

# Impacto de las nuevas tecnologías en el mercado de servicios financieros

(The impact of new technologies in the financial services market)

Echebarría, Carmen; Barrutia, José M<sup>º</sup>  
Univ. del País Vasco  
Fac. de Ciencias Económicas y Empresariales  
Dpto. de Economía Aplicada V  
Av. Lehendakari Agirre, 83  
48015 Bilbao

---

*El panorama económico actual está determinado por la tecnología. En una veintena de años se han desarrollado nuevos productos que han cambiado nuestras vidas e incluso nuestras pautas de pensamiento. En particular, Internet ofrece la oportunidad de construir una nueva economía basada en la disponibilidad de una extensa cantidad de información y en la estrecha interconexión de los agentes económicos, abriendo un mundo de competencia cuasi-perfecta y por lo tanto un mercado más eficaz, más ágil y generador de valor, pero al mismo tiempo más agresivo y exigente. El ciberespacio está creando una era en que la compra y venta serán más automatizadas y convenientes. En esta comunicación analizaremos cómo la revolución digital, está cambiando y cambiará aún más a futuro la conducta de compra de los consumidores y de las empresas, para a continuación examinar las consecuencias de esas conductas modificadas para el sector bancario y la respuesta de las entidades.*

*Palabras Clave: Nuevas Tecnologías. Nueva Economía. Transformaciones en los bancos y cajas. e-banca.*

*Egungo panorama ekonomikoan erabakigarria gertatzen da teknologia. Izan ere, gure bizitzak, eta are gure pentsatzeko moldeak ere, aldatu dituzten produktu berriak garatu dira hoge i urte honetan. Era berezian, Internetek informazio kopuru zabala eta eragile ekonomikoen elkarrekiko lotura oinarri dituen ekonomia berria eraikitze ko aukera eskaintzen digu; modu horretara, lehiakortasun ia perfektuko mundua zabaltzen da, eta beraz merkatu eraginkorragoa, bizkorragoa eta balio sortzailea, baina baita oldarkorragoa eta zorrotzagoa den mundua ere. Salmenta eta erosketa gero eta automatizatuagoak eta egokiagoak izango direneko aroa sortzen digu ziberespazioak. Iraultza digitala dela eta, kontsumitzaileen zein enpre sen erosketa-jokabidea nola aldatzen ari den eta etorkizunean nola aldatuko den –are gehiago– aztertzen dugu komunikazio honetan, bai eta jokabide aldatu horiek banka sektorearentzat dakartzaten ondorioak eta erakunde horien erantzuna ere.*

*Giltza-Hitzak: Teknologia Berriak. Ekonomia Berria. Aldakuntzak bankuetan eta aurrezki kutxetan. e-banka.*

*Le panorama économique actuel est déterminé par la technologie. Dans l'espace d'une vingtaine d'années de nouveaux produits, qui ont changé nos vies et même notre façon de penser; se sont développés. Internet, en particulier, offre l'occasion de construire une nouvelle économie basée sur la disponibilité d'une grande quantité d'information et sur l'étroite interconnexion des agents économiques, en ouvrant un monde de concurrence presque parfaite et donc un marché plus efficace, plus agile et générateur de valeur, mais en même temps plus agressif et plus exigeant. Le cyber-espace crée une ère dans laquelle le commerce sera plus automatisé et meilleur. Dans cette communication nous analyserons comment la révolution digitale change et changera encore plus la future conduite d'achat des consommateurs et des entreprises, pour ensuite examiner les conséquences de ces conduites modifiées pour le secteur bancaire et la réponses des organismes.*

*Mots Clés: Nouvelles Technologies. Nouvelle Economie. Transformations dans les Banques et caisses d'épargne. e-banque.*

## 1. LA REVOLUCIÓN DIGITAL Y LA NUEVA ECONOMÍA

El panorama económico actual está determinado por la tecnología. En una veintena de años se han desarrollado nuevos productos (como las cámaras de vídeo, las fotocopiadoras, los fax, los contestadores automáticos, los relojes digitales, el correo electrónico, los teléfonos móviles y los ordenadores portátiles), que han cambiado nuestras vidas e incluso nuestras pautas de pensamiento. En particular, Internet<sup>1</sup> ofrece la oportunidad de construir una nueva economía basada en la disponibilidad de una extensa cantidad de información y en la estrecha interconexión de los agentes económicos. La combinación de información e interconexión abre un mundo de competencia cuasi-perfecta y por lo tanto un mercado más eficaz, más ágil y generador de valor; pero al mismo tiempo más agresivo y exigente. El ciberespacio está creando una era en que la compra y venta serán más automatizadas y convenientes.

En la actualidad el acceso a Internet se realiza fundamentalmente a través de los ordenadores. Sin embargo, el ordenador personal no es el único canal electrónico disponible<sup>2</sup>. El teléfono fue el primer medio electrónico para obtener información y formular pedidos. La llegada de Internet hizo posible recoger información y hacer pedidos a través del ordenador. El PC proporciona una importante capacidad de distribución pero todavía no está disponible en muchos hogares (en el caso concreto de la Banca, el 58% de los clientes bancarios manifiesta no disponer de ordenador en casa o en el trabajo) y su movilidad resulta limitada. Cuando la tecnología consiga llevar Internet a la televisión y al teléfono móvil, los servicios bancarios se podrán realmente prestar a todos y en cualquier momento y lugar.

Lo que todavía se ha de establecer es la futura aceptación de cada medio. Las entidades bancarias afrontan este problema cuando tienen que decidir la cuantía y el momento adecuado de las inversiones canalizadas hacia el teléfono, el ordenador o la televisión interactiva. En última instancia, sin embargo, los tres medios electrónicos convergerán en un solo instrumento que reunirá las características de los tres medios mencionados, permitiendo, por ejemplo, que los centros de banca telefónica de las entidades proporcionen más valor al cliente y a las propias entidades al transformarse y ofrecer servicios multicanal y multimedia convirtiéndose en “centros de llamadas” entendidos en sentido amplio.

1. En la actualidad hay 250 millones de personas en todo el mundo que se pueden conectar con Internet. Además, hay unos 2 millones de marcas registradas en la red. Se estima que el tráfico se duplica cada cien días. El comercio electrónico era de 23.000 millones de euros en 1998 y se espera que aumente a 400.000 millones en el año 2002.

2. Al mencionar los canales electrónicos nos referimos a la utilización de los medios electrónicos (teléfono, ordenador y televisión) para obtener información y cerrar operaciones de compra-venta.

Las entidades bancarias, deben reconsiderar, en general, los procesos mediante los cuales identifican, comunican y entregan valor al cliente, comprometiéndose cada día más en el diseño de los productos. Analizaremos a continuación cómo la revolución digital, está cambiando y cambiará aún más a futuro la conducta de compra de los consumidores y de las empresas. Posteriormente examinaremos las consecuencias de esas conductas modificadas para el sector bancario y la respuesta de las entidades.

## 2. CÓMO LA TECNOLOGÍA CAMBIA EL COMPORTAMIENTO BANCARIO DE LAS FAMILIAS Y EMPRESAS

El futuro ofrece muchos escenarios posibles sobre cómo cambiarán nuestras vidas cuando los ordenadores y las redes electrónicas y vía satélite sean habituales en el hogar. En todos ellos parece claro que la tecnología formará parte esencial de nuestras vidas. Caminamos hacia un entorno en el que se extenderá el conocimiento de lo tecnológico y en el que a las familias les resultará mucho más fácil elegir productos y transmitir los pedidos de bienes y servicios. Podrán buscar las descripciones de los productos en espacios de la red o revisar los comentarios de los usuarios o sostener conversaciones en salas específicas. Consultarán los sitios de información de los proveedores intermediarios (“*metamediarios*”) para comprar los productos. Utilizarán “*agentes inteligentes*” que conocerán sus preferencias en música y cinematografía y les harán nuevas sugerencias, y que analizarán su correo electrónico y desecharán el correo “*basura*”.

En un contexto como este, es previsible que las familias migren progresivamente desde la visita a la sucursal del Banco o Caja habitual hasta la utilización de la red, como, de hecho, lo están empezando a hacer ya. La cuestión es si el cambio va a ser más o menos rápido y cuanta y de que tipo deberá ser la presencia física de las entidades bancarias, pero lo que parece inapelable es el cada vez mayor peso de la red virtual en las operaciones y transacciones bancarias. De hecho, los hábitos bancarios de los clientes particulares están cambiando en muy poco tiempo como no lo habían hecho en muchos años. Cada vez es más frecuente que los consumidores bancarios particulares consulten y comparen en detalle las ofertas de los distintos proveedores bancarios en la red, realicen compras y ventas de acciones *on line* de manera más ágil, segura y conveniente y ordenen sus transferencias sin la necesidad de transmitir la información a un empleado del Banco o la Caja, y sin errores de interpretación.

En lo que al segmento de Empresas se refiere, es previsible que las pautas de compra-venta empresarial cambien aún más si cabe. En la actualidad los ejecutivos de compras están incorporando herramientas cibernéticas. Internet les ofrece mucha más información de la que jamás tuvieron.

Pueden buscar más fácilmente a los mejores proveedores y verificar su reputación y trayectoria. En Internet surgen, además, proveedores intermedios de información (“*metamedarios*”) que reúnen y ofrecen evaluaciones de los diferentes proveedores por un pequeño honorario. Hoy en día, muchas empresas realizan *on-line* la práctica totalidad de sus operaciones bancarias incluyendo el descuento de papel o los pagos al exterior:

En el mes de Enero del año 2001 y según datos de MMXI Europe, de las 10 páginas web más visitadas, 4 pertenecían a entidades financieras. En concreto: Servicaixa.com (330.000 visitas), invertia.com (226.000), bbvnet.com (129.000) y cajamadrid.es (126.000). Bien es cierto, sin embargo, que un porcentaje elevado de estas visitas se realizan para consultar, analizar y comparar; cerrándose muchas operaciones a través de otros canales (teléfono y oficina, fundamentalmente).

### 3. LO ESENCIAL DE LA PROPUESTA DE VALOR DE LA OFERTA BANCARIA VIRTUAL

El valor esencial que la Banca virtual ofrece al consumidor bancario se centra en:

– Oferta multicanal/Conveniencia. La oferta bancaria virtual proporciona al consumidor la opción de conectar con su Banco en cualquier momento y lugar. Sin embargo, el verdadero valor para el consumidor está en la adición y no en la sustitución. El consumidor quiere seguir contando con su oficina física que le ofrece la confianza del “*ladrillo*” y con su interlocutor con cara y ojos en la oficina, al que puede acudir para consultar datos, manifestar quejas y reclamaciones y del que se espera una mayor involucración personal con sus problemas. Por eso la mayor parte de las entidades bancarias que han nacido como exclusivamente virtuales están abriendo oficinas físicas.

– Agregación de servicios financieros. El consumidor bancario no necesita visitar distintas oficinas bancarias para conocer puntualmente su posición bancaria global. Un servicio que agrega todos los saldos está ya disponible en la red (Bankinter y Patagon lo ofrecen en la actualidad). También para saber quien ofrece los mejores precios

en préstamos hipotecarios o depósitos o compra-venta de valores, etc.

– Manejo de las Finanzas personales. La red ofrece, por ejemplo, programas que permiten seleccionar la mejor cesta de inversión de acuerdo con el perfil del consumidor bancario (El servicio “*Cómo invertir*” de Bankinter es el caso más paradigmático).

– Precio. El autoservicio (el consumidor completa los impresos de apertura de su cuenta, marca su propia transferencia, etc.) incorpora un menor coste, que la prestación del servicio por parte de la Entidad bancaria. Este menor coste puede traducirse en mejores condiciones para el usuario.

– Reducción de errores. Al realizar el consumidor directamente sus propias operaciones se eliminan los errores de interpretación.

### 4. SITUACIÓN ACTUAL Y PREVISIBLE EVOLUCIÓN FUTURA DE LA BANCA POR INTERNET

El peso relativo de la banca por Internet es aún muy limitado. En la actualidad estamos ante un proceso emergente. Muchos consumidores ni siquiera disponen de ordenador en su domicilio. Los que lo poseen, no se sienten seguros operando en la red. Además, en ocasiones no se puede contactar, en ocasiones la red va lenta, o el ordenador y el modem de los que se dispone en el domicilio no son los adecuados. Una situación similar se produjo hace 20 años cuando las entidades bancarias introdujeron el teleproceso. Iba lento, se caía, los empleados de las oficinas lo desconocían y desconfiaban de él. Hoy en día funciona perfectamente y sería inimaginable trabajar sin teleproceso (salvo para sustituirlo por una herramienta mejor como puede ser Internet). ¿Qué pasará en la próxima década cuando todos estos problemas de comunicación y seguridad se solucionen, teniendo en cuenta el valor real que Internet ofrece a los consumidores? Las proyecciones para España prevén un alto nivel de desarrollo a una mayor velocidad relativa que la media europea, lo que supondrá una disminución del retraso respecto de aquella. El número de internautas usuarios de la banca *on-line* crece y seguirá creciendo a tasas

CUADRO 1

PREVISIÓN DEL DESARROLLO DE LA BANCA POR INTERNET			
	2000	2002	2004
Población	40.000.000	40.000.000	40.000.000
Clientes bancarios	26.000.000	26.000.000	26.000.000
Hogares	11.000.000	11.000.000	11.000.000
Usuarios de Internet	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Penetración (%)	10,0%	10,0%	10,0%
Usuarios banca Internet	780.000	3.900.000	7.800.000
Usuarios/ clientes bancarios	3,0%	15%	30,0%
Modelo multicanal (1)	585.000	2.925.000	5.850.000
Internet independiente (2)	195.000	975.000	1.950.000

(1) Acceso a cuenta *on-line*, sin diferencia de precio.

(2) Acceso exclusivo *on-line*, diferencia de precio.

Fuente: Estimaciones Merrill Lynch

superiores a las del número de internautas y de compradores de Internet en general. Hay que tener en cuenta aquí que el desarrollo de la Banca por Internet, creará valor tanto para los clientes (mejores precios, acceso en todo momento y lugar,...) como para los accionistas (reducción de costes) y por tanto está siendo potenciado por las entidades. Merrill Lynch prevé que el número de usuarios de Internet se multiplicara por 10 entre el año 2000 y el 2004. (De 780.000 en el año 2000 a 7.800.000 en el 2004).

Las entidades bancarias más dinámicas están creando una nueva forma de hacer banca, la cual está generando a su vez nuevas expectativas en los consumidores bancarios. Estas entidades bancarias no se están limitando a dar respuesta a las demandas latentes de los consumidores (marketing reactivo) sino que están yendo más allá tratando de anticipar necesidades futuras (marketing de prevención) o incluso creando necesidades (marketing formador de la necesidad). Sirva como ejemplo, el lanzamiento por parte de Bankinter de la ya mencionada posibilidad de ver la posición bancaria integrada en todos los Bancos del cliente o de las subastas de depósitos e hipotecas *on-line*, o del "archivo confidencial", que van, a nuestro juicio, más allá del marketing puramente reactivo.

Esto está generando nuevas expectativas en los segmentos de clientes más dispuestos al cambio, que se irán trasladando progresivamente a nuevas capas de consumidores bancarios. Bien es cierto que este aumento de exigencia del cliente no será ni drástico ni generalizado, puesto que el consumidor bancario ha demostrado no ser excesivamente exigente en sus planteamientos y poco favorable al cambio de entidad. Según los estudios de mercado que cada año realiza el FRS:

- Sólo del orden del 5% de los consumidores bancarios manifiestan no ver cubiertas sus expectativas. (Un 10% de los clientes se muestran indiferentes. Cerca del 85% manifiestan estar satisfechos).

- 2/3 de los consumidores bancarios no han abandonado nunca a sus proveedores bancarios.

- De los que abandonan a un proveedor bancario sólo el 20% se abre a una nueva entidad. El resto o bien concentra operaciones, o bien simplemente abandona una Entidad bancaria con el que mantenía una relación muy marginal, con lo que no se genera una necesidad bancaria adicional.

## 5. AMENAZAS Y OPORTUNIDADES PARA LAS ENTIDADES BANCARIAS TRADICIONALES EN EL NUEVO ENTORNO

La principal amenaza que el nuevo entorno crea para las entidades bancarias, se deriva de la dinámica competitiva que están generando los nuevos entrantes y las entidades tradicionales, que tratan de capitalizar el ciberespacio para conseguir incre-

mentos sustanciales de cuota de mercado. Hasta la fecha, la extensa red de oficinas creada por las entidades bancarias tradicionales, suponía una importante barrera de entrada frente a las entidades no establecidas. De hecho, los Bancos extranjeros que empezaron a operar en el Estado a mediados de los años 80 no han conseguido cuotas relevantes de mercado. Dificilmente podían ofrecer algo sustancialmente diferenciador. Cuando lo intentaban eran seguidos por las entidades tradicionales que contaban, además, con la ventaja de la marca y de la red de oficinas. En la actualidad un Banco no necesita presencia física (o al menos no necesita una extensa red de oficinas). Puede ser virtual y estar en cualquier parte. Esto supone una importante ventaja competitiva por el lado de los costes, que puede trasladarse al precio de los productos, generando una oferta realmente diferenciadora.

Una segunda amenaza procede de la práctica bancaria habitual de establecer subsidios cruzados. Los subsidios cruzados se refieren a la posibilidad de tener pérdidas o márgenes muy estrechos en algunos productos compensados con márgenes elevados en otros. El problema es que los nuevos entrantes aprovechan los negocios en los que los márgenes son elevados para especializarse y realizar una oferta realmente diferenciadora tanto en precio como en servicio. El caso de los *Brokers on-line* es el más significativo. La realización de operaciones bursátiles a través de los Bancos tradicionales resultaba lenta y cara y no daba respuesta a los operadores habituales a corto plazo. Los *Brokers on-line* irrumpieron en el mercado ofreciendo agilidad y precio, además de la información que un inversor bursátil espera recibir. Si las Entidades bancarias tradicionales quieren mantener estos negocios tendrán que asumir un importante estrechamiento de márgenes, que sólo podrá compensarse a través de la reducción de costes si se quiere mantener la ratio de eficiencia.

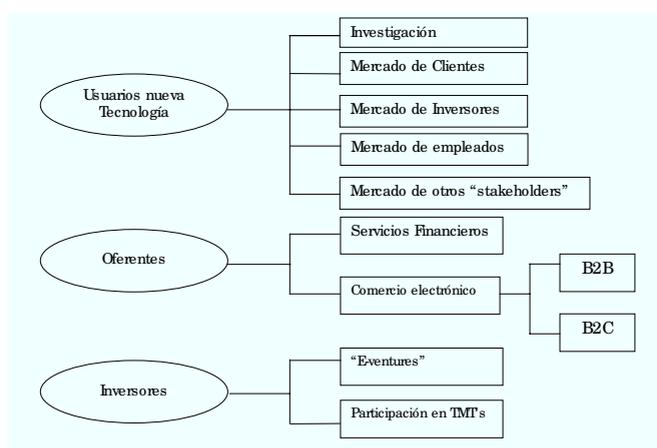
Los *metamediarios* constituyen una tercera amenaza. Se denominan metamediarios a los portales genéricos u horizontales y los buscadores o comparadores de productos financieros. El caso de los buscadores es el más agresivo para las entidades financieras, ya que les obliga a competir agresivamente por el precio, e incluso a participar en subastas donde el cliente se predispone a contratar en función exclusivamente del precio. Un paradigma es el de E-loan. E-loan compara las mejores ofertas del mercado para el perfil del consumidor y le ofrece la de mejor precio.

## 6. LA RESPUESTA DE LAS ENTIDADES BANCARIAS TRADICIONALES

Las entidades bancarias necesitan desarrollar una estrategia que les permita sacar ventaja del nuevo entorno. Aquellas entidades que sean capaces de convertir la amenaza que supone Internet, en una oportunidad para transformarse creando valor para sus clientes, empleados y accionistas serán los ganadores en el nuevo entorno. Para

lograrlo, necesitan pensar en Internet desde una triple perspectiva. En primer lugar, Internet es un nuevo canal de distribución. Probablemente ésta sea la vertiente más relevante, pero no es la única. En segundo lugar, los Bancos y Cajas son, además, usuarios de una nueva tecnología con capacidad para aportar valor; no sólo a los clientes sino también a los inversores a través de contenidos de su interés y servicios a la medida de sus necesidades. Por último, las entidades pueden aprovechar, como de hecho lo están haciendo ya, el alto ritmo de expansión de la Comercio Electrónico, participando directamente en el comercio electrónico en las vertientes de empresa a consumidor (B2C) y entre empresas (B2B) o como inversor en iniciativas relacionadas con la nueva economía.

FIGURA 1: POSIBILIDADES QUE LA NUEVA ECONOMÍA OFRECE A LAS ENTIDADES BANCARIAS TRADICIONALES



Fuente: Elaboración propia.

La participación de BBVA en Telefónica y Terra o la de BSCH en AOL avientan los ejemplos más paradigmáticos. Probablemente, el impacto más relevante se produzca en la primera de las vertientes señaladas, la irrupción de Internet como nuevo canal de distribución. Desde esta perspectiva, son diversas las opciones que tienen las entidades bancarias. Pueden adoptar una estrategia defensiva ofreciendo sin más información y la posibilidad de contratar produc-

tos y realizar operaciones a través de la red (canal complementario). Pueden adoptar una estrategia un poco más agresiva ofertando mejores precios a través de la red (casos de Banesto o Banco Pastor). Pueden internetizarse o lo que es lo mismo transformarse en una organización enfocada para Internet: transparente, muy agresiva en precios, con productos diseñados a la medida de Internet, que permita comparar *on-line* sus ofertas con las de sus competidores, etc. (caso de Bankinter). Por último, pueden adoptar una estrategia mixta añadiendo a la opción de canal complementario la creación de una nueva entidad que opere sólo en Internet. De esta forma, no se contamina y canibaliza la base de clientes actual (es el caso de BBVA con Uno-e y de BSCH con Patagon). Estos Bancos, fundamentalmente Uno-e, adoptan la perspectiva de supermercados financieros. Su compromiso con el mercado es comercializar los mejores productos los produzca quien los produzca.

Desde nuestra perspectiva, las entidades deberán desarrollar una oferta multicanal integrada en la que Internet jugará un papel clave enfocándose hacia determinadas tareas de venta, tipologías de productos y segmentos de clientes, convirtiéndose así en una herramienta que permita mejorar la eficiencia y la eficacia de las Entidades.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- KOTLER, P (1999): *El Marketing según Kotler*. Editorial Paidós, Barcelona.
- MÁRQUEZ DORSCH (2000): "Internet y la actividad bancaria". *Papeles de Economía Española*, nº 84-85, págs. 330-350.
- MERRILL LYNCH (2000): *e-banking in Europe*. In-depth Report, 10 May 2000.
- QUINTAS, J. (2000): *Las Cajas de Ahorro frente al reto de Internet: La propuesta de Caja Madrid*. Curso: "La Banca por Internet: El caso español", dentro de los Cursos de Verano de El Escorial, 18 de Julio de 2000.