

# Banca privada

## La tecnología y el cliente digital, motores del cambio

*Ante un usuario cada vez más consciente, responsable, informado y con capacidad de autogestión, la banca privada tiene ante sí el reto de transformarse.*



► Por DANIEL VIDAL y LAURA MARÍN

**F**intech. Una palabra aparentemente inofensiva que ha conseguido revolucionar todo un sector. Uniendo en un solo concepto actividad financiera y tecnología, ha logrado poner en alerta a la banca y acelerar su transformación. ¿Por qué? Porque estas nuevas empresas llegan como consecuencia de los cambios socio-culturales, teniendo en cuenta el cambio de mentalidad del consumidor, la evolución de sus expectativas y de sus hábitos de consumo e interacción. En otras palabras: a diferencia de la banca tradicional colocaron desde el primer momento al cliente-usuario en el centro, generando productos y servicios que satisfacen sus necesidades gracias a la disruptión tecnológica. Y, además, a costos menores.

¿Qué caracteriza el modelo de negocio de las fintech? El informe “Fintech: Innovación al servicio del cliente” de KPMG y Funcas lo define en seis puntos:

- Productos financieros totalmente *online*, sin necesidad de desplazamiento del consumidor, utilizando eficientemente los canales digitales. “Recurren a la comodidad de una aplicación o de una interfaz atractiva para ofrecer a los clientes productos anteriormente reservados a la banca tradicional”.
- Habilitan soluciones de una manera rápida usando tecnologías disruptivas, estructuras flexibles y metodologías agiles.

– Persiguen un enfoque *customer centric* y, por ello, pretenden añadir valor a los servicios financieros actuales con un trato más personalizado e inmediato.

- Cuentan con un modelo sin intermediarios al cubrir una necesidad específica.
- Fomentan el compromiso porque favorecen la inclusión financiera de grupos de población no bancarizados y democratizan el acceso a una mayor cantidad de servicios financieros.
- Reducen de modo eficiente el nivel de costes de los servicios actuales.

España cuenta en la actualidad con más de 300 fintechs y ocupa la sexta posición en el número de compañías en el sector,

*Un 62% de los clientes europeos de grandes patrimonios considera que la mayor parte de la relación con su entidad en el futuro será digital*

con un volumen de alrededor 250 millones de inversión. Llegados a este punto habrá todavía alguien que piense “pero esto solo afecta a la banca retail, la banca privada seguirá ocupando su posición de siempre”. Nada más lejos de la realidad: el 16% de esas nuevas empresas tienen la inversión como su modelo de negocio, ocupando el tercer puesto por debajo del de préstamos (21%) y pagos (19%).

Dentro de ese 16% de fintechs, uno de los que parecen ser los mayores competidores de la banca privada son los conocidos como *robo advisers*, un tipo de asesores automáticos en los que el inversor define sus objetivos, perfil de riesgo, edad e ingresos y el programa confecciona la cartera de inversión que se ajusta más a su perfil. De momento, estos servicios funcionan con pequeños

inversores pero, ¿podrían dar servicio también para grandes patrimonios? La respuesta todavía presenta algunas dudas, pero en Estados Unidos los datos indican que más del 20% de los clientes que usan estos modelos automáticos de asesoramiento cuentan con un millón de dólares.

## UNA DIGITALIZACIÓN OBLIGADA

La presión sobre la banca privada no viene solo de la competencia de las fintechs. También afectan las exigencias de la Directiva Europea sobre Mercados e Instrumentos Financieros (MiFID II), la falta de confianza en las pensiones públicas y, por encima de todo, las nuevas generaciones de inversores. El informe “Wealth Management in the Digital” de Capgemini apunta que un 62% de los clientes europeos de grandes patrimonios considera que la mayor parte de la relación con su entidad en el futuro será digital. ¿Qué puede hacer la banca ante esto?

Cambiar su modelo de negocio, su ADN, y construir una nueva manera de relacionarse con sus clientes. En este sentido, la innovación tecnológica juega un rol principal, ya que no solo permite el crecimiento potencial de la eficiencia en la gestión de cuentas, sino también el fortalecimiento de las relaciones entre el cliente y su asesor. Porque sí, en este entorno las personas seguirán siendo imprescindibles, pero solo como la punta del iceberg de una propuesta de valor más compleja, de una relación en la que ahora es el cliente quien manda, pide y dirige al banquero.

Y ese nuevo usuario busca la máxima calidad, transparencia, accesibilidad a recursos, nuevas soluciones y nuevos productos que se le ofrezcan de manera rápida y allí donde se encuentre: elaboración de ratios, acceso a datos históricos, control de la volatilidad, ejecución de órdenes, gestionar la documentación legal a distancia, poder recibir propuestas y aceptarlas estando de viaje en la otra punta del mundo... Y es aquí donde se vuelven imprescindibles, entre otras, las nuevas plataformas digitales a través de las que abrir vías de diálogo entre cliente y asesor. Porque no

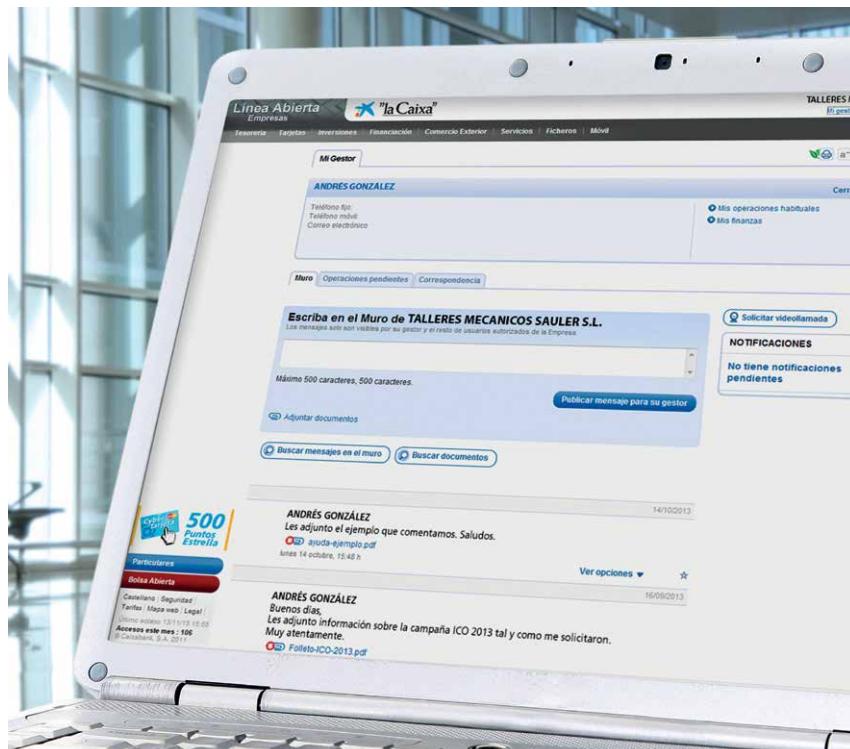
debemos ser alarmistas, la tecnología es importante como herramienta, pero será difícil que por sí solas puedan generar la confianza de un gestor experto que sepa valorar las necesidades de inversión y las preferencias de cada persona de manera individual.

Los principales bancos españoles parecen tener clara la importancia del binomio tecnología-asesor y el hecho de que la tecnología supone mayor conveniencia, flexibilidad y disponibilidad para los clientes, ya que les permite contactar, acceder a la información y gestionar sus productos cuando, donde y como quieran. Pero, ¿qué están haciendo en este sentido? Algunos ejemplos los pone CaixaBank, primera entidad financiera en desarrollar un servicio de multicanalidad en banca privada con plena capacidad de asesoramiento y de formalización de operativas. De esta manera, todos los gestores de banca privada cuentan con un Smart PC, una tableta con la que pueden realizar operaciones, firmar contratos y trasladar todo el servicio operativo de la entidad al lugar de encuentro con sus clientes. Además, desde el lado de los clientes, cuentan con un espacio *online* denominado 'El Muro', donde pueden comunicarse con su gestor de forma totalmente confidencial y segura.

Por su parte, Santander Private Banking apuesta por un modelo que permite, ante cualquier decisión de inversión o desinversión del cliente, facilitarle una propuesta adaptada a su sensibilidad al riesgo, a la visión de mercados del banco, y al entorno económico en cada momento. En este contexto, la firma diferida es clave en las operaciones a distancia y, por eso, BBVA también la incorpora, ya que permite que el cliente pueda iniciar una contratación en un canal y terminarla en otro, o consultar los informes con la evolución de sus carteras y SICAVs. Además, también cuentan con asesores remotos con horario extendido para que el cliente sea asesorado y pueda realizar cualquier operación sin pasar por la oficina.

## SI NO PUEDES CON TU ENEMIGO...

Innovar y, sobre todo cambiar los modelos internos de gigantes de la



*CaixaBank ha sido la primera entidad financiera en desarrollar un servicio de multicanalidad en banca privada con plena capacidad de asesoramiento*

industria no siempre es fácil. Las *startups* les ganan en agilidad, capacidad de exploración y pivotaje, tienen menos restricciones... pero, como siempre, las empresas más tradicionales cuentan con la fuerza, la confianza, la infraestructura, la base de clientes y la capacidad de despliegue. Entonces, ¿por qué no unir fuerzas?

Son muchos los bancos que ya han empezado, tanto comprando *startups* ya creadas como a través de competiciones para captar emprendedores e involucrarlos en los proyectos propios del banco. Un ejemplo es el de BBVA, quien ha comprado la española Madiva Soluciones, una *startup* de servicios de Big Data que se ha encargado de desarrollar la app BBVA Valora para ayudar al cliente a calcular el precio de su inmueble. Además, llegó a un acuerdo con Das-nano para crear Veridas, una empresa especializada en biometría que desarrolla sistemas de autenticación. También adquirió la mexicana Openpay, la finlandesa Holvi, el banco británico Atom o las estadounidenses Spring Studio y Simple.

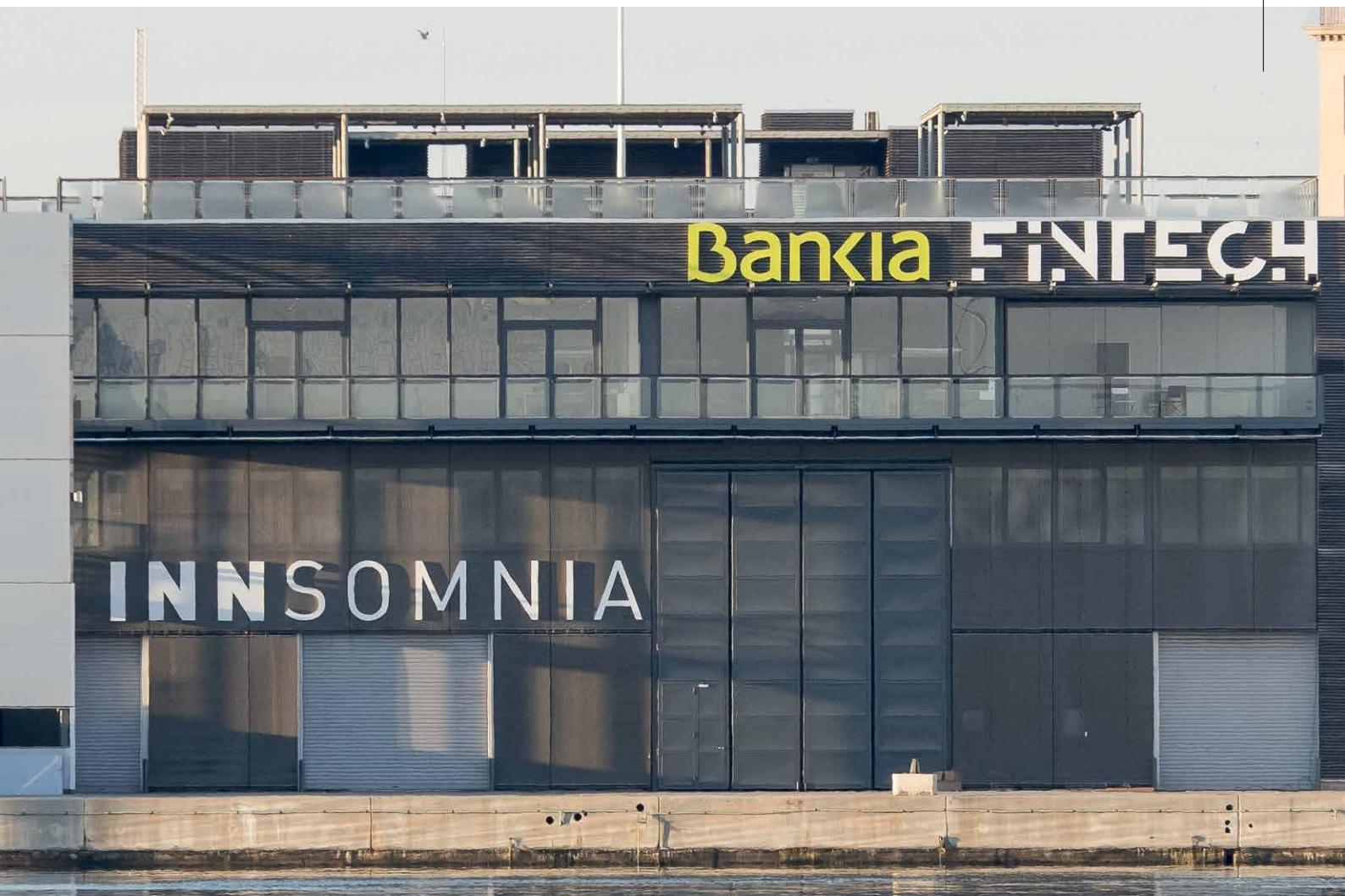
Por su parte, Banco Santander, a través del fondo de capital riesgo Santander Innoventures, ha invertido en las estadounidenses Cyanogen, Ripple,

*Bankia creó la primera incubadora y aceleradora Fintech de España y ya ha anunciado colaboraciones con cinco de las que entraron en la primera edición*

Kabbage, Digital Asset Holdings, SigFig y Socure, la israelí MyCheck y PayKey, la rusa Tradeshift y la sueca iZettle.

Bankia creó la primera incubadora y aceleradora *fintech* de España y ya ha anunciado colaboraciones con cinco de las que entraron en la primera edición, ARM y Zank, especializadas en el área de riesgos, así como Betterplace, Exportory y Declarando, más enfocadas a la relación con pymes. Otra entidad muy activa en este sentido es EVO Banco. La entidad, que ya cuenta con un acuerdo con la *fintech* española Finizens, especializada en ahorro, tiene previsto incorporar varias empresas más en los próximos meses.

Como en otros sectores, también se ha apostado por la competición, en diferentes formatos, para captar emprendedores de todo el mundo que desarrollen soluciones que ayuden a transformar la banca. En este sentido, el ‘Open Talent’ de BBVA fue uno de los primeros, al que se le sumó el programa ‘Everywhere Initiative’ de Visa, que en 2017 acogió su primera edición europea pero que ha acogido casi un millar de *startups* en Estados Unidos desde 2015. Otro impulsado por un banco de nuestro país, el Santander, es el ‘Fintech Open Challenge’, en el que 65 participantes optaban a un premio de 10.000 euros.



## LA IMPORTANCIA DEL BIG DATA

Además de darle facilidades y comodidad al cliente, la tecnología aplicada en la banca privada debe servirnos para personalizar el servicio y los productos que se le ofrecen. ¿Qué nos diferenciaría más que conocer sus necesidades o deseos específicos y adelantarnos a ellos? Aquí tiene especial importancia el Big Data. Los bancos conocen los movimientos de sus clientes (qué hace, dónde y cuándo) y, si además es capaz de agregarle información externa (redes sociales, geolocalización, actividad en Internet o qué productos le interesan), conseguirá una gran base de datos que le permitirá conocer a cada uno de sus clientes y ofrecerle una atención personalizada.

Conseguir un cliente cuesta, pero fidelizarlo aún más. Por ello, la entidad que consiga gestionar bien sus datos conseguirá un conocimiento 360º de sus clientes, lo que le ayudará a tomar mejores decisiones y ofrecerle soluciones diferentes. También le ayudará a detectar nuevas oportunidades de negocio, fidelizar a los clientes (y por tanto, ahorrar costes) y captar otros nuevos ofreciéndoles incluso un acercamiento gratuito a sus servicios.

Un buen ejemplo de este último punto es Bconomy, una aplicación del BBVA que permite a sus clientes compararse con el segmento de su perfil y saber cuál es su posición respecto a los gastos y ahorros que tiene cada mes. El objetivo: ayudar al usuario a ahorrar (a través de una especie de gamificación encubierta).



*BBVA ha comprado la española Madiva Soluciones, una startup de servicios de Big Data que se ha encargado de desarrollar la app BBVA Valora*

## RETOS DE FUTURO

Entendiendo los retos que no solo la tecnología sino sobre todo sus clientes le presentan, la banca privada trabaja para adaptarse al nuevo estatus. Pero, ¿qué retos le plantea el futuro en este contexto? En la parte formal de negocio, los economistas aseguran que los bajos tipos de interés, el aumento de la regulación bancaria, la mayor exigencia ética y los nuevos vehículos de inversión seleccionados por los clientes fuera de sus productos. No obstante, el verdadero reto de la banca privada va más allá: conseguir cambiar su ADN y conseguir un posicionamiento de referencia en el nuevo ecosistema creado por un usuario cada vez más consciente, responsable, informado y con capacidad de autogestión. ■

*La entidad que consiga gestionar bien sus datos conseguirá un conocimiento 360º de sus clientes, lo que le ayudará a tomar mejores decisiones y ofrecerle soluciones diferentes*

---

► Daniel Vidal es abogado especialista en Derecho de Nuevas Tecnologías y Laura Marín es consultora en comunicación especializada en estrategia y contenido digital.