

Banca

El futuro de las sucursales

Filip Blazheski

- Las sucursales siguen siendo importantes para la adquisición de depósitos y para ofrecer productos y servicios minoristas
- La red nacional de sucursales está cerca de ser óptima; por tanto, los beneficios marginales de añadir nuevas sucursales son reducidos
- El descenso en el número de sucursales en relación con los depósitos reales y la población desde 2007 refleja una banca menos centrada en las sucursales, que probablemente continuará

Aunque la desaparición de las sucursales viene anunciándose desde hace décadas, éstas siguen siendo un punto de acceso esencial para los servicios bancarios, valorado por la mayoría de los clientes bancarios. Sin embargo, la pregunta sobre el futuro de las sucursales minoristas cobra ahora más importancia, ya que la banca móvil y en línea está cada vez más presente, se puede acceder de manera remota a la mayoría de los servicios bancarios minoristas habituales que no implican efectivo, y los clientes se sienten cada vez más cómodos con las nuevas tecnologías para acceder a ellos. Este informe analiza las últimas tendencias en la expansión y contracción de las redes de sucursales minoristas, los factores subyacentes y los efectos en los depósitos, hipotecas y créditos al consumo. Asimismo, se presentan posibles escenarios sobre el impacto que tendrán los nuevos canales de servicios de banca minorista en las sucursales en el futuro.

Tendencias en sucursales bancarias

Según un estudio realizado recientemente por la Reserva Federal,¹ más del 80% de los titulares de cuentas bancarias han acudido a una sucursal en los últimos 12 meses, a pesar de que la banca móvil y en línea cuenta con una sólida presencia en la mezcla de prestación de servicios multicanal (Gráfica 1). El objetivo de la mayoría de estas visitas a la sucursal fue depositar un cheque o efectivo (77.7%) y/o retirar efectivo o cobrar un cheque (65.9%). El estudio no muestra el probable descenso en el número de visitas a las sucursales para el cliente de banca minorista medio a medida que pase el tiempo. No obstante, un estudio llevado a cabo por los analistas de la FDIC llegó a la siguiente conclusión: *“El aumento de la captación remota de depósitos (RDC, por sus siglas en inglés), los cajeros automáticos más sofisticados y la proliferación de smartphones parece estar reduciendo la frecuencia con la que los clientes de los bancos acuden a su sucursal local para llevar a cabo transacciones simples. Además, la frecuencia de las visitas es menor en los jóvenes”*.²

Según datos de la FDIC, el número de sucursales bancarias comerciales y oficinas (las oficinas engloban tanto a las sucursales como a las ubicaciones sin sucursales, como las sedes centrales) se ha estancado desde 2008, mientras que los depósitos bancarios reales (ajustados por inflación) por sucursal y por oficina han alcanzado máximos en 2015 (Gráfica 2). Al mismo tiempo, la proporción de población por sucursal ha ido aumentando desde 2007 (Gráfica 3). Según las fechas de apertura y cierre de las sucursales facilitadas por el SNL, los cierres de sucursales vienen superando a las aperturas desde 2009 (Gráfica 4). Además, si bien se produjo un aumento del número de sucursales antes de 2007, al mismo tiempo se estaba produciendo una contracción de su tamaño (medido por el número de empleados por sucursal). El número de empleados en las sucursales bancarias descendió de 22 empleados por sucursal en 1988 a unos 14 en 2004, lo que probablemente refleje la naturaleza cambiante de las operaciones en las sucursales.³

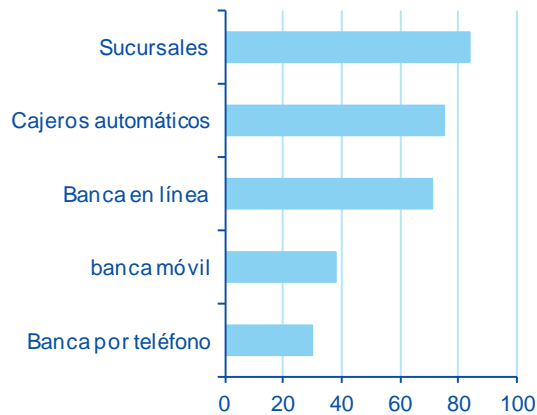
¹ Comité de Gobernadores de la Reserva Federal (2016). Consumers and Mobile Financial Services 2016. <http://goo.gl/JMncri>

² Bretiinstein E. & McGee J. (2015). Brick-and-Mortar Banking Remains Prevalent in an Increasingly Virtual World. <https://goo.gl/cH7mvB>

³ Hannan T. & Hanweck G. (2008). Recent Trends in the Number and Size of Bank Branches: An Examination of Likely Determinants. Comité de la Reserva Federal. <https://goo.gl/LKFDDw>

Gráfica 1

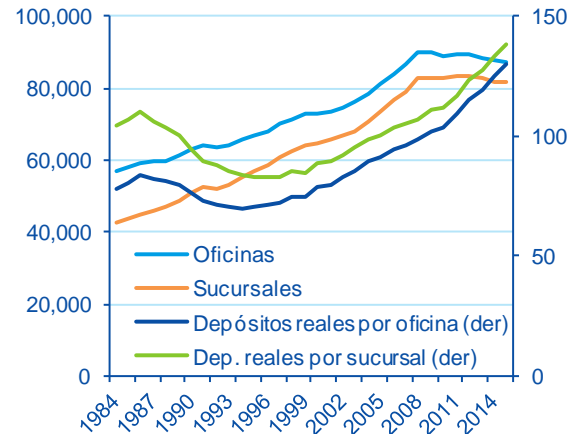
Uso de diferentes medios de acceso a los servicios bancarios
(% de titulares de cuentas bancarias)



Fuente: FRB y BBVA Research

Gráfica 2

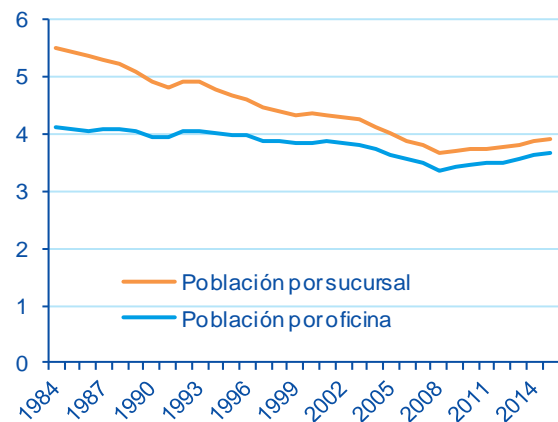
Oficinas y sucursales de banca comercial y depósitos reales
(Número y millones de dólares de 2015)



Fuente: FDIC y BBVA Research

Gráfica 3

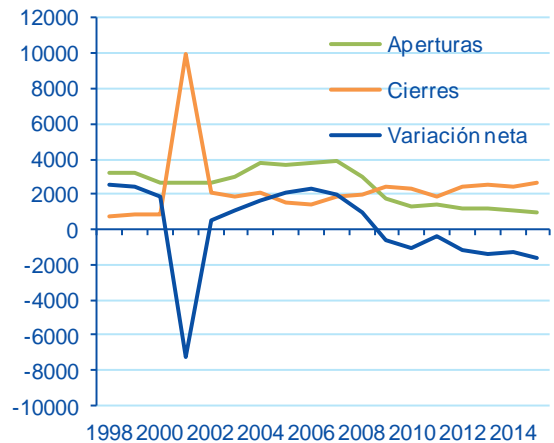
Población por sucursal bancaria y oficina
(Miles de residentes)



Fuente: Censo, FDIC y BBVA Research

Gráfica 4

Aperturas y cierres de sucursales por año
(Número)

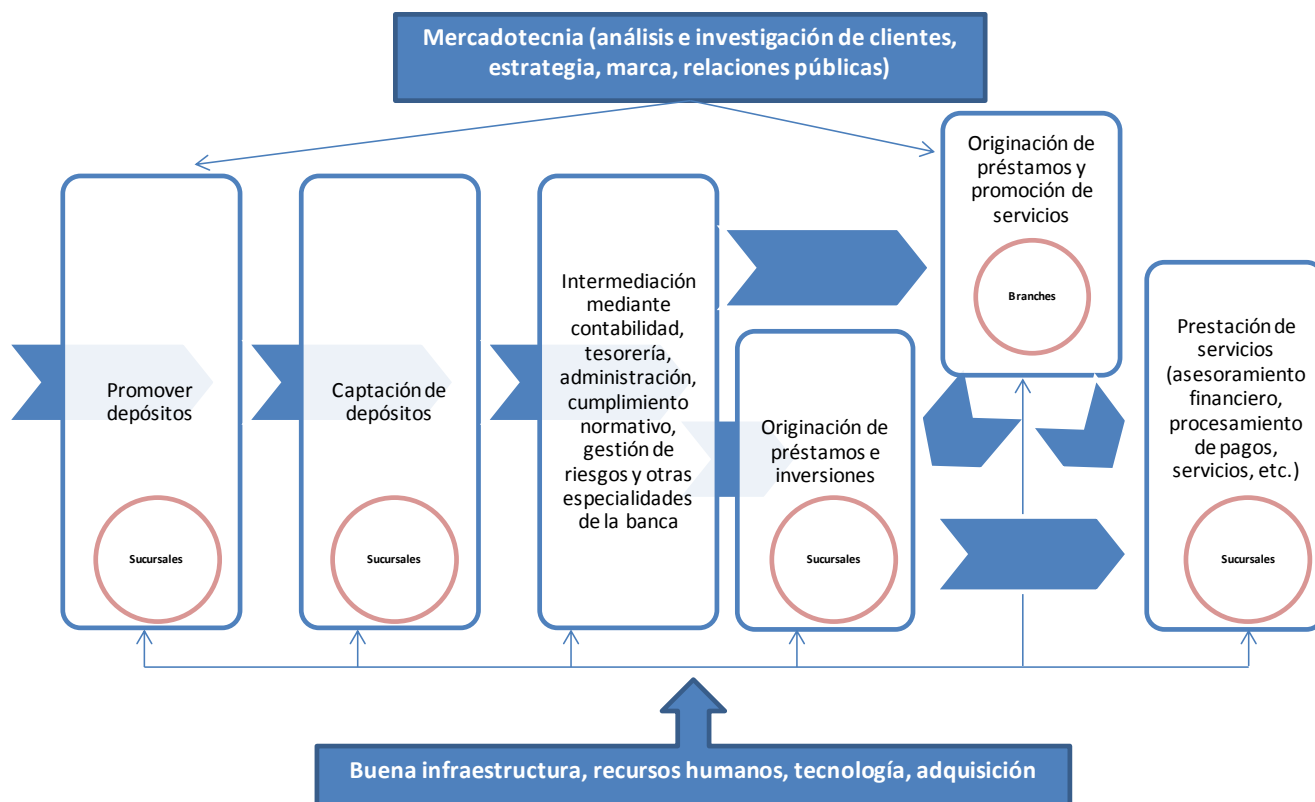


Fuente: SNL y BBVA Research

El papel de las sucursales en la cadena de valor de la banca

Las sucursales desempeñan un papel en muchos puntos de la cadena de valor de la banca (Gráfica 5): contribuyen al nivel de reconocimiento de la marca necesario para la adquisición de clientes, tanto por el lado de los depósitos como por el de los préstamos y el mantenimiento; permiten la recaudación de depósitos y llevan a cabo determinadas concesiones de préstamos y prestaciones de servicios. Múltiples estudios⁴ han demostrado que la comodidad, es decir, la distancia que hay hasta una sucursal, es un factor importante para explicar la elección de un proveedor de servicios financieros determinado por parte de los clientes. Por ejemplo, los investigadores han determinado que aumentar la distancia esperada a una sucursal tan solo 0.26% puede generar una reducción del 6% de los depósitos totales. Datos relativamente recientes indican que la distancia media existente entre los hogares y sus entidades depositarias es de cerca de 5 kilómetros, que el 75% de los consumidores se encuentra a menos de 16 kilómetros y que la distancia media entre las pequeñas empresas y sus proveedores de servicios financieros es de cerca de 8 kilómetros. Teniendo en cuenta que una gran parte de los titulares de cuentas bancarias todavía acude a las sucursales, los beneficios que se derivan de la proximidad de las sucursales a los clientes y las grandes redes de sucursales continúan siendo probablemente elevados a pesar de la proliferación de la banca móvil y en línea. Dicho esto, los beneficios de la banca móvil y en línea, sobre todo para los clientes situados en zonas remotas, es indiscutible, lo que provoca una disminución de la importancia relativa de las sucursales bancarias.

Gráfica 5
Cadena de valor de la banca comercial



Fuente: BBVA Research

⁴ Grzelonska, P. (2005). Benefits from Branch Networks: Theory and Evidence from the Summary of Deposits Data (<http://goo.gl/3a440x>); Brevoort, K. & Wolken, J. (2008). Does Distance Matter in Banking? <https://goo.gl/XgBy2E>; Ho, K. & Ishii J. (2010). Location and Competition in Retail Banking. <http://goo.gl/pJaQi4>

Sucursales y adquisición de depósitos

Un análisis de la relación entre las variaciones en los depósitos y las sucursales llevado a cabo en un grupo de 432 bancos comerciales en el periodo 1998-2015 (datos anuales obtenidos del SNL) confirma que el crecimiento de los depósitos reales por banco presenta una marcada correlación estadística positiva con el crecimiento retardado de las sucursales, el crecimiento rezagado de la población y las variaciones en el PIB real, además de estar inversamente correlacionado con las variaciones en el índice Herfindahl-Hirschman de concentración industrial.⁵ Una consulta adicional sobre el posible cambio en el tiempo en la relación entre el crecimiento de los depósitos y el crecimiento rezagado de las sucursales indica que la relación positiva no se ha debilitado. Esto se hizo comparando la relación entre las variables en los periodos que van de 1998 a 2006 y de 2007 a 2015 (Cuadro 1). Con todo, si bien es estadísticamente significativa, la variación en el número de sucursales explica únicamente una pequeña parte de la variación total en el nivel de depósitos por banco (alrededor del 5%).⁶

La relación entre la variación en los depósitos y las sucursales por Áreas Estadísticas Metropolitanas (AEM) completa el análisis. Los resultados procedentes del análisis de un grupo de las 30 AEM más grandes durante el periodo de 1998 a 2015 muestra que, si bien el aumento de la media de los ingresos familiares reales y las nóminas (las nóminas reflejan el crecimiento económico y del empleo) en las AEM da lugar a mayores depósitos, el crecimiento de las sucursales no lo hace. A diferencia de la relación causal entre los depósitos y las sucursales por banco, que era bidireccional, la prueba de causalidad en el caso de las AEM indica que la relación es unidireccional: el aumento del número de sucursales es consecuencia del aumento de los depósitos.

Estos resultados respaldan la hipótesis de que el sector bancario incrementa el número de sucursales en los momentos y lugares en que los factores económicos y de población son favorables a este hecho, y los bancos individuales que lo hacen son premiados con apoyo para el crecimiento futuro de su base de depósitos. Dicho esto, los efectos del crecimiento de las sucursales en los depósitos bancarios, si bien tiene importancia estadística, están relativamente limitados, probablemente porque el rendimiento marginal procedente de la apertura de nuevas sucursales sea pequeño debido a la ley de los rendimientos decrecientes sobre la inversión en un entorno en el que la red global de sucursales está cerca de ser óptima.

Cuadro 1
Depósitos reales y sucursales por banco – Relaciones, importancia y causalidad

	1998-2015		1998-2006		2007-2015	
	Importancia estadística en s.l. 0.05	Relación	Importancia estadística en s.l. 0.05	Relación	Importancia estadística en s.l. 0.05	Relación
L1 var. en sucursales	Sí	Positiva	Sí	Positiva	Sí	Positiva
L2 var. en sucursales	Sí	Positiva	Sí	Positiva	Sí	Positiva
Causalidad de Granger	Bidireccional		L1 var. en sucursales causas de Granger var. en depósitos (en s.l. 0.1)		Bidireccional	

Fuente: BBVA Research a partir de datos del SNL

Cuadro 2
Depósitos reales y sucursales por AEM – Relaciones, importancia y causalidad

	Importancia estadística en s.l. 0.05	Relación
L1 var. en sucursales	No	No relevante
L2 var. en sucursales	No	No relevante
L1 var. en nóminas	Sí	Positiva
L1 var. en mediana del ingreso familiar	Sí	Positiva
Causalidad de Granger	Var. en depósitos reales causas de Granger var. en sucursales (en s.l. 0.1)	

Fuente: BBVA Research a partir de datos del SNL

⁵ El análisis se realizó empleando las regresiones del grupo con errores aleatorios (se realizó la Prueba de Hausman para garantizar la elección adecuada del modelo). A fin de evitar los efectos de cualquier actividad de fusiones y adquisiciones, no se tuvieron en cuenta los valores coincidentes de las variables, que podrían reaccionar de forma contemporánea a las combinaciones bancarias. Las conclusiones se confirmaron empleando los modelos VAR del grupo, si bien la causalidad se diagnosticó empleando las pruebas de Granger por grupo para la causalidad.

⁶ Aunque la variación en los depósitos determinada por la variación rezagada en el número de sucursales podría estar infravalorada debido a la variabilidad de depósitos a causa de las fusiones bancarias, probablemente seguirá sin ser muy elevada.

Sucursales y originación de préstamos minoristas

Otra parte de la cadena de valor de la banca en la que las sucursales desempeñan un papel es la originación de préstamos minoristas. La mayor parte de los préstamos minoristas son hipotecas para viviendas y créditos al consumo (revolventes y no revolventes). Para probar el impacto de las sucursales en las variaciones de las carteras de préstamos minoristas por banco, se crearon tres muestras seleccionando al azar bancos de tres grupos: grandes, medianos y pequeños (todos los bancos tenían depósitos de más de 1 mil millones de dólares). Los resultados de los tres grupos (Cuadro 3) no respaldan la hipótesis de que un aumento del número de sucursales dé lugar a un aumento de los préstamos minoristas. Al contrario, las pruebas de causalidad indican que, en la mayoría de los casos, es el crecimiento de los préstamos lo que desemboca en la apertura de más sucursales. Esto supone que el crecimiento de los préstamos anima a los bancos más agresivos y/o con más éxito a abrir sucursales, si bien la rentabilidad de esta inversión es limitada debido a la saturación de sucursales en el mercado.

Cuadro 3

Tamaño de la cartera de préstamos minoristas y sucursales por banco -Relaciones, importancia y causalidad

	Bancos grandes		Bancos medianos		Bancos pequeños	
	Importancia estadística en s.l. 0.05	Relación	Importancia estadística en s.l. 0.05	Relación	Importancia estadística en s.l. 0.05	Relación
préstamos residenciales reales						
L1 var. en sucursales	No	No relevante	No	No relevante	Sí	Positiva
L2 var. en sucursales	No	No relevante	Sí	Negativa	No	No relevante
Causalidad Granger	Var. en préstamos residenciales reales causas de Granger var. en sucursales (en s.l. 0.1)		Var. en préstamos residenciales reales causas de Granger var. en sucursales (en s.l. 0.1)		No causalidad Granger	
Préstamos al consumo reales						
L1 var. en sucursales	No	No relevante	Sí	Positiva	No	No relevante
L2 var. en sucursales	Sí	Negativa	No	No relevante	No	No relevante
Causalidad Granger	No causalidad Granger		Var. en préstamos de consumo reales causas de Granger var. en sucursales (en s.l. 0.1)		Var. en préstamos de consumo reales causas de Granger var. en sucursales (en s.l. 0.1)	

Fuente: BBVA Research a partir de datos del SNL

Las sucursales como uno de los muchos canales de prestación de servicios

Durante la mayor parte de la historia de los bancos, las sucursales han funcionado como el "alma" de la banca minorista, ya que normalmente eran el único canal que prestaba servicios bancarios. El motivo principal era la gran carga de papeleo que se originaba ante la necesidad de contar con contratos escritos, recibos, cheques y efectivo. Actualmente, la mayor parte de la banca ha superado esa fase y ha adoptado los sistemas electrónicos de contabilidad, registro y transacciones. Además, Internet y los teléfonos móviles/inteligentes han hecho que el acceso remoto al banco sea posible y más sencillo que en el pasado gracias a la amplia oferta de servicios en línea, a la velocidad y al carácter intuitivo de las aplicaciones. Dado que cada vez más clientes están adoptando esta nueva tecnología, los consumidores no tienen tanta necesidad de recibir servicios en las sucursales como antes. Si bien muchos consumidores valoran la proximidad de la sucursal y todavía la emplean para determinados servicios, el número de visitas por cliente está reduciéndose, y seguirá haciéndolo, sobre todo a medida que las generaciones más antiguas de clientes se vean reemplazadas por generaciones más jóvenes y más familiarizadas con la tecnología, y conforme la sencillez de la banca móvil y en línea siga aumentando.

Con el sector bancario bajo presión por la persistencia de tasas de interés reducidas y mayores requisitos de capital que reducen los márgenes de utilidad, los bancos prestarán mucha atención a la rentabilidad de sus redes de sucursales y continuarán impulsando canales alternativos para la prestación de sus servicios. Al mismo tiempo, seguirán experimentando con diversas formas para hacer que las sucursales sigan siendo importantes y útiles, como el aumento del uso de los dispositivos de alta tecnología y de la tecnología de autoservicio en las sucursales, la asociación con tiendas y empresas, el desarrollo de quioscos y cajeros automáticos digitales y la oferta de formación financiera para sus clientes.

Conclusiones

El sector bancario estadounidense seguirá modelando la red de sucursales en función de las tendencias económicas y demográficas, la tecnología y las preferencias de los clientes. Por lo tanto, las sucursales bancarias no desaparecerán pronto, ya que siguen siendo un factor esencial para los clientes a la hora de elegir a su proveedor de servicios bancarios. Los bancos seguirán abriendo nuevas sucursales, sobre todo en lugares donde haya oportunidades de crecimiento sólido de los depósitos. Con todo, esta tendencia será limitada debido a la ley de los rendimientos decrecientes, que implica bajos rendimientos marginales en los mercados saturados de sucursales. A pesar de las nuevas aperturas de sucursales, es probable que la tendencia decreciente general en el número de sucursales en relación con el volumen de depósitos reales y población continúe debido a las ganancias por parte de los canales móvil y en línea de prestación de servicios y a los cambios en las preferencias de los clientes, que ya no favorecen a las sucursales, o lo hacen en menor medida. Por todo ello, los bancos continuarán empleando nuevas tecnologías y otras herramientas a su disposición para impulsar la rentabilidad de las sucursales y el valor agregado para sus clientes, así como para garantizar que sus redes de sucursales tienen un tamaño óptimo y, por tanto, rentable, aunque esto conlleve el cierre de más sucursales. Una transformación con éxito del modelo de sucursales no solo aumentará la rentabilidad de los bancos, sino que también beneficiará a los clientes y al crecimiento económico.

AVISO LEGAL

Este documento ha sido preparado por el Servicio de Estudios Económicos del BBVA de EEUU del Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) en su propio nombre y en nombre de sus filiales (cada una de ellas una compañía del Grupo BBVA) para su distribución en los Estados Unidos y en el resto del mundo, y se facilita exclusivamente a efectos informativos. En EEUU, BBVA desarrolla su actividad principalmente a través de su filial Compass Bank. La información, opiniones, estimaciones y previsiones contenidas en este documento hacen referencia a su fecha específica y están sujetas a cambios que pueden producirse sin previo aviso en función de las fluctuaciones del mercado. La información, opiniones, estimaciones y previsiones contenidas en este documento han sido recopiladas u obtenidas de fuentes públicas que la Compañía estima exactas, completas y/o correctas. Este documento no constituye una oferta de venta ni una incitación a adquirir o disponer de interés alguno en valores.