

Ideas que inspiran



“Clientes vs entidades financieras”

MANUEL CARO

Hace algo más de un año publicamos **Reinventar los servicios financieros**, la edición en español del best seller internacional ‘Reinventing Financial Services’, de los autores Reggy de Feniks y Roger Peverelli.

Es un hecho que la crisis financiera y el posterior declive económico han cambiado para siempre la relación entre el consumidor y las entidades financieras. El nuevo equilibrio necesita transparencia y sencillez. Y esta obra aboga porque es el momento de poner al cliente en el centro de la escena y de inspirar nuevas ideas.

Para ello recoge más de 100 de las mejores prácticas y contribuciones inspiradoras de 50 altos ejecutivos y expertos del sector con las que se pretende inspirar e informar a cualquiera que trabaje en el sector financiero y a cualquiera que tengan interés en los servicios financieros para los consumidores. Además, está más de actualidad que nunca, como muestran algunos fragmentos del libro que os exponemos a continuación:

Cambio del poder económico

El ritmo al que se contagió el virus de la crisis crediticia puso de relieve lo globales que son los mercados financieros y hasta qué punto están realmente interrelacionados. Sin embargo, los países reaccionaron encerrándose en sí mismos y haciéndose más proteccionistas y nacionalistas. La economía es global, la política, local. A cambio de su apoyo, los gobiernos han presionado a las instituciones financieras para que presten más atención a sus mercados nacionales, la base de contribuyentes que está financiando el apoyo. Los bancos estadounidenses y europeos retiraron dinero de los mercados emergentes en Latinoamérica, Asia y Europa Central y del Este. Una consecuencia inesperada fue la llegada de inversores de países menos afectados, como China y Brasil.



El resultado fue un marcado cambio del poder económico. Aunque todas las economías se vieron afectadas, las economías occidentales se contrajeron.

Entretanto, las economías de China, India y Brasil siguieron creciendo, aunque a un ritmo menor. Ni una sola institución financiera quebró en estos países.

Cuando hablamos con un alto ejecutivo de una de las mayores compañías aseguradoras de China, nos dijo que su empresa había tenido que reducir su objetivo de crecimiento por culpa de la crisis a “tan solo” un 30% en comparación

con el año anterior.

Con más dinero disponible, los mercados emergentes tienen una posición perfecta para asumir el liderazgo en las innovaciones futuras, por ejemplo, en el campo de la sostenibilidad. Debido a la crisis del crédito, se va a acelerar el cambio del poder económico hacia países como China, India y Brasil. Por ello, ahora nos estamos moviendo hacia un mundo multipolar en el que Estados Unidos tiene que compartir el dominio con la Unión Europea y China. El banco HSBC ya ha trasladado la oficina del Consejero Delegado del grupo de Londres a Hong Kong.

El sector está unido ante este problema

Hace no demasiado tiempo los banqueros eran los agentes del patrimonio y la prosperidad.

Ahora son los cabezas de turco de una de las mayores depresiones de la historia.

Aunque no todas las empresas de servicios financieros estaban implicadas directamente en las causas de la crisis del crédito, los acontecimientos que se han producido han dañado la imagen del conjunto de la industria. Cualquiera que trabaje en la actualidad en una empresa de servicios financieros y acuda a una fiesta sabe que se va a tener que defender en acalorados debates.

De nada le va a servir afirmar que su empresa no tiene la culpa. En el fondo, el problema es que lo que ha hecho el Banco A ha afectado a la imagen de todo el sector, desde el Banco B hasta el Z, independientemente de que lo que haya hecho sea declararse en quiebra de forma inesperada, haya ofrecido unas primas difíciles de explicar o tenga una publicidad inadecuada. Incluso si una institución financiera no se vio involucrada directamente en las causas de la crisis, sigue teniendo que ejercer una extrema cautela. La opinión pública no hace distinciones: culpa a todos los financieros.

Entretanto, algunas empresas siguen ralentizando cualquier posible recuperación del conjunto de la industria porque siguen culpando a sus competidores en un intento por crearse una mejor imagen para sí mismas.

Intervenciones gubernamentales para restaurar la confianza

La virulencia de la crisis del crédito sorprendió a todo el mundo. Los gobiernos respondieron con una doble estrategia:

Rescatando a las instituciones financieras, que son un elemento clave del sistema, e

intentando mantener la economía a flote.

Y diseñando una serie de medidas para evitar que se vuelva a producir jamás una crisis parecida. Durante las operaciones de rescate, se nacionalizaron numerosos bancos y compañías aseguradoras en todo el mundo, o recibieron inyecciones de capital. Según Bloomberg Markets, a mediados de 2009 solo el gobierno estadounidense había invertido por sí solo 13,2 billones de dólares estadounidenses para sacar del apuro a iniciativas como el programa para compra de activos y acciones TARP y en el rescate de sus grandes instituciones financieras Freddie Mac, Fannie Mae y AIG. El Banco de Inglaterra “invirtió” fuertemente en malos activos. Alemania creó un “mal banco” para absorber los activos tóxicos de varios de sus Landensbanken regionales. Para algunas instituciones financieras es como si la crisis no se hubiera producido jamás...

La intervención pública será a largo plazo

El hecho de que una serie de instituciones financieras hayan sido nacionalizadas o estén financiadas parcialmente con fondos públicos acarrea importantes consecuencias. Si antes de la crisis le hubiera dicho a un banquero o a un asegurador que una institución financiera iba a ser obligada por la Comisión Europea a dividirse en dos, se hubiera reído de usted. Las instituciones financieras todavía tienen que acostumbrarse a la intervención de los gobiernos. Nunca esperaron verse obligadas a someterse a reorganizaciones de semejante magnitud.

Existe una sensación generalizada de que el paisaje de la industria ha cambiado para siempre. Sin embargo, también vemos algunos bancos y aseguradoras esforzándose duramente para devolver las ayudas públicas rápidamente y deshacerse del yugo del control estatal. Al hacerlo, algunas son impulsadas por la necesidad de reclutar y conservar a sus talentos, y otras por el deseo de volver rápidamente a hacer negocios de la forma habitual. Es posible que estos banqueros y aseguradores preocupados no sean plenamente conscientes del grado en que ha cambiado el paisaje. Los gobiernos seguirán manteniendo “ojo avizor” durante, al menos, otros diez años más, igual que los consumidores

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.