

ALERTA | Baja exposición del sector privado ante el crédito, aunque en las empresas sigue estando fuertemente dolarizado

Débito crece, pero aún en niveles bajos

► **Las estrategias de los bancos tras cerca de medio millón de nóminas de asalariados que todavía no cobran en cajero automático**

LUIS CUSTODIO

El advenimiento de la Ley de Inclusión Financiera llevó a que se duplicara el uso de tarjetas de débito para el segundo semestre del pasado año. Sin embargo, a pesar del fuerte aumento, los montos representan cinco veces menos que lo que se gastó con tarjetas de crédito en el mismo período. Fernando Oliva y Tamara Schandy, de la firma Deloitte, destacan además que el débito no substituyó gasto con tarjeta de crédito, sino que sumó más movimientos al mercado. El sistema previsto en la nueva ley, que estará funcionando a pleno en mayo de 2017, tiene por delante las estrategias que desarrollarán los bancos para obtener las cuentas de los asalariados que aún no cobran por débito. "Estimamos que hay un poco más de 500.000 nóminas del sector privado a bancarizar", subrayaron los expertos. Por otra parte, destacaron que existe una exposición relativamente baja al crédito al sector privado. Sin embargo, alertaron sobre la fuerte dolarización del crédito por parte de las empresas, lo que ante el nuevo contexto económico seguramente obligará a algunas de ellas a readecuar la estructura de pasivos. A continuación, un resumen de la entrevista.

—¿Cómo ven al sistema bancario en la nueva realidad económica a la que parece estar migrando Uruguay?

FO —El volumen de negocios sigue creciendo, aunque a un ritmo más moderado que en años anteriores. Por volumen de negocios me refiero a la suma del crédito al sector no financiero y los depósitos que

tienen los bancos. Naturalmente hay diferencias en el ritmo de expansión entre los distintos actores, pero si consideramos el promedio de todos los bancos privados y el BROU estamos con tasas del orden del 5% anual en dólares, que son razonables aunque notoriamente más bajas que los registros de entre 15% y 20% que veíamos hasta algunos años atrás.

La suba de salarios continúa presionando sobre los costos, pero el incremento del dólar ayudará a los bancos este año. En términos más generales, la depreciación de la moneda nacional debería contribuir a reducir los costos operativos en relación a los activos, que están altamente dolarizados. De todas formas, esta relación sigue siendo relativamente alta y hace que la rentabilidad siga en niveles bastante reducidos, del orden del 1% del activo.

TS —Hay otro elemento que es crucial para los bancos que todavía no está en marcha, que es el proceso de suba de tasas de interés en Estados Unidos. Ése es un *driver* importante de rentabilidad sobre el cual todavía hay bastante incertidumbre. La Fed debería comenzar a subir la tasa antes de fin de año, pero hay un convencimiento cada vez mayor en el mercado de que el proceso va a ser muy gradual. Por un tiempo vamos a seguir viendo a los bancos sin obtener una rentabilidad significativa de sus activos líquidos en dólares.

En cualquier caso, en términos generales estamos viendo un sistema bancario sólido.

Fortalezas

—¿Cuáles son las principales fortalezas que muestra hoy la banca?

FO —Tenemos un sistema bancario que se ha ido concentrando en menos jugadores de un tamaño promedialmente mayor, lo cual permite a las instituciones mayores niveles de eficiencia. Al mismo tiempo, el resultado es una plaza con bancos mayormente de primera lí-



Cr. Fernando Oliva

nea a nivel internacional. En términos generales, los bancos tienen hoy muy buenos indicadores a nivel de solvencia y de liquidez. También vemos una exposición relativamente baja al crédito al sector privado. Los bancos naturalmente han desplegado muchos esfuerzos por cambiar eso y lograr una mayor penetración del crédito en los últimos años, que les permitiera mejores niveles de rentabilidad. Pero desde el punto de vista macroeconómico es un elemento de tranquilidad.

TS —Eso último significa que hoy parece haber bajo riesgo de problemas severos de morosidad porque el endeudamiento total del sector privado con los bancos es bajo en una perspectiva histórica. De hecho, el crédito al sector no financiero se encuentra actualmente en torno del 30% del PIB, un nivel notoriamente menor al que se observaba a fines de los años noventa (en el pico del ciclo económico anterior).

Sin embargo, a nivel del crédito que toman las empresas es muy fuerte la dolarización. Por esa razón, probablemente en este nuevo contexto vamos a ver empresas con necesidades de readecuar la estructura de pasivos. En muchos casos podrá ser sólo una necesidad de extender plazos, pero segura-

FICHA TÉCNICA

Fernando Oliva es Contador Público egresado de la UdelaR y MBA del IEEM, y Socio de Consultoría en el área de Estrategia & Operaciones de Deloitte. Es docente en la universidad de Montevideo y la UdelaR. Tamara Schandy es economista egresada de la UdelaR y posee un Máster en Economía y Finanzas en The London School of Economics and Political Science de la Universidad de Londres. Es Gerente Senior en el Departamento de Asesoramiento Financiero de Deloitte.



Ec. Tamara Schandy

mente también habrá algunos casos más severos por la desaceleración de la economía y la contracción de la actividad en algunos sectores.

La nueva Ley

—¿Qué tendencias están observando en el mercado a raíz de la nueva Ley de Inclusión Financiera?

FO —Los cambios están planteados en etapas. En materia del uso de tarjetas ya hemos visto impactos bien inmediatos, pero en otras dimensiones en general diría que el sistema se está preparando. Los bancos están invirtiendo en desarrollar más los temas de *mobile* y pagos electrónicos.

En particular, la necesidad de avanzar en las transferencias electrónicas es un aspecto pendiente. A nuestro juicio hay dos temas centrales para pensar en un uso más extendido de las transferencias bancarias. Uno es el precio, que se está empezando a ajustar y probablemente lo va a seguir haciendo, porque operativamente es mucho más barato procesar una transferencia electrónica que un cheque por ejemplo.

El otro tiene que ver con las certezas que se le dan al cliente, en particular en lo que hace a los tiempos. Los pagos electrónicos tienen poder cancelato-

rio, pero las empresas y las personas tienen que poder saber cuándo llegan los fondos, de la misma manera que saben que si depositan un cheque hoy, lo van a tener acreditado mañana a la 1 de la tarde.

—¿Cuál ha sido el impacto de los descuentos de IVA para incentivar el uso de las tarjetas?

TS —La operativa subió mucho, sobre todo por un mayor uso de las tarjetas de débito que, además, no substituyó gasto con tarjeta de crédito sino que sumó más movimientos al mercado. La cantidad de operaciones de compra por tarjeta de débito más que se duplicó entre el primer y el segundo semestre de 2014, cuando comenzó a regir la ley. Ese mayor uso hizo que el monto total operado a través de tarjetas de débito uruguayas sumara prácticamente US\$ 450 millones en la segunda mitad del año pasado, cuando reportes anteriores del Banco Central daban cuenta de una tendencia de crecimiento muy intensa y sostenida pero siempre con niveles inferiores a los US\$ 200 millones.

—De todas formas, aún son montos no muy altos...

TS —Cierto. No hay que perder de vista que estos volúme-

(Continúa en la pág. 6)

Débito crece, pero aún en niveles bajos

(Viene de la pág. 4)

nes son todavía muy pequeños en relación al gasto que se mueve a través de las tarjetas de crédito. Aún con el fuerte aumento en la intensidad de uso de las tarjetas de débito, en promedio no se llega a hacer ni una compra por tarjeta por mes, cuando con las tarjetas de crédito se hacen promedialmente 2,7 operaciones por mes. En cuanto a montos totales también hay una gran distancia: en el segundo semestre de 2014 se gastaron más de US\$ 2.000 millones con tarjetas de crédito emitidas en Uruguay, casi 5 veces más de lo que se gastó con tarjeta de débito.

Usos similares

—¿El usuario le da diferentes usos a las tarjetas? ¿Qué características tiene el consumo a través del débito y como es el comportamiento con el crédito?

TS —Si se mira el monto promedio por operación no se ven diferencias muy grandes. En promedio cada compra con tarjeta de débito involucra un poco más de 1.000 pesos, que es casi lo mismo que lo que se gasta en promedio con tarjetas de crédito (aunque hay una brecha grande entre las tarjetas bancarias y no bancarias).

Sin embargo, eso probablemente va a ir cambiando si se masifica el uso de la tarjeta de débito. Sería esperable que el aumento en la intensidad de uso venga de la mano de cierta segmentación del mercado. En el mundo las tarjetas de débito (y ahora los pagos en modo *mobile*) se usan más para compras chicas, mientras que la tarjeta de crédito se utiliza para montos mayores, donde el financiamiento se torna un tema más relevante.

A su vez, en Uruguay, hoy, la tarjeta de crédito se usa poco para financiar con interés (aunque se usan mucho los planes de cuotas sin recargos que ofrecen los sellos). Y la tarjeta de débito está en una fase incipiente de desarrollo, como ya comentamos. Por eso, por el momen-

to, para muchos usuarios las tarjetas de crédito y débito se parecen bastante.

En otras partes del mundo, son menos frecuentes los planes de cuotas sin interés y entonces el débito y el crédito terminan siendo productos más diferenciados entre sí.

Las nóminas

—¿Se aguarda un cambio importante en la medida en que se efectivice la obligación del pago de nóminas en los bancos y la libertad de elección por parte de los usuarios?

FO —Todavía falta un tiempo. Como el proceso está planteado en etapas, hasta mayo de 2017 el sistema no va a estar totalmente operativo. Para los bancos es importante trabajar en la estrategia comercial para retener y captar nóminas, porque no todas son igual de valiosas. La libertad de elección es un cambio fuerte en el mercado, por eso es un trabajo que debe apuntar en dos direcciones: a las empresas que pagan



TARJETAS. El mercado tiende a incrementar su uso

salarios, para conseguir nuevos clientes y retener las nóminas que ya tienen, y a las personas, poniendo sobre la mesa una oferta "atractiva" asociada a esa cuenta de cobro de sueldo.

TS —En Uruguay hay alrededor de 1,2 millones de asalariados. Algo más de un 40% de los trabajadores en el sector privado que ya cobran su sueldo a través de depósitos bancarios y en el sector público la propor-

ción es mucho mayor. Estimamos que hay un poco más de 500.000 nóminas del sector privado "a bancarizar".

Sin embargo, se trata de un universo bastante heterogéneo y en su mayoría atomizado en empresas chicas, lo que hace más difícil el esfuerzo comercial para los bancos.

—¿Habrà desarrollo de la figura de Institución Emisora de Dinero Electrónico (IEDE)

Préstamos a personas crecen 15% anual

—¿Sigue creciendo fuertemente el mercado de préstamos a las personas?

TS —El crédito al consumo está creciendo a un ritmo del orden del 15% anual en pesos (incluyendo préstamos y saldos de tarjetas de crédito), que es todavía muy importante si pensamos que la economía se ha desacelerado y que al mismo tiempo la población tiene un nivel mayor de endeudamiento que a mediados de los años 2000. El volumen total está en el orden de los US\$ 4.000 millones, algo por encima del 7% del PIB. El BROU concentra casi la mitad y el resto está repartido entre administradoras y bancos. Para medir el *market share* de las empresas administradoras de crédito, hay que tener presente que parte de la cartera que originan se la terminan vendiendo a los

bancos. Si consideramos también esa porción, estamos hablando de que las empresas no bancarias mueven prácticamente un tercio del mercado.

Un elemento a destacar es que, a diferencia del crédito corporativo, en los préstamos a las familias ha habido una desdolarización muy marcada. El sistema no tiene en este segmento el riesgo cambiario que tenía al final del anterior ciclo económico, es decir a fines de los años 90.

—¿Qué sucede a nivel del crédito hipotecario?

FO —Es un segmento en el que los bancos privados han crecido mucho, hasta alcanzar un volumen agregado de unos US\$ 600 millones. Naturalmente el BHU sigue siendo el actor más grande, pero con ese nivel de cartera los bancos privados

tienen una cuota de mercado de casi 40%. Se están originando aproximadamente 1.000 nuevas operaciones por trimestre, por montos que en promedio rondan los US\$ 75.000 por cada préstamo.

TS —Es factible que en este segmento haya cierto enfriamiento, porque el mercado inmobiliario ha perdido un poco de vigor. Mirando hacia adelante, sin embargo, Uruguay tiene volúmenes muy pequeños en relación al resto del mundo. Debería haber mucho espacio para crecer. Para eso, nos parece que la clave pasa porque pueda haber una oferta a tasas más bajas en UI, o —idealmente— a tasas moderadas en pesos nominales. Con los bonos públicos pagando entre 4% y 5% en UI y con inflación alta, éste todavía parece un escenario lejano.

que se creó con la Ley de Inclusión Financiera?

FO —Ya se han aprobado tres IEDE y se espera que haya varias más en los próximos meses. Claramente van a competir por algunos segmentos de clientes ya bancarizados, pero sobre todo por los no bancarizados aún.

Ya se están viendo en el mercado esfuerzos por posicionarse de cara al pago de nóminas, por ejemplo con tarjetas prepagas.

Competencia

—¿Cómo evalúan los desafíos que se le presentan a los bancos? Lo pregunto, concretamente, porque tienen nuevas presiones competitivas y deberán absorber un número importante de nuevos clientes, aunque sin poder cobrar por esas cuentas...

TS —La respuesta tiene que venir por el lado de más eficiencia en la operación y también por el de potenciar la venta cruzada. Con esto me refiero a la colocación de otros productos que permitan rentabilizar la cuenta de nómina, como tarjetas de crédito por ejemplo. Eso hay que hacerlo con cuidado, mejorando la venta cruzada sobre los clientes que ya tienen los bancos y avanzando sobre los nuevos clientes de mayor valor.

No hay que perder de vista que no todas las nóminas tienen el mismo potencial. Si uno mira las estadísticas disponibles, los sueldos "a bancarizar" son promedialmente bastante más bajos que los que ya se pagan a través de depósitos bancarios.

Todo ese proceso requiere un uso intensivo de la información disponible y un aprovechamiento de los avances que ha habido en el mundo en temas de *Analytics* y *Big Data*. Por ejemplo, con buenos datos se pueden optimizar los límites de crédito, se puede anticipar la pérdida de clientes o se puede trabajar en campañas de marketing mejor focalizadas. Los bancos hoy disponen internamente de muchísima información que no siempre explotan a su máximo potencial.