

ADOLFO RAMÍREZ

“EL BANCO NO SOLO TE VENDERÁ LA VIVIENDA, TAMBIÉN LA DECORARÁ”

Es el director adjunto de Banco Santander y responsable de tecnología y operaciones

Explica cómo la banca tradicional se va convirtiendo, de forma paulatina, en un sector de servicios

PABLO SEMPERE
MADRID

Está convencido de que es la actitud, y no la edad, la que determina el papel de cada cual en la transformación digital. Por eso, a sus 60 años, Adolfo Ramírez (Madrid, 1957), director general adjunto de Banco Santander, es el responsable de tecnología y operaciones del grupo en España. La entrevista se realiza en la Fundación Rafael del Pino, en la presentación del libro *Digitalízate o desaparece* (Gestión 2000), que ha publicado recientemente.

Los bancos ya no son meros depósitos para guardar el dinero. ¿Qué le depara a las entidades con la revolución tecnológica?

Los bancos evolucionaremos, ya lo estamos haciendo, hacia plataformas desde las que ofrecer servicios y productos propios, servicios de terceros e incluso otros que no tengan nada que ver con el sector financiero. El mercado se está haciendo líquido, y las fronteras entre lo que es la banca, el turismo o el retail, por poner tres ejemplos, desaparecen. Surgirán nuevos servicios que tendremos que ofrecer, aunque a priori no tengan nada que ver con nuestro sector.

Algo que ya pasó con los seguros de vivienda o de salud.

Solo que ahora iremos hacia una oferta mucho mayor. Por ejemplo, en vez de ofrecer un producto de hipoteca, podremos ofertar un servicio global de gestión de inmuebles, que vaya mucho más allá de lo que ahora conocemos. Con él, además de ayudar al cliente a buscar una casa y vendérsela, tendremos por detrás prestaciones más amplias, como la reforma del hogar, el diseño de interiores o el propio alquiler. El banco no solo te venderá la vivienda, también la decorará. Seremos una banca de servicios.

La decoración de una vivienda es algo muy personal. ¿Están los bancos preparados para algo así?

Este ecosistema dará cabida a otros partners que integren todas las soluciones que necesite el cliente. Es algo que la banca puede hacer muy bien gracias al conocimiento privilegiado que tiene de sus usuarios. En la transformación hacia una banca de plataformas, todos los datos que podamos recopilar de nuestros consumidores son importantes, siempre y cuando haya una relación de con-



MANUEL CASAMAYÓN

fianza y ellos lo permitan. A partir de ahí, podremos tener información acerca de sus gustos en lo que se refiere a la vivienda, pero también datos de su consumo, de sus aficiones, de su actividad deportiva o de los parámetros de su salud para ofrecerle, en este caso, un seguro de vida u otro. Esto solo se puede conseguir si tenemos una relación realmente integral con el cliente en todos los ámbitos. Y por ahora vamos por el buen camino porque con el usuario compartimos su cuenta, su nómina, la tarjeta, los seguros... Quizá haya empresas que, a día de hoy, sean mejores en un servicio concreto, pero nosotros tenemos la ventaja de la integración.

Su espectro de clientes es enorme. Desde jóvenes universitarios, a priori más tecnológicos, hasta jubilados que actualizan la cartilla cada mes. ¿Cómo se sopesa la digitalización en estas condiciones?

Cuando hablamos de adopción de tecnología y de que a algunas generaciones les cuesta más hacerla suya no nos referimos a saber o no saber usarla, sino al miedo que se le tiene.

Esto lo sopesamos dando soluciones diferentes a cada cliente en función de la información que tenemos sobre él, ya que podemos ver el punto exacto en el que se encuentra. Pero esto no lo determina la edad, sino la actitud hacia el cambio. Hay jóvenes que tienen el mismo rechazo al cambio que los más mayores, y hay mayores con tanta predisposición como un adolescente.

¿Se consigue entonces que un jubilado haga una transferencia por internet o por móvil?

El porcentaje obviamente no es alto, pero sí se logra que un jubilado pague por internet. Pero hay que ir poco a poco. Primero, animándole a consultar el saldo, a descargarse la app, a hacer alguna transferencia, y por último, pagar. Lo que permite la digitalización es dejar de hacer tareas rutinarias sin valor, como esperar 15 minutos en la cola de un banco, y emplear ese tiempo en algo importante. Es de eso de lo que hay que convencer a los clientes.

¿En qué se convertirá la oficina bancaria?



El porcentaje, obviamente, no es alto, pero poco a poco vamos consiguiendo que personas de la tercera edad efectúen sus pagos a través del móvil

Hoy la sucursal sigue siendo un lugar donde firmar papeles y actualizar cartillas. Pero poco a poco se irá convirtiendo en un punto de encuentro en el que, aspiramos, se asesore a los clientes. Será un generador de transformación donde se explique al cliente cómo utilizar la web, las aplicaciones, las herramientas de pago...

¿Cómo afronta Santander la desaparición del dinero físico y el auge de las fintech?

Para hacernos una idea, si hace seis años las actividades más operativas suponían un 80% del total del banco, frente a un 20% de las más tecnológicas, ahora estamos en un 50% cada una, aproximadamente. La adopción de las nuevas tecnologías va creciendo exponencialmente, y tenemos que abrazarlas sin ningún complejo si queremos tener un papel diferenciador en el mercado. Con las fintech colaboramos y competimos a partes iguales, de hecho con algunas de ellas hacemos ambas cosas a la vez. No hay que verlas como una amenaza, sino como una realidad.