

# Preparándose para el futuro



**José Luis Martínez Campuzano**  
Portavoz de la Asociación  
Española de Banca (AEB)

**E**n los últimos días distintos medios me han planteado varias preguntas que, diferentes entre sí, tienen algo en común: tratan de anticipar el futuro para la actividad bancaria. En un caso, preguntas centradas en la digitalización como una verdadera revolución para el sector. En otro, sobre la robótica, en general, y cómo afecta al empleo y servicio que proporcionan las entidades financieras. También me han preguntado, como no podría ser de otra forma, sobre la nueva competencia que suponen las fintech o el crowdfunding ahora y la posible introducción futura en el negocio financiero de grandes operadores digitales. ¿Qué si me han preguntado sobre el impacto regulatorio? No. Quizás porque se ha escrito ya mucho sobre el tema. Tal vez porque comienza a aparecer una creciente opinión entre nuestras autoridades de que se ha ido demasiado lejos y hasta demasiado rápido en los cambios regulatorios. Nadie habla de una vuelta atrás en las medidas tomadas. Pero muchos ya piden un tiempo muerto para valorarlas con calma.

¿Qué cuál ha sido mi respuesta ante tantas e importantes cuestiones? Mucho sentido común, ante todo. Y algo evidente: los bancos están al servicio del cliente, respondiendo a su demanda presente y anticipando su demanda futura. Esto significa que cualquier decisión que toman está condicionada a que sea útil para el cliente, su verdadera razón de ser. Y en el caso de la creciente competencia de entidades no financieras, la aceptación de que suponen un revulsivo para el sector. Los bancos llevan la innovación en su ADN, lo que han demostrado a lo largo de su historia. En el caso concreto de las entidades financieras españolas, su buen servicio y su adaptación a escenarios domésticos e internacionales complicados son, sin duda, la mejor prueba de su capacidad de cambiar siempre a mejor. Cualquiera que haya vivido fuera de España y haya tenido que utilizar servicios financieros podrá confirmar el buen hacer de los bancos españoles en nuestro país.

¿No les supone todo lo anterior mucha certeza sobre el

futuro de la actividad financiera? Lo cierto es que el futuro, por definición, es en buena parte incierto. Pero, también es verdad, en el futuro se puede influir. Por ejemplo, algunas de las decisiones innovadoras en la prestación de servicios financieros por los bancos pueden recibir un frío recibimiento por los clientes. Pero la mayor parte son bien aceptados, quizás porque la inspiración en su desarrollo desde la sociedad es clara. La creciente utilización de la tarjeta de crédito en los pagos y ahora la posibilidad del uso del móvil, por ejemplo Bizum, son buenos ejemplos. El cliente bancario responde de forma favorable a nuevas propuestas de servicios de calidad. Al final, es el cliente el que manda. Esta es la clave. Es importante conocer a tu cliente. Y que la elevada mutua confianza entre el cliente y su entidad se refuerce. Una relación de largo plazo que requiere por parte de las entidades financieras anticiparse a las peticiones de sus clientes.

Hay toda una teoría desarrollada sobre el estudio del futuro: se denomina Prospectiva. La OCDE define la Prospectiva «como el conjunto de tentativas sistemáticas para observar a largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad con el propósito de identificar las tecnologías emergentes que, probablemente, produzcan los mayores beneficios económicos y/o sociales». Es por tanto una herramienta de apoyo a la estrategia a futuro, que parte de dos premisas: no extrapolar el presente y no suponer que el desarrollo técnico limita o condiciona las posibilidades futuras. Al final, se trata de analizar las diferentes posibilidades, lo que facilita su adaptación a ellas o la posibilidad de influir en mayor o menor medida en su materialización. Naturalmente, todo esto no es fácil. Pero, como dije antes,

## **LOS BANCOS ESTÁN AL SERVICIO DEL CLIENTE, RESPONDIENDO A SU DEMANDA PRESENTE Y ANTICIPANDO SU DEMANDA FUTURA**

en el caso del sector financiero tenemos algo que facilita el trabajo: la orientación al servicio al cliente.

Dejen que finalice hablando de la educación financiera. Algunos dicen que la innovación financiera, apoyada en el propio avance tecnológico, va mucho más rápido que su utilización por los clientes. La educación financiera, una prioridad para la sociedad y un objetivo explícito de los bancos, es clave para configurar el futuro de la actividad financiera.

¿Qué cómo será el futuro para la actividad de los bancos? Lo iremos viendo con el tiempo. Pero, no les quepa la menor duda de que nuestras entidades están preparadas o lo estarán a medida que ese futuro se vaya presentando. ■