

## A LA ÚLTIMA



El Teatro-Museo Dalí.

## Los museos Dalí baten su récord de visitantes

Los museos de la Fundación Gala-Salvador Dalí consiguieron un récord de público el pasado año, con una cifra total de 1,4 millones de visitantes, lo que supone un crecimiento del 7,6% con respecto a 2010, según informó ayer la fundación del artista de Figueras. Se trata de una cifra superior al récord de visitas que se consiguió en el año del centenario de Salvador Dalí, en 2004, cuando los museos de la institución recibieron la visita de 1,3 millones de personas. La fundación cuenta con los siguientes equipamientos: Teatro-Museo Dalí, Castell Gala Dalí de Púbol, la Casa Salvador Dalí de Portlligat y el recinto Dalí Joyas. El espacio que recibió la mayoría de las visitas fue el Teatro-Museo Dalí, con 916.560 asistentes.

## El Grec solo programará obras del siglo XX

La edición de este año del Festival Grec de Barcelona abandonará los clásicos para centrarse en una programación compuesta exclusivamente por obras de autores del siglo XX, según avanzó ayer Ramón Simó, su nuevo director. Simó pretende realizar un cambio de modelo del festival, por lo que no programará obras de Shakespeare ni tragedias griegas, ya que quiere espectáculos que ayuden a entender la realidad desde el mundo contemporáneo. Simó también pretende que las obras este año se representen, en su mayoría, en los escenarios de Montjuïc. El presupuesto de esta edición, que se celebrará entre el 1 y el 31 de julio, será de 3,6 millones de euros, un 5% menos que en 2011.

## ENTRE PREGUNTA Y PREGUNTA

# “Muchas entidades financieras sufren una crisis de identidad”

**ENTREVISTA CON REGGY DE FENIKS/** Este consultor centrado ahora en banca y seguros considera que la confianza del cliente con las instituciones es “una relación emocional que ha quedado devastada”.

**Bernat García.** Barcelona  
Reggy de Feniks (Voorburg, 1967) es un holandés afincado en Barcelona, aunque su residencia en la capital catalana es casi simbólica. “En realidad vivo en los aeropuertos: el lunes cojo un avión y no vuelvo hasta el viernes”, sostiene este consultor de negocios financieros. Se estableció en Catalunya principalmente “por el clima, la calidad de vida”, y porque, cuando aterrizó por primera vez, vio una economía en desarrollo y prometedora. La crisis lo ha cambiado todo y su gran especialidad ahora, la banca, ya no es tan boyante. Por ello acaba de publicar, junto con Roger Peverelli, *Reinventar los servicios financieros*. Tiene tres cuentas bancarias en España. ¿Afortunado? “No, gestión de riesgo”, matiza irónicamente. **¿Verdaderamente se están reinventando los servicios financieros?**

Nosotros proponemos un cambio en el modelo de negocio, centralizarlo en el cliente y de forma concreta. En Europa, el 70% cree que los bancos utilizan sus recursos para su propio interés, mientras que solo un 30% piensa que las entidades hacen lo correcto para el cliente con el dinero que deposita.

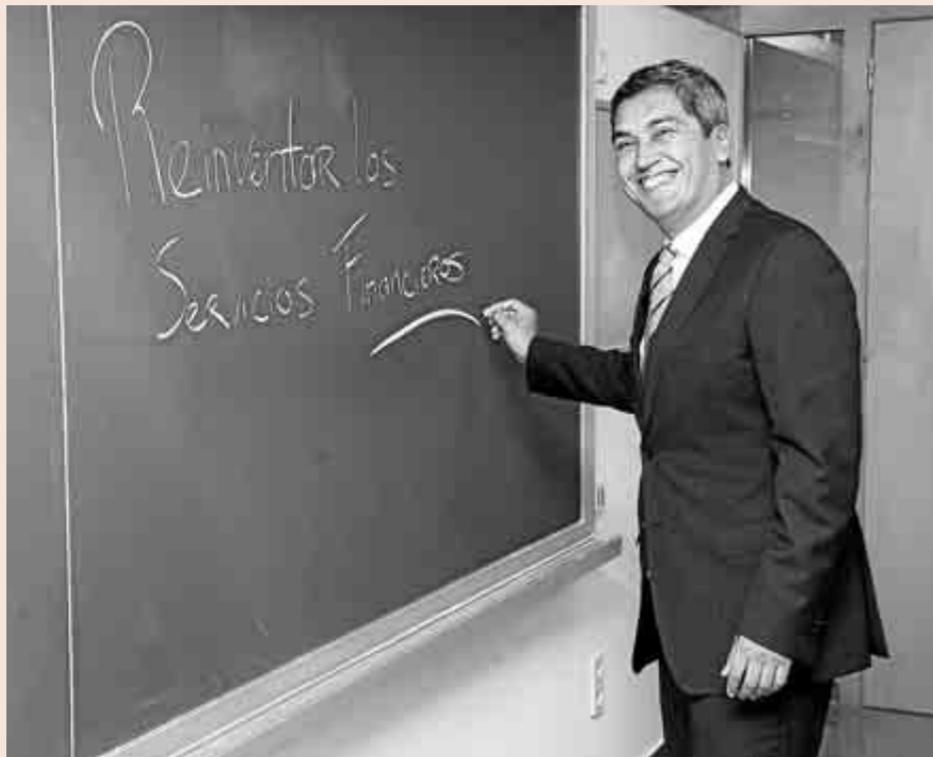
**¿No ha sido siempre así?**

La relación entre bancos y clientes ha cambiado dramáticamente en los últimos tres años. Antes de la crisis era una relación simple y sencilla: uno pedía un producto y el banco lo daba con un tipo de interés. Pero este vínculo ha cambiado, y los clientes, también ciudadanos, culpan a las instituciones financieras de esta crisis. La relación se ha vuelto compleja.

**¿En qué sentido?**

La complejidad se refleja en que muchos productos vendidos nadie los entiende. Ni los clientes ni los presidentes de las propias compañías. Es una relación emocional, y la confianza entre las dos partes ha quedado devastada, y es muy difícil recuperarla. No hay precedente de un cambio

**“Ni los clientes ni los presidentes de los bancos sabían qué productos estaban vendiendo”**



Reggy de Feniks, en una aula de la escuela de negocios Esade, en Barcelona. / Elena Ramón

## Socio consultor y autor de un 'best seller'

**Reggy de Feniks es autor, junto a Roger Peverelli, de *Reinventar los servicios financieros*. Las expectativas del consumidor ante los futuros bancos y aseguradoras, que el propio escritor considera un best seller en la temática de gestión empresarial. El holandés es además socio director de 9senses, una consultora especializada en marketing y estrategia. Pero el negocio financiero no es su única especialidad. Ha sido consultor en Indonesia para la industria del juguete y la moda, como indica en su perfil profesional. Tiene un máster en Esade, donde también ha sido profesor y responsable de varios talleres.**

tan brusco en otro sector. Son además organizaciones enormes que pueden llegar a los 300.000 empleados. Muchas entidades tienen crisis de identidad. Se preguntan: ¿por qué estamos aquí? ¿Cuál es el futuro de nuestros clientes?

**Déme ejemplos concretos de esta crisis.**

No es solo un producto; también la cartera de productos. Hemos hablado con personal de las sucursales que ofrecen hasta 200 productos, muy variados y que no comprenden. ING Direct ofrece productos simples. Su filosofía es que el 90% pide una serie limitada de instrumentos, y solo el 10% requiere una oferta especializada. Renunciar a ello implica eliminar gestores de productos.

**¿Y los bancos están dispuestos a hacer estos cambios?**

Publicamos uno de nuestros libros el día en que Lehman Brothers cayó. Entonces preguntamos a una serie de ejecutivos si pensaba que la fórmula de hacer negocios iba a cambiar. Más de la mitad consideró que no. Ahora, en cambio, muchos directivos de banca no son los mismos que hace cuatro años: los que nos llevaron a esta situación seguramente no serán quienes nos saquen de ella. Cambiar estos procesos no surge de la noche al día, pero todavía es más di-

## “Los clientes quieren una relación personalizada, pero no tiene por qué ser presencia física”

ficil cambiar la cultura empresarial.

**¿Por dónde empezar?**

Hay varios modos de cambiar. Una vía es meter a los clientes en la organización, explicarles su actividad. Los bancos consideran que su forma de hacer dinero es sabiendo más que su cliente, y esto significa que no se le quiere cerca de las decisiones. Pero es inevitable debido a Internet y las redes sociales. No es que no quieran cambiar, sino que luchan por conseguirlo. Saben que el mercado les está demandando esto, pero todavía piensan cómo hacer dinero con ello.

**Pues los primeros pasos que da una entidad con problemas es cerrar oficinas.**

Es una decisión lógica. Tanto bancos como aseguradoras utilizaron el crecimiento de su sector aumentando sucursales. Si el mercado se ralentiza considerablemente, la red es demasiado grande y disminuye. Son matemáticas.

**¿Pero eso no coarta la relación con el cliente?**

Las relaciones personales están muy bien pero no es lo

## “¿Por qué ninguna entidad mandó una carta explicando la crisis del crédito a los consumidores?”

mismo que la presencia física. Muchos consumidores consideran que su entidad no conoce su situación, aunque sea mediante una oficina. Si se logran hacer mejores productos, a los clientes les da igual estar cara a cara con el empleado de banca. Las nuevas generaciones ya no van a las sucursales. Por otro lado, muchas compañías están buscando mayor empatía con los clientes poniendo mujeres en su cúpula directiva. Yo creo que los hombres pueden ser también empáticos, pero si las empresas piensan en cómo cambiarlo, ya es un signo positivo. Hay más mujeres directivas aquí en España que en Holanda, a pesar de ser un país muy liberal.

**¿El sistema financiero está haciendo buen marketing para limpiar la imagen?**

Hay muchos ejemplos de mala publicidad. El principal objetivo ha sido mandar información, pero esto ha cambiado radicalmente debido a las redes sociales. Comunicar es además muy difícil. ¿Por qué ninguna entidad comunicó sobre la crisis del crédito? Ningún cliente recibió una sola carta sobre los problemas del banco y cuáles iban a ser las decisiones de la compañía.

**¿Una implicación como la de Deutsche Bank en una presunta manipulación del euríbor, por ejemplo, puede borrar de un plumazo los esfuerzos hechos en este sentido?**

Absolutamente. Hace un tiempo me reuní con alguien de UBS, y mencionaba que el trabajo hecho en esta dirección en estos casos es muy fácil destruirlo todo y tener que empezar de nuevo. Es difícilísimo devolver la confianza a los clientes.

**¿Son los bancos culpables de esta situación?**

La banca es solo una parte del problema. Los Gobiernos y los ciudadanos son responsables también. Los bancos no han obligado a nadie a suscribir una hipoteca. La responsabilidad es de cada uno.