

20.04.17

Retos y oportunidades del sector bancario español

Discurso de apertura, 2ª Jornada del XXIV Encuentro del Sector Bancario, “Un sector en transformación”, ABC, Deloitte y Sociedad de Tasación

Javier Alonso
Subgobernador

Gracias por la invitación a participar en la segunda jornada del vigésimo cuarto (XXIV) Encuentro del Sector Financiero organizado por el diario ABC, Deloitte y por la Sociedad de Tasación. Es un placer estar aquí hoy con ustedes.

Quiero aprovechar esta intervención que, además, es mi primera intervención pública como Subgobernador del Banco de España, para compartir con ustedes unas reflexiones sobre los retos a los que se enfrenta el sector bancario español en el corto y medio plazo.

En particular, voy a centrarme en tres aspectos que considero de especial relevancia: i) la necesidad de mantener la rentabilidad del sector para garantizar su buen funcionamiento, ii) el desafío que supone para la banca tradicional el desarrollo de nuevas tecnologías (*fintech*) iii) y, por último, la importancia de reforzar la confianza del cliente, eje fundamental de la actividad bancaria.

1 Rentabilidad

La rentabilidad del negocio bancario aparece como un reto recurrente y es, de nuevo, una de las prioridades del Mecanismo Único de Supervisión (MUS) para este año. Varios son los elementos que están presionando a la baja la rentabilidad de las entidades de depósito españolas y la de sus homólogas europeas.

En primer lugar, el entorno de tipos de interés muy reducidos presiona a la baja los márgenes de intermediación financiera. A pesar de que el tipo de interés del mercado interbancario, el Euribor, está en valores negativos, las entidades tienen muy difícil reducir por debajo de cero los tipos a los que remuneran los depósitos. Al mismo tiempo, la existencia de una fuerte competencia por conseguir buenos clientes dificulta elevar los tipos de los préstamos.

Un segundo elemento de presión a la baja sobre la rentabilidad es el aún reducido nivel de actividad bancaria. De hecho, a pesar de la mejora de los últimos años, la tasa de variación interanual del crédito al sector privado residente continúa en terreno negativo, en valores de -4% a finales de 2016.

Otro factor es el todavía significativo volumen de activos improductivos (dudosos y adjudicados) en los balances de las entidades bancarias. La buena noticia es que este volumen se está reduciendo, con una caída del 9% en el último año, lo que se traduce en menores dotaciones de provisiones.

Por último, cabe mencionar el aumento de la presión regulatoria a la que deben hacer frente las entidades bancarias en respuesta a la crisis financiera internacional. El refuerzo de los requerimientos mínimos de capital de los bancos, tanto en términos de cantidad como de calidad, no ha venido acompañado de una reducción equivalente de la percepción del riesgo del negocio bancario, por lo que el coste del capital sigue en niveles elevados y superiores a su rentabilidad.

Además, a los mayores requerimientos prudenciales se une la obligación de cumplir con la nueva normativa de resolución, que exige a las entidades disponer de un volumen mínimo de pasivos que permitan absorber pérdidas en caso de necesidad (MREL, por sus siglas en inglés). De nuevo, cumplir con ese volumen mínimo de pasivos no será barato y además puede resultar particularmente difícil para aquellas entidades que, como consecuencia de

su modelo de negocio, no tengan la experiencia necesaria para la emisión en el mercado de este tipo de instrumentos.

En este contexto de baja rentabilidad, las entidades ya han realizado un notable esfuerzo de reducción de los costes operativos, mediante el ajuste de su capacidad productiva. El número de grupos bancarios se ha reducido en un 44% desde 2007. Y el número de oficinas y de empleados del sector bancario en un 37 y 31 % respectivamente desde sus máximos de 2008.

La corrección ordenada del exceso de capacidad del sector bancario español ha situado su nivel de eficiencia en una mejor posición relativa que la de los sistemas bancarios de países de nuestro entorno. Pero aún existe margen de mejora adicional.

2 Las nuevas tecnologías - *fintech*

Como les avanzaba al comienzo de mi intervención, el segundo desafío al que se enfrenta la actividad bancaria tradicional es el que proviene del desarrollo de las nuevas tecnologías y la entrada en el mercado bancario de las empresas denominadas *fintech*.

En algunos foros se presenta a las entidades bancarias como entidades rígidas e ineficientes, frente a las cuales surgen una serie de empresas, ágiles y no reguladas, que pretenden ofrecer mejores servicios a la clientela gracias a un amplio abanico de innovaciones. En un extremo, estas empresas podrían llegar a desplazar a las entidades de crédito en la prestación de los servicios financieros tradicionales. Esto es, en mi opinión, una visión simplista y distorsionada de una realidad mucho más compleja.

Es cierto que estamos ante una gran transformación tecnológica de la actividad bancaria. La conectividad permanente y la multiplicidad de dispositivos móviles afectan al modo en el que se prestan y se utilizan los servicios financieros. Los usuarios demandan de forma creciente acceder a sus cuentas corrientes e iniciar operaciones en cualquier momento y lugar. Pero no toda la variedad de iniciativas que han surgido para dar respuesta a esta demanda tiene la misma incidencia sobre el negocio bancario. Permítanme que introduzca algunos matices.

1. En primer lugar, es importante destacar que algunas de estas innovaciones tecnológicas, más que proyectos que entren en competencia directa con el negocio bancario, son herramientas o mejoras operativas que las entidades de crédito pueden incorporar a su funcionamiento.

Sin ánimo de ser exhaustivo, este sería el caso, por ejemplo, del uso de la tecnología para el análisis del denominado *big data*, esto es, el análisis a gran velocidad de un volumen masivo de datos generados también a gran velocidad y procedentes de múltiples fuentes. Con esta herramienta, hay empresas que son capaces de analizar o predecir la conducta de los clientes a partir de una gran cantidad de información no estructurada. Esta tecnología tiene múltiples aplicaciones en el ámbito bancario. En efecto, uno de los principales activos de las entidades de crédito es la información que tienen sobre sus clientes, cuya explotación adecuada les permitiría conocer mejor su perfil de riesgo y sus preferencias y necesidades, y adaptar así la oferta de productos financieros en beneficio de ambas partes. Las entidades disponen, además, de un activo de valor inestimable, la confianza del cliente bancario en la confidencialidad de sus operaciones que, como comentaré más adelante, debe cuidarse y ponerse en valor.

Lo mismo puede decirse de las tecnologías de *cloud computing* o servicios “en la nube”, que permiten adaptar de forma flexible los sistemas de información de todo tipo de empresas a las necesidades que tengan en cada momento, convirtiendo de hecho gran parte de sus costes fijos en costes variables. Esta tecnología puede abaratar de forma notable los costes de los sistemas de información de las entidades bancarias, los cuales, precisamente por el uso de las nuevas tecnologías, son intensamente crecientes, aunque tiene riesgos de seguridad que deben ser controlados.

Otro ejemplo son los servicios de pago a través de los dispositivos móviles. Esta operativa puede parecer novedosa, pero en última instancia la operación suele finalizar con una transferencia interbancaria o un simple pago con tarjeta de crédito o débito. La banca española ha sido pionera en la eurozona en la incorporación de esta tecnología a través de la plataforma Bizum, una iniciativa interbancaria de pagos inmediatos que permite pagos de cuenta a cuenta en cuestión de segundos.

La lista de desarrollos tecnológicos que las entidades de crédito pueden aprovechar es más larga. Por mencionar alguno más, señalaría también los nuevos métodos de acreditación de la identidad por voz o por imagen, gracias a los cuales es posible identificar y registrar a distancia a nuevos clientes, prescindiendo de la red comercial tradicional; o la prestación de servicios de asesoramiento automatizado, el denominado *robo advice*, que permiten prestar asesoramiento en áreas en las que hace poco era inimaginable que pudieran surgir soluciones automatizadas.

2. En segundo lugar, el desarrollo de nuevos servicios requerirá de una regulación acorde a los riesgos que estos introduzcan en el sistema, tanto en términos de protección del cliente como de la estabilidad del sistema financiero.

En efecto, los nuevos competidores se están especializando en partes concretas de la cadena de valor del negocio bancario, más allá de la captación de depósitos o la prestación de servicios de pago, que son actividades reservadas a entidades autorizadas. El desarrollo de estos nuevos servicios requerirá un ajuste del perímetro regulatorio. Así, por ejemplo, la nueva Directiva de servicios de pagos ya incluye nuevos servicios no regulados con anterioridad, como son los de iniciación de pagos y la agregación de cuentas.

Otro caso sería el de las plataformas de financiación participativa (*crowdfunding*), que persiguen poner en contacto directo a prestamistas y prestatarios, sin necesidad de recurrir a los bancos, los intermediarios tradicionales. La evolución de estos servicios y su capacidad de resistencia ante situaciones de estrés podría requerir ajustes adicionales a la regulación actual.

3. En tercer lugar, es importante que el precio de los servicios que se repercute al cliente se ajuste al coste de los mismos. Actualmente, gran parte de las mejoras tecnológicas que se ofrecen no parecen tener un coste adicional para el usuario. Así, por ejemplo, la inmediatez en el acceso a los datos a través de dispositivos móviles, la reiteración automática de consultas cada pocos segundos, o los envíos masivos de instrucciones o de peticiones de datos, se ofrecen sin coste aparente para el cliente. Sin embargo, los nuevos servicios tienen costes y estos deben repercutirse de forma clara y transparente a los clientes.

4. Por último, no debe olvidarse que los beneficios que prometen las nuevas tecnologías no están exentos de costes, ni de riesgos. Costes derivados de las inversiones en innovación

que se realizan pero que posteriormente no llegan a fructificar, o inversiones cuyos ciclos de amortización podrían acabar siendo mucho más largos de lo previsto como, en principio, parecen apuntar algunas de las iniciativas que se están desarrollando sobre tecnologías DLT (*Distributed Ledger Technology*). Y riesgos relacionados con la privacidad de la información personal, con el fraude o con los ciberataques, entre otros. Además, la proliferación de las nuevas tecnologías también puede llevar a la eventual exclusión financiera de aquellos usuarios alejados de ellas, que podrían resultar perjudicados si no se garantiza la continuidad en la prestación de servicios a través de los sistemas tradicionales.

En definitiva, estamos ante un gran cambio tecnológico en el sector bancario cuyos efectos están aún por concretarse. El desarrollo de nuevos servicios es una gran oportunidad de renovación para los bancos más dinámicos, que les puede aportar mejoras en eficiencia y en términos de mayores servicios a los clientes. Y, precisamente, mejorar el servicio al cliente es uno de los principales desafíos a los que se enfrenta el sector bancario, lo que me lleva al último punto de mi intervención: la importancia de mantener la confianza del cliente bancario.

3 Confianza

La confianza es el activo más relevante y más frágil con el que cuenta una entidad bancaria, y determina la naturaleza de la relación entre el cliente y la entidad financiera, más allá de meras transacciones comerciales.

El cliente bancario deposita sus ahorros en una entidad de crédito porque confía en que esta entidad será capaz de devolverlos en los términos acordados cuando éste los necesite. La entidad de crédito, por su parte, ofrece financiación a su cliente en la medida en que confía que el cliente en cuestión lo reembolsará según los términos acordados. Del mismo modo, el cliente realiza todas sus operaciones con su entidad bancaria porque confía en que esa entidad no va a vender ni a revelar la información que tiene sobre él como cliente.

Lamentablemente, la crisis bancaria ha dejado un poso de desconfianza en el público en general sobre las entidades bancarias. Por un lado, algunas estrategias seguidas por determinadas entidades han podido desplazar a los clientes del rol central que tradicionalmente habían tenido. Estoy pensando, por ejemplo, en los esquemas de incentivos basados, quizás en exceso, en el crecimiento del negocio más que en la fidelización del cliente. Por otro, sin duda, la falta de buenas prácticas en la comercialización de servicios y productos bancarios no ha sido ajena a este deterioro de la confianza.

La recuperación y el fortalecimiento de la reputación del sector ante los inversores y clientes es uno de los principales desafíos que tenemos por delante. Para ello es necesario empezar por priorizar la sencillez y la veracidad en toda comunicación con los clientes, algo que engloba aspectos tales como mejorar el lenguaje que se utiliza en las relaciones con los clientes, depurar las prácticas de comercialización e impulsar la transparencia. Permítanme para acabar que desarrolle un poco más estos aspectos.

En primer lugar, el lenguaje utilizado. Los nombres y descripciones de los productos bancarios no deben ser confusos respecto a sus características de rentabilidad y riesgo, ni ser utilizados como herramienta comercial engañosa. Debe evitarse, por tanto, el uso de términos que ofrezcan una falsa sensación de seguridad en cuanto a la percepción de una renta o interés.

La necesidad de mejorar el lenguaje es aún más apremiante teniendo en cuenta que el diálogo entre el banco y el cliente no es, digamos, un diálogo de fuerzas equilibradas. En este sentido, cabe señalar los esfuerzos que desde 2008 el Banco de España y la CNMV han desarrollado con el objetivo de mejorar el conocimiento financiero de los ciudadanos a través del Plan de Educación Financiera. Durante estos años, se han realizado actuaciones como la creación del portal Finanzas para Todos (www.finanzasparatodos.com) o el proyecto de incorporación de la educación financiera en el sistema educativo obligatorio, por citar sólo algunas.

Un segundo aspecto clave del proceso es la mejora de las prácticas de comercialización. Las entidades financieras han mejorado la atención que prestan y los recursos que destinan a la vigilancia del cumplimiento normativo. En todo caso, se requieren mayores esfuerzos para asegurar que el cliente bancario, principal activo de la entidad, es capaz de comprender las condiciones de la operación en cuestión (las cláusulas de los contratos, los precios de los servicios que se prestan, etc).

En este sentido, debe extremarse el celo en facilitar una adecuada información precontractual, al tiempo que debe erradicarse la venta de productos a clientes cuyo perfil no es apto para comprar esos productos.

Por último, una referencia a la transparencia. Como ya he comentado, las entidades bancarias deben ser claras en el coste de los servicios que ofrecen y deben repercutirlos adecuadamente al cliente bancario.

A tal efecto, el Banco de España está reforzando sus actuaciones relacionadas con la supervisión de la conducta bancaria. Con tal objetivo, en 2013 se creó el Departamento de Conducta de Mercado y Reclamaciones, al que se le han ido asignando recursos de forma creciente. Durante 2016, se han desarrollado 109 actuaciones, la mayor parte relacionadas con el cumplimiento de la normativa de transparencia en la comercialización del crédito hipotecario y del crédito al consumo, así como con el funcionamiento de los servicios de atención al cliente de las entidades y el respeto de las normas sobre publicidad bancaria. Está previsto que estas actuaciones se intensifiquen a lo largo de este año y se iniciarán otras relacionadas con la utilización de las nuevas tecnologías en la comercialización y contratación de productos bancarios.

4 Comentario final

Y concluyo. Nos encontramos en un momento de profunda transformación de la actividad bancaria tradicional. En un contexto de presión a la baja sobre el margen financiero, en el que las entidades deben seguir explorando vías para mejorar su eficiencia operativa. Pendientes de los efectos sobre el negocio bancario tradicional del desarrollo de las nuevas tecnologías vinculadas a la prestación de servicios financieros, que están aún por concretarse. Pero, sobre todo, en un momento en el que el cliente bancario debe ser la principal prioridad de las entidades bancarias, pues es el único modo de mantener la confianza en el buen funcionamiento del sector.

Muchas gracias.