

IEAF | FEF

INSTITUTO ESPAÑOL DE
ANALISTAS FINANCIEROS

FUNDACIÓN DE
ESTUDIOS FINANCIEROS

5º PANEL DE SEGUIMIENTO FINANCIERO IEAF-FEF
DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA

Principales retos actuales y futuros del sector bancario español

Coordinadores:

Óscar Arce (Banco de España)

Domingo García Coto (Bolsas y Mercados Españoles)

Noviembre 2019

Documento de Trabajo N.º 18

ISBN: 978-84-09-15269-8
Depósito Legal: M-33550-2019
Edita: Fundación de Estudios Financieros



Presentación	5
Resumen ejecutivo y conclusiones	7
1. La banca acompañando el crecimiento: tres décadas de transformaciones <i>Ángel Berges, Fernando Rojas y Federica Troiano. AFI</i>	21
2. Los retos del sector bancario español <i>Ángel Gavilán. Banco de España</i>	35
3. Rentabilidad y márgenes: el sector bancario español en el contexto europeo <i>Joaquín Maudos. Universidad de Valencia e IVIE</i>	49
4. Banca y Fintech: retos actuales y futuros <i>Álvaro Martín y Javier Sebastián. BBVA</i>	63
Relación de personas asistentes a la quinta Sesión del Panel de Seguimiento	79
Documentos de Trabajo FEF	83
Entidades Patrono de la Fundación de Estudios Financieros	85



PRESENTACIÓN

La Fundación de Estudios Financieros (FEF) y el Instituto Español de Analistas Financieros (IEAF) iniciaron en 2017 una nueva línea de emisión de opinión a través del *Panel de Seguimiento Financiero IEAF-FEF de la Economía Española*. Su principal objetivo es promover el conocimiento riguroso y la discusión de materias y aspectos de carácter financiero relacionados directa o indirectamente con el pasado, presente y futuro de la economía española y su competitividad y sostenibilidad.

En la actualidad, el componente financiero de la economía española sigue enfrentándose a diferentes retos de mayor o menor magnitud, que son susceptibles de reflexión, crítica y debate siempre enriquecedor.

La iniciativa está coordinada por Oscar Arce de Banco de España y Domingo García Coto de Bolsas y Mercados Españoles, a quienes quiero agradecer el excelente trabajo que están realizando.

El Panel del Seguimiento Financiero IEAF/FEF de la Economía Española ha continuado en 2019 celebrando la 5ª sesión de análisis y debate. En esta ocasión la sesión se celebró en el Banco de España bajo el tema “*Principales retos actuales y futuros del sector bancario español*” y contó con la participación de numerosos expertos cuyos nombres aparecen al final del libro y a quienes quiero agradecer su apoyo desinteresado a esta iniciativa.

En este documento de trabajo figuran los artículos correspondientes a las ponencias presentadas y un resumen de conclusiones y recomendaciones. Los temas analizados y debatidos fueron: el papel de la banca española y su transformación acompañando el crecimiento de la economía española en las últimas tres décadas; los actuales retos a los que se enfrenta el sector bancario español; la renta-



Principales retos actuales y futuros del sector bancario español

bilidad y los márgenes del sector bancario español en el contexto europeo y, por último, los retos actuales y futuros de la banca ante la digitalización.

Como grandes conclusiones se destaca que el sector ha tenido que asumir, en muy poco tiempo, un nuevo marco regulatorio muy exigente, acometer un intenso proceso de reestructuración, afrontar los cambios obligados por una sociedad en tránsito hacia la digitalización y asumir la irrupción de nuevos competidores englobados tanto dentro de las denominadas “*fintech*” como de las “*bigtech*”.

Los ponentes y expertos señalaron que los problemas a abordar de forma más inmediata serían: acelerar la reducción de los activos improductivos, incrementar la rentabilidad y la necesidad de revertir el deterioro reputacional. En suma, toda una evolución y transformación del modelo de negocio de la banca para disipar las incertidumbres que emergen sobre el mismo.

IEAF-FEF agradecen a todas las personas que han intervenido en este proyecto y especialmente al Banco de España por su apoyo a esta iniciativa.

Estos debates, con el foco puesto en el ámbito financiero de la economía española, continuarán a lo largo del año 2020.

Jorge Yzaguirre

Presidente de la Fundación de Estudios Financieros



RESUMEN EJECUTIVO Y CONCLUSIONES¹

Principales Retos Actuales y Futuros del Sector Bancario Español.

La Banca acompañando el crecimiento: tres décadas de transformaciones.

Retos del sector bancario español en el marco europeo:
amenazas y oportunidades.

Rentabilidad y márgenes: el sector bancario español en el contexto europeo.

Banca y Fintech.

La edición V del Panel de Seguimiento Financiero IEAF-FEF de la Economía Española se celebró en el 2º trimestre de 2019 y debatió los principales retos actuales y futuros del sector bancario español, inmerso en **“un entorno complejo y poco favorable para la actividad bancaria”, caracterizado por amenazas y también oportunidades, tanto de carácter macroeconómico como sectorial.**

Durante el debate se glosó la transformación de las entidades españolas durante las tres últimas décadas, con especial énfasis en la etapa de la crisis financiera, así como los problemas que aún subyacen, la necesidad de mejora y los cambios que imponen las nuevas tecnologías.

Tanto los ponentes como los expertos participantes en el Panel reconocieron que el sistema financiero español hoy es mucho más solvente y está preparado para hacer frente a escenarios adversos. Para llegar hasta aquí **ha tenido que asumir**

¹ Resumen elaborado por Beatriz Pérez Galdón, periodista especializada en Economía, y Domingo García Coto, coordinador del Panel de Seguimiento Financiero IEAF-FEF de la Economía Española. Las conclusiones figuran en negrita y las recomendaciones en negrita y subrayado.



un nuevo marco regulatorio muy exigente, al igual el resto del sector europeo, acometer un intenso proceso de reestructuración, afrontar los cambios obligados por una sociedad en tránsito hacia la digitalización y asumir la irrupción de nuevos competidores englobados tanto dentro de las denominadas “fintech” (empresas jóvenes y en general de tamaño reducido que innovan en aplicaciones, procesos, productos o modelos de negocio dentro de los servicios financieros) como de las “bigtech” (grandes compañías tecnológicas-digitales globalizadas que aplican a la industria financiera al igual que en otros muchos campos la tecnología de la que disponen).

Los ponentes y expertos señalaron como los **problemas a abordar de forma más inmediata, la recuperación de la confianza perdida y la diversificación de los ingresos para mejorar la rentabilidad.**

A continuación figura un resumen más detallado de las ponencias del V Panel y de los artículos elaborados a partir de las mismas.

La Banca acompañando el crecimiento: tres décadas de transformaciones

“Indiscutiblemente existe una relación directa entre el desarrollo económico y la bancarización o la demanda de servicios financieros” Así lo recogen los estudios recientes del Banco Mundial y así lo expusieron en su ponencia y lo hacen también en su artículo Ángel Berges, Fernando Rojas y Federica Troiano, expertos de Analistas Financieros Internacionales (AFI) para abrir el balance de 30 años de banca en España. También reiteraron que **“los bancos hoy son mucho más que ‘banking’, su relación con los mercados de capitales es de complementariedad más que de sustitución** y, por ejemplo, en Estados Unidos los bancos obtienen más ingresos de la intermediación de capitales que en el propio ‘banking’”. Hablando en estos términos Berges enfatizó en su ponencia que “tengo dudas de que Estados Unidos esté menos bancarizado que Europa”. “El crecimiento de las economías repercute positivamente también en el uso de los mercados de capitales, que junto con la banca conforman el sistema financiero de todos los países, aunque con diferentes pesos”. En Europa aún existe un sesgo mayoritario hacia la financiación bancaria frente a la preferencia de las compañías de Estados Unidos, que es la de acudir más intensamente a los mercados de capitales, aunque en muchos casos con la intervención de entidades bancarias en alguna etapa del proceso.



España ha asistido en las tres últimas décadas a la mayor transformación económica del país, y la banca ha estado presente acompañando y financiando el crecimiento y la modernización, con una oferta creciente y adecuada a las necesidades del momento. Ha tenido un papel protagonista y fundamental, destacando además su capacidad de adaptación ante nuevos retos. “El trabajo y esfuerzo del sector han servido para situarse en la actualidad en niveles comparativamente similares a la media europea”.

El cambio queda reflejado en el activo total del sistema bancario, que representaba un 101% del PIB en 1995 y llegó al 300% en los años previos a la crisis. Tras el ajuste y el saneamiento realizado, ha bajado al 230% del PIB, hasta los 2,7 billones de euros.

En cuanto al crédito concedido al sector privado, hace tres décadas el saldo vivo apenas alcanzaba el 60% del PIB y en la actualidad supone el 105%. Mientras, el coste de intermediación sobre el PIB ha pasado de representar más de un 5% a escasamente un 2,5%, situándose ligeramente por debajo del 2,7% de media de la Unión Europea.

“En ese proceso de acompañamiento y de oferta de crédito para financiar el crecimiento, cabe reconocer que se cometieron algunos excesos, que posteriormente aflorarían con la crisis financiera internacional”, señalan los economistas de AFI.

Dichos excesos comenzaron a fraguarse a finales de los noventa, con la confirmación de que España se incorporaba al euro. El panorama que se dibuja entonces era el mejor para la economía: fuertes expectativas de crecimiento y una moneda única que evitaría los riesgos asociados a la inversión en el país.

Pero la política de tipos de interés también iba a tener sus efectos negativos. El precio del dinero se encontraba al 2% en el nacimiento del euro, un nivel “extraordinariamente reducido para los estándares españoles, ya que nunca en las décadas anteriores los tipos de interés habían estado por debajo del 10%, lo que generó una especie de inagotable autoalimentación entre demanda y oferta crediticia, especialmente en los segmentos relacionados con el sector inmobiliario e hipotecario”.

Cuando la demanda de crédito pasó a superar ampliamente la capacidad de ahorro de la economía española, la banca tuvo que acudir a los mercados internacio-



Principales retos actuales y futuros del sector bancario español

nales a través de emisiones de cédulas hipotecarias y otras clases de bonos. “Se apeló al ahorro externo para complementar el interno”, señalaron Berges, Rojas y Troiano de AFI.

Con este movimiento, “España se colocó en el epicentro de la crisis con una pérdida reputacional considerable. Fue la cara más visible de la crisis”. “La banca quedó expuesta a una incapacidad de refinanciar ese ahorro externo que, visto con la perspectiva a posteriori, probablemente fue excesivo”. La banca quedó situada como el sector más vulnerable en términos de liquidez y de solvencia.

Como consecuencia, el Gobierno tuvo la necesidad de solicitar el rescate bancario a Europa en 2012. Las ayudas concedidas a las entidades con problemas superaron los 64.000 millones de euros, según el Banco de España. De este importe, el propio sistema bancario aportó más de un tercio a través del Fondo de Garantía de Depósitos (FGD) y el resto fue sufragado por el sector público.

La banca también amortiguó el impacto de la crisis en el Tesoro Público. Los inversores extranjeros enajenaron 200.000 millones de euros de deuda pública española en el peor momento de la crisis, y la banca se convirtió casi en el financiador único del Estado.

Para AFI, la crisis puso en evidencia además de fallos de gestión, deficiencias en el ámbito regulatorio. Organismos internacionales han trabajado durante los últimos años para diseñar una nueva normativa que impone mayores exigencias de capital para las entidades.

También para mejorar la gobernanza del sector, se ha intensificado la presión para someterse al escrutinio de los mercados mediante la cotización en Bolsa o la emisión de valores de renta fija. Con ello, las entidades deben alcanzar unos parámetros de eficiencia y rentabilidad suficientes como para atraer capital sin el cual no van a poder operar ni prestar los servicios de intermediación tradicional.

Con respecto a **la Unión Bancaria**, los ponentes y articulistas de AFI comentan que **“ha aportado credibilidad al sistema bancario europeo y especialmente al español, que ha podido aprovechar en términos de eficiencia y rentabilidad los importantes esfuerzos de reducción de capacidad y de costes llevados a cabo en el proceso de reestructuración”**.



España consiguió una ratio de eficiencia del 51,7% en 2018 frente al 63,8% de media de Europa, y el 73% de Francia y el 82% de Alemania, que es el país con peor eficiencia operativa.

Aunque solventados muchos problemas, el sector aún tiene importantes retos presentes y futuros a los que enfrentarse. Algunos están relacionados directamente con la crisis, como es la **necesidad de acelerar la reducción de los activos improductivos, incrementar la rentabilidad y revertir el deterioro reputacional**. Pero igualmente debe **adaptarse a un “escenario regulatorio que ha multiplicado sensiblemente las exigencias en todos los ámbitos del negocio, y a un entorno competitivo caracterizado por un claro exceso de capacidad y facilidad de entrada de nuevos competidores**, con asimetrías claras en cuanto a exigencias regulatorias, **e incluso en lo relacionado con el cambio climático**”. En suma, **parece necesaria una transformación del modelo de negocio de la banca para disipar las incertidumbres y dudas que emergen sobre la misma**.

Retos del sector bancario español en el marco europeo: amenazas y oportunidades

“La superación, en mayor o menor medida, de los retos presentes y futuros pendientes será clave para el crecimiento del sector y de la economía”, señaló el ponente Ángel Gavilán, responsable de la división de análisis financiero del Banco de España.

Gavilán analizó el impacto de la crisis desde diferentes variables, como la tasa de morosidad, que alcanzó el máximo del 13,8% a finales de 2013, y los activos adjudicados, que superaron los 80.000 millones de euros un año después. A esto se unió el hecho del incremento de dotaciones para insolvencias, lo que provocó que el sector incurriera en fuertes pérdidas en 2012 y que afloraran importantes necesidades de capital para algunas entidades, que en algunos casos requirieron el apoyo público.

Los cambios producidos en el sector, la mejora del entorno macroeconómico y la política expansiva del Banco Central Europeo han ayudado a mejorar las cifras, de tal modo que la tasa de morosidad se situó a finales del ejercicio 2018 en el 5,8% y los activos adjudicados se redujeron a la mitad, gracias principalmente a las operaciones de transferencia y venta de los más problemáticos. **Al cierre**



de 2018, las entidades bancarias tenían una ratio de capital nivel 1 (el de máxima solvencia) del 13,5%, superior en 6 puntos porcentuales a la de diciembre de 2007.

Por otra parte, la ratio de activos dudosos de las entidades españolas se redujo hasta el 4% en 2018, ligeramente por encima de la media europea (3,3%), tras unas ventas por valor de 55.000 millones de activos problemáticos, la cifra más alta desde el estallido de la crisis. **“Aún existe un amplio margen de mejora, porque el nivel históricamente sigue siendo elevado”**. Como ejemplo, el ponente del Banco de España destaca que **antes de la crisis la banca apenas contaba con activos adjudicados y la tasa de morosidad era inferior al 1%**.

El ROE (rentabilidad sobre recursos propios) se situó el pasado ejercicio en el 8,2%, frente al 5,8% Europa. Sin embargo, este nivel se encuentra por debajo de los registrados antes de la crisis y es inferior al que tienen otros sistemas bancarios de economías desarrolladas como Australia, Canadá, Estados Unidos o Suecia. “La mejora de la rentabilidad es clave para generar capital orgánicamente y para elevar los niveles de solvencia.

Gavilán señala dos tipos de problemas para la rentabilidad:

- **El elevado volumen de activos improductivos tiene un impacto negativo en la cuenta de resultados como consecuencia de la reducción de intereses percibidos y la necesidad de una mayor dotación de provisiones por deterioro.**
- **Entre 2009 y 2018 los ingresos de la banca cayeron un 27% y su peso en el PIB se redujo en 2 puntos porcentuales.** La contracción de la facturación estuvo asociada al intenso proceso de desapalancamiento del sector privado no financiero, cuya deuda se ha reducido en 69 puntos porcentuales del PIB desde los máximos de 2010. Esto ha afectado al margen de intermediación; se estima que **dos tercios de la caída del margen de intereses en España desde 2008 se debe a la contracción del activo y al cambio en la composición del mismo, con un menor peso del stock de crédito.**

Los bajos tipos de interés también han afectado al margen de intereses, aunque la **política expansiva del Banco Central Europeo ha tenido efectos positivos**



sobre la economía, como una mayor demanda del crédito y de otros servicios bancarios, menores impagos de préstamos, y la mejora en el valor de muchos de los activos en balance de las entidades, lo que se traduce en cuantiosas ganancias de capital.

En un escenario de debilidad de ingresos y ante unas previsiones a corto y medio plazo que no contemplan un crecimiento de los saldos de crédito similar al acontecido en la fase expansiva **“resultaría fundamental intensificar la racionalización de los costes de explotación mediante mejoras de eficiencia. Este proceso podría requerir, en algunos casos, avances adicionales en el proceso de consolidación. Los gastos de explotación se han reducido en mucha menor medida que los ingresos, lo que ha deteriorado la eficiencia”**, resume Ángel Gavilán.

El número de entidades registradas ha pasado de las 122 que había a comienzos de la crisis a 61 al finalizar 2018; el empleo se ha ajustado un 30% y la red de sucursales, un 40%.

El sector debe buscar mayor rentabilidad y fuentes alternativas de ingresos. Pero **las elevadas tasas de expansión de financiación a las familias para la adquisición de bienes de consumo duradero “podrían estar poniendo de manifiesto una relajación en los criterios de admisión y de selección de riesgos”**, donde se ha observado un aumento de activos dudosos y podría convertirse en una fuente con potencial de pérdidas.

En cuanto al nuevo marco regulatorio, que ha supuesto cambios profundos, las entidades han cumplido prácticamente con los requisitos de liquidez. **La ratio cobertura de liquidez (LCR, Liquidity Coverage Ratio) se situó en el 162% al cierre del ejercicio pasado, sobre el 152% de media de Europa y el 100% mínimo que exige la regulación.** Esta ratio mide la capacidad de resistencia a corto plazo ante la retirada de fondos; si está por encima del 100% indica que la entidad tiene suficientes activos líquidos para afrontar las salidas de financiación en un escenario de tensión de 30 días.

Por otro lado, las **exigencias de MREL (Minimum Requirement for own funds and Eligible Liabilities) establecen que las entidades deben disponer de un nivel suficiente de fondos propios y de pasivos elegibles para absorber pérdidas en caso en que sea necesario su resolución para minimizar el recurso a fondos públicos.** “Para algunas entidades puede ser un reto importante, en



particular para las de menor tamaño, que no suelen financiarse apelando a los mercados de capital, y que podrían tener dificultades en el acceso a los mercados de deuda no preferente y enfrentar un coste de financiación más elevado”, explica Ángel Gavilán.

“Es imprescindible que se profundice en la reducción de activos improductivos, se incremente la rentabilidad y se refuerce la reputación dañada tras la crisis”. También, que se avance en “la adaptación al nuevo entorno competitivo, con la presencia de nuevos competidores y la irrupción de nuevas tecnologías, y se valoren los riesgos en la actividad del sector que se derivan del cambio climático”, explica Ángel Gavilán.

Desde el punto de vista del sector privado, **una mayor diversificación de las fuentes de financiación resultaría positiva, porque reduciría su vulnerabilidad ante situaciones extremas que afecten a un canal específico de financiación.** La mayoría de las medidas del proyecto de la Unión del Mercado de Capitales “se dirigen a transferir la intermediación financiera desde los bancos tradicionales hacia los mercados de capitales”. Para el sector bancario esto puede suponer un menor volumen de negocio y de ingresos; de hecho, es algo que ya está ocurriendo en el área de servicios de pago, especialmente los realizados al por menor.

Para hacer frente a la situación, y desde el punto de vista del representante del Banco de España, **sería importante contemplar las nuevas tecnologías “como una nueva oportunidad para el sector”.** Aún queda mucho potencial por mejorar en este sentido, como así lo indica la escasa penetración de la banca digital en el país. **La aplicación de la inteligencia artificial y la explotación de grandes bases de datos en tiempo real podrían reportar importantes ganancias de eficiencia a las entidades en su actividad comercial y cumplimiento regulatorio.**

Uno de los lastres más recientes que ha tenido el sector, ha sido el elevado número de procedimientos judiciales en los que las entidades han estado involucradas; por ejemplo, **los bancos han tenido que devolver a sus clientes más de 2.200 millones hasta enero de 2019 por el caso de las cláusulas suelo. Esto ha implicado una pérdida de reputación, y las entidades deberían esforzarse en revertir este deterioro porque “la confianza de la clientela es el principal activo del sector”.**



Igualmente, **la problemática del cambio climático tiene una especial incidencia en el sector financiero y podría afectar a su solvencia y estabilidad por dos tipos de riesgos: los físicos, asociados a los efectos directos –como sería dar crédito para una vivienda que está situada al lado del mar– y los relacionados con la transición tecnológica y regulatoria hacia una economía más sostenible.** Crece el consenso sobre la necesidad de implementar test de estrés que contemplen riesgos climáticos y de sostenibilidad”, subraya Ángel Gavilán.

Rentabilidad y márgenes: el sector bancario español en el contexto europeo

La banca europea tiene un problema de baja rentabilidad por la presión de los diversos factores reflejados en las líneas anteriores, como indica el ponente y articulista Joaquín Maudos, catedrático de la Universidad de Valencia, director adjunto de investigación del IVIE y colaborador de CUNEF. “Aunque la banca española presenta mejores indicadores en términos de eficiencia y rentabilidad, esta última sigue sin cubrir el coste de capital actual”.

Incidiendo en el margen de intermediación, advierte de la probabilidad de una caída en los próximos años. Su opinión se basa en que ya está descendiendo en las nuevas operaciones de préstamos a empresas desde 2015, aunque se mantiene estable en las familias.

El negocio bancario vinculado al euríbor refleja el impacto que produce unos tipos de interés en mínimos históricos en el margen de intermediación, ya que supone menos ingresos a través de los préstamos y la renta fija. **Desde 2009 el margen de intereses ha descendido 46 pb hasta situarse en el 0,93%.**

El profesor Maudos considera necesario que el sector trabaje sobre varios frentes:

- **Recorte de costes.** Hay margen para hacerlo, ya que **España sigue teniendo la mayor densidad de red (1.693 habitantes por oficina frente a los 2.579 de la UE) y las sucursales más pequeñas (6,7 empleados por 13,6 de la UE).**
- Apostar por la **diversificación financiera, para aumentar los ingresos por diferente vía a los intereses, y geográfica, con el objetivo de lograr una mayor rentabilidad.**



- **Reducción de activos tóxicos, que siguen estando por encima del nivel precrisis a pesar de la mejora.**
- **Recuperar la reputación.** Para Maudos “resulta muy difícil cobrar servicios prestados si la imagen no mejora. **La baja reputación anima a la litigiosidad, que es muy alta, y consume muchos costes operativos”.**
- **Incentivar la migración del cliente a la banca online, dado el ahorro de costes que supone.**
- **Aumentar la solvencia destinando una mayor parte del beneficio a reservas, que haría disminuir la prima de riesgo que exige el inversor y por tanto el coste de capital.**

Maudos cree que “no tiene sentido seguir penalizando los bancos con tipos negativos para desaparecer liquidez si en la eurozona está en máximos (1,9 billones). La medida no ha logrado el objetivo de desviar esa liquidez hacia nuevo crédito”, dice.

En su opinión hay ya poco espacio para las fusiones domésticas y que las transfronterizas son altamente improbables en un escenario en el que la unión bancaria está incompleta a falta de un mecanismo europeo de seguro de depósitos. “**Es muy importante que se complete la unión bancaria con la implantación del tercer pilar que está pendiente, logrando un equilibrio entre reducir y mutualizar riesgos de forma transitoria con el objetivo de lograr un acuerdo entre los países europeos**”, explica. Se muestra además preocupado por la imagen que traslada el cierre de oficinas a la sociedad, muy sensible a estos temas. **Algunas entidades han implementado medidas para paliar los efectos posibles de una exclusión financiera “y es preciso que se amplíe al mayor número posible”**, apunta.

Banca y Fintech

La influencia de las nuevas tecnologías en el negocio y la actividad bancaria también tuvieron un lugar destacado en el V Panel de Seguimiento Financiero IEAF-FEF de la Economía Española.



Para los ponentes y articulistas encargados de este apartado, Alvaro Martín y Javier Sebastián, de BBVA, “nos encontramos en un momento de tormenta perfecta” en alusión a la influencia de las nuevas tecnologías en la banca: **“Las tecnologías más novedosas llegan en un momento económico complejo, con presión regulatoria, nuevas expectativas de cliente (basadas en la experiencia de usuario y agilidad en la comunicación) y también competitiva (fintech, start up y bigtech)”**.

El fenómeno fintech ha facilitado la entrada de nuevos jugadores en el sector financiero, produciendo sinergias y reducción de costes. Para el regulador supone un nuevo campo de actuación donde primero tiene que actualizar su conocimiento y capacidades para entender el nuevo escenario, y después decidir si fomentarlo y qué tipo de regulación va a aplicar. De esta forma, por ejemplo, se han desarrollado los “sandboxes”, entornos regulatorios de experimentación para promover la innovación en servicios financieros, o los hubs de innovación, espacios compartidos para trabajar, aprender y colaborar dentro del ámbito de la tecnología.

En un principio, las entidades percibieron las fintech como una amenaza para su negocio, “pero lo cierto es que la inyección de talento, ideas e innovación que representan las mejores de estas compañías (en general calificadas como start up) pueden ayudar a los bancos, y de hecho lo están haciendo, a mejorar sus propias soluciones”, explican.

La actividad de las fintech se centró en un principio en pagos y en la gestión personal de finanzas. Posteriormente se adentraron en servicios como préstamos e inversión y más recientemente ha aparecido un nuevo perfil, los neobancos, que aspiran a convertirse en bancos como tal, incluso obteniendo los permisos necesarios, algo que España por el momento solo ha ocurrido con los precedentes de otros países.

El papel que están jugando las fintech está relacionado con la necesidad de adaptación de los modelos de negocio de las entidades bancarias. **“La generación de ingresos en el sector bancario no va a estar ligada a los negocios tradicionales, sino en la búsqueda de otros alternativos a través de nuevos canales digitales”,** explican Álvaro Martín y Javier Sebastián. **Para afrontar el reto tecnológico las entidades, conscientes, han iniciado un proceso doble: el de la propia transformación y el de la colaboración con las fintech.**



Los ponentes y articulistas citan el ejemplo de su compañía, BBVA, que tiene cuatro líneas de actuación: incubación interna de start up aprovechando el talento interno; creación de una plataforma de innovación abierta; inversiones estratégicas en compañías en las que se identifican activos clave, habilidades o talento enriquecedor para BBVA, y participando en un fondo de capital riesgo que realiza inversiones minoritarias en compañías con potencial de transformación y crecimiento a medio y largo plazo. **“Los servicios financieros digitales van a girar sobre tres ejes: la regulación, la tecnología o innovación y la dinámica de los mercados”**, subrayan los expertos de BBVA.

La clave va a estar en cómo se gestionen los datos en el sector, dentro de un “mundo crecientemente digital”, ya que permiten conocer mejor a los clientes y ofrecer soluciones más ajustadas a sus deseos y necesidades.

Como ciudadanos somos legítimos titulares de nuestros datos, tal y como recoge el Reglamento General de Protección de Datos Europeo. Cada individuo puede tener mayor control sobre a quién y para qué cede sus datos personales. Con frecuencia necesita dar su aprobación para que sean utilizados con el fin de que se le ofrezcan mejores soluciones.

Álvaro Martín y Javier Sebastián apuntan que **“un banco digital debe aspirar a ser un data driven bank”**; el modelo que sigue BBVA, al que denomina “círculo de confianza”. Según este modelo, si el cliente confía en la entidad dará consentimiento para que acceda a sus datos y así mejorará el conocimiento sobre sus objetivos y necesidades y le ofrecerá más valor con soluciones más adecuadas a su perfil. De este modo, se refuerza la confianza del cliente y se cierra el círculo: “sin confianza no hay datos; sin datos no hay creación de valor y sin creación de valor no hay oportunidades para la gente”.

Martín y Sebastián consideran especialmente relevante evitar la asimetría de datos en cuanto a acceso y utilización. La nueva Directiva de Servicios de Pago (PSD2) afecta a las entidades que ofrecen cuentas de pago (fundamentalmente bancos), y las obliga a dar acceso a terceros a los datos de las cuentas de sus clientes (particulares o empresas), cuando estos así lo consientan. Esto no ocurre con la misma facilidad en otros sectores. “Este tipo de normativa limita el control de los usuarios sobre sus datos y pone en situación de desventaja competitiva a las entidades financieras con respecto a otros actores digitales”. En su opinión, “una regulación intersectorial sobre la compartición de datos de usuarios equi-



libraría el terreno de juego y ofrecería aún más beneficios a los consumidores”.

Según el análisis presentado por el ponente sobre **tendencias de futuro en la banca europea, en un horizonte de medio plazo (unos 5 años) se pueden dar tres tipos de escenarios:**

- **Escenario más probable:** banco en ecosistema. **Un modelo colaborativo entre banca tradicional y nuevos actores que complementarían la cartera de soluciones incluso no financieras.** Aparecerían servicios mejorados como el asesoramiento basado en inteligencia artificial, la banca autogestionada (self driven banking), oferta relacionada con la internet de las cosas; etc.
- **Escenario más deseable:** bancutopía. **Un descenso en la intensidad de la regulación financiera ayudaría a liberar capital y recursos financieros y humanos involucrados en tareas de cumplimiento normativo. Dichos recursos podrían redirigirse en el desarrollo y transformación digital.**
- **Escenario menos deseable:** banpocalipsis. **Un entorno regulatorio intenso, poco proclive a la innovación financiera. Las tecnologías no alcanzarían la madurez necesaria para ofrecer nuevas soluciones como en el banco en ecosistema, y la confianza de los clientes se trasladaría hacia terceros no bancarios, probablemente las bigtech.**

¿Cuáles serían las posibles estrategias que podría seguir la banca? Los ponentes y articulistas apuntan tres:

- Asumir un **papel de liderazgo en su propio ecosistema o plataforma, lo que implica atraer otras compañías, principalmente fintech para completar la cartera de soluciones del banco.**
- Ser socio en servicios financieros de un ecosistema digital líder, probablemente creado por una de las bigtech y principalmente en un modelo bank as a service.
- Ser solamente un proveedor de servicios financieros dentro de los ecosistemas digitales sin comprometerse con ninguno de ellos. Los exper-



Principales retos actuales y futuros del sector bancario español

tos indican que **esta línea probablemente relegaría a los bancos a un papel de fábrica de productos financieros, con el peligro de perder la relación directa con el cliente.**

La elección dependerá del riesgo y rentabilidad que se pretenda, y debería tener en cuenta las consecuencias a largo plazo, porque es una decisión que compete al futuro. Para Álvaro Martín y Javier Sebastián la conclusión, y a la vez recomendación, es que **en el ámbito de las tecnologías novedosas “nos vamos a mover a entornos más colaborativos”.**



LA BANCA ACOMPAÑANDO AL CRECIMIENTO: TRES DÉCADAS DE TRANSFORMACIONES*

Introducción /Resumen

El entorno actual es poco favorable para la actividad bancaria. A la reducida rentabilidad derivada de un contexto financiero adverso (tipos cero durante un largo periodo), se añade un entorno regulatorio que ha multiplicado sensiblemente las exigencias en todos los ámbitos del negocio, y un entorno competitivo caracterizado por un claro exceso de capacidad y una facilidad de entrada de nuevos competidores, con claras asimetrías en cuanto a exigencias reguladoras.

Teniendo en cuenta también el deterioro reputacional tras la crisis, que dista mucho de superarse, no son pocas las dudas que emergen sobre el futuro de la banca y la necesaria transformación de su modelo de negocio.

Esas dudas no deben ser óbice para reconocer el rol de la banca en acompañar el crecimiento económico y su capacidad de adaptación a nuevos retos. Como pone de manifiesto la intensa transformación durante las tres últimas décadas, y muy especialmente tras la severa crisis sufrida, la banca española presenta unos parámetros que comparan favorablemente con la banca europea.

La banca en el sistema financiero: teoría y evidencia internacional

El papel de los bancos en los sistemas financieros y en la financiación de la economía está suficientemente documentado en la literatura teórica y empírica, como también lo está la continua adaptación que los mismos han realizado a

* Ángel Berges, Fernando Rojas y Federica Troiano. AFI.

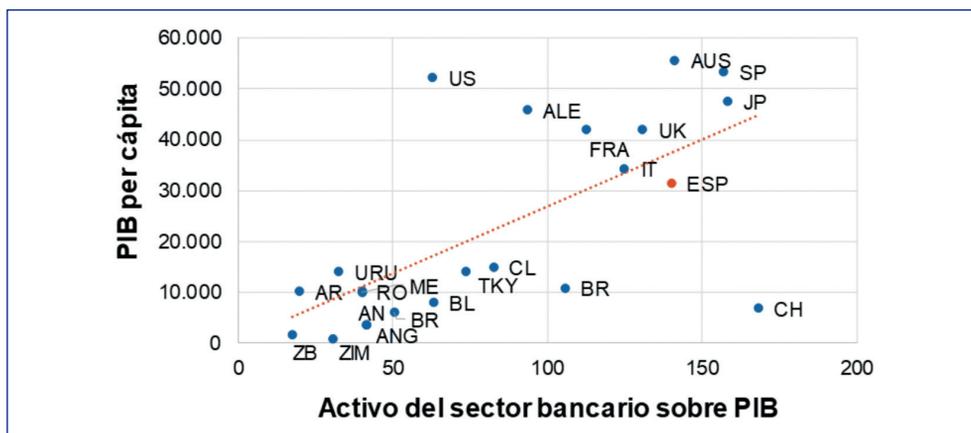


Principales retos actuales y futuros del sector bancario español

cambios en el entorno, y en las demandas de la sociedad, para prestar de forma eficiente unos servicios cuya naturaleza ha ido cambiando de forma continua.

Con independencia de un mayor o menor peso de bancos o mercados de capitales, lo cierto es que las tres últimas décadas han asistido a un creciente peso del sistema financiero en las economías más desarrolladas, en un mecanismo autoalimentador: el sistema financiero apoya al crecimiento económico, y este se traduce en crecientes capas de la población con necesidades de servicios financieros. Esa es la conclusión que emerge del análisis transversal que el Banco Mundial realiza sobre una amplia muestra de países con diferentes grados de desarrollo económico, como muestra el Gráfico 1 adjunto.

GRÁFICO 1.
BANCARIZACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO (% S/ PIB, DATOS DE 2012)



Fuente: World Bank- Global Financial Development Database

Del mismo se deriva una estrecha correlación directa entre bancarización y desarrollo económico, correlación que probablemente encierra una doble dirección de causalidad: un mayor desarrollo bancario actúa como impulsor del crecimiento económico y, a su vez, un mayor desarrollo económico (PIB per cápita) se traduce en una mayor demanda de servicios financieros, y entre ellos los suministrados por la banca.

En la literatura sobre sistemas bancarios comparados es ya clásica la distinción



entre sistemas financieros en los que domina el canal bancario (“banking oriented”) como mecanismo de financiación de la economía, frente a sistemas en los que por el contrario domina la canalización directa de fondos a través de los mercados de valores (“market oriented”).

En el primer sistema, los bancos juegan el papel clave en la canalización de fondos desde los ahorradores hacia los demandantes de fondos y, especialmente, las empresas no financieras. La función de intermediación financiera llevada a cabo por los bancos permite agrupar ahorros (depósitos) de pequeño importe, y a plazos reducidos, en préstamos de importe más elevado y a plazos más dilatados. Al realizar dicha intermediación los bancos llevan a cabo, por cuenta de los depositantes, una permanente función de “monitorización” de los prestatarios por los prestamistas, función que no podría llevarse a cabo de forma aislada por cada uno de dichos depositantes (Boot y Thakor (1997)). Frente a ese papel de pivote de los bancos, en un sistema orientado a mercados, predomina la emisión de valores (acciones, bonos, etc.) por las empresas. Esos títulos son adquiridos por los ahorradores directamente (o a través de redes de distribución, bancaria o no bancaria), sin que ningún intermediario financiero altere la naturaleza del valor emitido.

Evidentemente, ambas formas de financiación coexisten en todos los países, diferenciándose estos por el mayor o menor peso específico de cada uno de ellos. A modo de indicadores sintéticos para determinar dicha especialización se suele utilizar, por un lado, el saldo vivo de crédito bancario al sector privado y, por otro, el valor de mercado de los valores, tanto de renta variable (acciones) como de renta fija (bonos y obligaciones), emitidos por empresas privadas. Y, a efectos de poder comparar entre países, esos importes se suelen relativizar por alguna magnitud macroeconómica, como el Producto Interior Bruto (PIB).

Del mismo se deduce una extraordinaria dispersión entre países, detectándose un claro sesgo hacia financiación bancaria en Europa, en oposición a lo que ocurre en Estados Unidos. En todo caso, y sin menoscabo de esa especialización, existe una **correlación positiva entre ambos indicadores en relación al PIB, poniendo de manifiesto que el grado de desarrollo financiero suele traducirse en contribuciones al crecimiento económico tanto en una como en otra forma (bancaria y mercados) de financiación de la economía**, como en su día concluyese Levine (1997) en su ya clásico trabajo, o más recientemente por Demirguc-Kunt, Feyen, Levine (2012), analizando más de 100 países durante más de tres décadas, y controlando efectos espurios. En dicho estudio se concluye que



conforme las economías avanzan en su grado de desarrollo, se incrementa el uso de los mercados de valores, en detrimento de la intermediación bancaria, sin menoscabo de que una parte muy importante de los servicios relacionados con los mercados de valores es realizada por los bancos.

La banca en España: Tres décadas con el crecimiento

Las últimas tres décadas han asistido a la mayor transformación económica del país, y la banca ha estado presente acompañando y financiando el crecimiento y la modernización, con una oferta de crédito, de servicios financieros en general, apropiados a las nuevas necesidades que esa transformación ponía de manifiesto.

Este acompañamiento se aprecia cuando se analiza, como muestra el Gráfico 2, el total del activo del sistema bancario español que representaba un 101% del PIB en 1995, y que llegó a alcanzar el 300% en los años previos a la crisis. Tras el ajuste y saneamiento derivado de la crisis, los activos bancarios en España representan unos 2.700 miles de millones de euros, lo que representa más del 230% del PIB.

Si en vez de activos bancarios nos ceñimos al crédito al sector privado, magnitud mucho más cercana a la actividad productiva y privada que el activo, el acompañamiento de la banca al crecimiento también es destacable. Si hace tres décadas el crédito vivo apenas alcanzaba el 60% del PIB, actualmente ese crédito vivo supone actualmente un 105% del PIB, incluso tras el severo saneamiento realizado tras la crisis.

GRÁFICO 2:
PIB, CRÉDITO Y COSTE DE INTERMEDIACIÓN EN TRES DÉCADAS



Fuente: Afi, BdE.



Ese acompañamiento con oferta de crédito y de servicios, se ha realizado con recurrentes ganancias de eficiencia que eran trasladadas a los usuarios mediante una sistemática reducción de los costes de intermediación (diferencia entre el coste de los préstamos y la retribución a los depósitos). **En este sentido, el margen de intermediación ha pasado de representar algo más del 4% en 1987 sobre los activos totales medios a representar escasamente el 1% en 2018.**

Si hacemos este mismo análisis sobre PIB, que vendría a representar lo que le cuesta a la economía la intermediación bancaria, **ese coste de intermediación sobre PIB ha pasado de representar más de un 5% a escasamente un 2,5%, que compara favorablemente con el 2,7 que actualmente se observa en la media de países de la UE.**

En ese proceso de acompañamiento y de oferta de crédito para financiar el crecimiento, cabe reconocer que se cometieron algunos excesos, que posteriormente aflorarían con la emergencia de la crisis financiera internacional.

Esos excesos comenzarían a larvarse desde finales de los 90, al confirmarse la incorporación de España a la eurozona. La percepción de una mayor estabilidad económica otorgaba unas expectativas de crecimiento mucho mayores a la economía española, en un proceso natural de convergencia con sus socios europeos. Al tiempo, una moneda única eliminaba los riesgos cambiarios asociados a la inversión exterior en España, provocando un fuerte incremento de la misma, especialmente en el segmento inmobiliario, convirtiéndose nuestro país en el destino preferido para segunda residencia de numerosos países europeos.

Junto a ello, el contar con unos tipos de interés (2% en el nacimiento del euro) extraordinariamente reducidos para los estándares españoles (nunca en las décadas anteriores habían estado por debajo del 10%), generó una especie de inagotable autoalimentación entre demanda y oferta crediticia, especialmente en los segmentos relacionados con el sector inmobiliario e hipotecario.

En esos momentos donde la demanda de crédito pasó a superar ampliamente a la capacidad de ahorro de la economía española, la banca fue la encargada de cubrir ese “gap” mediante la apelación al ahorro exterior como se puede observar en el Gráfico 3.

Merced a esa apelación por parte de la banca a los mercados exteriores (con



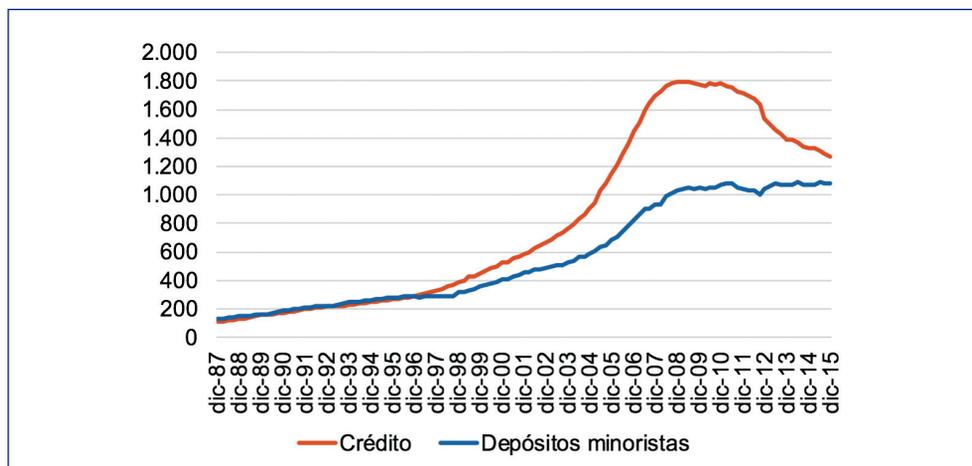
Principales retos actuales y futuros del sector bancario español

emisiones de cédulas hipotecarias, y otros bonos emitidos por los bancos en los mercados internacionales, sobre todo europeos), el sistema bancario español pudo financiar una concesión de crédito que excedía en una gran proporción a la capacidad de ahorro de la economía.

En este acercamiento del ahorro exterior al crédito nacional, que la banca desempeño automáticamente, el sistema bancario quedó expuesto (fue la cara visible de la economía española) ante los mercados internacionales, de tal manera que el cierre de los mercados en los primeros compases de la crisis (finales de 2008 y principios de 2009) dejó a la banca expuesta a una incapacidad de refinanciar ese ahorro externo que, visto con la perspectiva “a posteriori”, probablemente fue excesivo.

En esa excesiva asunción de financiación para financiar una concesión de crédito que, también desde una perspectiva ex post, cabe catalogar como excesivamente rápido, y con excesiva concentración sectorial (inmobiliario), es donde radica el principal error “sistémico” del conjunto del sistema bancario español, en su acompañamiento a una economía española cuyo modelo de crecimiento era altamente consumidor de crédito, con un peso de la construcción (sobre PIB, o empleo) que duplicaba al registrado en otros países europeos.

GRÁFICO 3:
CRÉDITO Y DEPÓSITOS DEL SISTEMA BANCARIO ESPAÑOL (MM €)



Fuente: Afi, BdE



La posición del sistema bancario como eslabón entre la economía española y los mercados financieros internacionales, le situaba como el sector más vulnerable ante la crisis, inicialmente en términos de liquidez (cierre de los mercados), así como posteriormente en términos de solvencia (necesidades de capitalización).

Concretamente, la intensa expansión crediticia, no acompañada de crecimientos similares ni en depósitos ni en capital, generaría unos desequilibrios de liquidez y de solvencia que finalmente se declararon insostenibles cuando estalla la crisis bancaria internacional de 2007-2008. No obstante, en España esa crisis saldría a la luz con tres años de retraso, lo cual iba a condicionar la capacidad de nuestro país para afrontar la misma por sus propios medios. La necesidad de ayuda externa (*el rescate bancario* de 2012) no iba a ser gratuita, sino que se traduciría en importantes condicionalidades, tanto para las entidades necesitadas de *salvamento* con capital público, como para todo el marco regulatorio y supervisor.

En un contexto semejante, el conjunto del sistema bancario registra un importante deterioro en su reputación, alcanzando sus niveles mínimos en 2013, desde los que ha ido recuperando posteriormente, aunque todavía lejos de los niveles pre-crisis, siendo esta una de las principales asignaturas pendientes del sistema bancario.

Ese deterioro reputacional del sistema bancario fue generalizado y no tuvo en cuenta las aportaciones positivas que desde el mismo se realizaron para la propia superación de la crisis.

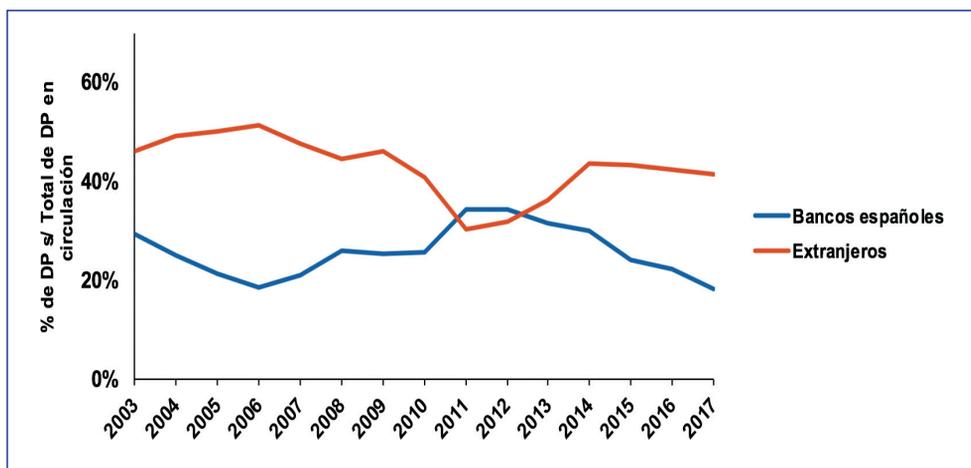
En primer lugar, de las ayudas concedidas a las entidades con problemas (bien mediante capitalización, o concesión de garantías y/o esquemas de protección de activos), que el Banco de España cifra en algo más de 64.000 millones de euros, el propio sistema bancario aportó más de un tercio de dicha cifra a través del Fondo de Garantía de Depósitos (FGD), como ilustra el gráfico adjunto.

Pero no fue esa la única contribución de la banca a la gestión de los costes de la crisis, de una situación que también afectó de forma muy intensa a la capacidad de financiación del Tesoro Público en los mercados financieros internacionales. Concretamente, los inversores extranjeros dejaron de comprar Deuda Pública española, e incluso se desprendieron de una parte importante de la que tenían comprada, en los peores momentos de la crisis. En esos momentos la **banca española actuó como contrapeso al abandono de la Deuda Pública española por parte**



de los extranjeros, y compró más de 200.000 millones (aproximadamente el 20%) de Deuda Pública española cuando los inversores extranjeros dejaron de comprar Deuda Pública española en los momentos más duros de la crisis.

GRÁFICO 4:
PORCENTAJE DE TENENCIAS DE DEUDA PÚBLICA ESPAÑOLA
SOBRE EL TOTAL EMITIDO



Fuente: Afi, BdE

La constatación de que en el origen de la crisis había, además de errores de gestión, importantes lagunas regulatorias, provocó que los principales organismos internacionales (G20, FSB, CSBB) acometiesen una transformación en profundidad de la regulación bancaria.

El nuevo marco regulatorio impone unas mucho mayores exigencias de capital para las entidades, que se multiplican por 2 o por 3 en el caso del capital de mayor calidad y capacidad de absorción de pérdidas.

Al mismo tiempo, y en aras de mejorar la gobernanza de las entidades, se ha intensificado la presión para someterse al escrutinio de los mercados, mediante la cotización en bolsa y/o emisión de valores de renta fija en mercado, como es el caso con las emisiones requeridas para cumplir con los requerimientos (MREL) de instrumentos capaces de absorber pérdidas en casos de resolución.



Esa necesidad de apelar a los mercados para atraer capital, y en general el escrutinio del mercado en todos sus aspectos, impone sobre las entidades una presión para alcanzar unos parámetros de eficiencia y rentabilidad suficientes como para atraer ese capital sin el cual no va a ser posible operar ni prestar los servicios de intermediación tradicional.

La necesidad de bancos solventes y rentables, para poder cumplir con su función básica, en muchas ocasiones no es suficientemente entendida, convirtiendo a la misma en foco de numerosos ataques por su exceso de rentabilidad. Y sin embargo esa rentabilidad, acorde al riesgo asumido, es una precondition para captar ese capital que la regulación exige, y sin el cual no sería posible realizar la actividad bancaria.

La banca ha respondido al nuevo entorno regulatorio, económico, y social, que se ha desarrollado tras la crisis. De hecho, en numerosos ámbitos el posicionamiento de la banca ha sido incluso anticipativo de esas tendencias que conforman el nuevo marco estratégico de la actividad bancaria.

Esa adaptación, y anticipación a los cambios sociológicos y demográficos, los ha realizado la banca al mismo tiempo que restauraba sus parámetros de eficiencia y rentabilidad, para adecuarse a esas nuevas exigencias regulatorias, y sobre todo para ser competitiva en un marco, el europeo, en el que estamos inmersos desde que a finales de 2014 se pusiese en marcha la Unión Bancaria, aunque fuese de forma gradual e incompleta.

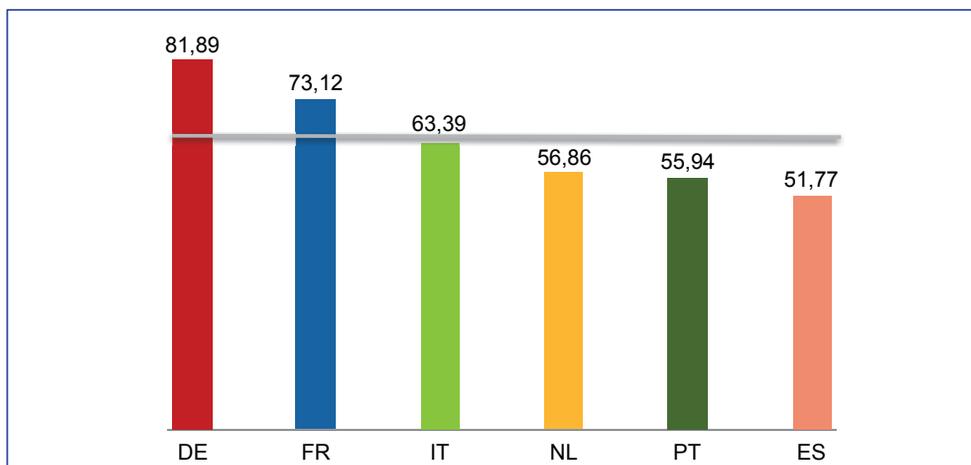
Sin menoscabo de esas necesidades de perfeccionamiento de la Unión Bancaria, lo cierto es que los cuatro años transcurridos en el marco de la misma han aportado un importante factor de credibilidad para el sistema bancario europeo, especialmente el español, que ha podido aprovechar, en términos de eficiencia y rentabilidad, los importantes esfuerzos de reducción de capacidad y de costes llevados a cabo en el marco de la reestructuración bancaria.

Esos mayores esfuerzos de reducción de capacidad en España, en gran medida asociados a las severas exigencias que el programa de asistencia financiera impuso a las entidades capitalizadas con fondos europeos, tienen su traslación en la eficiencia operativa (*“cost to income”*, o gastos de explotación sobre margen de explotación), ámbito en el que la banca española presenta unos registros muy favorables, comparativamente con los principales países europeos, como puede



comprobarse en el Gráfico 5, que ilustra la comparación de dicha ratio entre los principales países europeos, así como con la media agregada de la Eurozona, al cierre de 2018.

GRÁFICO 5:
EFICIENCIA COMPARADA ESPAÑA FRENTE A EUROPA (DATOS A 2018)



Fuente: Afi, EBA Risk Dashboard, 2018

Así, España presenta una ratio de eficiencia mucho mejor que la media de la eurozona (51,7 frente a 63,8), y muy especialmente frente a los dos grandes países de la misma, donde los gastos de explotación llegan a absorber el 73% del margen en el caso de Francia, y nada menos que el 82% en el caso de Alemania, sin duda el país europeo con peor eficiencia operativa. En la misma dirección cabe contemplar el contraste en términos de rentabilidad sobre el capital invertido, conocida como el ROE por sus siglas en inglés (Return on Equity), parámetro en el que la banca española aparece también como claramente mejor que sus homólogos europeos.

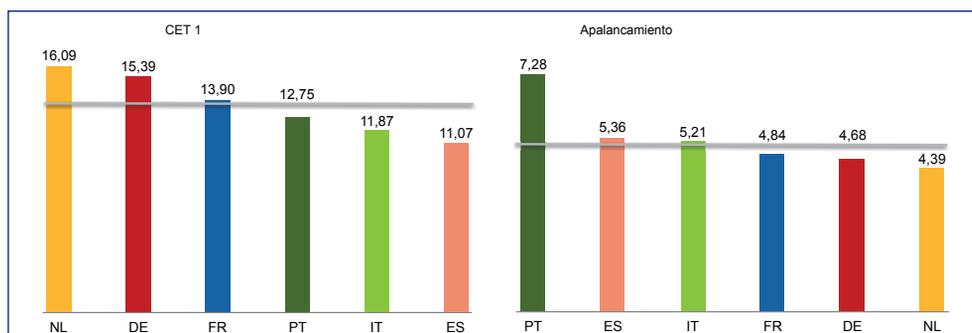
Ese favorable posicionamiento de la banca española en términos de eficiencia y rentabilidad en gran medida responde a los intensos esfuerzos de reducción de gastos y capacidad acometidos en respuesta a la crisis, mucho más severa en nuestro país que en las otras grandes economías europeas.



Pero esa misma especial intensidad de la crisis en España es la que ha dejado algunos legados que todavía no han sido suficientemente digeridos, como es una morosidad algo más elevada, aunque con una fuerte caída acumulada en apenas cuatro años desde sus máximos de principios de 2014 (recorte de un 63%) y ya inferior a la media de la zona euro.

En la misma línea de saneamiento tras la crisis, cabe resaltar el importante esfuerzo de recapitalización realizado por el sistema bancario español, que ha incrementado su coeficiente de solvencia de primer nivel (CET1, o capital del máximo nivel, como porcentaje sobre los activos ponderados por riesgo, o APR) en casi un 50%, hasta acercarse al 12%, desde el escaso 8% con que afrontó la crisis.

GRÁFICO 6:
SOLVENCIA Y APALANCAMIENTO- ESPAÑA FRENTE A EUROPA (2018)



Fuente: Afi, EBA Risk Dashboard, junio 2018

Ese coeficiente de solvencia es actualmente algo inferior en España al registrado en la media europea, como puede comprobarse en el gráfico 6 (izquierda), lo que contrasta agudamente con el denominado ratio de apalancamiento (Capital sobre activos totales, sin ponderar), a la derecha del mismo gráfico, y en el que la posición española es claramente mejor que la de la media europea.

La diferencia entre ambas medidas de solvencia se refiere al denominador, que en el segundo caso recoge los activos totales y, en el primero, a esos mismos activos ponderados por riesgo. De la comparación entre ambos gráficos se deduce que el sistema bancario español tiene una ponderación por riesgo más intensa que la media europea, fruto de un modelo de negocio más orientado a financiar hogares



y pymes, que tienen ponderaciones más elevadas a afectos de solvencia que las posiciones en grandes empresas o en contrapartidas interbancarias, en las que la banca europea se ha focalizado más.

En suma, el sistema bancario español ha registrado una profunda transformación durante las tres últimas décadas, muy especialmente tras la grave crisis que afectó a un elevado número de entidades, representando un 30% de los activos totales del sistema.

Mucho han cambiado las cosas en la banca española tras esa crisis, bien en respuesta a las elevadas exigencias regulatorias, o bien con actuaciones propias de las entidades, encaminadas a recuperar reputación y a adaptarse a un entorno mucho más competitivo, incluyendo nuevos competidores no bancarios (BigTech), así como a nuevas demandas y hábitos por parte de los usuarios de servicios financieros.

Tras esas adaptaciones, hoy la banca es mucho más solvente y resistente (ha incrementado en más de un 50% sus ratios de solvencia), más regulado y supervisado (en un marco común europeo), con mayores exigencias de eficiencia, rentabilidad, gobernanza y escrutinio por el mercado. Y junto a esos parámetros económicos y financieros, la banca ha asumido un liderazgo en innovación en aras de ganar eficiencia y sobre todo cercanía y flexibilidad para los clientes; y asume unos valores de banca responsable y sostenible, que impregnan a todas las personas integrantes de sus organizaciones, y por supuesto están presentes en sus relaciones con los clientes y la sociedad en general.

Referencias

- ALLEN, F. y GALE, D. (2000) “Comparing Financial Systems” MIT Press, Cambridge, MA. 2000
- DEMIRUG-KUNT, FEYEN, LEVINE (2012) “The Evolving Importance of Banks and Securities Markets.” World Bank Economic Review.
- HALDANE, A. (2010), *What is the contribution of the financial sector: Miracle or mirage? The future of finance*. The London School of Economics and Political Science.
- LEVINE, R. (1997): *Financial development and economic growth: views and agenda*. Journal of Economic Literature. Vol. XXXV (June 1997), pp. 688-726.



**La banca acompañando al crecimiento:
Tres décadas de transformaciones**

- LEVINE, R. (2002). *Bank-Based or Market-Based Financial Systems: Which is Better?*, William Davidson Working Paper Number 442, feb 2002
- LEVINE, R. (2004): *Finance and growth: theory and evidence*. National Bureau of Economic Research. Working paper 10766.
- WORLD BANK- Global Financial Development Database, 2013
- ZINGALES, L. (2015): *Does finance Benefit Society?* Harvard University, NBER and CPER.



LOS RETOS DEL SECTOR BANCARIO ESPAÑOL *

Resumen

Durante los últimos años el sector bancario español ha llevado a cabo un intenso proceso de saneamiento, recapitalización y reestructuración que, junto con otros factores, ha contribuido a reforzar la situación financiera de las entidades de crédito de nuestro país. Todo ello se ha reflejado, en particular, en una mejora muy significativa, respecto a los peores años de la crisis, en términos de solvencia, rentabilidad y calidad del activo. No obstante, a pesar de estos avances, las entidades bancarias españolas aún deberán enfrentar un amplio abanico de retos en los próximos años. Algunos de ellos están relacionados con la gestión y superación de los legados de la última crisis, como la necesidad de acelerar la reducción de activos improductivos, de incrementar la rentabilidad, o de revertir el deterioro reputacional. Otros desafíos tienen que ver, en cambio, con la obligación de adaptarse a un escenario siempre cambiante, ya sea al nuevo entorno regulatorio, al nuevo marco competitivo, o a los incipientes riesgos vinculados al cambio climático. De la superación de estos retos dependerá la solidez futura del sector bancario español y su capacidad para realizar eficazmente su labor de intermediación financiera, contribuyendo al crecimiento económico y a la creación de empleo.

1. Introducción

El estallido de la crisis financiera global en 2007/2008 y el deterioro posterior en el entorno macrofinanciero, tanto doméstico como internacional, tuvo un im-

* Ángel Gavilán. Banco de España.



pacto muy negativo en la situación financiera de las entidades de depósito españolas en términos de su rentabilidad y solvencia, y de la calidad de su cartera de activos. Así, por ejemplo, la tasa de morosidad alcanzó un máximo del 13,8 % a finales de 2013 (Gráfico 1.1), mientras que los activos adjudicados superaron los 80.000 millones de euros en 2014 (Gráfico 1.2). Además, el incremento de dotaciones para insolvencias, una vez que se consumieron buena parte de las provisiones genéricas acumuladas durante la fase expansiva precedente, provocó que el conjunto del sector bancario incurriera en fuertes pérdidas en 2012 (Gráfico 1.3), y que afloraran importantes necesidades de capital cuya cobertura requirió, en algunos casos, el apoyo del sector público.¹

Para hacer frente a estos problemas fue necesario acometer un intenso proceso de saneamiento, recapitalización y reestructuración del sector. Este proceso, acompañado, entre otros factores, por una mejora del entorno macroeconómico y por la política monetaria expansiva implementada por el Banco Central Europeo (BCE), ha permitido que la situación financiera del sector bancario español se haya reforzado de forma muy significativa en los últimos años. Así, desde los máximos alcanzados durante la crisis hasta finales de 2018, la ratio de morosidad cayó en 7,9 puntos porcentuales (pp), hasta el 5,8 %, y el volumen de activos adjudicados se redujo la mitad gracias, principalmente, a las operaciones de transferencia y venta de este tipo de activos problemáticos llevadas a cabo por el sector. Del mismo modo, al cierre de 2018, las entidades de depósito españolas mostraron una ratio de capital nivel 1 del 13,5 %, un nivel 6 pp superior al registrado en diciembre de 2007 (Gráfico 1.4), y su rentabilidad se situó por encima de la media europea tanto en términos de RoA como de RoE.

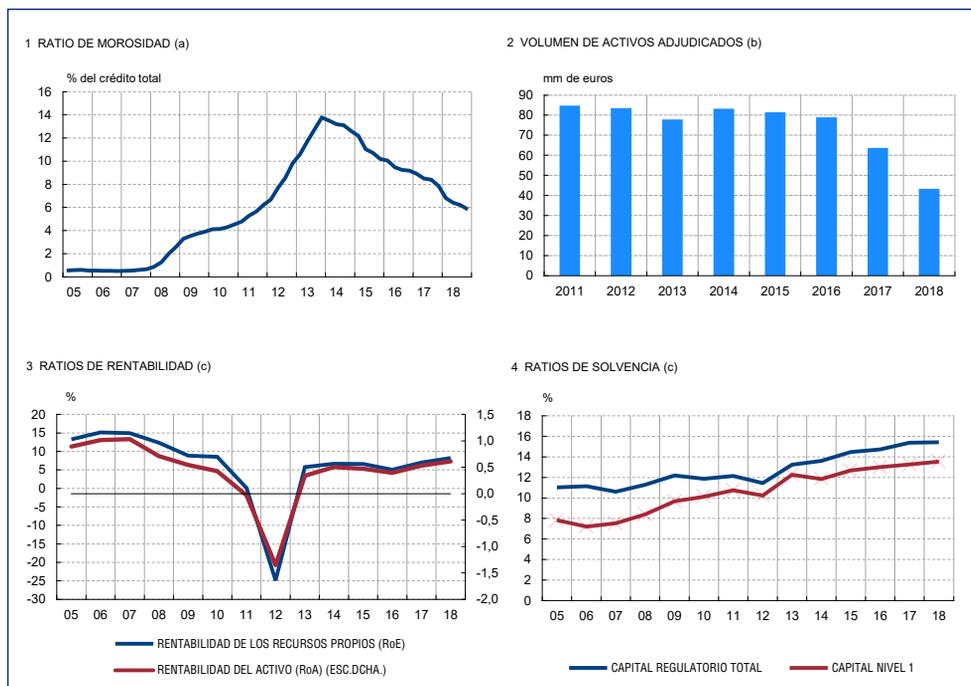
A pesar de estas mejoras, el sector bancario español sigue enfrentándose a retos de calado, que son compartidos, en gran medida, por otros sistemas bancarios de la UEM. En particular, es indispensable que las entidades de depósito españolas profundicen en la reducción de los activos improductivos, incrementen la rentabilidad, y refuercen su reputación dañada tras la crisis. En un entorno siempre cambiante, también resulta necesario que las entidades culminen la adaptación al nuevo marco regulatorio, se amolden a un entorno financiero donde irrumpen nuevas tecnologías y competidores, y empiecen a valorar los riesgos para su actividad que se derivan del cambio climático. En el resto del artículo se plantearán brevemente

¹ Para un mayor detalle sobre la incidencia en el sector bancario español de la crisis financiera global, véase *Informe sobre la crisis financiera y bancaria en España, 2008-2014*, Banco de España (2017).



cada uno de estos retos.^{2,3} En una economía tan bancarizada como la española, la superación de estos desafíos es fundamental para situar al sector bancario en una posición de fortaleza desde la que pueda contribuir al crecimiento económico y a la creación de empleo, realizando eficazmente su labor de intermediación financiera.

GRÁFICO 1.



FUENTES: Banco de España, Banco Central Europeo, Autoridad Bancaria Europea y Banco de Pagos Internacionales.

- a. Sobre el total del crédito concedido a los otros sectores residentes en España.
- b. Activos adjudicados provenientes de los otros sectores residentes en España.
- c. Ratios a nivel consolidado de grupo bancario.

² Este artículo ofrece una visión actualizada pero muy resumida de un amplio conjunto de informes publicados por el Banco de España en los últimos años. Para más detalles, véase, por ejemplo, *Los retos del sector bancario español*, Capítulo 2 del Informe Anual 2017, Banco de España.

³ El artículo no pretende una revisión exhaustiva de todos los desafíos a los que se enfrenta el sector bancario español en los próximos años. No se discute, por ejemplo, el impacto que el Brexit podría tener en las entidades de crédito españolas. Para más detalles sobre este asunto, véase *Brexit: Balance de situación y perspectivas*, Documento Ocasional nº 1905, Banco de España.



2. Activos improductivos

En los últimos años, la recuperación económica, que ha tenido un impacto favorable sobre la capacidad de repago de los deudores, y la gestión activa de las entidades de crédito, que han transferido parte de sus activos improductivos a otros agentes, han permitido una mejora notable de la calidad del activo en el sistema bancario español. Así, en 2018, la ratio de activos dudosos de las entidades españolas se redujo hasta el 4 %, ⁴ ligeramente por encima del promedio europeo (3,3 %), al tiempo que las entidades de crédito españolas contabilizaron ventas de activos problemáticos por valor de 55 mm de euros, la cifra más elevada tras el estallido de la crisis.

En cualquier caso, aún existe un amplio margen de mejora ya que los activos improductivos que acumula el sistema bancario español siguen siendo muy elevados desde una perspectiva histórica, tanto en términos absolutos como relativos. En particular, antes de la crisis financiera internacional, el sector bancario español prácticamente no contaba con activos adjudicados y disfrutaba de una tasa de morosidad inferior al 1 %.

Las entidades de depósito deberían aprovechar el momento cíclico favorable para intensificar la reducción de estos activos. Alcanzar este objetivo no solo contribuiría a una recuperación de la rentabilidad de las entidades (como se discutirá en la siguiente sección), sino que también tendría efectos positivos sobre su coste de financiación y su oferta de crédito al conjunto de la economía. En efecto, la evidencia disponible sugiere que, desde la crisis, el crecimiento del crédito ha sido menor y el coste de financiación ha sido mayor para aquellas entidades que presentaban ratios de dudosos más elevadas (Gráficos 2.1 y 2.2, respectivamente). ⁵

Desde otra perspectiva, progresar en la corrección de los elevados niveles de morosidad, tanto en España como en otros países de la UEM, resultaría fundamental para favorecer mayores avances en la construcción de la Unión Bancaria. En particular, hacia la creación de un fondo de garantía de depósitos a nivel europeo, plenamente mutualizado y con el suficiente respaldo. En efecto, parece existir

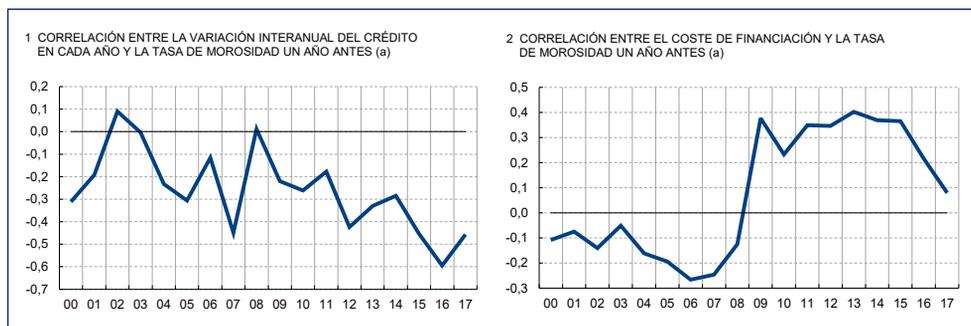
⁴ Datos correspondientes a septiembre de 2018 y a nivel bancario consolidado.

⁵ En los últimos años, la relación positiva entre morosidad y coste de financiación se ha atenuado, coincidiendo con la abundancia de liquidez en los mercados y la consolidación de la recuperación económica, pero la relación negativa entre morosidad y crecimiento del crédito se mantiene.



un cierto consenso en que solo será posible avanzar hacia la mutualización de riesgos en el área del euro si, en paralelo, se reducen los riesgos que persisten en la actualidad.

GRÁFICO 2.



FUENTE: Banco de España.

a. Correlaciones de sección cruzada, de 61 entidades de depósito españolas (las entidades significativas y las entidades menos significativas más relevantes, incluyendo el sector cooperativo al completo).

3. Rentabilidad y eficiencia

Tras las pérdidas registradas en 2012, las entidades españolas han conseguido aumentar su rentabilidad de forma gradual y, a finales de 2018, su RoE se situó en el 8,2 %, por encima de la media de la UE (5,8 %). No obstante, estos niveles de rentabilidad continúan estando por debajo de los registros alcanzados antes de la crisis y son inferiores a los que se observan en otros sistemas bancarios de economías desarrolladas como Australia, Canadá, Estados Unidos o Suecia. Incrementar esta rentabilidad se configura como uno de los principales retos que afrontan tanto la banca española como la europea en los próximos años. Especialmente teniendo en cuenta que la mejora de la rentabilidad es clave para que las entidades puedan generar capital orgánicamente y elevar sus niveles de solvencia.

El problema de la baja rentabilidad media de las entidades españolas se manifiesta principalmente en el negocio en España⁶ y viene motivada por una com-

⁶ La actividad internacional de los bancos españoles, que se concentra en un número muy reducido de entidades, supuso una importante fuente de diversificación de riesgos durante la crisis y ha seguido contribuyendo a sostener la rentabilidad del sector en los últimos años. De hecho, a nivel consolidado,



binación de factores. En primer lugar, tiene que ver con el elevado volumen de activos improductivos que se acumuló a raíz de la crisis, ya comentado en la sección anterior. Estos activos tienen un impacto negativo directo en la cuenta de resultados de los bancos como consecuencia de la reducción de los intereses percibidos y de la necesidad de una mayor dotación de provisiones por deterioro. En efecto, cuando se compara el período 2015-2018 con el 2003-2005, se observa que el descenso del beneficio neto del negocio en España se debió fundamentalmente a las pérdidas por deterioro (Gráfico 3.1). La magnitud de estas pérdidas ha sido un factor claramente diferencial del sector bancario español frente a los de otros países de nuestro entorno desde el comienzo de la crisis (Gráfico 3.2).

En segundo lugar, la baja rentabilidad de la banca española se explica por la intensa caída que han sufrido los ingresos del sector tras el estallido de la crisis. En particular, entre 2009 y 2018, los ingresos de las entidades han caído un 26,9 % y su peso en el PIB se ha reducido en 2,1 pp. Esta contracción de los ingresos ha estado principalmente asociada al intenso proceso de desapalancamiento que el sector privado no financiero ha acometido en los últimos años, según el cual su deuda como porcentaje del PIB se ha reducido en 69 pp desde los máximos alcanzados a mediados de 2010. Desde la perspectiva de los bancos, este proceso ha provocado una fuerte reducción de los balances y ha afectado a sus márgenes de intermediación. En concreto, se estima que dos tercios de la caída del margen de intereses en España desde 2008 se deben a la contracción del activo y al cambio en la de composición del mismo, con un menor peso del stock de crédito (Gráfico 3.3).

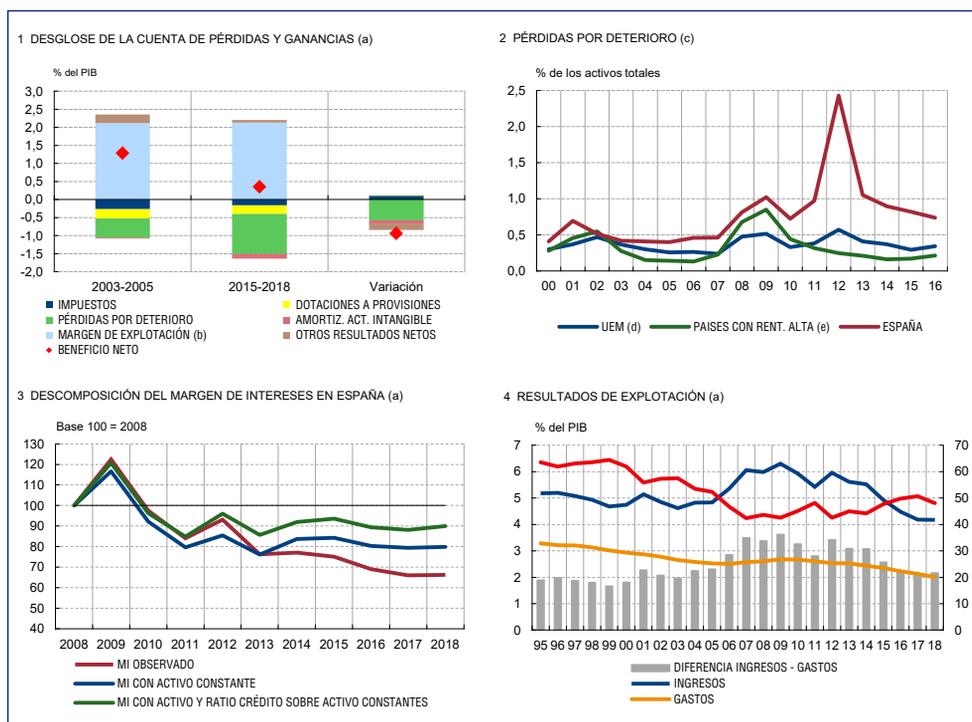
El reducido nivel de los tipos de interés también habría contribuido a comprimir el margen de interés unitario de los bancos. En particular, considerando que el 0 % es un suelo efectivo para la remuneración de la mayoría de los depósitos bancarios, una vez alcanzado ese nivel, las entidades no habrían sido capaces de ajustar a la baja el coste de esta partida de financiación para tratar de proteger su margen unitario de intereses ante un recorte de los tipos de interés oficiales por parte del BCE. En todo caso, la evidencia empírica disponible indica que este

cerca del 50% de los activos financieros totales del sector bancario español en 2018 estaban vinculados a esta exposición internacional. Para más detalles, véase Argimón (2017), *Decentralized multinational banks and risk taking: the Spanish experience in the crisis*, Documento de Trabajo n° 1749, Banco de España.



efecto negativo sobre los márgenes de intermediación se habría visto parcialmente compensado por otros factores, por lo que el efecto neto global de los reducidos tipos de interés en la rentabilidad bancaria es aún controvertido. En concreto, la política monetaria expansiva adoptada por el BCE en los últimos años, que habría presionado significativamente a la baja los tipos de interés, también habría tenido un efecto positivo sobre la actividad económica (lo que implica una mayor

GRÁFICO 3.



FUENTE: Banco de España y Banco de Pagos Internacionales.

- a. Negocio en España.
- b. Margen bruto menos gastos de explotación, excluyendo las partidas con resultados extraordinarios durante la crisis.
- c. Sobre el negocio doméstico en cada país.
- d. Media ponderada de los países disponibles (Alemania, Bélgica, España, Francia, Italia, Luxemburgo y Países Bajos).
- e. Promedio de los países con ROE en 2015-2016 superior al 9 % (Australia, Bélgica, Canadá, EEUU y Suecia).
- f. Gastos de explotación sobre ingresos o margen bruto, excluyendo partidas con resultados extraordinarios durante la crisis.



demanda de crédito y de otros servicios bancarios, y unas menores pérdidas por impagos de créditos), y sobre el valor de muchos de los activos en el balance de las entidades (lo que se traduce en cuantiosas ganancias de capital).

En un escenario de marcada y persistente debilidad por el lado de los ingresos, en el que no se prevé un crecimiento de los saldos de crédito a corto o medio plazo similar al observado en la última fase expansiva, resulta fundamental que las entidades de depósito españolas intensifiquen la racionalización de sus gastos de explotación mediante mejoras de eficiencia. Ello podría requerir, en algunos casos, avances adicionales en el proceso de consolidación del sector. En este sentido, conviene resaltar que, a pesar de que en los últimos años el sector bancario español ha llevado a cabo una reducción muy intensa de su capacidad operativa,⁷ los gastos de explotación se han reducido en mucha menor medida que los ingresos, con el consiguiente deterioro en términos de eficiencia (Gráfico 3.4).⁸

Si bien la búsqueda de una mayor rentabilidad y de fuentes alternativas de ingresos tiene que ser un objetivo prioritario para la banca española en los próximos años, esta no debe realizarse a expensas, por ejemplo, de la necesaria vigilancia de las condiciones de concesión de los créditos. En particular, las elevadas tasas de expansión crediticia que se han observado recientemente en el segmento de financiación bancaria a las familias para la adquisición de bienes de consumo duradero podrían estar poniendo de manifiesto una relajación en los criterios de admisión y de selección de riesgos. En efecto, el repunte que se ha observado en el volumen de activos dudosos asociados a esta actividad debe ser un elemento de cautela para que evitar que dicha actividad deje de ser una fuente alternativa de ingresos y se convierta en una fuente potencial de pérdidas.⁹

⁷ Este proceso de ajuste ha resultado en una considerable reducción del número de entidades nacionales (se ha pasado de las 122 registradas al comienzo de la crisis a 61 en 2018), del empleo en el sector (más de un 30 %), y del número de oficinas bancarias (más de un 40 %). Todo ello se ha traducido en un aumento significativo de la concentración.

⁸ A pesar de este deterioro (aumento) en la ratio de eficiencia (el cociente entre los gastos de explotación y el margen bruto), a finales de 2018, el sector bancario español presentaba una de las ratios más bajas (mejores) de Europa. No obstante, esta aún se encontraba por encima de la observada en otros sistemas bancarios de economías avanzadas como Estados Unidos.

⁹ Para más detalle, véase *Determinantes de la evolución de la cartera de crédito al consumo*, Recuadro 1.1 del Informe de Estabilidad Financiera (Primavera 2019), Banco de España.



4. Nuevo marco regulatorio

El marco de regulación y de supervisión internacional de las entidades financieras ha sufrido una profunda revisión a lo largo de los últimos años con el propósito de incrementar la capacidad de resistencia del sistema bancario frente a perturbaciones adversas y de reducir el impacto de potenciales crisis financieras futuras sobre la economía.¹⁰ Completar la adaptación a este marco normativo más exigente, que implica, entre otros aspectos, unos mayores requisitos de recursos propios y de activos líquidos, es otro de los retos que enfrenta el sector bancario español en los próximos años.

Las entidades españolas ya se han adaptado en gran medida a los nuevos requerimientos regulatorios en términos de liquidez. En particular, la ratio de cobertura de liquidez LCR (acrónimo del término inglés Liquidity coverage ratio)¹¹ en el sector bancario español se situó en el 162,3 % en diciembre de 2018, nivel ligeramente por encima de la media europea (152 %) pero muy superior al mínimo regulatorio del 100 % (Gráfico 4.1). La situación no es tan favorable, sin embargo, en cuanto a los requerimientos de solvencia. En este sentido, aunque a finales de 2018 la ratio de apalancamiento de las entidades españolas se encontraba levemente por encima de la media europea (5,4 % frente a 5,3 %), en términos de la ratio de capital de máxima calidad (ratio CET1) España se situó en el último lugar entre los principales países europeos (Gráfico 4.2).

Por tanto, sería conveniente que las entidades españolas adoptasen estrategias de refuerzo de su capital. No solo porque esto les permitiría aumentar su capacidad de resistencia frente a perturbaciones adversas, sino porque, como señalan

¹⁰ La primera fase de estas reformas regulatorias, conocidas como Basilea III, se diseñó entre 2010 y 2011. Estuvo centrada en el aumento del volumen y la calidad del capital bancario, y en la introducción de nuevos requisitos mínimos de liquidez, de límites a la exposición de contraparte, y de instrumentos macroprudenciales. Todos estos requisitos serán efectivos en su práctica totalidad a finales de 2019. Más recientemente, en diciembre de 2017, finalizó la segunda fase de reformas en el marco de Basilea III que incluye, entre otros aspectos, una mejora de los métodos de cálculo estándar de riesgo de crédito y operacional, restricciones sobre el uso de modelos internos, y la introducción de ajustes en la ratio de apalancamiento. Estos cambios se llevarán a cabo de forma escalonada en dos fases que concluirán en 2027.

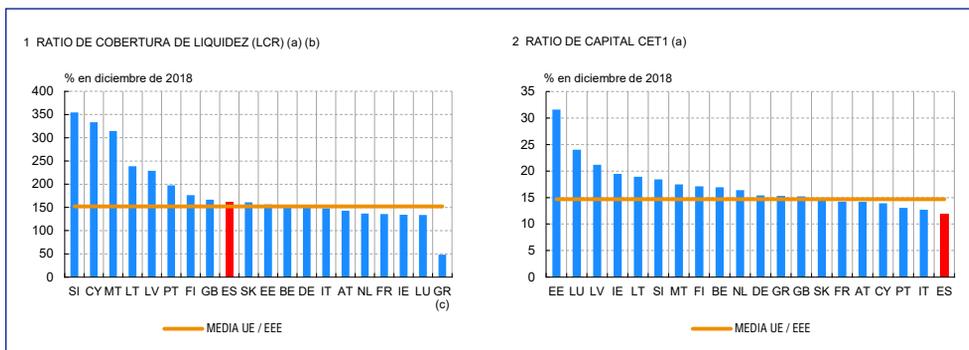
¹¹ Esta ratio mide la capacidad de resistencia a corto plazo de las entidades de depósito ante retiradas de fondos. Una ratio por encima del 100 % implica que las entidades poseen suficientes activos líquidos para afrontar las salidas de financiación bajo un escenario de tensión de 30 días.



Principales retos actuales y futuros del sector bancario español

algunos estudios, mayores ratios de capital implicarían una menor sensibilidad a los tipos de interés negativos¹² y se corresponderían con unos menores costes de emisión de deuda, especialmente a medida que el instrumento de deuda se asemeja más a un instrumento de capital.¹³

GRÁFICO 4.



FUENTE: Autoridad Bancaria Europea.

a. Ratio a nivel consolidado de grupo bancario.

b. Los datos se refieren a una muestra de 149 entidades, y la ratio LCR se calcula como media ponderada de las ratios de las entidades de cada país.

c. Los bancos griegos monetizaron sus activos líquidos para cubrir sus necesidades netas de liquidez, situando la ratio LCR por debajo del 100 %, de acuerdo con lo previsto en el artículo 4(3) del Reglamento Delegado (UE) 2015/61 de la Comisión, de 10 de octubre de 2014.

Los requerimientos de MREL (acrónimo del término inglés Minimum Requirement for own funds and Eligible Liabilities) que la Junta Única de Resolución ha empezado a fijar para las entidades significativas europeas, y que paulatinamente extenderá al resto de entidades, suponen un motivo adicional para que los bancos españoles refuercen sus niveles de capital. El nuevo marco europeo de resolución establece que las entidades deben tener un nivel suficiente de fondos propios y de pasivos elegibles para absorber pérdidas en caso de que sea necesaria su resolución, de forma que se minimice el recurso a fondos públicos. Para algunas entidades, cumplir con esta exigencia supondrá un reto considerable en

¹² Véase Arce et al (2018), *Adapting lending policies when negative interest rates hit banks' profits*, Documento de Trabajo n° 1832, Banco de España.

¹³ Véase Informe de Estabilidad Financiera, Primavera 2019, Banco de España.



los próximos años y exigirá una cuidada planificación en cuanto a la retención de recursos propios y a la emisión de deuda computable como MREL. En particular, es posible que las entidades españolas de menor tamaño, que no suelen financiarse apelando a los mercados de capital, experimenten algunas dificultades en el acceso a los mercados de deuda no preferente, y puedan enfrentar un coste de financiación mucho mayor que el esperado para las entidades más grandes (y, en todo caso, superior al coste de la deuda sénior estándar o de instrumentos garantizados como las cédulas hipotecarias).

5. Nuevo entorno competitivo

Quizás el principal reto al que se enfrenta el sector bancario europeo y español, ya en el corto plazo, está relacionado con los cambios que vienen produciéndose en la estructura del sistema financiero con la irrupción de nuevas tecnologías y competidores, y el avance de la desintermediación financiera. En este sentido, el peso del negocio financiero que se canaliza a través de intermediarios no bancarios ha aumentado muy acusadamente en los últimos años, tanto en España como a nivel internacional. Estos intermediarios no bancarios en crecimiento incluyen a algunos agentes financieros tradicionales, como los fondos de inversión, pero también a nuevos agentes, especialmente a empresas Fintech (que desarrollan innovaciones en los servicios financieros basadas en la aplicación de nuevas tecnologías) y BigTech (grandes empresas tecnológicas que están comenzando a proveer servicios y productos financieros a sus clientes).

Desde el punto de vista del sector privado, una mayor diversificación de sus fuentes de financiación debe valorarse positivamente, pues contribuye a reducir su vulnerabilidad frente a perturbaciones que afecten a un canal específico de financiación. De hecho, la mayoría de las medidas contenidas dentro del proyecto de la Unión de los Mercados de Capitales de la Comisión Europea están dirigidas a transferir la intermediación financiera desde los bancos tradicionales hacia los mercados de capitales. Esto es particularmente relevante para las empresas no financieras españolas, que, al igual que las de otros países de nuestro entorno, han cubierto habitualmente el grueso de su financiación ajena mediante préstamos bancarios y han mostrado un recurso a la financiación vía mercados de capitales muy reducido en comparación con las empresas de países como EEUU y Reino Unido (Gráfico 5.1).

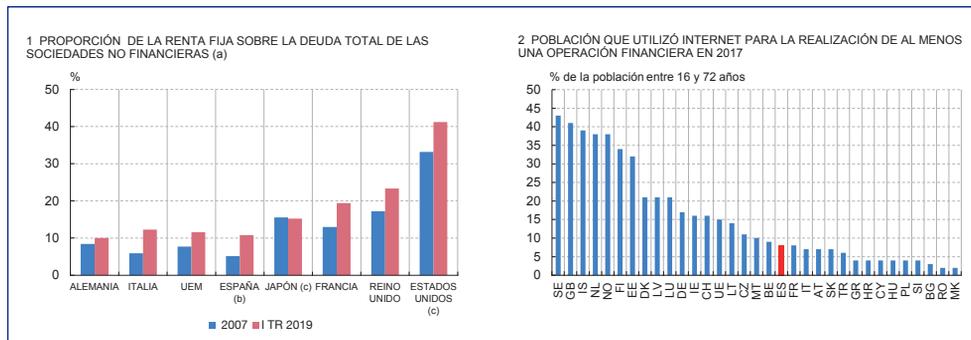


Principales retos actuales y futuros del sector bancario español

Sin embargo, desde la perspectiva de las entidades de depósito, mayor competencia y desintermediación bancaria puede suponer una disminución de su volumen de negocio y de sus ingresos. Así, por ejemplo, en el área de los servicios de pagos, especialmente en los realizados al por menor, la entrada durante los últimos años de nuevos competidores que implementaban nuevas tecnologías ya se ha traducido en un importante descenso de los ingresos por servicios transaccionales que venían obteniendo los bancos tradicionales.

Las entidades de crédito convencionales deberán adaptarse a este nuevo entorno aprovechando las oportunidades que las nuevas tecnologías ofrecen, tanto en términos de negocio como de potenciales ganancias de eficiencia. Por ejemplo, la escasa penetración de la banca digital en España hace pensar que existe un amplio margen para su desarrollo y para la expansión del negocio de las entidades bancarias españolas (Gráfico 5.2). Asimismo, la aplicación de la inteligencia artificial y la explotación de grandes bases de datos en tiempo real podría reportar importantes ganancias de eficiencia a estas entidades tanto en su actividad comercial como en términos de cumplimiento regulatorio. No obstante, aprovechar estas oportunidades requerirá, probablemente, un aumento de los costes en el corto plazo, algo que resulta especialmente complejo en el contexto actual de baja rentabilidad. Este proceso podría conllevar, además, un incremento de los riesgos operacionales, por ejemplo, en el área de ciberseguridad.

GRÁFICO 5.



FUENTES: Banco Central Europeo, Banco de Pagos Internacionales, Banco de España y Eurostat.

- a. La deuda incluye valores de renta fija y el total de los préstamos.
- b. La renta fija española incluye las emisiones realizadas por las filiales residentes y no residentes a precio de mercado, que se restan de los préstamos obtenidos por el sector. Las emisiones de filiales no residentes alemanas también son elevadas, pero no se puede ajustar el dato debido a la falta de información.
- c. Datos a diciembre de 2018.



6. Riesgos legales y reputación

El riesgo legal que afecta a la banca española se ha incrementado significativamente en los últimos años. En particular, las entidades han estado involucradas en un número elevado de procedimientos judiciales en los que se cuestionaban ciertas condiciones contractuales de sus operaciones hipotecarias, algunos de los cuáles aún están pendientes de resolución. El coste de estos procesos para las entidades ya se ha hecho efectivo en muchos casos. Por ejemplo, en el caso de las cláusulas suelo, los bancos han tenido que devolver a sus clientes más de 2.200 millones de euros hasta enero de 2019.

Más allá del coste económico que esta litigiosidad pueda representar para las entidades, la manifestación de este riesgo legal se ha traducido, junto con otros factores, en una pérdida de reputación para el sector bancario. Las entidades deben esforzarse en revertir este deterioro y en recuperar la confianza de la clientela, principal activo del sector. Solo de esta manera podrán afrontar con éxito un entorno más competitivo como el descrito en la sección anterior. Entre otros aspectos, las entidades deberían potenciar el control del cumplimiento normativo en la comercialización y gestión de los productos y servicios bancarios, y reforzar el papel de los servicios de atención al cliente.

7. Cambio climático

El cambio climático y la transición hacia una economía más sostenible es un reto que alcanza virtualmente a todos los agentes económicos y sociales, pero tiene una especial incidencia en el sector financiero. En particular, podría afectar a la estabilidad financiera y a la solvencia de las entidades de crédito a través dos tipos de riesgos: los riesgos “físicos”, asociados a los efectos directos del cambio climático, y los riesgos “de transición”, vinculados al proceso de transición tecnológica y regulatoria hacia una economía más sostenible.

Identificar, cuantificar y mitigar estos riesgos es responsabilidad tanto de los supervisores como de las entidades financieras, y requerirá un esfuerzo notable en los próximos años. En este sentido, a pesar de los avances y de las iniciativas desarrolladas en los últimos años, aún existen importantes carencias en términos de gobernanza y de los datos, modelos e indicadores sobre los que fundamentar un análisis riguroso. Progresar en estos frentes es especialmente relevante teniendo



Principales retos actuales y futuros del sector bancario español

en cuenta que el Mecanismo Único de Supervisión ha incluido, por primera vez, los riesgos ligados al cambio climático como un elemento a contemplar entre sus prioridades para el año 2019, y que crece el consenso sobre la necesidad de implementar pruebas de resistencia en el sistema financiero que explícitamente contemplen los riesgos asociados con el cambio climático.



RENTABILIDAD Y MÁRGENES: EL SECTOR BANCARIO ESPAÑOL EN EL CONTEXTO EUROPEO*

Resumen

En un contexto en el que la banca europea tiene un problema de baja rentabilidad por la presión de diversos factores (bajos tipos de interés, elevado volumen de activos improductivos, reducida demanda de crédito en un contexto de bajo crecimiento del PIB, aparición de nuevos competidores, regulación muy exigente, etc.), la banca española presenta mejores indicadores en términos de eficiencia y rentabilidad, aunque la rentabilidad sigue sin cubrir las exigencias del inversor (coste del capital). En consecuencia, es necesario ir más allá en el ajuste de capacidad realizado en los últimos años, y aumentar la capitalización (en parte aumentando la parte del beneficio a destinar a reservas), ya que la banca española se sitúa en el último lugar del ranking de la UE en términos de la ratio de solvencia de máxima calidad. La comparación de los resultados de los grupos consolidados con los obtenidos en el negocio doméstico muestra la importancia que la diversificación geográfica tiene para reducir riesgos. Dado que una parte muy importante de la caída del beneficio se debe a la pérdida de negocio, mientras no se complete el despalacamiento del sector privado es muy difícil que se recupere la rentabilidad. Aunque las fusiones pueden contribuir a reducir costes, el margen de más fusiones domésticas es reducido en España y las transfronterizas (que son las que no perjudican la competencia) es altamente improbable que tengan lugar en un escenario en el que la unión bancaria está incompleta a falta de un mecanismo europeo de seguro de depósitos. No obstante, para reducir la

* Joaquín Maudos. Catedrático de economía de la Universidad de Valencia, director adjunto del Ivie y colaborador del CUNEF. Este artículo se enmarca en el proyecto de investigación ECO2017-84828-R del Ministerio de Economía, Industria y Competitividad.



capacidad instalada no es necesario que haya fusiones, si bien ayudan de cara a justificar a la sociedad el sacrificio que supone el cierre de oficinas y reducción del empleo.

Introducción

En la actualidad, la banca europea en general y la española en particular, presenta un problema de viabilidad que se materializa en no alcanzar el nivel de rentabilidad mínimo necesario para contentar al inversor (coste del capital). Es el resultado de competir en un terreno hostil en el que confluyen distintos elementos que presionan a la baja la rentabilidad: tipos de interés excepcionalmente reducidos por la política monetaria ultra expansiva del BCE; un elevado volumen de activos improductivos que además de no aportar ingresos financieros exigen provisionar las pérdidas el deterioro de esos activos; la competencia de nuevos operadores (*Fintech* y *bigtech*) y la ganancia de cuota de mercado de la banca en la sombra; el coste asociado a la exigente regulación; y finalmente, y no por ello menos importante, el coste asociado a la pérdida de reputación de un sector castigado por la crisis.

En este contexto, si bien la “salud” del sector bancario español ha mejorado mucho y se sitúa por encima de las principales economías de la eurozona en términos de rentabilidad y eficiencia, tampoco alcanza la que exige el inversor. La diversificación geográfica de los principales grupos bancarios explica que la imagen del sector empeore en el negocio doméstico, influenciado por bajos tipos que impone el BCE y la mayor morosidad heredada de la alta exposición inmobiliaria. Por ello, es importante distinguir en los análisis entre los grupos consolidados y el negocio doméstico.

El objetivo de este artículo es analizar la evolución reciente de la banca española en el contexto europeo con objeto de identificar los factores que condicionan la recuperación de la rentabilidad. Los datos muestran la importancia de distinguir en el análisis entre el negocio de la banca española y el negocio de la banca en España, siendo la imagen más preocupante en el negocio doméstico, lo que es indicativo de la importancia de la diversificación geográfica. En base a dicho análisis, se identifican las palancas para mejorar la rentabilidad y se aportan reflexiones sobre algunos aspectos del negocio bancario.

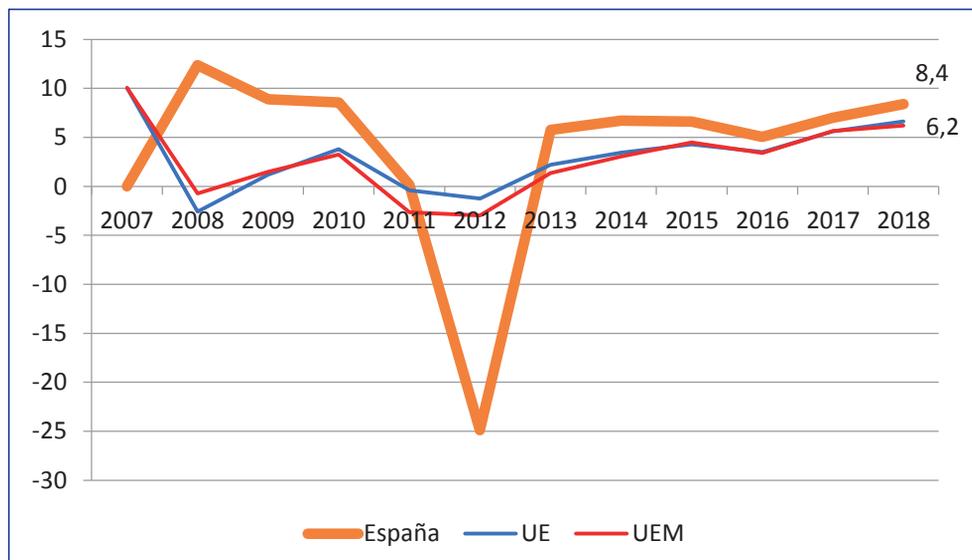


Grupos consolidados vs negocio doméstico

Análisis de los grupos consolidados

El análisis de los grupos consolidados europeos a partir de la información que aporta el BCE muestra que la banca española alcanza en la actualidad niveles de rentabilidad más elevados, con un ROE en 2018 del 8,4%, 2,2 puntos por encima de la media de la eurozona. Frente a un coste estimado del capital de al menos el 10%, el negocio bancario presenta un problema de viabilidad, que es común a las grandes economías de la eurozona. Con datos de 2018, solo 3 grupos españoles presentan un ROE por encima del 10%.

GRÁFICO 1.
ROE DEL SECTOR BANCARIO ESPAÑOL EN EL CONTEXTO DE LA UE.
GRUPOS CONSOLIDADOS. PORCENTAJE



Fuente: BCE y elaboración propia.

La mayor rentabilidad de la banca española en el contexto europeo se explica principalmente por la amplitud del margen de intereses, siendo el mayor de las grandes economías (Alemania, Francia, Reino Unido e Italia). El margen de



intereses de los grupos consolidados españoles ha aumentado desde 2011, situándose en 2018 en un máximo del 1,99%, muy por encima de la banca europea. En el caso de los ingresos distintos al cobro de intereses, el peso en el activo de la banca española es inferior a la de la UE desde 2015. Ese peso está cayendo desde 2014 y se sitúa en 2018 en el 0,85% de los ATM (0,9% en la UE).

Un elemento que ha restado de forma acusada rentabilidad a la banca española en los últimos años es el elevado deterioro de sus activos (financieros y no financieros) tras el pinchazo de la burbuja inmobiliaria y la elevada concentración en este tipo de actividades. Las pérdidas asociadas siempre han sido muy superiores en España. No obstante, a pesar del mayor saneamiento, la amplitud del margen de intermediación es lo que explica la mayor rentabilidad de la banca española.

Si bien el margen de intermediación se ha mantenido, es de prever una caída en los próximos años teniendo en cuenta que ese margen está cayendo en las nuevas operaciones concedidas a partir de 2015 en los préstamos a las empresas, aunque el margen es estable en el préstamo a las familias. En estos últimos, el margen en 2018 está en 177 pb, superior a los 154 pb en la financiación a empresas. Son márgenes superiores al resto de grandes economías europeas. El mayor margen en préstamos a familias se debe a los elevados tipos de interés en préstamos al consumo, aunque en las nuevas hipotecas también España fija tipos superiores a la eurozona.

En resumen, el análisis de la cuenta de resultados de los grupos consolidados muestra que:

- a) Los márgenes de la banca española son sustancialmente mayores que la media europea, y la explicación está en el amplio margen de intereses y no en el peso de otros ingresos.
- b) Esos márgenes explican que su ROE siempre haya sido superior a al promedio europeo (a excepción de 2012 por el saneamiento al que obligó los RDL De Guindos I y II).
- c) Los márgenes de intereses son elevados en préstamos al sector privado. Esos mayores niveles se corresponden con mayores tipos de interés de los préstamos a las empresas (+25pb que UE) y al consumo de las familias (+150pb).



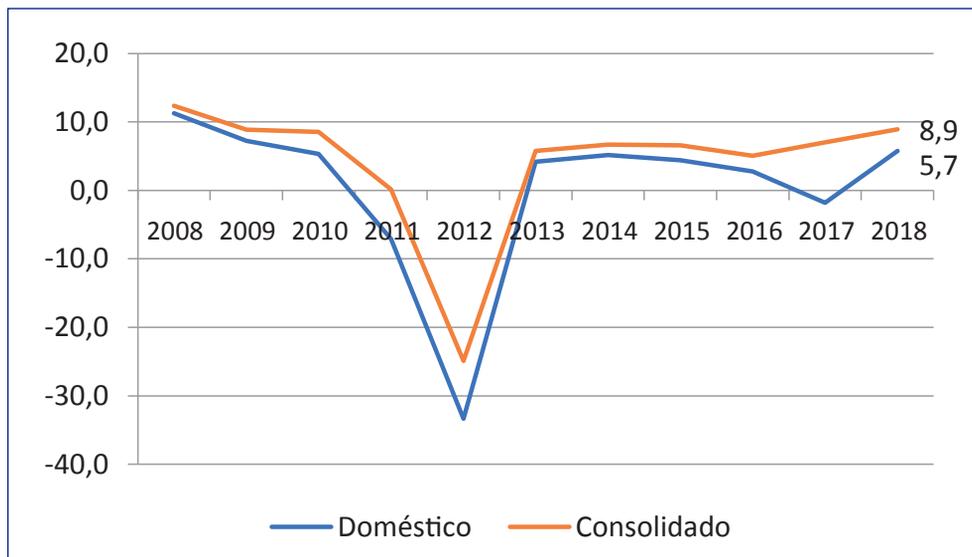
Rentabilidad y márgenes: el sector bancario español en el contexto europeo

- d) El elevado margen de intereses se debe a la presencia de la gran banca española en otros mercados con mayores márgenes. Como veremos a continuación, en el negocio doméstico, afectado por los bajos tipos en la eurozona, los márgenes son mucho más reducidos.

Análisis del negocio doméstico

La rentabilidad en el negocio doméstico es 3,2 pp inferior en 2018 al de los grupos consolidados (5,7% vs 8,9%) y a ello contribuye que el margen de intermediación es menos de la mitad del consolidado (0,93% vs 1,99%). El efecto de la caída de tipos sobre el margen de intermediación se da en el negocio vinculado al Euribor, tanto vía préstamos, como menores ingresos por renta fija. Así, el margen de intereses ha caído 46 pb dese 2009 hasta el 0,93%. No obstante, una vez el Euribor alcanza valores reducidos (en torno al 0,5%), el margen de intereses se ha mantenido relativamente estable. Además, no se aprecia una caída del margen unitario desde que entramos en el terreno de tipos negativos en el Euribor.

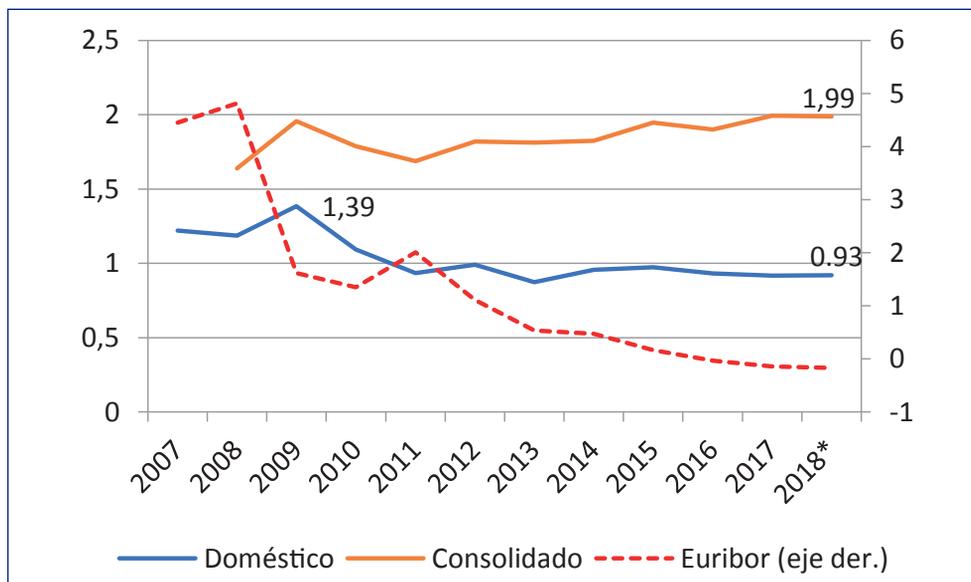
GRÁFICO 2.
ROE DEL SECTOR BANCARIO ESPAÑOL. PORCENTAJE



Fuente: BdE y BCE.



GRÁFICO 3.
MARGEN DE INTERESES DEL SECTOR BANCARIO ESPAÑOL.
PORCENTAJE DE ATM



Fuente: BdE y BCE.

En el caso de los ingresos por no-intereses, su peso en el activo ha aumentado en los últimos años (del 0,81% en 2012 al 0,98% en 2018), de forma que ha cambiado la estructura de ingresos: el peso del margen de interés ha caído del 55% al 49% desde 2012. Si bien los ROF (resultados por operaciones financiera) fueron muy importante con la brusca caída de tipos (sobre todo con las plusvalías obtenidas en la venta de deuda pública), con tipos tan bajos que existen en la actualidad explican que apenas haya plusvalías latentes. De hecho, en 2018, los ROF solo aportan el 4% de los ingresos totales netos. En cambio, las comisiones han aumentado 6 pp su peso hasta el representar el 25% del total.

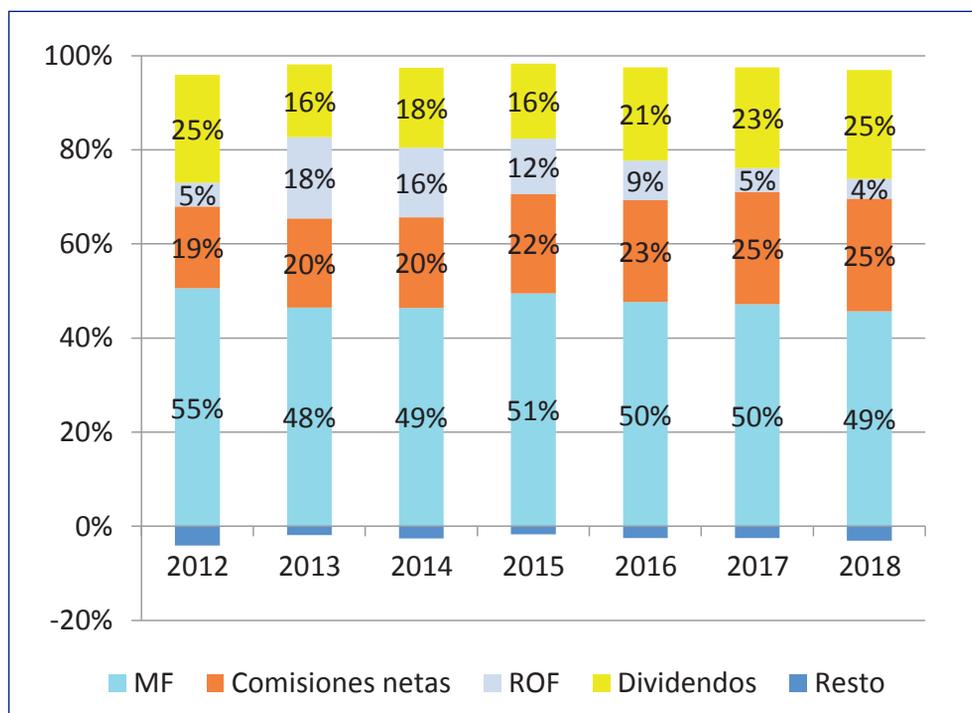
La necesaria restructuración del sector bancario español ha exigido un drástico ajuste de capacidad instalada para recortar costes. No obstante, dada la pérdida de negocio en un contexto de desapalancamiento del sector privado, los costes unitarios (por unidad de activo) han aumentado desde 2012 y se sitúan en 2018



Rentabilidad y márgenes: el sector bancario español en el contexto europeo

al nivel de antes de la crisis (1,04%). Además, la caída del margen bruto ha sido tan acusada que los gastos de explotación no han sido capaces de caer al mismo ritmo, lo que provoca un deterioro de la ratio de eficiencia operativa de 9 pp desde 2007, hasta situarse en 2018 en el 54,4%. 2018 es un punto de inflexión ya que la banca española ha conseguido reducir los costes unitarios, aumentar el margen bruto y por tanto, ganar eficiencia (y rentabilidad).

GRÁFICO 4.
COMPOSICIÓN DEL MARGEN BRUTO DEL SECTOR
BANCARIO ESPAÑOL. PORCENTAJE

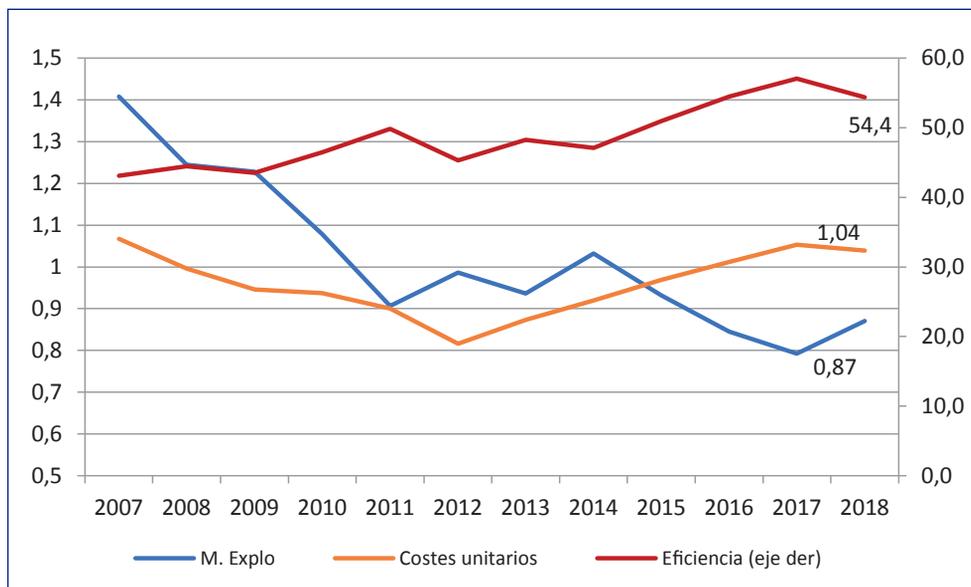


Fuente: BdE.

Un rasgo preocupante a señalar es que en los tres últimos años el margen de intereses es insuficiente para financiar los gastos de explotación, al contrario de lo que ocurría en el pasado, lo que presiona a la banca a buscar ingresos por no-intereses.



GRÁFICO 5.
MARGEN DE EXPLOTACIÓN (% ATM), COSTES OPERATIVOS (% ATM)
Y RATIO DE EFICIENCIA OPERATIVA

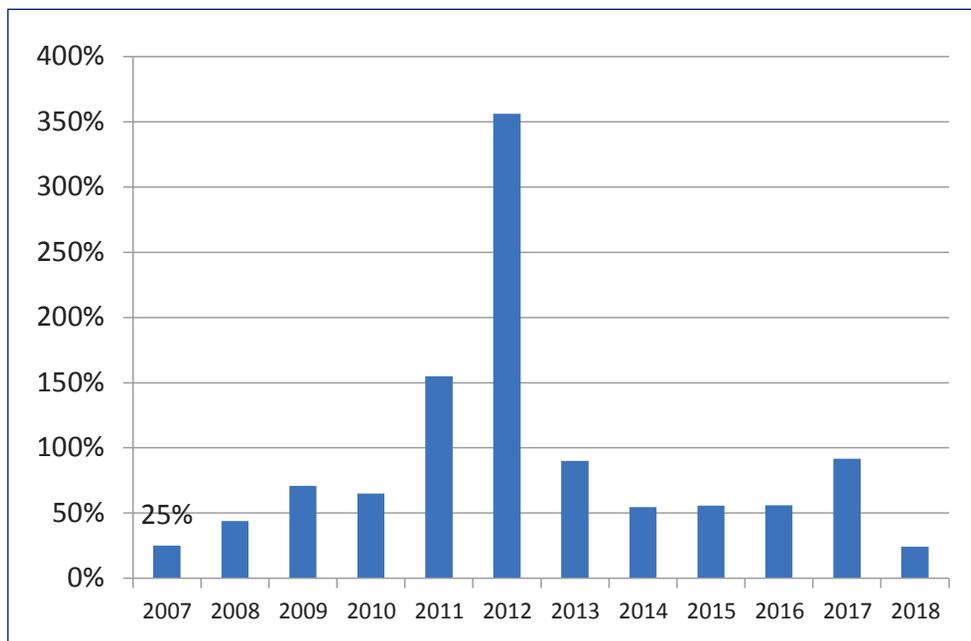


Fuente: BdE.

Como se ha señalada anteriormente, el elevado saneamiento realizado ha pasado una millonaria factura (casi 330.000 millones de euros de forma acumulada de 2007 a 2018) que ha hundido la rentabilidad del sector bancario español. No obstante, la fuerte caída de la tasa de morosidad desde su nivel máximo cercano al 14% hasta un 5,8% a finales de 2018, explica que las pérdidas por deterioro de activos cada vez pasen menos factura a la rentabilidad. De hecho, su peso en el margen neto en 2018 ha sido del 24%, regresando al peso que tenía antes de la crisis (25% en 2007). Si nos centramos en el periodo 2016-18 (evitando así la distorsión que generan las pérdidas del banco Popular en 2017), y descomponemos la variación de la rentabilidad sobre activo (ROA) que se ha duplicado del 0,23% al 0,49%, prácticamente el 100% del aumento lo explica la caída de las pérdidas por deterioro de activos, ya que el margen de intereses, el resto de ingresos y los costes unitarios, apenas han variado.



GRÁFICO 6.
PESO DE LAS PÉRDIDAS POR DETERIORO DE ACTIVO
EN EL MARGEN NETO. PORCENTAJE



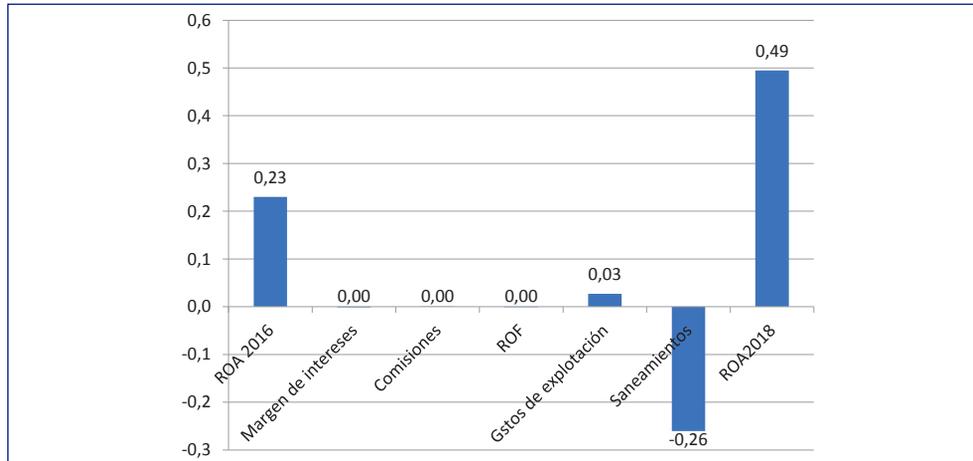
Fuente: BdE.

Un aspecto que hay que tener en cuenta a la hora de explicar la caída de la rentabilidad en relación a los niveles pre-crisis es el intenso desapalancamiento del sector privado de la economía que explica que el stock vivo de crédito haya caído un 35% de 2008 a 2018, lo que implica una pérdida de negocio para los bancos de 662.000 millones de euros.

También la morosidad es un factor clave a la hora de explicar la caída de la rentabilidad, y no solo por el saneamiento que ha sido necesario hacer reconocimiento la caída del valor del activo, sino además por la pérdida de ingresos por intereses. Bajo el supuesto de que en 2018 no hubiera morosidad, el margen financiero sería del 1,07% (en lugar del 0,93%) y el ROE aumentaría hasta el 7,4% (frente al 5,7%).

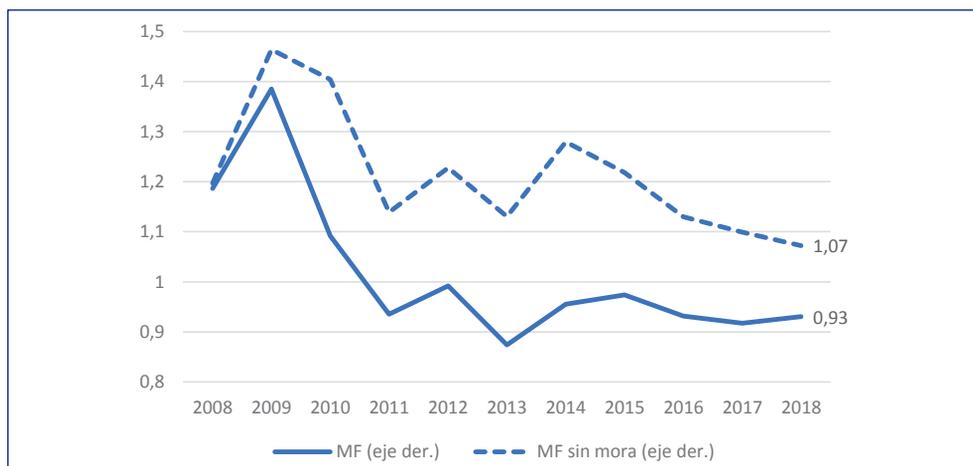


GRÁFICO 7.
DESCOMPOSICIÓN DE LA VARIACIÓN DE LA ROA DEL
SECTOR BANCARIO ESPAÑOL DE 2016 A 2018.



Fuente: BdE y elaboración propia.

GRÁFICO 8.
EFFECTO DE LA MOROSIDAD SOBRE EL MARGEN
FINANCIERO ESTIMADO (% ATM)



Fuente: BdE y elaboración propia.



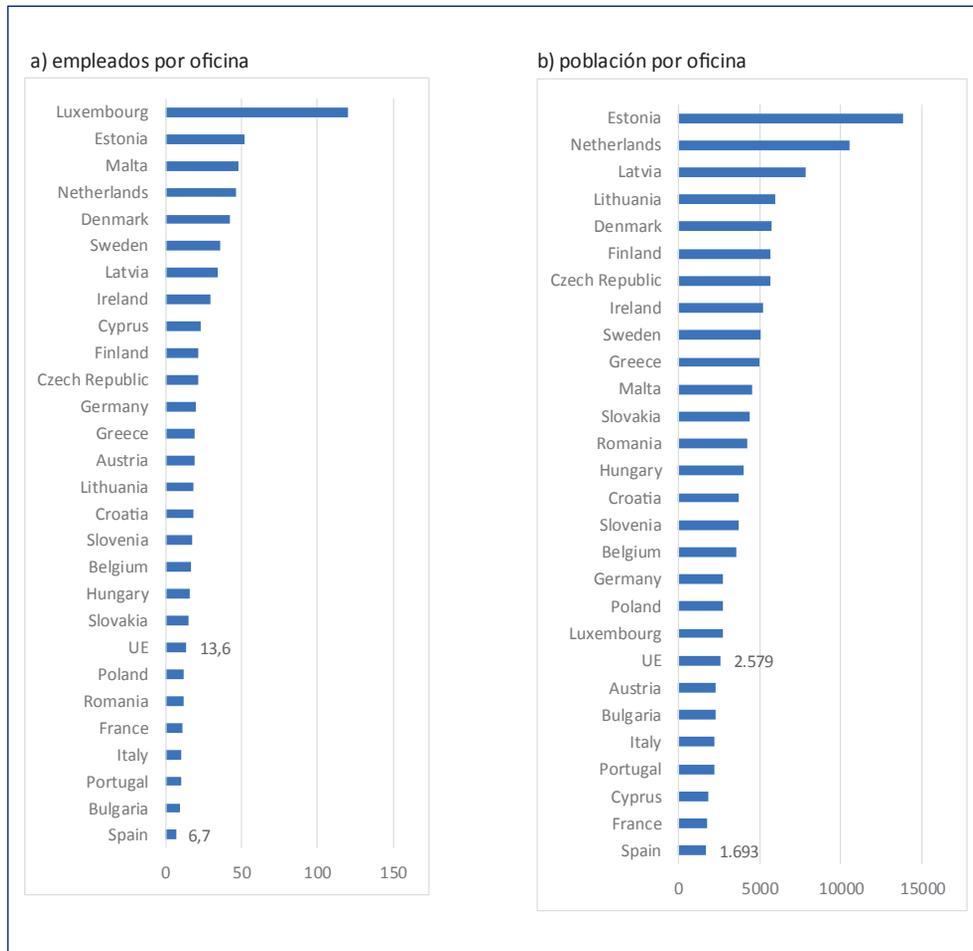
Palancas para mejorar la rentabilidad

A la vista del análisis realizado, la rentabilidad es la gran asignatura pendiente que exige a la banca española trabajar en varios frentes:

- a) Recortar costes, lo que exige seguir ajustando capacidad instalada. Hay margen de maniobra teniendo en cuenta que España es la economía con mayor densidad de red (en términos de habitantes por oficina: 1.693 vs 2.579 en la UE) y con las sucursales más pequeñas (solo 6,7 empleados por oficina, frente a 13,6% en la UE). A ello puede ayudar las fusiones, aunque el margen de maniobra para más M&A es escaso.
- b) Seguir apostando por la diversificación, aumentando los ingresos por no intereses (el peso de las comisiones está por debajo de la media europea).
- c) La diversificación geográfica no está exenta de riesgos, pero en general, en promedio, se ha traducido en mayor rentabilidad.
- d) Seguir reduciendo los activos tóxicos (detratan ingresos financieros y exigen saneamientos). Aunque la tasa de mora ha caído a más de la mitad desde 2013 (hasta 5,9%, 7,7% con adjudicados), el volumen es superior al de antes de la crisis (un 11% más en créditos dudosos).
- e) Mejorar la reputación: no hay ni un solo banco entre las 50 empresas españolas con más reputación. Es muy difícil cobrar servicios prestados si la imagen del sector no mejora. La baja reputación anima a la litigiosidad, que es muy alta, y consume muchos costes operativos.
- f) Hay que seguir incentivando la migración del cliente a la banca online, dado el ahorro de costes que supone. La penetración de la banca online es inferior en España (49% de la población, 5 pp menos que UE), por lo que hay un ahorro potencial de costes a materializar.
- g) Aumentar la solvencia (el SBE es el último del ranking de la UE28 en CET1, 11,5% vs 14,4% según la EBA), destinando una mayor parte del beneficio a reservas. Eso ayudaría a disminuir la prima de riesgo que exige el inversor y por tanto el coste del capital. Y si el COE disminuye, el negocio sería viable con rentabilidades más bajas.



GRÁFICO 9.
DENSIDAD DE RED (POBLACIÓN POR OFICINA) Y TAMAÑO MEDIO
DE LAS OFICINAS BANCARIAS (EMPLEADOS POR OFICINA)
EN LA UE (SIN REINO UNIDO)



Fuente: BCE, Eurostat y elaboración propia.



Reflexiones

- a)* No tiene sentido seguir penalizando a los bancos con tipos negativos para “desaparcar” liquidez si está en máximos en la eurozona (1,9 billones de euros). Desde el punto de vista de incentivar el flujo de crédito, la medida no ha sido eficaz porque no ha logrado su objetivo de desviar esa liquidez hacia nuevo crédito.
- b)* Mientras persista el desapalancamiento del sector privado (y no ha terminado), es difícil la recuperación del beneficio de los bancos ya que una parte muy importante de la caída del beneficio se debe a la caída del crédito (y no tanto al recorte del margen financiero/ATM que es estable desde 2013).
- c)* El margen de más fusiones domésticas es reducido en España (ha aumentado mucho la concentración, hasta situarse el índice de Herfindahl en el negocio doméstico en 1.285 puntos en 2018), y las transfronterizas (que son las que no perjudican la competencia) es altamente improbable que tengan lugar en un escenario en el que la unión bancaria está incompleta a falta de un mecanismo europeo de seguro de depósitos. Por tanto, es muy importante que se complete la unión bancaria con la implantación del tercer pilar que está pendiente, logrando un equilibrio entre reducir y mutualizar riesgos de forma transitoria con el objetivo de lograr un acuerdo entre los países europeos.
- d)* Para reducir la capacidad instalada, no es necesario que haya fusiones, si bien ayudan de cara a justificar a la sociedad el sacrificio que supone el cierre de oficinas y reducción del empleo.
- e)* La sociedad es muy sensible al cierre de oficinas bancarias, por lo que es conveniente paliar sus consecuencias para no dañar más aún la imagen del sector. Si bien las entidades bancarias han implementado medidas para paliar las consecuencias del cierre de oficinas sobre la exclusión financiera, es necesario que esas medidas se amplíen al mayor número de entidades posible. Dado que puede llegar a ser un problema social, el sector público también debe articular medidas.



BANCA Y FINTECH: RETOS ACTUALES Y FUTUROS*

Resumen

Desde hace algunos años se ha instalado entre los agentes del sector financiero la percepción de que estamos en un momento crítico de transformación. Estamos próximos, si es que no lo hemos superado ya, a un punto de inflexión en lo que se refiere tanto a la forma de proporcionar productos y servicios financieros a los consumidores, como a los proveedores y estructuras de mercado que garantizarán un sistema financiero eficiente y a la altura de las expectativas digitales de los clientes.

No hay duda de que la banca se enfrenta a un reto que tiene que ver fundamentalmente con el desarrollo de lo que se han venido a denominar las tecnologías habilitadoras de la cuarta revolución industrial, y que incluyen a alto nivel Cloud Computing, Big Data Analytics, Inteligencia Artificial, Blockchain e Internet of Things. Estas tecnologías se combinan con otras ya plenamente integradas en nuestra vida diaria como Internet, las redes móviles o los smartphones, dibujando un escenario en el que se pueden construir soluciones financieras con un grado de inmediatez, personalización, ubicuidad y comodidad en la experiencia de cliente impensables hace solamente una década.

Sin embargo, la revolución tecnológica es solamente uno de los factores que están provocando la transformación de los bancos, destacando el papel de la regulación como catalizador de algunos cambios. A lo largo de su historia, la banca ha sido especialmente exitosa en su adaptación a las diferentes olas de cambio tecnológico. A futuro, vemos elementos diferenciales que nos hacen pensar que la transformación digital puede ser mucho más difícil para aquellos bancos que no estén suficientemente preparados.

* Álvaro Martín y Javier Sebastián. BBVA.



¿Qué implica la transformación digital para los bancos?

La tormenta perfecta

La historia del sector financiero es una historia de adaptación a las diferentes olas de cambio tecnológico. El rol histórico de la banca comprende, entre otras funciones, la canalización del ahorro hacia la financiación de la economía, la transformación de plazos en ese proceso y la gestión de los medios de pago. A lo largo del tiempo, la banca ha buscado ampliar su oferta e incrementar la eficiencia en la consecución de esos objetivos. Los beneficios de esta innovación se han trasladado siempre a los clientes, asegurando el ahorro, ampliando la cobertura de los riesgos financieros, reduciendo los costes transaccionales y facilitándoles una mejor experiencia; pero también han llegado al conjunto de la economía, que se ha beneficiado de un mayor acceso a crédito, que ha alimentado el crecimiento. La tecnología ha sido históricamente la herramienta fundamental que ha permitido avanzar en la consecución de estos objetivos.

Así, la banca ha sufrido diferentes transformaciones a lo largo de su historia. En una primera etapa –vigente durante siglos– que podríamos llamar “banca manual”, el principal soporte para sus operaciones era el papel y los procesos eran fundamentalmente manuales. A finales del siglo XIX, la invención de máquinas simples que podían ser utilizadas para agilizar ciertas operaciones numéricas dio lugar a la era de la “banca automatizada”: pensemos por ejemplo en las primeras calculadoras mecánicas o analógicas, o en las máquinas contadoras de billetes. El foco en esta etapa se encontraba en la mejora de la eficiencia con la automatización de operaciones y procesos, la reducción de los procesos manuales y basados en papel.

Un cambio tecnológico profundamente disruptivo fue la aparición de los primeros ordenadores *mainframe* a finales de la década de los 60 (o principios de los 70 en el caso de España) y de las primeras redes de comunicaciones, que dieron lugar al nacimiento de la “banca computerizada”. En esta fase, la banca se convierte en el primer inversor privado en tecnologías de la información y las comunicaciones, generando eficiencias y trasladando las ventajas de la innovación a sus clientes.

Más tarde surgió el gran fenómeno transformador de Internet, y con ella entramos en la era de la “banca online”. El paradigma de relación con el cliente



cambia por primera vez, y éste pasa a relacionarse con los bancos a través de múltiples canales. Es lo que se conoce como multicanalidad. Posteriormente los clientes solicitan además que esos canales estén integrados para poder alternar entre unos y otros en función de sus circunstancias. Se habla entonces de la omnicanalidad. Frente a la relativa homogeneidad de la oferta propia de la etapa anterior, el cliente empieza a percibir apuestas diferenciadas por los nuevos canales entre las entidades establecidas, e incluso surgen entidades nativas digitales que se orientan desde su creación a la operativa de banca a distancia.

Visto ahora, está claro que muchos de los servicios en esta etapa no están a la altura de la promesa de la banca *online*. La contratación de productos en línea es casi inexistente y la operativa es limitada; se trabaja con procesos *batch* (es decir, en lotes), que no siempre permiten las transacciones en tiempo real; y algunos procesos todavía requieren de una importante intervención humana.

De la combinación de Internet, el desarrollo de las redes de comunicaciones móviles y la aparición de los *smartphones* surge finalmente la “banca móvil”. Aunque podríamos decir que existe banca móvil desde el año 2000, esta etapa se asocia más a la aparición del *smartphone* en 2007. El crecimiento de la “banca móvil” está siendo imparable y, a día de hoy, los clientes móviles suponen un 31% del total de clientes, considerando todos los países en los que opera BBVA.

Y en este punto nos encontramos hoy. Pero en el horizonte cercano, tan cercano que prácticamente ya está aquí, tenemos una serie de tecnologías que se suelen denominar “exponenciales”, por el ritmo al que se produce su adopción (o al que se reduce su precio) y que en conjunto se consideran “tecnologías habilitadoras de la Cuarta Revolución Industrial”. Éstas incluyen el *Cloud Computing* (Computación en la Nube), la tecnología móvil de quinta generación (5G), la Inteligencia Artificial, el *Blockchain* o la *Internet of Things* (Internet de las Cosas). Estas tecnologías están obligando ya a la banca a transformarse de nuevo, y quizá nos lleven a un nuevo modelo de servicios financieros. La incertidumbre sobre el impacto de esta ola tecnológica se debe a diversos factores, algunos de los cuales no estaban presentes en las anteriores etapas:

- Por un lado, las tecnologías exponenciales antes mencionadas se desarrollan de forma mucho más rápida, y no sólo de forma aislada, sino que el hecho de que se combinen entre ellas produce un efecto multiplicador que acelera aún más su crecimiento.



- Además, como consecuencia de la crisis económica de 2008, las entidades financieras pasan por un período de intensa presión regulatoria, con unos altísimos requisitos de capital y costes asociados a la supervisión y el cumplimiento normativo.
- Por último, y quizá como mayor factor diferencial, nos encontramos con la entrada de nuevos competidores en el terreno de los servicios financieros, basados sobre todo en la incorporación de manera nativa de tecnologías digitales y en su uso para ofrecer una experiencia de cliente sencilla y satisfactoria. Estos nuevos competidores son, por una parte, nuevos entrantes denominados “*fintech*”, que surgen como pequeños startups que comienzan atendiendo nichos específicos de productos o servicios, pero que ya están evolucionando hacia modelos que cubren un mayor espectro de necesidades. Y, por otra parte, irrumpen en el tablero de juego las llamadas “*BigTech*”, grandes compañías de Internet como Amazon, Google, Facebook o Apple (o sus equivalentes chinos) que extienden sus servicios a muy diversos sectores, incluyendo, cada vez más, el financiero.

En un entorno en el que se da esta “tormenta perfecta”, la pregunta pertinente es cómo pueden competir los bancos digamos “tradicionales”; o, dicho de otro modo, cómo pueden adaptarse para no sólo sobrevivir sino continuar siendo relevantes en el mercado.

Nueva dinámica de mercado en los servicios financieros digitales

La aparición del fenómeno “*fintech*”, definido por el *Financial Stability Board* (FSB) como la *innovación basada en tecnología en servicios financieros para producir nuevos modelos de negocio, aplicaciones, procesos o productos que tienen un efecto material sobre la provisión de servicios financieros*, está redefiniendo la dinámica habitual de mercado en el sector, desde un doble punto de vista:

- Ha favorecido la llegada de nuevos entrantes, lo que tiene como consecuencia que la relación “a dos” entre las autoridades reguladoras y supervisoras y los bancos se haya convertido en una relación “a tres” que incluye también a estos nuevos actores. Esto afecta a las autoridades, en la medida en que tienen que incorporarlas a su perímetro regulatorio y supervisor. Para ello, y en primer lugar, tienen que actualizar su cono-



cimiento y capacidades para entender las nuevas tecnologías y modelos de negocio que traen consigo estos entrantes; y, en segundo lugar, tienen que decidir si van a fomentar o no la innovación que representan estos nuevos actores, y en el caso de que la respuesta sea positiva, qué tipo de herramientas pueden utilizar para hacerlo. Esta reflexión es el origen de la aparición de conceptos como los sandboxes regulatorios o los hubs de innovación establecidos y/o liderados por estas autoridades.



- Ha impulsado a los bancos a plantearse cuál debe ser su relación con estos nuevos entrantes. Aunque en un primer momento muchos bancos incumbentes los percibieron como una amenaza potencial para su negocio, lo cierto es que la inyección de talento, ideas y, en definitiva, innovación que representan las mejores de estas startups pueden ayudar, y de hecho lo están haciendo, a los bancos a mejorar sus propias soluciones. Para ello, un enfoque pasa por la generación de ventures internas en los propios bancos, siguiendo modelos de pensamiento y desarrollo procedentes del mundo de las startups; Otro recurre a la creación de dinámicas colaborativas entre incumbentes y nuevos entrantes. En ellas, los primeros fomentan el desarrollo del ecosistema fintech a través de esquemas de incubación, y de forma más concreta mediante alianzas, inversiones y adquisiciones en



las nuevas compañías que pueden añadir valor a la cartera de soluciones de las entidades financieras.

Pero, además, este nuevo entorno está redefiniendo la relación tradicional entre bancos y autoridades, puesto que las mismas herramientas que éstas últimas están implementando para favorecer la innovación pueden también ser utilizadas por los incumbentes para el desarrollo de nuevas soluciones basadas en tecnologías digitales.

España no es una excepción en fintech

Tras la aparición del fenómeno *fintech*, fundamentalmente en EE.UU. y Reino Unido, su explosión se ha producido de forma casi simultánea en una gran cantidad de países de todo el mundo, tanto desarrollados como en vías de desarrollo. España no es una excepción, y se ha convertido en los últimos cinco años en uno de los ecosistemas más dinámicos de Europa. En la imagen puede observarse un mapa actualizado a abril de 2019 de las compañías *fintech* españolas.

Las líneas de negocio en las que más empresas *fintech* están apareciendo no difieren sustancialmente de uno a otro país. En una primera fase se centraron en pagos y gestión de las finanzas personales, para entrar posteriormente en préstamos, inversión, etc. En los últimos años, algunas *fintech* “de nicho” han ido expandiendo su catálogo de servicios, mientras que en paralelo ha ido apareciendo un nuevo tipo de compañía –los neobancos– que aspiran desde su nacimiento a convertirse en bancos universales de pleno derecho, incluso solicitando licencias bancarias –algo que en España, por el momento, sólo ha ocurrido con neobancos procedentes de otros países–.

La desagregación de la cadena de valor - directa a la línea de flotación de los bancos

La tendencia general a la desagregación de la cadena de valor, no sólo en servicios financieros, se manifiesta en nuestro sector en el fenómeno del *unbundling* que comenzó hace unos años, y que como resultado ha permitido el desarrollo de empresas *fintech* verticales potentes que han capturado partes del mercado en determinados productos y servicios. En un momento relativamente recién-



te esto llevó a la reconsideración de las ventajas de la banca universal y de la interrelación entre todos los productos y servicios a la hora de dar soluciones a los clientes. Si el consumidor puede construir su propio “banco” a base de seleccionar las mejores apps para cada servicio, puede maximizar la experiencia y la conveniencia en cada necesidad concreta, pero puede perder la riqueza que proporciona tener la foto completa de sus finanzas, algo en lo que los bancos universales tienen una ventaja competitiva.

Respuesta de la banca: transformación y colaboración fintech

La transformación digital ya se estaba gestando en los bancos más visionarios –y así se ha considerado a BBVA en los últimos 20 años– incluso antes de que explotaran los ecosistemas *fintech*. Pero estos últimos han supuesto acelerar la transformación y solo entonces algunos incumbentes se han subido a la ola, pero



Principales retos actuales y futuros del sector bancario español

con cierto retraso. Los pioneros, pueden apalancarse en las ventajas, mencionadas antes, que ofrece el fenómeno *fintech* para complementar y mejorar la oferta; en algunos casos, la transformación puede que conduzca a convertirse en una plataforma que pueda competir con los grandes actores tecnológicos en el futuro cercano.

La relación de BBVA con el ecosistema *fintech* puede simplificarse en cuatro líneas principales de acción, que se reflejan en la figura adjunta. En primer lugar, se impulsa la incubación interna de *start-ups* aprovechando el talento interno existente y adoptando los “modos de hacer” del ecosistema emprendedor digital. La segunda es la creación de una plataforma de innovación abierta, poniendo a disposición de innovadores de todo el mundo tanto el acceso a funcionalidades propias a través del API Market, como premiando a las mejores *start-ups* dentro del certamen BBVA Open Talent. En tercer lugar, el banco realiza inversiones directas estratégicas en compañías en las que se identifican activos clave, habilidades o talento enriquecedor para BBVA. Por último, BBVA es *limited partner* de un fondo de capital riesgo a través del cual realiza inversiones minoritarias en empresas emergentes con potencial de transformación y de crecimiento a medio y largo plazo.





Los datos como activo estratégico en la economía digital

Gran parte de lo que está ocurriendo en torno a las dinámicas competitivas en diferentes sectores, y en concreto en el sector financiero, tiene que ver con la creciente conciencia entre las empresas más avanzadas del valor estratégico de los datos como activo fundamental en un mundo crecientemente digital. Los datos permiten conocer mejor a los clientes y ofrecer soluciones más ajustadas a sus deseos y necesidades. Además, son el pegamento que permite enlazar servicios de muy diversa naturaleza –e incluso de muy diversos sectores– alrededor de cada cliente. Esta es la forma en la que los grandes actores digitales, las *BigTech*, construyen sus ecosistemas de servicios, alcanzando cada vez sectores más alejados de lo que eran sus líneas de productos o servicios primigenias. Es, por lo tanto, en el terreno de los datos en el que se va a desarrollar el juego estratégico en adelante.

Parte fundamental de la ecuación al hablar de datos son los considerados datos personales y aquellos que, como ciudadanos, somos sus legítimos titulares, como se recoge en el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR, por sus siglas en inglés) europeo. Es de esperar que otros países desarrollados no europeos terminen adoptando regulaciones de signo similar en cuanto a los derechos de las personas sobre sus propios datos. Esto significa que cada individuo podrá tener mayor control sobre a quién y para qué cede sus datos personales, y la consecuencia directa es que es necesaria una base legítima de tratamiento, a menudo el consentimiento del cliente, para utilizar sus datos con el fin de ofrecerle mejores soluciones. Un banco digital debe aspirar a ser un *data-driven bank*, y eso implica que debe trabajar siempre en el modelo que en BBVA hemos denominado el “círculo de confianza”. Según este modelo, si el cliente confía en el banco, le dará su consentimiento para acceder a sus datos y mejorar su conocimiento sobre sus deseos y necesidades; un conocimiento que es accionable en el sentido que se puede utilizar para construir y proporcionar más valor añadido al cliente a través de soluciones más adaptadas a él. De este modo, se refuerza la confianza del cliente en el banco, cerrando el círculo.

El valor estratégico de los datos hace que sea especialmente importante evitar las asimetrías en el mercado en lo que respecta a su acceso y utilización. En este sentido, las entidades financieras se enfrentan en estos momentos a un importante desafío derivado de la reciente regulación sobre el uso de los datos en Europa. A diferencia del ya mencionado GDPR, que es una regulación intersectorial y



Principales retos actuales y futuros del sector bancario español

aplica por lo tanto a todas las empresas, la nueva Directiva de Servicios de Pago (PSD2) es una regulación que aplica solamente a las entidades que ofrecen cuentas de pago (fundamentalmente bancos) PSD2 obliga a estas entidades, entre otros, a dar acceso a terceros a los datos de las cuentas de pago de sus clientes (particulares o empresas), cuando estos así lo consientan. La asimetría es clara, puesto que esos mismos clientes no cuentan con la misma facilidad (entendida como estandarización de interfaces y modelos de datos, disponibilidad en tiempo real, seguridad) para trasladar los datos que generan en otros sectores. En un mundo digital con una tendencia a generar cada vez más valor a partir de los datos, y en el que la competencia ya no queda circunscrita a los sectores tradicionales, esto limita el control de los usuarios sobre sus datos y pone en situación de desventaja competitiva a las entidades financieras con respecto a otros actores digitales. Admitiendo que la compartición de datos sin duda redundará en mejores servicios para los clientes, una regulación intersectorial sobre la compartición de datos de usuarios equilibraría el terreno de juego y ofrecería aún más beneficios a los consumidores.



“ Sin confianza no hay datos, sin datos no hay creación de valor, y sin creación de valor no hay oportunidades para la gente ”

Escenarios de banca digital a 5 años vista

Diseñando escenarios para los servicios financieros digitales

Si bien es cierto que, como hemos explicado anteriormente, la banca se ha ido adaptando hasta ahora a cada una de las olas tecnológicas que se han ido sucediendo, también lo es que en cada uno de estos cambios un cierto número de



entidades han sucumbido debido a su incapacidad de adaptación. En la situación actual de “tormenta perfecta” con alta incertidumbre como la que hemos esbozado, la mejor forma de desarrollar esta capacidad para adaptarse y evitar esta “muerte por cambio” es intentar estar preparado para lo desconocido. Y una herramienta potente que debería formar parte del “kit de supervivencia” es el *Foresight* o Prospectiva. Específicamente, capacidades como el Análisis de Tendencias y la Construcción de Escenarios son necesarios para facilitar esta adaptación.

En BBVA hemos desarrollado una metodología propia para mejorar estas capacidades. Según nuestra visión, el futuro de los servicios financieros estará determinado por la evolución en tres áreas principales: Regulación, Tecnología y Mercado. Lo que llamamos Mercado incluye las dinámicas competitivas, la evolución de los modelos de negocio y los cambios en el lado de la demanda, principalmente en el comportamiento de los consumidores.

Para cada una de estas tres áreas, identificamos las principales tendencias y seleccionamos las dos principales variables cuya combinación resultará en cuatro escenarios diferentes. Así, consideramos que en lo referente a la Regulación las dos variables principales que determinarán la evolución del panorama de los servicios financieros son la intensidad de la regulación financiera y el grado de apoyo a la innovación por parte del entorno regulatorio. En el área de Tecnología las dos variables identificadas son el grado de madurez de las tecnologías y el grado de “adoptabilidad” (entendida como voluntad y capacidad de adopción) de esas tecnologías. Finalmente, en el área de Mercado hemos identificado como variables el grado de colaboración entre los diferentes actores del sector (incumbentes y nuevos entrantes) y, por el lado de la demanda, el tipo de actores en los que los consumidores van a confiar para gestionar sus finanzas: los bancos u otras compañías.

A partir de las variables seleccionadas en las tres áreas somos capaces de esbozar potenciales escenarios de futuro en cada una de ellas, y de valorar su probabilidad relativa.

Los resultados más interesantes del ejercicio, sin embargo, surgen cuando se combinan los tres conjuntos de escenarios de Regulación, Tecnología y Mercado para construir lo que denominamos escenarios integrados. Hay, por supuesto, un gran número de combinaciones posibles, pero las más interesantes en una



primera aproximación son tres: en primer lugar, la que combina los escenarios más probables de las tres áreas, dando como resultado el escenario integrado más probable; en segundo lugar, la combinación que resultaría en el que consideramos el escenario más deseable para los bancos; y, por último, la combinación que resultaría en el que consideramos el escenario menos deseable para los bancos.

Cuando aplicamos esta metodología al caso europeo, y por lo tanto aplicable a la banca española, obtenemos los siguientes escenarios con un horizonte de medio plazo (5 años).

Escenario más probable: El banco en ecosistema

Este escenario se compone de un subescenario regulatorio en el que la intensidad de la regulación financiera sigue siendo tan alta como en la actualidad, mientras que el entorno regulatorio es crecientemente favorable a la innovación. La madurez de la tecnología es ya suficiente para su despliegue en casos de uso reales, lo que combinado con un alto grado de “adoptabilidad” facilita su creciente adopción por parte de empresas y consumidores. La dinámica del mercado se aproxima hacia un modelo colaborativo entre incumbentes y nuevos entrantes, y los consumidores aún siguen confiando fundamentalmente en los bancos para gestionar sus finanzas.

En este escenario, los bancos incumbentes serían los proveedores principales de servicios financieros, con otros actores como “satélites” que complementarían la cartera de soluciones (incluso no financieras) de los bancos con funcionalidades especializadas. Estos ecosistemas comenzarán a proporcionar soluciones mejoradas como asesoramiento basado en Inteligencia Artificial, banca autogestionada (*self-driven banking*), servicios financieros relacionados con la Internet de las Cosas y la economía de los tokens, etc. Vemos un número reducido de ecosistemas paneuropeos, liderados por bancos, compitiendo para gestionar la relación con los clientes en un modelo de “círculo de confianza”, gestionando los datos como un activo esencial de negocio que, con el consentimiento de los clientes, permitirá a los bancos mejorar sus soluciones y conseguir aún mayores niveles de confianza de esos clientes.



Escenario más deseable: *Bancutopía*

Consideramos que el escenario más deseable para los bancos sería igual al más probable en lo relativo a las áreas de Tecnología y Mercado, y la principal diferencia estaría en el subescenario de Regulación, en el que entendemos como más beneficioso un cierto descenso en la intensidad de la regulación financiera, que ayudaría a liberar capital, así como recursos financieros y humanos dedicados a tareas de cumplimiento normativo. Estos recursos podrían ser redirigidos a la inversión en la transformación digital, en forma de inversiones o desarrollos en las cuatro líneas mencionadas antes en relación con la estrategia *fintech*.

Escenario menos deseable: *Banpocalipsis*

El escenario menos deseable para los bancos sería aquel en el que la regulación seguiría siendo muy intensa y además el entorno regulatorio sería poco proclive a permitir la innovación financiera. Además, las tecnologías no alcanzarían la madurez necesaria para poder construir nuevas soluciones del tipo de las mencionadas en el escenario más probable, y la “adoptabilidad” bajaría por razones que podrían ir desde un parón en el despliegue de infraestructuras necesarias a problemas éticos (p.ej. en el caso de la IA). En el área de Mercado tendríamos un entorno puramente competitivo en el que, además, la confianza de los clientes se desplazaría hacia terceros no bancarios, probablemente las BigTechs. En este escenario, los bancos tendrían muy difícil competir con estos actores al estar constreñidos por la regulación y perderían la confianza de los consumidores. Afortunadamente, lo vemos como un escenario poco probable.

Servicios financieros en ecosistemas digitales

Como vemos, un concepto fundamental para entender la futura evolución de la economía en general y del sector financiero en particular es el de ecosistema digital. Un concepto muy relacionado con las estrategias que utilizan las grandes empresas tecnológicas que, a pesar de ofrecer productos y servicios muy diferentes, tienen en común una forma de relacionarse con los consumidores y de expandir su actividad: van construyendo alrededor del usuario una red de productos y servicios conectados entre sí, que aprovecha sinergias y ofrece al cliente una experiencia integrada para satisfacer un amplio abanico de necesidades.



Estos ecosistemas presentan tres características que explican su enorme poder: desarrollan efectos de red, son la puerta de entrada a otros mercados, y generan y explotan grandes cantidades de datos.

Los efectos de red surgen porque los ecosistemas digitales permiten a los usuarios conectarse e interactuar con otros usuarios (por ejemplo, a través de una red social) y acceder, mediante *marketplaces*, a los productos y servicios de distintos proveedores. Facilitar esas conexiones permite que el valor del ecosistema aumente rápidamente conforme lo hace el número de usuarios y proveedores y su nivel de participación. Cuando un ecosistema alcanza una determinada masa crítica, se beneficia de un círculo de retroalimentación positivo que le permite consolidar con cierta facilidad una posición dominante.

Los ecosistemas digitales ejercen también un rol de puertas de acceso a productos y servicios de otros mercados. Es el caso, por ejemplo, de los sistemas operativos móviles y de las tiendas de aplicaciones, o los portales de búsqueda web, a través de los cuales los usuarios acceden a medios de comunicación, comercios electrónicos o servicios de reserva de viajes. Este rol permite a los ecosistemas digitales ejercer un cierto grado de control sobre otros productos y servicios, y extender su influencia hacia esos mercados relacionados, haciendo crecer así la red alrededor de los consumidores.

El último elemento clave de los ecosistemas digitales es la generación y explotación de ‘big data’. Los servicios que ofrecen les permiten obtener una gran cantidad de datos sobre sus usuarios. Combinando y explotando adecuadamente esa información mejoran la calidad de los servicios (por ejemplo, personalizando más las propuestas comerciales) y desarrollan nuevas funcionalidades. Así logran aumentar la participación de los usuarios y adquirir nuevos, obtener aún más datos, y seguir mejorando su propuesta de valor, cerrando lo que antes llamamos el “círculo de confianza” que refuerza su posición en el mercado.

Los ecosistemas digitales presentan beneficios y riesgos. En principio, los consumidores disfrutan de una experiencia de usuario sencilla e integrada, y pueden acceder a una oferta amplia y personalizada de productos y servicios. Y desde un punto de vista económico, permiten aprovechar distintos tipos de sinergias: economías de escala y alcance, externalidades de red, etc. Pero esos mismos factores llevan a la concentración de poder en unas pocas empresas cuyo dominio, además, atraviesa las barreras tradicionales entre sectores empresariales. Su red de



productos y servicios puede convertirse en una tela de araña cada vez más fuerte y más grande que acabe reduciendo las opciones al alcance de los consumidores.

La pregunta es: ¿qué pueden hacer los bancos dentro de esta dinámica de ecosistemas? Hay tres estrategias principales que un banco puede adoptar:

- Asumir un papel de liderazgo en su propio ecosistema o plataforma, lo que implica atraer a otras compañías, principalmente *startups fintech*, para complementar la cartera de soluciones del banco.
- Ser un socio en servicios financieros de un ecosistema digital líder, probablemente creado por una de las BigTechs, principalmente en un modelo de *bank-as-a-service* (BaaS).
- Ser solamente un proveedor de servicios financieros dentro de los ecosistemas digitales, sin comprometerse con uno de ellos. Este modelo probablemente relegaría a los bancos a un papel de fábrica de productos financieros y probablemente perderían la relación directa con los clientes.

En definitiva, la apuesta estratégica de cada banco sobre una de estas opciones dependerá de su apetito de riesgo y rentabilidad, y tendrá que tener en cuenta las consecuencias a largo plazo, porque es una decisión que tiene que tomarse pensando más allá del horizonte cercano. Y es una decisión que no puede demorarse mucho tiempo, porque ya están ocurriendo grandes cambios, y otros se están acercando a gran velocidad.



RELACIÓN DE ASISTENTES

a la 5ª Sesión del Panel de Seguimiento Financiero
IEAF-FEF de la Economía Española (4 de abril de 2019)
celebrada en la sede del Banco de España

Oscar Arce

BANCO DE ESPAÑA

Manuel Balanzat

MIRABOUD

Manuel Balmaseda

CEMEX

Ángel Berges

AFI

Werner Bijkerk

IOSCO

Roberto Blanco

BANCO DE ESPAÑA

Olympia Bover

BANCO DE ESPAÑA

Carmen Broto

BANCO DE ESPAÑA

Mª Isabel Cambón

COMISIÓN NACIONAL DEL MERCADO DE VALORES (CNMV)

Eudald Canadell

COMISIÓN NACIONAL DEL MERCADO DE VALORES (CNMV)

Olga Cerqueira

BBVA

Gonzalo de Cadenas

MAPFRE

Jaime Denis

BAKER & MCKENZIE

Emilio Díaz

URÍA MENÉNDEZ



Principales retos actuales y futuros del sector bancario español

Imelda Esteban

BANKIA ESTUDIOS

Loreto Fernández

UNIVERSIDAD SANTIAGO DE COMPOSTELA

Fernando Fernández Méndez de Andrés

IE BUSINESS SCHOOL

Domingo García Coto

BOLSAS Y MERCADOS ESPAÑOLES (BME)

José García Montalvo

UNIVERSIDAD POMPEU Y FABRA

Javier Garrido Domingo

BOLSAS Y MERCADOS ESPAÑOLES (BME)

Ángel Gavilán Gonzalez

BANCO DE ESPAÑA

Ricardo Gimeno

BANCO DE ESPAÑA

José Manuel González

BANCO DE ESPAÑA

Esther Gordo

BANCO DE ESPAÑA

Juan Ramón Gutiérrez

BANCO SABADELL

Alfredo Jiménez

IEAF-FEF

Noelia Jiménez

BANCO DE ESPAÑA

Celia López

UNIVERSIDAD SANTIAGO DE COMPOSTELA

Álvaro Martín

BBVA

José Luis Martínez

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE BANCA

Joaquín Maudos

UNIVERSIDAD DE VALENCIA, IVIE y CUNEF



Sergio Mayordomo
BANCO DE ESPAÑA

Javier Méndez
IEAF-FEF

Álvaro Menéndez
BANCO DE ESPAÑA

Beatriz Pérez Galdón
Periodista

Javier Pérez García
BANCO DE ESPAÑA

Tomás Riestra
BANCO SANTANDER

María Rodríguez
BANCO DE ESPAÑA

Sofía Rodríguez Rico
BANCO SABADELL

Williams Ruiz Regalado
BBVA

Almudena Semur
INSTITUTO DE ESTUDIOS ECONÓMICOS

Jorge Sicilia
BBVA Research

Patrocinio Tello
BANCO DE ESPAÑA

Juan Carlos Ureta
RENTA 4

Javier Vallés
BANCO DE ESPAÑA

Nicolás Vicente
CEOE

Jorge Yzaguirre
IEAF-FEF



FOROS DE DEBATE – DOCUMENTOS DE TRABAJO DE LA FUNDACIÓN DE ESTUDIOS FINANCIEROS

- Nº 1. Informe sobre el mercado hipotecario español. Febrero 2013.
- Nº 2. Las reformas como clave para impulsar la confianza y el crecimiento. Marzo 2013.
- Nº 3. Las finanzas públicas españolas en el inicio del siglo XXI: Los efectos de la crisis financiera de 2007. Julio 2013.
- Nº 4. La economía sumergida en España. Julio 2013.
- Nº 5. Las finanzas públicas españolas y los efectos de la crisis financiera. Homenaje a David Taguas. Septiembre 2014.
- Nº 6. Competitividad, eje de una expansión sostenida. Octubre 2014.
- Nº 7. El futuro de la Gestión de Activos. Noviembre 2014.
- Nº 8. Impacto económico de los cambio normativos en los seguros (LOSSEAR ROSSEAR y Baremo). Diciembre 2015.
- Nº 9. El cambio del modelo de negocio de la banca. Junio 2016.
- Nº 10. Ahorro, Pensiones y Seguros de Vida. Julio 2016.
- Nº 11. Debate sobre la evolución del Mercado del Petróleo y las Materias Primas. Junio 2016.
- Nº 12. El Sector Asegurador como inversor institucional y elemento estabilizador de la economía. Julio 2017.
- Nº 13. ¿Es la economía española financieramente vulnerable?. Octubre 2017.
- Nº 14. Cómo asentar y diversificar la financiación de la economía española. Febrero 2018.
- Nº 15. Sector Asegurador: impacto de las tendencias macroeconómicas y demográficas. Mayo 2018.
- Nº 16. Retos financieros pendientes de la economía española. Enero 2019.
- Nº 17. Nuevos retos del sector del automóvil. Julio 2019.
- Nº 18. Principales retos actuales y futuros del sector bancario español. Noviembre 2019.

ENTIDADES PATRONO

BANCO SANTANDER, S.A.
TELEFONICA, S.A.
BANCO SABADELL
BANKIA
CLIFFORD CHANCE
FIDELITY WORLDWIDE INVESTMENT
INDITEX
KPMG
LA CAIXA
BOLSAS Y MERCADOS ESPAÑOLES
URIA & MENENDEZ
ACS
EY
FUNDACIÓN MUTUA MADRILEÑA
MIRABAUD
BAKER & MCKENZIE
DELOITTE
J&A GARRIGUES, S.L.
CECA

