



BBVA Creando
Oportunidades

El mundo en 360°. Perspectivas socioeconómicas

El Futuro de la Banca española y europea

Sevilla, 25 de octubre 2017

José Manuel González-Páramo

Consejero Ejecutivo

Índice

01 Las palancas de cambio del negocio bancario

02 La transformación digital del sector financiero

03 Los bancos del futuro; posibles escenarios

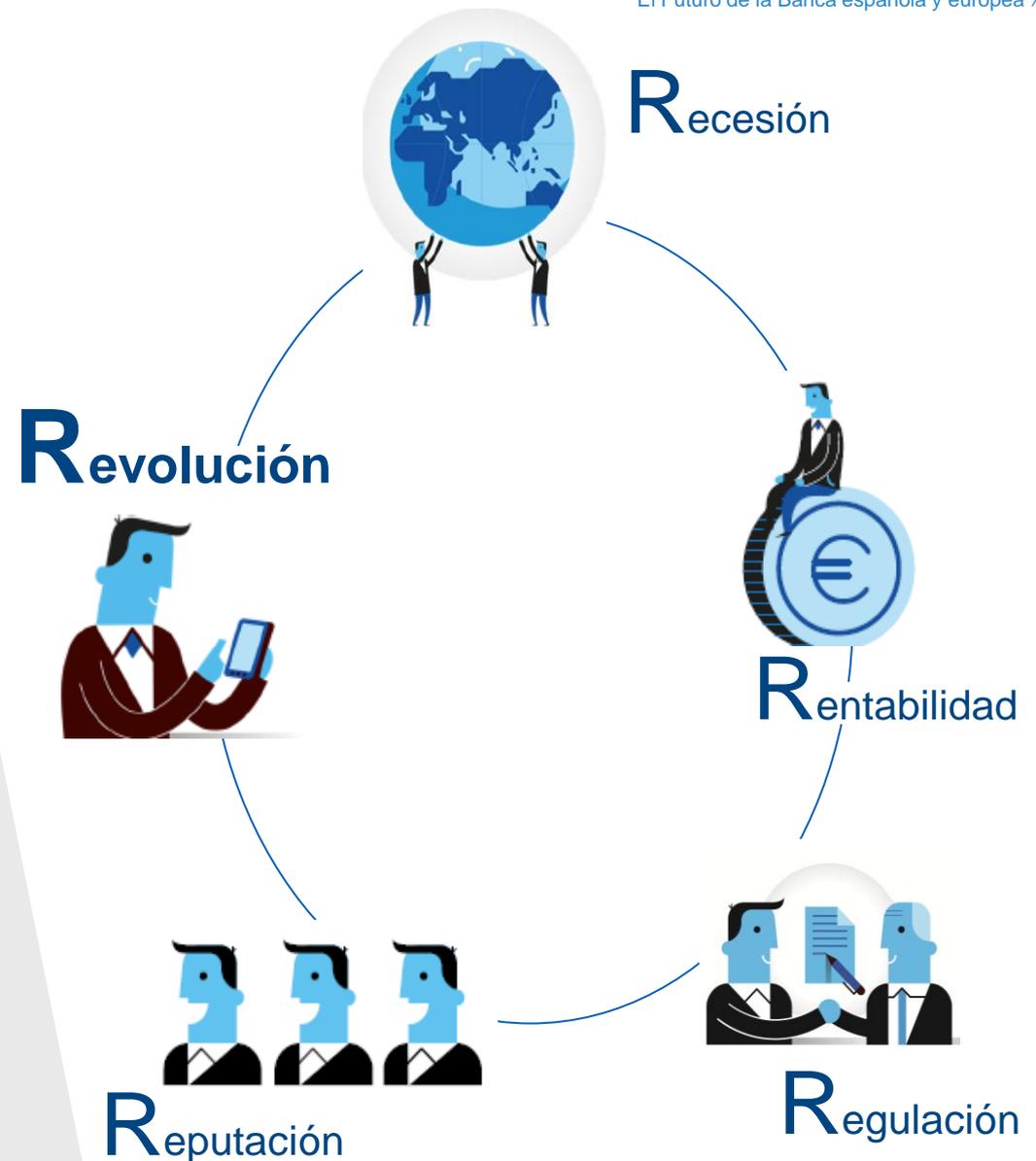


01

Las palancas de cambio del negocio bancario

La tormenta perfecta

- 1 **Cinco fuerzas** están reconfigurando actualmente el sector.
- 1 Su **efecto combinado** está poniendo en cuestión si los bancos continuarán existiendo tal y como los conocemos actualmente.

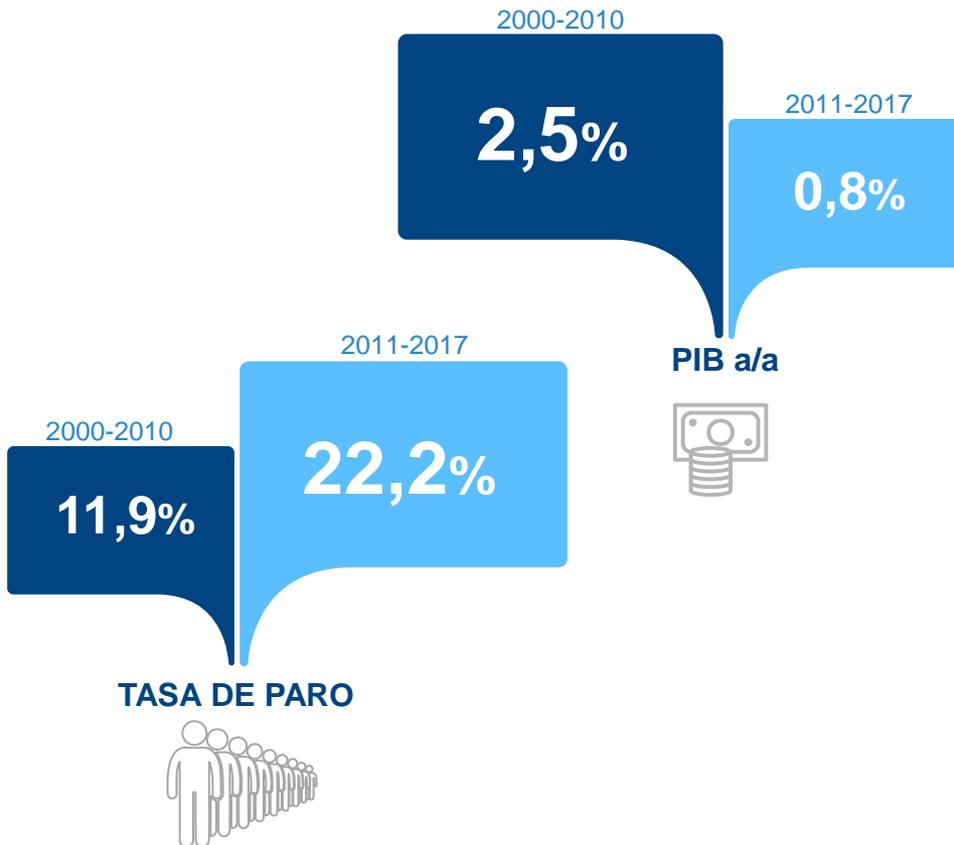


La transformación digital es la **principal palanca** de cambio en el sector

1- Recesión: la fase más grave de contracción económica desde principios del siglo XX

España: Crecimiento anual y desempleo

Promedio 2000-2010 vs promedio 2011-2017



El alto grado de integración financiera internacional y la globalización explican la rápida e intensa transmisión de las perturbaciones financieras

La Gran Recesión ocasionó, en unos casos la **desaparición de entidades** y en otros trajo consigo **ingentes ayudas públicas**.

Sus efectos directos han sido la **contracción del crédito** y una **reducción del tamaño** de los balances bancarios y de la capacidad del conjunto del sistema.

2- Rentabilidad: sin los beneficios adecuados, la función social de la banca estaría en cuestión

ROE: Return on Equity*



(*) BBVA, BARC, BNPP, CASA, CS, CMZ, DB, HSBC, ISP, LBG, RBS, SAN, SG, UBS, UCI, CITI, BOFA, JPM, WF

España: NPLs



Presión sobre los ingresos por menor crecimiento económico, los reducidos tipos de interés y el aumento de la competencia

Estructura de costes bajo estrés por:

- ▮ Encarecimiento de la financiación
- ▮ Sobredimensionamiento del sector
- ▮ Provisiones por insolvencias
- ▮ Modelo de negocio

3- Regulación: el sector bancario llegó poco preparado al estallido de la crisis



- Las convulsiones financieras llevaron a la llegada de un **tsunami regulatorio**, con medidas coordinadas internacionalmente
- Medidas para fortalecer **solvencia y liquidez, transparencia**, mejorar la **resolución** y minimizar **riesgos sistémicos** y coste para el contribuyente.

El resultado ha sido una mayor presión sobre los resultados de los bancos

4- **Reputación**: es uno de los elementos centrales del negocio bancario



“A la gente no le gusta la banca”

“La mayoría de las personas carece de buenos hábitos financieros”

“El dinero es la causa nº1 de estrés”

- 1 La **reputación corporativa** es la percepción que un grupo de interés tiene respecto a la forma en la que una compañía se comporta
- 1 La **reputación genera valor económico**: la confianza se traduce en más ventas, más talento y más inversión
- 1 El sector financiero ha vivido desde 2007 una **profunda crisis reputacional y de confianza**

5- Revolución digital: nuevas implicaciones para la banca

Smartphones

Big Data

Biometrics

Cloud

Internet of Things

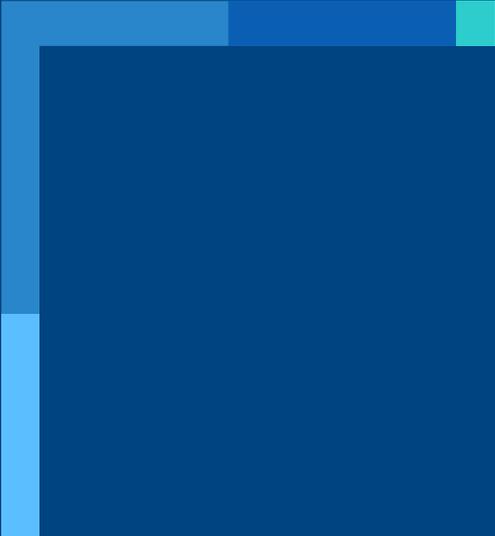
Artificial
Intelligence

Blockchain

■ **La adopción masiva de las tecnologías digitales** está transformando la sociedad, la economía y las relaciones personales y empresariales

■ Los nuevos desarrollos tecnológicos ahora tendrán implicaciones mucho más amplias en la banca, no sólo para **mejorar su eficiencia y el servicio prestado a sus clientes**

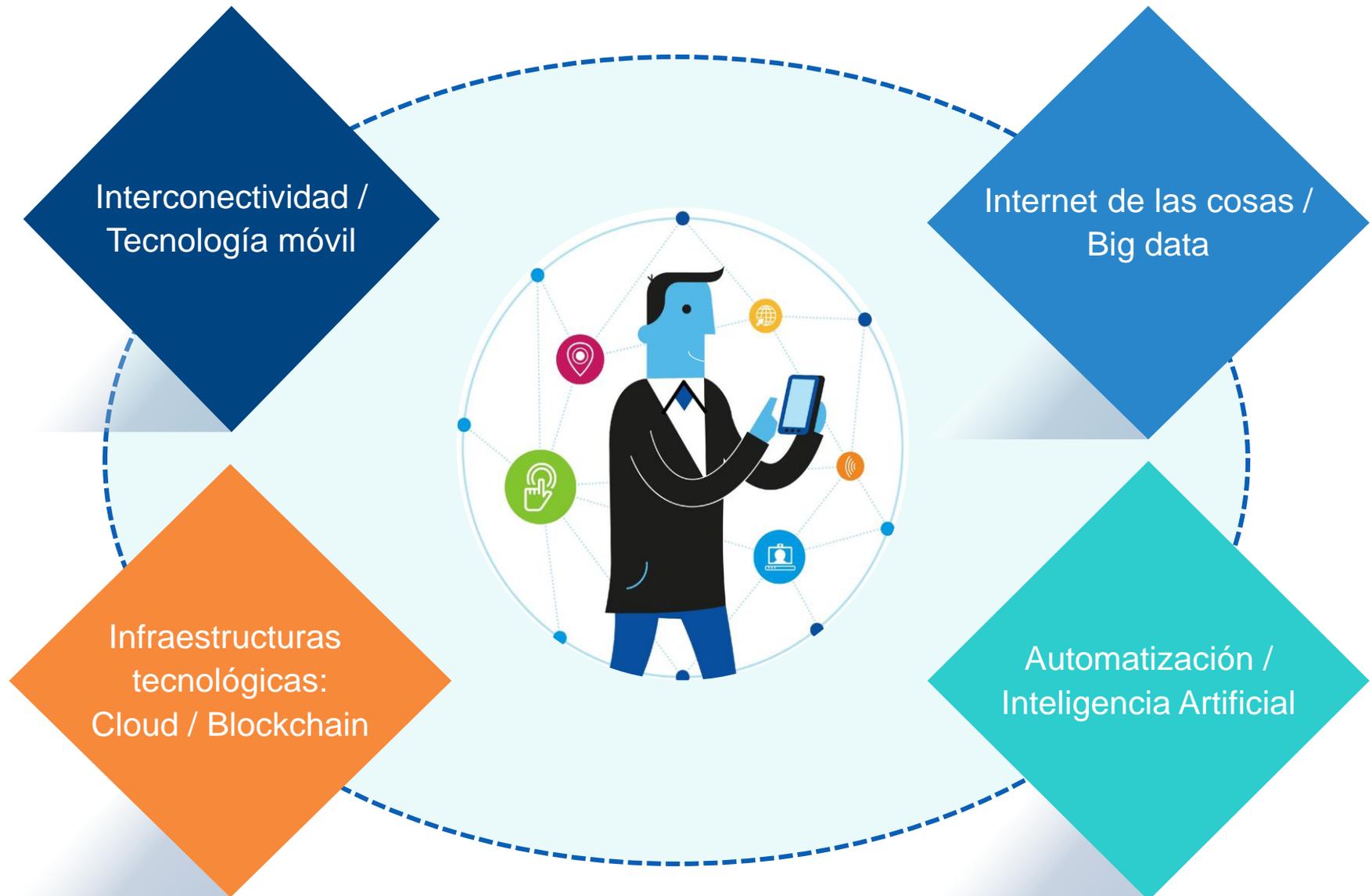
■ La tecnología siempre fue disruptiva en el sector bancario, pero ahora tiene un **carácter exponencial**



02

La transformación digital del sector financiero

Factor 1: Tecnología y gestión de datos



Factor 2: Necesidades y demandas clientes

1 **Permanente­mente conectados**

Quieren operar en cualquier momento

1 **Experiencia digital**

Uso proactivo y personalizado de soluciones financieras online

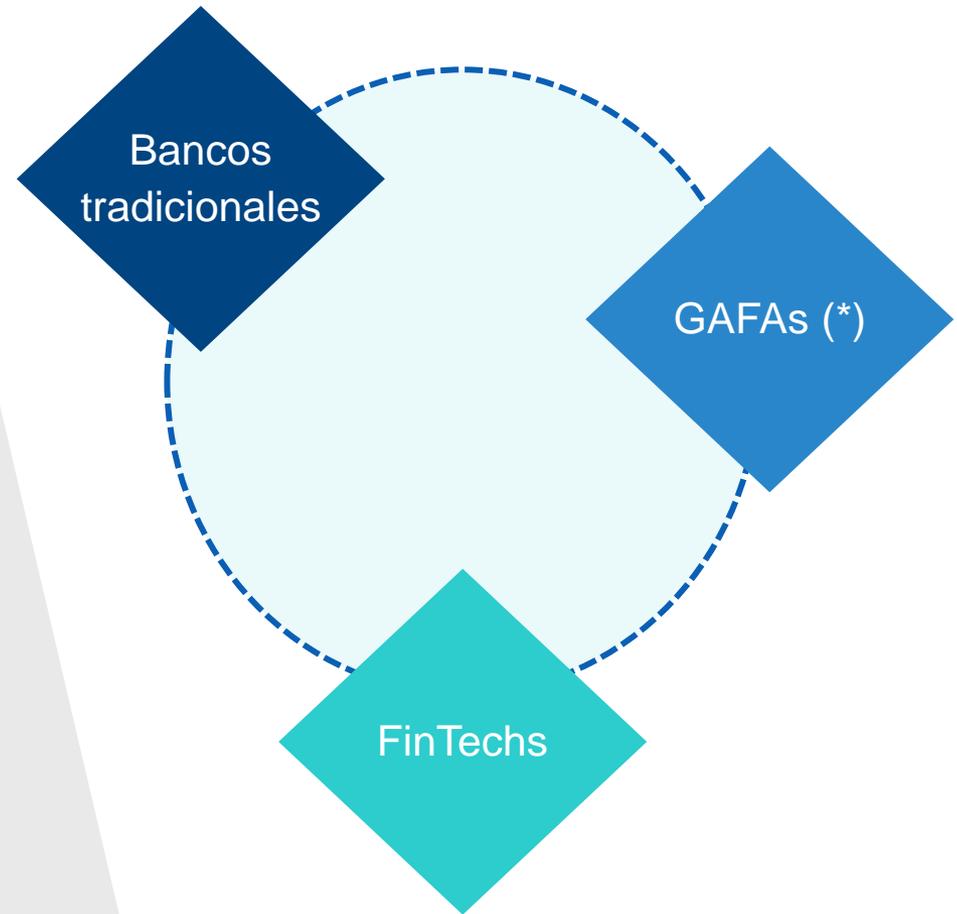
1 **Interacción con múltiples dispositivos y aplicaciones**

Buscan la mejor experiencia



Factor 3: Nuevos players en la cadena de valor

- 1 **Los FinTechs** no tienen legados o **cargas regulatorias** y los millennials los perciben como **“cool”**
- 1 **GAFAs (*)** podrían aprovechar sus capacidades **para ganar cuota de mercado**



(*) Google, Amazon, Facebook and Apple

Los bancos tradicionales y los nuevos actores pueden y deben tener un **enfoque complementario**

Círculo virtuoso en el nuevo escenario



“

*Si no desarrollamos esta **empatía**, no tendremos **confianza**, sin confianza no hay **datos**, sin datos no hay **creación de valor** y sin creación de valor no hay **oportunidades** para la gente*

”

La **confianza** es la piedra angular de la economía digital

Condicionantes del cambio del entorno bancario



La transformación de la industria exige un **cambio radical de las entidades**, pero también un **nuevo enfoque regulatorio y supervisor**



03

Los bancos del futuro; posibles escenarios

Escenario 1: la inercia como hilo conductor

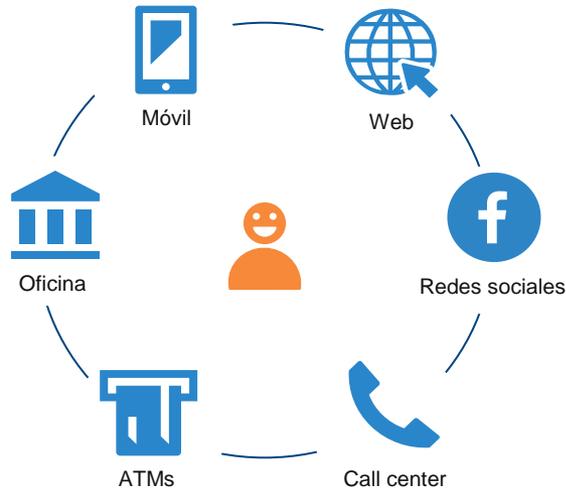


Simple provisión de infraestructura, dejando los servicios de alto valor añadido a otros actores

Suministrador de productos y servicios financieros que se **conecta a terceros** (plataformas) que los comercializan y mantienen la relación con los clientes finales

Banca tradicional desplazada **hacia negocios muy poco rentables**, estandarizados, y sirviendo productos muy simples a los innovadores

Escenario 2: número limitado de bancos supervivientes



- Costes
+ Oferta
- Precios
+ Confianza

= **Cliente en el centro del negocio**

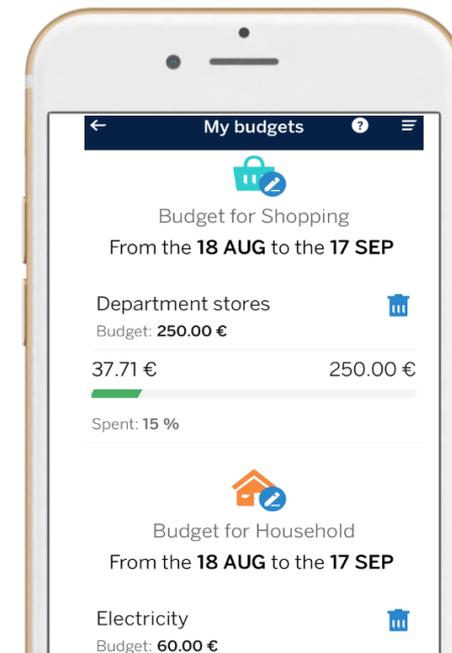
Entidades diferentes a las actuales.

Serían altamente competitivos y estarían en competencia directa

con fintechs y GAFAs



Bancos proveedores universales de servicio, que ofrezcan soluciones digitales personalizadas, basadas en el conocimiento del cliente



Conclusiones

Las tecnologías están **acelerando la transformación** no sólo de la industria y los negocios, sino también de la sociedad en su conjunto

Sólo los **bancos que se adapten al nuevo entorno** sobrevivirán a las presiones de crecimiento, rentabilidad y regulación

Los **clientes son los principales beneficiarios** de la disrupción digital y tienen que ser el **centro de atención** del modelo de negocio

