

Opinión

FINANZAS Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL



Felipe Escudero

Socio-director de Stratesys

El sector financiero está inmerso desde hace algunos años en una especie de tormenta perfecta definida por varios factores. El primero tiene su origen en la crisis financiera, cuyo detonante fue la quiebra de Lehman Brothers. A ello se suman los tipos de interés negativos que afectan a la rentabilidad de los activos. La crisis de confianza y reputacional (preferentes, embargos hipotecarios, inyección de capital público...) es otro de los factores clave. Finalmente, la hiperregulación generada se traduce en la obligación de fuertes inversiones.

Como resultado de todas estas circunstancias, el sector bancario ha llevado a cabo un drástico ajuste para tratar de aumentar su rentabilidad mediante una mayor productividad de sus redes comerciales. El proceso de reestructuración ha reducido el número de entidades a poco más de una quincena de las más de 60 existentes antes de la crisis. Desde 2008, año con el mayor número de oficinas registradas (46.167), se han cerrado aproximadamente 15.000, un 32 por ciento, y se ha reducido también el número de em-

pleados en un 27 por ciento, pasando de 270.000 a 197.000.

Como estaba previsto, el sector ha salido fortalecido del proceso de reconversión: las últimas pruebas de *stress* realizadas por el BCE el pasado julio corroboraron la mejora del balance de los bancos españoles.

Sin embargo, España todavía tiene un ratio de siete oficinas por cada 10.000 habitantes, superior a la media europea (cuatro) y alejada de países como Reino Unido (1,7) u Holanda (1,1). Esta configuración viene determinada por factores culturales y demográficos, pero también por la poca penetración en España de la banca digital en comparación con otras latitudes.

El modelo tecnológico predominante en el sector presenta graves problemas que requieren un replanteamiento tan urgente y necesario como la reestructuración de oficinas y personal. Se trata de un modelo basado en tecnologías obsoletas, muy caras y poco escalables.

Al mismo tiempo, el mantenimiento se basa en enormes equipos de desarrolladores con un modelo de costes muy rígido. Y se

añade que el *time to market* es muy lento, ya que requiere de una gran capacidad de coordinación consecuencia de un modelo de aplicaciones cuasi estancas.

Ante estas circunstancias, la banca debería redefinir su modelo tecnológico para mejorar su posicionamiento en el mercado, con el fin de ofrecer a sus clientes un servicio ágil, seguro y adaptado a las oportunidades derivadas de la economía digital y al uso masivo de móviles cada vez más potentes. Esa redefinición debería implicar y contemplar una serie de iniciativas que tengan como finalidad una transformación digital de carácter integral para el banco.

En primer lugar, implementando soluciones de mercado para automatizar los procesos que componen tanto el *core business* (productos y servicios financieros) como las áreas de soporte (RRHH, compras...). Esto permitirá estandarizar procesos a partir de las mejores prácticas y sacar provecho del *road map* de los distintos fabricantes.

Junto a ello, es necesario implantar modelos *cloud* para ganar en agilidad, escalabilidad y para reducir y flexibilizar los costes al

pagar sólo por el uso. Otra de las claves es adoptar el enfoque *mobile first* en todos los procesos tanto internos como, sobre todo, de clientes. Las entidades deben decantarse por bases de datos con tecnología *big data* para soportar de manera simultánea sistemas operacionales y decisionales.

Cabe destacar también la tecnología API, que permite exponer de manera segura los servicios bancarios al exterior respondiendo de esta forma a los retos y oportunidades de una economía global e interconectada. Por último, y aunque pueda parecer algo obvio, es una exigencia que se elimine de forma radical el papel en todos los procesos de negocio.

La banca tiene pues deberes pendientes para ponerse al día desde el punto de vista tecnológico y enfrentar satisfactoriamente las amenazas del mercado que representan las empresas *fintech* y los gigantes tecnológicos. Estos avances tecnológicos se traducirán, sin duda, en una mejora de la cuenta de resultados, al contribuir a la reducción de costes por la mejora de la eficiencia y al incremento de los ingresos derivado del acceso a nuevos negocios.

En definitiva, iniciar un proceso global de transformación digital en la banca española no sólo es deseable, sino absolutamente necesario para garantizar la buena salud del sector en los tiempos venideros.

La banca española aún presenta una alta ratio de oficinas en relación a su población