

El reto de los CMO en el futuro del sector financiero



José Manuel Navarro

CMO MOMO Group



José Manuel Navarro Llena es experto en Marketing. Durante más de treinta años ha dedicado su vida profesional al sector financiero donde ha desempeñado funciones como técnico de procesos y, fundamentalmente, como directivo de las áreas de publicidad, imagen corporativa, calidad y marketing. Desde hace diez años, basándose en su formación como biólogo, ha investigado en la disciplina del neuromarketing aplicado, lo que le ha permitido dirigir, coordinar e impartir formación en diferentes masters de neuromarketing en escuelas privadas y en universidades públicas. Es Socio fundador de la agencia de viajes alternativos [Otros Caminos](#), y de la entidad de dinero electrónico con licencia bancaria otorgada por el Banco de España [SEFIDE EDE](#) de la que en la actualidad es director de Marketing. Autor de "El Principito y la Gestión Empresarial" y "The Marketing, stupid", además de colaborador semanal desde 2006 en el suplemento de economía Expectativas del diario Ideal (Grupo Vocento).

Hubo quien pensó que los mundos de la economía y de la criptoconomía podrían tener sus propias reglas y funcionar de manera independiente, suponiendo el segundo la gran alternativa al modelo centralizado y regulado existente, en el que los particulares pudieran gestionar libremente su propio dinero sin la intervención de los bancos centrales y sin la fiscalización de los gobiernos, y en el que la principal variable que respaldara su valor fuera la confianza de los inversores en un sistema inviolable y absolutamente privado gracias a blockchain.

La realidad ha resultado ser bien distinta desde su inicio por dos razones fundamentales:

- ❖ Las criptomonedas no están respaldadas por gobierno, tesoro público, activo real o financiero alguno (excepto las stablecoin), pero para adquirirlas es necesario hacerlo con una moneda fiat y desde el esquema bancario tradicional, igual que para venderlas.
- ❖ El valor que tienen en cada momento se fija en referencia a monedas fiat, como el dólar o el euro, por lo que su consideración como activo para los inversores hace que funcione con los mismos cá-



nonas que los mercados convencionales, eso sí, todo encriptado y protegido con “smart contract” fuera del alcance de las haciendas públicas y de los mecanismos de prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo.

Si a esto añadimos que la gran mayoría no están sirviendo como medio de pago o de intercambio por su extrema volatilidad y que la reacción de los inversores a los índices de inflación y a los movimientos de los tipos de interés marcados por los bancos centrales está demostrando ser la misma que se produce en los parques convencionales, en realidad estamos ante una bolsa global paralela a las existentes en cualquier país que sufre de las mismas apertencias y de los mismos pánicos en

el difícil equilibrio entre la oferta y la demanda, en este caso, de tokens considerados como reserva de valor.

De hecho, con el desplome de Luna y TerraUSD en el mes de mayo, “el criptomercado” ya ha sufrido cinco “reset”, desde 2014, motivados por diferentes causas como pirateos de bitcoin o falsificación de contratos que atacaban la línea de flotación blockchain (su seguridad), o la caída junto con el resto de mercados financieros por el estallido de la burbuja de las ICO

(Oferta Inicial de Criptoactivos, según sus siglas en inglés) o la reacción al estado

de confinamiento por la pandemia de la covid-19. No obstante, tras cada caída, el criptomercado se ha reajustado y ha creado nuevas

fórmulas para fortalecer a las monedas más activas, quedando fuera de juego las más dudosas o las que sus algoritmos no han soportado el tsunami especulativo.

Es complicado adivinar cuál será el futuro de la criptoconomía, aunque como en el caso de la economía clásica, quizá haya que valorar un cambio de perspectiva a la hora de establecer dónde poner el foco: en las personas o en el modelo de negocio, en el bienestar de la sociedad o en los beneficios. Siempre he defendido la idea de que los objetivos económicos para una compañía no deberían ser la finalidad sino la consecuencia; es decir, cuando anualmente se fijan las cifras de crecimiento se establecen criterios financieros sobre la cuenta de resultados que obligarán a realizar las acciones oportunas para maximizar los ingresos y reducir los costes. Unas veces se cumplirán y otras no, máxime cuando surgen imprevistos que terminan convirtiéndose en crisis. En cambio, si los objetivos se establecen en base a cómo profundizar en el conocimiento del cliente, cómo incrementar las relaciones y la vinculación con éste, o cómo mejorar los procesos para que tanto empleados como consumidores tengan una experiencia memorable, la consecuencia será un fortalecimiento del posicionamiento de la empresa, lo que redundará en el incremento sostenido de los beneficios.

El sector financiero, crucial en la economía clásica y en la criptoconomía, es el que mayo-

¿Te avisamos del próximo IT User?



Tras cada caída, el criptomercado se ha reajustado y ha creado nuevas fórmulas para fortalecer a las monedas más activas, quedando fuera de juego las más dudosas o las que sus algoritmos no han soportado el tsunami especulativo

res retos debe asumir, tanto por la entrada de nuevos competidores como por los cambios estructurales y de confianza a los que se ha visto sujeto tras la crisis del 2008. Pensar en nuevos modelos de negocio pasa obligatoriamente por poner a las personas en la base de la estrategia. Pero no reduciéndolas a una fuente de datos para personalizar la oferta de productos y servicios, sino haciendo que sean las protagonistas en cada "touch-point", con independencia del canal preferido para cada transacción.

Cada día más usuarios se sienten atraídos por Neobancos y Challenger Banks por varias razones: menor coste de los servicios, acceso más fácil mediante canales digitales y, sobre todo, concreción de la oferta en productos y servicios fáciles de usar, más transparentes en la contratación y con un uso del lenguaje financiero más claro. La demanda de una experiencia más gratificante depende en los nuevos usuarios de conceptos como realizar transacciones de una manera más divertida, sentirse emocionalmente más conectados, percibir que se comparte el mismo estilo de vida y que se le otorga el mis-

mo valor al dinero, o que la entidad demuestra ser socialmente responsable.

Mientras que la banca tradicional cuenta con un historial de datos mucho más grande que cualquier nuevo "player", también es cierto que se enroca en el análisis tradicional de esta información desde una perspectiva financiera, cuando lo fundamental sería afrontar la visión del cliente desde el punto de vista conductual para proporcionarle la misma experiencia (digital o física) que aprecia en su actividad cotidiana. Realizar una transacción en banca electrónica no debería ser más compleja que realizar un pago en una plataforma digital, ni operar en una sucursal debiera ser más complicado que comprar en la tienda de al lado. La seguridad y la fiabilidad de las operaciones se dan por supuesto, así como la sujeción a la normativa vigente, en cambio el usuario debe percibir un uso amable y divertido. Para él debe ser transparente lo que suceda con sus datos en la "transacción" del banco, pero éste debe preocuparse de que los algoritmos que ha desarrollado contemplen información conductual (hábitos, ex-

pectativas, preferencias..) para poder establecer un modelo de relación coherente a lo largo del "customer journey".

Permanecer junto al cliente a lo largo de todo su ciclo de vida es una responsabilidad de toda la organización, si bien quien debe garantizar que cada contacto sea una fuente de información y una oportunidad para crear una experiencia única es el director de marketing, aunque en esta tarea busque la colaboración estrecha de otros miembros de la estructura para realizar mejoras continuas en los procesos y en la gestión efectiva de los datos que prioricen el compromiso y el fortalecimiento de relaciones a largo plazo. Uno de los ejecutivos "C-Suite" que deben acompañar al director de marketing es



el financiero para contemplar como inversión las acciones orquestadas desde el área de marketing, y lograr juntos el cambio de paradigma para fijar los objetivos de crecimiento centrado en los costes por el del valor obtenido con cada cliente vinculado.

Es un hecho ineludible que los mecanismos de regulación financiera tienen que llegar a todo el sector (banca convencional, Fintech y criptoformas) para lograr la mayor transparencia y evitar que existan movimientos de dinero al margen de la ley. Otra cuestión será que las innovaciones necesarias ayuden a que los usuarios puedan convertirse en los verdaderos dueños y gestores de su dinero, en un modelo de Banca como Servicio (BaaS), descentralizada (DeFi) y soportada por la tecnología blockchain. Monedas fiat, criptomonedas, stablecoins y monedas digitales emitidas por los bancos centrales (CBDC) deben convivir en el mismo ecosistema y ser accesibles a la libre elección de cada usuario bien como medio de intercambio, bien como activo financiero en el que invertir, o bien como recurso de ahorro finalista.

Esto que puede parecer un escenario “distópico”, quizá lo veamos en pocos años gracias a la aceleración que pueda imprimir el metaverso. El llamado MetaFi ya se debería estar construyendo sobre cinco pilares: regulación, tecnología, plataforma, mercado y comercio; bajo un techo guardián que proteja las identidades de los usuarios y sus datos, y que gestione con eficacia los riesgos

¿Te gusta este reportaje?

Compártelo
en redes



de incumplimiento y de fraude; y todo ello sobre una base crucial: una nueva economía como conjunto de reglas confiables para impulsar el intercambio de valores en un espacio que conjuga lo físico con lo digital (Phygital).

Pensar de manera estratégica en el MetaFi es una habilidad que pueden aportar los directores de marketing, iniciando su concepción desde la perspectiva de los usuarios, no desde la posición de los directivos de las empresas ansiosas de generar beneficios sin reparar en las consecuencias de comercializar productos o servicios financieros para consumidores no suficientemente preparados o no demandantes de determinadas soluciones. ■



MÁS INFORMACIÓN



[MetaFi](#)



[Caída de Luna](#)

