

icade núm. 105 [Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales]

El impacto de la revolución digital en la interrelación entre instituciones financieras y sus clientes

The impact of the digital revolution on the interrelation between financial institutions and their customers

CARLOS TORDESILLAS COBOS

Gestor de banca privada en Bankinter (carlos.tordesillas@gmail.com)

Sumario:

- I. Introducción
- II. Cambios en la manera de captar clientes desde la irrupción tecnológica
- III. Novedades en la gestión e interlocución con clientes
- IV. Retos y mejoras
- Bibliografía

Resumen: La revolución tecnológica ha supuesto grandes avances en el sector financiero tanto en el ámbito de la captación de clientes como en la interlocución y gestión de las relaciones con los mismos.

Se detecta que es menor el impacto de la digitalización en los clientes de banca privada (patrimonios financieros superiores a un millón de euros) y mayor en los clientes con menos ahorros. Las razones son varias y, entre otras, se debe a que los clientes con altos patrimonios requieren un asesoramiento de sus carteras de inversión y por ello es necesario que se reúnan periódicamente y de manera presencial con su banquero y asesores, así como que suelen tener una edad más avanzada que los clientes pertenecientes a los segmentos de banca personal o banca minorista.

La revolución tecnológica permite a los clientes ser más autónomos y realizar un mayor número de transacciones financieras ya que no necesitan acudir a una sucursal, tienen acceso a toda la gama de productos y servicios a través de su cuenta *online* y lo pueden efectuar desde su dispositivo móvil, *tablet* o portátil. Por tanto, es un *win-win* para las entidades financieras y para los clientes.

Dos de los grandes retos que afronta la banca son recuperar el prestigio del sector y concienciar

a los clientes para destinar parte de sus ahorros a inversiones sostenibles con las que consigan rentabilidad y a la vez repercutan positivamente en el entorno.

Palabras clave: Irrupción tecnológica; *Big data*; MiFID; recuperar prestigio banca; concienciar en inversiones sostenibles.

Abstract: The technological revolution has given a strong impulse to the financial industry in relation to gaining new clients and managing the relationships and communication with them.

It is a fact that digitalization has had a lower impact on high net worth individuals (those whose financial wealth is over one million euros) than on retail clients. There are several reasons for this, amongst which are the following: wealthy clients need advisory on their portfolios and, therefore, it is necessary to hold regular meetings with their banker and advisors. Additionally, these clients are usually older than those that belong to the personal and retail segments.

The technological revolution allows clients to be more autonomous and to execute a larger number of financial transactions since they do not need to go to a branch, they have access to all the products and services through their online account and can do it via their cell phone, tablet or laptop. Therefore, it is a win-win scenario both for the financial entities as well as for the clients.

Two of the main challenges banks face are the recovery of the prestige of the industry and to raise awareness amongst clients of investing part of their savings in sustainable investments to obtain a yield and to attain a positive impact on the environment.

Keywords: Technological revolution; Big data; MiFID; recovery of prestige in banking; raise awareness of sustainable investments.

Fecha de recepción: 17/09/2018

Fecha de aceptación: 23/10/2018

I. INTRODUCCIÓN

En el mundo y también en el sector financiero las nuevas tecnologías han revolucionado las relaciones profesionales dando un peso creciente a lo digital. Las personas nos hemos tenido que adaptar a comunicarnos a través de *smart phones*, *tablets*, portátiles, etc. y cada sector está haciendo lo propio con su negocio. El sector financiero no es ajeno a ello y lleva un tiempo tomando cartas en el asunto. No sólo la irrupción digital sino la crisis que estalló en 2008 ha marcado toda una revolución en el negocio bancario. Desde los máximos de septiembre de 2008, cuando el sector en España contaba con 46.221 sucursales, la red se ha reducido un 40,2% (Diario Expansión, 2018).

La manera de los clientes de interactuar con las entidades financieras ha cambiado para la mayor parte de la población y especialmente para los jóvenes. Son en concreto estos últimos quienes más operan por internet a través de sus cuentas online e incluso desde las aplicaciones de los bancos que descargan en sus dispositivos móviles. Por el contrario, las personas mayores son quienes más acuden a las sucursales bancarias dada su costumbre a realizar las gestiones presencialmente y a estar menos familiarizadas con el uso de la tecnología.

II. CAMBIOS EN LA MANERA DE CAPTAR CLIENTES DESDE LA IRRUPCIÓN TECNOLÓGICA

Desde el punto de vista de agente de grandes patrimonios se detecta que la mayor parte de los clientes de banca privada (aquellos con un patrimonio financiero superior a un millón de euros) otorgan una gran importancia a la confianza. Por tanto, prefieren que quién vaya a convertirse

en su asesor financiero sea alguien con quien tienen una relación estrecha o que conocen desde hace tiempo. Las razones de dicha elección es que al saber la trayectoria del banquero son conscientes de los conocimientos adquiridos, la experiencia profesional con la que cuenta y que en todo momento va a defender sus intereses realizando propuestas de inversión ajustadas a su perfil de riesgo y a sus intereses y no exclusivamente a los del banco. Adicionalmente el cliente va a facilitarle al asesor financiero información muy personal sobre su patrimonio, ingresos, situación familiar, planes de futuro, etc. Por tanto, valora en gran medida que su banquero cuente con cualidades de discreción y confidencialidad.

Por lo general la captación de clientes de banca privada no es inmediata, sino que conlleva el transcurso de un periodo de tiempo (en ocasiones meses e incluso algún año) desde que el banquero o agente se presenta al potencial cliente hasta que este último decide trasladar la totalidad o parte de su patrimonio financiero a la nueva entidad. En este intervalo se producen reuniones, conversaciones telefónicas, actos sociales, etc. en el que se va estableciendo una relación más estrecha y el potencial cliente se va convenciendo del valor añadido que le puede aportar disponer de un asesor financiero y tener su dinero custodiado en un banco solvente y especializado en este negocio.

Se percibe que numerosos clientes han perdido el prejuicio de que comunicarse por WhatsApp es un medio que transmite poca formalidad y seriedad. Son ellos mismos quienes a veces inician las conversaciones por este medio, si bien es cierto que cuando se está tratando una operación importante el email continúa siendo el medio empleado ya que permite una mayor trazabilidad, se adjuntan documentos, se pone en copia a más personas y jurídicamente es más sencillo aportar pruebas de correos electrónicos que de mensajes intercambiados vía *WhatsApp* u otros chats.

Para la captación de clientes pertenecientes al segmento de la banca personal (patrimonios financieros a partir de €100.000 hasta €1.000.000) sí son más eficaces las redes sociales profesionales tales como *LinkedIn*. Una explicación puede ser la edad que de media tienen las personas con patrimonios dentro de ese rango. En general, está comprendida entre los 30 y los 45 años. Por tanto, pertenecen a una generación que aunque no ha crecido con la tecnología desde su infancia, sí la tiene muy presente y normalizada desde su incorporación al mercado laboral. Es un cliente que teniendo unos ahorros relevantes no son de una magnitud como para diversificar su patrimonio entre varios bancos (a diferencia del cliente de banca privada que normalmente tiene su dinero distribuido en diversas entidades financieras para evitar la concentración, para comparar precios al realizar operaciones financieras y para comparar las rentabilidades obtenidas en sus carteras asesoradas por cada banco). Por tanto, este tipo de cliente utiliza el *big data* ya que realiza comparaciones en buscadores de, por ejemplo, qué entidades ofrecen el tipo de interés más bajo en los préstamos hipotecarios, el plazo más largo, cuáles cobran comisiones más bajas, de cuantos cajeros disponen, qué vinculación mínima requieren, etc.

Pasando al segmento de menor patrimonio (la banca de particulares o banca *retail*) con unos ahorros inferiores a los €100.000 la aceptación de la banca digital está siendo de gran envergadura. Las *Fintech* están ganando cuota de mercado ya que en este segmento los clientes buscan pagar lo mínimo (si es posible nada) en comisiones aunque la plataforma que utilicen les esté prestando servicios. El perfil del cliente no tiene grandes expectativas de los productos y servicios que le pueda prestar el banco ya que su operativa se reduce a pocas transacciones sencillas tales como transferencias, la domiciliación del cobro de recibos, la nómina etc. A diferencia del cliente de banca privada que al tener que custodiarse su gran volumen de dinero se fija en factores tales como que la entidad financiera tenga los ratios más altos posibles de solvencia y de liquidez, la diversificación geográfica del negocio para que los ingresos del banco no dependan de un solo país, los resultados contables, la diversificación por líneas de negocio (banca de inversión, banca de empresas, banca de consumo, negocio asegurador, banca privada, etc.). Este último punto es de especial relevancia en la actualidad dado que los bajos tipos de interés –el Euribor a 12 meses está en negativo en 0,167%– (Banco de España, 2018) causan una reducción en el margen financiero y los bancos que mejores resultados están consiguiendo son aquellos que reciben más ingresos vía comisiones, por ejemplo, procedentes del asesoramiento

financiero (fundamentalmente valorado por los clientes de banca privada).

Por lo que se puede deducir de lo expuesto anteriormente, la estrategia de captación de potenciales clientes por parte de los banqueros depende del segmento al que se dirijan siendo de mayor permeabilidad digital los que pertenecen a banca minorista y menor los clasificados en banca privada.

III. NOVEDADES EN LA GESTIÓN E INTERLOCUCIÓN CON CLIENTES

La manera de gestionar las carteras también ha evolucionado desde la implantación de la tecnología tanto desde el punto de vista de las entidades financieras como desde el prisma de los clientes.

La mayoría de los clientes acceden online a sus cuentas y utilizan el bróker para realizar las compraventas de renta variable y renta fija en directo, así como las suscripciones y reembolsos de los fondos de inversión. Se ha convertido todo en un procedimiento más sencillo y ágil ya que se dispone de las cotizaciones con un decalaje máximo de quince minutos, no es necesario firmar documentos, se puede operar desde cualquier parte del mundo y es inmediato.

Los bancos cuelgan en sus webs los informes de estrategia de inversión así como los informes de las compañías que cubren realizando previsiones de precio estimado de las acciones. Por tanto, los clientes tienen acceso a una gran cantidad de información financiera y bursátil detallada que pueden analizar con anterioridad y que les sirve en la toma de decisiones. Respecto a los fondos de inversión, las entidades financieras también suben a sus webs las fichas comerciales –así como todos los anexos y documentos legales– de estos productos en las que se recoge un desglose de las inversiones por tipo de activo, por zona geográfica, una lista de las diez principales compañías en las que invierte, el rating, el historial de rentabilidad propio y comparado con su *benchmark* así como las comisiones. Adicionalmente dichas fichas incluyen un apartado denominado «Medidas de Riesgo» que presentan datos tales como el *ratio de Sharpe*, la *Beta*, el *tracking error*, la volatilidad, etc.

Los clientes además desde la entrada en vigor de Mifid (*Markets in Financial Instruments Directive*) cuentan con una mayor protección dado que las entidades financieras deben proporcionarles el mayor grado de transparencia en los productos y servicios que les ofrecen, así como que las propuestas se ajusten a su perfil de riesgo. Para ello los clientes deben demostrar sus conocimientos y experiencia financiera realizando tests de conveniencia antes de comprar cualquier producto considerado como complejo. MiFID es una directiva de la Unión Europea que suministra una regulación armonizada en materia de servicios de inversión para los 31 miembros del Área Económico Europeo.

Todos los productos se presentan junto con un número indicativo del riesgo asociado al mismo, siendo 1/6 indicativo de menor riesgo y 6/6 de mayor riesgo.

No solamente tener a un solo *click* la información, sino también la crisis financiera que estalló en 2008 con la quiebra de *Lehman Brothers* y la repercusión que tuvo en los mercados globales, han convertido a los consumidores en personas más informadas para intentar evitar errores cometidos en el pasado. Se pretende, por ejemplo, no volver a adquirir acciones preferentes o productos cuyo subyacente sean hipotecas *subprime* sin entenderlos. El cliente es cada vez más consciente del binomio rentabilidad-riesgo. Es decir, que si una inversión ofrece una rentabilidad potencialmente alta implica que asume un riesgo alto.

Pasando de abordar el pasivo (inversiones) y saltando al activo (préstamos) se presenta el siguiente escenario: con los tipos de interés en mínimos –el Euribor 12 meses, tipo de referencia para los préstamos hipotecarios, en negativo en 0,167%– (Banco de España, 2018) en los últimos años y en la actualidad los bancos para asegurarse una determinada cifra de ingresos ofrecen hipotecas a tipos de interés fijo. Por ejemplo, el 2,35% a 30 años (Bankinter, 2018). El asesoramiento financiero ha cobrado una especial importancia en este tipo de operaciones que

en numerosos casos una de las partes está formada por parejas jóvenes que compran su primera vivienda. Si estos clientes con edades en torno a los treinta o treinta y cinco años pertenecen al segmento de banca personal por lo general tienen cultura financiera. Por tanto, les surge el dilema de si solicitar la hipoteca a tipo fijo o a tipo variable. Entran en las páginas web de los principales bancos y comparan las condiciones. Sin embargo, acuden a la figura del banquero para que les ayude en la elección. Ahí es donde se encuentra una de las limitaciones de la tecnología (internet no conoce el historial personal ni profesional del cliente, su situación familiar, su patrimonio, sus ingresos, sus necesidades económicas, sus objetivos, etc.) y de nuevo cobra importancia el asesor financiero. Este debe actuar como un profesional y señalarle al cliente lo que más le conviene teniendo en cuenta todo lo que sabe sobre él y la situación y previsión del mercado bancario. Es decir, dado que la previsión es que en los próximos años suban los tipos de interés de manera gradual/lenta y aun así seguirán estando bajos, si el cliente calcula que en el medio plazo tendrá capacidad de repago entonces probablemente le convenga contratar una hipoteca a tipo de interés variable ya que actualmente el *spread* está en torno al 1% (Bankinter, 2018). Por tanto, durante los primeros años pagará menos que si la tuviera a tipo fijo –aproximadamente 2,35%– (Bankinter, 2018) y cuando los tipos empiecen a acercarse a esta última cifra entonces podrá amortizar anticipadamente. La opción contraria (hipoteca a tipo fijo) sería la adecuada si el cliente considera que va a tener que esperar a vencimiento para terminar de pagar el préstamo porque no prevé que sus ingresos aumenten ni reciba ninguna entrada de dinero extraordinaria. De esta forma, podrá proyectar sus gastos financieros a futuro ya que conocerá desde el principio la cuota que pagará y no sufrirá económicamente ante incrementos futuros en los tipos de interés.

Los avances tecnológicos han contribuido positivamente en la comunicación y la gestión con los clientes no residentes en España a través de medios tales como las videoconferencias y el email. El cliente no residente perteneciente al segmento de banca privada no busca que el banco en el que deposita y desde donde se gestiona su patrimonio tenga presencia en el país en el que vive, sino que los gestores sean los mejores y que le ofrezcan productos de inversión alternativos (por ejemplo, inversiones en instrumentos creados *ad hoc* por la entidad financiera tales como *Socimis* que invierten en hoteles, en centros comerciales, *Private Equities* que invierten en residencias de estudiantes, etc.).

La tecnología también facilita las gestiones con los clientes que tienen en una misma entidad financiera parte de su dinero *onshore* y otra parte *offshore* ya que cuentan con un único banquero/interlocutor en España para sus cuentas en ambos países y no necesitan desplazarse al extranjero. Algunos españoles con grandes fortunas prefieren diversificar su patrimonio financiero geográficamente a países tales como Luxemburgo y Suiza porque cuentan con una gran estabilidad jurídica y política además de que están históricamente especializados en banca privada y, por tanto, donde más experiencia existe en la gestión de patrimonios de gran volumen. Se trata, en todo caso, de patrimonios declarados ante Hacienda en España.

Para estos clientes poder reunirse con su banquero, revisar las posiciones de sus cuentas y ejecutar operaciones financieras desde España con dinero depositado en sus cuentas en el extranjero la tecnología les permite una gran comodidad y agilidad ya que pueden gestionar su patrimonio global desde su ciudad de residencia.

En suma, para la gestión de patrimonios y para el negocio bancario en general la tecnología –siempre acompañada de las medidas de seguridad necesarias– está suponiendo una transformación positiva tanto para los clientes como para los propios procedimientos internos de los bancos y un ahorro en costes para ambas partes. Está contribuyendo a crear entidades más eficientes y transparentes que, en consecuencia, redundan en el beneficio de todas las partes.

La banca deja de ser un negocio oscuro y desconocido para la mayoría de los ciudadanos dada la creciente facilidad de acceso online a las webs de los bancos y, por tanto, de sus productos y servicios además de las campañas de comunicación claras, empáticas y segmentadas cada una a su público objetivo.

IV. RETOS Y MEJORAS

En los últimos años los bancos, y en consecuencia los banqueros, debido al estallido de la crisis financiera y otros escándalos tales como el de Bernard Madoff basado en la estafa mediante un sistema piramidal, han generado una imagen muy negativa de sí mismos entre la opinión pública. No cabe duda de que no se debe negar lo sucedido, sin embargo, algunos medios de comunicación tienden a publicar más noticias negativas que positivas puesto que es lo que más periódicos vende, más oyentes capta en la radio y más espectadores atrae a ver los telediarios.

Como en la mayoría de las instituciones, en la banca las actividades que se desarrollan están ideadas para que el resultado sea *win-win*. Es decir, para que gane el cliente y, al mismo tiempo, para que gane el banco. No hay que olvidar que la banca es un negocio como cualquier otro y que, por tanto, su fin principal es conseguir beneficios para sus accionistas. Ganar dinero no es malo, sino todos los sectores deberían tener mala prensa. Lo que no se puede permitir es el abuso, el engaño, la manipulación o facilitar información de manera parcial.

La banca suministra liquidez a la economía de un país. Gracias a esa liquidez mediante préstamos las empresas pueden desarrollar proyectos e inversiones y pagar las nóminas a sus empleados lo que permite que los ciudadanos en activo tengan unos ingresos y puedan vivir.

Por otro lado, sirve para que aquellas personas que dispongan de ahorros contraten depósitos y reciban una rentabilidad.

Adicionalmente, la banca custodia los ahorros de los ciudadanos lo cual les proporciona seguridad al no tener que guardar ellos en sus casas el dinero en metálico. La banca incluso pone a su disposición el servicio de poder realizar transferencias desde sus dispositivos electrónicos sin tener que transportar ellos el dinero físicamente (una gran ventaja gracias a la tecnología).

Los bancos y por extensión los banqueros quieren establecer relaciones a largo plazo con los clientes. Saben que para ello el cliente debe estar satisfecho con los servicios prestados y obtener la mayor rentabilidad posible de sus inversiones o al menos la preservación de su patrimonio. En consecuencia, los asesores financieros trabajan para estar alineados con los objetivos de los clientes.

Por todo lo expuesto anteriormente, es necesario que la banca recupere su prestigio. Es importante que los ciudadanos tengan en cuenta la aportación de valor que realiza el sector a la sociedad. Es un sector que no se puede saltar las normas ni actuar de la manera unilateral ya que está supervisado por el Banco de España a nivel nacional y regulado por el BCE (Banco Central Europeo) en el plano europeo.

El segundo reto es concienciar a los clientes y potenciales clientes a realizar inversiones en productos sostenibles, aunque en ocasiones pueda implicar renunciar a algo de rentabilidad. Algunos ejemplos son los fondos que invierten en compañías que no dañan el medio ambiente, integran a personas discapacitadas en sus plantillas, apuestan por la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, no se exceden en los horarios laborales de sus empleados, promueven programas de voluntariado para la inserción de personas en riesgo de exclusión social y/o ya marginadas etc.

Otro tipo de fondos que se pueden comercializar con mayor dinamismo son aquellos que invierten en energías renovables, lo cual previene la quema de carbón y reduce el calentamiento global o los que se enfocan en compañías que se dedican al reciclaje de agua ya usada o contaminada y que puede ser utilizada para regadío.

De la misma manera que sucede en las grandes ciudades dónde los gobiernos están contribuyendo a concienciar a sus habitantes de los altos índices de contaminación y de, por tanto, las ventajas de conducir coches eléctricos o híbridos, desplazarse en motos eléctricas o en

bicicletas, los bancos pueden potenciar aún más la divulgación de aquellos productos de inversión basados en la sostenibilidad. Los clientes y sus futuras generaciones van a obtener una ganancia desde el punto de vista de calidad de vida al estar en un entorno más limpio, respetuoso e inclusivo.

La tecnología (redes sociales, aplicaciones móviles, anuncios en internet, etc.) permite que la comunicación corporativa pueda lograr una gran difusión de las mejoras necesarias señaladas. La banca y el asesoramiento financiero deben percibirse como el asesoramiento sanitario y sus profesionales (los médicos) o como el asesoramiento legal y sus miembros (los abogados). Es decir, como generadores de valor y como facilitadores de soluciones.

BIBLIOGRAFÍA

Banco de España (2018). Boletín estadístico. Disponible en <https://www.bde.es/webbde/es/estadis/infoest/a1901.pdf>

Bankinter (2018). Documentación interna.

Expansión (2018, 20 de mayo). La banca mantiene su estrategia de cierre de oficinas, pero el mercado exige más ajustes. Disponible en <http://www.expansion.com/empresas/banca/2018/05/20/5b0143c1e2704e27738b45fb.html>