

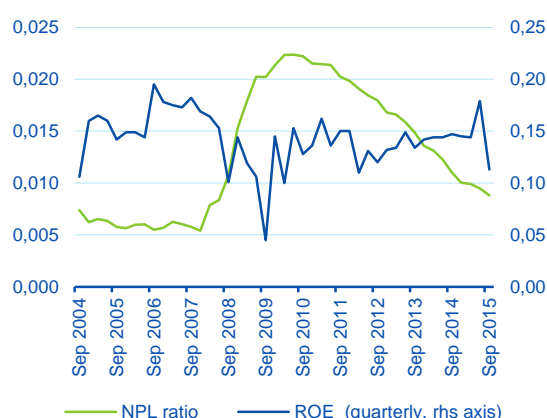
2 El enfoque en la innovación forma parte del ADN de los bancos australianos

El sector bancario australiano ha conseguido unos resultados muy notables en el pasado reciente. Los bancos capearon la crisis financiera mundial sin problemas y en la actualidad disfrutan de unos sólidos fundamentos financieros respaldados por un entorno económico favorable en los últimos años, un apetito de riesgo prudente y una estrategia bien centrada que concede una gran importancia a la innovación. La transformación digital es más sencilla si los bancos son financieramente saludables, sus clientes demandan productos digitales y la infraestructura apoya la innovación digital.

Rentables, eficientes y con una calidad de activos extraordinaria

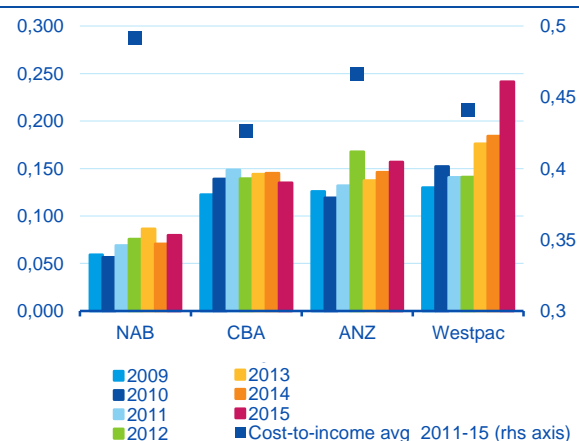
Los bancos australianos han tenido una trayectoria muy buena en los últimos años. Las métricas de calidad de los activos son en la actualidad muy buenas; la ratio general de los préstamos morosos sobre el total de los préstamos se situaba en el 0,9% en septiembre de 2015, cerca de los niveles mínimos. El entorno benigno y la buena gestión de riesgos se han traducido en una tasa de morosidad baja y un coste de riesgo sumamente bajo (por debajo de 20 puntos básicos); las provisiones representan menos del 10% de los ingresos antes de provisiones, lo que apoya unos niveles de rentabilidad sólidos. Pese a la pequeña caída registrada en comparación con los niveles anteriores a la crisis, la rentabilidad de los recursos propios (ROE) se ha mantenido en torno al 14% en los últimos años, una de las mejores tasas de los países desarrollados a pesar del incremento de los requisitos de capital. La solvencia también ha mejorado, pero no destaca a nivel internacional (ratio de CET1 de 10% en el nivel del sistema en septiembre de 2015, pero según el regulador local sería 300 puntos básicos más alta si la adopción de los acuerdos de Basilea III en Australia no fuera tan cautelosa).

Gráfico 1
Rentabilidad y eficiencia de los bancos australianos



Fuente: BBVA Research basándose en la Australian Prudential Regulation Authority

Gráfico 2
Gastos de TI/Gastos totales y ratio de eficiencia



Fuente: BBVA Research basándose en los informes anuales de los bancos

Además de la buena calidad de los activos, otro motor de rentabilidad es una base de costes muy eficiente, con ratios de eficiencia en el rango del 45%-50%; los costes de explotación actuales representan un porcentaje menor del total de activos que en el pasado (un 1% frente al 2% de hace 10 años). Estas

extraordinarias métricas se han logrado a la vez que ha aumentado el gasto en TI. Aquí se incluyen los proyectos en marcha vinculados a la habilitación de capacidades más eficientes tanto en (i) estructuras de back-end ("lo que ocurre entre bastidores"), cuyo objetivo es conseguir procesos sencillos y eficientes y modernizar las plataformas centrales, como en (ii) distribución digital (rediseño del Front de oficinas y digitalización). Las inversiones en TI también se centran en el cumplimiento de las crecientes obligaciones normativas.

En nuestra opinión, los bancos australianos han estado en una especie de círculo virtuoso, pues es indudablemente más fácil hacer inversiones y dedicar recursos a nuevos emprendimientos cuando el entorno económico es positivo y el negocio está en buen estado (modelo de negocio orientado a clientes minoristas con asunción de riesgos prudente). Las inversiones contribuyen a aumentar la satisfacción del cliente y a lograr rentabilidades más altas, en un bucle de retroalimentación positiva. Además, el mercado australiano es especialmente proclive a la adopción de nuevas tecnologías, lo que empuja a los bancos a ofrecer respuestas rápidas. La proliferación y la adopción de dispositivos móviles está muy generalizada: más del 65% de los australianos tienen un teléfono inteligente, la tasa de penetración de Internet es elevada (85%) y registran uno de los niveles más altos del mundo de pagos sin contacto. Todo ello favorece un ecosistema digital y emprendedor.

Las necesidades de los clientes y la satisfacción de las mismas impulsan la estrategia de los bancos

Los cuatro mayores bancos (Commonwealth, Westpac, NAB y ANZ) tienen en general modelos de negocio similares y todos ellos comparten lo siguiente: 1) la innovación digital es crucial para satisfacer las necesidades cada vez más exigentes de los clientes; 2) la irrupción digital también está cambiando el panorama competitivo, pues se reducen las barreras de entrada de los nuevos actores 3) invertir en innovación es esencial aunque sea a costa de que los beneficios bajen a corto plazo. Los bancos han sido rápidos en comprender la necesidad de ir por delante de las necesidades del cliente. Los bancos australianos han sido pioneros (o primeros usuarios) de la banca por Internet, la banca móvil, la informática en la nube, los pagos sin contacto y el desarrollo continuo de aplicaciones de uso sencillo para sus clientes. Los clientes pueden solicitar una serie de productos bancarios a través de sus aplicaciones de banca móvil en cuestión de minutos. El objetivo es la simplificación de procesos y productos a la vez que es frecuente ver comunicaciones de los bancos que hacen referencia al servicio, la satisfacción del cliente y la necesidad de desarrollar relaciones más profundas con los clientes como elemento central de su estrategia.

La estrategia impregna a las organizaciones en su totalidad. En el sitio web del Commonwealth (CBA, el banco de mayor tamaño) se menciona que "el pensamiento innovador es prioritario en todo lo que hacemos" y la visión del Westpac es "ser una de las mejores empresas de servicios del mundo, ayudando a nuestros clientes, comunidades y empleados a crecer y prosperar". La satisfacción de los clientes de los canales digitales (Internet o móviles) está en torno al 90%, en comparación con menos del 80% a través del teléfono y por debajo del 90% a través de las sucursales (aunque es más caro).

Caso práctico: el Commonwealth Bank of Australia

El CBA fue el primer banco australiano que introdujo la banca por Internet en 1997, a través de NetBank. En 2008 inició la modernización de sus sistemas bancarios centrales (modernización de la banca central) para ofrecer una plataforma mejor y simplicidad en los sistemas de TI, consiguiendo a la vez un ahorro en los costes. Empezó a desarrollar aplicaciones para teléfonos inteligentes y tabletas centrándose en las cambiantes necesidades de los clientes. A comienzos de 2009, NetBank se adaptó para los teléfonos móviles y los clientes pudieron verificar transferencias de fondos, transacciones y pagos BPAY (sistema de pagos electrónicos local). En 2010 el banco lanzó la aplicación CBA Property Guide para iPhone,

enriqueciendo así los datos disponibles en el proceso de compra de viviendas (p. ej. asequibilidad, precios de mercado en la zona, viviendas similares, sugerencias y datos de ventas).

A finales de 2011, se publicó la aplicación CommBank Kaching, que permite a los clientes realizar las operaciones mencionadas anteriormente no solo a través del móvil sino también a través del correo electrónico o de Facebook. Además, Kaching y otras aplicaciones independientes se combinaron en la aplicación CommBank, disponible hoy en día para usuarios de iPhone, Android, Windows Phone, tabletas y relojes inteligentes de Apple. Algunas peculiaridades de aplicaciones extra son la tecnología Tap & Pay en terminales sin contacto y la innovación Lock, Block and Limit que controla la seguridad y el gasto. Otra aplicación es CommSec, que se centra en la investigación, la negociación y la gestión patrimonial. En marzo de 2015, el banco desarrolló Albert, una tableta EFTPOS (transferencia electrónica de fondos en los puntos de venta) pionera pensada para empresas que se acopla con el teléfono móvil o la tableta del cliente mediante Bluetooth. Albert aprovecha aplicaciones adicionales, como Daily IQ, que identifica el comportamiento de los clientes, Split Bill, que se usa para restaurantes o Community Giver, que sirve para recaudar fondos para organizaciones benéficas en cada pago.

También se adoptó la tecnología en otras áreas. En octubre de 2014, el banco abrió el Innovation Lab en Sídney con el fin de compartir ideas innovadoras con clientes y emprendedores. Y más recientemente ha adquirido TYME, una empresa sudafricana dedicada a soluciones "Conozca a su cliente" que son útiles para abrir cuentas a través del móvil.

Según el banco, tiene una clientela de 15 millones y más de 5 millones de clientes activos en línea, con 29 millones de accesos semanales a NetBank y la aplicación CommBank. La tecnología se menciona como factor clave en el aumento de la productividad, lo que supuso un ahorro de 260 millones de dólares a lo largo de 2015.

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 Regulación Digital:

Economista Jefe de Regulación Digital

Álvaro Martín

alvaro.martin@bbva.com

Vanesa Casadas

vanesa.casadas@bbva.com

Israel Hernanz

israel.hernanz@bbva.com

Alicia Sánchez

alicia.sanchezs@bbva.com

Javier Sebastián

jsebastian@bbva.com

Pablo Urbiola

pablo.urbiola@bbva.com

Sang Gu Yim

sanggu.yim@bbva.com

Con la colaboración de:

José María Álvarez

josemaria.alvarez.ines@bbva.com

Olga Cerqueira Gouveia

olga.gouveia@bbva.com

Lucía Pacheco

lucia.pacheco@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

alvaro.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