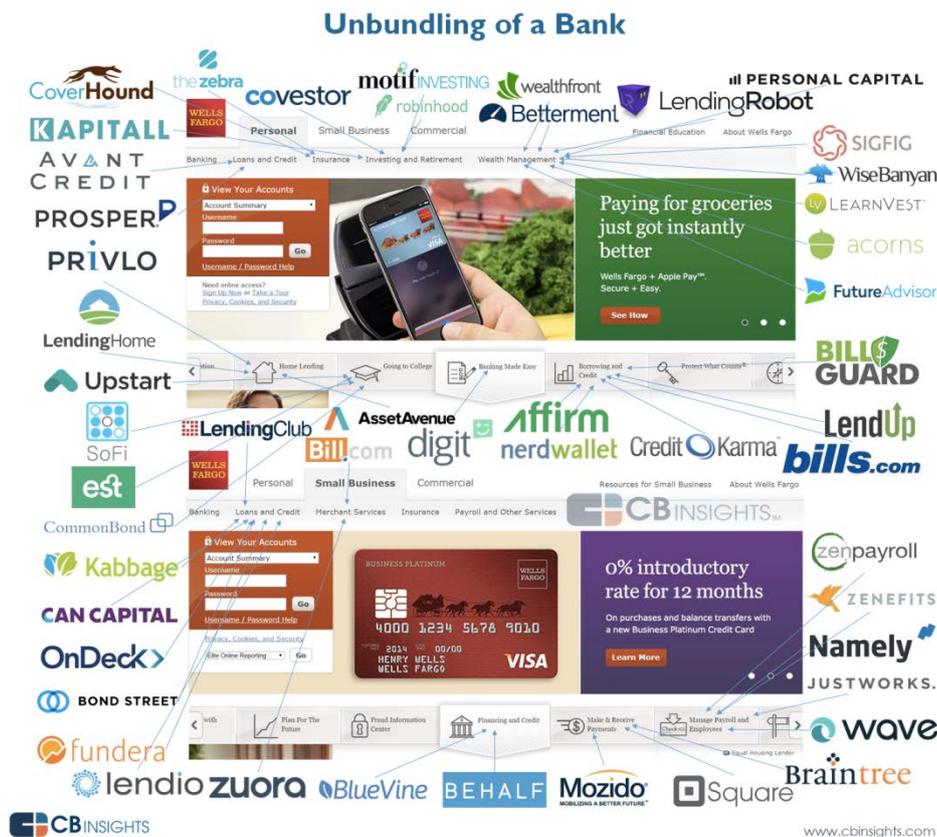


6 Bancos y fintech: hacia un ecosistema colaborativo

El modelo de empresa está cambiando: de grandes corporaciones que controlaban directamente todos los pasos de su cadena de valor (si bien podían externalizar algunas de sus funciones no críticas), al modelo de los grandes de internet (Google, Amazon, Facebook y Apple), organizados como ecosistemas de colaboración que les permiten ofrecer una gran diversidad de servicios en torno a su negocio principal, quedándose ellos con la interrelación con el cliente (y por tanto con los datos derivados de esa interacción).

En el mundo de los servicios financieros la disrupción proviene de multitud de nuevas empresas que usan la tecnología eficazmente para ofrecer servicios financieros, y que resuelven necesidades reales de los clientes de manera sencilla y, casi exclusivamente, digital: las llamadas fintech. Su propuesta de valor es de nicho, en la mayor parte de los casos. Se centran en un solo segmento o producto, dando gran importancia a la relación con el cliente, y a menudo usando como back-office los servicios de instituciones financieras o proveedores de servicios de pagos que cumplen los requisitos regulatorios. Las fintech han recibido inversiones por 12,1bn USD en 2014 (el 0,02% del PIB mundial), triplicando la cifra de 2013². Aunque en general los volúmenes de negocio que generan no son comparables a los de los grandes bancos, estas cifras de inversión ponen de manifiesto la relevancia y potencial de este sector.

Gráfico 4
Desagregación de la oferta bancaria



Fuente: CBI insights

2: The future of fintech and banking, Accenture, 2015. 21 October 2015 https://www.accenture.com/t20150707T195228__w_/us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Dualpub_11/Accenture-Future-Fintech-Banking.pdf#zoom=50

Tanto las fintech como las grandes empresas tecnológicas optan en muchas ocasiones por no cobrar a los clientes cuando ofrecen servicios financieros, ya que su objetivo no es rentabilizar este servicio sino aumentar su base de usuarios, compitiendo en precio y usabilidad. Por otra parte, los nuevos entrantes aprovechan la ventaja que les ofrece el no estar sujetos a un control regulatorio tan intenso como las entidades bancarias. Estos factores facilitan la desintermediación en los servicios financieros.

La abundancia de servicios, gratuitos y amigables para el cliente, está desagregando la oferta de los bancos, creando grietas por las que las entidades financieras que no se adapten podrían perder no sólo los beneficios de ese negocio, sino también su papel como interlocutor central con el cliente en lo relativo a su vida financiera. Hipotéticamente, un cliente podría contar con todos los servicios de un banco (ahorro, pagos, préstamos, inversión), uniendo la oferta de las diferentes startups (gráfico 4). Los clientes de las entidades tradicionales están cada vez más abiertos a usar estas alternativas: el 55% de los millennials usaría estos servicios de acuerdo a una encuesta de Ipsos Media³.

Los grandes bancos son conscientes de las amenazas que estos nuevos competidores pueden suponer para su modelo de negocio, por lo que están adaptando sus estrategias adoptando modelos de colaboración. Algunas de las estrategias de acercamiento de los bancos tradicionales al mundo fintech son⁴:

- El patrocinio de programas de incubación de startups financieras (como Barclays o Wells Fargo), competiciones (BBVA Open Talent) o laboratorios (por ejemplo USB Blockchain Research Lab). En el caso concreto del blockchain se ha creado una alianza de bancos para explorar las posibilidades de esta tecnología en su negocio (R3).
- Alianzas estratégicas con empresas fintech, como los acuerdos de BBVA con Dwolla, o los de Citi con Lending Club.
- Inversión o compra de estas empresas. American Express, BBVA, HSBC o Santander han creado sus divisiones de Venture Capital. Los grandes bancos como Citi, Goldman Sachs o JP Morgan están apostando por este tipo de inversiones, especialmente en los segmentos de pagos, big data y préstamos entre particulares de acuerdo con CB Insights⁵.

Estas estrategias permiten a las entidades complementar su oferta, aprender la forma de trabajar y comprender las necesidades del cliente en el mundo digital. Además, se incrementaría la rapidez en la incorporación de nuevos productos, ya que los actuales sistemas de TI de los grandes bancos son muy complejos y resulta muy costoso generar nuevos desarrollos.

Esta tendencia abre las puertas a la transformación de los modelos organizativos de los bancos, pasando de estructuras que ofrecen todos los servicios con sus propios medios, hacia la constitución de ecosistemas en torno a su actividad central, más cercanas al modelo de las grandes empresas tecnológicas. Con esta nueva estructura e incorporando la mayor proximidad al cliente y las competencias de las startups en el mundo digital, los grandes bancos pueden reinventarse como los agregadores de los servicios que las nuevas empresas tecnológicas han desagregado, para continuar siendo el punto de referencia de los clientes en lo relativo a su vida financiera.

3: Shin, Laura "How Millennials' Money Habits Could Shake Up The Financial Services Industry", *Forbes*. 7 May 2015. 20 Oct. 2015: <http://www.forbes.com/sites/laurashin/2015/05/07/how-millennials-money-habits-could-shake-up-the-financial-services-industry/>

4: Swamy, Avinash, "How are banks reacting to FinTech". *Medium*. 21 January 2015. 20 Oct. 2015 : <https://medium.com/@avinashswamy/how-are-banks-reacting-to-fintech-891617c69321>

5: "What kind of Fin Tech startups is JP Morgan Chase Investing in?" 16 April 2015, y "Goldman Sachs Investment activity on fintech startups intensifies" 10 May 2015, *CB Insights*. 20 October 20: <https://www.cbinsights.com/blog/jp-morgan-fin-tech-startups/> <<https://www.cbinsights.com/blog/goldman-sachs-fin-tech-startups/>

AVISO LEGAL

El presente documento, elaborado por el Departamento de BBVA Research, tiene carácter divulgativo y contiene datos, opiniones o estimaciones referidas a la fecha del mismo, de elaboración propia o procedentes o basadas en fuentes que consideramos fiables, sin que hayan sido objeto de verificación independiente por BBVA. BBVA, por tanto, no ofrece garantía, expresa o implícita, en cuanto a su precisión, integridad o corrección.

Las estimaciones que este documento puede contener han sido realizadas conforme a metodologías generalmente aceptadas y deben tomarse como tales, es decir, como previsiones o proyecciones. La evolución histórica de las variables económicas (positiva o negativa) no garantiza una evolución equivalente en el futuro.

El contenido de este documento está sujeto a cambios sin previo aviso en función, por ejemplo, del contexto económico o las fluctuaciones del mercado. BBVA no asume compromiso alguno de actualizar dicho contenido o comunicar esos cambios.

BBVA no asume responsabilidad alguna por cualquier pérdida, directa o indirecta, que pudiera resultar del uso de este documento o de su contenido.

Ni el presente documento, ni su contenido, constituyen una oferta, invitación o solicitud para adquirir, desinvertir u obtener interés alguno en activos o instrumentos financieros, ni pueden servir de base para ningún contrato, compromiso o decisión de ningún tipo.

Especialmente en lo que se refiere a la inversión en activos financieros que pudieran estar relacionados con las variables económicas que este documento puede desarrollar, los lectores deben ser conscientes de que en ningún caso deben tomar este documento como base para tomar sus decisiones de inversión y que las personas o entidades que potencialmente les puedan ofrecer productos de inversión serán las obligadas legalmente a proporcionarles toda la información que necesiten para esta toma de decisión.

El contenido del presente documento está protegido por la legislación de propiedad intelectual. Queda expresamente prohibida su reproducción, transformación, distribución, comunicación pública, puesta a disposición, extracción, reutilización, reenvío o la utilización de cualquier naturaleza, por cualquier medio o procedimiento, salvo en los casos en que esté legalmente permitido o sea autorizado expresamente por BBVA.

Este informe ha sido elaborado por la unidad de Sistemas Financieros

Economista Jefe de Sistemas Financieros y Regulación

Santiago Fernández de Lis
sfernandezdelis@bbva.com

Sistemas Financieros

Ana Rubio
arubiog@bbva.com

Jaime Zurita
jaime.zurita@bbva.com

Miriam García
miriam.garcia.martin@bbva.com

Olga Gouveia
olga.gouveia@bbva.com

Macarena Ruesta
esperanza.ruesta@bbva.com

José Félix Izquierdo
jfelix.izquierdo@bbva.com

Con la colaboración de:

Pablo Urbiola
pablo.urbiola@bbva.com

Javier Sebastián
jsebastian@bbva.com

BBVA Research

Economista Jefe Grupo BBVA
Jorge Sicilia Serrano**Área de Economías Desarrolladas**

Rafael Doménech
r.domenech@bbva.com

España

Miguel Cardoso
miguel.cardoso@bbva.com

Europa

Miguel Jiménez
mjimenezg@bbva.com

Estados Unidos

Nathaniel Karp
Nathaniel.Karp@bbva.com

Área de Economías Emergentes**Análisis Transversal de Economías Emergentes**

Álvaro Ortiz
alvaro.ortiz@bbva.com

Asia

Le Xia
le.xia@bbva.com

México

Carlos Serrano
carlos.serranoh@bbva.com

Turquía

Álvaro Ortiz
alvaro.ortiz@bbva.com

Coordinación LATAM

Juan Manuel Ruiz
juan.ruiz@bbva.com

Argentina

Gloria Sorensen
gsorensen@bbva.com

Chile

Jorge Selaive
jselaive@bbva.com

Colombia

Juana Téllez
juana.tellez@bbva.com

Perú

Hugo Perea
hperea@bbva.com

Venezuela

Julio Pineda
juliocesar.pineda@bbva.com

Área de Sistemas Financieros y Regulación

Santiago Fernández de Lis
sfernandezdelis@bbva.com

Sistemas Financieros

Ana Rubio
arubiog@bbva.com

Inclusión Financiera

David Tuesta
david.tuesta@bbva.com

Regulación y Políticas Públicas

María Abascal
maria.abascal@bbva.com

Regulación Digital

Álvaro Martín
alvarojorge.martin@bbva.com

Áreas Globales**Escenarios Económicos**

Julián Cubero
juan.cubero@bbva.com

Escenarios Financieros

Sonsoles Castillo
s.castillo@bbva.com

Innovación y Procesos

Oscar de las Peñas
oscar.delaspenas@bbva.com

Interesados dirigirse a:

BBVA Research

Calle Azul, 4
Edificio de la Vela - 4ª y 5ª plantas
28050 Madrid (España)
Tel.: +34 91 374 60 00 y +34 91 537 70 00
Fax: +34 91 374 30 25
bbvaresearch@bbva.com
www.bbvaresearch.com