

# CASO PRÁCTICO

# BANKINTER

## ■ Bankinter hace de la tecnología su negocio

*Jesús Marquina es Subdirector General y Director de Sistemas de Información de Bankinter, empresa que lleva camino de cumplir 40 años de actividad en el sector bancario español donde ha conseguido colocarse entre las seis primera entidades financieras de nuestro país y convertirse en un referente en el uso avanzado de la tecnología. Esta institución ha hecho de la multicanalidad la piedra angular de su desarrollo y de la innovación de sus plataformas y servicios un factor decisivo para aumentar su productividad y competitividad.*

■ SR. JESÚS MARQUINA  
SUBDIRECTOR GENERAL  
Y DIRECTOR DE SISTEMAS DE  
INFORMACIÓN DE BANKINTER



**“No hay ningún banco en este país que tenga una relación de ancho de banda como la que Bankinter está poniendo en toda su red”**

### ■ Algunos hitos en la historia de Bankinter

Bankinter se constituyó en junio de 1965, como un banco industrial, al 50 por ciento entre el Banco de Santander y el Bank of America. En 1972, salió a cotizar a la bolsa de Madrid y se independizó de sus fundadores convirtiéndose en un banco comercial. En la fecha de su constitución ocupaba el puesto 107 en el ranking bancario español. En la actualidad se coloca entre los seis primeros.

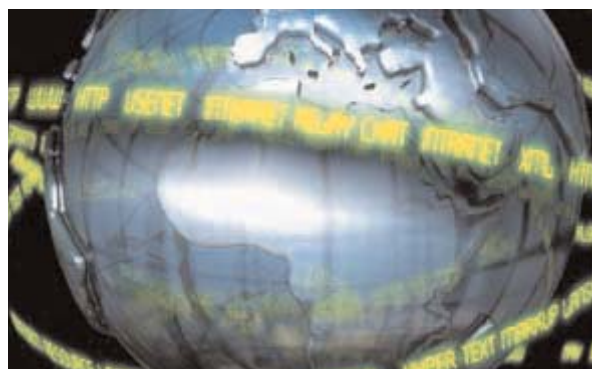
En el año 1987, fue el primero en lanzar una cuenta de alta remuneración “*Depósito especial*” que le permitió doblar su balance en los siguientes dos años. Durante la década de los años 90 creó distintos canales alternativos a lastradicionales oficinas como son la Banca Telefónica, Banca Virtual, Red Agencial e Internet. Más del 60 por ciento de las operaciones se realizan a través de los canales remotos. El más importante de ellos es Internet que, en la actualidad supone alrededor de un 40-45 por ciento y en este año se espera que pueda llegar al 50 por ciento.

### ■ Entrevista

Poco podrían imaginarse los fundadores de Bankinter, allá por 1965, que menos de cuatro décadas después alrededor del 45 por ciento de las transacciones realizadas por el banco se efectuaría a través de Internet y que cerca del 86 por ciento de los clientes accederían por más de un canal a los servicios de la institución. Para entender la situación actual en lo que respecta al uso de Tecnologías de la Información hay que tener en cuenta una serie de aspectos que explica Jesús Marquina. *“Históricamente, Bankinter ha tenido en la tecnología una herramienta de trabajo especial e invertido más que el resto. De hecho nuestro ratio en relación con el coste de transformación se acerca al 23 por ciento, mientras que la media del sector es del 13 por ciento”*.

### ■ Multicanalidad: la piedra angular

Este escenario se completa con una serie de consideraciones relacionadas con el negocio, porque en esta institución bancaria siempre han entendido ambos elementos como dos aspectos de una misma realidad.



*“Bankinter ha sido un banco tremendamente preocupado por la rentabilidad y por la calidad de los servicios proporcionados a nuestros clientes. Por eso, hace unos 15 años se desarrolló un sistema de contabilidad analítica e iniciamos lo que en la situación presente denominamos multicanalidad, piedra angular de lo que el banco es actualmente”, recuerda Marquina.*



Es en ese momento cuando se creó una plataforma propietaria para banca de empresa denominada Nexo, que apuntaba las grandes líneas de desarrollo de la entidad: por un lado, rentabilidad, contabilidad analítica y un control de la gestión muy estricto; y por otro, multicanalidad.

Por aquel entonces, Bankinter utilizaba un sistema transaccional IBM sobre el cual se construyó su plataforma de Información de Gestión que, a la larga, *“ha sido la clave fundamental del desarrollo del banco”,* opina Jesús Marquina. Hacia el año 1992 y avanzando en esa estrategia de multicanalidad, la firma empezó a invertir en el desarrollo de una oferta de banca telefónica. *“Desde nuestros inicios, siempre hemos pensado que sólo era necesario un modelo de datos y gestión y que lo único que cambia es la interfaz con el cliente, ya sea a través de una solución propietaria, a través del teléfono, Internet o, en breve plazo, el móvil. El sistema que está detrás es siempre uno. Esa es nuestra gran fortaleza: disponer de un sistema totalmente multicanal”.*

Una vez logrado el liderazgo en banca telefónica, el siguiente paso fue en el ámbito del CRM para enriquecer el modelo de datos del cliente. La finalidad no era otra que hacer de los usuarios de

sus servicios un patrimonio del banco.

*“Tradicionalmente en la banca un cliente estaba asociado a un gestor. En nuestro caso y teniendo en cuenta la vocación de multicanalidad, la información del cliente no depende del gestor”.*

## ■ Llega el fenómeno Internet

Esta decisión resultó particularmente importante si atendemos al dato de que alrededor del 86 por ciento de los clientes de Bankinter acceden al banco por más de un canal y sólo un 8 por ciento lo hace exclusivamente por uno solo. *“En estos momentos es una de las grandes fortalezas del banco y de nuestros sistemas que son capaces de resistirlo”.*

La tecnología, por tanto, reflexiona el director de Sistemas de Información de Bankinter, *“ha sido durante un tiempo soporte del negocio, pero ahora es el negocio porque no se puede concebir la tecnología como una herramienta, sino como una parte del todo. No sabemos distribuir si no lo hacemos a base de tecnología, no sabemos pensar productos que no estén soportados en componentes tecnológicos”.*

Tras lograr una posición puntera en banca telefónica y efectuar hasta un 24 por ciento de



las transacciones por esa vía llegó el momento de enfrentarse al fenómeno Internet. "Nuestro Consejero Delegado planteó una revolución total en el banco a través de Internet, viéndola como una parte del conjunto de nuestros sistemas y profundizando en ese modelo de multicanalidad". "El fenómeno Internet nos hizo poner el banco patas arriba", describe muy gráficamente Marquina. "Tuvimos que adecuar todos los procesos a una forma de hacer distinta, a un mercado que nos llegaba de forma diferente y estaba requiriendo unos estándares de calidad de servicio también nuevos. Han sido años durísimos de mucho trabajo y esfuerzo. Hemos tenido que aprender, lo hemos pasado muy mal, pero el fenómeno Internet nos ha ayudado a ser mucho mejor banco".

El esfuerzo parece haber merecido la pena si atendemos al hecho de que alrededor del 45 por

ciento de las transacciones realizadas se efectúan a través de la Internet. Eso significa que 415.129 clientes realizan más de 21 millones de transacciones al mes. "No tiene réplica en este país", admite Marquina, quien se muestra convencido de que en 2003 conseguirán elevar la proporción actual hasta el 50 por ciento.

## ■ Sistemas de comunicación

Los sistemas de comunicación de Bankinter han evolucionado en la misma medida que la compañía. "Empezamos con X.25, con velocidades razonables porque a las oficinas sólo había que enviar caracteres. Cuando pusimos en marcha el proyecto Gutenberg plus (dirigido a implantar el correo electrónico en la organización) tuvimos que aumentar ancho de banda. Fuimos pioneros en implantar en Frame Relay. Siempre que ha habido algún tipo de novedad en materia de telecomunicaciones la hemos empleado. Por ejemplo, utilizamos redes privadas virtuales para abaratar costes internos y en el momento que fue posible pusimos Voz sobre IP. Ahora estamos en nuevos proyectos como el de interconectar los centros primarios a través de Gigabit".

En todo este proceso Bankinter se ha apoyado en Telefónica Data, empresa con la que mantiene una relación de toda la vida.

"Sólo hemos tenido en una ocasión un proveedor que no fuera Telefónica Data en una

4 **"Nuestro Consejero Delegado planteó una revolución total en el banco a través de Internet, viéndola como una parte del conjunto de nuestros sistemas y profundizando en ese modelo de multicanalidad"**

*experiencia en telefonía fija y no salió bien. Desistimos al cabo de dos años”.*

Bankinter se haya inmerso en estos momentos en una serie de proyectos que les van a permitir, entre otras cosas, *“dejar de hablar a nivel de oficinas de Kbps para empezar a hacerlo de Megas”*. Hasta ahora, explica Jesús Marquina, todas las oficinas estaban conectadas con Frame Relay. El aumento de ancho de banda será posible utilizando técnicas ADSL junto a Frame Relay para aumentar los anchos de banda, implementando el servicio de InterLAN Dual de Telefónica Data. *“No hay ningún banco en este país que tenga una relación de ancho de banda como la que Bankinter está poniendo en toda su red”*, confirma Marquina.

A este proyecto a nivel de oficinas, cuya finalización está prevista en el plazo de un par de meses, se suma la implantación del servicio MacroLAN en las ocho sedes principales de Bankinter, *“que se conectarán a velocidad de canal como si fuera una red local”*; la mejora de la seguridad en el acceso a sus aplicaciones con la implementación de un sistema de Single Sign On y la extensión de la Voz sobre IP a todas las comunicaciones internas *“consiguiendo la economía de escala y costes correspondientes”*.

5 ***“Calificaría nuestra relación con Telefónica Data de fácil. En los últimos años, han dejado de vernos como abonados para ser clientes”***



Además de apoyarse en Telefónica Data para ejecutar estos planes, Bankinter es usuaria de otros servicios de la firma como el de Interconexión de CPDs para realizar el back up del centro de proceso de datos a través de enlaces de fibra; InfoVía Plus, para garantizar todo el acceso a Internet; y el Servicio de Soporte a la calidad del Servicio.

*“Calificaría nuestra relación con Telefónica Data de fácil. En los últimos años, han dejado de vernos como abonados para ser clientes. Ello significa un cambio de actitud importante en la compañía y que puedan ser realmente nuestros “partners”, lo que no era posible cuando te veían como abonado. Ahora mismo siento que Telefónica Data comparte mis preocupaciones, que intenta*

ayudarme a encontrar soluciones, tanto a nivel tecnológico como económico. Por consiguiente, es posible encontrar ese razonable nivel de equilibrio para poder hacer cosas juntos”.

## ■ Retos de Bankinter

- *“Continuar la estrategia de crecimiento y especialización gracias tanto a la apuesta tecnológica avanzada, realizada a lo largo de los años, como a su estrategia multired y multicanal para distribuir sus productos. Esto y su especialización en el mercado español le permitirá situarse en una posición ventajosa frente a sus competidores”.*
- *“Potenciar otra parte fundamental de su estrategia: el Servicio al cliente. La calidad de servicio constituye uno de los puntos fundamentales en los que se basa el éxito de Bankinter.*
- *“Mantener la Innovación como el motor del Banco y el concepto sobre el que giren todas las ideas y proyectos. La innovación se convierte, de esta forma, en su verdadero elemento diferenciador de Bankinter y su seña de identidad más representativa”.*
- *“Mantener un posicionamiento tecnológico avanzado”.*

## ■ La solución de Telefónica Data

EL servicio InterLAN interconecta las cerca de 300 oficinas de Bankinter. En sus sedes centrales de Madrid, ubicadas en Tres Cantos y Castellana, utilizan el servicio de Nodo de Red con líneas de

enlace a red de alta capacidad (155 Mbps). Este mismo servicio permite realizar el back up del CPD situado en la localidad madrileña de Alcobendas. Acceso a Internet en su sede de Tres Cantos completamente redundado con la de Alcobendas.

MegaVía ADSL en cada oficina del banco para facilitar la navegación de los clientes.

Alrededor de 500 empleados disponen de MegaVía ADSL en sus domicilios para conectarse a la red corporativa.

Servicio de Centro de Gestión Personalizada para la gestión de los servicios contratados.

Red privada de voz con marcación interna y centralitas Ibercom en las sedes de Valencia, Las Palmas y Madrid (Tres Cantos y Castellana).

En fase de implementación se encuentran los proyectos de sustitución del actual servicio InterLAN por InterLAN Dual, la implantación de una red de banda ancha MacroLAN +VPN-IP en las ocho sedes principales de Bankinter y la securización de acceso a las aplicaciones mediante Single Sign On.

Junio 2003

Con la colaboración de

**REDES & TELECOM**

Más información en:

[www.bankinter.es](http://www.bankinter.es)

[www.telefonica.es/empresas/casospracticos](http://www.telefonica.es/empresas/casospracticos)