
24.11.2023

Futuro del sistema financiero en un entorno de incertidumbre

Club de Gestión de Riesgos

Madrid

Margarita Delgado

Subgobernadora

Buenas tardes y bienvenidos a la jornada anual del Club de Gestión de Riesgos de España.

Es un honor para mí inaugurar esta vigésimo segunda edición.

En mi intervención de hoy, trataré de dar mi visión sobre los principales elementos que en mi opinión dibujarán a medio plazo el mapa financiero del mañana y repasaré los retos más relevantes a los que se enfrentará la banca en un futuro no tan lejano. El sistema bancario tendrá que dar respuesta a las tradicionales necesidades de financiación de la economía, navegando entre nuevos riesgos. Por eso considero que el título de la edición de este año del Club de Riesgos, “nuevos riesgos, viejos problemas”, ilustra muy bien el panorama que les quiero dibujar.

Es evidente que la economía actual se mueve en un entorno extraordinariamente incierto. En los últimos años hemos vivido crisis concatenadas que han afectado de manera muy severa no solo a la situación económica, sino también a los principios y estrategias que la cimientan. La crisis del Covid-19, la guerra en Ucrania y, más recientemente, el conflicto en Oriente Próximo, han hecho tambalear alguno de los planteamientos económicos que se daban por sentados.

Por un lado, se ha puesto encima de la mesa la necesidad de rediseñar el panorama estratégico de Europa y su dependencia de ciertas materias primas, especialmente energéticas. Aunque todavía no existen datos sólidos que confirmen un retroceso de la globalización sino, más bien, una diversificación de proveedores, sí que hemos experimentado una reducción clara del comercio –y disfunciones en el mismo- a nivel mundial, algo que no se planteaba hace unos años.

Por otro lado, la crisis energética provocada por los conflictos señalados ha servido para dar un impulso a la búsqueda de alternativas más sostenibles que, a su vez, reduzcan la dependencia energética de Europa. La transición ecológica ha acelerado su ritmo y el sistema financiero juega un papel fundamental en este proceso.

Adicionalmente, y al margen de los shocks vividos en estos años, tenemos que tener muy presente la revolución tecnológica que está afectando a todos los campos, a la que el sistema financiero no es ajeno. Quisiera comenzar por este último punto.

Revolución tecnológica

Es un hecho que la sociedad vive inmersa en un entorno de avances tecnológicos sin precedente que afecta a todos los aspectos de nuestras vidas. Muchos de estos avances no son exclusivos del sector financiero, como la inteligencia artificial, el aprendizaje automático (*machine learning*), la tecnología de cadenas de bloques (*blockchain*) o la de contabilidad distribuida (DLT). Otros, en cambio, sí son propios de este campo, como las finanzas abiertas (*open finance*) o las finanzas descentralizadas (DeFi). Pero, ¿cómo influirán estos elementos en la definición del sector financiero del futuro?

Como en el resto de sectores, **la industria bancaria está poniendo al cliente y sus expectativas en el centro de su estrategia**. Estas expectativas están, sin duda, evolucionando de la mano de la tecnología y, por lo tanto, los bancos tendrán que

evolucionar en el mismo sentido y velocidad si no quieren perder su posición actual de predominio. Cubrir satisfactoriamente las demandas de los clientes supondrá la clave para el éxito del sector bancario del futuro ante las amenazas y retos que se ciernen sobre el sistema financiero.

En lo que respecta a estas relaciones entre los consumidores y la industria bancaria, la tecnología provoca disrupciones en tres aspectos:

- En primer lugar, en los **nuevos productos** que se puedan ofrecer a los clientes. Por un lado, el uso de nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial o el *open finance* pueden servir como catalizador para el diseño de productos menos estandarizados y más a la medida de las necesidades de cada cliente. Por otro lado, la tecnología también tendrá impacto en los modelos de negocio de las entidades, que se tendrán que adaptar al nuevo ecosistema y productos que oferten. Los modelos de negocio exitosos serán aquellos que incorporen más valor añadido al cliente; **es decir, que satisfagan en mayor medida sus necesidades con productos más adaptados a un menor coste.**
- En segundo lugar, los **canales de comunicación** entre entidades y clientes también se verán severamente afectados por el uso de tecnología. Un aspecto que ya observamos hoy en día es el uso creciente de canales digitales a través de nuestros dispositivos móviles. Pero no se trata solo de remarcar esta tendencia imparable de usar aplicaciones digitales para comunicarnos versus los canales tradicionales físicos. También hay que prestar atención a los nuevos usos y plataformas que el *open finance* ha permitido establecer y que sin duda se desarrollarán en el futuro. **Tanto el Banks as a Platform (BaaP) como el Bank as a Service (BaaS)** constituyen dos nuevos canales gracias a los que las entidades financieras se ponen en contacto con los consumidores. A través del BaaP el banco utiliza, por **un lado, su propia plataforma** para ofrecer a sus clientes servicios adicionales de colaboradores terceros, como pueden ser **FinTechs, productos de seguros, servicios legales** etc. Por el contrario, gracias al BaaS, el banco distribuye sus productos y servicios a través de plataformas de terceros.
- En tercero, **nuevos participantes** en el ámbito financiero, ya sean neo bancos, *fintechs* o *bigtechs*, que ofrecen servicios y productos en competencia o colaboración con la banca tradicional. La potencial irrupción de nuevos competidores provocará que el sector financiero en su conjunto y el bancario en particular, **revise sus modelos de negocio y busquen la manera más eficiente de coexistir satisfactoriamente en ese nuevo ecosistema.**

La revolución tecnológica no puede ser vista como una amenaza, sino todo lo contrario: constituye una oportunidad para dar respuesta a alguno de los retos que actualmente se ciernen sobre la banca.

Uno de ellos es el manejo de datos. Actualmente se dispone de muchos datos que, sin la suficiente capacidad de procesamiento, no llegan a convertirse en información valiosa para las entidades, ni se es capaz de sacar todo el potencial que tienen. La inteligencia artificial y el aprendizaje automático serán herramientas para aumentar exponencialmente la información a disposición de los bancos. Dicha información, adecuadamente gestionada, mejorará la capacidad de dar respuesta a las necesidades de los clientes. Son muchas las

áreas donde estas tecnologías aportarán gran valor añadido. Por ejemplo, en el ámbito **de identificación del fraude, en el cálculo del precio de operaciones o en la gestión de los riesgos** en su sentido más amplio.

Además, los clientes son mucho menos fieles a sus entidades tradicionales en la actualidad, lo que se añade a la mayor facilidad que se tiene para cambiar de banco con los medios tecnológicos actuales. En este contexto, el *Open Finance*, como herramienta para compartir información financiera de clientes, servirá para hacer un mejor **análisis de los perfiles de riesgo** y de las necesidades de los ciudadanos y empresas. Esto permitirá adaptar mejor los productos financieros ofrecidos a las necesidades reales y, así, incrementar la competencia, al tener todos acceso a la misma información. Todo ello redundará en un sistema financiero más eficiente.

Otro de los retos, aunque parezca contradictorio con lo que ya he mencionado, es la falta de datos en algunos ámbitos. Con esto me refiero **a los riesgos climáticos** que trataré más adelante. Como sabemos, para gestionar adecuadamente estos riesgos, se necesita una cantidad ingente de datos no disponibles a día de hoy. El uso de tecnología, **tanto de aprendizaje automático como de lectura inteligente** automática combinada con **inteligencia artificial**, permitirá a los bancos acceder a la información no financiera publicada por las empresas de una manera automática, así como gestionarla con más eficiencia. Asimismo, podrá ser una herramienta fundamental para generar *proxies* elaborados cuando no existan datos reales.

Por último, la tecnología también puede dar respuesta al reto de ofrecer a los clientes nuevos productos **con características distintas** a lo que tradicionalmente se ha venido ofreciendo. Ello puede llevar a incrementar el volumen negocio de las entidades y, por lo tanto, su rentabilidad, si es adecuadamente gestionado. La tecnología DLT podrá jugar un papel importante en este ámbito. Con esta tecnología se **podrán tokenizar activos tradicionales como activos inmobiliarios o productos de financieros**, por ejemplo, *private equity*, y hacerlos más accesibles para un grupo más numeroso de clientes. Aunque esta **tecnología está todavía en una fase incipiente** de desarrollo, tiene un gran potencial. Una vez vistas algunas de las ventajas y potenciales de la tecnología, ahora nos tenemos que fijar en la otra cara de la moneda de estos avances, **es decir, en sus riesgos**.

En primer lugar, es necesario que los entornos tecnológicos en los que operen las entidades sean seguros. El riesgo cero no existe, pero está claro que al expandir el ecosistema tecnológico en el que operan los bancos, también se incrementará significativamente la superficie expuesta **a ataques y fallos en los sistemas**. Las entidades tendrán que establecer marcos operacionales robustos que permitan mitigar estos riesgos y también operar ante una incidencia con la mayor normalidad **en el menor tiempo posible**. Los riesgos operacionales en el sector financiero se incrementarán tanto en complejidad como en volumen y velocidad. Con independencia de que el marco regulatorio europeo que fija los requerimientos relacionados con estos riesgos ya está en vigor (DORA¹ y NIS2²), las entidades deberán contar siempre con los mejores y más actualizados estándares de seguridad.

¹ DORA: Digital Operational Resilience Act

² NIS2: Network and Information System Directive

En segundo lugar, en numerosas ocasiones, el uso de tecnologías, como los servicios en la nube, lleva aparejado **el recurso a proveedores externos**. Estas actividades, aunque presentan claras ventajas relacionadas con mejoras en las tecnologías de cortafuegos o sistemas de respaldo en caso de incidentes, también conllevan el riesgo de concentración y pérdida de control. La existencia de un número muy limitado de proveedores de estos servicios y su dependencia en ellos pone de manifiesto las vulnerabilidades que puede generar la incapacidad real de sustituir en tiempo y forma un proveedor por otro en caso necesario.

Por último, existen otros riesgos relacionados con la digitalización que, aunque no son mencionados frecuentemente, precisan de atención por parte de todos. Por ejemplo, **la exclusión financiera**. Con ello, no solo me refiero a aquellos que carecen de competencias digitales, sino también a que el uso de tecnologías, especialmente de la inteligencia artificial, puede llevar a excluir de manera automática a ciertos segmentos de **clientes por considerarlos de alto riesgo**. O también por **asignar precios excesivos** tomando en consideración aspectos que van más allá de un análisis puro del riesgo financiero. Por eso, es necesario que la digitalización y el uso de herramientas de inteligencia artificial se vea acompañado **de un juicio experto**. La digitalización ayudará en la toma de decisiones, pero no puede sustituir el criterio y la experiencia humana.

Otro de los elementos que dibujará el futuro del sistema financiero es todo lo relacionado con los aspectos ambientales y sociales.

Aspectos ambientales y sociales

La sociedad ha tomado conciencia de los efectos negativos que para el medio ambiente tiene nuestros hábitos de vida. El consumo excesivo de recursos, entre ellos energéticos, y la no adecuada gestión de residuos tiene un gran impacto en todos los ecosistemas y también en el clima.

La iniciativa para este cambio debe ser tomada y liderada por las administraciones públicas, ya que son las que cuentan con las herramientas y los recursos necesarios para impulsar este cambio. Son las que tienen que establecer las bases, fijar los objetivos, aprobar la regulación necesaria y por supuesto, impulsar la financiación que esta transformación requiere. También son las que pueden garantizar el compromiso político global que las acciones de lucha en favor de la sostenibilidad requieren. Este es un reto global que debe ser abordado de manera coordinada entre todos los agentes implicados a nivel mundial.

Todavía nos encontramos en una fase incipiente de la necesaria transición hacia emisiones netas cero. La regulación avanza, pero todavía no está madura y existen áreas que deben ser todavía tratadas. Sin embargo, no disponemos de mucho tiempo y debemos reaccionar ya. Así lo atestiguan los diferentes análisis de escenarios³ que se han venido realizando recientemente por varios organismos, como la NGFS (*Network for Greening the Financial System*). Actuar tarde y de manera desordenada tendría consecuencias muy negativas en nuestra economía, por no mencionar los impactos en el medio ambiente.

³ <https://www.ngfs.net/ngfs-scenarios-portal/>

No obstante, en este proceso, la industria financiera juega también un papel relevante. No solo por su capacidad de canalizar los fondos necesarios. También por su potencial de impulsar los cambios necesarios en la economía real a través de la financiación.

Por ello, y conscientes de su relevancia en este proceso, se ha otorgado cierto protagonismo al sector financiero. Las entidades se tendrán que enfrentar al nuevo reto de identificar, analizar, gestionar y mitigar adecuadamente todos los riesgos asociados al cambio climático y al resto de elementos que acompañarán la transición sostenible.

Por un lado, nos enfrentamos a los riesgos físicos derivados de los impactos meteorológicos extremos, así como la degradación medioambiental. Los bancos tendrán que identificar qué exposiciones, incluidas garantías, podrían estar afectadas por estos fenómenos y, por lo tanto, inferir pérdidas. No es una tarea sencilla, ya que esto está supeditado a tener datos de calidad, medibles y comparables. Como no disponemos de tiempo para recopilar una base de datos amplia, las entidades tienen que ponerse desde ya, no solo a recopilar y procesar esos datos, sino también allí donde este proceso no sea posible, a generar información a través de métodos alternativos haciendo uso de tecnología avanzada.

Por otro lado, tenemos que hacer referencia a los riesgos de transición. Este tema es mucho más complejo, dado que requiere hacer estimaciones a más largo plazo y de una mayor planificación y seguimiento. En este punto, los planes de transición serán clave para poder hacer una hoja de ruta fiable, medible y creíble. Como he señalado, tampoco en este ámbito la regulación es madura. Haciendo uso de la taxonomía actual, así como de la normativa y guías sobre planes de transición, todavía en proceso de desarrollo, las entidades, tendrán que elaborar sus propios planes de transición, que serán debidamente analizados y supervisados.

Estos planes tendrán que descansar, a su vez, sobre los planes de sectores y empresas que financian, los cuales deberán ser revisados por terceros. Como vemos, todo este proceso es una cadena en la que cada eslabón aporta información necesaria. No se trata solo de divulgar información no financiera relacionada con elementos de sostenibilidad y sociales, sino establecer un plan que señale el camino de todos los actores, empresas y entidades, hacia un modelo económico más sostenible.

En particular, el sector financiero debe considerar dónde quiere situarse en un plazo de 10-15 años y monitorear las exposiciones y el cumplimiento de los hitos intermedios que se establezcan en los planes.

En este camino, el sector financiero deberá ayudar y acompañar a las empresas a entender la importancia de estos cambios dentro del papel que le corresponde como financiador.

Además, el sector financiero se podrá beneficiar de las nuevas oportunidades que se presenten relacionadas con la demanda creciente de inversiones en proyectos verdes. En esta actividad, deberá prestar especial atención al riesgo relacionado con el llamado *greenwashing*. Aunque existe una definición de este concepto, en la práctica no es tan sencillo identificarlo. Esto es esencial dado que puede dañar la confianza en las entidades, que es el activo más valioso con el que cuentan.

Por lo tanto, la adaptación del sector financiero a este nuevo escenario en el que los aspectos ambientales y sociales cobran más relevancia presentará grandes retos en diferentes ámbitos. Estos retos no solo se refieren a la necesidad de recopilar datos y gestionarlos convenientemente para obtener información valiosa sino, también, a la obligación de analizar y gestionar estos nuevos riesgos adecuadamente en su sentido más amplio, incluyendo la elaboración y seguimiento de los planes de transición.

Conclusión

El sector financiero se ha caracterizado siempre por su capacidad de adaptación. En las circunstancias actuales, donde a los riesgos tradicionales añadimos las tensiones geopolíticas y entornos macroeconómicos más inciertos, el sector financiero en general, y el bancario en particular, deberá hacer un ejercicio extraordinario adicional para establecer una estrategia clara frente a los nuevos retos digitales y ambientales.

Por un lado, las entidades tendrán que estar muy vigilantes sobre la evolución de la tecnología, las tendencias y la adaptación de la sociedad a la misma. Deberán tomar decisiones estratégicas en cuanto al posicionamiento de su modelo de negocio de cara a los entornos digitales y, desde luego, realizar cuantiosas inversiones.

Por otro lado, también tendrán que acompañar al sector productivo en el camino de la transición hacia modelos más sostenibles. Esto requerirá de esfuerzos a la hora establecer una estrategia para el propio banco y frente a los distintos sectores económicos que financia.

Por otro lado, las autoridades, tanto reguladores como supervisores, nos enfrentamos al mismo escenario, pero desde otra posición. Con independencia de que surjan nuevas regulaciones y áreas a supervisar, las autoridades tenemos el reto de hacer compatible los requerimientos de prudencia con un enfoque más flexible que permita el desarrollo de la innovación financiera en las entidades y su adaptación progresiva a las nuevas necesidades medioambientales y sociales, con una información todavía bastante incompleta. La flexibilidad y la capacidad rápida de reacción, son dos cualidades que las autoridades debemos aplicar en nuestra labor de regular y supervisar un entorno financiero cambiante e incierto.

A pesar de todas las dificultades y dudas que nos depara el futuro, estoy segura de que el sector bancario sabrá adecuarse al escenario que está por llegar.

El éxito de un modelo de negocio se basa en la capacidad de anticipación y adaptación a los cambios del entorno en el que se opera.

Muchas gracias.