciones con seres humanos.

En la industria financiera, por ejemplo, los mercados de valores utilizan algoritmos para predecir movimientos de precios, actualizar y ajustar continuamente sus estrategias comerciales en función a reacciones del mercado. En préstamos, se construyen modelos de riesgo de crédito para mejorar la predicción de impagos.

Adaptación de la Banca. De la web 1.0 a la 4.0

Por un lado, las empresas tecnológicas se abren camino en el sector financiero y por el otro, los bancos se están adaptando a esta nueva realidad. Estos nuevos bancos se destacan, porque tienen base digital en aplicación móvil, una atención al cliente 24/7, son disruptivos y están cambiando el modelo de negocio de los bancos tradicionales, adaptándose al entorno digital²⁷.

Se ha hecho imprescindible conocer mejor a los clientes, necesidades y hábitos y evolucionar a un entorno digital para un consumidor familiarizado con el mundo online. Esta transformación se hace evidente, en los cambios de sus páginas webs. De un entorno

²⁷ <https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2017/10/cibbva-ebook-empresas-tecnologias-financieras.pdf>

web 1.0 se evoluciona al 4.0, con webs más dinámicas e inteligentes, haciendo uso de tecnologías como la Inteligencia Artificial. La moneda digital ha tenido un enorme impacto en el sector, algunos bancos han apostado por esta innovadora forma de intercambio de valores con inversiones de capital de riesgo. Y la aparición de empresas de base tecnológica que ingresan al sector financiero, significa también una oportunidad de crecimiento y adaptación²⁸.

La importancia de migrar de una web estática a una más dinámica e inteligente, es otro de los grandes retos a los que se enfrentan la mayoría de sectores económicos; como también el de la banca, según lo explica el e-book Empresas tecnológicas del sector financiero, mencionado a continuación y que explica dicha evolución²⁹.

La Web 1.0, es sino un portal donde se ofrecía una cantidad considerable de información, estructurada de una manera muy estática, con pocas oportunidades de adaptarse a las necesidades individuales de cada usuario.

Con la Web 2.0, los contenidos y la estructura de la web podían ser comentados, compartidos o incluso creados por los clientes, haciéndolas más adaptables y flexibles, ajustándose a necesidades más concretas.

La revolucionaria Web 3.0 además, aprende del comportamiento del usuario mientras navega por la web, ofreciendo los contenidos basando dicha elección en las métricas de algoritmos creados a partir de los datos recogidos durante la navegación. Las conocidas cookies ayudan a recoger estos datos, y las webs de bancos las utilizan para ofrecer servicios y anuncios, conociendo sus perfiles.

La innovadora, y aún pendiente de desarrollarse, Web 4.0, utilizará además la Inteligencia Artificial para ofrecer un servicio inteligente, capaz de dar respuesta en tiempo real a las demandas y necesidades de los clientes utilizando sólo recursos tecnológicos. Con el propósito de familiarizar a las nuevas generaciones con los servicios bancarios para que entiendan al sector, incluso desde edades muy tempranas, hay entidades que a través de aplicaciones y por medio de una sencilla estrategia de Gamificación³⁰, recompensa con puntos y bonificaciones a sus clientes cuando navegan por su web. El BBVA menciona los beneficios observados en su implementación: mayor interacción, aumentó el número de usuarios en sus redes sociales y satisfacción del usuario con la web, creció el número de aperturas de e-mails y consumieron mayor cantidad de contenidos.

²⁸ https://www.indracompany.com/sites/default/files/informefinanciero2017_1.pdf

²⁹ <https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2017/10/cibbva-ebook-empresas-tecnologias-financieras.pdf>

³⁰ práctica empresarial consiste en el uso de elementos de juego y técnicas de Game Design en un contexto no lúdico

Otros ejemplos de novedades en las cuales trabajan en esta entidad, para familiarizar a las nuevas generaciones son:

- SmartyPig: diseñada para incentivar el ahorro de particulares orientándolos a objetivos concretos: un viaje, una boda, una televisión, etc. De esta forma, se motiva a los clientes a tener una cuenta de ahorros y una conexión emocional con la banca.
- Fidor Bank: donde los propios usuarios ofrecen respuestas a las preguntas de otros. Por medio de un ranking de popularidad (a través de Facebook) y de un sistema de compensación económica por cada valoración positiva de otros usuarios, motiva generando sentimiento de pertenencia y creando una comunidad real entorno al banco.

Introducción de las Fintech

Las últimas noticias mencionan el lanzamiento de dos bancos puramente digitales: Wanap, de la Corporación América, y TSA-Banking, sobre la estructura de la financiera Multifinanzas, con estrategias basadas principalmente en celulares.

En la industria financiera las FinTech son vistas con recelo y preocupación, una de ellas es Mercado Libre con Mercado Crédito, la cual ofrece financiamiento a pymes, comerciantes y cuentapropistas³¹.

Los bancos tradicionales se encuentran en condiciones menos ventajosas frente a las FinTech debido a las fuertes regulaciones del Banco Central a la hora de otorgar un préstamo y que no se aplican para la competencia.

Por el ingreso de nuevos actores, la banca se prepara para incursionar en el terreno digital desarrollando nuevas aplicaciones. El sistema financiero continúa con un rol protagónico en el funcionamiento de la economía, pero utilizando otros medios, acordes con el desarrollo y facilidades de la tecnología.

La aparición de empresas de base tecnológica en el sector financiero fue vista en sus inicios como una amenaza para muchas entidades financieras, por brindar servicios de banca alternativos a los tradicionales.

Con la incorporación de las nuevas generaciones digitales, las entidades deben asumir una actitud abierta a la innovación, aunque no todos los bancos adoptan esta postura, según Accenture³², pero el 56% espera hacerlo en los próximos dos años.

³¹ <https://www.lanacion.com.ar/2055398-fintech-y-tus-finanzas-personales>

³² <https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2017/10/cibbva-ebook-empresas-tecnologias-financieras.pdf>

Se habla de co-innovación, la cual surge de numerosas alianzas entre entidades bancarias y pequeños negocios de base tecnológica como startups, generando innovadores productos y servicios.

Por ejemplo, el cuarto banco más grande de Polonia, por una alianza ofrece un servicio de banca para smartphones y tabletas, permitiendo todas las funcionalidades de la banca, sólo utilizando el teléfono y un PIN de seguridad³³.

Hay estudios que confirman que la mayoría de las entidades financieras se han dado cuenta de la necesidad de adaptación a la digitalización por las FinTech, y que éstas necesitan su apoyo en términos de capital, para poder seguir desarrollándose. La predisposición a la adaptación es tan visible que tres quintos de los encuestados en el mencionado estudio de Accenture, están re-imaginando su sector y emprendiendo acciones para hacer cambios disruptivos.

En entidades consolidadas la adaptación puede ser lenta y difícil, al reemplazar partes o todo un sistema informático e incorporar nuevos servicios tecnológicos.

³³ <https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2017/10/cibbva-ebook-empresas-tecnologias-financieras.pdf>

CAPITULO 2: Conceptos teóricos relacionados

Características del Marketing de Servicios

Los servicios se caracterizan por cuatro rasgos fundamentales: son intangibles, inseparables, variables y perecederos. Cada característica plantea problemas y requisitos para el marketing. Como mencionan Kotler y Armstrong (2013) los mercadólogos trabajan para lograr que los servicios sean más tangibles, para aumentar la productividad de los proveedores, para estandarizar la calidad ante la variabilidad e incrementar los movimientos de demanda y las capacidades de abastecimiento ante la caducidad de los servicios.

En las empresas de servicios la cadena de servicio-utilidad, vincula las utilidades de la compañía con la satisfacción de los empleados y los clientes. El marketing de servicios necesita del marketing externo, del marketing interno para motivar a los empleados, y del marketing interactivo para incrementar las habilidades de entrega del servicio de quienes lo prestan. Para tener éxito, debe diferenciarse competitivamente, ofrecer un servicio de alta calidad y aumentar la productividad del servicio.

En el marketing de productos, la calidad de ellos no depende tanto de la forma en que se obtiene el producto, pero en servicios la calidad depende tanto del prestador del servicio como de la entrega de éste. Se deben dominar habilidades de marketing interactivo, seleccionar personas con pasión por servir y capacitarlos en el arte de interactuar con los clientes para satisfacer todas sus necesidades, interacciones de calidad y de última tecnología.

Como sostienen Kotler y Keller (2012), la tecnología juega un papel relevante en el incremento de la productividad de los empleados en servicios. Internet constituye una oportunidad para que las empresas mejoren sus ofertas de servicios y fortalezcan sus relaciones con los clientes, al permitir una interactividad real, una personalización específica para cada cliente y cada situación; al mismo tiempo permite recopilar, almacenar y utilizar mayor información sobre cada usuario.

Muchas interacciones personales en servicios están siendo reemplazadas por terminales de autoservicios, las cuales pueden hacer que las transacciones sean más precisas, convenientes y rápidas, así también son capaces de reducir costos de operatorias. En este punto, es importante lograr la integración exitosa de la fuerza laboral con la tecnología, identificando cual es la mejor manera de aprovechar ambos recursos, tanto juntos como separados.

Estrategia de canales de distribución

El término canal deriva de la palabra latina *canalis* y en marketing puede considerarse como un conducto o una gran tubería a través de la cual los productos, sus propiedades, comunicación, financiamiento, pago y riesgo que conllevan, fluyen al consumidor. De manera formal, un canal de marketing (también llamado canal de distribución) es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de tener disponible un producto o servicio para uso o consumo por los clientes finales o los usuarios de negocios, sostienen Lamb y otros autores (2011).

Los canales de distribución permiten mostrar, vender o entregar el producto o servicio al comprador o usuario. En la definición de la mezcla del marketing la elección y diseño del canal de distribución es fundamental para asegurar la adecuada cobertura y atención al mercado. Los intermediarios juegan un papel muy importante en la interacción de la oferta y la demanda.

Al llevar productos y servicios hacia los consumidores, los integrantes del canal añaden valor, respecto a tiempo, lugar y posesión del bien o servicio. Kotler y Armstrong (2013) afirman que la distribución crea utilidades, entre las cuales encontramos:

- **Forma:** se refiere a ofrecer un producto o servicio que satisfaga las necesidades del cliente y proporcione beneficios empresariales importantes, como la reducción de costos o mejora de la productividad
- **Lugar:** se refiere a la disponibilidad de un producto o servicio en un lugar que sea conveniente para los clientes. En servicios, la utilidad puede instrumentarse por medio de la autogestión.
- **Tiempo:** puedes asegurarte de que los productos y servicios están disponibles cuando los clientes los necesitan. En servicios, asegurar que los productos se entreguen a tiempo, por ejemplo, ofreciendo soporte las 24 horas del día.
- **Posesión:** es dar a los clientes la propiedad de un producto o servicio, para que obtenga beneficios en su propio negocio.

En la distribución de servicios, la naturaleza intangible de los servicios crea necesidades especiales de distribución y allí encontramos sólo dos canales comunes para los servicios:

- **Productor → consumidor.** Toda vez que el servicio es intangible, el proceso de producción o la actividad de ventas requieren con frecuencia el contacto personal entre el productor y el cliente. Así que se emplea un canal directo. La distribución directa es

característica para muchos servicios profesionales y servicios personales. Sin embargo, otros servicios, como viajes y seguros, también se pueden vender y distribuir en forma directa.

- Productor → agente → consumidor. Aunque suele ser necesaria la distribución directa para la realización de un servicio, tal vez no se requiera el contacto del productor con el cliente para las actividades de distribución. Es frecuente que los agentes ayuden a un productor de servicios con la transferencia de propiedad (las ventas). Muchos servicios como, por ejemplo, medios publicitarios y seguros, se venden por medio de agentes. No obstante, diversos adelantos en la tecnología de la computación y las comunicaciones les han facilitado a los clientes el trato directo con los proveedores de servicios, lo cual es una amenaza para la función de los agentes, sostienen Stanton, Etzel y Walker (2007).

Lamb, Hair y Mc Daniel (2011) plantean que la eficiencia de contacto se mejora por medio de la tecnología de información. Cada vez más, una mejor información acerca de la disponibilidad del producto y la fijación de precios reduce la necesidad de que los consumidores realmente busquen comprar ofertas o vean anuncios de forma tradicional. Al tener la información de los productos y los servicios accesible con facilidad en Internet, Google, Yahoo y ensambladores similares de información se vuelven los puntos de inicio para encontrar y comprar productos y servicios. Al tiempo que se seleccionan y organizan enormes almacenes digitales de noticias, imágenes, tráfico y reportes del clima, así como información de automóviles, bienes raíces y otros productos de consumo, se reducen las ineficiencias, al igual que los precios. Estos desarrollos están revolucionando los canales de marketing y benefician a los consumidores, ya que los compradores pueden averiguar dónde hallar las mejores ofertas sin tener que salir a buscarlas.

Las alianzas estratégicas de canal demuestran ser más exitosas para los negocios en crecimiento que las fusiones y adquisiciones.

Stanton y otros autores (2007) exponen cuales son los factores que afectan a la elección de canales manifestando que:

- 1- Si una compañía se orienta al cliente, y debe hacerlo si espera prosperar, sus canales los determinan los patrones de compra del consumidor. En consecuencia, la naturaleza del mercado debe ser el factor clave en las decisiones gerenciales de distribución. Otras consideraciones son el producto, los intermediarios y la propia compañía.
- 2- Consideraciones de mercado: Un punto de partida lógico es considerar el mercado meta: sus necesidades, estructura y comportamiento de compra: teniendo en cuenta el

tipo de mercado: los consumidores finales se comportan de manera diferente de los usuarios de negocios y se llega a ellos a través de canales de distribución diferentes. También el número de clientes potenciales, la concentración geográfica del mercado y el tamaño o volumen total del negocio.

- 3- Consideraciones de producto: existen numerosos factores a considerar relacionados con producto, como el valor unitario y el carácter perecedero de los servicios por su naturaleza intangible. Los productos perecederos requieren canales directos o muy cortos. Y existen consideraciones cuando la naturaleza del producto o servicio es técnica, la cual requiere asesoramiento.
- 4- Consideraciones de intermediarios: cuando las empresas de otros países tratan de penetrar en los mercados de negocios se valen comúnmente de intermediarios que aportan las capacidades necesarias, como cobertura del mercado y contactos de venta.
- 5- Consideraciones de la empresa: antes de elegir un canal de distribución, la empresa debe considerar su propia situación, si desea tener control del canal, su capacidad de administración, los recursos financieros., entre otros.

Explican Lamb y otros (2011) que, en la elección del canal de marketing, los gerentes deben responder varias preguntas antes de seleccionar uno de ellos, y la respuesta final va a depender del análisis de diversos factores que, con frecuencia, interactúan. Estos factores pueden ser clasificados como factores de mercado, de producto y del productor.

- Factores de mercado: una de las consideraciones más importantes es el cliente meta. En específico, se debe responder: ¿Quiénes son los clientes? ¿Qué compran? ¿En dónde? ¿Cuándo? ¿Cómo?
- Factores de producto: los productos más complejos, personalizados y costosos se benefician con canales más cortos y directos. Estos tipos de productos se venden mejor por medio de una fuerza de ventas directas. Por otro lado, entre más estandarizado sea un producto, más largo puede ser su canal de distribución y mayor el número de intermediarios que puedan participar.
- Factores de la empresa: en general, las empresas con grandes recursos financieros, administrativos y de marketing poseen una mayor capacidad para utilizar más canales directos.

Estos autores plantean que, sin importar el centro de poder, los miembros de canal dependen considerablemente unos de otros. Se pueden desarrollar sociedades de trabajo

entre los miembros del canal, que permitan la cooperación, mejorar el servicio, reducir los costos totales por medio del esfuerzo conjunto para atender a los clientes y creación de ventaja competitiva.

Las empresas pueden utilizar diferentes canales para llegar al mercado. Se denominan multicanal cuando utilizan dos o más canales para ofrecer sus servicios a los distintos segmentos de consumidores. Pueden también contar con alianzas y colaboraciones entre distintas organizaciones para mejorar su oferta. En servicios financieros por ejemplo existen acuerdos de bancos con empresas de telecomunicaciones o con empresas como link o banelco³⁴.

Actualmente se presentan nuevas maneras de llegar al mercado, las cuales reemplazan a los intermediarios tradicionales y donde los clientes pueden adquirir servicios sin visitar los locales físicos de la empresa. Con ello nos referimos a la creación de nuevos canales con soporte tecnológico. En el desarrollo de éstos concurren dos fuerzas impulsoras: por un lado, la demanda creciente de los clientes por los atributos que ofrecen como ser la rapidez, comodidad, libertad de horarios y ahorro de tiempo y además las propias motivaciones de las entidades financieras por la consiguiente reducción de costos y la posibilidad de mejorar del servicio³⁵.

En la práctica el proceso seleccionar el canal más rentable no es sencillo, porque requiere una adecuada segmentación de los clientes a fin de que cada uno utilice el que más se ajusta a sus necesidades³⁶.

Los nuevos canales para la distribución de servicios, siguiendo a Castelló Muñoz (2007) pueden ser clasificados de la siguiente manera:

³⁴ Link y Banelco son redes interbancarias que disponen de cajeros automáticos en Argentina

³⁵ Castelló Muñoz (2007)

³⁶ López Pascual y González (2008)

Tabla 1 – Clasificación de canales de distribución

Compartidos	Redes de medios de pago Cajeros automáticos Terminales punto de venta Home banking
A Distancia	Banca telefónica Internet Banca móvil
Indirectos	Red de agentes financieros Distribución de seguros en las oficinas bancarias Distribución financiera en grandes superficies

Fuente: adaptación Castelló Muñoz (2007)

Las entidades irán seleccionando aquellas opciones que sean válidas a las estrategias definidas, con las cuales puedan comunicarse y relacionarse adecuadamente con su mercado objetivo y que les permitan permanecer en el negocio.

Evolución de los canales de distribución en servicios financieros

La interacción con los clientes esta cambiando, por el crecimiento de los dispositivos inteligentes y el uso constante de servicios por medios digitales.

En la era de la revolución tecnológica surge la banca electrónica, que permite ofrecer productos y servicios bancarios a través de sistemas electrónicos, es decir, brindar servicios de manera prácticamente automática o sin intervención humana. Una de las innovaciones comerciales más importantes en los últimos años en el sector bancario ha sido la introducción de la autogestión.

Las sucursales automatizadas y los nuevos canales de distribución se imponen en el mercado y constituyen una opción atractiva por las ventajas que presentan en términos de productividad y reducción de costos.

Una banca sin sucursales exige cambios en el modo de pensar, en este nuevo escenario las entidades financieras deben definir el modelo del negocio, bien sea físico (modelo en que se dé prioridad a la red física de ventas), virtual (en el que se utiliza exclusivamente el canal electrónico), o mixto (modelo en el que coexisten canales físicos y electrónicos).

En cuanto a decisiones en canales de distribución las entidades financieras pueden adoptar diferentes tipos de estrategias, por ejemplo, utilizar los nuevos canales como complemento

para ofrecer servicios acompañando a las oficinas y con el fin de alcanzar una mayor cuota de mercado. Otra opción puede ser valerse de nuevos canales como alternativas de distribución ajenas a las oficinas, con estrategias y productos propios de dicho canal.

En estos momentos, la oficina aún juega un papel importante, pero con el tiempo quedará orientada a la venta, a servicios puntuales y al asesoramiento de clientes en productos o servicios especializados o que no puedan ser autogestionados.

En la gestión del cliente multicanal, se debe entender que no hay cliente que sea sólo de Internet, ni clientes solo de oficinas, si hay que segmentarlos en función a su ritmo de adaptación a los distintos canales de distribución.

La actividad se ha orientado hacia las transacciones sin dinero en efectivo y a la automatización total del servicio al cliente incluyendo innovaciones que permitan mantener el sistema de información como la herramienta crucial para preservar el liderazgo y progresar tanto en la eficiencia operativa como comercial. Como sostiene Castelló (2007) gestionar adecuadamente el cambio tecnológico será la clave que permitirá a la empresa financiera sobrevivir a largo plazo.

La banca on line, tiene bajo costo, desde el punto de vista de que no necesita operador, porque el cliente realiza todo el trabajo desde su computadora. Desde el punto de vista del cliente, la ventaja de la conexión a cualquier hora es muy valorada.

Los inconvenientes se pueden encontrar en que es necesario contar con una computadora para conectarse con la entidad y que la impersonalidad otorga frialdad a la comunicación entre el cliente y la empresa.

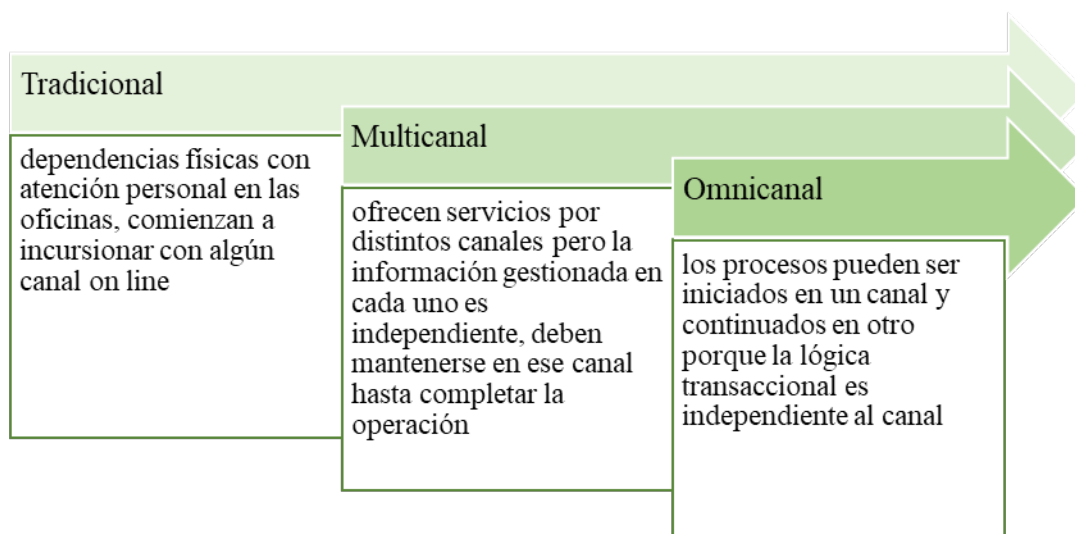
La presencia de las entidades financieras en Internet y las aplicaciones informáticas no son sólo cuestión de imagen, ya que el canal de distribución a través del móvil es la nueva apuesta de las entidades financieras para acercarse a sus clientes y facilitar las operaciones.

Internet es el canal que más crece a costa del canal telefónico, aunque es éste el que soporta el mayor un sistema de distribución que es muy potente.

La tecnología permite potenciar los canales existentes y también desarrollar otros nuevos, para que el modelo de banca por Internet tenga éxito debe ofrecer a sus clientes facilidad de acceso, variedad de productos, rapidez, posibilidad de tratar situaciones excepcionales y asegurar la confidencialidad. Los problemas relacionados con la seguridad y privacidad en las transacciones electrónicas, denominado “phising” es el principal inconveniente en la seguridad online.

Como manifiesta Kotler (2013) Los cambios en la tecnología y el crecimiento explosivo del marketing directo y online están teniendo un profundo impacto en la naturaleza y el diseño de los canales de marketing. Una tendencia principal es hacia la desintermediación, un término grande con un mensaje claro y consecuencias importantes. La desintermediación ocurre cuando los fabricantes del producto o servicio prescinden de los intermediarios y van directamente al comprador final, o cuando tipos radicalmente nuevos de intermediarios del canal desplazan a los tradicionales.

Figura 2 - Evolución de los canales de distribución



Fuente: elaboración propia en base a informe de Deloitte

En la multicanalidad, la experiencia del cliente es heterogénea, percibe las diferencias en la manera de relacionarse en cada canal y puede generar incomodidad.

En la omnicanalidad se evoluciona a una experiencia homogénea con independencia del canal que se utiliza, con ella se puede brindar una experiencia completamente interesante y superar expectativas.

La omnicanalidad es la integración y alineación de todos los canales disponibles, sin importar desde que canal el cliente interactúa con la entidad³⁷.

La importancia de la integración radica en que cada contacto con el cliente es información que debe ser capturada porque permitirá generar acciones proactivas, identificar patrones de comportamiento, en función a ello, poder ofrecer productos o servicios ajustados a sus necesidades incrementando su lealtad y fidelización.

³⁷ <https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/.../En-la-busqueda-de-la-Omnicanalidad.html>

Los desafíos para la implementación de una propuesta de omnicanalidad³⁸, son los siguientes:

- La consistencia entre canales se basa en la óptima gestión de la información, es decir, contar con procesos donde el cliente continúe su operatoria sin tener que volver a ingresar sus datos
- Contar con herramientas de análisis en tiempo real, que permitan procesar la información de las interacciones para entender comportamientos de clientes y crear patrones.
- Brindar una experiencia al cliente para motivarlo en su uso, donde pueda operar de manera segura y confiable.
- El servicio posventa debe responder casi inmediatamente.

Comportamiento del consumidor

Las personas interactúan en cientos de mercados por día y la cantidad de información que sería necesario procesar para tomar decisiones racionales como los agentes describen los libros de texto de microeconomía, está completamente fuera del alcance de su capacidad de procesamiento de información. Es por eso que, para desenvolverse en el mundo actual, éstas desarrollan reglas de decisión más o menos automáticas, las cuales no son perfectas y ocasionan una serie de sesgos en su comportamiento. Los mercados de productos financieros no constituyen una excepción. Los clientes difícilmente sean usuarios sofisticados con conocimientos de finanzas y de probabilidades, plantea Tetaz (2014)

La corriente principal en economía parte de un principio que hoy se denomina racionalidad ilimitada: la gente entiende el mundo que lo rodea y puede actuar en consecuencia tomando las decisiones correctas. La economía del comportamiento, es una rama donde los economistas plantean que las decisiones económicas no siempre son sencillas. Esta nueva rama surge a partir del descubrimiento de una serie de anomalías en el comportamiento que no podían ser racionalizadas fácilmente por la economía neoclásica, señala Campanario (2005). Una anomalía es el exceso de confianza, que puede terminar en desastres macroeconómicos, por ejemplo, dar lugar a la persistencia en un error financiero. Otra anomalía es la ilusión de control que hace que la gente rote sus portafolios de inversión mucho más de lo aconsejable.

El autor Tetaz (2014) sostiene que los modelos económicos que usan las instituciones

³⁸ Idem 38

encargadas de regular el sistema financiero no comprenden cómo es que los agentes económicos realmente se forman una idea sobre los precios de los activos (acciones, bonos, casas, etcétera), porque parten de la base de que el mundo está poblado por homines economicus más o menos racionales.

Los mercados financieros están invadidos de anomalías: los lunes son malos días para la bolsa mientras los viernes son buenos; el clima influye en los traders que suelen estar más eufóricos en días soleados que en días lluviosos y la gente es víctima de pérdidas financieras³⁹ por seguir tendencias. Muchas veces resulta difícil verbalizar las razones por las que los ahorristas se lanzan a las divisas extranjeras. Es como que sienten que es lo correcto, aunque no pueda justificar en palabras su accionar⁴⁰, es significativa la influencia de las relaciones personales, grupales y sociales.

En la década del 70 con los psicólogos Kahneman y Tversky, inician esta rama con una perspectiva diferente, sosteniendo que el patrón de conducta tiene consecuencias muy importantes tanto en la economía como en la vida cotidiana. Con ella surgen nuevos ejes de análisis económico, como por ejemplo la felicidad. Los investigadores Di Tella y McCulloch han descubierto que el desempleo destruye mucho más el bienestar emocional que la inflación y esto impacta en la tarea de los bancos centrales porque deberán privilegiar la generación de trabajo (Lousteau y Campanario, 2012).

En economía del comportamiento, se observan sesgos como el denominado efecto ancla, planteado por Kahneman y Tversky, el cual sostiene que, a la hora de tomar decisiones, uno se concentra en una pequeña porción de información o con primeras impresiones y con ese punto de partida continúa el razonamiento. Otro sesgo relacionado es la disponibilidad de información, se da por formar opiniones sin acceder a la información sobre los sucesos que ocurren en el mundo de manera neutral y sin contar con una muestra representativa de personas alrededor que permita sacar conclusiones generalizables.

Los profesores, Donald Braman y Dan Kahan, publicaron estudios mostrando cómo las argumentaciones estadísticas no pesan, por el sesgo de confirmación sólo se prestará atención a aquellos datos estadísticos que confirman una hipótesis defendida a priori, dejando de lado los que la contradicen por cuestiones culturales basadas en nuestras creencias y grupos cercanos.

Stoner descubrió que, si se mezclan personas con distinta aversión al riesgo, la decisión del conjunto tiende a ser más riesgosa que la del promedio de los individuos, porque los

³⁹ Campanario, S. (2005) [La economía de lo insólito](#). Editorial Planeta

⁴⁰ Tetaz, Martín (2014) *Psychonomics*

grupos son propensos a justificar actitudes irracionales. La aversión a perder es lo opuesto a lo que produce el exceso de confianza nos volvemos mucho más temerosos y conservadores cuando, por ejemplo, se adquieren seguros carísimos para no exponerse a la posibilidad de una adversidad. Dicho sesgo se analiza para incitar a la gente a ahorrar, más allá del experimento de mostrarles sus caras más envejecidas. Es importante porque la esperanza de vida se extiende en distintas partes del mundo y habrá una alta proporción de gente consumiendo, pero no produciendo, será clave haber ahorrado para sostener la calidad de vida en el futuro, sostiene Campanario (2012)

Una economía impredecible provoca ansiedad, plantean Lousteau y Campanario (2012) también mencionan a Levine, quien sostiene que el vínculo entre la ansiedad y las variables económicas es muy estrecho, principalmente el consumo, generando naturalmente una conducta cortoplacista, sin evaluar las alternativas correctamente.

Un cuadro que suele presentarse es la ansiedad extrema por encontrarse en situaciones o en lugares de los cuales el escape o la huida podrían resultar difíciles. Como le sucede a un inversor que posee una acción o un bono cuyo precio no para de caer o, que ha dejado sus depósitos en un banco del cual no puede retirarlos. El disparador de la creencia puede ser cualquier suceso que cuestione la solidez bancaria o del sistema económico en su conjunto. El cliente descubre que no posee la más mínima información respecto de la potencial solidez de la institución en la cual tiene sus ahorros, y por la incertidumbre que le genera corre a retirar sus inversiones y busca un resguardo seguro para su dinero. El funcionamiento de los mercados de valores se basa en una lógica similar a la descripta⁴¹.

La falacia narrativa también está relacionada con un error muy habitual, sesgo de retrospectiva. La necesidad de creer en historias y la urgencia por identificar culpables de fenómenos complejos y multicausales. Un ejemplo son los relatos que se arman alrededor de las grandes crisis financieras. Robert Shiller⁴² explica que las historias que se cuentan transmiten valores e impactan en la sociedad y existen epidemias narrativas con algunas historias poderosas que pueden cambiar el comportamiento de consumidores, inversores y ahorristas y alterar el curso de la economía.

Campanario (2014) manifiesta que el cerebro nos impulsa permanentemente a buscar patrones, regularidades, estructuras basadas en conceptos pre adquiridos que nos marcan un camino lógico y predecible a seguir. De millones de variables se eligen aquellas que

⁴¹ Tetaz, M. (2014)

⁴² <https://www.lanacion.com.ar/2074131-el-arte-de-la-narracion-llego-al-terreno-de-los-emprendedores>

llaman la atención o las que ayudan a sostener determinado objetivo.

Asimismo, en estudios realizados por investigadores de la Universidad de Duke en 2006, afirman que cuatro de cada diez decisiones pertenecen a estos círculos repetitivos⁴³. Duhigg (2012) asegura que los hábitos nos definen, se conforman en el cerebro por medio de la repetición y, dado cierto número de repeticiones se automatizan. Ello, permite al cerebro liberar atención y estrés para fijarla en otras situaciones. Cuando el cerebro entra en contacto con conocimientos nuevos lo cual lo obliga a prestar una mayor atención y un mayor desgaste, influyendo en la salud, en las finanzas familiares y en la felicidad.

Tetaz (2014) en *Psychonomics*, relata que Kahneman, demostró que las personas cometen errores de manera sistemática a la hora de tomar decisiones, y sobre todo en contextos de mucha incertidumbre. Plantea que se utilizan reglas o heurísticas que funcionan, aunque no permitan alcanzar los mejores resultados. Uno de esos sesgos, es el de representatividad, por el cual se tiende a creer que la realidad es representativa del total del país, porque las personas de un mismo nivel socioeconómico, comparten muchas prácticas.

Kahneman (2011) sostiene que la mayor parte de los sesgos cognitivos que alejan el comportamiento de las leyes de la racionalidad de la economía tradicional tiene que ver con la existencia de dos sistemas de toma de decisiones diferentes: uno automático, cuyo mecanismo es más o menos inconsciente, y otro deliberado, cuya lógica responde a la evaluación consciente que se efectúa cuando se enfrenta un problema. Por eso muchas veces los mercados no funcionan de manera eficiente, porque las personas no se detienen a pensar los pros y contras de cada decisión, sino que muchas veces las toman con mecanismos más o menos automáticos que han construido a partir de su experiencia y luego han modularizado.

El autor demostró que la utilidad experimentada, es muy distinta es la utilidad recordada (que se define como el grado de satisfacción declarado con posterioridad al recordar dicha acción). Entonces, no se puede confiar en los recuerdos, por ello no existen garantías de que al tomar una decisión efectivamente estemos maximizando la utilidad, como sugiere el enfoque económico tradicional.

En investigaciones sobre la economía de la felicidad se encontró que en realidad uno de los determinantes más importantes del grado de satisfacción de las personas no es su propio ingreso (el resultado de su trabajo o inversión) sino, la comparación de su ingreso con el de sus pares y con el de los miembros de su grupo de referencia (Tetaz, 2014). Pérez Truglia⁴⁴.

⁴³ Campanario, S. (2014) Ideas de la ducha Todas las técnicas para ser más creativos. Editorial Sudamericana

⁴⁴ En Tetaz, M. (2014) *Psychonomics*.

ha demostrado que buena parte del consumo no está destinado a satisfacer necesidades de alimento, refugio, vestimenta, educación, seguridad o recreación, sino a señalar capacidad adquisitiva.

Ariely (2008) plantea que las personas se comportan como si tuvieran el control sobre sus decisiones, esta percepción tiene que ver más con los deseos de verse a sí mismo que con la realidad. Las emociones ejercen un gran poder sobre el comportamiento y la influencia del entorno afecta tanto a expertos como a novatos, de manera sistemática y previsible. Geanakoplos⁴⁵ también considera que las personas tienen en cuenta no solo las expectativas monetarias o los beneficios materiales de sus decisiones, sino también las emociones, las creencias y los valores, plantea que son vectores informativos utilizados para resumir información relevante.

Richard Thaler⁴⁶ observa que surgen comportamientos curiosos como consecuencia de que la contabilidad mental de las personas funciona en compartimientos separados. Un ejemplo que no tiene sentido es cuando se paga con una tarjeta de crédito que cobra intereses cuando puede hacerlo con tarjeta de débito. Tampoco tendría sentido depositar sus ahorros en un plazo fijo que proporcione un interés del 10 por ciento y se financian compras pagando un 30 por ciento de interés con tarjeta de crédito. No se razona del mismo modo cuando se realizan análisis económicos de costo/beneficio, si hay dinero de por medio que cuando no lo hay. Por ejemplo, si se utiliza tarjeta de crédito o si tiene dinero depositado en una caja de ahorros.

Los investigadores Shafir y Mullainathan⁴⁷ encontraron que los consumidores no se comportan del mismo modo a principio de mes, cuando recién acaban de cobrar su salario, que en la segunda quincena. En épocas de abundancia se actúa sobre la base de una racionalidad completamente distinta a la que se utiliza en circunstancias de escasez, para Tetaz (2014) la teoría del ciclo vital de Modigliani falla porque no reconoce la que en la función de utilidad tiene el consumo presuntuoso, el que se hace para presumir frente a otros y posicionarse socialmente.

Kahneman presenta la teoría de los prospectos, comportamientos en contextos inciertos, la cual parte de que las personas son propensas a tratar de modo diferente al dinero según este sea ganado o perdido; evitan el riesgo en el terreno de las ganancias, pero se arriesgan en contextos de pérdidas. Esto implica el fracaso de la idea del “consumidor representativo”,

⁴⁵ En Tetaz (2014)

⁴⁶ Ibidem

⁴⁷ Ibidem

puesto que no existe tal cosa sino muchos consumidores heterogéneos que presentan distintos niveles de sesgo y de varianza en sus estimaciones de la utilidad que esperan experimentar a partir de sus decisiones. De manera que no se puede plantear una explicación del comportamiento del consumidor basada en el accionar de un solo agente representativo, sino que es preciso construir un modelo que contemple agentes heterogéneos y que considere equilibrios múltiples producidos por la varianza en las estimaciones de los diversos agentes.

Desde la perspectiva sociológica, el comportamiento lo explica Bauman (2007) quien expone que la vida social se ha transformado en una cibervida, y donde gran parte de la vida social se desarrolla en compañía de una computadora, un iPod o un celular, y sólo secundariamente con otros seres de carne y hueso. Los adolescentes son aprendices entrenados en las artes de una sociedad confesional, sin límites que separen lo privado de lo público.

En la sociedad contemporánea para ser reconocido como miembro pleno y apto de la sociedad, es necesario responder rápida y eficazmente a las tentaciones del mercado consumista. Quienes carecen de un ingreso decente, tarjetas de crédito y perspectiva de ascenso, no pueden hacer nada de esto. La característica de la sociedad de consumidores es su capacidad de transformar a los consumidores en productos consumibles. La tarea de los consumidores, y el principal motivo que los mueve a dedicarse a la interminable actividad de consumir, es alzarse de la invisibilidad e insustancialidad, hacerse reconocibles entre esa masa indiscriminada de objetos no diferenciables y captar así la atención de los consumidores.

La estrecha correlación entre crecimiento económico y felicidad suele considerarse una de las verdades más incuestionables, quizás incluso la más evidente sostiene Bauman Z. (2009). El deseo de redimir los sentimientos de culpa y la infelicidad empuja a buscar en el mercado productos cada vez más caros para sustituir el tiempo que no se puede ofrecer a las personas queridas por culpa del exceso de trabajo y del cansancio.

El autor sostiene que el consumo es una actividad esencialmente individual, de una sola persona, el deseo es siempre una sensación privada, difícil de comunicar, el consumo colectivo no existe. Esa individualidad se ve reafirmada y actualizada en las acciones copiadas y vueltas a copiar por multitud de consumidores. La libertad de elección es la vara que mide la estratificación en la sociedad de consumo. Cuanto mayor sea la libertad de elección, mayor será el lugar que se ocupe en la escala social, mayor el respeto público

y la autoestima que puedan esperarse. El aumento del ahorro y la disminución de las compras a crédito no anuncian nada bueno; cuando aumenta el crédito a los consumidores, el dato se toma como signo seguro de que las cosas marchan en la dirección correcta. Una sociedad de consumo no ve bien demorar la gratificación. Hoy es una comunidad de tarjetas de crédito, no de libretas de ahorro. En una sociedad de consumo, la vida normal de los consumidores no hay lugar para el aburrimiento, la cultura del consumo se propuso erradicarlo.

Como mencionan Sánchez y otros autores (2016) para los nuevos contextos y transacciones de comercio, es relevante el estudio del consumidor en actividades comerciales electrónicas o virtuales; considerando qué precauciones se deben tener al realizar una transacción por internet y aspectos psicosociales de la relación con el consumidor. En la búsqueda de estrategias de intervención, la comprensión de las actitudes es necesaria para ahondar en temas generales de consumo⁴⁸.

El consumerismo no sólo se refleja en las actitudes y opiniones de la comunidad, también se pueden observar comportamientos específicos, que son el resultado de los nuevos criterios que los consumidores emplean para la adquisición de bienes y servicios. Se postula que los individuos con mayores ingresos y menor estado de endeudamiento cuentan con una percepción subjetiva de su situación financiera más optimista, lo que conducirá a tener hábitos y conductas de consumo más flexibles. Estas tendencias hacia el consumo reflexivo están asociadas a un mayor bienestar subjetivo y, a su vez, en un estado menor de endeudamiento, a una actitud más austera, y generan así un consumidor eficiente y responsable⁴⁹.

Gil Hernández y otros autores (2013) sostienen que el estudio del consumidor no debe supeditarse exclusivamente a los momentos del consumo; su comprensión implica un análisis interdisciplinar, en tanto los consumidores están inmersos en entornos sociales, económicos y culturales, que influyen en sus decisiones. Esta dimensión integral del concepto de comportamiento del consumidor es evidente cuando se hace una lectura del consumo más allá de la adquisición del bien.

Desde el ámbito del consumo, diversos autores han estudiado cómo la cultura ejerce influencia sobre el comportamiento del consumidor, y cómo este se rige por significados simbólicos que se otorgan a determinados objetos (productos) dentro de una cultura. Las personas aprehenden un conjunto de símbolos haciéndolos suyos que sirven para describir

⁴⁸ Navarro (2016) en Sánchez y otros autores Aportes de la psicología al consumerismo: educación y defensa de los consumidores

⁴⁹ Rodríguez (2005) en ibidem

su mundo (su vida), expresar sus ideas y sus sentimientos.

Bauman (2007) expone que el consumo se convirtió en algo fundamental para la vida de las personas, en algunos casos, el propósito de la existencia y fundamento de las relaciones humanas. Se ve entonces el consumo como una alusión a la interacción social, que coordina el comportamiento de los individuos, y al individuo en su realización.

La globalización sostiene Bauman (2004) es el término que comúnmente se utiliza para dar cuenta de esa extraña experiencia del mundo que se agota y donde se vive más cerca que nunca el uno del otro y se comparten más aspectos de vidas que nunca. Más que nunca, presenta la oportunidad de aprender y saber más acerca de las costumbres y preferencias de cada uno. La búsqueda de la felicidad y de una vida significativa se ha vuelto la principal preocupación de las políticas de vida, abandonando la construcción de un futuro mejor por la búsqueda febril de un presente diferente, una búsqueda que nunca se detiene, y que dura tanto como la sucesión de momentos presentes que con desesperación buscan esa diferencialidad.

Guaña-Moya y otros autores (2017) plantean que los nuevos consumidores digitales han generado nuevos hábitos de consumo, y se ha dado por la evolución de las nuevas aplicaciones tecnológicas y por la evolución de la comunicación; estas nuevas aplicaciones han generado una evolución constante en los productos y también ha generado un problema en entender al nuevo consumidor, ya que el mismo cambia de forma constante, repentina y rápida. En base a ello, se puede hablar que ha surgido un nuevo consumidor y un nuevo consumo emocional, donde el marketing del futuro girará en torno a los productos que lleguen al corazón del consumidor antes que a la razón.

CAPITULO 3 - Modelo de Negocio Bancario

Consideraciones generales

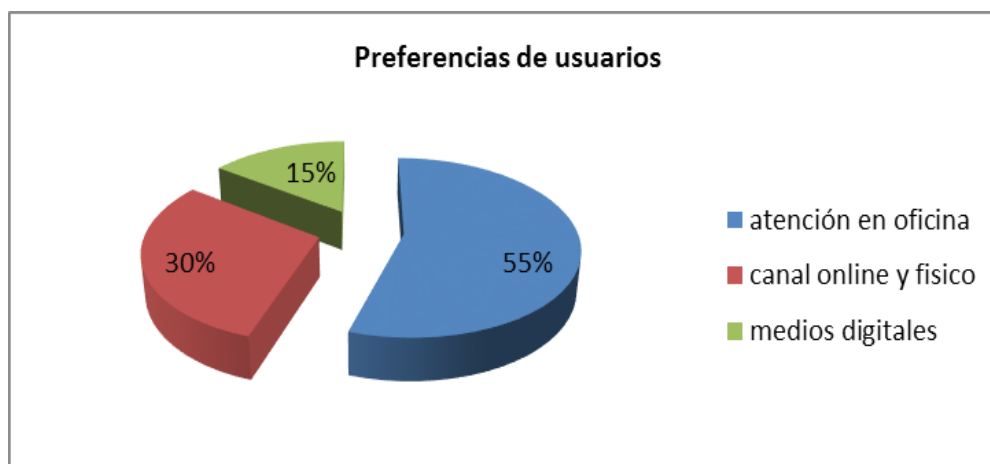
Las tecnologías digitales se han convertido en el camino para hacer rentable el negocio. La transformación de la economía ha obligado a los bancos tradicionales a desarrollar un modelo simplificado, centrado en el cliente y en su experiencia como usuario, a través del cual han logrado [atraer nuevos segmentos de clientes](#).

Este proceso ha requerido de fuertes inversiones en tecnología, porque también han ingresado al sector grandes empresas tecnológicas como Google, Apple, Amazon y Facebook, quienes anunciaron ofrecerán servicios financieros relacionados con los medios de pago.

La simplificación operativa es uno de los principales desafíos. Por ello, el sector bancario pretende que todas sus operaciones y procesos se puedan realizar a través de un móvil, computadora o vía telefónica, aunque todavía la atención en las oficinas y las relaciones interpersonales con los clientes continúan siendo relevantes en la operativa financiera.

Según un estudio realizado por [Deloitte](#), los usuarios si bien han incorporado el uso de canales online, un porcentaje importante aún prefiere la atención en una oficina.

Gráfico 1 - Preferencias de los usuarios



Fuente: elaborado con datos de Deloitte

Por ello, mejorar los procesos digitales por medio de innovación y tecnología, es necesario para integrarse a la vida de los clientes. Según la consultora Incenta⁵⁰, los puntos clave son:

1. Modelos digitales más eficaces

⁵⁰ <http://incenta.com/es/blog/banca-digital-transformacion/>

Los bancos líderes de la banca digital están combinando su experiencia en los procesos de negocio con el análisis avanzado de los datos de los clientes para proporcionar experiencias de usuario personalizadas que mejoren el compromiso de los mismos con la banca.

Un estudio realizado por Accenture⁵¹, publicó que un gran banco europeo reestructuró su sitio web y con el análisis avanzado de los datos de clientes, personalizó la experiencia online de cada cliente, logrando [aumentar su tasa de conversión](#) en un 290%, reduciendo la pérdida de clientes hasta en un 40% y aumentando el ROI en más de un 20%.

Estos resultados muestran que el uso de canales digitales reduce de forma considerable los costos, aunque aún muchos clientes siguen prefiriendo la atención en oficina.

2. Segmentación de clientes y alcance de nuevos nichos de mercado

Al reducir costos, la banca puede buscar nuevos segmentos de clientes y otros nichos de mercado, como por ejemplo millones de personas que cuentan con bajos ingresos y aún no tienen acceso a los servicios tradicionales que un banco puede ofrecer.

3. Mejores servicios, mayores ingresos

Quienes lideran la banca digital sostienen que el [Big Data](#) puede ayudar a ofrecer nuevos y mejores servicios a los clientes, identificar oportunidades de negocio, reducir costos, mejorar la medición del riesgo y aumentar ingresos.

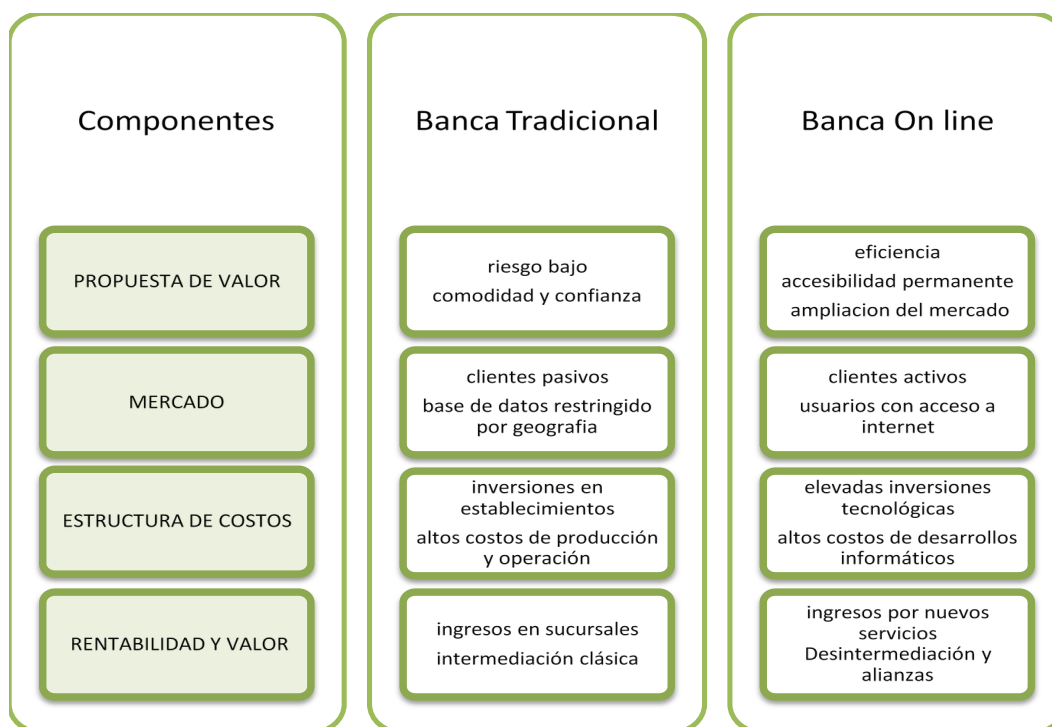
Entonces, para la transformación del modelo de negocio, la banca necesita usar de forma más eficiente nuevas tecnologías y el análisis de datos, creando valor y experiencias de usuario online más satisfactorias.

Componentes y Lineamientos

Analizando a grandes rasgos los componentes del modelo de negocio, se destacan las siguientes diferencias básicas entre el modelo tradicional y el de banca on line.

⁵¹ <https://www.accenture.com/ar-es/>

Gráfico 2 – Componentes principales de los modelos tradicional y on line



Fuente: Adaptado de Momparler Pechuan, A. (2008)

Los cambios más significativos del modelo tradicional hacia el on line, se observan en principio en la propuesta de valor, donde se valoraba la ubicación de la entidad y hoy se requiere accesibilidad permanente.

La base de datos estaba limitada por lo geográfico, ahora la condición para captar nuevos clientes está dada por el acceso a internet.

En cuanto al mercado, el cliente dejó de ser pasivo y ahora presenta un rol activo, busca información, tiene nuevos comportamientos, exige nuevas propuestas.

La estructura de costos basada en establecimientos, producción y operación, es reemplazada por elevadas inversiones y desarrollos en tecnología.

Entonces, la rentabilidad por intermediación clásica por medio de sucursales, se sustituye con ingresos por nuevos servicios, desintermediación y alianzas.

La transformación se basa en tres líneas estratégicas:

1. Banca digital: permite operar de forma preferente en el mundo digital, logrando más clientes a través de canales digitales, especialmente móviles (teléfonos, tarjetas y wearables⁵²)

⁵² Wearables: en el argot tecnológico hace referencia a computadoras corporales o llevables con el usuario.

-
2. Banca del conocimiento: porque es posible utilizar de manera intensiva el conocimiento que se tiene del cliente, anticipando deseos para orientarlo en sus decisiones financieras y acompañarlo en su vida diaria.

Al respecto González, F. (2014) plantea que “La industria financiera convencional se está convirtiendo en la industria BIT (Banca, Información y Tecnología), en el camino hacia una banca del conocimiento, capaz de aportar mucho más valor a las personas, proporcionándoles más y mejores soluciones a sus necesidades, y de apoyar de manera eficaz el desarrollo a nivel global. Las técnicas del big data serán una necesidad para los bancos, como mecanismo fundamental para aprovechar su ventaja competitiva”⁵³. Se resume en los siguientes principios:

- Soluciones altamente personalizadas, basadas en el conocimiento del cliente.
- Interfaz de usuario consistente en todos los canales (omnicanalidad⁵⁴), simple y colaborativa.
- Procesos en tiempo real.
- Apertura a las redes sociales e Internet.

3. Banca ecosistema: posibilita crear nuevos negocios, generando valor mediante un modelo de negocio basado en relaciones de cooperación y colaboración.

Las organizaciones financieras utilizan intensamente la tecnología para mejorar su oferta de productos y la prestación de servicios. Desde el centro de Innovación del BBVA sostienen que la tecnología transformará los servicios financieros en función al concepto de movilidad:

- La movilidad de la tecnología

Los dispositivos móviles, como smartphones y tablets, se han convertido en algo habitual. La gente se conecta y navega por internet desde sus computadoras personales y desde sus dispositivos móviles. Ello impacta en cómo se ofrecen y consumen los servicios financieros.

- La movilidad de las ideas

Hoy las plataformas online ofrecen la posibilidad de conectar personas a través de una variedad de redes y servicios peer-to-peer⁵⁵, con los que la gente se siente cada vez más cómoda. Estos servicios han comprimido el espacio -tiempo: la interacción es a tiempo real y el intercambio de información trasciende las fronteras físicas. Esto permite que la

⁵³ Presidente de BBVA

⁵⁴ Omnicanalidad: estrategia de gestión donde se integran todos los canales disponibles, para brindar una experiencia homogénea a los clientes.

⁵⁵ peer-to-peer: red de pares

información, el conocimiento y las ideas se compartan ampliamente entre comunidades y geografías.

- La movilidad de los pagos

Hace un tiempo enviar dinero a alguien en otro país o moneda solía tardar varios días a un alto costo. Hoy los servicios de pago online han hecho posible que las personas y las empresas hagan transferencias de manera segura a muy bajo costo. Ello ha permitido que el comercio electrónico prospere y los servicios financieros sean más rápidos y eficientes, como préstamos e inversiones.

Características del usuario de servicios financieros

El BCRA define como Cliente o usuario de servicios financieros (términos equivalentes), a la persona física o jurídica que se encuentra identificada y suscrita a los servicios de una o más entidades financieras. Utiliza el término “usuario” como una denominación genérica aplicable a clientes y no clientes.

Según el informe de Goldman Sachs⁵⁶, el 71% de los millennials americanos, prefieren ir al dentista, que escuchar a sus bancos y que en general, se encuentran entre las 10 marcas que menos les importan. Por ello, la imagen distante, seria, cerrada, técnica y especializada debe cambiar por una imagen moderna con la que se sientan identificados, un lenguaje cercano y familiar, adaptado al entorno digital.

Además, tienen menos dinero que gastar que las anteriores generaciones, y una tendencia a huir de la deuda, por lo que los créditos e hipotecas no serán los servicios más demandados; en su lugar, preferirán otro tipo de servicios y darán prioridad a todas las entidades que reduzcan al máximo comisiones y que sepan entender mejor las necesidades de financiación de sus proyectos empresariales, porque según el ICBA, para el 41% de los millennials esto es sumamente importante, ya que afirman que quieren montar su negocio⁵⁷.

El 74% de los millennials encuestados por ICBA admiten que el mobile banking es indispensable para ellos y según la consultora KPMG⁵⁸, para el final de esta década, 1.8 billones de personas utilizarán únicamente sus móviles para todo lo referente a sus gestiones, lo cual supone un 25% de la población mundial. Por ello, la mayoría de los

⁵⁶ <https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2015/08/ebook-cibbva-innovation-trends-generacion-millennials-bbva.pdf>

⁵⁷ <https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2017/10/cibbva-ebook-empresas-tecnologias-financieras.pdf>

⁵⁸ <https://www.centrodeinnovacionbbva.com>

bancos están iniciando su andadura hacia el desarrollo de aplicaciones e interfaces intuitivas y de fácil manejo, totalmente centradas en el usuario y sus necesidades.

La gestión de Big Data⁵⁹ tiene varios objetivos respecto a los clientes en la operatoria bancaria⁶⁰ La recopilación masiva de datos, su estructuración y análisis permite la identificación de los perfiles de cliente. Así es posible conocer hábitos de consumo, intereses, necesidades y adaptar las campañas de marketing a los distintos perfiles, personalizando y mejorando los servicios.

El siguiente objetivo es entender cómo los clientes se relacionan con los productos financieros y cuál es su compromiso con lo que les ofrece su entidad, ya sea un crédito personal, la relación con los empleados o una aplicación en el móvil.

El tercero, es detectar quiénes son los clientes cansados, disgustados o con una alta predisposición a abandonar un banco. Este aprendizaje, favorece a las entidades para evitar rupturas con los clientes⁶¹.

Hoy en día se utilizan numerosos tipos de algoritmos para predecir conductas relacionadas con sus clientes, con métodos para mejorar la experiencia del consumidor y retenerlo.

Con el avance de las TIC y el acceso a la información se amplía la comunicación entre los usuarios que generan nuevos hábitos sociales y de consumo. Llamas Serrano, A. (2012) analiza el Impacto de las nuevas tecnologías en el comportamiento de los consumidores y destaca algunas consideraciones claves:

1- Mayor acceso a la información, mejor compra: acceder a la información permite mejorar habilidades de consumo, mayor capacidad de elección y de negociación, mejor conocimiento de las características y precios de los productos. Un consumidor más informado:

- Ahorra tiempo por búsquedas en Internet.
- Consigue mejores precios por la transparencia en los precios de productos esencialmente homogéneos.
- Accede a una mayor diferenciación de productos y a un abanico de productos al romperse las barreras físicas del comercio.

De esta manera, aparecen Omiconsumidores, son personas que bucean en la red buscando información planificada antes de cada proceso de compra.

⁵⁹ Big Data: bases de datos que se utilizan para gestionar las relaciones con clientes

⁶⁰ <http://www.il3.ub.edu/blog/impacto-de-las-nuevas-tecnologias-en-el-comportamiento-de-los-consumidores/>

⁶¹ <https://bbvaopen4u.com/es/actualidad/clientes-y-ajustes-de-oferta-asi-es-la-revolucion-de-los-big-data-dentro-de-la-banca>

-
- 2- Aparición del social commerce: Las comunidades virtuales condicionan la compra en la red, principalmente en mercados que reúnen ciertas peculiaridades, estos usuarios de mercados son menores de 35 años y muy activos en las redes sociales, donde comparten sus opiniones y experiencias. Utilizan aplicaciones para móviles y confían en ellas para realizar compras y localizar productos. Este colectivo representa ya el 25% de los compradores on-line⁶².
 - 3- Los nativos digitales: son la Generación Z (los nacidos a partir del año 1996). Los oferentes deberán adaptarse a las exigencias de los futuros consumidores, más tecnológicos y sociales. Con un negocio digital, se puede conectar a los clientes de manera más productiva y personalizada. Clientes mejor informados son también clientes más confiados.

Un estudio realizado por Accenture⁶³ plantea tres clases de nuevos clientes que son útiles para que los bancos puedan revisar sus propuestas, fidelizar a los clientes actuales o incorporar nuevos consumidores. Estos presentan las siguientes características:

- Un primer grupo con alta actividad digital, están preparados para un nuevo modelo, no están atados a proveedores de servicios financieros tradicionales y pueden utilizar Amazon o Google para los servicios financieros. Valoran la innovación digital y quieren nuevas formas para acceder a servicios y consultoría y pueden ser atendidos solo por computadora.
- El segundo grupo espera una buena relación costo-beneficio, lo cual es el factor clave para la fidelidad. La atención personal sigue siendo clave, necesitan una orientación por medio de personas, no aceptan una asesoría de una computadora y buscan acceder a servicios financieros tradicionales.
- El tercer grupo busca calidad y la certeza de que su información personal estará bien resguardada. Estos clientes se mueven por la confianza y por el nivel del servicio al cliente, no por el costo.

Otros datos relevantes sobre el mercado están dados por la población argentina al año 2016, la cual es de aproximadamente 44 millones de personas, donde el 75 % es adulta (33 millones) y el 45 % corresponde a la población económicamente activa (20 millones)⁶⁴.

⁶² Estudio “[Digital Shopper Relevancy](http://www.anged.es/2013/05/digital-shopper-relevancy-capgemini-anged/)” de Capgemini en <http://www.anged.es/2013/05/digital-shopper-relevancy-capgemini-anged/>

⁶³ Más allá de lo Digital (2016) investigación de la consultora Accenture

⁶⁴ Comité Latinoamericano de Economistas (CLEC) de FELABAN

También conocer que según un Informe del CEPAL⁶⁵ 7 de cada 10 habitantes de Argentina son usuarios de internet.

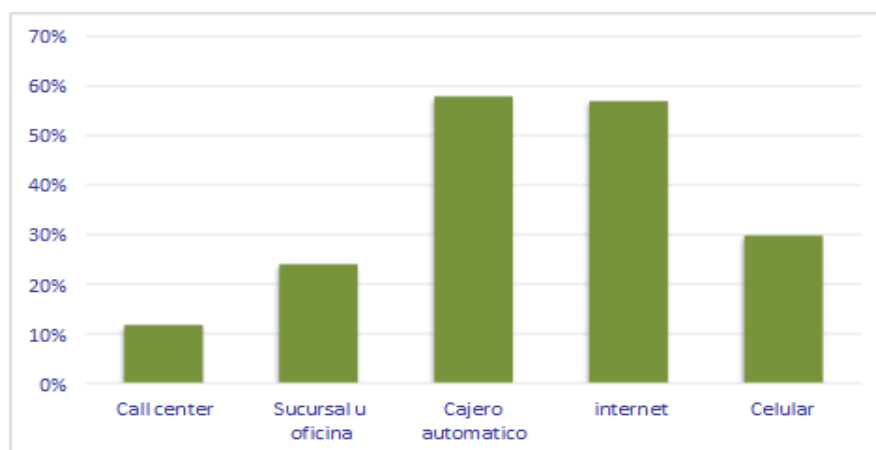
La expansión de nuevos productos financieros, la innovación y el avance tecnológico presentan una amplia gama de oportunidades financieras, ello ha preparado al consumidor para analizar y administrar sus finanzas personales y su bienestar económico. Los mercados de servicios financieros se enfrentan a usuarios mejor preparados para un uso eficiente.

Para el usuario el conocimiento de internet, predispone al uso, cuando se perciben beneficios y disminución de riesgos. Entre los beneficios percibidos por los consumidores se puede mencionar: ahorro en costos y tiempo, posibilidad de comparar ofertas, poder controlar sus cuentas y acceder a servicios personalizados.

Utilización de canales

En el estudio sobre Retos que traen las nuevas tecnologías en el sector financiero⁶⁶ presentan cuáles son los canales que más utilizan y que es lo que buscan en ellos. Para los clientes de Latinoamérica se observa lo siguiente:

Gráfico 3 – Canales utilizados semanalmente por clientes en Latinoamérica



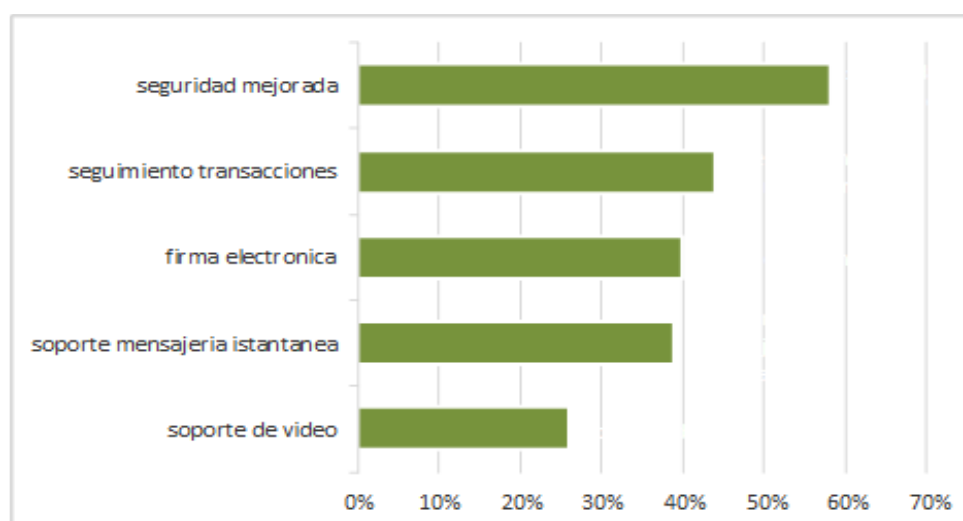
Fuente: Encuesta EY en CLAB (2016)

En cuanto a que es lo que buscan los clientes de banca digital en esos canales encontramos:

⁶⁵ <http://www.infobae.com/america/america-latina/2016/09/13/informe-cepal-crecio-el-uso-de-internet-en-america-latina-pero-sigue-con-baja-velocidad/>

⁶⁶ Consultora EY en CLAB (2016) Los Retos que traen las Nuevas Tecnologías al Sector Financiero

Gráfico 4 – Que buscan los clientes en los canales que utilizan



Fuente: Huaman, R. (2016)

Los consumidores demandan servicios especializados, que aumenten su comodidad y mantengan su seguridad. Es fundamental la identificación de segmentos de clientes y considerar la rápida adopción de la banca móvil. Es importante desde la consideración de los costos ya que servir a un cliente desde la ventanilla cuesta 3 dólares, por ATM unos 0,65 dólares y por celular 0,01 aproximadamente⁶⁷.

El crecimiento masivo de los medios electrónicos debe ir acompañado de una mejora en la atención al cliente, a fin de construir una relación duradera con el mismo a largo plazo, meta de las organizaciones orientadas al mercado. Es así que los bancos han impulsado el uso de la banca por internet por ser una vía en desarrollo para realizar las operaciones con mayor accesibilidad de horario, mayor comodidad y mayor rapidez. Sobre el tema, un estudio publicado por la asociación mexicana de internet los usuarios de la banca por internet cuentan con nivel satisfactorio del servicio por un 90%⁶⁸.

Los nuevos clientes, los millennials en lugar de adaptarse a la banca tradicional reclaman transparencia, honestidad, responsabilidad social y, sobre todo, un lenguaje más comprensible y cercano. Según un informe de ICBA⁶⁹, el 70% de los millennials encuestados admite que están interesados en saber más sobre el sector, por lo que hay que facilitarles la información en un lenguaje más accesible.

Para ellos, hablar de banca y financiación tiene mucha más relación y sentido cuando está relacionado con el crowdfunding, las monedas virtuales y los pagos a través de plataformas

⁶⁷ Según informe Consultora EY en CLAB (2016)

⁶⁸ Asociación mexicana de internet (2013) en www.amipci.org.mx

⁶⁹ <https://www.centrodeinnovacionbbva.com>

on-line. Y según un informe del BBVA Research, en general son una generación escéptica, desconfiada con las instituciones, y después de todos los escándalos de los últimos años, especialmente con los bancos, por lo que éstos deben hacer un esfuerzo por ganarse su confianza ofreciéndoles toda la información y consejo que necesitan, sobre todo, relacionado con sus inversiones.

Esta generación, está especialmente sensibilizada para las ofertas digitales. Según un reciente estudio de Synchrony Financial⁷⁰, los millennials son mucho más proclives a usar sus teléfonos móviles para comprar y obtener descuentos a través del mismo. El estudio revela que el 62% de los millennials responde a las ofertas de marketing enviadas a sus dispositivos móviles, en comparación al 39% de los baby boomers.

Lassala Navarré y otros autores (2007) analizan el comportamiento del usuario de servicios financieros y sostienen que los avances tecnológicos en la banca requieren tener en cuenta la capacidad de los consumidores para entender cambios y complejidad de las nuevas tecnologías. Destacan que los jóvenes con cierto nivel de educación y renta son quienes presentan actitudes más favorables para utilizar la banca a distancia y que la falta de experiencia con internet influye negativamente en los beneficios percibidos por los consumidores maduros.

Pérez Villarreal (2015) enfatiza que los tres elementos clave para mejorar la percepción del servicio al cliente son servicio, comodidad y rapidez.

En la búsqueda de la satisfacción, confianza y lealtad de sus consumidores, las entidades financieras pueden utilizar las operaciones por internet para disminuir la insatisfacción del usuario y generar mayor confianza.

La confianza del consumidor es uno de los elementos principales para elegir una institución financiera y más cuando se trata de banca por internet. En trabajos se ha determinado la confianza del consumidor mediante aspectos como imagen corporativa, seguridad de la entidad y reputación (Torres Moraga y otros, 2007).

La investigación indaga sobre la confianza de los consumidores con las entidades financieras. Las preguntas de confianza consultan la percepción sobre: la confianza en la entidad, conocimiento del personal sobre el consumidor, ansiedad cuando se realizan las operaciones, conocimiento de lo que puede obtener el consumidor de la entidad y confianza para el funcionamiento correcto.

Los usuarios que utilizan la banca por internet tienen mayor percepción de la confianza respecto a los que no la utilizan. Con esta afirmación los bancos encontrarán mayor

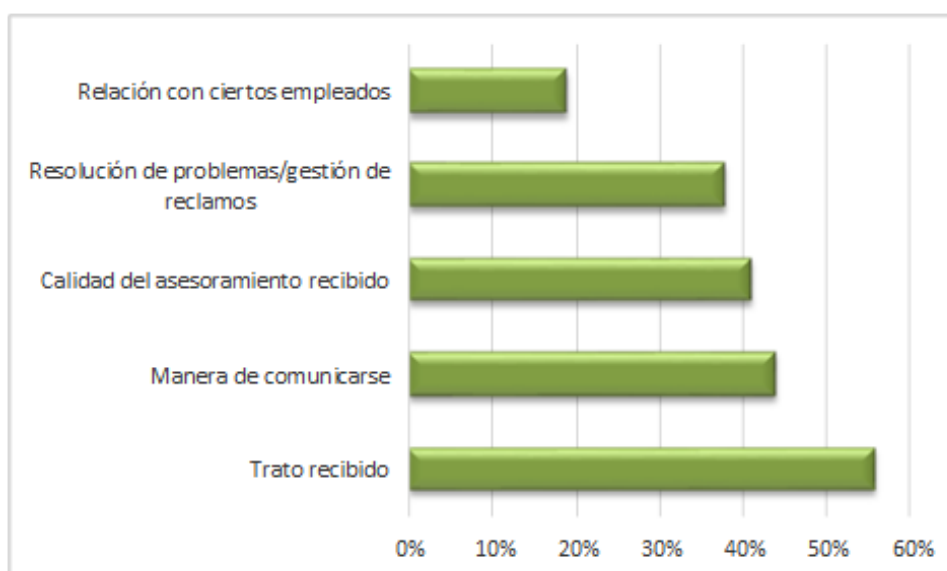
⁷⁰ Innovation Center Coolhunting Community (2016)

enfoque en las estrategias de la percepción de la confianza en los usuarios que cuentan con la utilización de la banca por internet⁷¹.

Algunas de las cuestiones que generan falta de confianza pueden ser: comprender todos los productos que les ofrece su banco, poder preguntar todo lo necesario a fin de escoger el mejor y no tener la preocupación de hasta qué punto debería exponer todas sus necesidades a la persona que le atiende son con sus entidades bancarias.

Los nuevos usuarios de canales on line deben desarrollar habilidades y confianza siendo conscientes de riesgos y oportunidades financieras, tomar decisiones informados para mejorar su bienestar económico.

Gráfico 5 - Razones para confiar en una institución financiera



Fuente: estudio realizado por consultora EY

Puede observarse que, a pesar de la incursión en tanta tecnología, los usuarios confían en las entidades por las cualidades humanas, tales como el trato recibido, la manera de comunicarse y la calidad del asesoramiento principalmente.

⁷¹ Pérez Villarreal, H.H.; Lagunes Pérez, M.A; Barahona Torres, J.I.H. (2015) Estudio de la confianza del consumidor en las entidades financieras mediante el uso de la banca por internet

CAPITULO 4 - Sistema Financiero Argentino

Estructura y Evolución

El Banco Central de la República Argentina (BCRA) tiene por finalidad promover, en la medida de sus facultades y en el marco de las políticas establecidas por el gobierno nacional, la estabilidad monetaria, la estabilidad financiera, el empleo y el desarrollo económico con equidad social⁷², esta última tarea por medio de la inclusión financiera.

Para promover la estabilidad del sistema financiero, entre otros instrumentos, el BCRA ejerce sus facultades de regulación prudencial y de supervisión de las entidades, lleva adelante un sistema de seguro de depósitos y cumple la función de provisión de liquidez. Asimismo, monitorea al sistema financiero y al sistema de pagos atendiendo a la identificación de eventuales riesgos sistémicos y adopta acciones destinadas a prevenirlos o mitigarlos.

A fin de lograr la inclusión financiera, busca extender la cobertura, adoptando medidas para disminuir el costo de bancarizarse y educando financieramente sobre los beneficios de estar bancarizado. En marzo de 2016 dispuso que todas las cajas de ahorro sean gratuitas, incluyendo el uso de su correspondiente tarjeta de débito. Además, reguló la gratuidad de las transferencias de personas físicas sin límite de monto y elevó el monto a partir del cual pueden cobrarse las transferencias de empresas.

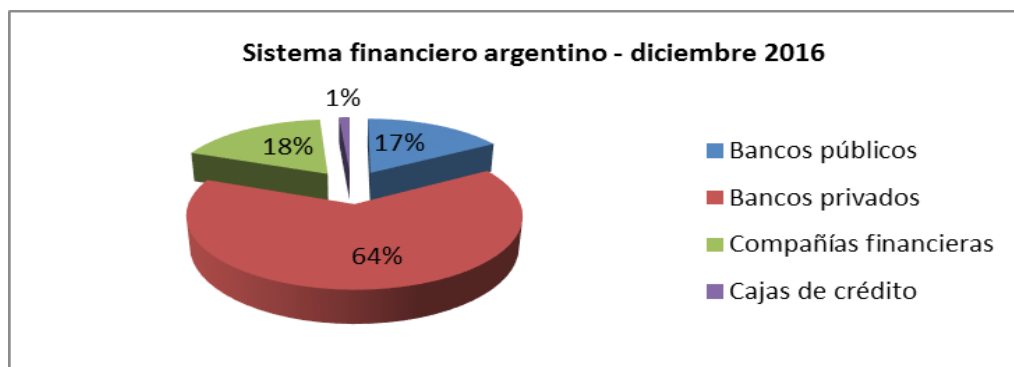
En junio de 2016 simplificó el proceso de autorización para la apertura de sucursales, redujo exigencias edilicias para las zonas de menor densidad poblacional, permitió a todos los bancos usar sucursales móviles y creó la figura de dependencia automatizada.

El BCRA regula y promueve la competencia en el sistema financiero, para que sus costos sean bajos y transparentes para los usuarios y contribuyan a la productividad y a la competitividad de la economía. Desde abril de 2016, publica información sobre los precios de los principales productos bancarios en los principales bancos, para que los clientes bancarios puedan compararlos.

En cuanto a la estructura del sistema financiero argentino se observa que está compuesto por un 81 por ciento de bancos públicos (18%) y privados (64%), seguidos por un 18 por ciento de compañías financieras.

⁷² Marco Legal del Sistema Financiero Argentino (2016)

Gráfico 6 - Composición del sistema financiero argentino



Fuente: elaboración propia con datos del BCRA

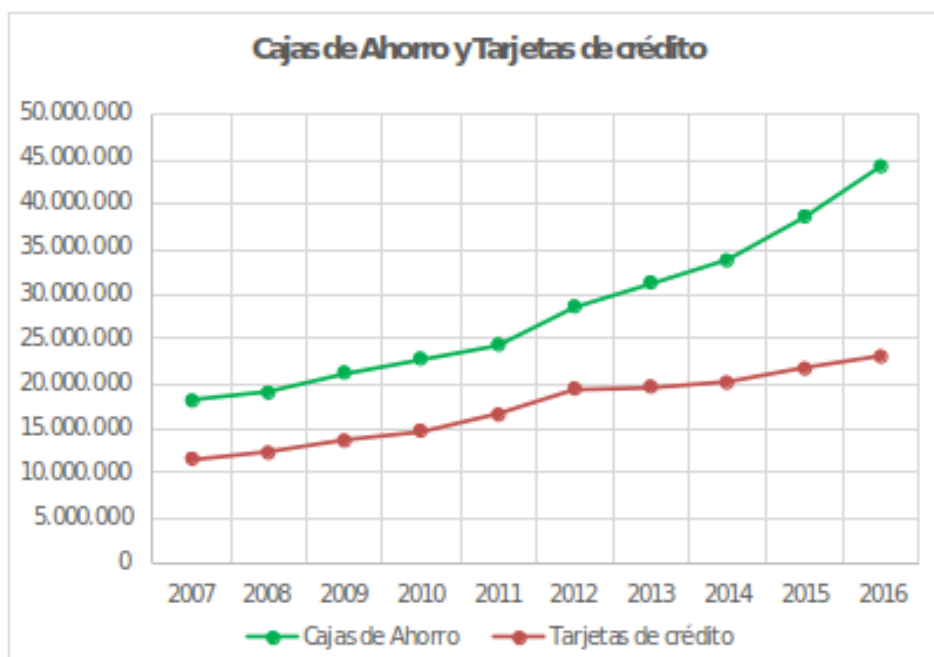
Respecto a la dotación de personal, se observa que en los últimos diez años ha aumentado un 12 por ciento y en cuanto al número de entidades habilitadas un 8 por ciento de ellas ha dejado de operar.

Tabla 2 – Evolución Entidades habilitadas y dotación del personal (en unidades)

AÑO	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Jun-2017
Entidades habilitadas	85	84	83	80	80	81	81	81	78	78	78
Dotación del Personal	98.74 2	99.07 5	97.47 1	99.74 4	102.73 7	104.42 0	105.03 5	106.02 0	108.50 3	110.11 1	119.137

Fuente: elaboración propia con datos del BCRA

Gráfico 7 – Evolución de Cajas de Ahorro y Tarjetas de Crédito (en unidades)

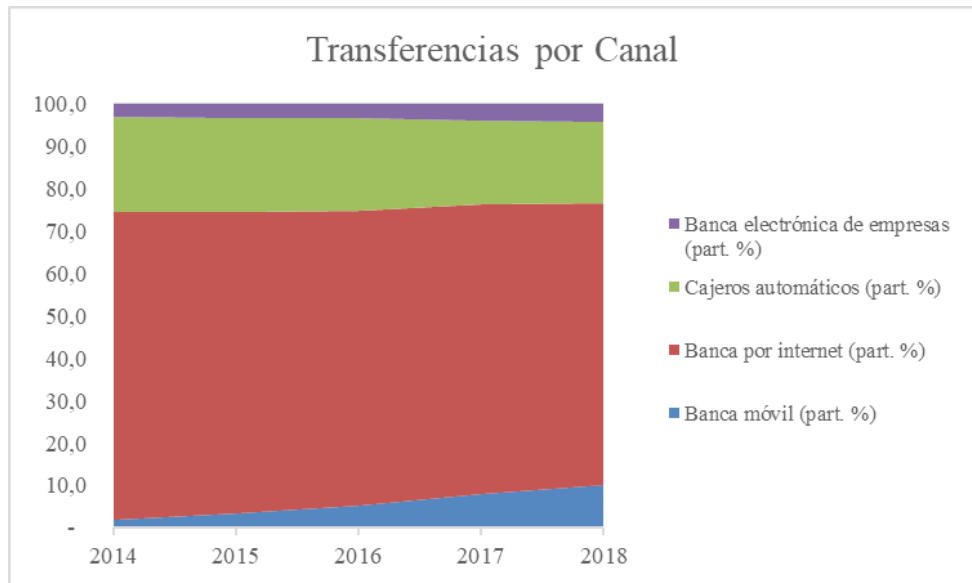


Fuente: elaboración propia con datos del BCRA

En cuanto a productos básicos, para el mismo período analizado, los valores indican que las cajas de ahorro casi se han triplicado y en cuanto a la cantidad de tarjetas de crédito, las mismas se han duplicado.

El siguiente gráfico muestra las transferencias inmediatas por canal donde se observa que la banca móvil creció un 413%, la banca electrónica para empresas aumentó un 39%, en cambio la banca por internet descendió en el período analizado un 8% y los cajeros automáticos decayeron también un 14%.

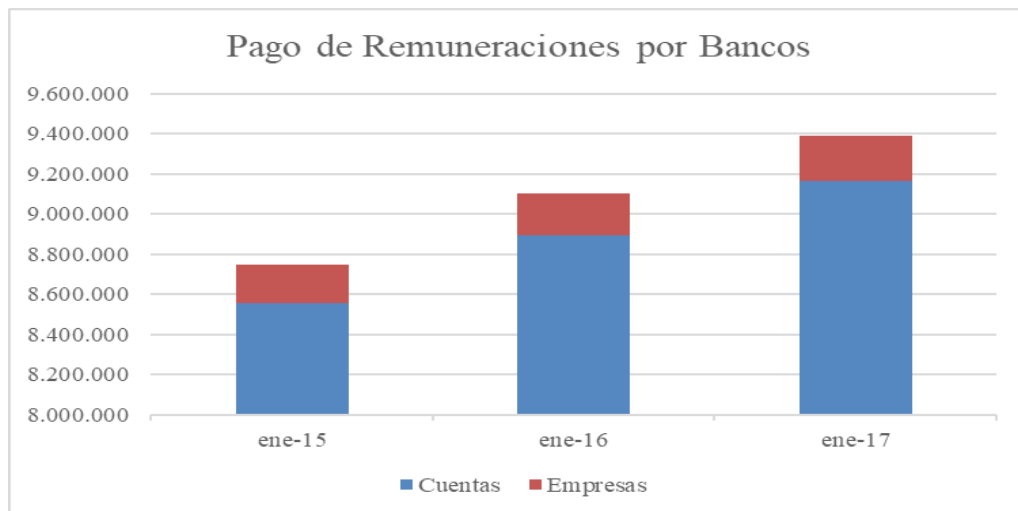
Gráfico 8 – Evolución de Transferencias inmediatas
(valores acumulados en millones de operaciones)



Fuente: elaboración con datos del BCRA⁷³

Se observa también un incremento del pago de remuneraciones por medio de los bancos

Gráfico 9 - Evolución del pago de remuneraciones por medio de Bancos

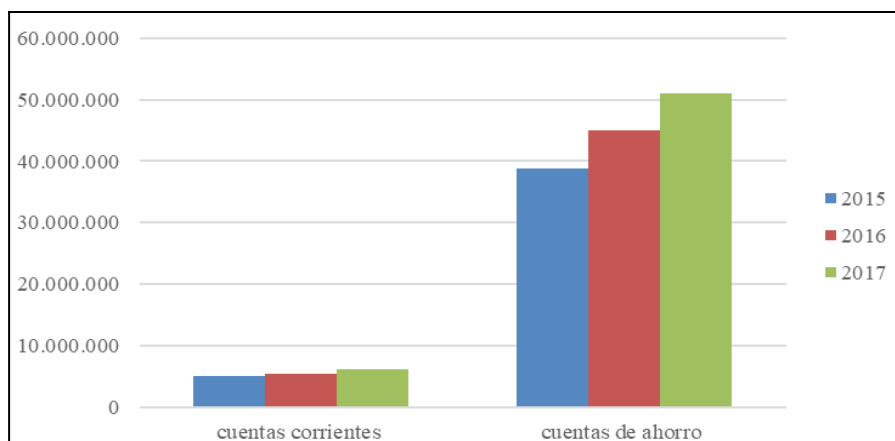


Fuente: elaboración con datos del BCRA⁷⁴

⁷³ Informe BCRA. Bancos mayo 2018

⁷⁴ Información de Entidades Financieras – BCRA. Enero 2018

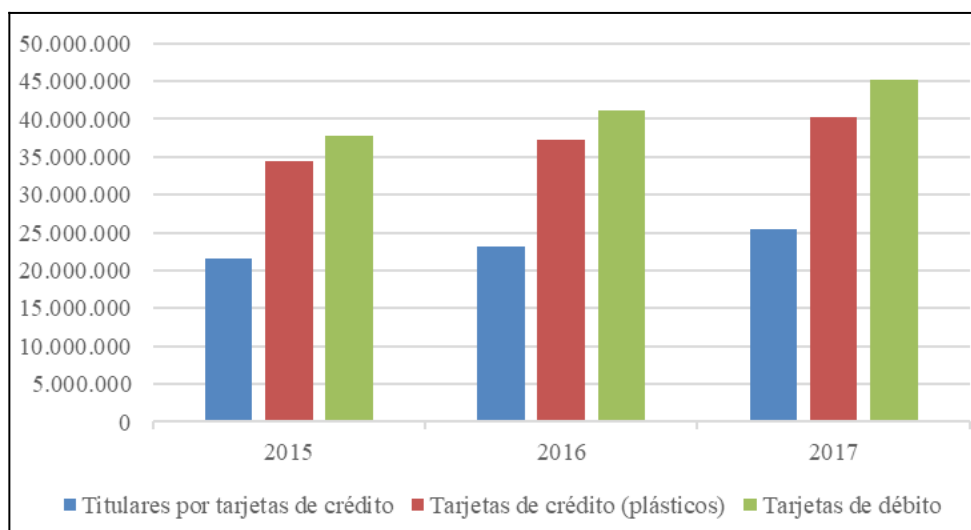
Gráfico 10 – Evolución de las cuentas corrientes y cajas de ahorro



Fuente: elaboración con datos del BCRA⁷⁵

Las cuentas corrientes han aumentado en tres últimos años un 23% y las cajas de ahorro un 32% para el mismo periodo que se analiza.

Gráfico 11 - Evolución de Tarjetas de Crédito y Débito



Fuente: elaboración con datos del BCRA⁷⁶

Los titulares de Tarjetas de crédito y la cantidad de plásticos un 17% en estos últimos tres años y las tarjetas de débito tuvieron un crecimiento de 19% en el mismo período.

⁷⁵ Información de Entidades Financieras – BCRA. Enero 2018

⁷⁶ Información de Entidades Financieras – BCRA. Enero 2018

Tabla 3 - Indicadores de Eficiencia

EFICIENCIA	dic-15	dic-16	dic-17
Absorción Gastos Administración/Volumen de Negocio (%)	5,06	5,05	4,90
Depósitos por Empleado (en millones de pesos)	12,43	17,78	22,12
Financiaciones por Empleado (en millones de pesos)	8,18	10,33	15,45
Margen rentabilidad operativa/Gastos Estructura (%)	72,94	62,75	49,17

Fuente: elaboración con datos del BCRA⁷⁷

Se observan mayores depósitos y financiaciones por empleado, la absorción de gastos se mantiene en calores cercanos y el margen de rentabilidad respecto a gastos de estructura disminuye.

El sector financiero experimenta dos movimientos relacionados con la tecnología y la banca. El primero, donde empresas no pertenecientes al sector financiero tradicional, utilizan tecnología para proponer soluciones innovadoras que ofrecen los servicios tradicionalmente asociados a las instituciones financieras mejorados, con una visión totalmente centrada en la experiencia del usuario.

El segundo movimiento es la respuesta del sector financiero a este rápido avance del sector tecnológico, está haciendo replantear modelos de negocio de manera urgente. El aumento de los costos, la reducción de márgenes, y el peso de los nuevos requerimientos regulatorios presiona al sector financiero para buscar formas más rentables de gestión de sus negocios⁷⁸.

Novedades en el mercado financiero argentino

En las operaciones por medio de internet, las entidades implementaron para mayor seguridad la “tarjeta de coordenadas”, que combina filas y columnas aleatoriamente con un número ante cada operación e implica movimientos de fondos. Es lo que se denomina autenticación de doble factor. Algunos bancos poseen “llavero digital”, donde se oprime un botón y el llavero digital da un número, el cual debe ser cargado para cada transacción.

La telefonía móvil se destaca como un nuevo medio para realizar distintas transacciones financieras y da origen al concepto de dinero móvil, el cual, se define como el valor

⁷⁷ Información de Entidades Financieras – BCRA. Enero 2018

⁷⁸ <https://www.centrodeinnovacionbbva.com/sites/default/files/cibbva-ebook-empresas-tecnologias-financieras.pdf>

monetario representado por un crédito exigible a su emisor, que cumple las siguientes características⁷⁹:

- 1) es almacenado en un soporte electrónico, generalmente conocido como billetera móvil;
- 2) para realizar transacciones se utilizan fundamentalmente el servicio de mensajería instantánea o de texto;
- 3) aceptado como medio de pago por entidades o personas distintas al emisor,
- 4) emitido por un valor igual y en la misma moneda a los fondos recibidos,
- 5) automáticamente convertible en dinero en efectivo en la misma moneda y valor nominal en la que fue emitido.

Los productos de dinero móvil se consideran muy seguros puesto que las transacciones son realizadas utilizando un dispositivo confiable, en este caso, la tarjeta SIM del usuario, no requieren de acceso a internet o consumir saldo. Los beneficios para usuarios e intermediarios financieros y economía en general, son la reducción de costos de transacción y mayor seguridad y confianza.

También se moderniza el sistema de pagos para mejorar la competitividad de la economía, incentivando la utilización masiva de medios de pago electrónicos y facilitar su acceso a toda la población. Contribuye, además, a obstaculizar el crimen organizado, el narcotráfico y el lavado de dinero, así como a formalizar la economía, lo que permite cargas tributarias más parejas y más moderadas.

Este sistema tiene como propósito garantizar la circulación de dinero entre los participantes del sistema bancario, financiero y otros organismos participantes.

En nuestro país, se encuentra estructurado mediante el MEP (para realizar transacciones de Banco a Banco) administrado por el Banco Central, donde se canalizan las operaciones del mercado interbancario y de política monetaria. Tiene como objetivos:

- Reducir los costos del sistema bancario/financiero
- Mejorar la seguridad, celeridad y certeza en los pagos y la liquidación de las operaciones
- Optimizar el flujo económico entre entidades
- Mejorar la supervisión de los Bancos Centrales sobre la compensación de medios de pago

⁷⁹ Roa, M.J; García, N; Frías, A.; Correa, L. (2017) Inclusión financiera, regulación, riesgos y costos. Panorama del dinero móvil en América Latina y el Caribe CEMLA

Otras propuestas desde el BCRA son la apertura de cajas de ahorro no presencial, para incentivar y facilitar el uso de los medios de pago electrónicos disponibles, se dispuso esta posibilidad para nuevos clientes.

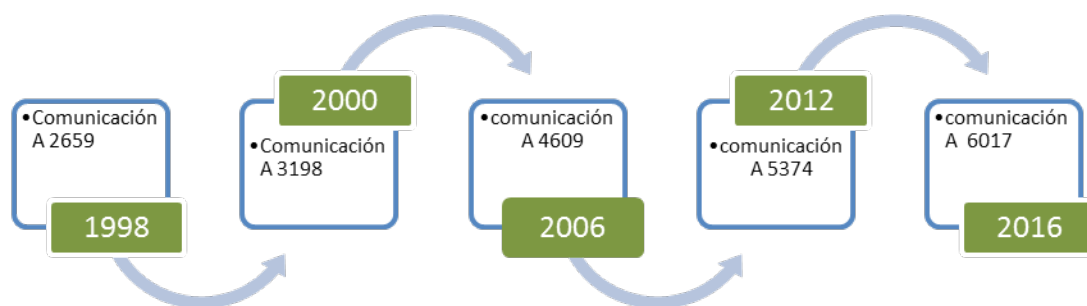
La apertura de caja de ahorro en pesos para menores de edad autorizados, con el objeto de facilitar las operaciones económicas cotidianas, estimular la educación financiera de los jóvenes y fomentar la bancarización a través del uso de los medios electrónicos de pago.

Surge además débito Inmediato (DEBIN), disponible en banca por internet, móvil y en los demás canales que disponga oportunamente el BCRA, para concretar cobros de bienes y/o servicios mediante débito "en línea" en la cuenta del cliente bancario una vez que autorizó la operación, con crédito "en línea" en la cuenta del cliente receptor. La diferencia con el débito directo, en donde el cliente solicita a una entidad financiera que se realicen débitos directos en su cuenta, aquí el cliente bancario deberá registrar la autorización del pago.

Canales Electrónicos. Conceptos

Desde el año 2000, el BCRA ha ido publicando comunicaciones con lineamientos para la instrumentación de canales electrónicos en el país. En el año 2006 redacta los conceptos de canales electrónicos y sus principales consideraciones, modalidad que ha definido como obligatoria partir del año 2015.

Figura 3 – Evolución de la normativa sobre canales electrónicos



Fuente: elaboración propia con información del BCRA y referentes de la industria

En síntesis, se van estableciendo los requisitos mínimos de gestión, implementación, y control de los riesgos relacionados con tecnología informática, sistemas de información y recursos asociados para entidades financieras.

El concepto central en esta cuestión es el de Banca Electrónica, definido como todo servicio bancario y/o financiero, ofrecido por una entidad y basado en el uso de tecnología para la ejecución de operaciones y transacciones por parte de un usuario de servicios

financieros, con mínima o ninguna asistencia o participación de un operador humano. La Banca Electrónica incluye, pero no se limita a la implementación de Canales Electrónicos con las características indicadas en esta norma.

Se considera a un banco virtual como un banco sin oficina y normalmente se asocia el concepto banca virtual al de banca electrónica. En términos generales, este mercado no debería denominarse virtual, siendo más adecuada la denominación de banca electrónica, puesto que las organizaciones participantes en el intercambio existen físicamente⁸⁰.

Los Canales Electrónicos (CE) son todos los medios, dispositivos, redes y servicios informáticos de los cuales disponen las entidades financieras, por sí o por medio de terceros en calidad de prestadores asociados, para realizar operaciones bancarias con las cuentas de los usuarios de servicios financieros y/o clientes de esas entidades.

Figura 4 - Canales electrónicos según normativa del BCRA



Fuente: Comunicación BCRA "A" 6017

A continuación, se describe cada uno de los canales mencionados por el BCRA:

1 - Banca por Internet (BI)

utilización de programas informáticos diseñados para su operación en sitios accedidos desde Internet y que se comunican con un centro de procesamiento de la entidad mediante redes públicas de comunicación aptas y aprobadas por autoridad competente. Se denomina también Internet (e-banking) y dada la exposición de Internet, éste es uno de los canales que representa mayor nivel de riesgo. Por ello, es relevante que las entidades financieras consideren políticas y prácticas adecuadas para la gestión del mismo.

⁸⁰ <http://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia>

2- Banca Móvil (BM)

Se refiere a redes, dispositivos, entornos informáticos, operativos y de servicio destinados al usuario de servicios financieros, son programas informáticos diseñados para su implementación y operación en teléfonos móviles propiedad o no del cliente bancario y que se comunican con un centro de procesamiento de la entidad.

3 – Banca Telefónica (BT)

Redes, dispositivos, entornos informáticos, operativos y de servicio destinados al usuario de servicios financieros. La telefonía fija, son servicios de comunicación ofrecidos por empresas de telecomunicaciones. Las operatorias y transacciones que las entidades financieras ofrezcan por medio de atención telefónica, no podrán basarse en la comunicación oral de datos críticos de los usuarios, como las claves de seguridad relacionadas con cualquiera de los sistemas de identificación, o cualquier otro dato que requiera medidas de confidencialidad, se deberá proveer al usuario el número de transacción registrado y, en caso de atención personalizada, la identificación del operador interviniente. Se valorizará como conveniente el uso de sistemas de grabación en el transcurso de la gestión telefónica.

4 - Cajeros Automáticos (ATM)

Se refiere a los dispositivos conocidos como Cajeros Automáticos o ATM (“Automated Teller Machine”) en sus distintas modalidades: Dispensadores de Efectivo, Kioscos Digitales, entre otros y que permitan por lo menos, la extracción de efectivo sin intervención de un operador humano. El Kiosco digital, comprende a los dispositivos con emplazamiento y características físicas similares a los ATM que prestan una gama de servicios mayor a la dispuesta para estos, incluyendo, pero no limitándose a los servicios ofrecidos por los TAS.

5 - Plataforma de Pagos Móviles (PPM)

Este nuevo canal de pagos a través del cual las entidades financieras deben ofrecer la modalidad de Pago Electrónico Inmediato (PEI), permite realizar pagos a través del celular, tableta o computadora móvil, con débito y crédito en línea, en cualquier lugar y sin costo a través de tres modalidades: el POS Móvil y el Botón de Pago, modalidades orientadas a comercios y la Billetera Electrónica, más funcional para transferencias entre personas.

- a. POS Móvil: es un dispositivo de seguridad que se conecta al teléfono móvil o tableta, para validar transacciones mediante la tarjeta de débito del pagador, permitiendo

realizar el pago en el punto de venta, mediante transferencia inmediata sin un costo adicional, aunque la adquisición del dispositivo de seguridad POS-Móvil puede implicar un cargo por única vez.

- b. Botón de pago: se utiliza para la compra y venta de bienes o servicios a través de la web y permite que los compradores puedan realizar sus operaciones en los puntos de venta virtuales (e-commerce) a través de transferencias inmediatas con débito en las cuentas a la vista. Estos botones pueden incorporarse en la página web del comercio, integrarse con distintas redes sociales o enviarse por correo electrónico.
- c. Billetera Electrónica: permite enviar dinero entre personas a través de la web o mediante una aplicación en el celular, sin costo. Sólo es necesario bajar la app al teléfono, y luego cargar por única vez los datos correspondientes a la cuenta bancarias o las tarjetas de débito asociadas de distintos bancos.

Ello permite -disponiendo sólo de un teléfono celular, tableta o computadora portátil- recibir pagos por transferencias inmediatas en cualquier lugar, en tanto el comercio se adhiera previamente al Pago Electrónico Inmediato (PEI).

6 - Puntos de venta (POS)

Permiten la utilización de distintos medios de pago electrónico (Tarjetas de Débito/Crédito) para el pago de servicios u operaciones financieras que generen un débito o un crédito en las cuentas bancarias que el cliente posee con el emisor y que confirman tales operaciones mediante la comunicación local o remota con un centro de procesamiento de la entidad.

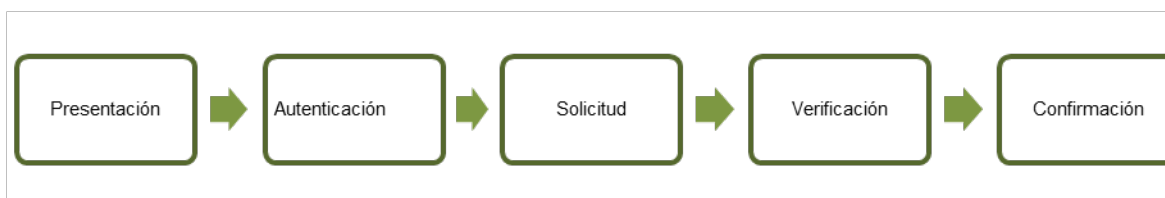
7 - Terminales de autoservicio (TAS)

Comprende a las redes, dispositivos, entornos informáticos, operativos y de servicio al cliente bancario, que se basan en la utilización de los dispositivos conocidos como Terminales de Autoservicio u otros de similar naturaleza, enlazados a la red institucional de la entidad responsable, ya sea por conexión directa o indirecta (sucursal, proveedor) a un centro de procesamiento y que permitan por lo menos el depósito y transferencia de fondos y excluyan la extracción de efectivo sin intervención de un operador humano.

Funcionamiento

Una sesión en Canales Electrónicos comprende al período durante el cual un consumidor financiero (persona o comercio) puede llevar a cabo transacciones financieras, operativas o consultas permitidas en un Canal Electrónico. Comprende las siguientes etapas:

Figura 5 – Etapas de una sesión por medio de un canal electrónico



Fuente: Comunicación BCRA “A” 6017

1. Ingreso de Credenciales, también referido como Inicio de Sesión,
2. Validación y autenticación de los valores de las credenciales ingresados,
3. Selección de la opción o transacción elegida por la persona/comercio y la composición del mensaje correspondiente,
4. Etapa alternativa para la verificación de la identidad y reválida de credenciales ante determinado tipo o características de la transacción elegida,
5. Validación y autorización de la transacción y cierre de ciclo

Para la operatoria, algunos conceptos claves son:

- Medios de Pago en Canales Electrónicos: medios o elementos físicos o electrónicos representativos y útiles para la concertación de operaciones financieras en Canales Electrónicos, que incluyen, pero no se limitan a: tarjetas de pago, débito o crédito.
- Tarjetas de Débito/Crédito (TD/TC): elementos asociados a las credenciales de acceso a algunos Canales Electrónicos, habitualmente basados en piezas plásticas cuyas inscripciones y características físicas las hacen aptas para su presentación y lectura en dispositivos de autenticación y autorización de los mismos. En la presente norma se mencionan en dos modalidades habituales de uso, como medios primarios de transacciones comerciales de crédito/débito o como medios primarios de acceso a operaciones financieras por AT
- Dispositivos. Comprende a los elementos físicos específicamente diseñados y dispuestos para la interacción directa entre los clientes y el Canal Electrónico, así como otros usuarios calificados para el mantenimiento y control en sitio. Incluye

los elementos lógicos y/o aplicaciones que sean necesarios para brindar funcionalidad y operación a los elementos físicos.

La normativa es exigente en cuanto a Concientización y Capacitación, determina que las entidades deben capacitarse y difundir, entrenar y educar respecto a prácticas de seguridad a los usuarios de servicios financieros.

Asimismo, deben desarrollar tareas preventivas, de detección y correctivas de los incidentes de seguridad en los Canales Electrónicos. Es importante, evaluar, desarrollar e implementar medidas de seguridad para la protección de identidad y mecanismos de autenticación en el acceso de los usuarios a los Canales Electrónicos.

En la Comunicación BCRA A 4609 se mencionan los factores que condicionan el diseño de procedimientos a fin de proveer seguridad en objetivos y recursos:

- Eficacia: La información y sus procesos relacionados, debe ser relevante y pertinente para el desarrollo de la actividad. Debe presentarse en forma correcta, coherente, completa y que pueda ser utilizada en forma oportuna
- Eficiencia: El proceso de la información debe realizarse mediante una óptima utilización de los recursos
- Confidencialidad La información crítica o sensible debe ser protegida a fin de evitar su uso no autorizado.
- Integridad exactitud que la información debe tener, así como su validez acorde con las pautas fijadas por la entidad y regulaciones externas
- Disponibilidad recursos y la información, ante su requerimiento, deben estar disponibles en tiempo y forma
- Cumplimiento de las normas internas y de todas las leyes y reglamentaciones a las que están sujetas las entidades financieras
- Confiabilidad Los sistemas deben brindar información correcta para ser utilizada en la operatoria de la entidad, en la presentación de informes financieros a los usuarios internos y en su entrega al Banco Central de la República Argentina y demás organismos reguladores

Todos estos aspectos deben ser aplicados a cada uno de los recursos intervinientes en los procesos de tecnología informática, tales como: datos, sistemas de aplicación, tecnología, instalaciones y personas.

Productos y Servicios bancarios

Los principales actores del sistema financiero son los bancos, quienes deciden qué combinación de servicios ofrecen, dependiendo de sus prioridades y planes estratégicos.

Los servicios financieros son actividades cotidianas, operaciones sencillas como depósitos, compras con tarjetas de débito y créditos, pagar servicios, comprar divisas, solicitar préstamos, hasta operaciones más complejas como ser invertir en bolsas de valores.

El BCRA define a los servicios financieros como la prestación de operaciones bancarias, cambiarias y/o financieras, de instrucción legal por medio bancario o pago de bienes y servicios. Entre los productos que ofrecen los bancos se pueden encontrar los siguientes:

- Operaciones activas: proporcionan asistencia financiera a clientes y cobran intereses, o realizan una inversión para obtener un rendimiento. Por ejemplo, las operaciones de préstamos, descuento de documentos, anticipos, leasing, fianzas y avales, entre otras.
- Operaciones pasivas: permiten la captación de fondos por medio del pago de intereses. Son ejemplos los depósitos, bonos, letras y pagarés.
- También pueden prestar otros servicios como ser: compra-venta de divisas, gestión de pagos de sueldos, cobranzas, alquiler de cajas de seguridad, administración de valores mobiliarios, cobro de impuestos y servicios, fideicomisos, ventas de seguros y otros.

En la siguiente tabla se presentan cuáles son actualmente los productos y servicios que se ofrecen por medio de los distintos canales:

Tabla 4 – Productos ofrecidos por canal

CANAL ELECTRÓNICO	PRODUCTOS Y SERVICIOS
ATM	Depósitos/extracciones Consultas Generación de claves Pagos Inversiones
BANCA INTERNET	Consulta de saldos Pago de servicios Transferencias Recargas para celular, transporte Plazo fijo Compra moneda extranjera Banca empresa
BANCA MÓVIL	Transferencias Recargas Plazo fijo
BANCA TELEFÓNICA	Consultas de pagos y servicios
PPM	Billetera Posmóvil Botón de pagos
POS	Tarjeta de Crédito o Débito, sólo compras
TERMINAL AUTOSERVICIO	Mismas operaciones de ATM sin extracciones

Fuente: elaboración propia con referentes de la industria

Como se ha mencionado, en nuestro país existen dos plataformas de redes interbancarias para realizar transacciones por medio de la autogestión denominadas Link y Banelco.

Figura 6 – Plataformas de pagos móviles



Fuente: elaboración propia con datos de Felaban

La expansión de los accesos a Internet gracias a los nuevos cajeros y los diferentes dispositivos móviles y la exponencial expansión de las redes a todos los rincones del mundo ha impulsado del [avance de este modelo bancario](#).

Entonces, por medio de la banca electrónica el usuario puede llevar a cabo procesos propios de cajeros automáticos (transferencias, consulta de saldo, etc.) y otros tipos de gestiones sin necesidad de acercarse a la sucursal. Gracias a este sistema el cliente se ahorra en muchos casos los gastos de gestión y puede operar sus propias cuentas en cualquier momento desde casa, siempre y cuando disponga de internet y teléfono móvil. Otro requisito indispensable es la contratación de una cuenta bancaria con la entidad⁸¹.

Principales Ventajas

Para Clientes

- Rapidez e instantaneidad de las operaciones
- Desaparición casi por completo de horarios para el cliente
- Fácil acceso por medio de múltiples tipos de dispositivos
- Reducción significativa de costos material, personal e instalaciones para las entidades
- el usuario no tiene que desplazarse hasta una sucursal.
- evitar traslados incómodos, costosos y a veces, inseguros,
- ahorrar tiempo y costos,
- tienen toda la información que necesitan y pueden imprimir comprobantes de pago.

⁸¹ <http://www.bancosycreditos.es>

Para Entidades

- nuevos canales dan la oportunidad de llegar a clientes que no tienen una relación con el banco, estén bancarizados o no
- la institución es que ofrece un medio más económico que los tradicionales
- la demanda va en aumento, el canal de pagos electrónicos más usado en la actualidad es Internet.

Principales Inconvenientes

Para Clientes

- Desconfianza por parte de los clientes, en términos de protección de datos y seguridad
- Una mayor distancia entre cliente y banco
- No llegan aún a todas las zonas geográficas, pero la adaptación sigue un ritmo creciente

Para Entidades

- Deben realizar importantes inversiones en tecnología
- Requieren personal especializado en seguridad y sistemas
- Obligadas a incorporar innovaciones en la cartera de productos y servicios
- Deben utilizar herramientas de análisis estratégico para anticiparse a las tendencias

Una mirada interesante de la modalidad es donde proponen⁸² visualizar la banca por Internet como una especie de tablero de comando en el cual las personas pueden organizar sus pagos y finanzas y, la telefonía celular una suerte de control remoto que permite la posibilidad de realizar las operaciones bancarias sin tener a disposición una computadora. Es significativo rescatar también propuestas⁸³ donde asignan un valor clave a la experiencia que el usuario tiene con la entidad, la cual debe ser lo más simple, cómoda e intuitiva posible que incluye por ejemplo cajeros automáticos con sistema touch screen.

⁸² Banco Santander Río

⁸³ Banco Itaú Argentina

Tabla 5 – Diferencia entre los principales canales BI, BM y ATM

	BANCA INTERNET	BANCA MÓVIL	CAJEROS AUTOMÁTICOS
DEFINICIÓN	Herramientas que ofrece una entidad para sus clientes a través de la computadora utilizando una conexión a la red Internet, permite efectuar operaciones financieras en el espacio virtual	Líneas telefónicas especiales para ofrecer servicios y productos. Se opera con contraseña o clave secreta, para la confidencialidad. La garantía para el banco y el cliente, es la grabación de la conversación, siempre a disposición del cliente.	Máquinas expendedoras, que funcionan con una tarjeta de crédito o débito, sin la intervención de personal del banco. Se utilizan principalmente para sacar dinero en efectivo y otros servicios. Para poder operar, se necesita un número secreto identificativo (PIN).
OPERACIONES DISPONIBLES	<ul style="list-style-type: none"> consultas de saldos y movimientos apertura de cuentas y contratación de préstamos y seguros órdenes de pago y transferencias, información de mercados financieros, simulaciones de seguros o préstamos, etc. 	<p>Los sistemas son dos:</p> <ul style="list-style-type: none"> a través de operadores programados que, mediante la pulsación de distintas teclas del teléfono, orientan automáticamente al cliente hacia la operación que desea realizar o la información que desea obtener. directo con un empleado del banco, lo que permite la realización de operaciones y la obtención de información no previstas en la programación. 	<p>Pueden realizar retiros o depósitos en efectivo, consultar saldos de cuentas, resumen y cambiar el PIN</p> <p>Realizar transferencias y cargar tarjetas de teléfonos móviles.</p> <p>Depósitos de cheques, Operaciones de inversión y consultas de cotizaciones de divisas y comisiones</p> <p>También realizan otras operaciones no bancarias, como compra de entradas para espectáculos, pago de multas e impuestos y reserva de hoteles.</p>
VENTAJAS	Comodidad, ahorro económico en comisiones, facilita el control de las cuentas y gestión del presupuesto	El usuario no tiene que estar delante de una computadora conectado a Internet, es más fácil durante viajes y para quienes prefieren hablar con una persona.	Facilidad de uso: abiertos 24 horas, 7 días a la semana. No hay que llevar dinero encima Los cajeros son como ventanillas de banco siempre abiertas, son cómodos y fáciles de usar
DESVENTAJAS	posibilidad de fraude, falta de consejos e interacción con el personal y es necesario saber manejar una computadora y contar con acceso a internet		Se cobran comisiones por utilizar un cajero de otra red. Puede haber problemas de seguridad

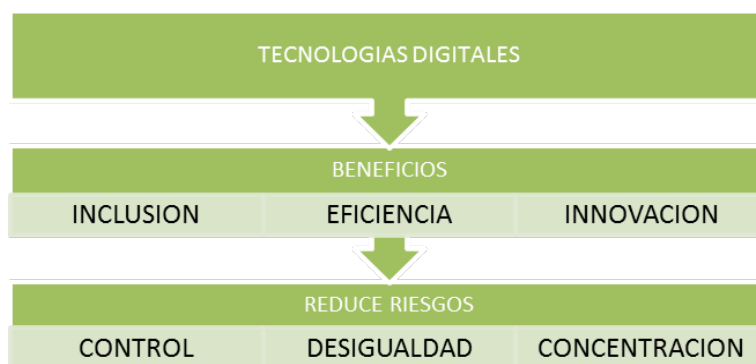
Fuente: adaptación de <http://www.finanzasparatodos.es/es> y <http://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia>

CAPITULO 5 - Mecanismos para Promover el Desarrollo.

Lineamientos del Banco Mundial

El Banco Mundial, propone a la inclusión, eficiencia e innovación como los principales mecanismos a través de los cuales las tecnologías digitales promueven el desarrollo.

Figura 7 - Beneficios de las Tecnologías digitales



Fuente: adaptado del Banco Mundial (2016)

La entidad, plantea los beneficios de las tecnologías digitales:

- abaratar, agilizar y facilitar tareas rutinarias que requieren numerosas transacciones, reducir los costos de transacción prácticamente a cero.
- dar lugar a modelos de negocios que beneficien a los consumidores.
- hacer que los trabajadores sean más productivos
- facilitar el ingreso al mercado de firmas nuevas e innovadoras.
- ayudar con actividades de capacitaciones virtuales a mejorar las habilidades de los trabajadores.
- disminuir el costo de las transacciones económicas y sociales para las empresas, las personas físicas y el sector público, al reducir los costos de la información
- fomentar la eficiencia al hacer que las actividades y los servicios sean más económicos, rápidos y convenientes.
- aumentar la inclusión al permitir que las personas obtengan acceso a servicios que antes estaban fuera de su alcance.

La competencia de mercado, las alianzas público-privadas, y la regulación eficaz de Internet y los operadores de telefonía móvil promueven la inversión privada ello puede hacer que el acceso sea universal⁸⁴.

La tecnología por medio del uso de internet permite la búsqueda y acceso a mayor

⁸⁴ <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/23347/210671SpSum.pdf>

información para la inclusión, la automatización y coordinación de operatorias colabora para alcanzar la eficiencia del sistema y la innovación genera economías de escala y la posibilidad de instrumentación de diferentes plataformas para operar.

En el Informe sobre el desarrollo mundial 2016 se presentan varios ejemplos de la manera en que Internet promueve la inclusión, la eficiencia y la innovación. Uno de ellos, menciona que un servicio de transporte compartido, la plataforma conecta automáticamente conductores con pasajeros (innovación), el conductor aprovecha una actividad flexible que le genera ingresos y a la que de otra manera no tendría acceso (inclusión), y el pasajero se beneficia de una mayor conveniencia y a menudo de precios más bajos (eficiencia).

Otros ejemplos mencionan un agricultor que no puede acceder al crédito porque se puede determinar su capacidad crediticia o la dueña de una vivienda que quiere alquilar una habitación disponible en su casa o poblaciones que se encuentren aisladas, entre otros.

Inclusión

Se entiende por inclusión financiera el acceso de la población al sector financiero formal, siendo en este proceso la educación financiera un requisito fundamental.

Se promueve la inclusión financiera al brindar oportunidades a comercios y consumidores. Uno de los activos más valiosos de las empresas de comercio en línea son los datos. Cada transacción contribuye a adquirir más conocimientos sobre la economía y el comportamiento de los consumidores, propiciando nuevas líneas de negocios⁸⁵.

La tecnología se ha convertido en un instrumento vital para la inclusión financiera, debido a su potencial para agilizar y reducir el costo de realizar transacciones financieras, permitiendo a intermediarios financieros brindar productos y servicios a sectores de la población donde el establecimiento de canales tradicionales representa costos operativos muy altos.

En los últimos años varios países han desarrollado canales de banca sin sucursales. Esto ha sido en parte motivado por quienes buscan atender a población no bancarizada y de nuevos marcos regulatorios que norman el servicio a través de estos canales, con estándares de seguridad y calidad de servicio similares a los de la banca tradicional⁸⁶.

Muchos intermediarios financieros y otras instituciones de América Latina y el Caribe están desarrollando estrategias de negocio de servicios financieros inclusivos utilizando la

⁸⁵ Idem Worldbank

⁸⁶ Federación Latinoamericana de Bancos

tecnología bajo marcos regulatorios que buscan proteger al cliente y establecer reglas de juego para un sistema financiero sólido y eficiente.

La tecnología móvil ofrece una oportunidad de crecimiento para los bancos en América Latina. Las economías progresan y los consumidores acaudalados y segmentos no bancarizados crean demanda de nuevos productos y servicios financieros. Muchos consumidores poseen teléfonos móviles, pero no poseen cuentas bancarias, entonces el canal móvil ofrece una manera de atraerlos e incluirlos en el mercado de los servicios financieros⁸⁷.

Los bancos líderes pueden beneficiarse a partir de la banca móvil nuevos ingresos, ahorro de costos y experiencia mejorada del cliente, ya que existen millones de consumidores que aún no participan del sistema bancario.

Los pagos electrónicos promueven el crecimiento económico y contribuyen a mantener un sistema de comercio estable, lo que estimula el crecimiento y la generación de puestos de trabajo, además de que permite un mejor control financiero para los consumidores, las empresas y los gobiernos. Los consumidores y las empresas son cada vez más conscientes de la eficiencia, la confiabilidad y la practicidad de la moneda digital en comparación con otros medios de pago⁸⁸.

⁸⁷ https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/py/Documents/about-deloitte/Futuro_banca_movil2012.pdf

⁸⁸ Idem Deloitte

Tabla 6 – Beneficios para los diferentes actores del sector

	Bancos	Redes de pago	Empresas de Telefonía	Comerciantes
Mayores ingresos	Nuevos clientes Ventas cruzadas por mayor conocimiento del cliente	Mayores tarifas por aumento de pagos electrónicos	Nuevos clientes Mayor cantidad de datos y teléfonos	Aumento de volumen de operaciones Nuevos clientes por promociones Oportunidades personalizadas de productos
Ahorro en costos	Cambia la interacción y los canales de alto costo	Reducción de transacciones y riesgo de fraude por procesos de autenticación	Mayor escala permite simplificar operaciones	Disminuyen los costos por transacción
Experiencia mejorada	Acceso más conveniente a servicios financieros puede aumentar la satisfacción Mayor conocimiento por parte del cliente y uso de ofertas de servicios	Cumplimiento específico de la promesa de servicio	Mayor satisfacción con los servicios móviles	Facilidad de pago Aumento de la satisfacción por mejores productos y promociones

Fuente: adaptado del informe Futuro Banca Móvil

En el informe de la consultora Deloitte, mencionan que existen dos amplios segmentos de clientes que podrían impulsar el crecimiento de la banca móvil en América Latina: los segmentos no bancarizados y usuarios de teléfonos de prepago, y los usuarios acaudalados de teléfonos inteligentes. A medida que la banca móvil continúe creciendo, los bancos irán implementando los criterios de segmentación que consideren más adecuados.

En el pasado, era diferente porque no resultaba económicamente atractivo llegar a los sectores no bancarizados, dado que por medio de los canales tradicionales (sucursales) los costos resultaban muy elevados en relación a las ganancias estimadas.

Eficiencia

Las transacciones ahora son más rápidas, más baratas o más fáciles de realizar. Por la disminución del precio y por la automatización de algunas actividades. Ejemplos: Las líneas aéreas con sistemas de reservas en línea, los supermercados con cajas de autocobro, los fabricantes con sistemas de inventario y de gestión de la cadena de suministro en tiempo real.

Cuando las transacciones se ejecutan automáticamente, sin intervención humana, y los costos de transacción se reducen prácticamente a cero, da lugar a economías a escala, esto

estimula nuevos modelos de negocios y brinda una ventaja a las empresas en línea.

Los registros de la telefonía móvil, el comercio electrónico entre empresas, la economía colaborativa, los mecanismos de construcción de reputación en línea y los sistemas de identificación digital ayudan a superar las barreras de información. Se vuelve más eficiente el mercado y colabora en la creación de mercados, expansión del comercio, generación de empleo y aumento del acceso a los servicios públicos.

Internet puede promover el comercio, mejorar la utilización del capital y generar mayor competencia.

Uno de los principales mecanismos mediante los cuales Internet promueve el crecimiento económico es la competencia. Los flujos de información se intensifican y aceleran, de modo que los consumidores tienen más opciones y pueden comparar precios con mayor facilidad.

Una de las mayores contribuciones de Internet es que reduce los costos y, en consecuencia, aumenta la eficiencia y la productividad de la mano de obra en prácticamente todos los sectores de la economía. Una información más adecuada ayuda a las empresas a utilizar mejor la capacidad existente, optimiza la gestión del inventario y de la cadena de suministro, reduce el tiempo de inactividad de los bienes de capital, y disminuye el riesgo⁸⁹.

Las aplicaciones de mensajería instantánea compiten con las empresas de telecomunicaciones; los motores de búsqueda y los sitios de los medios sociales compiten con los medios tradicionales por obtener ingresos en concepto de publicidad; las empresas de comercio electrónico compiten con las empresas que tienen establecimientos físicos, y el dinero móvil compite con los bancos tradicionales. Las innovaciones que surgen de la competencia entre firmas que operan a través de Internet y las que no lo hacen, generalmente benefician a los consumidores, así lo plantea el informe del Banco Mundial.

La capacidad que tiene Internet de reducir los costos de transacción aumenta las oportunidades de las personas y promueve la inclusión de las mujeres, las personas con discapacidad y quienes se encuentran en zonas aisladas.

Al traspasar tareas de rutina y repetitivas a la tecnología, Internet permite a los trabajadores concentrarse en actividades que revistan mayor valor.

La tecnología informa precios, insumos o nuevas tecnologías de una manera más rápida y más barata. Existen nuevos bienes y servicios digitales, como libros electrónicos, música digital y motores de búsqueda, ha transformado los servicios existentes, como transporte,

⁸⁹ Banco Mundial (2016)

hotelería, salud, educación y comercio. Esto ha incrementado la variedad de bienes y servicios disponibles, incluidos los de ocio. En consecuencia, Internet aumenta el bienestar del consumidor⁹⁰.

En la actualidad, un enorme volumen de información identificable permite que la prestación de servicios sea más eficiente y más adecuada. Los prestadores pueden dirigir mejor sus productos o fijar precios en función de características y preferencias conocidas.

Los riesgos que se presentan, son los delitos informáticos, como el robo de identidad cuando los datos almacenados en sitios inseguros caen en manos equivocadas. La permanencia de información desactualizada. Y quizá lo más importante, la merma en la confianza y, por ende, el uso subóptimo de Internet⁹¹.

Innovación

Como la energía o el transporte, Internet se ha convertido en una parte esencial de la infraestructura de los países y en un factor de producción en casi cualquier actividad de toda economía moderna.

Al explotar las economías de escala asociadas a la automatización, la plataforma de pagos digitales se genera un grado considerable de innovación en el sector financiero, con grandes beneficios, ya que Internet permite:

- la participación e inclusión de muchas empresas pequeñas en el comercio mundial, hace que el capital existente sea más productivo, lo que aumenta la eficiencia, y al alentar la competencia, fomenta la innovación.
- la exportación de más productos a más mercados. En Marruecos, artesanos rurales, algunos de los cuales son analfabetos, venden sus productos internacionalmente. Las empresas comercian en un mercado en línea, superando los problemas de confianza e información mediante el uso de sistemas de comentarios y calificaciones, mecanismos de garantía y resolución de disputas.
- generar nuevos modelos de distribución, alentar la acción colectiva y acelerar la innovación.

La recopilación en gran escala de información identificable genera problemas de seguridad y privacidad. La automatización introduce cambios en el trabajo que desafían los

⁹⁰ Equipo a cargo del Informe sobre el desarrollo mundial 2016. Aker y Mbiti, 2010. Beuermann, McKelvey y Vakis, 2012. Chomitz, 2015. Spada y otros, 2015; Berdou y López, 2015

⁹¹ Equipo a cargo del Informe sobre el desarrollo mundial 2016, sobre la base de Peppet, 2014; Castro, 2013; Economist, 2014; Kosinski, Stillwell y Graepel, 2013. Posner, 1981. Kosinski, Stillwell y Graepel, 2013. Véase Peppet, 2014, para las referencias individuales. Centro de Innovación para la Gobernanza Internacional (CIGI) e Ipsos, 2014

mecanismos actuales de protección social y ponen de relieve las deficiencias de las leyes laborales vigentes. Como sostienen en el informe del Banco Mundial, las economías a escala generan inquietudes relacionadas con las políticas antimonopólicas y a medida que se avanza en la transformación digital, es relevante mitigar estos riesgos.

Internet es en verdad una red internacional, que puede gestionarse de manera más adecuada mediante la coordinación entre los diversos países y puede actuar como una potente plataforma para facilitar la cooperación internacional.

El Banco Interamericano define a la innovación como un impulsor para mejorar la competitividad, el crecimiento económico y elevación del bienestar social.

La importancia y la utilidad de la medición de los procesos innovativos se explica por las capacidades para generar, adquirir, adaptar y usar nuevos conocimientos para el crecimiento estratégico de la competitividad en las organizaciones.

Se entiende por dominio tecnológico a la capacidad de asimilar y adaptar tecnologías provenientes del exterior de la empresa, de forma de aumentar rápidamente la productividad, introducir mejoras de diseño en los productos, etc. Se trata de ir ganando experiencia y desarrollando la capacidad productiva al adaptarse y mejorarlos.

Las empresas que innovan tienden, a establecer relaciones más estables con sus trabajadores, asignando gran importancia a la retención de recursos humanos calificados, porque entienden acumulan conocimientos, experiencias y habilidades que incrementan sus posibilidades competitivas a futuro.

Innovar implica "combinar diferentes tipos de conocimiento, competencias, capacidades y recursos" (Fagerberg, 2003)⁹² en procura de una ventaja competitiva, sea por disminución en los costos de producción o por el desarrollo de nuevos productos o por cambios en los existentes.

El concepto de innovación de acuerdo con la definición del Manual de Oslo (OECD, 2005)⁹³, es la introducción en el mercado de un producto o proceso nuevo o significativamente mejorado o el desarrollo de nuevas técnicas de organización y comercialización.

Pueden clasificarse en innovaciones tecnológicas: se refieren a las de producto (destinadas a modificar las características y /o las prestaciones de los bienes y servicios) y a las de proceso (relacionadas con la forma o los métodos de elaboración de los mismos).

También se habla de innovación organizacional (aplicación de nuevos métodos

⁹² Lugones, G. (2007)

⁹³ <http://portal.uned.es/>

organizativos, cambios en las prácticas de negocio, en la organización del lugar o espacio de trabajo y en las relaciones externas de la empresa) y en comercialización (involucran la aplicación de nuevos métodos de mercadotecnia, como ser cambios en el diseño y empaquetado del producto, en su promoción y colocación, y en las políticas de fijación de los precios de bienes y servicios).

En principio, una empresa es innovadora por dos razones: para desplazar a la competencia a partir de una superioridad tecnológica (en producto o en proceso) o por presión de la competencia (para no verse desplazada si la competencia lleva la delantera en materia de cambio técnico).

Los posibles factores determinantes del cambio técnico en la empresa son el impulso ejercido por una demanda insatisfecha, la presión competitiva (que depende de la estructura del mercado) y la aparición de nuevos conocimientos (avances científicos) de origen exógeno⁹⁴.

La innovación es un proceso dinámico y complejo, para la creación y agregación de valor, el cual se pone en práctica en las organizaciones cuando las personas y los equipos de trabajo aplican los conocimientos en actividades y acciones relacionadas con la generación de ideas, productos, servicios, procesos y sistemas de gestión, optimizando el uso de los recursos y capacidades disponibles, para asegurar una mejor posición competitiva y sostenibilidad futura. Para innovar, las empresas recurren a la experimentación y generación de prototipos orientados al desarrollo de nuevos productos, servicios, procesos y sistemas de gestión que respondan a las necesidades y demandas de consumidores, mercados y sociedad⁹⁵.

⁹⁴ Lugones, G. (2007)

⁹⁵ Nagles García, N. (2007)

CAPITULO 6 - DISEÑO METODOLOGICO

Tipo de estudio. Población y Muestra

La presente investigación nace por la necesidad que tienen estas empresas de adaptarse a las principales tendencias que se visualizan en el contexto, mencionadas en los antecedentes y con el propósito de que puedan tomar decisiones acertadas en cuanto a canales de distribución en el sector donde operan e identificando la manera más adecuada para atender a su mercado objetivo.

La investigación comenzó con un estudio exploratorio preliminar para conocer la industria y características principales, luego se establecieron los objetivos en función a la problemática identificada, se determinaron las fuentes de información a utilizar y el método de recolección de datos.

Desde las ciencias sociales, el tipo de investigación que más se adapta es el enfoque cuali cuantitativo porque en una etapa fue la expansión de datos e información y luego se buscó acotar intencionalmente la información y según la forma de estudiar la realidad, se ha utilizado el método hipotético-deductivo.

El universo esta dado por las entidades del sistema financiero argentino, donde se han relevado las principales publicaciones sobre entidades financieras, elaboradas por organismos pertinentes como ser el BCRA o FELABAN y según conveniencia, consultado a referentes de la industria profesionales, que poseen experiencia teórica y práctica comprobada y/o personas que mantienen algún tipo de relación con ella como ser consultores en Bancos, para relacionar la información recolectada e identificar los componentes que integran el negocio bancario y comprender los factores que influyen en el diseño de la estrategia de canales.

El muestreo de o por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilístico donde los sujetos son seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador, en este caso se considera es suficiente y se justifica la intencionalidad dada la fuerte regulación normativa del organismo de contralor del sector bajo análisis.

El trabajo de campo permitió ahondar en la información necesaria, para seguidamente procesar y analizar lo hallado, interpretando los resultados a fin de generar un modelo que permita entender la realidad y la influencia de las principales tendencias que impactan sobre el tema.

Según el momento/tiempo de estudio, la investigación fue transversal, porque reunió datos en un momento único del tiempo con la finalidad de describir variables, estudiar su incidencia e interrelación en un momento específico.

Fueron relevantes los conocimientos previos del investigador respecto al sector industrial para caracterizar el problema planteado y los trabajos realizados previos de otros investigadores.

El autor no ha detectado antecedentes del desarrollo de un diagnóstico situacional teniendo en cuenta el enfoque propuesto. La identificación de la situación a partir del análisis de antecedentes sobre el tema tanto en tesis, investigaciones, libros y publicaciones de las entidades oficiales y consultas a referentes de la industria como ser consultores y funcionarios de entidades financieras, especialistas en la temática, permitió identificar variables relevantes, analizar componentes y proponer un modelo que explica cuáles son los factores que se deben considerar para el diseño de los canales de Distribución en Servicios Financieros en el sector financiero argentino.

Se ha elegido un diseño no experimental debido a que la decisión de implementar la propuesta se encuentra fuera del alcance del investigador, por lo que, para validar la misma se optó por consultas a expertos del sector y los informes de entidades representativas y conocimiento y trayectoria laboral del investigador en el sector. Pero el mismo puede servir de base para la realización de nuevas investigaciones relacionadas.

Síntesis Situación Latinoamérica

A continuación, se presenta una reseña de los principales indicadores del sector financiero en América Latina, analizando puntualmente su evolución en la Argentina.

Tabla 7 - Depósitos Totales (en millones de dólares)

País	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16	dic-17	Evolución
Argentina	\$ 107.482	\$ 121.157	\$ 115.438	\$ 114.521	\$ 104.144	\$ 124.227	\$ 130.304	21%
Bolivia	\$ 10.037	\$ 12.421	\$ 14.724	\$ 17.472	\$ 21.028	\$ 21.681	\$ 24.100	140%
Brasil	\$ 904.381	\$ 863.282	\$ 805.402	\$ 742.511	\$ 534.629	\$ 654.444	\$ 708.396	-22%
Chile	\$ 140.946	\$ 173.513	\$ 178.610	\$ 166.953	\$ 162.586	\$ 177.928	\$ 197.793	40%
Colombia	\$ 97.554	\$ 126.474	\$ 133.998	\$ 118.859	\$ 118.469	\$ 137.954	\$ 148.028	52%
Costa Rica	\$ 18.203	\$ 20.667	\$ 23.169	\$ 24.398	\$ 25.678	\$ 27.726	\$ 29.820	64%
Ecuador	\$ 17.950	\$ 21.033	\$ 23.544	\$ 25.968	\$ 22.618	\$ 26.697	\$ 28.565	59%
El Salvador	\$ 9.421	\$ 9.520	\$ 9.908	\$ 9.805	\$ 10.344	\$ 10.613	\$ 11.715	24%
Guatemala	\$ 16.211	\$ 17.689	\$ 19.691	\$ 23.139	\$ 25.227	\$ 27.558	\$ 30.399	88%
Honduras	\$ 9.030	\$ 9.183	\$ 9.326	\$ 10.145	\$ 10.613	\$ 11.319	\$ 12.675	40%
México	\$ 196.654	\$ 230.148	\$ 242.391	\$ 239.722	\$ 233.067	\$ 219.529	\$ 254.541	29%
Nicaragua	\$ 3.640	\$ 3.655	\$ 4.036	\$ 4.724	\$ 4.883	\$ 5.041	\$ 5.307	46%
Panamá	\$ 49.616	\$ 54.526	\$ 59.525	\$ 67.052	\$ 71.324	\$ 73.919	\$ 73.049	47%
Paraguay	\$ 8.912	\$ 10.555	\$ 11.980	\$ 13.754	\$ 12.707	\$ 13.660	\$ 15.092	69%
Perú	\$ 46.762	\$ 55.029	\$ 60.937	\$ 59.624	\$ 61.799	\$ 62.634	\$ 0	34%
República Dominicana	\$ 15.716	\$ 16.469	\$ 17.917	\$ 18.875	\$ 20.530	\$ 22.186	\$ 23.475	49%
Uruguay	\$ 23.391	\$ 24.053	\$ 27.062	\$ 29.088	\$ 29.819	\$ 30.183	\$ 30.433	30%
Venezuela	\$ 112.404	\$ 183.446	\$ 210.227	\$ 346.722	\$ 667.653	\$ 0	\$ 0	494%

Fuente: adaptado de Felaban – Indicadores homologados

Los depósitos totales han aumentado en un 21 por ciento en la Argentina, y la evolución de estos valores para los países de América latina ha sido positiva en promedio un 73 por ciento.

Tabla 8 - Crédito total (en millones de dólares)

País	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16	dic-17	Evolució n
Argentina	\$ 77.226	\$ 88.244	\$ 86.429	\$ 77.907	\$ 69.791	\$ 73.495	\$ 92.540	20%
Bolivia	\$ 7.607	\$ 9.222	\$ 11.104	\$ 13.032	\$ 15.444	\$ 17.910	\$ 20.196	165%
Brasil	\$ 1.084.718	\$ 1.159.302	\$ 1.157.716	\$ 1.136.261	\$ 824.581	\$ 953.048	\$ 934.435	-14%
Chile	\$ 168.654	\$ 210.537	\$ 218.032	\$ 207.231	\$ 200.710	\$ 224.125	\$ 254.342	51%
Colombia	\$ 102.844	\$ 130.645	\$ 136.474	\$ 127.056	\$ 111.629	\$ 131.444	\$ 140.283	36%
Costa Rica	\$ 17.223	\$ 19.695	\$ 22.401	\$ 24.206	\$ 27.022	\$ 29.343	\$ 30.300	76%
Ecuador	\$ 13.677	\$ 15.775	\$ 17.258	\$ 19.652	\$ 18.773	\$ 20.375	\$ 24.601	80%
El Salvador	\$ 8.710	\$ 9.220	\$ 9.917	\$ 10.412	\$ 10.849	\$ 11.389	\$ 11.873	36%
Guatemala	\$ 11.009	\$ 12.719	\$ 14.806	\$ 17.683	\$ 20.057	\$ 21.559	\$ 23.450	113%
Honduras	\$ 7.603	\$ 8.451	\$ 9.069	\$ 9.639	\$ 10.084	\$ 10.708	\$ 11.715	54%
México	\$ 176.579	\$ 212.717	\$ 232.254	\$ 227.402	\$ 222.798	\$ 210.438	\$ 241.365	37%
Nicaragua	\$ 2.310	\$ 2.842	\$ 3.284	\$ 3.881	\$ 4.376	\$ 4.935	\$ 5.350	132%
Panamá	\$ 40.470	\$ 46.348	\$ 49.801	\$ 55.453	\$ 61.621	\$ 64.525	\$ 65.345	61%
Paraguay	\$ 7.784	\$ 9.361	\$ 10.653	\$ 12.322	\$ 12.164	\$ 12.518	\$ 13.555	74%
Perú	\$ 47.618	\$ 57.285	\$ 61.603	\$ 65.840	\$ 66.439	\$ 70.135	\$ 0	47%
República Dominicana	\$ 10.589	\$ 11.570	\$ 13.151	\$ 14.209	\$ 16.107	\$ 17.076	\$ 17.888	69%
Uruguay	\$ 10.606	\$ 11.049	\$ 12.636	\$ 14.380	\$ 14.050	\$ 14.555	\$ 14.592	38%
Venezuela	\$ 64.141	\$ 95.429	\$ 105.562	\$ 189.396	\$ 401.972	\$ 0	\$ 0	527%

Fuente: adaptado de Felaban – Indicadores homologados

En cuanto a los valores de créditos otorgados, los mismos han aumentado en un 20 por ciento en este período en Argentina, y en los países de América latina los resultados han evolucionado favorablemente y se han incrementado en un 89 por ciento en promedio.

Tabla 9 - Producto Bruto Interno - PBI - acumulado últimos 12 meses (en millones de dólares)

País	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16	dic-17	Evolución
Argentina	\$ 506.373	\$ 536.456	\$ 513.702	\$ 535.440	\$ 450.136	\$ 510.027	\$ 562.520	11%
Bolivia	\$ 23.778	\$ 26.873	\$ 30.381	\$ 33.237	\$ 33.238	\$ 34.053	\$ 37.816	59%
Brasil	\$ 2.333.946	\$ 2.356.826	\$ 2.276.524	\$ 2.176.138	\$ 1.535.727	\$ 1.920.892	\$ 1.983.413	-15%
Chile	\$ 233.970	\$ 271.516	\$ 263.243	\$ 244.696	\$ 225.642	\$ 253.659	\$ 292.215	25%
Colombia	\$ 319.089	\$ 375.652	\$ 368.739	\$ 316.438	\$ 253.793	\$ 285.077	\$ 305.806	-4%
Costa Rica	\$ 42.289	\$ 46.550	\$ 50.223	\$ 51.053	\$ 55.046	\$ 56.631	\$ 57.676	36%
Ecuador	\$ 79.277	\$ 87.925	\$ 95.130	\$ 101.726	\$ 99.290	\$ 98.614	\$ 103.057	30%
El Salvador	\$ 23.139	\$ 23.814	\$ 24.351	\$ 25.054	\$ 26.052	\$ 26.797	\$ 27.407	18%
Guatemala	\$ 47.487	\$ 49.950	\$ 53.903	\$ 59.775	\$ 64.151	\$ 69.494	\$ 75.701	59%
Honduras	\$ 17.504	\$ 18.008	\$ 18.157	\$ 19.173	\$ 20.379	\$ 20.802	\$ 20.714	18%
México	\$ 1.051.477	\$ 1.219.960	\$ 1.244.024	\$ 1.185.197	\$ 1.074.663	\$ 974.790	\$ 1.107.005	5%
Nicaragua	\$ 8.938	\$ 9.989	\$ 10.460	\$ 11.972	\$ 11.806	\$ 12.693	\$ 13.230	48%
Panamá	\$ 34.374	\$ 39.955	\$ 44.856	\$ 49.166	\$ 52.132	\$ 55.188	\$ 61.838	80%
Paraguay	\$ 23.493	\$ 25.765	\$ 27.231	\$ 30.084	\$ 24.759	\$ 26.982	\$ 29.585	26%
Perú	\$ 172.416	\$ 195.495	\$ 191.306	\$ 193.092	\$ 179.717	\$ 196.279	\$ 0	14%
República Dominicana	\$ 56.868	\$ 59.022	\$ 60.544	\$ 64.054	\$ 67.351	\$ 70.621	\$ 74.807	32%
Uruguay	\$ 47.986	\$ 51.396	\$ 57.571	\$ 54.679	\$ 48.304	\$ 54.044	\$ 0	13%
Venezuela	\$ 315.695	\$ 380.337	\$ 356.483	\$ 481.150	\$ 0	\$ 0	\$ 0	52%

Fuente: adaptado de Felaban – Indicadores homologados

El producto Bruto Interno para el país ha crecido en un 11 por ciento y la evolución del PBI para América Latina en promedio ha aumentado un 28 por ciento.

Tabla 10 - Número de sucursales bancarias (en unidades)

País	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16	dic-17	Evolución
Argentina	4.162	4.281	4.340	4.401	4.463	4.550	4.480	8%
Bolivia	895	984	1.113	1.214	1.244	1.171	1.276	43%
Brasil	21.220	22.218	22.918	23.126	22.826	22.547	21.062	-1%
Chile	2.329	2.344	2.281	2.282	2.227	2.207	2.108	-9%
Colombia	4.921	5.102	5.398	5.486	5.785	5.812	5.722	16%
Costa Rica	812	819	816	821	834	826	797	-2%
Ecuador	1.532	1.528	1.468	1.438	1.325	1.314	0	-14%
El Salvador	583	566	565	581	587	588	424	-27%
Guatemala	3.125	3.271	3.396	3.474	3.564	3.558	3.572	14%
Honduras	2.362	2.118	2.207	2.777	2.987	3.892	5.054	114%
México	11.785	12.407	12.581	12.698	12.234	12.522	12.744	8%
Nicaragua	312	320	343	318	408	589	672	115%
Panamá	413	441	486	568	571	0	561	36%
Paraguay	392	422	445	470	542	547	547	40%
Perú	1.603	1.778	1.831	1.922	2.195	2.157	0	35%
República Dominicana	736	737	833	840	927	944	963	31%
Uruguay	328	324	314	315	313	299	286	-13%
Venezuela	3.504	3.621	3.649	3.724	3.659	0	0	4%

Fuente: adaptado de Felaban – Indicadores homologados

En el país ha aumentado un 8 por ciento el número de sucursales bancarias y en Latinoamérica se incrementó en promedio un 22 por ciento.

Tabla 11 - Número de Cajeros (ATMs) (en unidades)

País	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16	dic-17	Evolución
Argentina	14.707	15.954	17.822	18.880	19.667	19.750	14.540	-1%
Bolivia	1.526	1.773	2.062	2.333	2.646	2.846	2.900	90%
Brasil	173.864	175.139	182.538	184.446	182.378	175.947	0	-100%
Chile	8.719	9.238	8.856	7.963	7.976	7.725	7.622	-13%
Colombia	10.834	12.227	13.640	14.424	14.817	15.227	15.291	41%
Costa Rica	2.085	2.231	2.341	2.346	2.454	2.647	0	-100%
Ecuador	2.772	2.973	3.206	3.626	3.900	3.999	0	-100%
El Salvador	1.387	1.458	1.472	1.552	1.620	1.668	1.678	21%
Guatemala	2.114	2.156	2.274	3.407	3.581	3.824	3.961	87%
Honduras	0	1.200	1.500	1.600	1.404	1.479	1.513	26%
México	36.448	40.540	40.192	43.012	45.895	48.118	51.437	41%
Nicaragua	378	507	507	677	758	872	905	139%
Panamá	1.185	1.364	1.537	1.721	1.938	2.024	2.103	77%
Paraguay	756	867	1.002	1.051	1.150	1.153	1.181	56%
Perú	5.042	6.451	7.029	7.428	7.642	7.650	0	52%
República Dominicana	1.868	1.986	2.150	2.240	2.444	2.607	2.726	46%
Uruguay	1.040	1.130	1.197	1.401	1.475	2.224	2.312	122%
Venezuela	8.534	8.910	9.362	9.570	11.171	0	0	31%

Fuente: adaptado de Felaban – Indicadores homologados

Continuando con el análisis de los datos, se observa que para el mismo período se han incorporado en promedio un 29 por ciento más de cajeros automáticos en países Latinoamericanos.

Tabla 12 - Población total

País	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16	dic-17	Evolución
Argentina	41.497.380	41.968.103	42.436.217	42.900.733	43.361.167	43.819.742	44.301.759	7%
Bolivia	10.190.775	10.351.118	10.507.789	10.665.841	10.825.013	11.066.819	11.225.284	10%
Brasil	0	199.336.000	201.109.000	202.827.000	204.490.000	206.099.000	207.653.000	4%
Chile	17.255.527	17.444.799	17.631.579	17.819.054	18.006.407	18.191.884	18.373.917	6%
Colombia	44.734.934	45.253.707	45.774.282	46.426.540	47.059.030	47.584.053	48.107.739	8%
Costa Rica	4.612.678	4.672.935	4.733.053	4.792.617	4.850.933	4.909.297	4.966.414	8%
Ecuador	14.478.129	14.682.557	15.872.755	16.148.648	16.404.531	16.714.929	16.961.926	17%
El Salvador	6.213.730	6.249.262	6.290.420	6.401.415	6.459.911	6.522.419	6.581.940	6%
Guatemala	14.706.578	15.082.831	15.414.653	15.806.675	15.999.431	16.555.556	16.932.440	15%
Honduras	8.215.310	8.303.399	8.303.771	8.308.417	8.570.154	8.714.641	8.859.980	8%
México	116.202.202	117.564.064	118.896.009	120.205.174	121.486.582	122.746.451	123.982.528	7%
Nicaragua	5.996.600	6.071.000	6.134.200	6.198.200	6.262.700	6.262.700	6.327.900	6%
Panamá	3.723.821	3.787.511	3.850.735	3.913.275	3.975.404	4.037.043	4.037.043	8%
Paraguay	6.491.714	6.600.284	6.709.730	6.818.180	6.926.100	6.854.536	6.953.646	7%
Perú	29.798.000	30.136.000	30.475.000	30.814.175	31.151.643	31.488.625	0	6%
República Dominicana	9.580.139	9.680.963	9.784.680	9.883.486	9.980.243	10.075.045	10.169.172	6%
Uruguay	3.419.551	3.433.312	3.446.924	3.460.372	3.473.638	3.486.713	3.499.595	2%
Venezuela	29.271.530	29.365.451	29.786.263	30.138.526	30.596.024	0	0	5%

Fuente: adaptado de Felaban – Indicadores homologados

La población en el período analizado aumentó un 7 por ciento en el país y en Latinoamérica un 8 por ciento en promedio.

Tabla 13 - Cajeros (ATMs) / Población total (unidades cada 100.000 habitantes)

País	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16	dic-17	Evolución
Argentina	35	38	42	44	45	45	33	-6%
Bolivia	15	17	20	22	24	26	26	73%
Brasil	0	88	91	91	89	85	0	-3%
Chile	51	53	50	45	44	42	41	-20%
Colombia	24	27	30	31	31	32	32	33%
Costa Rica	45	48	49	49	51	54	0	20%
Ecuador	19	20	20	22	24	24	0	26%
El Salvador	22	23	23	24	25	26	25	14%
Guatemala	14	14	15	22	22	23	23	64%
Honduras	0	14	18	19	16	17	17	21%
México	31	34	34	36	38	39	41	32%
Nicaragua	6	8	8	11	12	14	14	133%
Panamá	32	36	40	44	49	50	52	63%
Paraguay	12	13	15	15	17	17	17	42%
Perú	17	21	23	24	25	24	0	41%
República Dominicana	20	21	22	23	24	26	27	35%
Uruguay	30	33	35	40	42	64	66	120%
Venezuela	29	30	31	32	37	0	0	28%

Fuente: adaptado de Felaban – Indicadores homologados

También relacionándolo con la población, el crecimiento de los ATMs aumenta en promedio un 40 por ciento para Latinoamérica, por más que o para Argentina disminuyó un 6 por ciento.

Tabla 14 - Retorno sobre los Activos - ROA (en porcentaje)

País	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16	dic-17	Evolución
Argentina	2,34%	2,46%	2,90%	3,43%	3,25%	2,82%	2,47%	6%
Bolivia	1,58%	1,38%	1,13%	1,29%	1,05%	1,14%	1,00%	-37%
Brasil	1,40%	1,10%	1,10%	1,06%	1,14%	0,93%	1,16%	-17%
Chile	1,36%	1,16%	1,21%	1,37%	1,07%	0,92%	1,01%	-26%
Colombia	1,96%	1,94%	1,67%	1,79%	1,91%	2,07%	1,31%	-33%
Costa Rica	1,05%	1,21%	0,87%	0,92%	0,81%	0,98%	0,64%	-39%
Ecuador	1,65%	1,13%	0,87%	1,00%	0,88%	0,62%	1,02%	-38%
El Salvador	1,52%	1,54%	1,56%	1,26%	1,00%	0,86%	0,89%	-41%
Guatemala	1,57%	1,63%	1,58%	1,54%	1,51%	1,32%	1,38%	-12%
Honduras	1,04%	1,23%	1,12%	1,05%	1,11%	1,08%	1,03%	-1%
México	1,25%	1,44%	1,59%	1,34%	1,27%	1,24%	1,53%	22%
Nicaragua	1,65%	2,08%	2,13%	2,01%	2,06%	2,25%	2,12%	28%
Panamá	1,68%	1,71%	1,38%	1,50%	1,40%	1,23%	1,48%	-12%
Paraguay	2,33%	2,38%	2,23%	2,20%	2,09%	1,97%	2,08%	-11%
Perú	2,24%	2,06%	1,90%	1,84%	1,96%	2,03%	0,00%	-9%
República Dominicana	1,72%	1,70%	1,77%	1,79%	1,77%	1,70%	1,63%	-5%
Uruguay	0,82%	1,03%	1,53%	0,90%	0,89%	0,23%	0,98%	20%
Venezuela	2,46%	3,21%	3,36%	3,37%	2,96%	0,00%	0,00%	20%

Fuente: adaptado de Felaban – Indicadores homologados

El ROA mide la rentabilidad que obtiene el empresario por cada peso que posee la empresa en activos. Es un indicador de eficiencia. Siendo la Argentina el país que presenta un aumento de un 6 por ciento. Para los países latinoamericanos el valor en promedio es negativo en un 10 por ciento.

Tabla 15 - Retorno sobre la Inversión - ROE (en porcentaje)

País	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16	dic-17	Evolución
Argentina	20,99%	21,38%	23,93%	27,31%	26,45%	25,07%	21,00%	0%
Bolivia	18,47%	16,10%	13,87%	16,02%	14,01%	14,27%	14,00%	-24%
Brasil	15,37%	12,87%	13,75%	14,59%	16,44%	12,03%	13,57%	-12%
Chile	17,44%	14,47%	14,85%	17,21%	14,19%	10,89%	12,02%	-31%
Colombia	14,70%	13,96%	11,92%	12,77%	14,30%	15,59%	9,99%	-32%
Costa Rica	8,82%	10,36%	7,68%	8,35%	7,25%	8,81%	5,90%	-33%
Ecuador	15,90%	11,34%	9,21%	10,67%	8,22%	6,30%	9,39%	-41%
El Salvador	10,90%	11,08%	11,24%	9,20%	7,35%	6,43%	6,83%	-37%
Guatemala	16,02%	17,70%	17,19%	16,62%	16,34%	14,55%	14,73%	-8%
Honduras	10,87%	12,71%	11,71%	10,85%	11,77%	11,76%	11,46%	5%
México	12,11%	13,63%	15,45%	12,32%	12,19%	12,50%	14,73%	22%
Nicaragua	16,89%	20,22%	20,36%	18,77%	18,70%	19,60%	18,04%	7%
Panamá	14,02%	14,74%	13,54%	14,70%	13,85%	11,61%	12,96%	-8%
Paraguay	22,39%	20,69%	21,20%	20,38%	20,13%	17,73%	18,21%	-19%
Perú	22,25%	20,70%	19,56%	18,16%	20,29%	18,41%	0,00%	-17%
República Dominicana	17,75%	16,97%	18,27%	18,85%	18,17%	17,00%	15,76%	-11%
Uruguay	8,74%	12,03%	18,91%	11,22%	12,61%	3,00%	11,62%	33%
Venezuela	28,72%	39,86%	42,45%	46,10%	42,06%	0,00%	0,00%	46%

Fuente: adaptado de Felaban – Indicadores homologados

El ROE mide el retorno sobre el capital invertido, es decir, la capacidad que tiene la empresa de remunerar a sus accionistas, en Argentina se mantiene a valores de 2011. Para los países del América latina el promedio resulta negativo en un 9 por ciento.

Tabla 16 - Gastos operativos/ Margen Operacional (en porcentaje)

País	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16	dic-17	Evolución
Argentina	65,67%	63,56%	59,60%	56,39%	57,55%	61,59%	79,13%	20%
Bolivia	70,53%	70,70%	74,75%	69,78%	74,12%	69,62%	69,85%	-1%
Brasil	68,64%	71,79%	73,77%	70,21%	83,73%	68,04%	68,00%	-1%
Chile	59,51%	63,04%	61,44%	60,74%	62,75%	67,78%	64,80%	9%
Colombia	40,86%	39,55%	40,19%	39,36%	38,66%	36,40%	39,61%	-3%
Costa Rica	61,01%	60,44%	62,80%	60,13%	58,41%	56,56%	38,39%	-37%
Ecuador	309,37%	429,67%	520,26%	444,86%	575,60%	971,02%	460,80%	49%
El Salvador	373,17%	326,98%	287,03%	312,55%	400,04%	461,09%	446,60%	20%
Guatemala	205,70%	209,92%	204,85%	203,01%	214,85%	233,05%	227,54%	11%
Honduras	63,19%	60,89%	64,11%	62,92%	61,41%	61,70%	46,33%	-27%
México	75,77%	74,54%	71,72%	75,54%	75,18%	75,68%	73,08%	-4%
Nicaragua	64,18%	61,15%	60,01%	60,78%	60,12%	59,64%	61,31%	-4%
Panamá	99,97%	104,10%	108,43%	97,86%	104,63%	105,99%	65,38%	-35%
Paraguay	53,15%	55,20%	54,31%	60,06%	60,13%	62,29%	60,39%	14%
Perú	58,40%	59,65%	57,40%	55,37%	53,02%	53,01%	0,00%	-9%
República Dominicana	80,33%	81,00%	80,05%	79,16%	79,13%	79,62%	73,39%	-9%
Uruguay	77,25%	73,68%	75,61%	78,13%	75,73%	73,10%	72,30%	-6%
Venezuela	58,75%	51,04%	47,44%	47,63%	44,75%	0,00%	0,00%	-24%

Fuente: adaptado de Felaban – Indicadores homologados

Relacionado con la eficiencia el indicador de gastos operativos, nos muestra que los mismos ha aumentado para Argentina en el período bajo análisis y el mismo en promedio para Latinoamérica ha sido un 2 por ciento negativo.

Tabla 17 - Margen operacional acumulado (en millones de dólares)

País	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16	dic-17	Evolución
Argentina	\$ 12869	15.139	\$ 15.631	\$ 17.234	\$ 15.117	\$ 16.045	\$ 13.633	6%
Bolivia	\$ 775	\$ 954	\$ 1.136	\$ 1.369	\$ 1.412	\$ 1.520	\$ 1.549	100%
Brasil	\$ 132.811	\$ 128.655	\$ 119.409	\$ 116.723	\$ 71.668	\$ 114.810	\$ 113.749	-14%
Chile	\$ 9.590	\$ 10.950	\$ 11.266	\$ 11.574	\$ 10.170	\$ 10.984	\$ 12.661	32%
Colombia	\$ 11.347	\$ 14.706	\$ 14.499	\$ 12.972	\$ 10.401	\$ 13.077	\$ 13.154	16%
Costa Rica	\$ 1.785	\$ 1.974	\$ 2.082	\$ 2.151	\$ 2.346	\$ 2.470	\$ 2.489	39%
Ecuador	\$ 400	\$ 330	\$ 292	\$ 375	\$ 305	\$ 175	\$ 418	5%
El Salvador	\$ 167	\$ 200	\$ 222	\$ 205	\$ 164	\$ 150	\$ 161	-4%
Guatemala	\$ 451	\$ 456	\$ 518	\$ 576	\$ 563	\$ 555	\$ 605	34%
Honduras	\$ 1.307	\$ 1.442	\$ 1.445	\$ 1.544	\$ 1.589	\$ 1.698	\$ 1.776	36%
México	\$ 21.385	\$ 26.257	\$ 28.213	\$ 25.717	\$ 23.075	\$ 21.451	\$ 26.067	22%
Nicaragua	\$ 338	\$ 390	\$ 432	\$ 487	\$ 530	\$ 604	\$ 642	90%
Panamá	\$ 1.510	\$ 1.663	\$ 1.811	\$ 1.966	\$ 2.141	\$ 2.288	\$ 3.605	139%
Paraguay	\$ 893	\$ 1.071	\$ 1.124	\$ 1.121	\$ 1.001	\$ 1.021	\$ 1.144	28%
Perú	\$ 4.782	\$ 5.595	\$ 5.644	\$ 5.758	\$ 5.909	\$ 6.122	\$ 0	28%
República Dominicana	\$ 1.609	\$ 1.779	\$ 1.967	\$ 2.045	\$ 2.199	\$ 2.335	\$ 2.400	49%
Uruguay	\$ 1.533	\$ 1.792	\$ 1.906	\$ 1.641	\$ 1.486	\$ 1.748	\$ 1.905	24%
Venezuela	\$ 10.170	\$ 16.893	\$ 18.020	\$ 28.407	\$ 59.089	\$ 0	\$ 0	481%

Fuente: adaptado de Felaban – Indicadores homologados

El margen operacional indica si el negocio es o no lucrativo independientemente de la forma como ha sido financiado y ese valor en el período analizado se mantiene con evolución favorable para el sector financiero en nuestro país y para Latinoamérica aumenta en promedio un 62 por ciento.

Tabla 18 – Utilidad neta acumulada (en millones de dólares)

País	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	dic-16	dic-17	Evolución
Argentina	3421	3948	4471	5371	4614	4701	4578	34%
Bolivia	198	208	201	272	264	304	298	51%
Brasil	38007	32076	30687	29699	24092	23538	28839	-24%
Chile	3282	3403	3658	4086	3092	2906	3636	11%
Colombia	2989	3711	3369	3314	3058	3782	2545	-15%
Costa Rica	280	371	306	343	333	434	297	6%
Ecuador	395	314	268	335	271	222	396	0%
El Salvador	196	207	222	184	156	140	152	-22%
Guatemala	329	383	421	489	524	498	574	74%
Honduras	148	186	185	191	205	217	220	49%
México	5182	6686	7978	6289	5728	5218	7018	35%
Nicaragua	75	98	112	125	137	167	171	128%
Panamá	1038	1188	1087	1276	1338	1240	1505	45%
Paraguay	283	341	371	424	382	373	435	54%
Perú	1607	1812	1777	1784	2064	2153	0	34%
República Dominicana	328	339	389	425	458	480	482	47%
Uruguay	215	300	499	298	316	81	356	66%
Venezuela	3368	6933	8146	13348	22541	0	0	569%

Fuente: adaptado de Felaban – Indicadores homologados

Se observa que la utilidad neta en los últimos años ha aumentado un 34 por ciento en el período analizado y en promedio en América latina también ha tenido resultados favorables en promedio en un 63 por ciento.

Análisis del Sector

Se presenta a continuación un breve diagnóstico de la situación del sector financiero en general, que complementa lo antes desarrollado y permite identificar cuáles son los factores que se deben considerar en el diseño de canales electrónicos en servicios financieros en la Argentina y cuáles son los componentes que integran el modelo.

Se ha utilizado la herramienta de análisis denominada PEST⁹⁶, la cual consiste en identificar y reflexionar, sistemáticamente, sobre aspectos políticos, económicos, socioculturales y tecnológicos del entorno que impactan sobre el sector bajo análisis, en este caso el sistema financiero argentino. Algunos autores amplían el análisis considerando los aspectos ecológicos y legales.

Tabla 19 – Aspectos condicionantes del sector financiero argentino

Aspecto	Situación identificada
Políticos	Lineamientos de digitalización del Banco Mundial Políticas del Banco Central sobre nuevas modalidades operativas Bancarización favorece el blanqueo y el control fiscal
Económicos	Disminuye riesgos sobre la tenencia de billetes físicos Incluye nuevos estratos socioeconómicos de la población en vistas a una mejor calidad de vida Nuevos enfoques desde la economía del comportamiento
Socioculturales	Nuevos comportamientos del consumidor Cambios en la manera de comunicarnos o relacionarnos Aumento de la esperanza de vida Inclusión de estratos al sistema permite luchar contra la pobreza

⁹⁶ Friend; G. y Zehle; S., 2008 p 42

Aspecto	Situación identificada - continuación
Tecnológicos	<p>Mayor acceso a internet, posibilita adquirir servicios financieros de parte de la población en general</p> <p>Globalización y aparición de fintech</p> <p>Nuevas tecnologías que cambian la operaciones, relaciones y reglas de juego</p> <p>Nuevos instrumentos y opciones en canales</p>
Ecológicos	<p>Las nuevas modalidades digitales evitan la impresión de cuantiosa papelería que colabora con el cuidado del medioambiente</p> <p>Mecanismos de energía renovable. Nuevas reglamentaciones</p>
Legales	<p>Existen normativas que obligan a las entidades a brindar servicios financieros puntuales</p> <p>Adaptaciones legales o normativas por ejemplo la ley de emprendedores, permite regularizar la situación de las plataformas de financiación colectiva y facilita la financiación vía mercado, además de facilitar la inversión de terceros en este tipo de iniciativas fomentándolas con beneficios impositivos.</p>

Fuente: elaboración propia

Al respecto Martínez León y otros (2007) presentan su perspectiva sobre cuáles son las situaciones que enfrentan las entidades:

- aumento de la competencia en los mercados bancarios,
- aparición de nuevas posibilidades de expansión hacia otros mercados,
- ahorro en costos al cambiar la estructura de producción,
- mejora en la gestión de datos,
- diseño de nuevos productos y control de riesgos,
- introducción de un nuevo sistema de distribución de productos.
- disminución del valor estratégico de la red de sucursales físicas bancarias

Además, mencionan una serie de riesgos que las entidades deben afrontar, como ser:

-
- Los riesgos estratégicos y de negocio: se refiere a las decisiones que pueden afectar su futura rentabilidad.
 - Los riesgos operativos se pueden producir por fallos en el funcionamiento de la tecnología, uso fraudulento o inconsistencias en los sistemas externos que se ponen a disposición de los usuarios.
 - En la banca, el riesgo reputacional es clave para que los clientes se decidan por el producto de una entidad financiera u otra y cualquier fallo operativo o en la estrategia puede poner en duda la fiabilidad o seguridad de las transacciones y ocasionar la pérdida de clientes, perjudicando la imagen de la institución.
 - Los riesgos legales se relacionan con la probabilidad de afrontar demandas por parte de la clientela que haya sufrido cualquier tipo de fraude o uso indebido de su información, y el incumplimiento de la legislación vigente.

Sumado a lo anterior, se debe considerar lo planteado respecto al estudio del comportamiento del consumidor, el cual evoluciona, es complejo y requiere la intervención de otras disciplinas que permitan comprender al individuo desde los distintos enfoques mencionados anteriormente. Por esto se dice que su abordaje es interdisciplinar y se debe retroalimentar con áreas que analicen el comportamiento del individuo desde diversas perspectivas ⁹⁷.

Todas las situaciones expuestas convergen desde distintas aristas sólo para confirmar sintéticamente la relevancia de la temática que se analiza. Este escenario conlleva importantes beneficios para los integrantes del sistema, algunos de ellos asociados a la incorporación de innovaciones tecnológicas que mejoran la operatoria y productividad como también la generación de nuevos mercados y oportunidades, las opciones estratégicas deben ser cuidadosamente seleccionadas y permitir el trabajo colaborativo.

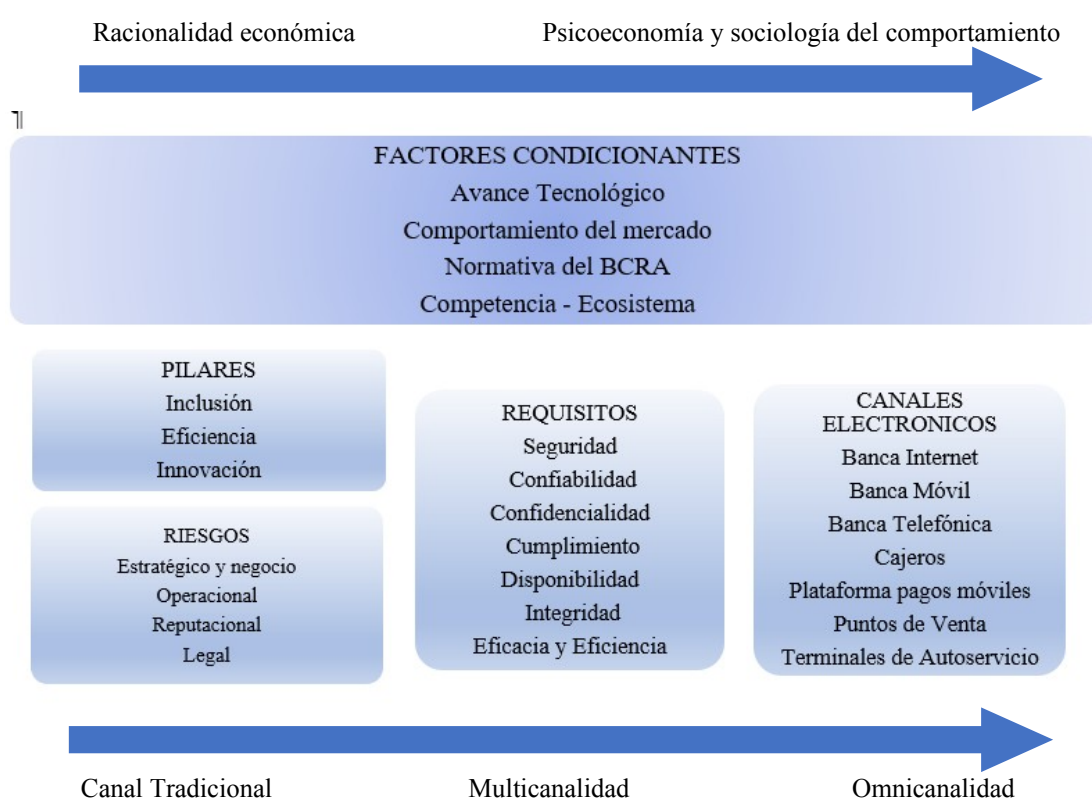
⁹⁷ Gil Hernández y otros autores (2013)

CAPITULO 7 - PROPUESTA

Condicionantes de la Estrategia de Distribución en Entidades Financieras

Luego de abordar en el presente trabajo los conceptos implicados en la temática y aquellos puntos claves para entender el tópico en cuestión, se propone un modelo que integra lo que se considera relevante para la toma de decisiones de las empresas del sector bajo análisis a fin de poder permanecer en el negocio.

Figura 8 – Factores condicionantes y Modelo propuesto



Fuente: elaboración propia

Explicación del modelo

Se exponen las principales consideraciones en el diseño de los canales respecto a los elementos que lo conforman:

Factores condicionantes

Proviene del entorno, las entidades deben estar atentas a su evolución para entender sus cambios y de manera proactiva responder a ellos.

- Avance tecnológico, en plena revolución digital los cambios son vertiginosos y

requieren de una atención constante, sea respondiendo por adaptación a sucesos del sector o instrumentación de acciones innovadoras.

- Comportamiento de clientes, donde es fundamental contar con una base de datos y gestionarlos adecuadamente para retenerlos, fidelizarlos y captar nuevos segmentos.
- Normativa del BCRA: dichos lineamientos condicionan la operatoria de las entidades y determinan las acciones a implementar, las mismas se van actualizando continuamente en función a objetivos políticos y tendencias mundiales.
- Competencia/ecosistema: en la actualidad es un sector bastante competitivo consecuencia del rápido avance tecnológico. El ecosistema se explica por las estrategias y roles que adoptan los diferentes actores involucrados (entidades financieras, telefónicas, star-ups, fintech, etc.) y también por las distintas relaciones que se pueden establecer por medio de alianzas, adquisiciones y trabajos colaborativos para poder permanecer en la actividad.

Propósitos/Pilares del sistema

Resultan de consideraciones del Banco Mundial, que delimita cuales deben ser las bases que guíen las grandes decisiones de las entidades que pretenden continuar en el negocio.

- Eficiencia: busca la optimización de los recursos y las actividades que realizan las entidades, las cuales deben replantear la eficiencia del negocio teniendo en cuenta desafíos respecto a implementar nuevos canales, trabajar la omnicanalidad, retener clientes y capturar nuevos segmentos, innovar con productos y servicios, considerar alianzas y diferentes situaciones que se presentan en el sector.
- Innovación: incorporar nuevas modalidades para operar, puestas a disposición del mercado utilizando los distintos canales, como también diseñar nuevos productos adaptados a las necesidades del mercado, a las tendencias mundiales y teniendo en cuenta tanto el comportamiento de los clientes actuales y los cambios que requiere la atención de las nuevas generaciones.

La innovación constituye el motor del progreso de las organizaciones, las sociedades y naciones al generar nuevas ideas e incorporar sistemáticamente las mismas en productos, procesos o servicios, se convierten en motivadores del crecimiento económico, promueven la creación de empleo y originan beneficios para la sociedad. (Nagles García, N. 2007)

-
- Inclusión: el principal objetivo del sistema financiero es definir lineamientos para incorporar propuestas innovadoras que permitan disminuir la brecha en busca de la equidad social para una mejor calidad de vida de la población. Por ello, continuamente dispone de normativas y comunicaciones que regulan y condicionan la actividad y el accionar del sistema financiero argentino, formulando distintas modalidades e instrumentos tratando de cubrir todo el mercado.

Requisitos y riesgos para su implementación

Deben considerarse los parámetros de diseño establecidos por disposiciones del organismo rector, el BCRA quien regula la actividad y define cuales deben ser las acciones a realizar continuando los lineamientos de sus políticas de gobierno. Aquí deben respetarse las consideraciones mencionadas en cuanto a eficiencia y eficacia de los procedimientos y modalidades instrumentadas, seguridad en las acciones que realicen entidades y usuarios, confidencialidad de los procesos y transacciones, cumplimiento de las disposiciones y normas, confiabilidad de la operatoria, disponibilidad cuando lo requiera el cliente, integridad del procesamiento y la información sobre las cuentas.

Asimismo, es importante gestionar los posibles riesgos que implica desempeñarse en esta actividad, ya sea por decisiones estratégicas, respecto a que negocios desarrollar, en cuanto al correcto funcionamiento de las operaciones, a la posibilidad de reclamos legales, o a situaciones que por fallas o inconsistencias puedan afectar la imagen y reputación de las entidades.

Estrategia del canal

En la actualidad las entidades basan sus estrategias en una posición combinada entre lo físico y lo online, es decir múltiples canales, pero deben trabajar y considerar las inversiones necesarias para evolucionar hacia la omnicanalidad.

Relacionando lo visto con el marco teórico, en el diseño de canal hemos planteado las tres grandes decisiones que afectan la definición de estrategias de canales de distribución, pero con las particularidades que corresponden a la actividad financiera que aquí se analiza:

- De mercado, donde se analizan los factores condicionantes y que se explican por los avances tecnológicos, comportamientos del mercado y los usuarios, normativa del sistema financiero y la competencia/ecosistema del sector. También deben ser considerados los pilares propuestos por el Banco Mundial para promover el

desarrollo (inclusión, eficiencia e innovación)

- De la empresa, se presentan requisitos de operatividad que responden a disposiciones del BCRA para asegurar el adecuado funcionamiento de las entidades. En función a sus decisiones, las instituciones asumirán distintos riesgos que deben ser gestionados para minimizarse.
- De producto o servicio, consistirá en definir cuáles van a ser los distintos servicios o productos que se ofrecerán en cada uno de los nuevos canales mencionados por la normativa del BCRA y revisar sus procesos evolucionando hacia la omnicanalidad.

Asimismo, es fundamental incorporar las consideraciones respecto a los nuevos análisis desde la psico economía y las tendencias sociológicas que influyen, mencionadas en el comportamiento del consumidor, para entenderlo y actuar en consecuencia.

Los consumidores demandan un trato cada vez más individualizado, las empresas se ven obligadas a recoger información sobre sus características, gustos y actos de compra pasados para poder predecir sus patrones de compra futuros y adaptar su oferta a las especificidades de cada uno de ellos. Este es el motivo por el que las empresas se esfuerzan por diseñar programas que permitan conocer con detalle a sus clientes. Al respecto, es cierto que las tecnologías juegan un papel muy importante, ya que en la actualidad la gran cantidad de información para el seguimiento y el control de los clientes se hace cada vez más inmanejable. La tecnología CRM permite suplir ciertas limitaciones humanas⁹⁸.

Los autores sugieren que en el sector bancario aquellas entidades que quieran lograr un elevado nivel de éxito con una estrategia CRM deberán estar orientadas al mercado, llevar a cabo una adecuada gestión del conocimiento e invertir sus esfuerzos y recursos sobre todo en el capital humano (formación, motivación, know-how).

Para López (2004)⁹⁹, las herramientas CRM son soluciones tecnológicas para conseguir desarrollar la “teoría” del marketing relacional, que pueden mejorar significativamente la capacidad de una organización a la hora de tomar decisiones de negocios respecto a su interacción con los clientes y mantener una relación duradera con estos y desde luego fortaleciendo su lealtad y que las más aplicadas son el ERP o Sistema de Planificación Empresarial, Data Warehouse (Almacén de Datos), Data Mining (Minería de Datos), Business Intelligence (BI), o inteligencia de negocio y el trabajo en grupo o groupware.

⁹⁸ Cambra-Fierro, J. y otros (2014)

⁹⁹ Rosenstiehl, J. (2014)

En síntesis, no se deben olvidar los componentes antes vistos, que referencian al modelo de negocio on line, donde la propuesta de valor se explica por la eficiencia, la accesibilidad permanente y la ampliación del mercado. Este mercado que presenta clientes activos, más informados, usuarios con acceso a internet que se comportan diferente y tienen necesidades distintas, a los cuales debemos segmentar, ofrecerles productos innovadores, educando a clientes mayores para retenerlos y a los nuevos para captarlos.

En cuanto a la estructura de costos, recordamos que son significativas las inversiones en tecnologías, en desarrollos informáticos y en nuevas propuestas para poder seguir compitiendo en el sector. Entonces, bajo estas condiciones de funcionamiento del sector, la rentabilidad se obtiene con la incorporación de nuevos productos y servicios ya sea por medio del trabajo colaborativo o generando alianzas estratégicas entre los actores del sistema.

CONCLUSIONES

En el trabajo de investigación se han desarrollado los temas necesarios para alcanzar los objetivos propuestos, desde la experiencia de los referentes de la industria, con artículos y tesis de antecedentes, teniendo en cuenta la normativa existente y bibliografía respaldatoria, la aplicación de herramientas de diagnóstico y el análisis de distintos indicadores específicos.

Relacionadas a los Objetivos

En función a los objetivos mencionados al inicio, se partió de las principales tendencias que transforman la industria financiera y obligan a la adaptación de la banca, visualizando el nuevo modelo de negocio bancario, analizando componentes y características del mismo. Se exploraron también los distintos enfoques que lo influyen, como ser la mirada del marketing, la psicoeconomía, la sociología, en un abordaje integral que permita comprender comportamientos del mercado bajo análisis.

Se ha caracterizado el sector financiero argentino, su estructura y evolución, desde lo tradicional a lo electrónico, también se analizaron los canales electrónicos y su operatoria, identificando los productos y servicios vigentes en el mercado.

Se analizaron las tendencias y posibles impactos que estos avances provocan sobre el mercado y el consumidor, puntos claves que deben considerar las entidades a fin de mantenerse en el negocio, para luego avanzar en la captación de estos nuevos segmentos y fidelizar a los clientes/usuarios actuales.

La pregunta guía planteada al comienzo de la investigación: ¿Cuáles son los factores que se deben considerar en el diseño de canales electrónicos en servicios financieros en la Argentina y cuáles son los componentes que integran el modelo? permitió la construcción de un modelo que la responde e indica factores para su delimitación y elementos que deben integrar el mismo.

A continuación, se procede al análisis de la validez de las hipótesis planteadas, encuadradas dentro de los lineamientos propuestos por el Banco Mundial para promover el desarrollo de un país, utilizando tecnologías digitales mencionados anteriormente: Innovación, Eficiencia e Inclusión.

Relacionadas a la Innovación

- 1.1 Los avances tecnológicos permiten incorporar nuevos productos y servicios financieros
- 1.2 Los cambios en el comportamiento del cliente financiero promueven la utilización de nuevos canales/instrumentos

Las hipótesis referidas a la innovación se validan en la medida que las entidades incorporan variedad de productos, servicios y también exploran distintas modalidades para continuar y mejorar la relación con el mercado actual y potencial. Así también los organismos rectores promueven y aseguran la implementación con diferentes acciones y disposiciones normativas.

Los cambios en el comportamiento de los consumidores tanto desde la perspectiva psicoeconómica como social, sumado al cambio generacional permiten y facilitan el uso de estas nuevas propuestas dado que los usuarios poseen las habilidades tecnológicas a las cuales, las entidades deben acompañar con programas de educación financiera.

Relacionadas a la Eficiencia

- 2.1 El uso de canales digitales reduce los costos operativos y mejora la rentabilidad de las entidades financieras
- 2.2 Las entidades con modalidad online aumentan el número de sucursales físicas operativas
- 2.3 Las entidades que incorporan modalidad online reducen el número de empleados

En el análisis desde la implementación de estos nuevos canales puede observarse que en la Argentina el retorno de los activos (ROA) ha evolucionado con resultados favorables y el rendimiento de la inversión (ROE) mantuvo sus valores.

Se han incrementado los valores de depósitos y créditos y por requerir en todo este proceso de adaptación de importantes inversiones el margen de rentabilidad respecto a los gastos de estructura ha disminuido.

Es válida la afirmación donde se sostiene que con la incorporación de los nuevos canales también aumenta el número de sucursales bancarias que acompañan el proceso de transformación financiera.

Respecto a si se reduce el número de empleados lo mismo no se valida porque en el período analizado las entidades mantienen la dotación del personal.

Relacionadas a la Inclusión

3.1 Los avances tecnológicos mejoran la oferta de productos y servicios financieros al mercado

3.2 Los nuevos instrumentos tecnológicos permiten incorporar nuevos segmentos de clientes

En cuanto a la inclusión se encontró que ha aumentado considerablemente el número de cajeros automáticos y nuevas modalidades, que las entidades ofrecen en una diversidad de canales para acceder al sector bancario, los cuales están incluidos además en la normativa vigente.

A lo mencionado, se adicionan alianzas con otros actores como ser empresas telefónicas, más la difusión de productos innovadores, como por ejemplo el desarrollo de apps para los celulares y opciones varias en cuanto a canales, que permite acceder a nuevos segmentos de la sociedad, lo cual también se confirma por el aumento de tarjetas de débito y crédito.

Como plantea el Banco Mundial la gestión de las tecnologías digitales puede mejorar la calidad de vida de la población, al incorporar sectores de la comunidad a la actividad económica y poder acceder al sistema financiero.

Consecuencias sociales y de mercado por el avance tecnológico

Como plantea De la Cruz Ayuso, C. (2016), la crisis financiera y económica ha permitido identificar y visualizar nuevas formas de pobreza y vulnerabilidad, desventajas específicas y nuevos factores de exclusión social y financiera. Todos ellos han sido incluidos en los últimos años en la agenda de las políticas internacionales. Asimismo, existe un reconocimiento generalizado de que el acceso y utilización de los servicios bancarios básicos supone una condición necesaria para participar en la vida económica y social, dado que su carencia constituye un obstáculo importante que limita la autonomía económica de las personas y que les impide llevar una vida normal en la sociedad en la que viven, determina y condiciona su bienestar material.

Algunos motivos para la exclusión financiera se presentan por la residencia en zonas económicamente desfavorables o en zonas rurales, sumado al desequilibrio tecnológico o la falta de cultura financiera, impactando en personas con bajos ingresos, mayores, enfermas, con discapacidad o migrantes. Existen sectores de población con obstáculos importantes para el acceso a instrumentos y servicios bancarios básicos. La exclusión

financiera aumenta la vulnerabilidad a la que se enfrentan aquellos que no tienen servicios esenciales de calidad, tales como el empleo, la vivienda, la educación o la asistencia sanitaria.

Las instituciones buscan aplicar normas que tratan de proteger y garantizar el derecho al acceso a los servicios bancarios básicos y evitar la discriminación. Como se ha mencionado en el desarrollo del presente trabajo, los lineamientos del Banco Mundial en primer lugar y las medidas dispuestas por el BCRA, acompañan y explican la transformación del sector financiero, el cual responde adaptándose a las tendencias tecnológicas que acontecen en el mercado donde operan e incorpora distintas herramientas para continuar en el negocio.

El ingreso de la banca móvil permite ahorros de costos, incursionar en nuevos mercados y experiencias diferentes tanto para clientes como para los demás actores del ecosistema, como ser empresas de telefonía móvil, redes de pago y comercios, desarrolladores de aplicaciones y también fabricantes de teléfonos, quienes desempeñarán un papel clave en la evolución de la banca y los pagos móviles.

Efectos favorables y desfavorables para el consumidor/usuario

El cambio tecnológico, la innovación y la expansión de nuevos productos financieros, presentan a los consumidores una amplia gama de oportunidades financieras y de inversión.

Para los consumidores la importancia radica en que una de las habilidades requeridas en la actualidad es la administración de las finanzas personales, porque continuamente las personas deben tomar decisiones financieras a corto y largo plazo, como ser, invertir para su retiro, fondos de educación para sus hijos, contratación de hipoteca, ahorrar o pedir prestado para financiar sus vacaciones, adquirir un préstamo para un auto, contratar seguros médicos y de vida, entre otros. En las últimas décadas, diversos factores han ido cambiando el mercado de servicios financieros lo que obliga a los consumidores a prepararse para poder utilizarlos eficientemente.

Coincidiendo con estudios previos los efectos favorables para el usuario pueden sintetizarse en menores costos por la competencia existente, acceso a información rápida y fácil de comparar, posibilidad de elegir el canal para operar con la entidad, poder contar con servicios personalizados y ofertas de nuevos productos y servicios.

Es fundamental implementar estrategias de concientización para captar consumidores nuevos o maduros, educar sobre las ventajas derivadas de su uso, generando experiencias que superen expectativas e incrementar la familiaridad y las relaciones por medio de estos canales.

Para las entidades esto se traduce en que uno de los aspectos más complicados de la seguridad es abordar las percepciones de los clientes, el consumidor debe sentir que su información es completamente segura y que su privacidad no se verá comprometida. La capacidad de los bancos para brindar una seguridad confiable puede crear oportunidades para entablar relaciones, ofrecer servicios personalizados, ahorro en costos, entre otros.

El factor de fidelización ya no se basa tanto en la atención personal sino en ofrecer seguridad en las operatorias de los clientes.

Los retos que se presentan están basados en el poder de los clientes, los cuales cuentan con prestamistas alternativos, están expuestos a una mayor oferta, a multiplicidad de marcas y diversidad de servicios en el mercado. Lo mencionado, puede ocasionar disminución de la lealtad de los mismos.

Las entidades además de gestionar riesgos y beneficios deben gestionar la experiencia del cliente, ofreciendo productos y servicios adaptados al futuro. Para ello, incorporar la opción de omnicanalidad, la cual permite informes en tiempo real, advertencias tempranas, revisiones automatizadas, establecer alertas, identificar tendencias y mejora continua.

La banca debe adaptarse al cliente y para ello, generar en forma automática resultados sobre el estado de los requerimientos de los mismos, ofreciendo a los clientes paneles de control, donde se incluyan posibilidades de realizar controles a sus cuentas y perciban beneficios.

Consideraciones Finales

Se identifica un escenario interesante, lleno de cambios, innovaciones e interrogantes. Para el sector financiero resulta bastante incierto, pero también desafiante, los actores deben aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas adaptándose rápidamente.

A continuación, se sintetizan las principales consideraciones de los temas que se han desarrollado a lo largo del trabajo.

Cliente

El cliente presenta nuevos comportamientos, es más exigente, está más informado, demanda mayor atención, espera servicios personalizados, requiere asesoramiento, dedicación y obtener buenas experiencias, porque si bien se ofrecen innovaciones tecnológicas, por más que las entidades se relacionen por medio de novedosos canales e instrumentos, se trata de personas.

Nuevos enfoques desde la economía del comportamiento que presentan miradas novedosas sobre los consumidores y deben ser tenidos en cuenta al definir las estrategias bancarias.

También es importante acompañar a los usuarios actuales y potenciales, explicando los beneficios de las nuevas operatorias y concientizando en temas de seguridad, con el objetivo de protegerlos, minimizando riesgos tanto para entidades como para clientes.

Seguridad

La seguridad necesaria para las transacciones de la banca online se puede resolver con el trabajo conjunto y colaborativo entre bancos, proveedores de telecomunicaciones, redes de pago y comerciantes. Podrían sumarse también especialistas en seguridad y comunicación.

Es fundamental educar tanto a clientes internos como externos concientizándolos en temas de seguridad, sobre distintos tipos de riesgos tecnológicos, respecto a las técnicas que utilizan los hackers para fraudes, entre otros temas. Este acompañamiento y asesoramiento de las entidades a los clientes, adecuadamente planificado genera confianza, respecto, lealtad para con la entidad.

Actores

El sector bajo análisis presenta situaciones nuevas y complejas, para enfrentarlas es vital generar mayores espacios de colaboración entre las instituciones financieras, las FinTech, los operadores de telefonía, desarrolladores y demás actores involucrados. La idea es

repensar una nueva cadena de valor donde los medios digitales sean la base transversal de las decisiones.

Entidades

Deben reconvertir las sucursales físicas, para acompañar las interacciones que ofrecen por medio de los canales digitales. Pensar en alianzas colaborativas para permanecer en el negocio.

Contar con personal que presente un perfil tecnológico e innovador, pero también establecer estándares de calidad en el personal que atiende al cliente, incorporando más herramientas interpersonales con perfiles especializados y roles multitareas.

Ante tantos cambios, la consigna debe ser la fidelización de los clientes, la implementación de estrategias de diferenciación puede ser la herramienta a utilizar para fortalecer estas relaciones.

Para sostener una empresa de servicios financieros hoy, la cual continuamente debe adelantarse o adaptarse a las tendencias, es importante generar una cultura organizacional innovadora y comprometida, donde participen activamente todos los miembros de la misma.

Para hacer frente a los nuevos comportamientos del consumidor presentados se deben considerar e incorporar herramientas y estrategias que permitan a la banca un mayor conocimiento y entendimiento de los clientes a fin de poder captar nuevos y fidelizar a los usuarios del sistema financiero.

Diseño del Canal

Los canales son importantes dado que representan un costo de oportunidad, porque no sólo atienden a clientes, sino que también adecuadamente gestionados permiten llegar y captar nuevos mercados.

En cuanto al diseño deben tener en cuenta en el proceso de construcción comercial los factores que han sido presentados tanto en el marco teórico como en el modelo propuesto. Se pueden agrupar siguiendo a Lamb y otros autores (2011) en mercado, productos o servicios y empresa. Pero las particularidades del presente modelo, se dan en que el mismo incluye pilares del Banco Mundial, riesgos y requisitos de regulación del BCRA, los cuales condicionan y norman toda la operatoria.

En el mismo, influyen también las variables y sesgos mencionados sobre la economía del

comportamiento y deben ser tenidos en cuenta para una adecuada gestión de las relaciones con los usuarios de los canales.

Para mantenerse en el mercado podrían utilizar herramientas de análisis competitivo que permite adaptarse a los cambios y anticiparse a ellos. Es importante identificar y analizar los indicios de cambio, para detectar nuevas tendencias. El objetivo de la anticipación, es aprovechar la ventaja competitiva, detectando nuevos nichos de mercado e identificando amenazas antes que la competencia.

Recomendaciones y Limitaciones

El trabajo comprende la información recolectada hasta el año 2017, la aclaración es válida porque pueden existir nuevas publicaciones que presentan novedades y nuevas disposiciones en el mercado bajo análisis.

En cuanto a recomendaciones para las entidades, se puede mencionar que, los bancos deben tener en cuenta al definir su estrategia a la educación financiera como un eje fundamental para maximizar el potencial en el segmento no bancarizado. La educación adecuada de los consumidores será clave para que comprendan los beneficios de operar en el mercado de servicios financieros.

La limitación que puede presentarse en el sector es la resistencia a la cooperación, la cual puede facilitar las cosas: actuando como un multiplicador de los beneficios de la banca móvil. Por ejemplo, las ofertas integradas podrían mejorar la experiencia del cliente al facilitar la comprensión de los productos y servicios y hacer su acceso más rápido. Posiblemente la colaboración también reduzca los costos al incrementar las economías de escala o al compartir activos existentes, tales como los puntos de venta.

La desintermediación representa problemas y oportunidades tanto para los productores como para los intermediarios. Quienes innoven en canales pueden añadir valor a estos, recibir las ganancias y evitar quedar fuera del negocio.

La banca debe incorporar acciones de colaboración o co-innovación, creciendo mediante alianzas que permitan complementarse entre los diferentes actores. Es fundamental invertir en tecnología y considerar como una opción estratégica trabajar con start-ups, sumando alternativas innovadoras en sus negocios.

Las entidades deben replantear el modelo de negocio al elaborar su propuesta de valor, construyendo estrategias basadas en plataformas tecnológicas, proponiendo innovaciones en productos y servicios, optimizando la gestión de datos y segmentando a sus clientes.

Desarrollar propuestas de valor para cada segmento identificando en ellos factores actuales de insatisfacción, construyendo simultáneamente la imagen ideal esperada y fortaleciendo su posicionamiento en el mercado.

Para los clientes que ya conocen el entorno digital, un sistema para resolver sus consultas les permite¹⁰⁰:

- Aprender sobre finanzas y banca de manera más simple.
- Contar con un asesoramiento mucho más personalizado.

¹⁰⁰ <https://www.bbva.com/es>

-
- Poder comparar entre multitud de servicios y productos para escoger lo que realmente interesa o necesita.
 - Utilizar el análisis de Big Data para tomar decisiones sobre inversiones.

Desarrollar habilidades de innovación en las entidades permite mantenerse en el negocio a pesar de la presencia de las FinTech, la adquisición o creación de empresas tecnológicas financieras, hace que sean más competitivos e innovadores sus modelos de negocio y una mejor adaptación a las nuevas necesidades de sus clientes.

Para poder entregar valor por medio de los canales de distribución, se debe contar con herramientas para gestionar adecuadamente los datos de los clientes, asimismo son fundamentales las decisiones de segmentación, selección de mercado meta, diferenciación y posicionamiento, como también considerar la probabilidad de que un cliente abandone la empresa a fin de elaborar estrategias de retención.

Futuras Líneas de Investigación

Desde la disciplina del Marketing, algunas propuestas complementarias al análisis realizado en la presente investigación podrían ser:

- Profundizar el análisis del comportamiento del consumidor desde las nuevas teorías psico económicas y sociológicas brevemente abordadas y ver su aplicación en servicios financieros
- Analizar los atributos que valoran los usuarios de los canales utilizados por medio de alguna variable de clasificación, por ejemplo: según generaciones (baby bommer, x, y, etc.) o por niveles socioeconómicos en la Argentina.
- Estudiar las demás estrategias de mix de marketing (producto, comunicación, precio) que utilizan las entidades financieras argentinas para responder a los cambios del mercado.
- Identificar como influyen las redes sociales en el proceso de fidelización de los usuarios de servicios financieros.

Desde una mirada integral se puede profundizar el análisis de los tres pilares para promover el desarrollo y su relación con los cambios sociales y tecnológicos futuros y algunas propuestas podrían ser:

- Analizar el grado de inclusión de sectores no bancarizados logrado en el país desde la incorporación al sistema financiero de los canales electrónicos y el efecto de la bancarización en una mejor calidad de vida.
- Si las inversiones tecnológicas y la instrumentación de los nuevos canales impactan en la eficiencia y mejora los resultados de las entidades.
- Si los usuarios perciben que las innovaciones en canales, productos y servicios mejoran la experiencia del cliente cuando migra en el uso de canales tradiciones a canales electrónicos y que atributos se destacan.
- Profundizar el análisis de cómo se da el proceso de reducción de riesgos de control, desigualdad, concentración asociados a los distintos mecanismos de desarrollo propuestos por el Banco Mundial.

Bibliografía

- ACCENTURE (2016) Mas allá de lo Digital ¿Como pueden satisfacer los bancos las demandas de los clientes? Estudio global de consumidores en distribución y marketing 2017: informe del sector bancario.
- ARIELY, D. (2008) Predeciblemente irracional. Las fuerzas ocultas que dan forma a nuestras decisiones. Editor digital: Titivillus
- BANCO MUNDIAL (2016) Informe sobre el desarrollo mundial 2016: Dividendos digitales, cuadernillo del “Panorama general”, Banco Mundial, Washington DC.
- BAUMAN, Z. (2007) Vida de Consumo. Fondo de Cultura Económica.
- BAUMAN Z. (2009) El arte de la vida. Editorial Paidós
- BAUMAN, Z. (2004) Sociedad Sitiada. Fondo de Cultura Económica
- BERMÚDEZ, J.C; BAJO, A. y otros (2012) Gestión del conocimiento la administración de oficinas.
- CAMBRA-FIERRO, J.; CENTENO, E.; OLAVARRÍA, A.; VÁZQUEZ-CARRASCO, R. (2014) Factores de éxito de CRM: un estudio exploratorio en el sector bancario español *Universia Business Review*, núm. 43, julio-septiembre
- CAMPANARIO, S. (2014) Ideas de la ducha Todas las técnicas para ser más creativos. Editorial Sudamericana
- CAMPANARIO, S. (2005) [La economía de lo insólito. Editorial Planeta](#)
- LUGONES, G. (2007) Módulo de capacitación para la recolección y el análisis de indicadores de innovación. Banco Interamericano de Desarrollo
- CASTELLÓ MUÑOZ, E. (2007) Los nuevos canales de distribución de servicios. ESIC editorial.
- Consultora EY en CLAB (2016) Los Retos que traen las Nuevas Tecnologías al Sector Financiero.
- DE LA CRUZ AYUSO, C. (2016) Exclusión Financiera, Vulnerabilidad y Subdiscriminación. Análisis crítico sobre el derecho al acceso a servicios bancarios básicos en la Unión Europea. CEFD Cuadernos Electrónicos de Filosofía del Derecho
- DELOITTE (2012) El futuro de la banca móvil en América Latina Perspectivas desde Argentina, Brasil y México
- DUHIGG, CHARLES (2012) El Poder De Los Hábitos. Ediciones Urano
- FRIEND, G. Y ZEHLE, S. (2008). Como diseñar un Plan de Negocios. Colección Finanzas y Negocios. The Economist

GIL HERNÁNDEZ, C.Y.; TORRES ESTRADA, I.C.; LÓPEZ TORRES, Z.A. (2013) [Dimensión integral e interdisciplinaria del concepto de comportamiento del consumidor](#)

GUAÑA-MOYA, E. J.; QUINATO-AAREQUIPA, E.; PÉREZ-FABARA, M. A. (2017) [Tendencias del uso de las tecnologías y conducta del consumidor tecnológico](#)

HUAMAN, R. (2016) Omnicanalidad: El camino hacia canales perfectamente integrados. CLAB. FELABAN

INNOVATION CENTER COOLHUNTING COMMUNITY (2016) Empresas tecnológicas en el sector financiero. Informe BBVA

KAHNEMAN DANIEL (2011) Pensar rápido, pensar despacio.

KOTLER, P. Y KELLER, K.L (2012) Dirección de Marketing. Editorial PEARSON

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. (2013) Fundamentos de Marketing. Editorial PEARSON. 11ª edición

[LAMB, C.](#); [HAIR, J.](#); [MCDANIEL, C.](#) (2011) Marketing. 11ª edición

LLAMAS SERRANO, A. (2012) La estrategia de la Banca Privada ante la digitalización del sector financiero

LASSALA NAVARRÉ, C.; RUIZ MAFÉ, C.; SANZ BLAS, S. (2007) Análisis del comportamiento de compra en los servicios financieros on line. Conocimiento, Innovación y emprendedores: camino al futuro. Grupo FEDRA

LÓPEZ PASCUAL, J.; GONZÁLEZ, A.S. (2008) Gestión Bancaria. Factores claves en un entorno competitivo. Editorial Mc Graw Hill

LOUSTEAU, M.; CAMPANARIO, S. (2012) Otra vuelta a la economía. Editorial Sudamericana

MARTÍNEZ LEÓN, I.; OLMEDO CITAFUENTES, I.; REYES CONTRERAS, Y. (2007) Importancia del Conocimiento en la Banca On Line. Universidad Politécnica de Cartagena

MOMPARLER PECHUAN, A. (2008) El desarrollo de la banca electrónica en España. Un análisis comparativo entre entidades online y tradicionales en España y en Estados Unidos. Tesis Universidad Politécnica de Valencia.

NAGLES GARCÍA, N. (2007) La gestión del conocimiento como fuente de innovación. Revista EAN No. 61 septiembre-diciembre

PÉREZ VILLARREAL, H.H.; LAGUNES PEREZ, M.A; BARAHONA TORRES, J.I.H. (2015) Estudio de la confianza del consumidor en las entidades financieras mediante el uso de la banca por internet.

ROA, M.J.; GARCÍA, N.; FRÍAS, A.; CORREA, L. (2017) Inclusión financiera, regulación, riesgos y costos. Panorama del dinero móvil en América Latina y el Caribe CEMLA

ROSENSTIEHL, J. (2014) Herramientas (CRM) en las cooperativas financieras de Colombia y Venezuela para el fortalecimiento de la lealtad de sus clientes. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales Universidad Cooperativa de Colombia

SÁNCHEZ, N. C.; PÉREZ-ACOSTA, J.L.; ANDRÉS M. (2016) Aportes de la psicología al consumerismo: educación y defensa de los consumidores.

[STANTON](#), W.J.; [ETZEL](#), M.J.; [WALKER](#), B.J. (2007) Fundamentos de Marketing - McGraw-Hill. 14 edición.

TETAZ, Martín (2014) Psychonomics.

TORRES MORAGA, E.; BLANCO., C.F.; HIDALGO CAMPOS, P. (2007) Construcción de la confianza del consumidor hacia la banca en Internet: un análisis de los factores de la imagen corporative. Revista Estudios de Administración, vol. 14, N° 1. Facultad de Economía y Negocios Universidad de Chile

Sitios WEB

BCRA - Marco Legal del Sistema Financiero Argentino en

<http://www.bkra.gov.ar/Pdfs/SistemasFinancierosYdePagos/MarcoLegalCompleto.pdf>

BCRA - Marco Normativo del Sistema financiero argentino en

<http://www.bkra.gov.ar/Pdfs/SistemasFinancierosYdePagos/mas0616.pdf>

<http://increnta.com/es/blog/banca-digital-transformacion/> consultado en junio 2017

<https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/.../En-la-busqueda-de-la-Omnicanalidad.html>

<https://www.pwc.com.ar/es/prensa/la-influencia-fintech-renueva-industria-financiera-en-argentina.html> consultado en junio 2017

<http://www.il3.ub.edu/blog/impacto-de-las-nuevas-tecnologias-en-el-comportamiento-de-los-consumidores/>

<https://www.centrodeinnovacionbbva.com/sites/default/files/cibbva-ebook-empresas-tecnologias-financieras.pdf>

<https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2017/10/cibbva-ebook-empresas-tecnologias-financieras.pdf>

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/py/Documents/about-deloitte/>

[Futuro_banca_movil2012.pdf](#)

http://elpais.com/elpais/2016/01/28/planeta_futuro consultado en mayo 2017

<http://www.finnovista.com/fintech-radar-argentina/> consultado en mayo 2017

<https://www.accenture.com/ar-es/>

<http://www.economista.es/diccionario-de-economia>

<http://www.finanzasparatodos.es/es>

<http://www.bancosycreditos.es>

<http://www.anged.es/2013/05/digital-shopper-relevancy-capgemini-anged/>

https://www.amipci.org.mx/estudios/banca_por_internet/

<https://techcrunch.com/2016/11/02/how-banks-can-tackle-millennial-skepticism/>

reportedigital.com/transformacion-digital/tecnologia-desarrollo-mundial

<http://portal.uned.es/>

<https://www.lanacion.com.ar/2063399>

<https://www.infobae.com/opinion/2016/10/30/10-razones-para-que-el-bcra-desaliente-el-uso-de-efectivo/>

Lecturas complementarias

BAUMAN, Z. (2000) Trabajo, consumismo y nuevos pobres. Editorial GEDISA

CASTEJÓN, L. y equipo (2015) La transformación digital de la banca española Estudio Banca Digital España. Departamento de Investigación del IEB

FERNÁNDEZ DE LIS, S.; LLANES, M.C.; LÓPEZ- MOCTEZUMA, C.; ROJAS, J.C.; TUESTA, D. (2014) Inclusión financiera y el papel de la banca móvil en Colombia: desarrollos y potencialidades

FIGUEREDO QUIROGA, P.A. (2016) Análisis de un modelo de confianza hacia la banca en internet, en un país de baja adopción. Tesis Universidad de Chile.

FLORES PRECIADO, J.; TENE, R.H.; VEGA CAMPOS, M.A.; REYES FONG, T. (2016) Investigaciones en la Gestión de las Ciencias Administrativas, Competitividad y Finanzas. Editorial Fondo

GAONA OJEDA, G.A. (2017) Impacto de la implementación del sistema de pagos electrónicos en la competitividad del sistema financiero del Paraguay período: 2014-2015. Tesis Universidad Nacional de Asunción

GRANDE CÁMARA, C. (2013) Descripción y análisis del estado actual de Mobile Banking en la banca privada Argentina. Tesis Universidad San Andrés

GONZÁLEZ PEROGIL, J. (2016) La accesibilidad de las páginas web de la banca española. Tesis Universidad de Huelva

INDEC (2015) Encuesta Nacional sobre Acceso y Uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (ENTIC) Informe preliminar sobre indicadores básicos de acceso y uso. Resultados de mayo-julio de 2015

DE OLLOQUI F.; ANDRADE, G.; HERRERA, D. (2015) Inclusión financiera en América Latina y el Caribe. Coyuntura actual y desafíos para los próximos años. Banco Interamericano de Desarrollo

DELGADO, J. y Nieto, M.J. (2002) Incorporación de la tecnología de la información a la actividad bancaria en España: la banca por Internet. Banco de España Informe Estabilidad Financiera.

FERIOLI, L.N. (2014) Nuevas herramientas sociales e interactivas digitales como fuente de creación de valor y oportunidades para venta de productos y servicios. Aplicación al sector bancario argentino. Universidad San Andrés

FERNÁNDEZ, R. A. (2009) [Hacia una nueva conceptualización del homo-economicus - aportes a la teoría del consumidor](#) *Revista Científica "Visión de Futuro"*

INTECA SA (2016) El futuro de la Banca en América Latina. II Congreso Latinoamericano de Educación e Inclusión Financiera. Felaban INDRA - EMFA (2014) Del sistema bancario tradicional al ecosistema basado en el cliente

INDRA (2016) El nuevo modelo de creación de valor de la banca basado en las tecnologías disruptivas.

[LEVITT](#), S. D. y [DUBNER](#), S. J. (2007) Freakonomics

LOZANO GUTIÉRREZ, M. C.; FUENTES MARTÍN, F. (2017) Una metodología de recomendación al cliente bancario a partir del historial de reclamaciones bancarias. Revista Atlántica de Economía. Universidad Politécnica de Cartagena

MOMPARLER PECHUAN, A.; Climent Diranzo, F.J.; Gil Pechuan, I. (2007) Externalización y desarrollo de la información y la Comunicación. Opciones estratégicas en Servicios Financieros. Universidad Politécnica de Valencia

RODRÍGUEZ SIERRA, L.N. (2017) La inclusión financiera como práctica de responsabilidad social en entidades bancarias de la ciudad de Bogotá D.C para estratos 1 y 2. Monografía Universidad Santo Tomás [De los Reyes](#), M.J.M. (2003) El proceso de internacionalización del sistema bancario español: incidencia de las nuevas tecnologías de la información Tesis Universidad de Cadiz

ONTIVEROS BAEZA, E.; Enríquez, A.M.; Navarro Gimeno, M.A.; Rodríguez Fernández, E. (2011) Las TIC y el sector financiero del futuro. Fundación Telefónica. Editorial Ariel

PATZÁN, S. (2016) Oportunidades que se presentan para Entidades Financieras en Términos de Productos, Servicios, Canales y Nuevos Mercados. DELOITTE. IV CLEC Congreso Latinoamericano de Banca y Economía. Felaban

ROJAS, Laura (2017) Transformación digital e innovación abierta en la banca. El caso del BBVA. Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva. Editor CAF

TORRES, A.M. y equipo (2012) Tecnologías para la inclusión financiera. 7 ideas para la inclusión. FOMIN, BID, CAF Fondo Multilateral de Inversiones - Banco Interamericano de Desarrollo, 2012. www.fomin.org

VERA, C.; Titelman, D. (2013) El sistema financiero en América Latina y el Caribe. Una caracterización. Serie Financiamiento para el desarrollo. CEPAL.

En calidad de titular de los derechos de autor de la mencionada publicación, **autorizo** a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Misiones, **a publicar, sin resarcimiento de derechos de autor**, conforme a las condiciones arriba indicadas, en medio electrónico, en la red mundial de computadoras, en la biblioteca y en la Revista Científica Visión de Futuro de la Facultad de Ciencias Económicas y sitios en las que ésta última haya otorgado licencias, para fines de lecturas, impresión y/o descarga por Internet, **a título de divulgación de la producción científica generada por la Universidad**, a partir de la fecha.-

Se deslindará a la Facultad de Ciencias Económicas y a la Universidad Nacional de Misiones de toda responsabilidad legal que surgiera por reclamos de terceros que invoquen la autoría de la obra de tesis cuya publicación se efectúe.-

Además se le informa que Ud puede registrar su trabajo de investigación en el Registro de la Propiedad Intelectual, no siendo responsable la Universidad Nacional de Misiones y/o Facultad de Ciencias Económicas por la pérdida de los derechos de autor por falta de realización del trámite ante la autoridad pertinente.-

Asimismo, notificamos que para obtener el título de “Patente de Invención” es necesario presentar la solicitud de patente dentro del año de la publicación o divulgación. (art. 5 Ley 24.481).-

Firma del Autor

Firma del Director de Tesis

Lugar

_____/_____/_____
Fecha

¹ En caso de autorizar la publicación puede optar que la misma sea parcial o total después de un año a partir de la fecha de defensa.

² Aplicable a compromisos de índole institucional, acuerdos con terceros, etc.; esta especificación podrá ser mantenida durante un año a partir de la fecha de defensa.

Anexo 1 - Novedades normativas del BCRA relacionadas a la temática

Marzo 2016	<p>Para profundizar la bancarización y el uso de medios electrónicos, con vigencia a partir de abril el BCRA estableció la absoluta gratuidad de las transferencias de las personas humanas o jurídicas sin fines de lucro, con independencia del monto y canal cursado.</p> <p>Adicionalmente, para las empresas se elevó a \$250 mil el monto a partir del cual podría cobrarse un cargo. Por último, a partir de mayo todas las transferencias por hasta \$100.000 deberán ser inmediatas, las cuales podrán efectuarse en cualquier momento del día.</p>
Abril 2016	<p>Con el fin de incentivar un mayor nivel de bancarización e inclusión financiera, en abril el BCRA definió que las cajas de ahorro y el uso de tarjetas de débito sean gratuitas. Se determinó también que las cajas de ahorros para pagos de planes o programas de ayuda social puedan recibir depósitos adicionales a la acreditación de los beneficios, y que puedan ser utilizadas mediante banca por internet y para pagar impuestos mediante canales electrónicos. Más bancarización en un marco de mayor transparencia debería traducirse en menor informalidad de la economía, mayor competencia entre entidades del sector y más beneficios para los usuarios de servicios financieros.</p> <p>■ Las transferencias de fondos de carácter inmediato vienen presentando un marcado dinamismo, en línea con el objetivo perseguido por esta Institución de profundizar las herramientas de pago electrónico. Así, desde abril el BCRA determinó que todas las transferencias efectuadas por los usuarios sean gratuitas (hasta \$250.000 en el caso de personas jurídicas) y, además, desde mayo todas las transferencias por hasta \$100.000 son inmediatas durante las 24 horas del día. Las transferencias por banca móvil mostraron el mayor crecimiento relativo (174% i.a.), si bien revisten aún una baja ponderación en el total. Se espera que esta dinámica se refuerce a partir de la próxima implementación de un nuevo tipo de aplicación de banca móvil dispuesta por el BCRA, la cual permitirá la transferencia inmediata de fondos entre clientes —sustituyendo al dinero en efectivo al realizar transacciones comerciales— de una forma ágil, eficiente y segura.</p>
Junio 2016	<p>En el sistema nacional de pagos, si bien el uso de circulante todavía mantiene preponderancia, los medios electrónicos van ganando importancia. Las transferencias inmediatas crecieron 57% i.a. en valores a junio (9% ajustado por inflación) y 28% i.a. en cantidades. En agosto entraron en vigencia las disposiciones que promueven las transferencias inmediatas mediante celulares, tabletas o computadoras portátiles y que fomentan la creación de entornos propicios para estos nuevos canales de pago.</p>

Anexo 2 - Consulta a referentes de la industria

Se ha consultado a personas idóneas relacionadas con la industria de manera intencional sobre las siguientes cuestiones para respaldar lo expuesto:

- Situación actual de la Banca
- Lineamientos del Banco Mundial para el sistema financiero
- Principales definiciones del BCRA respecto a canales electrónicos
- Principales tendencias tecnológicas que afectan a los bancos
- Decisiones de las entidades financieras para mantener/mejorar la Eficiencia
- Decisiones de los bancos para favorecer la Inclusión
- Características de los actuales usuarios del sistema bancario argentino
- Tendencia del comportamiento de los consumidores digitales
- Opciones para Innovar
- Normativas que influyen sobre la elección y diseño de canales
- Novedades en el sistema financiero

Anexo 3 - Nuevas herramientas para el banco sin oficina

Existen infinidad de startups¹⁰¹ en el sector de la banca, se destacan las más importantes y las que más aceptación o sorpresa han causado.

El reto de este banco móvil era crear un “banco sin oficinas” Quieren ayudar al cliente a ahorrar con una herramienta que equilibra los gastos ordinarios mensuales gracias al uso de un algoritmo que analiza las operaciones de cada cliente. Es una asesoría directa desde el *smartphone*, restando de forma automática los gastos habituales (alquiler, facturas, compra en el supermercado).

APPs que facilitan recibir y enviar dinero

TransferWise	Es una de las aplicaciones más conocidas y usadas debido a su utilidad y sencillez. Permite enviar dinero al extranjero con costo mínimo, de manera rápida y segura.
NIMBL	Es una aplicación de reciente lanzamiento que ofrece un servicio de dinero en efectivo ‘a domicilio’, sólo tienes que indicar cuánto necesitas y dónde tienen que entregarlo.
COOWRY	Solución de micropagos en la que sólo se utiliza el saldo telefónico. Una de las ventajas más significativas es que las transacciones no tienen comisión

Redes sociales

Facebook	La red social está en proceso de lanzar una nueva funcionalidad en Facebook Messenger en EE UU, se trata de la posibilidad de enviar dinero a tus amigos de manera fácil a través de la app de mensajería
PaySocial	permite a los vendedores aceptar pagos online a través de Facebook, Instagram, LINE, WhatsApp, e-mail y otros canales online de una manera rápida y fácil. Los vendedores envían un enlace URL a sus clientes para que hagan un pago en un abrir y cerrar de ojo.
Stockal	Aplicación que monitorea constantemente la charla social de las empresas que cotizan en bolsa a través de plataformas como Twitter, StockTwits, Seeking Alpha y Facebook con el objetivo de analizar el Big Data y ofrecer consejos a inversores sobre la situación actual en bolsa, de cada empresa.
PingPay	De la unión de Fastcash y Axis Bank nace en India, PINGPAY, la app para enviar y recibir dinero a través de redes sociales.

Créditos/Préstamos

SYMBID	Las empresas del cuarto sector también tienen cabida en el FinTech, el caso de Lendahand
Lendahand	Lendahand que ofrece prestar dinero a proyectos sociales a través de crowdfunding.

Empresas tecnológicas en el sector financiero

startup SoFi	ha recibido 1 Billón de dólares de la empresa japonesa SoftBank, la inversión más grande en una ronda de financiación en la historia del FinTech
--------------	--

Entre las aplicaciones de pago móvil más representativas encontramos

Square	La compañía permite a cualquier persona con un dispositivo móvil aceptar el
--------	---

¹⁰¹ <https://es.slideshare.net/cibbva/ebook-empresas-tecnologicas-en-el-sector-financiero>

Amazon local register	<p>pago con tarjeta en cualquier lugar y en cualquier momento. Square genera 95% de sus ingresos de los pagos y punto de servicios de venta (o POS). Pretende democratizar el comercio mediante la igualdad de condiciones para los vendedores de todos los tamaños. También ha ampliado sus productos y ofertas de servicios para incluir servicios financieros y de marketing que ayudan a los vendedores a rastrear, ejecutar y hacer crecer sus negocios.</p> <p>MOZIDO es una empresa de pago móvil que facilita transacciones y ofrece recompensas a clientes por su fidelidad y comportamientos de compra.</p>
Bbva wallet	<p>Es una aplicación de pagos móviles que dota a los clientes de un control total de sus tarjetas de crédito.</p>

Glosario

Se han transcritos términos del diccionario del BCRA y de sitios especializados a fin de presentar sintéticamente nuevos conceptos utilizados en la temática bajo estudio:

Bancarización: Grado en que los habitantes de un país hacen uso de los productos y servicios financieros ofrecidos por los bancos.
Fuente: BCRA

Banco Mundial: Brinda asistencia financiera y técnica a los países en desarrollo de todo el mundo. Está conformado por el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) y la Asociación Internacional de Fomento (AIF) Su misión es reducir la pobreza en el mundo y mejorar los niveles de vida de la gente, para lo cual ofrece préstamos con intereses bajos, créditos sin intereses y donaciones a los países en desarrollo para proyectos de educación, salud, infraestructura, comunicaciones y muchas otras esferas.

Banco Central de la República Argentina: Es una entidad autárquica del Estado Nacional. Tiene por finalidad promover, en la medida de sus facultades y en el marco de las políticas establecidas por el gobierno nacional, la estabilidad monetaria, la estabilidad financiera, el empleo y el desarrollo económico con equidad social. Fuente: BCRA

Banco Interamericano de Desarrollo: Es la principal fuente de financiamiento multilateral para los proyectos de desarrollo económico, social e institucional, y los programas de comercio e integración regional, en América Latina y el Caribe. Es el mayor y más antiguo banco de desarrollo regional. Fuente: BCRA

Banca Electrónica (e-banking): Es el servicio que ofrecen los bancos a sus clientes para realizar transacciones bancarias a través de Internet. No es un “cajero automático”, ni un “ofrecimiento de productos”. No es la información de saldos o movimientos de cuenta a través de Internet. Requiere la existencia de transacciones o de contratos que comprometan futuras transacciones.

Big Data: proviene del inglés y significa, literalmente, datos masivos. Se define como la gestión y el análisis de enormes volúmenes de datos que no pueden ser tratados de manera convencional, ya que superan los límites y capacidades de las herramientas de software utilizadas para la captura, gestión y procesamiento de datos. El objetivo es convertir esos datos en información que facilita la toma de decisiones a corto o largo plazo. Incluso, se puede hacer en tiempo real. Las empresas suelen utilizarlos para saber y entender el perfil de sus usuarios, sus necesidades, y conocer cómo se sienten con respecto a los productos o servicios que ofrecen. Esto adquiere especial relevancia cuando las compañías quieren anticiparse a los deseos de sus clientes para futuras compras. <http://computerhoy.com/>

Cajero Automático: Máquina expendedora de billetes. En ella se pueden realizar en forma automática, mediante previa identificación con tarjeta de débito y clave, muchas de las operaciones bancarias que se realizan por ventanilla.

CEMLA: Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos. Asociación regional de bancos centrales de América Latina y el Caribe. Su principal cometido desde 1952 es la cooperación entre sus miembros para promover un mejor conocimiento de temas monetarios y financieros en la región.

Coolhunting: término utilizado en [marketing](#) y [publicidad](#), que se puede traducir como ‘caza de tendencias’. El trabajo se refiere a hacer predicciones sobre cambios o surgimientos referentes a la cultura del [consumismo](#) y la [moda](#). Esta información ayuda a las empresas a estar preparadas para aprovechar tendencias sociales.

Comunicaciones "A" del Banco Central: Tratan temas normativos de carácter permanente.

Comunicaciones "B" del Banco Central: Se refieren a aspectos normativos de carácter reglamentario transitorio o circunstancial.

Comunicaciones "C" del Banco Central: Tienen carácter informativo o rectificativo.

Dinero Electrónico: Es un valor pre almacenado en una tarjeta inteligente o en un disco rígido de una computadora personal. Puede ser transmitido a otra tarjeta, a otra computadora o a otro país a través de Internet. Es esencialmente, el pasivo de una “institución emisora”,

como todo otro tipo de dinero. El pago con dinero electrónico es final, a diferencia del pago con una tarjeta de crédito, que después requiere un proceso ulterior de pago.

Entidad financiera: Persona jurídica (privada o pública) cuya actividad típica consiste en la intermediación habitual entre la oferta y la demanda de recursos financieros.

Exclusión financiera: la Comisión Europea define de esta manera al proceso donde las personas tienen dificultades para el acceso y/o uso de servicios y productos financieros en el mercado general, que sean apropiados a sus necesidades y les permitan llevar una vida social normal en la sociedad a la que pertenecen.

Gamificación: es un tipo de aprendizaje que transpone la mecánica de los juegos al ámbito educativo-profesional con el fin de conseguir mejores resultados, la gamificación es usada para absorber, como, por ejemplo, algunos conocimientos, mejorar habilidades, o bien recompensar acciones concretas, entre otros muchos objetivos.

NFC Near Field Communication (comunicación de campo cercano) Se trata de una tecnología inalámbrica de alta frecuencia pero que, como su propio nombre indica, su radio de acción es muy bajo. Tanto que para usarla no podrás estar a más de 10 o 15 cm del dispositivo con el que se interactúa. Su funcionamiento se basa en la creación de un campo electromagnético en el que, mediante inducción, se genera un intercambio de información entre ambos dispositivos.

Omnicanalidad: estrategia de gestión de canales que tiene como objetivo integrar y alinear todos los canales disponibles, permitiendo a los clientes que puedan continuar sus procesos que están llevando a cabo por cualquier canal, de forma indistinta del canal por el cual lo han iniciado (Deloitte, 2016)

Peer to peer: [red de ordenadores](#) en la que todos o algunos aspectos funcionan sin [clientes](#) ni [servidores](#) fijos, sino una serie de [nodos](#) que se comportan como iguales entre sí. Es decir, actúan simultáneamente como clientes y servidores respecto a los demás nodos de la red. Permiten el intercambio directo de información, en cualquier formato, entre los ordenadores interconectados. Normalmente este tipo de redes se implementan como [redes superpuestas](#) construidas en la capa de aplicación de redes públicas como [Internet](#)

Resultado sobre Activo: Return on Assets. El retorno sobre los activos (ROA) indica la rentabilidad (%) que obtiene el empresario por cada peso que posee la empresa en activos. Es un indicador de eficiencia. Es la relación entre el beneficio logrado en un determinado período y los activos totales de una empresa. Se utiliza para medir la eficiencia de los activos totales de la misma independientemente de las fuentes de financiación utilizadas y de la carga fiscal del país en el que la empresa desarrolla su actividad principal.

$ROA = \text{Beneficio obtenido por la empresa antes de intereses e impuestos} / \text{Activos Totales}$.

Es decir, cuánta rentabilidad le proporciona cada peso invertido en la misma. Es útil para la comparación de empresas dentro del mismo sector, ya que la rentabilidad puede variar sustancialmente para empresas de diferentes sectores. Fuente: BCRA y <https://www.pymesya autonomos.com>

Retorno sobre la inversión: El objetivo de los accionistas o socios de cualquier empresa es, o debería ser, obtener una rentabilidad de su inversión superior a la que podría obtener en cualquier otro producto con menor riesgo; de cualquier otra forma, al inversor le compensará mantener sus capitales líquidos o bien en productos financieros de menor o, incluso, nulo riesgo.

$\text{Return On Equity} = \text{Beneficio Neto después de Impuestos} / \text{Capitales propios}$.

El motivo principal que lleva a los financieros a utilizar este ratio es conocer cómo se están empleando los capitales de una empresa. Cuanto más alto sea el ROE, mayor será la rentabilidad que una empresa puede llegar a tener en función de los recursos propios que emplea para su financiación.

Fuente: BCRA y <https://www.pymesya autonomos.com>

Sistema económico: Marco institucional establecido por una sociedad para determinar que se produce, como se produce y como se distribuyen los bienes o servicios.

Sistema Financiero: Conjunto de Instituciones encargadas de la circulación del flujo monetario y cuya tarea principal es canalizar el dinero desde las unidades superavitarias hacia las deficitarias. Las instituciones que cumplen con este papel se denominan "intermediarios financieros".

Startups: empresas que a pesar de ser nuevas o contar con poca trayectoria comercial, cuentan con una gran capacidad de crecimiento y escalabilidad como modelo de negocio, principalmente debido a las características innovadoras que las presiden por el uso inteligente de las herramientas tecnológicas.

Transferencia electrónica: Una transferencia bancaria es un sistema mediante el cual se transfieren fondos entre distintas cuentas bancarias sin necesidad de transportar físicamente el dinero. Las transferencias bancarias pueden realizarse a través de cajeros automáticos, "home banking", o las sucursales de la entidad bancaria. En cuanto al destino de las transferencias, pueden realizarse entre cuentas de una misma persona física o jurídica en un mismo banco, o en diferentes bancos en diferentes países, o entre cuentas de diferentes titulares.

Transferencia: Es el movimiento de fondos originados por empresas o clientes entre distintos bancos. Para realizar la transferencia, la empresa o cliente ordena a su banco que acredite determinada cantidad de dinero sobre la cuenta del destinatario o beneficiario, debitándola de su propia cuenta.

Wearable: conjunto de aparatos y dispositivos electrónicos que se incorporan en alguna parte de nuestro cuerpo. La palabra wearable tiene una raíz inglesa cuya traducción significa "llevable" o "vestible", en el argot tecnológico hace referencia a computadoras corporales o llevables con el usuario, bajo esta concepción la computadora deja de ser un dispositivo ajeno al usuario el cual lo utilizaba en un espacio definido pasando a ser un elemento que se incorpora e interactúa continuamente con el usuario además de acompañarlo a todas partes. Lentes, gafas, pulseras, relojes o prendas de vestir son productos llevables los cuales si le añadimos uno o varios microprocesadores electrónicos obtenemos productos wearables.