

El papel de la banca en la sociedad

José M^a Roldán Alegre
Presidente de la AEB

Foro Nueva Economía
Madrid, 20 de febrero

Hace poco más de cuatro años, José Luis Rodríguez me ofreció la oportunidad de utilizar esta tribuna para presentar mis intenciones como presidente de la AEB, puesto para el que había sido elegido unos meses antes. Dos asuntos centraron entonces mi intervención, la imagen del sector y el problema de la rentabilidad. A día de hoy, y ya en mi segundo mandato, no tengo más remedio que acudir a los mismos asuntos, aún a riesgo de resultar reiterativo, porque siguen constituyendo los dos grandes ejes en torno a los que giran los desvelos del sector.

Por decirlo con otras palabras, lo que a la industria bancaria le preocupa fundamentalmente es, por un lado, cómo cumplir con su función de financiador y activador de la economía de una forma eficiente y sostenible en el tiempo -y para ello necesita obtener un nivel adecuado de beneficios, esto es, ser rentable- y, por otro, cómo transmitir a los ciudadanos -clientes, autoridades, responsables públicos y empresas- que éste es un sector esencial para la economía, que trabaja incesantemente para hacerlo cada día mejor y merece, por tanto, si no apoyo, sí respeto y consideración. En dos palabras, nos preocupa la imagen y la rentabilidad, tras las que subyacen muchos y complejos desafíos: cambios en la regulación y la supervisión, la evolución futura de los tipos de interés, la creciente litigiosidad, la revolución digital y sus amenazas, la aparición de nuevos competidores con ventajas regulatorias provenientes del *shadow banking* y del mundo de las *bigtechs*, entre otros muchos.

Como verán, la lista de desafíos no es corta, como no lo es para casi ningún otro sector. y se inscribe en el marco de un mundo sumamente convulso. Cuando uno piensa en geopolítica, en la Unión Europea, en política nacional, en la cuarta revolución industrial, resulta evidente que la convulsión social, política, financiera, tecnológica y laboral es un fenómeno global que ha llegado para quedarse. Y no es ya la crisis o las consecuencias de la crisis, todavía no superadas, las que explican ese estado de convulsión permanente, sino que éste es el nuevo estado del mundo, un *new normal* muy complejo y exigente, que no nos ha dado tregua desde la última crisis que dejamos atrás en 2012. Un estado de cosas que nos obliga a todos a reaccionar, a repensar

todo lo hecho, incluso lo que se ha hecho bien, a buscar alternativas, casi de manera permanente, a revisar constantemente las estrategias y a reaccionar con rapidez ante los acontecimientos.

Pero antes de abordar estos aspectos concretos, me gustaría hablar del papel que desempeña nuestro sector en el funcionamiento de la economía, en general, y en nuestras vidas en particular. Es lamentable tener que insistir, a estas alturas, en algo bien conocido por todos como es el hecho de que los operadores financieros, y en particular los bancos, están detrás de todas las decisiones económicas importantes de nuestras vidas: la compra de la vivienda, la adquisición de bienes de consumo duradero, la gestión del ahorro para la jubilación, el crédito necesario para crear una empresa, ampliar su mercado o simplemente para hacerla funcionar. Por no hablar del uso de un sistema de pagos tan eficiente e integrado en nuestras vidas, que no notamos su existencia, que está ahí, de forma silenciosa, en constante proceso de mejora, y que exige a los bancos ingentes inversiones. Imaginen, por un momento, que fuera necesario volver a cobrar el salario en efectivo, para luego tener que abonar también en efectivo las facturas de los servicios básicos, como el alquiler, la electricidad, el gas, la calefacción. Supondría una forma costosa, insegura y muy penosa de llevar a cabo nuestros ingresos y pagos. Pero no describo un futuro distópico: simplemente volveríamos al mundo de nuestra infancia, al que vivieron nuestros padres y abuelos, de cobradores, de nóminas en efectivo, donde el acceso al sistema financiero estaba vedado a amplísimas capas de la población.

En definitiva, los bancos desempeñan funciones económicas cruciales. Los bancos españoles suministran el 48% de la financiación que obtienen nuestras empresas mientras que el 43% de los activos financieros de los hogares son confiados a nuestras entidades, el 39% en forma de depósitos. Y si bien el sector representa sólo el 3% del valor añadido bruto total de la economía española y unos 165.241 empleos directos (el 0,9% de los empleos existentes en España hasta 2017), su existencia resulta esencial para el otro 97% de la economía, pues verdaderamente es su sistema circulatorio, sin el cual el conjunto colapsaría. La lista de funciones auxiliares es aún más amplia: financia a las administraciones públicas cuando sus ingresos no

cubren los gastos necesarios, les proporciona servicios de cobros y pagos relacionados con la recaudación, ayuda a las autoridades en la lucha contra el crimen organizado y el blanqueo de capitales y un largo etcétera.

Los bancos españoles aportan, en el contexto internacional, un modelo de negocio propio, basado en la confianza mutua y la relación a largo plazo entre clientes y entidades, que en España permite el acceso a los servicios financieros a cerca del 98% de la población, en condiciones fuertemente competitivas, y ha propiciado que más del 80% de la población haya accedido a una vivienda en propiedad. Por no hablar de que la banca española es una de las más eficientes del sistema financiero europeo y ofrece a sus clientes una mayor gama de productos y servicios, muchos de ellos gratuitos y accesibles desde múltiples plataformas.

Todo esto, señores, es lo que proporcionan nuestros bancos a los ciudadanos españoles y todo esto es lo que no conseguimos comunicar a la sociedad. Y esto es muy preocupante, porque si un sector de actividad, por muy vital que sea para la economía, no es capaz de transmitir a la sociedad que es necesario para su bienestar, no podrá pervivir en el largo plazo, y la sociedad sufrirá en su conjunto. El sector bancario entiende perfectamente que esto es así. No hay vuelta de hoja. Y asumimos que, si bien conservamos la confianza de nuestros clientes, como lo muestra el creciente volumen de ahorros gestionado por nuestras entidades, a raíz de la crisis la imagen del sector, en España y en todos los países desarrollados, ha sufrido un fuerte deterioro que no estamos sabiendo revertir. En pocas palabras, tenemos un largo camino que recorrer.

¿Cómo afrontamos este problema? ¿Qué podemos hacer? Nos repetimos esta pregunta constantemente y sólo vemos una solución de fondo, que pasa, sin duda, por una mejora de la cultura bancaria, que respete estrictamente el principio de prioridad de los intereses del cliente, o mejor aún, de la identificación plena entre los intereses de la entidad y los de sus clientes. En contra de lo que muchos piensan, la banca no se rige bajo las premisas de un juego de suma cero, en el que lo que un jugador gana lo pierde el contrario. En absoluto. La banca es un sector cíclico que obtiene mejores resultados cuando la economía, los ciudadanos y las empresas

disfrutan de un marco económico expansivo, cuando se genera empleo, cuando repunta el consumo y cuando las empresas invierten para satisfacer las necesidades de sus clientes nacionales o extranjeros. La banca aumenta sus beneficios cuando el resto de los agentes económicos también lo hacen.

Hay pocas cosas tan delicadas y complejas como la imagen. Como saben, cuesta mucho construirla, pero se pierde con enorme facilidad. Tiene, además, un factor contagio, que hace que el problema en un país concreto o en una parte del sector, se transmita al conjunto del sistema con enorme rapidez y, adicionalmente, alimenta la litigiosidad, que puede poner en riesgo la propia estabilidad financiera de la economía. Son mecanismos que no discriminan de manera adecuada, pagando a veces justos por pecadores - como ocurrió en los primeros años de la crisis de 2007-, en muchos casos se juzgan prácticas pasadas, incluso remotas, de las que no se tiene responsabilidad directa, bajo los actuales estándares éticos, más exigentes. Incluso en ocasiones, los daños no responden a malas prácticas, como pudimos ver en la barahúnda montada en torno al Impuesto sobre Actos Jurídicos Documentados, donde a pesar de que el sector fue un testigo pasivo del asunto, y cumplió en todo momento con la legalidad vigente, vio con asombro cómo su imagen quedó afectada sin saber muy bien por qué.

Es un mal que padecen, además, los sectores bancarios de casi todos los países, y no lo digo como consuelo, que no lo es, sino por la persistencia de los problemas reputacionales en todo el mundo, desde Australia a Estados Unidos, pasando por Reino Unido, Holanda, o Dinamarca: nadie parece poder escapar de la pérdida de la buena imagen pública. Es, en definitiva, el problema existencial más importante al que nos enfrentamos. Sabemos algunas cosas que debemos hacer: perseverar en la explicación y comunicación, insistir en los cambios que se están produciendo en la cultura bancaria, en la comercialización de productos más sencillos, accesibles por canales digitales y fácilmente comparables entre entidades y con otros competidores. Y sabemos también que no hay una bala de plata que permita cambiar radicalmente la situación actual: la perseverancia en el cambio, en la explicación, en los canales a través de los que hacemos llegar nuestro mensaje, la permanente valoración tanto de los contenidos como su formato,

será vital. Creemos que merece la pena el esfuerzo, y humildemente pedimos que se nos deje caminar por ese complejo proceso de cambio, si no con apoyo, simpatía o ayuda, sí con respeto, incluso con aliento por parte de aquellos que están en posición de entender que una sociedad sin finanzas sería una sociedad empobrecida y arcaica. En suma, nos guste o no, no podemos prescindir de los bancos ni del sistema financiero en su conjunto. Hagamos, pues, entre todos que funcione de la forma más eficiente y justa posible.

Nuestros bancos ya han comenzado a recorrer este camino que tiene unos jalones claros: productos más sencillos y transparentes, que responden a los intereses reales del cliente, promoción de una competencia justa en beneficio de los consumidores y una oferta de servicios bancarios de acceso fácil e inmediato en el marco de una revolución digital que debe ser inclusiva. Revolución, transformación digital éste es quizás el proyecto concreto en el que está empeñado de lleno el sector y del que depende claramente su futuro próximo. ¿Por qué le otorgamos una importancia estratégica? Fundamentalmente, porque ataca los dos frentes vitales a los que me refería al principio de mi intervención: imagen y rentabilidad. Cuando hablo de imagen, me estoy refiriendo a las relaciones de los bancos con sus clientes – transparentes, equilibradas y económicamente útiles-, porque al margen de estas premisas, no se puede construir aceptación alguna. Y para ello es imprescindible que los bancos conozcan las necesidades reales de sus clientes, sepan anticiparse a las mismas con productos adecuados y por los canales que ellos deseen, de una forma rápida y sencilla. Como verán, la transformación digital resulta clave en lo que se refiere a cómo los bancos se están relacionando ya con sus clientes y cómo lo van a hacer en el futuro, construyendo así, en el día a día, su propia imagen y reputación.

Pero la transformación digital tiene mucho que ver también en cómo los bancos están afrontando el problema de la rentabilidad, en un entorno de bajos tipos de interés – que ha venido para quedarse- y de creciente competencia por parte de outsiders del sector, provenientes tanto del mundo digital como de lo que hemos dado en llamar banca en la sombra. En este contexto, la digitalización de la actividad bancaria es un factor clave para

ganar nuevas cotas de eficiencia y, en consecuencia, de rentabilidad. Permítanme expresar sobre esto un par de ideas. En el ámbito digital se echa de menos una mayor claridad de las autoridades europeas, incluso mundiales, sobre esta área emergente. La postura del sector es clara. En presencia de actividades y riesgos idénticas, la regulación y supervisión también lo deben ser. No es aceptable que a los bancos se les obligue a compartir datos de sus clientes, mientras que los sectores que los reciben no están obligados a hacer lo propio con los bancos. Simetría en regulación y supervisión, sea de actividades y riesgos o de datos. No se trata de no competir, ni siquiera de competir en igualdad de condiciones, sino de evitar que el sistema financiero digital converja hacia los peores estándares por una ausencia de claridad regulatoria. Este es un riesgo que no podemos correr.

Este nuevo entorno de regulación debe contemplar tres áreas. En primer lugar, es necesario repensar muchos de los actuales principios de la regulación en capítulos como la lucha contra el blanqueo o la protección del inversor. ¿Cómo aplicar el principio del conocimiento del cliente, el *Know Your Client*, en un nuevo entorno digital, donde el acceso remoto es la norma? ¿Y cómo aplicar las garantías de la MIFID en ese nuevo entorno? ¿Puede, por ejemplo, una página de internet incurrir en *misselling*? En segundo lugar, y como venimos reiterando, es fundamental que se extiendan las garantías actuales para el cliente bancario a ese nuevo mundo financiero de internet. En otras palabras, sería un enorme error permitir el desarrollo del *e-finance* a costa de la protección del consumidor. O más claro aún, no aceptamos que transacciones con los mismos riesgos potenciales sean sometidas a una regulación más laxa cuando no la realizan bancos. Repito: a igualdad de riesgos, igualdad de normas. Y cabe preguntarse también si el poco ágil sistema regulatorio de la Unión Europea, con la Comisión, el Consejo, el Parlamento y la transposición nacional de Directivas en Leyes, está preparado para dar respuesta a este mundo tan dinámico y cambiante.

Todo este mundo genera un problema tan actual como el de la ciberseguridad. La mayor disponibilidad y la ampliación de canales de acceso, la inmediatez en las transacciones, exponen la actividad bancaria a nuevas amenazas y exigen nuevos mecanismos de protección que permitan

garantizar niveles de seguridad adecuados sin menoscabar las exigencias de sencillez en la interacción con el usuario. El consumidor aprecia especialmente la seguridad que le ofrece la intervención de su banco en cualquier transacción y la garantía de confidencialidad que aporta. Y este factor de seguridad y de confianza del cliente en su banco constituye un elemento competitivo de primer orden a favor de las entidades bancarias y en detrimento de los nuevos operadores digitales.

Permítanme terminar con unas breves pinceladas sobre la rentabilidad. Existen tres elementos que pesan sobre la rentabilidad del sector en el corto plazo. En primer lugar, las heridas que la crisis ha dejado en los balances bancarios, lo que en inglés denominaríamos como *legacy issues*. A este respecto, tengo que subrayar el notable esfuerzo que han hecho los bancos españoles por desprenderse en los últimos dos años de activos improductivos, lo que llamamos el "ladrillo", y que ha reportado un importante saneamiento de los balances, quizás no suficientemente valorado. En segundo lugar, el impacto de la regulación post crisis, muy exigente y sobre todo enormemente compleja y cambiante. Y, por último, el entorno de tipos de interés en el que opera el sector.

Sobre esto último, debemos recordar que los bancos viven de la transformación de plazos, y del acceso a una fuente de financiación barata, los depósitos transaccionales. El actual entorno de tipos negativos en el corto plazo, y curvas planas, hace que esta parte nuclear del negocio bancario tenga una rentabilidad escasa. El contradiós de los tipos negativos, además, puede durar más de lo que cualquiera de nosotros hubiera pensado. Múltiples son los riesgos de que la situación se perpetúe: la debilidad del entorno internacional, las dudas sobre el crecimiento en China, o sobre la extensión del ya largo ciclo expansivo en los Estados Unidos, el impacto del Brexit, la incipiente guerra comercial y su impacto sobre economías exportadoras tales como la alemana. Son todos elementos que apuntan a una continuidad de la situación de bajos tipos de interés y elevada liquidez. En cualquier caso, el sector no puede contar con una normalización de los tipos para recuperar la rentabilidad, y deberá persistir en otras vías, como el ahorro de costes, para

mejorarla. Si me permiten decirlo así, en este terreno de los tipos de interés toca más de lo mismo.

No quiero cerrar este capítulo con la idea de que todo son obstáculos y desafíos. También hay mejoras claras en la rentabilidad -una de las más elevadas del sector europeo-, aunque ello no es óbice para que las entidades españolas sigan esforzándose en alcanzar una retribución del capital acorde con las exigencias del mercado. Rentable y también eficiente, con la mejor ratio de eficiencia del sistema bancario europeo. Porque si hay un factor que realmente diferencia a nuestros bancos de sus competidores más cercanos es que han sido los primeros en abordar el ajuste de sus estructuras a la nueva realidad surgida después de la crisis y también están siendo los primeros en la eliminación de las sobrecapacidades existentes para adaptarse a los retos de la digitalización. En este terreno, el digital, también destacan tanto por su alto nivel tecnológico como por su apuesta estratégica para ofrecer por canales digitales una amplia gama de servicios financieros a bajo coste. Hablando de solvencia, nuestras entidades han realizado asimismo un gran esfuerzo de saneamiento de sus balances, si bien en los dos últimos años se ha producido un avance espectacular con la eliminación de activos improductivos por un importe superior a los 70.000 millones de euros. A pesar de que pueda sonar triunfalista, puedo afirmar que el sector bancario español está en una muy buena posición no sólo para afrontar una Unión Bancaria plena sino también para protagonizarla.

En suma, España tiene muchos problemas, pero el bancario no lo es. De hecho, tenemos un sector bancario que se alza como uno de los mejores de nuestro entorno, con bancos internacionales sólidos, diversificados y con capacidad de generar beneficios recurrentes, incluso en los momentos de mayor dificultad. Como suele ocurrirnos, en España tendemos a minusvalorar nuestros bancos como hacemos con tantas otras cosas nuestras, lo que perjudica el posicionamiento de las entidades bancarias españolas en esa incipiente Unión Bancaria, cuya culminación resulta a estas alturas imperiosa. Y esa miopía, llevada al extremo, menoscaba la proyección internacional de nuestra economía. Por desgracia, no sería la primera vez que esto nos ocurre. Si bien nuestro empeño está puesto en evitar que esto suceda.