

La incorporación de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones a la actividad bancaria en los países escandinavos

La banca *online*

Antonio Calvo Bernardino*
Irene Martín de Vidales Carrasco**

El objetivo fundamental de este artículo es comprobar que, debido fundamentalmente a la mayor inversión efectuada en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), la banca online se encuentra más desarrollada en los sistemas financieros de los países escandinavos, especialmente en Suecia. Por esta razón, presentaremos las principales características de los sectores bancarios de estos países, que nos permitirán, asimismo, explicar porqué en estos mercados los canales de atención remota poseen una mayor relevancia, y analizaremos, finalmente, las estrategias adoptadas por los grandes grupos financieros nórdicos para implementar las TIC en sus respectivos modelos de negocio.

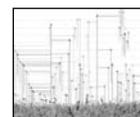
Palabras clave: Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), banca online, estrategia multicanal.

Clasificación JEL: L60, O33.

1. Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y banca *online*

La Sociedad de la Información se desarrolla, actualmente, a diferentes velocidades dentro del continente europeo. Así, existe un primer grupo de países, los del norte de Europa (Suecia, Noruega, Finlandia, Holanda, Dinamarca y Reino Unido), junto con otros del resto del mun-

do, como Estados Unidos, Canadá, Japón y los del este asiático denominados «Cuatro Dragones» (Corea del Sur, Hong-Kong, Singapur y Taiwán) que se sitúan en posiciones de vanguardia. Un segundo bloque estaría formado por los países del centro europeo, entre los que se encuentran Bélgica, Alemania, Francia, Austria y Luxemburgo, los cuales presentan también altas tasas de penetración de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), y, finalmente, en el último grupo se incluirían los países del sur de Europa, en concreto, Grecia, Italia,



COLABORACIONES

* Universidad San Pablo-CEU.

** Universidad de Castilla-La Mancha.

CUADRO 1
EVOLUCIÓN DEL GASTO EN TIC COMO PORCENTAJE DEL PIB EN LOS PRINCIPALES PAÍSES EUROPEOS
Y EN ESTADOS UNIDOS (1998-2006)

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
España	5,7	6,3	6,3	5,9	5,6	5,4	4,8	4,7	4,6
Reino Unido	n.d.	n.d.	n.d.	7,4	7,1	8,4	6,6	6,7	6,5
Suecia	9,0	9,6	9,6	9,5	9,2	8,8	7,5	7,4	7,3
Noruega	n.d.	n.d.	n.d.	5,7	4,8	5,4	4,8	4,2	4,0
Finlandia	7,1	7,7	7,5	7,2	7,1	6,9	6,2	6,3	6,0
Bélgica	5,9	6,3	6,7	6,9	6,6	4,5	6,1	6,1	5,9
Holanda	8,0	8,6	8,5	8,1	7,5	7,3	6,4	6,4	6,3
Alemania	5,8	6,2	6,6	6,4	6,1	6,1	5,8	5,8	5,7
Francia	5,8	6,3	6,3	6,4	6,2	5,9	5,4	5,5	5,4
Estados Unidos	9,3	8,9	9,4	8,6	8,2	7,9	5,6	5,5	5,4

Nota: n.d. (no disponible).

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos suministrados por el Banco de España y por Eurostat.

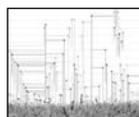
Portugal y España, cuya integración en la Sociedad de la Información se ha realizado más lentamente en comparación con el resto de los países más avanzados.

Como podemos comprobar en el Cuadro 1, que muestra el gasto total en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones realizado por los principales países europeos y Estados Unidos durante los últimos años como porcentaje del Producto Interior Bruto, el factor clave que explica estos diferentes grados de implantación de la Nueva Economía a nivel mundial es la disponibilidad existente de medios económicos en cada uno de estos Estados, ya que se constata que las economías con mayor desarrollo de la Sociedad de la Información son precisamente las que más inversión en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones están efectuando.

Así pues, los distintos países avanzados se han ido incorporando paulatinamente al desarrollo de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y, en concreto, a la utilización de Internet, con arreglo, fundamentalmente, a su tamaño y potencial económico, ya que, como queda reflejado claramente en el Cuadro 2, el acceso de las familias desde sus hogares está mucho más generalizado, como cabría esperar, en los países con un nivel de renta más elevado que en los países cuyo pro-

medio está por debajo de la media de ingresos. Sin embargo, también es preciso poner de manifiesto que el mayor grado de penetración de la Red existente en los países nórdicos y en Estados Unidos, se explica, además, por factores relacionados con el carácter, cultura, estilo de vida y forma de distribuir el tiempo de ocio de sus habitantes, y, finalmente, con su orientación hacia la mejora constante de la calidad de vida de la población.

Por consiguiente, debido a la mayor aceptación que poseen las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, y, en concreto, Internet, en los países del norte de Europa, principalmente, Suecia, Noruega, Finlandia, Holanda y el Reino Unido, así como al avanzado estado de desarrollo de las infraestructuras de telecomunicaciones y al sofisticado grado de conocimiento financiero de la gran mayoría de la población nórdica, la banca online se encuentra más desarrollada, desde el punto de vista tecnológico, en estos mercados financieros, destacando el caso de Suecia, que, a pesar de poseer un sector bancario de dimensión notablemente reducida en el ámbito internacional por volumen de activos canalizados, depósitos gestionados y préstamos concedidos a la clientela, es, actualmente, el país del mundo donde más se han generalizado las operaciones bancarias a través de la Red.

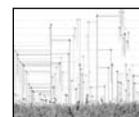


COLABORACIONES

CUADRO 2
EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE USUARIOS DE INTERNET EN LOS PRINCIPALES PAÍSES EUROPEOS
Y EN ESTADOS UNIDOS (1999-2006)

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
España								
Miles	2.830	5.486	7.388	7.856	15.300	15.140	17.233	18.578
Por cada 100 habitantes	7,04	13,55	17,97	19,11	35,84	35,05	40,37	42,83
Reino Unido								
Miles	12.500	15.800	19.800	25.000	26.025	28.094	32.076	33.534
Por cada 100 habitantes	21,01	26,44	32,96	42,31	43,74	46,98	53,76	56,03
Suecia								
Miles	3.666	4.048	4.600	5.125	5.655	6.800	6.890	6.981,2
Por cada 100 habitantes	41,37	45,58	51,63	57,31	63,00	75,46	76,21	76,97
Noruega								
Miles	1.100	1.200	1.319,4	1.398,6	1.583,3	1.792	2.702	3.792
Por cada 100 habitantes	24,56	26,65	29,16	30,72	34,60	38,97	58,48	81,68
Finlandia								
Miles	1.667	1.927	2.235,3	2.529	2.560	2.680	2.800	2.925,4
Por cada 100 habitantes	32,27	37,23	43,03	48,57	49,05	51,38	53,34	55,60
Bélgica								
Miles	1.400	3.000	3.200	3.400	4.000	4.200	4.800	5.490
Por cada 100 habitantes	13,67	29,23	31,04	32,83	38,47	40,21	45,66	52,60
Holanda								
Miles	6.200	7.000	7.900	8.200	8.500	10.000	12.060	14.544
Por cada 100 habitantes	39,08	43,79	49,05	50,63	52,19	61,63	73,99	88,87
Alemania								
Miles	17.100	24.800	26.000	28.000	33.000	35.700	35.700	38.600
Por cada 100 habitante	20,81	30,15	31,54	33,92	39,98	43,27	43,17	46,67
Francia								
Miles	5.370	8.460	15.653	18.057	21.765	23.732	26.154	30.100
Por cada 100 habitantes	9,16	14,37	26,38	30,28	36,34	39,27	43,23	49,57
Estados Unidos								
Miles	102.000	124.000	142.823	159.000	161.632	185.000	197.800	208.000
Por cada 100 habitantes	36,55	44,06	50,10	55,21	55,58	63,00	66,33	69,10

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos suministrados por International Telecommunications Union.



COLABORACIONES

Sin embargo, en la mayoría de los países avanzados, incluso en los situados al sur del Viejo Continente, concretamente, Grecia, Italia, Portugal y España, que, como ya hemos señalado anteriormente, evidencian un cierto retraso o brecha digital con respecto a la dinámica observada a nivel internacional, uno de los sectores económicos más afectados por el rápido avance y penetración de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la vida cotidiana de los ciudadanos, empresas e instituciones, en los últimos años, ha sido, indudablemente, el sector bancario, que se ha adaptado de forma satisfactoria a las demandas y características de Internet como nuevo canal de distribución comercial de los productos y servicios financieros y de intercambio de información con la clientela.

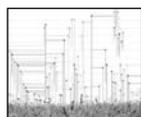
2. Los sistemas bancarios de los países escandinavos: características generales

Una vez que hemos analizado la estrecha relación existente entre el gasto en TIC y la importancia de las distintas economías, así como la existente con la utilización de internet y el desarrollo de la banca *online*, y con la finalidad de acercarnos a la situación actual de esta modalidad de negocio bancario en Suecia, Noruega y Finlandia, es necesario presentar, previamente, las principales características que definen los sistemas bancarios de estos tres países, que nos permitirán, asimismo, explicar porqué en estos mercados los canales no presenciales de comercialización de productos financieros y de atención a la clientela poseen una mayor relevancia.

CUADRO 3
 COMPOSICIÓN DEL SISTEMA BANCARIO DE LOS PAÍSES ESCANDINAVOS (1998-2006)

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Suecia									
Bancos comerciales suecos	15	17	24	26	28	31	28	29	31
Bancos comerciales extranjeros.....	19	20	20	23	21	16	19	20	25
Cajas de ahorros	85	84	80	77	77	76	75	71	68
Bancos cooperativos	2	2	2	2	2	2	2	2	2
TOTAL entidades de depósito	121	123	126	128	128	125	124	122	126
Noruega									
Bancos comerciales noruegos.....	13	13	13	15	16	15	13	14	15
Bancos comerciales extranjeros.....	6	8	9	8	8	8	10	10	12
Cajas de ahorros	133	131	130	129	129	129	127	126	124
TOTAL entidades de depósito	152	152	152	152	153	152	150	150	151
Finlandia									
Bancos comerciales finlandeses	9	8	8	8	11	11	12	12	13
Bancos comerciales extranjeros.....	6	6	6	18	8	8	11	13	11
Cajas de ahorros	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Bancos cooperativos	289	289	287	286	285	284	281	280	274
TOTAL entidades de depósito	344	343	341	352	344	343	344	345	338

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos suministrados por «The Sveriges Riksbank», por «Kreditilsynet» y por «Federation of Finnish Financial Services».



COLABORACIONES

En primer lugar, al observar el contenido del Cuadro 3, podemos destacar, como característica común de los sistemas crediticios escandinavos, que los bancos comerciales constituyen el grupo menos numeroso dentro de la categoría de las entidades de depósito, que son las únicas autorizadas a captar los depósitos procedentes de particulares, empresas y administraciones locales. No obstante, como muestra claramente el Cuadro 4, los bancos operantes en los sistemas financieros de estos tres países nórdicos concentran la mayor parte del negocio bancario: en concreto, al cierre del ejercicio económico de 2006, los 31 bancos comerciales suecos, los 15 noruegos, y los 13 finlandeses, canalizaban unos activos totales que representaban el 85,33 por 100, el 62,55 por 100, y el 65,52 por 100, respectivamente, de los del conjunto de todas las instituciones de depósito de sus países.

Otra característica relevante de estos sistemas crediticios, impulsada, en gran medida, por la crisis financiera de principios de la década de los noventa, es su elevado nivel de concentración, puesto que en los tres países escandinavos hay un claro predominio de grandes grupos fi-

nancieros estructurados en torno a los bancos comerciales de mayor dimensión, y que comprenden, básicamente, sociedades financieras, sociedades hipotecarias, fondos de inversión, sociedades de bolsa, inmobiliarias y aseguradoras (1).

Además, las entidades bancarias extranjeras, debido, principalmente, a la sólida posición de los grandes bancos domésticos y a la tardía apertura de los mercados financieros escandinavos al exterior, poseen una reducida presencia en los sistemas bancarios de esta región del continente europeo, especialmente en Noruega y Fin-

(1) En primer lugar, en el sistema bancario de Suecia, cuatro entidades (*Swedbank*, *Nordea Bank Sverige*, *SEB* y *Svenska Handelsbanken*), de tamaño bastante similar, reunían, a 31 de diciembre de 2006, aproximadamente, el 93 por 100 de los activos de toda la banca comercial, mientras que el resto de bancos representaban solamente un 7 por 100 del balance global de los bancos comerciales suecos. En el sector bancario noruego vuelve a repetirse prácticamente la misma situación que acabamos de describir para Suecia, puesto que al cierre del ejercicio de 2006, tres grupos bancarios (*Den norske Bank*, *Fokus Bank* y *Nordea Bank Norge*), y la caja de ahorros más importante del país (*SpareBank 1 Gruppen*), gestionaban el 73,61 por 100 de los activos de todo el sistema de entidades de depósito de Noruega. Finalmente, en los sectores de la banca comercial y de la banca cooperativa de Finlandia, considerados conjuntamente, tres entidades (*Nordea Bank Finland*, *OP Bank Group* y *Sampo Group*), concentraban el 96,15 por 100 del total de sus activos.

CUADRO 4
EVOLUCIÓN DEL VOLUMEN DE ACTIVOS CANALIZADOS POR LOS SECTORES BANCARIOS ESCANDINAVOS
(Millones de euros) (1998-2006)

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Suecia									
B. comerciales suecos.....	242.510	242.657	287.569	312.117	323.206	316.616	371.560	428.765	477.168
B. comerciales extranjeros	12.379	12.232	20.371	23.778	28.223	30.665	42.654	57.842	68.328
Cajas de ahorros	10.342	10.101	20.371	9.171	10.504	10.731	9.839	10.793	13.710
TOTAL entidades depósito	265.231	264.990	317.111	345.420	361.933	358.012	424.053	497.400	559.206
Noruega									
B. comerciales noruegos	81.470	82.477	91.693	93.152	98.673	105.304	141.118	164.382	203.051
B. comerciales extranjeros	6.161	8.232	10.801	13.692	16.113	18.589	20.450	26.830	35.213
Cajas de ahorros	49.117	59.304	67.393	75.820	82.626	90.303	65.438	74.497	86.373
TOTAL entidades depósito	136.748	150.013	169.887	182.664	197.412	214.196	227.006	265.709	324.637
Finlandia									
B. comerciales finlandeses.....	77.600	83.250	88.200	273.496	277.204	290.000	168.743	204.837	140.480
B. comerciales extranjeros	8.410	10.090	10.000	9.349	n.d	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Cajas de ahorros	5.200	5.770	6.300	6.971	7.502	7.959	8.970	9.448	11.138
Bancos cooperativos	25.160	27.920	29.200	32.275	34.115	37.746	41.197	56.076	63.002
TOTAL entidades depósito	116.370	127.030	133.700	322.091	318.821	335.705	218.910	270.361	214.620

Fuente: *Elaboración propia a partir de los datos suministrados por «The Swedish Bankers' Association», por «The Norwegian Financial Services Association», por «The Norwegian Savings Banks Association», y por «Federation of Finnish Financial Services».*

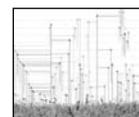
landia, puesto que, como queda reflejado en el Cuadro 3, a finales de 2006, estaban establecidas en estos dos países tan solo 12 y 11 sucursales, respectivamente, de bancos extranjeros, la mayoría procedentes de otros países del norte de Europa, entre los que destaca, por volumen de negocio gestionado, el danés *Danske Bank*, que concentraba en Noruega el 14,56 por 100 de los activos globales canalizados por la banca foránea (2).

Por lo que respecta a la penetración de la banca extranjera en Suecia, podemos observar nuevamente en el Cuadro 3 que, al cierre del ejercicio de 2006, operaban en el sector financiero de este país 25 entidades procedentes del exterior, que canalizaban un 12,22 por 100 de los activos totales de las instituciones de depósito (Cuadro 4), y cuya actividad se limitaba prácticamente a la operativa interbancaria y a la financiación de grandes empresas.

(2) *Federation of Finnish Financial Services* no facilita, desde el ejercicio económico de 2002, información relativa al volumen de activos gestionados por el sector de la banca comercial extranjera, lo que también da una idea de su escasa relevancia.

Como complemento a los datos anteriores, es preciso destacar que los sectores crediticios de Suecia, Noruega y Finlandia están inmersos actualmente en un intenso proceso de transformación y reestructuración, cuyo principal reto es el de mejorar su eficiencia y competitividad, es decir, superar la crisis de rentabilidad que los afectó gravemente desde comienzos de la década de los noventa, y que tuvo su origen en las políticas de crecimiento de las carteras de créditos adoptadas por las entidades bancarias a finales de los años ochenta, en un contexto de expansión económica, de tipos de interés reales reducidos, de regímenes fiscales que concedían unas deducciones elevadas por pago de intereses, y coincidiendo, además, con el proceso de desregulación y liberalización financieras.

Posteriormente, debido al importante y rápido deterioro de la coyuntura económica, y una vez que desaparecieron estas condiciones favorables para el endeudamiento, se produjo un notable incremento de la morosidad, y, por consiguiente, de los niveles de dotaciones para insolvencias y de los resultados negativos de las

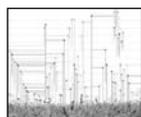


COLABORACIONES

CUADRO 5
 EVOLUCIÓN DEL SERVICIO BANCARIO EN LOS PAÍSES ESCANDINAVOS (1990-2006)

	1990	1995	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Suecia											
Nº de oficinas.....	3.251	2.601	2.197	2.140	2.059	2.039	1.951	1.948	1.907	1.910	1.947
Nº de empleados.....	45.329	43.305	43.531	43.222	41.995	41.635	39.462	38.151	36.465	36.631	39.132
Oficinas/10.000 habitantes.....	3,78	2,94	2,48	2,41	2,32	2,29	2,18	2,17	2,12	2,11	2,14
Empleados/Oficina.....	13,94	16,65	19,81	20,20	20,39	20,42	20,23	19,58	19,12	19,18	20,10
Empleados/1.000 habitantes.....	5,28	4,90	4,92	4,88	4,73	4,67	4,41	4,25	4,05	4,05	4,29
Noruega											
Nº de oficinas.....	1.796	1.537	1.468	1.457	1.429	1.414	1.376	1.348	1.234	1.234	n.d.
Nº de empleados.....	29.693	23.848	20.988	19.354	21.377	21.517	21.079	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Oficinas/10.000 habitantes.....	4,23	3,52	3,30	3,25	3,17	3,13	3,02	2,95	n.d.	n.d.	n.d.
Empleados/Oficina.....	16,53	15,52	14,30	13,28	14,96	15,22	15,32	n.d.	2,68	2,66	n.d.
Empleados/1.000 habitantes.....	6,99	5,46	4,72	4,32	4,75	4,76	4,63	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Finlandia (*)											
Nº de oficinas.....	3.301	1.953	1.591	1.545	1.549	1.571	1.572	1.564	1.585	1.616	1.646
Nº de empleados.....	50.492	32.100	25.000	24.300	24.600	24.800	24.440	23.372	22.814	29.925	31.541
Oficinas/10.000 habitantes.....	6,60	3,82	3,08	2,99	2,99	3,02	3,02	3,00	3,03	3,07	3,12
Empleados/Oficina.....	15,30	16,44	15,71	15,73	15,88	15,79	15,55	14,94	14,39	18,52	19,16
Empleados/1.000 habitantes.....	10,10	6,28	4,84	4,70	4,75	4,77	4,69	4,48	4,36	5,69	5,98

(*) A partir del ejercicio de 2005, «Federation of Finnish Financial Services» únicamente facilita el número de empleados de los grupos financieros que operan en Finlandia, por lo que no disponemos del dato del número de empleados de las entidades de depósito.
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos suministrados por «Statistics Sweden», por «The Swedish Bankers' Association», por «Statistics Norway», por «The Norwegian Financial Services Association», por «Central Statistical Office of Finland» y por «Federation of Finnish Financial Services».



COLABORACIONES

entidades bancarias. Todas estas circunstancias obligaron a los Gobiernos sueco, noruego y finlandés a intervenir con el fin de garantizar las obligaciones de las entidades más afectadas por la crisis a su vencimiento, y aportar las ayudas financieras necesarias para asegurar la continuidad de los grupos bancarios viables a largo plazo o bien para liquidar los no viables.

Además, es necesario poner de manifiesto que la crisis financiera, así como el significativo aumento en la concentración de la actividad bancaria en un número cada vez menor de entidades, y el incremento del grado de competencia en el sector, obligaron a los grupos integrantes de los sistemas bancarios escandinavos a afrontar importantes reestructuraciones para recortar costes y restablecer, de este modo, su equilibrio financiero. Así pues, podemos observar en el Cuadro 5, que este espectacular proceso de racionalización de la red de sucursales físicas y de recorte de empleo, uno de los más intensos de los producidos en el ámbito euro-

peo, especialmente en Finlandia, y que fue muy acusado en los primeros años de la última década del siglo XX, tuvo como resultado, en el período comprendido entre 1990 y 2003, la disminución en un 40,08 por 100, en un 24,94 por 100 y en un 52,62 por 100 del número de oficinas de las entidades de depósito de Suecia, Noruega y Finlandia, respectivamente, y, hasta 2002, una caída del número de empleados bancarios suecos, noruegos y finlandeses de un 12,94 por 100, de un 29,01 por 100 y de un 52,86 por 100, respectivamente.

Lógicamente, los indicadores de servicio bancario han experimentado una tendencia similar, puesto que el índice de bancarización de los sistemas financieros suecos, noruegos y finlandeses, es decir, la ratio que mide el número de oficinas por cada 10.000 habitantes, se ha reducido significativamente en los tres países, sobre todo en Finlandia y, paralelamente, el número de empleados por 1.000 habitantes pasó de 5,28 a 4,41, de 6,99 a 4,63 y de 10,10 a 4,57 en Suecia, Noruega y

Finlandia, respectivamente, en tan sólo doce años.

Por otro lado, como queda reflejado claramente en el Cuadro 5, los sectores bancarios de los tres países escandinavos, fundamentalmente en los últimos años, han implementado un modelo de negocio integrado por pocas oficinas, pero de dimensiones relevantes, puesto que la media de empleados por sucursal se situaba en 20,23, 14,91 y 15,50 a finales del ejercicio de 2002, en Suecia, Noruega y Finlandia, respectivamente.

Así pues, actualmente, los grupos bancarios de estos tres países nórdicos utilizan mayoritariamente las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para distribuir sus productos y servicios financieros, especialmente, la banca telefónica y la banca virtual, y apenas desarrollan las redes de oficinas tradicionales, por lo que tienen que soportar menores costes de estructura y pueden ofrecer a sus clientes mayores rentabilidades y un trato personalizado, ya que estas entidades han puesto especial empeño en la mejora continua de la formación, renovación, integración y motivación de su capital humano, con el fin de dotarle de las habilidades y competencias necesarias para desarrollar con eficacia sus funciones, potenciando, fundamentalmente, el perfeccionamiento de las técnicas de gestión comercial, de la capacidad de relación con la clientela y del conocimiento de los productos.

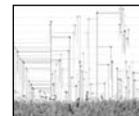
3. El escenario de la banca por Internet en los países escandinavos

Al contrario de lo que sucede en el sistema financiero español, en el que las entidades bancarias definen diferentes modelos estratégicos para adoptar Internet como canal de comercialización de sus

productos financieros (3), en Suecia, Noruega y Finlandia los proveedores de servicios de banca virtual son los bancos tradicionales, que han configurado su oferta online como una parte más de su estrategia global de canales, con el objetivo prioritario de lograr una importante reducción de costes y mejorar significativamente la eficiencia de la gestión global de recursos, así como del nivel de servicio a sus clientes, para lo cual las distintas entidades escandinavas intentan, actualmente, redireccionar sus transacciones hacia canales de distribución complementarios a la red de oficinas tradicionales, ya que su mantenimiento resulta menos costoso, aunque estas sucursales físicas continúan siendo la unidad básica a través de la cual la banca comercial se acerca a la clientela.

Así, los grupos financieros suecos *Swedbank*, *Nordea* y *SEB*, que concentran la mayor parte de la actividad internacional que realiza el sistema bancario de este país, constituyen los más claros ejemplos de bancos pioneros en Europa en cuanto a la aplicación de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones se refiere.

En primer lugar, para *Swedbank* los últimos ejercicios económicos se han caracterizado por el desarrollo de su actividad a escala internacional, pues, además de poseer una posición muy sólida en su mercado doméstico de Suecia, ha incrementado su presencia en los sistemas



COLABORACIONES

(3) Véanse, en este sentido, CALVO BERNARDINO, A. y MARTÍN DE VIDALES CARRASCO, I.: (2007), «El escenario de la banca por Internet en España (2000-2006)», *Boletín Económico de Información Comercial Española*, nº 2919, del 16 al 31 de agosto, pp. 71-84; y CALVO BERNARDINO, A. y MARTÍN DE VIDALES CARRASCO, I.: (2007), «La incorporación de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones a la actividad bancaria tradicional en España», *Boletín Económico de Información Comercial Española*, nº 2925, del 1 al 15 de noviembre, pp. 25-39.

CUADRO 6
EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE CLIENTES DE LOS SERVICIOS DE BANCA POR INTERNET
Y DE BANCA TELEFÓNICA DE SWEDBANK
(1998-2007) (miles)

	Dic. 1998	Dic. 1999	Dic. 2000	Dic. 2001	Dic. 2002	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Jun. 2007	Sept. 2007	Dic. 2007
Banca por Internet	170	387	963	1.463	2.090	2.592	3.167	3.679	4.300	4.497	4.802	5.075
SUECIA:.....	170	387	749	1.033	1.293	1.553	1.700	2.000	2.200	2.397	2.502	2.575
- Particulares	n.d	361	691	945	1.188	1.429	1.555	1.800	2.000	2.200	2.300	2.300
- Empresas	n.d	26	58	88	105	124	145	200	200	197	202	275
Resto de países	-	-	214	430	797	1.039	1.467	1.679	2.100	2.100	2.300	2.500
Banca telefónica	2.100	2.634	2.949	3.220	3.300	3.613	3.778	3.900	4.300	n.d.	n.d.	n.d.
- Asistencia personal.....	600	834	1.049	1.220	1.300	1.492	1.603	1.700	1.900	n.d.	n.d.	n.d.
- Servicio automático.....	1.500	1.800	1.900	2.000	2.000	2.121	2.175	2.200	2.400	n.d.	n.d.	n.d.

Nota: n.d. no disponible.

Fuente: *Elaboración propia a partir de los datos suministrados por las memorias anuales e informes trimestrales de Swedbank.*

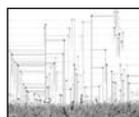
bancarios noruego, finlandés, danés, de los Países Bálticos (Estonia, Letonia y Lituania), de Rusia y de Ucrania de manera decidida, y, principalmente, por la transición del modelo tradicional de banca hacia una nueva estructura de entidad multicanal totalmente integrada, orientada, fundamentalmente, a la calidad del servicio a los clientes, que pueden relacionarse con el banco por el canal que en cada momento les resulte más cómodo y práctico, en función de sus necesidades y preferencias, y a la explotación de las oportunidades que las nuevas tecnologías ofrecen al negocio financiero.

Esta decidida apuesta de *Swedbank* por el desarrollo de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y su proyección sobre el sector financiero le ha permitido convertirse, actualmente, en una de las entidades bancarias escandinavas de referencia en el ámbito de la nueva economía, puesto que su servicio por Internet ha alcanzado, a finales de diciembre de 2007, los 5.075.000 usuarios con contrato, lo que representa un incremento de aproximadamente el 18,02 por 100 con respecto al mismo período del ejercicio anterior, de los que 2.575.000, es decir, el 50,74 por 100, pertenecen al mercado sueco (Cuadro 6).

También es preciso señalar que la pla-

taforma telefónica de *Swedbank* es, desde hace tiempo, un canal de relación con la clientela plenamente asentado, a través del cual disfruta de la posibilidad de realizar, en tiempo real, prácticamente la totalidad de sus operaciones bancarias con el mismo nivel de calidad y eficiencia, descargando, de esta forma, a las oficinas bancarias tradicionales de parte de las consultas mecánicas, principalmente saldos y movimientos, y de algunas de las tareas administrativas, para que puedan dedicar más tiempo al asesoramiento y atención personalizada de cada uno de los clientes de la entidad.

En segundo lugar, es necesario destacar que los grupos financieros suecos *Nordea* y *SEB*, para los que el crecimiento de su actividad a escala internacional constituye también una prioridad estratégica, pues mantienen una presencia directa muy relevante en el extranjero, principalmente en países fronterizos (Noruega, Finlandia, Dinamarca, Polonia, Países Bálticos, Rusia y, Alemania, en el caso de SEB), disponen para desarrollar su modelo de negocio de una red de oficinas orientada a la atención personalizada al cliente, al estar dotadas de las últimas innovaciones tecnológicas, informáticas y de seguridad, así como de nuevos canales complementarios de comunicación online con los



COLABORACIONES

CUADRO 7
EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE CLIENTES DE *NETBANK* Y DE LA RATIO DE PENETRACIÓN DE LOS CLIENTES DE LA BANCA POR INTERNET SOBRE EL TOTAL DE CLIENTES DE *NORDEA* (2000-2007)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Nº de clientes (miles)	2.108	2.710	3.270	3.700	4.000	4.200	4.600	4.800
Ratio de penetración (Porcentaje)	22,09	25,93	30,66	35,24	36,36	38,18	46,00	48,00

Fuente: *Elaboración propia a partir de los datos suministrados por las memorias anuales de Nordea.*

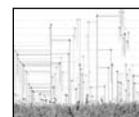
clientes, que han facilitado, especialmente en los últimos años, el establecimiento de una relación financiera individual con cada uno de ellos. Esta relación constituye una herramienta muy útil de fidelización de la clientela, que puede operar con la entidad desde cualquier lugar y a cualquier hora, y, además, una fuente que permite mejorar considerablemente la eficiencia, pues liberan recursos de las sucursales destinados a tareas administrativas de carácter rutinario para destinarlos a tareas de naturaleza comercial y de gestión.

El fruto de este esfuerzo queda reflejado en los más de 4,8 millones de clientes, a finales del cuarto trimestre de 2007, que disponían de *Netbank*, servicio por Internet de *Nordea*, que aglutina los productos financieros online de la entidad, un 4,35 por 100 más que en el mismo período de 2006. Esta cifra global de titulares de *Netbank* representa, como podemos observar en el Cuadro 7, que, aproximadamente, el 48 por 100 de todos los clientes de *Nordea* ya operan a través de la Red, y vuelve a poner de manifiesto que el grado de penetración de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en los países escandinavos y, sobre todo, entre las poblaciones sueca y finlandesa, es bastante elevado.

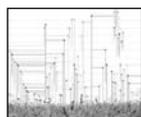
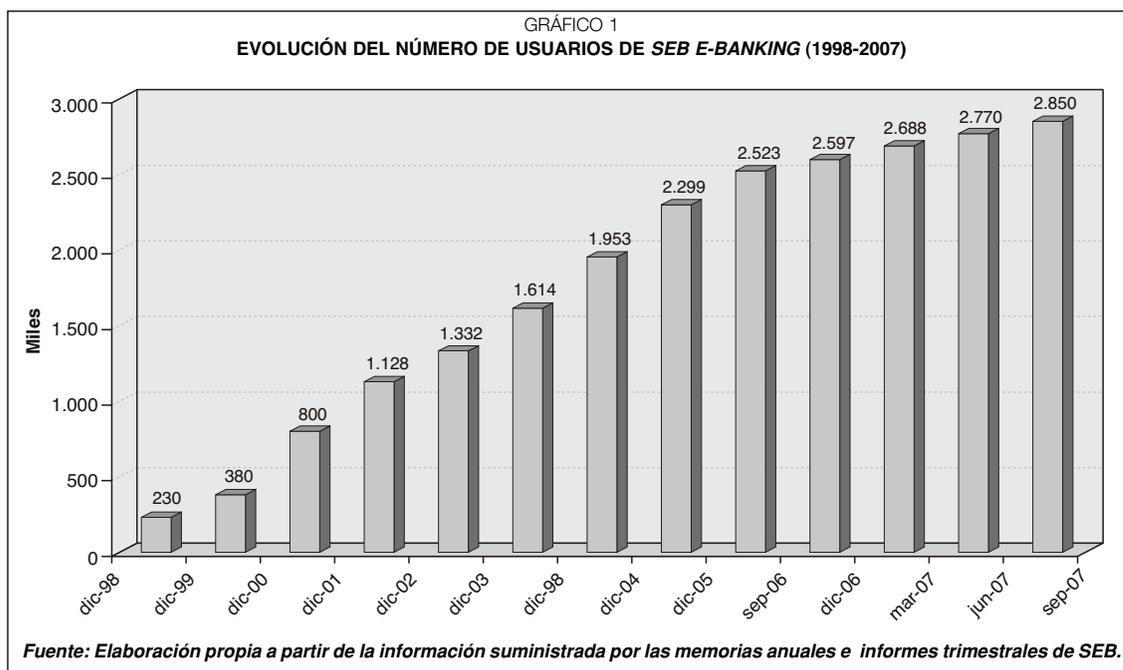
Por su parte, el grupo financiero *SEB* también ha realizado un importante esfuerzo en los últimos ejercicios económicos para desarrollar y comercializar los canales complementarios a la amplia red de oficinas operativas que actualmente tiene implantada no sólo en su mercado doméstico de Suecia, sino además en Noruega, Finlan-

dia, Dinamarca, Alemania, Polonia, Rusia, Estonia, Letonia y Lituania. El éxito de estos canales de banca a distancia y, en concreto, de la distribución de productos y servicios financieros a través de Internet, fundamentalmente propiciado por las nuevas utilidades y mejoras que se han ido incorporando año a año, viene avalado por las cifras de utilización, ya que, como podemos comprobar en el Gráfico 1, *SEB e-banking*, que desde el verano de 1999 constituye una división independiente dentro de la entidad escandinava, contaba, a 30 de septiembre de 2007, con un total de 2.850.000 usuarios, lo que representa, aproximadamente, un crecimiento del 12,96 por 100 con respecto al mismo período del ejercicio precedente.

Finalmente, tenemos que destacar que, en los últimos años, las entidades bancarias escandinavas *Skandia Banken* y *Den norske Bank*, así como *OP Bank Group*, en torno al cual se organiza el sistema de banca cooperativa de Finlandia, en base a la mayor dotación tecnológica alcanzada y a la disponibilidad de recursos humanos altamente cualificados, han dado también un fuerte impulso a los servicios de banca a distancia, especialmente de banca a través de Internet, y, por consiguiente, han conseguido una significativa mejora de la eficiencia y productividad en la actividad de la red de oficinas, pues, gracias a los procesos de automatización y migración hacia canales de atención remota de las tareas rutinarias de carácter administrativo que, con frecuencia, aportan poco valor añadido al cliente, puestos en práctica recientemente, el per-



COLABORACIONES



COLABORACIONES

sonal de estas sucursales tradicionales dispone de mayor tiempo para desarrollar actividades comerciales y de atención y asesoramiento personalizados.

Así, en primer lugar, el grupo financiero sueco *Skandia Banken*, debido a la elevada implantación de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones entre las poblaciones de Suecia, Noruega y Dinamarca, dio un impulso definitivo al desarrollo de la banca por Internet a través de la creación de *Internetbanken*, división virtual de la entidad bancaria en la que se comercializa una amplia gama de productos y servicios financieros exclusivos con condiciones sumamente competitivas, como depósitos, préstamos, fondos de inversión, seguros y compra-venta de valores en las Bolsas de Estocolmo, Oslo y Copenhague, cuya solicitud y contratación sólo es posible a través de Internet.

Fruto de la configuración de esta oferta de productos con distinta política de precios que la distribuida en la red de sucursales físicas, y de un soporte tecnológico y operativo avanzado y perfectamente integrado en el modelo de negocio de

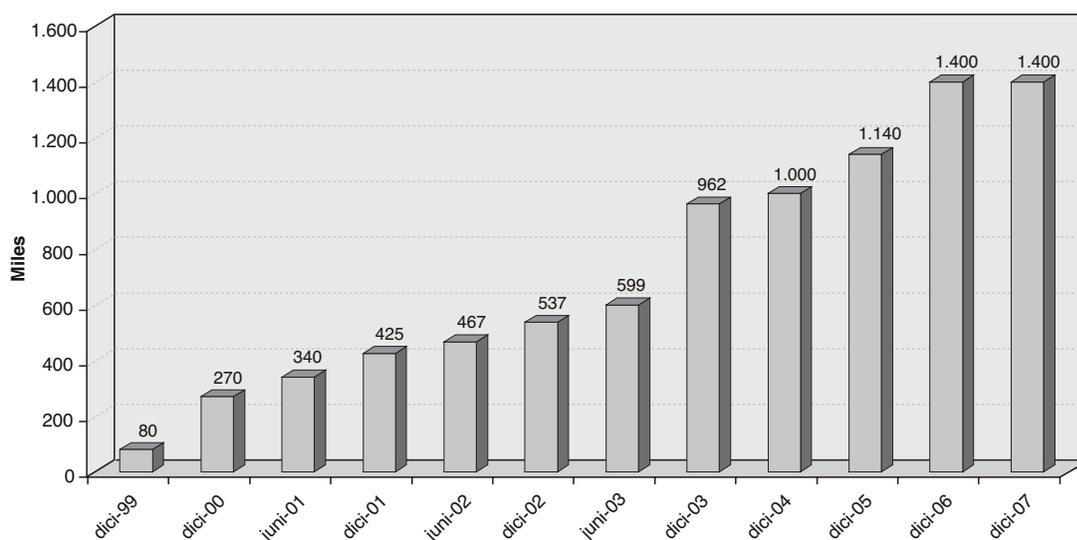
Skandia, ha sido posible que, en los últimos ejercicios económicos, este canal de banca a distancia, que permite a la clientela relacionarse con el banco no sólo a través de la Red, sino también mediante telefonía móvil con tecnología WAP, televisión digital y el servicio automático y personal de atención telefónica, se convierta en uno de los más importantes del grupo financiero escandinavo en lo que respecta a la captación de nuevos clientes y negocio, pues, al finalizar 2006, *Internetbanken* contaba con un total de 910.000 clientes, de los que 475.000, es decir, el 52,20 por 100 pertenecían al mercado sueco, y gestionaba, como podemos observar en el Cuadro 8, un total de 5,58 millones de euros en depósitos y 5,44 millones de euros en préstamos.

En segundo lugar, es preciso señalar que la fuerte expansión del volumen de negocio del grupo financiero *Den norske Bank*, tanto en su mercado doméstico de Noruega, como con Suecia y Dinamarca, en los últimos años, no sólo ha venido de la mano del desarrollo de la red tradicional de oficinas, que se ha centrado, funda-

CUADRO 8
 PRINCIPALES MAGNITUDES DE NEGOCIO DE INTERNETBANKEN DE SKANDIA BANKEN (2000-2006)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Nº de clientes (miles)	427	601	717	793	841	867	910
Suecia.....	333	395	425	435	440	470	475
Noruega.....	94	161	224	268	300	288	318
Dinamarca.....	-	45	68	90	101	109	117
Depósitos gestionados (miles de euros)	1.673	3.115	3.918	4.171	4.457	5.018	5.580
Suecia.....	1.409	1.948	2.256	2.432	2.498	2.597	2.818
Noruega.....	264	870	1.310	1.332	1.486	1.805	1.992
Dinamarca.....	-	297	352	407	473	616	770
Préstamos concedidos (miles de euros)	1.684	2.157	2.840	3.280	3.885	4.545	5.436
Suecia.....	1.332	1.508	1.684	1.783	1.915	2.036	2.311
Noruega.....	352	561	991	1.266	1.684	2.069	2.542
Dinamarca.....	-	88	165	231	286	440	583

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por las memorias anuales de Skandia Banken.

 GRÁFICO 2
 EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE CLIENTES DE LA BANCA POR INTERNET DE DEN NORSKE BANK (1999-2007)


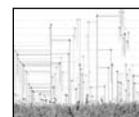
Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por las memorias anuales e informes trimestrales de Den norske Bank.

mentalmente, en fortalecer la acción comercial, con el fin de proporcionar un servicio bancario de mayor calidad, sino también de la estrategia multicanal, pues, como queda reflejado en los Gráficos 2 y 3, más de 1.400.000 clientes, es decir, el 60,87 por 100 de la clientela global (Gráfico 4), y 53,9 millones de pagos efectuados online durante el ejercicio de 2007 certifican el éxito de la banca por Internet de la entidad bancaria.

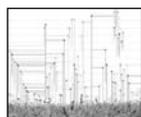
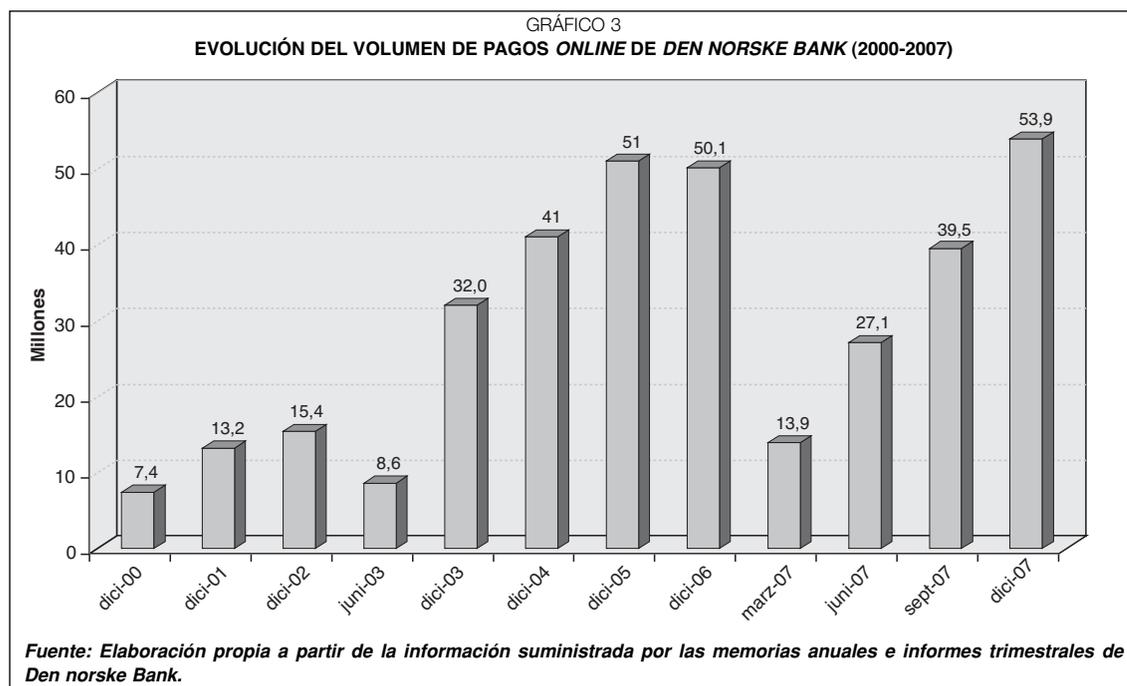
Por último, a pesar de concentrar una reducida proporción del negocio bancario

finlandés, para el sector de banca cooperativa, organizado en torno al grupo financiero *OP Bank*, la tecnología también constituye una herramienta imprescindible para lograr una gestión altamente eficaz, además de la creación de nuevos canales de distribución comercial a través de los que poder competir y ofrecer productos innovadores en el entorno actual, caracterizado, fundamentalmente, por el desarrollo de la nueva economía.

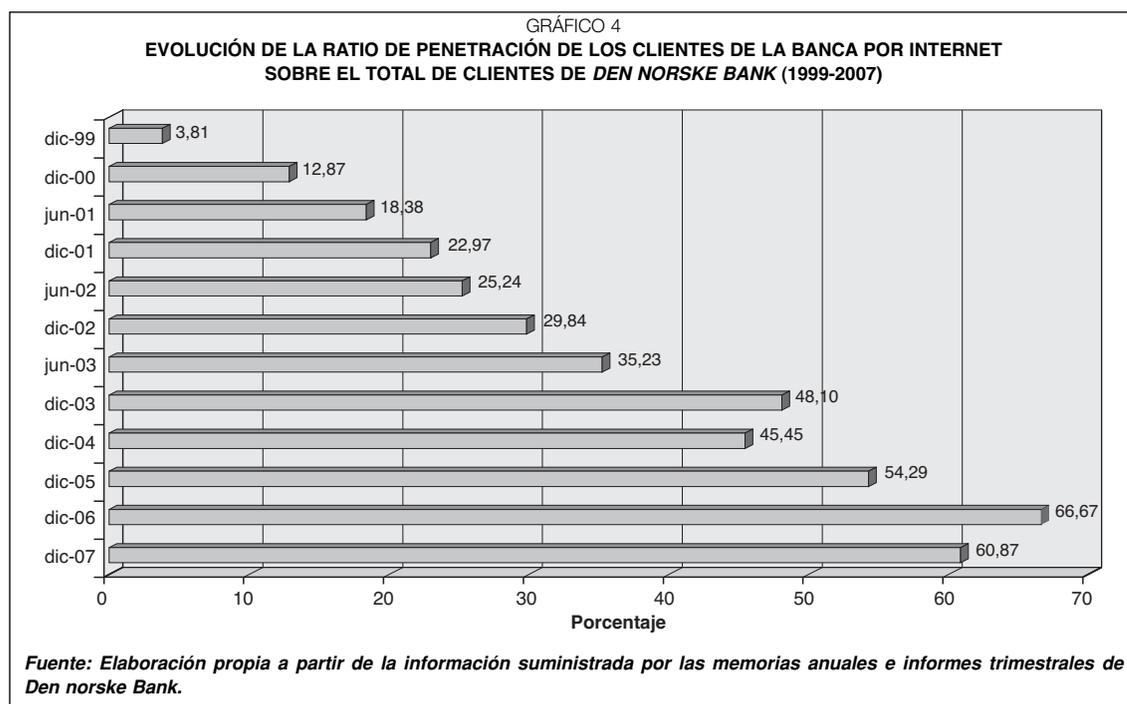
Así, como queda reflejado claramente en los Gráficos 5 y 6, se observa un im-



COLABORACIONES



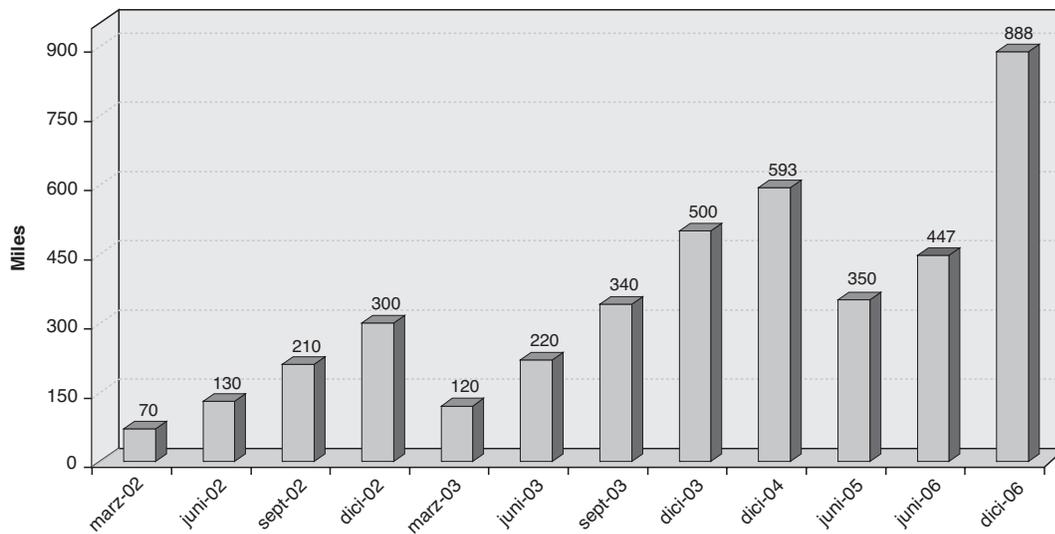
COLABORACIONES



portante crecimiento tanto en el volumen de actividad del «Contact Centre» u oficina telefónica de OP Bank, creada en 2001, gracias, principalmente, a la incorporación de nuevas funcionalidades y mejoras, contabilizándose, durante 2006, un

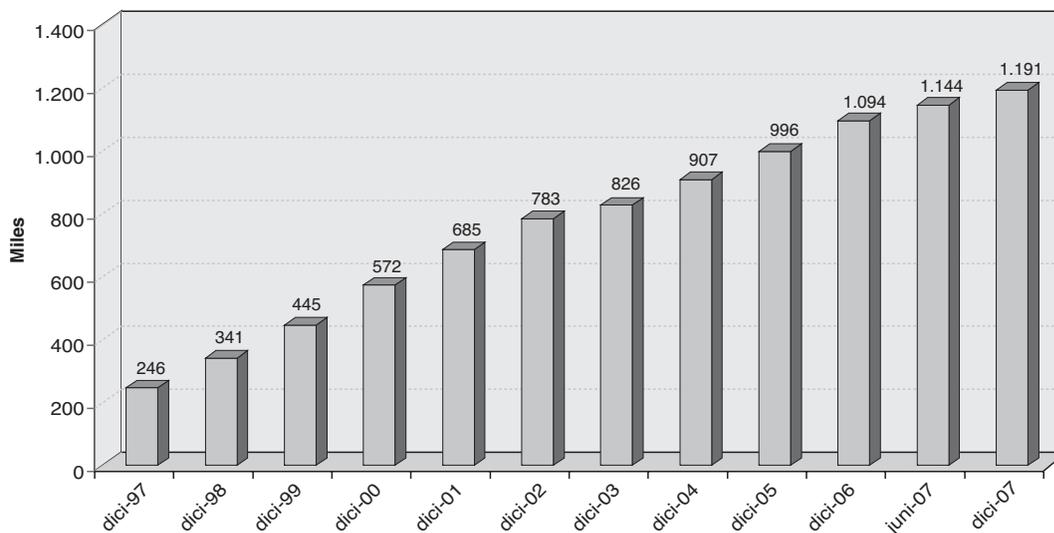
total de 888.000 llamadas atendidas, como en el número de clientes del canal *online* de la entidad, (especialmente desde el cierre del ejercicio de 1997) que constituye el entorno transaccional del banco cooperativo en la Red, ya que, en el perí-

GRÁFICO 5
EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE LLAMADAS ATENDIDAS EN EL «CONTACT CENTRE» DE OP BANK GROUP (2002-2006)

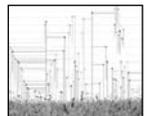


Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por las memorias anuales e informes trimestrales de OP Bank Group.

GRÁFICO 6
EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE CLIENTES DE LA BANCA POR INTERNET DE OP BANK GROUP (1997-2007)



Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por las memorias anuales e informes trimestrales de OP Bank Group.

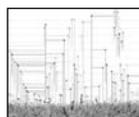
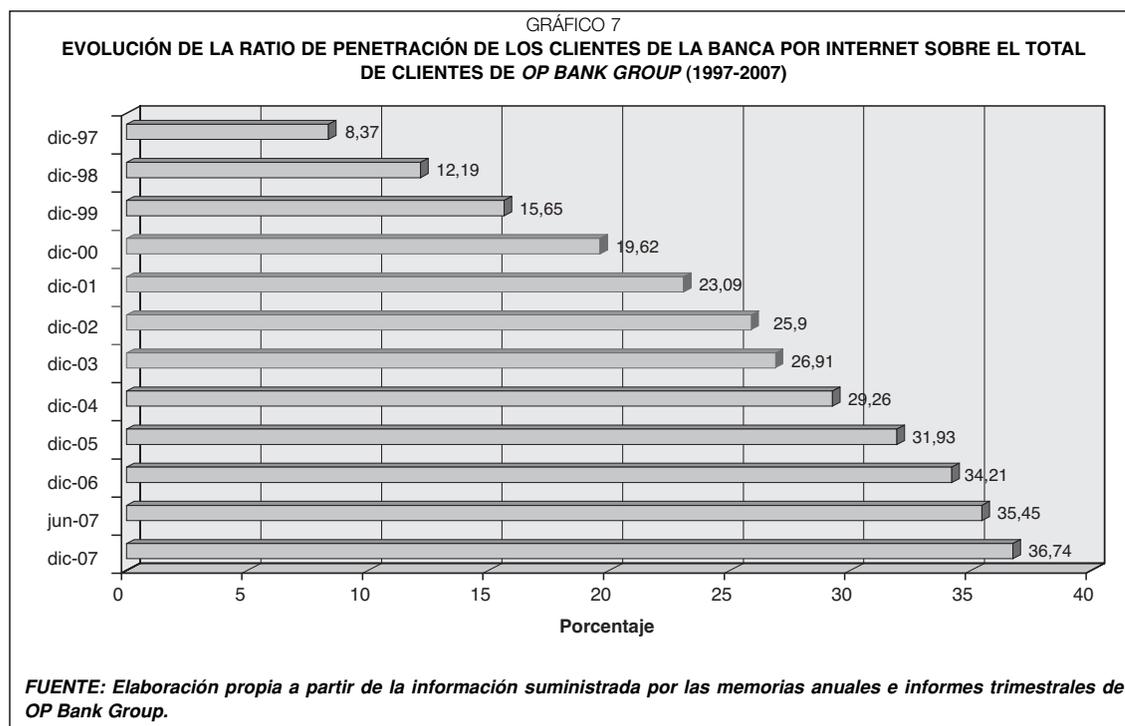


COLABORACIONES

odo comprendido entre diciembre de 2006 y diciembre de 2007, se registraron en este servicio de banca a distancia, aproximadamente, unos 97.000 nuevos usuarios, lo que permitió llegar a un total de 1.191.000 contratos al cierre de este

cuarto trimestre de 2007, es decir, a un 36,74 por 100 de la clientela global (Gráfico 7).

Por consiguiente, como hemos comprobado a lo largo de este artículo, el secreto del liderazgo de los bancos escan-



COLABORACIONES

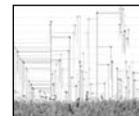
dinavos en el sector de la banca directa europea no sólo se debe a su eficiencia en costes, generada por la aplicación de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones a los nuevos canales de relación con la clientela, sino también a su considerable capacidad de diferenciación, pues, en términos generales, cuentan con un amplio abanico de productos y servicios financieros que permiten realizar una oferta *online* suficiente que garantiza la fidelización del cliente.

Así pues, la especialización, junto con la calidad del servicio y la atención personalizada, como elementos claves en la generación de confianza de la clientela, constituye, actualmente, la principal ventaja competitiva de los grupos bancarios suecos, noruegos y finlandeses de mayor dimensión en el segmento de la banca por Internet, lo que les exige considerar cuidadosamente la elección de productos desde la perspectiva de la rentabilidad.

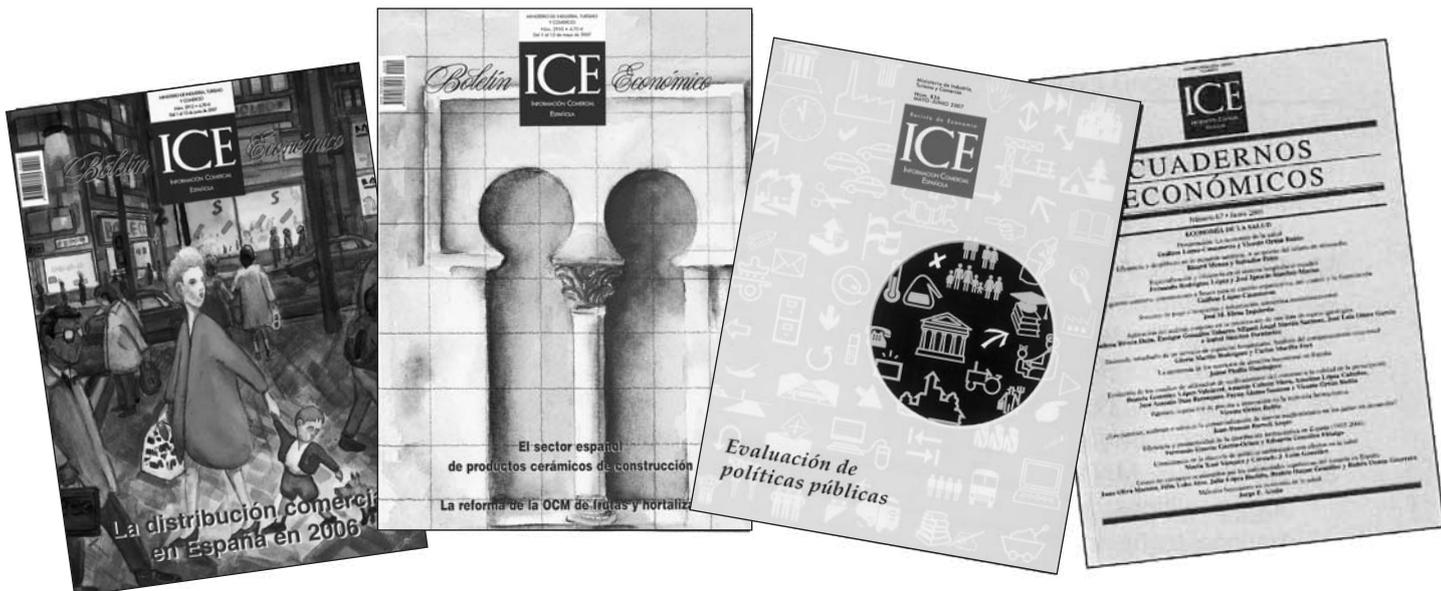
Bibliografía

- [1] BANCO DE ESPAÑA (varios años): «Síntesis de Indicadores Económicos: Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC)». <http://www.bde.es>.
- [2] CENTRAL STATISTICAL OFFICE OF FINLAND (varios años): *Demographic statistics*. Helsinki.
- [3] DEN NORSKE BANK (varios años): *Annual Report*. Oslo
- [4] DEN NORSKE BANK (varios trimesters): *Supplementary information for investors and analyst*. Oslo.
- [5] FEDERATION OF FINNISH FINANCIAL SERVICES (varios años): *Finnish banking*. Helsinki.
- [6] INTERNATIONAL TELECOMMUNICATION UNION (varios años): «Telecommunications indicators». <http://www.itu.org>.
- [7] KREDITTILSYNET. THE FINANCIAL SUPERVISORY AUTHORITY OF NORWAY (varios años): *Annual Report*. Oslo.

- [8] NORDEA (varios años): *Annual Report*. Stockholm.
- [9] OP BANK GROUP (varios años): *Annual Report*. Helsinki.
- [10] OP BANK GROUP (varios años): *Interim Report*. Helsinki.
- [11] SEB (varios años): *Annual Report*. Stockholm.
- [12] SEB (varios años): *Interim Report*. Stockholm.
- [13] SKANDIA BANKEN (varios años): *Årsredovisning*. Stockholm.
- [14] STATISTICS NORWAY (varios años): *Statistical Yearbook of Norway*. Oslo.
- [15] STATISTICS SWEDEN (varios años): *Statistical Yearbook*. Stockholm.
- [16] SVERIGES RIKSBANK (varios años): *The Swedish Financial Market*. Stockholm.
- [17] SWEDBANK (varios años): *Annual Report*. Stockholm.
- [18] SWEDBANK (varios años): *Interim Report*. Stockholm.
- [19] THE NORWEGIAN FINANCIAL SERVICES ASSOCIATION (varios años): *Commercial and savings banks: main offices and outlets*. Oslo.
- [20] THE NORWEGIAN SAVINGS BANKS ASSOCIATION: «Balance Sheets (1998-2006)». <http://www.sparebankforeningen.no>.
- [21] THE SWEDISH BANKERS' ASSOCIATION (varios años): *Bank and finance statistics*. Stockholm.



COLABORACIONES



INFORMACIÓN COMERCIAL ESPAÑOLA

en

INTERNET



www.revistasICE.com