Ignasi Martín Morales

Director del Área de Banca Electrónica
CatalunyaCaixa

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Barcelona, **Ignacio Martín Morales**, es un amante de la formación de postgrado, o si se prefiere, un "coleccionista de masters":

- Master en Dirección Económico-Financiera por el Centro de Estudios Financieros (CEF), en 1993
- Programa de Dirección General por la Escuela de Alta Dirección y Administración (EADA), en 1998
- Programa de Desarrollo Directivo de Caixa Catalunya (DEDICA), entre 2002 y 2004.
- Master en Desarrollo Directivo por la Universidad Pompeu Fabra (UPF), en 2006.
- International N.L.P. Coach por Quantum Leap y Desarrollo Estratégico Integral, en 2006
- Master en Coaching Esencial por Coaching Operativo, en 2007

Su actual "camiseta" como **Director del Área de negocio de Banca Electrónica de CatalunyaCaixa**, desde julio de 2010, tampoco se la han regalado, habiendo desarrollado una exitosa carrera profesional desde hace ya casi 20 años:

– **Subdirector General de Banca Privada d'Andorra**, entre 1994 y 1999.

– **Jefe del departamento de Servicios y Sistemas de Intercambio de Caixa Catalunya**, entre 1999 y 2002.

– **Jefe del departamento de Desarrollo Corporativo de Caixa Catalunya**, en 2002.

– **Director General de Leasing Catalunya, EFC, S.A.**, sociedad de leasing del Grupo Caixa Catalunya, entre 2003 y 2004.

– **Director del Área de Operaciones y Servicios Bancarios de Caixa Catalunya**, entre 2005 y 2008.

– **Director del Área de negocio de Banca Electrónica de Caixa Catalunya**, entre 2008 y 2010

Sus funciones actuales, como **Director del Área de negocio de Banca Electrónica de CatalunyaCaixa**, son las de la gestión del negocio de banca a través de los canales no presenciales (banca por Internet, banca por teléfono, banca móvil, cajeros automáticos) y de las unidades de negocio de Comercio electrónico y de Ticketing (venta de entradas anticipada de espectáculos con la marca Telentrada).

entrevista realizada por
Jesús Rivero
Presidente de
DINTEL
y editor de la revista
Dintel ALTA DIRECCIÓN

fotografía
Elena Almendros

Sin embargo, por encima de las notables "habilidades directivas" que enjaezan su *currículum-vitae*, yo me atrevería a señalar en su atrayente personalidad un carácter afable que te hace sentirte cómodo a su lado y la envidiable paternidad que destilan sus palabras al referirse a sus hijos, cuando le hicimos entrega de uno de nuestros Premios DINTEL 2011 a los "Mejores Proyectos Tecnológicos en BANCA".

Ignasi, un placer y un lujo conocerte este año en nuestros Congresos Sectoriales.

EL pasado mes de julio, CatalunyaCaixa cumplió su primer año habiendo completado la fusión de los entornos tecnológicos de Caixa Catalunya, Caixa Tarragona y Caixa Manresa siendo capaz de crecer además un 5,3% en recursos de clientes. ¿Cómo lo habéis hecho posible?

CatalunyaCaixa ha dado un fuerte impulso a la actividad comercial desde el primer momento, con gestores especializados que dan respuesta a las necesidades financieras de cada cliente poniendo foco en el asesoramiento personalizado y la excelencia en el servicio.

Desde el primer momento los clientes pudieron operar en cualquiera de las oficinas realizando la operatoria más habitual y se lanzaron nuevos productos comunes en las tres plataformas.

Y en un tiempo récord de 10 meses hemos sido capaces de realizar una migración tecnológica de tres entidades que ha sido un referente en el sector financiero español por su agilidad y la profesionalidad con que se ha completado, a pesar de su complejidad. También se ha llevado a término una reestructuración de departamentos centrales y de la red comercial que nos ha permitido conseguir de forma muy rápida las sinergias de la fusión, estimadas en 150 millones de euros anuales.

¿Cuál está siendo la estrategia de Banca Electrónica utilizada para mejorar la experiencia con el cliente?

Nuestra estrategia está basada en la proximidad con el cliente y en su vinculación con nuestra entidad. El cliente está en el centro de nuestra actividad, es nuestra razón de ser y por tanto debemos facilitar su interacción con CatalunyaCaixa.

Contamos con una sólida trayectoria en el desarrollo del entorno multicanal desde hace más de 10 años. Disponemos de una arquitectura multicanal, que nos facilita distribuir las funciones de negocio a través de los diferentes canales (Web, Cajeros, Teléfono, Oficinas, SMS,…) con un mínimo esfuerzo lo que nos permite ser eficientes y ágiles.

Los ejes vertebradores de nuestra propuesta de valor son 3:

1 – Calidad de servicio
2 – Venta Multicanal
3 – Compenetración con el cliente.

Estos ejes se fijan a través de cuatro pilares básicos: Banca experta (asesoramiento financiero), Banca fácil, Banca próxima y Banca rentable (para la entidad y para el cliente).

¿Desde el punto de vista organizativo, dónde se sitúa Banca Electrónica en su entidad? ¿En Tecnología, en Operaciones o en otro ámbito?

CX Banca Electrónica es un área de negocio en dependencia de la Dirección de Marketing, Innovación y Banca Electrónica. Dentro de esta área se coordina el negocio financiero y el desarrollo, la gestión y la atención al cliente a través de los canales no presenciales así como los negocios de e-Commerce y ticketing (CX Telentrada).

¿Qué engloba el concepto de canales no presenciales?

La banca por Internet, la banca móvil (teléfonos y tabletas), la banca SMS, la banca por teléfono, la banca a través de terminales punto de venta (TPVs), los cajeros automáticos y los terminales de autoservicio. También la banca a través del televisor o de las redes sociales.

Hablaba antes del e-Commerce. ¿Qué hacen ustedes exactamente?

Tenemos un departamento comercial especializado en el Comercio electrónico con expertos con larga experiencia en el mundo de las ventas por Internet y de los medios de pago.

Nuestra plataforma de pagos ha sido recientemente galardonada con el pre-

mio ECOMM 2011 Awards que se concede a las mejores empresas de comercio electrónico en el apartado de Servicios y tecnologías para el e-Commerce.

Los principales clientes de venta online españolas ya trabajan con nosotros y también estamos acompañando a las grandes empresas "break and mortar" a dar el salto a la venta por Internet.

Nuestra gran especialización en este sector nos ha llevado a generar incrementos interanuales del negocio gestionado superiores al 60%, más del doble que el conjunto del sector, que ha crecido un 27% según la CMT (Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones).

La marca Telentrada también es una de las principales en el sector del ticketing, ¿no es así?

Telentrada, marca pionera en la venta multicanal de entradas de ocio y espectáculos con más de 23 años de vida, ha gestionado la venta en el último año de más de 5 millones de entradas.

La apuesta de CatalunyaCaixa por los canales de distribución electrónicos ha situado el portal de Internet Telentrada como un referente en el ámbito de la promoción y venta de espectáculos, ya que constituye uno de los principales puntos de acceso en el mundo del ocio cultural.

La calidad de la oferta, utilidades e informaciones del portal junto con la facilidad en la compra de entradas, configuran Telentrada como un servicio muy bien valorado por los clientes de CatalunyaCaixa quienes, además, gozan de ofertas exclusivas en la compra de determinados espectáculos.

CX Telentrada dispone de un Club de más de 370.000 usuarios registrados, quienes se benefician de promociones, sorteos y ofertas específicas. Asímismo Telentrada está presente también en las redes sociales Twitter y Facebook (con más de 6.600 fans).

Y habiendo tenido el proceso en marcha de la integración de las plataformas de banca electrónica, ¿les ha dado tiempo a innovar en el último año?

Pues sí. Gracias a un equipo fantástico, con una gran dedicación y compromiso, hemos innovado un montón.

En julio del pasado año, pusimos en marcha una nueva web pública utilizando las últimas tecnologías con una clara orientación a la interacción con el cliente (Web 2.0). Se ha creado un espacio de participación con el cliente en el que puede interactuar a través de chats con expertos, dar su valoración en encuestas y estar informado sobre las novedades de la caja a través de un Blog corporativo y de los eventos relacionados con la Obra Social y Telentrada.

encuentro con . . .

Hemos lanzado al mercado un nuevo servicio de alertas online (a través de SMS y/o e-mail) contratable de forma rápida y ágil a través de CX Banca por Internet con más de veinte tipos de alertas personalizables de cuentas, tarjetas y seguridad de la banca electrónica.

Incidiendo en este aspecto de la seguridad, también hemos puesto en marcha un innovador sistema *antiphishing* para una mayor protección de nuestros clientes con unos resultados excelentes.

A finales del año pasado pusimos en marcha un rediseño de la web privada para mejorar la navegabilidad y usabilidad de los menús y redefinimos el lenguaje para hacerlo más próximo al cliente.

Como he comentado al principio, nuestra estrategia comercial está basada en la proximidad y la calidad de servicio del gestor comercial especializado con y para el cliente. Para reforzar este aspecto, a través de CX Banca por Internet y CX Banca por teléfono, el cliente puede tener los datos de su gestor, contactar con él, pedir cita, valorarlo y, si el cliente así lo desea, cambiarlo.

¿Y venden muchos productos financieros a través de las webs?

Son ámbitos donde todavía hay mucho potencial de mejora en las ventas en el sector. Estamos muy satisfechos con el giro comercial que ha hecho nuestra banca electrónica en los dos últimos años. Estamos demostrando que con buenos profesionales, con método y buen hacer se pueden vender diferentes gamas de productos y servicios financieros por Internet, el teléfono y los cajeros automáticos.

El cliente online demanda productos específicos y formas de contratación ágiles y sencillas. En CatalunyaCaixa estamos dando respuesta a esta necesidad con la creación de productos innovadores como el iPork –la primera hucha virtual- o depósitos de ahorro online. Un buen proceso de contratación es muy importante para el cierre de la venta. La implementación de instrumentos que nos

dotan de rapidez y agilidad como el *click to call*, han sido un éxito. Facilitamos al cliente la posibilidad de iniciar el contacto a través de la web, y continuamos este asesoramiento y venta a través del teléfono.

¿Y a través del canal telefónico?

Con el objetivo de potenciar la venta a través del teléfono, el departamento de Banca Telefónica se ha articulado en dos unidades de negocio. En primer lugar el Contact Center que gestiona las llamadas *inbound* de los clientes, haciendo siempre que sea posible venta cruzada de nuestros productos y servicios. En segundo lugar, un equipo de Venta Proactiva que realiza exclusivamente llamadas *outbound*, a partir de una selección de oportunidades de venta a clientes seleccionados de la entidad o bien, como respuesta a una solicitud de información generada por parte del cliente a partir de la publicidad que figura en nuestra página web, webs externas especializadas, correos electrónicos y cajeros.

Otro aspecto muy importante para nuestro departamento de Banca Telefónica es el de ofrecer la máxima la calidad del servicio al cliente, siendo en la actualidad el mejor valorado entre las cajas de ahorro en la encuesta sectorial IQUOS que realiza la empresa Stiga, tanto desde el punto de vista de la atención en el contact center como en la comercialización de productos financieros a través del teléfono. En fin, multicanalidad al poder. No debemos caer en la trampa de pensar que multicanalidad es tener muchos canales ("muchicanalidad"). Multicanalidad es una integración óptima de los diferentes canales presenciales y no presenciales.

Si puede usted comentarlos, ¿en qué nuevos proyectos están ustedes trabajando?

Por lo que respecta a los proyectos sobre los que estamos trabajando, tenemos una apuesta clara para posicionarnos en banca móvil en los próximos meses contemplando diferentes tipos de aplicaciones para *smartphones* y tabletas. ¡Queremos ser una referencia en este canal!

Por otro lado, CX Telentrada y CX Obra Social nos han permitido experimentar ampliamente con la experiencia del cliente en las redes sociales (Facebook y Twitter). CX Inmobiliaria ya lo está haciendo y en breve, iniciaremos alguna acción ya directamente desde la vertiente financiera de la Caja.

Para usted, ¿cuáles son las principales ventajas que aporta el Social Media?

El otro día leía un tweet que decía que en el mundo de hoy, el de las redes sociales, los negocios son conversaciones.

Desde el punto de vista de negocio, lo primero que nos aporta es un mayor conocimiento del cliente. Ahora podemos conversar con ellos online a un mismo nivel, sin intermediarios. Las acciones de marketing tendrán una mayor capacidad de convocatoria y ser mucho más virales. Esto nos permitirá ahorrar, en principio, en costes de comunicación.

Por otro lado, estableciendo estas conversaciones, las marcas tendremos una retroalimentación mucho más eficaz en el lanzamiento de nuevos productos y servicios, pudiendo reaccionar mucho más rápido en un mercado -el financiero- supermaduro.

Y por último, nos permiten innovar en la relación con el cliente a través de su participación consiguiendo una mayor compenetración y fidelización con nuestra marca.

¿Cuáles son los principales retos de futuro de la Banca Electrónica?

Desde mi punto de vista personal, son 5 los retos.

1 – Canales no presenciales como Canales de venta, entendiendo que dar información es un paso más dentro del proceso de venta.

2 – Multicanalidad comercial, operativa y transaccional. El reto es la integración óptima de los canales. Captar la atención del cliente por el canal más adecuado. Operar por el canal que quieren, con el dispositivo que quieren y en el

momento que ellos deciden.

3 – Compenetración y proximidad con el cliente. No se trata sólo de ofrecer al cliente muchas opciones de productos y servicios sino también de facilitarles los canales y los procesos necesarios para contratarlos. De "conversar" con ellos, de que participen y hasta co-creen con nosotros.

4 – Seguridad en los canales no presenciales para dotar de una mayor confianza al cliente en su utilización.

5 – Uso multicanal del banco. Cuantos más canales utilice el cliente, más vinculado con la marca está. Y si está más vinculado, significa más rentabilidad por cliente.

Porque cuanto más cómodo se sienta el cliente operando, buscando información o contratando productos o servicios, menos ganas tendrá de cambiarse de entidad y optará por tenerlo todo en una misma entidad financiera. Desde este punto de vista, multicanalidad es fidelización.

¿Le gustaría añadir algo más a esta entrevista?

Claro. Agradecer a la Fundación DINTEL el premio concedido en el marco del Congreso DINTEL Banca & Seguros 2011 por el Espacio de participación de la web pública de CatalunyaCaixa en el apartado de Mejores proyectos tecnológicos en Banca y Seguros.