

FOCO

Los rivales digitales

COLABORACIÓN VERSUS COMPETENCIA

A los bancos no les queda otra opción que colaborar con sus neófitos competidores digitales y aumentar las líneas de negocio para mantener los beneficios

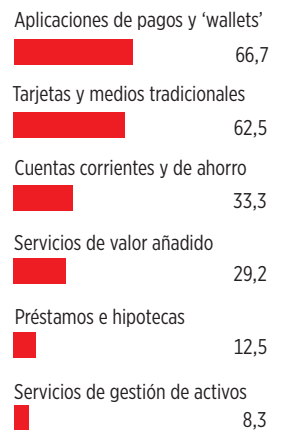
Silicon Valley también quiere gestionar su dinero. Y lo está consiguiendo. Así, compañías como Google, Apple o Facebook suman cada día nuevos clientes para sus aplicaciones de pagos (la de Google, por ejemplo, ya tiene 35 millones de usuarios en 17 países, según la consultora Finnovating). Aunque uno de los casos más paradigmáticos es, quizá, el de Amazon. Con 360 millones de clientes, el gigante del comercio online ya permite que sus usuarios compren productos en plataformas de terceros y está ensayando un programa de préstamos en cuatro países. Es decir, que en poco tiempo vamos a poder pagar y financiar las compras a través de Amazon en multitud de páginas web, sin necesidad de introducir nuestras credenciales para cada operación. Si se analizan las consecuencias de este tipo de movimientos, a nadie se le puede escapar el potencial daño que este gigante tecnológico y el resto de 'big tech' pueden provocar en las entidades financieras. Al Banco de España, al menos, no. De hecho, el organismo dirigido por Pablo Hernández de Cos ha realizado esta misma semana una advertencia en este sentido: «Los bancos deberán adaptarse a este nue-

vo entorno introduciendo cambios que mejoren su eficiencia con la incorporación de las oportunidades que ofrecen las innovaciones tecnológicas», dice en su informe anual. De no hacer esta transformación, podrían ver reducida su rentabilidad financiera (o ROE, según las siglas en inglés de 'return on equity') casi en un 50 por ciento en los próximos cinco años, desde el 9 por ciento actual (de media) hasta el 4,4 por ciento, según cálculos de un informe publicado recientemente por Finnovating. El consejero delegado de esta consultora, Rodrigo García de la Cruz, explica que esta erosión se va a producir (si los bancos no hacen nada por cambiarlo) porque los nuevos rivales no luchan únicamente por arrebatar cuota de mercado a través del acceso a una importante masa de usuarios sino que también lo hacen vía precios: «Muchos de los competidores están apretando en márgenes. Eso erosiona la rentabilidad financiera», explica. Y las 'big tech' no son las únicas competidoras en liza, sino que a esta lista hay que añadir las 'fintech' (y, especialmente, los neobancos, una nueva generación de entidades con genética cien por cien digital). Si bien, parece cada vez

CIFRAS

EL IMPACTO DE LOS NUEVOS COMPETIDORES EN LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS BANCARIOS

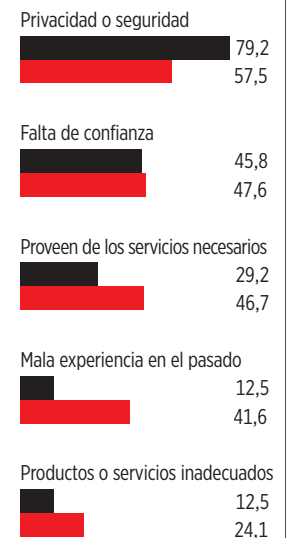
EN PORCENTAJE. FUENTE: CAPGEMINI.



FACTORES QUE PUEDEN DESANIMAR A LOS CLIENTES PARA USAR 'BIG TECH'

EN PORCENTAJE.

■ PERSPECTIVA DE LOS USUARIOS
 ■ PERSPECTIVA DE LOS BANCOS.
 FUENTE: CAPGEMINI.





LA IRRUPCIÓN DE LAS 'BIG TECH' EN EL MUNDO FINANCIERO

CAPITALIZACIÓN Y VOLUMEN EN MILLONES DE DÓLARES. FUENTE: FINNOVATING.

	Google	Amazon	Apple
Capitalización de mercado a 8/04/19	838.400	908.600	943.500
Millones de usuarios	2.000	360	588
Productos financieros	Google Pay	Amazon Pay / A. Lending / A. Cash	Apple Pay / Apple Card
Clientes de los productos financieros	35 millones	33 millones (Pay) / 20.000 (Lending)	127 millones
Países con presencia de los p. financieros	17	17 (Pay) / 4 (Lending) / 2 (Cash)	21
Volumen de las transacciones	30.000	3.000 (Pay) / 1.000 (Lending)	17.000

Comisiones: Google: -2,9% al crédito, sin coste el débito y las transferencias bancarias. Amazon: comisión de gestión entre el 1 y el 3%, a partir de 0,30 dólares (en Pay). Entre el 12% y el 22% (en Lending). Sin coste en Cash). Apple: -3% en financiación con la tarjeta de crédito. La tarjeta no tiene comisiones.

más claro que muchas startup 'fintech' están pivotando hacia modelos 'B2B' de colaboración con las entidades tradicionales.

'Coopetencia'

Y es precisamente en esa asociación donde los bancos de toda la vida deben buscar la vía para amortiguar el impacto de esta nueva realidad, a juicio de Julio César Fernández, director de Gestión Comercial y Operaciones de Cecabank: «La respuesta a este nuevo paradigma está en la cooperación. Vamos a tener que colaborar y competir a la vez con 'fintech' y 'big tech', lo que se ha dado en llamar 'coopetencia'. Los bancos necesitan generar servicios que puedan llegar a un gran número de clientes de manera sencilla en muy poco tiempo». Y casos de este tipo ya se están dando. Por poner un ejemplo, la tarjeta de crédito de Apple fue creada junto con el banco americano Goldman Sachs y no hay que olvidar que detrás de las compras que se hacen con aplicaciones de pago –como la citada de Amazon– están los datos de una tarjeta bancaria tradicional.

Pero esa colaboración externa no quiere decir que la banca tenga que dejar de lado la inno-

vación interna, también primordial. De hecho, Finnovating calcula que los bancos que hagan los deberes en ambos capítulos podrán alcanzar un ROE del 10 por ciento en cinco años, superior a la media actual.

Por último, los expertos creen que los bancos cuentan con otra vía para incrementar el volumen de negocio y suplir la parte que se pierda por el incremento de la competencia: «Explorar nuevas actividades que vayan más allá del puro negocio financiero», según Fernández. Para ello, deben apalancarse en la confianza que generan en sus clientes y explotar los millones de datos que poseen ('anonimizados', por supuesto). En ese sentido, una opción es explorar a fondo las posibilidades que ofrece la banca abierta en la que ya están trabajando las entidades más punteras de nuestro país y que consiste en crear una especie de banco-plataforma en la que los clientes puedan acceder a todo tipo de productos y servicios de diversas compañías, adaptados a sus necesidades personales. «Los bancos que sean capaces de hacerlo podrían alcanzar un 12,5 por ciento de ROE», calcula García de la Cruz.

■ María Gómez Silva

INSIDERS

Digitalizarse o morir

La banca no tiene más remedio que apostar por la digitalización para ahorrar costes y ganar eficiencia. Es de las pocas vías que le quedan para mejorar la rentabilidad en el actual escenario de tipos reducidos y exceso de regulación. Además, se enfrenta a la seria amenaza (no de las 'fintech', que van a ser aliadas) sino de las 'bigtech', que tienen como ventaja herramientas digitales (como el big data). Como dice el refrán: digitalizarse o morir, no hay término medio. La digitalización lo está transformando todo y la banca es uno de los sectores más afectados. No hay más que ver las inversiones que está haciendo y la transformación que se está produciendo en el papel de las oficinas (muchas menos y orientadas al asesoramiento apoyado en nuevas tecnologías). El gran riesgo que acompaña a la creciente digitalización es la ciberseguridad, que supone un coste para la banca (también en términos de reputación).

Joaquín Maudos
Catedrático de Análisis Económico de la Universitat de València, director adjunto de Investigación del Ivié y colaborador del CUNEF