

“La banca ética no se involucra en complejos y arriesgados productos de derivados, principal razón de la crisis”

SUSANA DE PABLOS

Reggy de Feniks y Roger Peverelli son los autores de ‘Reinventar los servicios financieros’. De Feniks es socio fundador de 9senses.com y Peverelli, socio de VODW. Con sede en Barcelona y Holanda, respectivamente, ambas firmas están especializadas en consultoría estratégica. En esta novedad editorial ambos expertos exponen las expectativas del consumidor ante los bancos y aseguradoras.

Los dos son especialistas en estrategias enfocadas al consumidor y cambios centrados en él, y tienen más de 20 años de experiencia como consultores en servicios financieros, realizando proyectos en esta área para instituciones financieras de todo el mundo. Han trabajado tanto en el mercado b2c (*business to consumer*) como b2b (*business to business*), en seguros generales y de vida, y no sólo en la banca comercial también en gestión de patrimonio, desde pymes hasta empresas multinacionales. Han trabajado prácticamente en todos los países europeos, en Norteamérica, Centroamérica y Latinoamérica, y en Asia.

Juntos han escrito el libro *Reinventar los Servicios Financieros: Las expectativas del consumidor ante los futuros bancos y aseguradoras*, publicado en inglés y castellano por Financial Times Prentice Hall. Y esperan verlo editarlo en ocho idiomas a finales de año.

Además de conferenciantes internacionales, también en universidades y escuelas de negocios en todo el mundo, De Feniks y Peverelli a menudo son invitados a compartir su visión sobre los cambios centrados en el consumidor con comités de dirección de diferentes empresas. Ambos autores hacen un hueco en su agenda para contestar unas preguntas a diarioabierto.es.

diarioabierto.es: ¿En qué medida las estrategias de marketing bancario relacional pueden ayudar a superar la pérdida de confianza de los consumidores en las entidades financieras?

El marketing tradicional no es el camino a seguir. Tres años después del inicio de la crisis

crediticia, la confianza en las instituciones financieras todavía no está recuperándose. El Barómetro de Confianza de Edelman 2011 muestra que el 46% de los consumidores estadounidenses dicen que su confianza en las instituciones financieras es menor que en 2010. Tan sólo el 5% de los entrevistados han dicho que su confianza se ha incrementado. Vemos resultados similares en todo el mundo, a pesar de que las instituciones financieras inviertan muchos millones en publicidad. ¿Cuál es la explicación?

La razón principal es que la relación entre los consumidores y las instituciones financieras ha cambiado para siempre. Antes de la crisis, la relación estaba clara: los consumidores solicitaban algún producto, por ejemplo, un producto de ahorro y las instituciones financieras ofrecían el producto incluyendo los términos acordados, como el tipo de interés. Durante los últimos años esta sencilla relación de consumidor-proveedor ha cambiado rápidamente. A parte de ser clientes, los consumidores también son ciudadanos que sufren las consecuencias de la crisis y culpan a las instituciones financieras por ello. Además, en muchos países, son contribuyentes que piensan que han salvado la industria, con lo cual, deberían tener el derecho a opinar.

Ahora la relación es compleja y llena de emociones. Este cambio tan rápido en la relación no tiene precedentes, ni si quiera hemos visto algo similar en otras industrias. Y su magnitud hace que la recuperación de la confianza sea una tarea nada fácil. La publicidad y las promesas en los anuncios no es la respuesta pero ¿cuál es?

Nuestra investigación revela que la estabilidad financiera determina el 20% de la confianza; los consumidores quieren que su dinero este en un lugar seguro. Sin embargo, el sorprendente 40% de la confianza está determinado por la prestación diaria de servicios que debe ser transparente y sencilla. Productos que sean fáciles de entender, organizaciones accesibles, procesos claros y breves, pensar de forma proactiva con el cliente, cumplir lo prometido sin sorpresas. La prueba de fuego está en el contacto diario de los consumidores con las instituciones financieras: la calidad de la atención al cliente y la sencillez en la gestión diaria del negocio son elementos clave para construir o reforzar la confianza. No se puede recuperar la confianza limitándose a hablar de ella en la publicidad: se recupera sobresaliendo en la provisión diaria de servicios.

Una recuperación de confianza duradera necesita que las estrategias de marketing se basen en el entendimiento profundo de cómo los consumidores se sienten y cómo reaccionan en situaciones de crisis. Este razonamiento puede sonar lógico pero requiere para muchos bancos un modelo de negocio completamente diferente del que han estado utilizando hasta ahora. Hemos hablado con varios bancos de diferentes países que actualmente están en el proceso de cambios más importantes en muchos años: poner los intereses de los consumidores en el centro también forma parte de su estrategia de marketing. No obstante, debido a la magnitud y la complejidad de la mayoría de los proveedores de servicios financieros para muchos todavía queda mucho camino por recorrer.

diarioabierto.es: Han nacido nuevas entidades financieras, como Triodos Bank, que se engloban bajo la etiqueta “banca ética”. ¿Cuál es su opinión con respecto a esta iniciativa? ¿Le parece que, con el tiempo, los consumidores optarán por confiar más en ellas que en los bancos tradicionales?

Hay empresas que tienen la ética en sus venas y es lo que les lleva a prosperar e incluso crecer más rápido durante la crisis. Lo hemos experimentado de cerca en Triodos Bank, ya

que trabajamos para ellos como consultores. Al comienzo de la crisis, en 2008, Triodos Bank obtuvo un crecimiento superior al 40% en ingresos de dinero de ahorro en su mercado doméstico, los Países Bajos.

El crecimiento de este tipo de iniciativas se puede explicar por el hecho de que, en todo el mundo, los consumidores están deseando más que nunca que las instituciones realmente se preocupen por sus clientes. Durante los tiempos difíciles la gente desea sentirse cuidada, buscan la empatía y la generosidad, exactamente lo contrario de la codicia. Bancos como Triodos están alineados con esta tendencia y ya están aplicando el modelo de negocio con un fuerte énfasis en las relaciones con clientes y la comunidad. Entre otras cosas, mediante el apoyo a los clientes y a las organizaciones que se enfrentan a las dificultades, aprovechando los activos del banco y las competencias para hacer un cambio positivo en la sociedad.

Hay otro factor importante del crecimiento para estas entidades: además de ser éticas estas iniciativas también son simples y transparentes. No sólo en relación a sus productos, sino también en relación a sus modelos de negocio, lo que les impide involucrarse con los complejos y arriesgados productos de derivados que son la principal razón de la crisis.

Como nos ha dicho Peter Blom, director general de Triodos Bank, cuando le entrevistamos para nuestro libro: *“El hecho de que no nos hayamos visto demasiado afectados por la crisis no es una cuestión de suerte, sino la consecuencia de una estrategia deliberada. Triodos Bank se limita a la función social original de los bancos: recaudar dinero de los ahorradores y prestarlo a los que necesitan un crédito, que lo utilizan para objetivos útiles y, desde nuestra perspectiva, también sensatos. Este modelo claro y directo nos proporciona un beneficio decente, una fuerte base de capitales y una base de financiación estable. Esto hace que seamos un banco saludable con un balance saludable”*.

Esta estabilidad financiera de este tipo de.

entidades junto con la transparencia y la sencillez es exactamente el factor de confianza que los consumidores están buscando en estos tiempos turbulentos. Al mismo tiempo, muchas de estas iniciativas son todavía relativamente nuevas y, por lo tanto, en su mayoría ocupan un nicho de mercado con un volumen de negocio relativamente bajo en comparación con los grandes bancos tradicionales.

No obstante, también entre los bancos más grandes ya hay algunos ejemplos en el mercado que han tenido éxito, como por ejemplo, Santander Brasil, que ha abrazado con entusiasmo la RSC (responsabilidad, social, corporativa) con su lema: *Un nuevo banco para una nueva sociedad*. Tomando esto como su objetivo más importante, el banco utiliza sus activos y productos de tal forma que crea un cambio positivo en la sociedad. Gracias a este enfoque y a un excelente desempeño financiero, el banco recibió el Premio a la Sostenibilidad del Financial Times en 2008.

diarioabierto.es: ¿Hasta qué punto las malas prácticas bancarias pueden afectar las relaciones de las entidades con sus clientes? ¿Podrían poner algún ejemplo?

El debate sobre buenas y malas prácticas no debería ser demasiado filosófico. Desde la perspectiva de los consumidores, las buenas prácticas están basadas en decencia común: actuar a favor de los intereses del cliente;

garantizar un precio honesto; dejar de hacer promesas vacías; recomendar y vender únicamente los productos que uno mismo compraría; tratar a los clientes de la misma manera que le gustaría que lo trataran, vender únicamente productos que los clientes realmente necesitan (sin tratar de hacer venta cruzada).

Todo esto suena muy lógico, pero la investigación muestra que el comportamiento real de los bancos ha sido percibido de manera muy diferente en el pasado. En 2010, Forrester realizó un estudio de mercado entrevistando a más de 20.000 clientes de banca en Europa. En la UE, el 29% de los entrevistados cree que su banco hace lo que es mejor para el cliente, y no lo que es mejor para los beneficios del banco a coste del cliente. Entre los clientes de la banca española esta cifra es aun un poco más baja, el 28%. Esto significa que el 72% de los consumidores tiene otra opinión, que no es una buena base para crear la relación entre las instituciones financieras y sus clientes.

Para cambiar esta situación y crear un modelo de negocio que favorece tanto el banco como el cliente, la manera antigua de hacer banca tendrá que cambiar. Algunos ejemplos de esta manera antigua son: las actitudes paternalistas, la exploración de bolsillos opacos, complejos productos y servicios, poner los intereses del banco primero, promesas vacías.

Para más información, visitar www.reinventingfinancialservices.com o ponerse en contacto con Reggy de Feniks a través de su email (rdefeniks@9senses.com) o en el teléfono (+34) 687126049.