

GESTIÓN

Nota otorgada por los clientes a los comerciales de banca

	Cifras sobre base 100
Notar que tratan de ayudarte y no de colarte algo	40
Dar la cara cuando surgen problemas	42
Contactar contigo para hacer el seguimiento de la gestión	44
Cuidado de los detalles	48
Actuar como asesor y no como un simple despachador	50
Ser buen comunicador	52
Ser puntual en citas, devolución de llamadas, etc.	52
Transmitir profesionalidad y confianza	54
Cumplimiento de compromisos	54
Calidad de escucha y comprensión de tus necesidades	56
Atreverse a cerrar y concretar el próximo paso	56
Tener iniciativa para ofrecerte productos nuevos	58

Fuente: Otto Walter

LA VANGUARDIA

LA DIFERENCIA ENTRE 'COLOCAR' Y VENDER PRODUCTOS

¿Ha olvidado la banca al cliente?

El 72% de los usuarios del segmento medio y alto ven insatisfactoria la relación con su entidad

Jordi Goula

La banca está en el ojo del huracán en los últimos años. Habitualmente hablamos y escribimos de ella desde el punto de vista macroeconómico y olvidamos la relación más micro, la que tiene con la pequeña empresa y, sobre todo, con el particular. Esta es una relación curiosa. Pasa épocas en que parece muy interesada en el ahorro de las familias y otras en las que se olvida de él. Ahora estamos en una de las primeras. Al haber fallado todas las fuentes externas, ha vuelto la mirada al particular y trata de atraerlo con campañas publicitarias, regalos y una remuneración que no está mal. La guerra de depósitos ha vuelto. Pero ¿cómo reacciona el ahorrador?, ¿cómo juzga estos vaivenes?, ¿cómo se siente con relación a las entidades financieras? Pues no muy bien, si atendemos al reciente informe de la consultoría Otto Walter (OW) sobre el tema, ya que "el 72% de los usuarios del segmento medio y alto no consideran satisfactoria su relación con los bancos". Y algo más. "El 95% de los clientes de alto potencial suspenden a los bancos en orientación al cliente, dejando patente que en España aún vivimos en una banca con visión de producto y no de cliente".

BUENA OPORTUNIDAD

Esa conclusión, que plantea una relación muy negativa, es susceptible, sin embargo, de girar y convertirse en una buena oportunidad para las entidades financieras. "La crisis de orientación y calidad de servicio al cliente de la banca en España dará enormes oportunidades a los bancos que sean capaces de hacer una verdadera transformación cultural y operativa en este campo", afirma Paco Muro, presidente ejecutivo de la consultora OW. Da una gran importancia a la cultura que impregna las cúpulas y empleados de la banca española. "Es un sector muy peculiar, en el que presumen de estar focalizados al cliente, pero siguen utilizando en su jerga comercial términos como *colocar* para referirse a la venta de sus productos".

Y eso desde dentro no se acaba de ver. Por supuesto, desde el otro lado del mostrador se ve todo mucho más claro. Para Muro, "lo que muchos directivos del sector financiero llaman



KATJA ENSEUNG

banca de cliente es un simple 'tuerco en el país de los ciegos', ya que realmente están a gran distancia de los modelos a los que la mayoría de empresas de servicios sí han evolucionado y avanzado". Eso es absolutamente cierto. Si cualquier empresa que no fuera una entidad financiera se interesara únicamente por el di-

El financiero es el único sector que utiliza la tecnología para 'echar' al cliente de la tienda

nero del negocio del cliente y no por contribuir al negocio en sí, no podría funcionar, sencillamente porque perdería al cliente. "Eso que está asimilado en todos los sectores, en la banca cuesta mucho", y les dice a los bancos,

Urge la transformación comercial

El estudio de Otto Walter recoge la opinión de lo que sería el cliente ideal a captar y retener por parte de todos los bancos, los que deberían estar mejor atendidos y los que son más capaces de aportar negocio solvente para remontar la crisis. Se habla de profesionales de nivel medio-alto (directivos, profesionales cualificados, empresarios...) con diversos rangos de rentas medias y altas, y diversos rangos de recursos disponibles.

Se trata, en definitiva, de saber cuántos de estos clientes estrella se sienten bien tratados y atendidos, y cuántos no tanto. Cuántos se consideran fidelizados por los bancos de los que son clientes y cuántos no. Cómo están gestionados, cómo es la calidad del contacto comercial, el

nivel de venta y relación a largo plazo que parecería lógico tener con la entidad en la que los clientes depositan su dinero, sus ahorros y su confianza.

Para el presidente de OW, "es el momento de la transformación comercial de las entidades financieras en España. Se ha mejorado mucho en los últimos años, se ha invertido mucho en informática, en expansión geográfica, en formación comercial, en mejora de procesos. Pero el gran cambio, la reordenación de los criterios y valores esenciales, el verdadero compromiso con la orientación al cliente por parte de la dirección y la correspondiente evolución de los comportamientos de los que tratan con los clientes sigue siendo una asignatura pendiente para la mayoría de los bancos... y una oportunidad".

"¿y si empezáramos a ganarnos al cliente?" Un ejemplo que pone sobre la mesa es que la banca no debería utilizar el CRM, que sirve para relacionarse con el sistema, solamente para colocar productos... cada vez más sofisticados. En este sentido, añade: "Estoy convencido que al empleado de banca le iba a motivar mucho más la relación personal y directa que la simple colocación de un producto, porque es más ético; y, además, todos ganarían. El cliente se sentiría más satisfecho, el vendedor más útil y los resultados mejorarían". Pero advierte, "¡ojo!, es fácil de decir, pero muy difícil de llevar a cabo".

DISTANCIA

Un aspecto que contribuye al distanciamiento entre cliente y banca es el uso que se da a la tecnología. "La banca es el único sector que conozco que utiliza la tecnología para *echar* al cliente de la tienda. Y el día que entra es para quejarse y casi nunca encuentra a un profesional de la venta que sea capaz de convertir esta situación en una oportunidad", afirma Muro. Y añade, que "el cajero automático no fideliza y la banca en línea no enamora, sólo un trato personal correcto es capaz de emocionar". Para el presidente de OW, la necesidad de provocar emociones está en la raíz de toda venta. "Parece que hoy nos olvidamos de la realidad. Parece que lo único importante sea conseguir dinero del FROB, pero no se piensa en cómo se va a ganar dinero para devolver el préstamo".

En el informe se afirma que a la vista de lo que se avecina en el mercado, "la calidad comercial es la que marcará la diferencia entre las diversas entidades financieras, que, por cierto, en dos o tres años serán menos de las que tenemos hoy". Y advierte que "ahora hay que volver al negocio tradicional de las entidades financieras, a atender a cada cliente... y eso lo deben hacer con productos casi idénticos, en muchos casos incluso compartidos. La buena noticia es que el listón es tan bajo que a nada que se destaque un poco se notará mucho en los resultados".

Muro concluye que la banca no lo tiene tan difícil, ya que "los clientes estamos deseando hallar una entidad en la que nos encontremos a gusto. Sin embargo, la banca no es consciente de ello. Se precisa una transformación brutal. La banca supone que con unos pequeños cambios eso se arregla y no es así...".