

**Palabras del Secretario General de FELABAN  
Giorgio Trettenero Castro en la apertura del  
Congreso CLAR**

**Lima, Perú**

**17 de agosto de 2017**

Sr. Oscar Rivera Presidente Asociación Bancos del Perú y Gobernador titular para FELABAN por Perú.

Sra. Marylin Choy Gerente Central operaciones BCR del Perú

Sra. Mario Zambrano, Superintendente adj de riesgos de la superintendencia del Mercado de Valores

Sr. José Paul Rodríguez, presidente del comité Técnico Latinoamericano de Riesgos CLAR

Buenos días, a todos. En FELABAN queremos iniciar el día agradeciendo su hospitalidad y apoyo para que este CLAR 2017 sea una realidad. Mucha gratitud con ASBANC (Oscar, Adrián, Alberto y equipo

organizador), el Comité CLAR y su Junta Directiva, así como con todos los responsables del equipo de FELABAN, a Daniel González, para que este foro llegue a su segunda edición en Lima.

El análisis y la gestión riesgo financiero es uno de los temas que más ha evolucionado durante los últimos 30 años. Su permanente metamorfosis es el resultado de seguir con lo que ocurre en la realidad de los mercados a diario.

Aproximadamente, hace 50 años el modelo del negocio bancario, era algo que a la luz de hoy se ve como una actividad mucho más sencilla. Captar recursos del público para ofrecer un servicio de custodia y protección frente a la inflación, para posteriormente ofrecer esos excesos de liquidez de los agentes económicos a aquellos que eran deficitarios mediante préstamos. El más importante riesgo financiero se asocia al impago de las deudas o a los

descalces de liquidez temporales que eran atendidos por los cupos de los bancos centrales. Los precios financieros en su mayoría estaban controlados, las tasas de interés, los tipos de cambio, la cantidad de crédito, el sector objeto de financiación, el tipo de entidad y las tareas a cumplir eran un grupo de acciones que la banca tenía que elaborar con base en las disposiciones que las autoridades de supervisión y vigilancia establecían en amplios documentos que eran principalmente deleite de los abogados.

Pero, la situación ha cambiado sustancialmente. Tenemos por un lado un proceso de liberalización financiera que empezó en los años noventa en casi todos los países de América Latina. La balanza de pagos se abrió a los flujos de inversión extranjera, la entrada de los jugadores internacionales nuevos que llegaron a la región fue en momento, la moda. Los tipos de cambio migraron a la flotación y los tipos de interés y la liquidez empezaron a determinarse por mecanismos más

amigables por los mercados. Muchos de nuestros países adoptaron la banca central independiente y autónoma, con un objetivo principal de mantener la inflación, además de proveer liquidez temporal de corto plazo a los sistemas bancarios.

El sistema financiero se hizo más complejo y un modelo dominado por la banca pronto se vio acompañado de otros actores con influencia en los mercados tales como las compañías de seguros, fondos de pensiones, casas de corretaje bursátil, y otros establecimientos de crédito. Muchos gobiernos crearon mercados de deuda pública interna, donde bancos y otros actores fueron invitados a participar de manera activa.

En este nuevo entorno que nació en la mitad de los años noventa en la región, era claro que el modelo tradicional había cambiado para siempre. Se crearon nuevas unidades de negocio y pronto se empezó a

invertir y a interactuar con muchos agentes económicos altamente competitivos. Bajo el principio de que la diversificación de las actividades sería una forma de proteger el negocio de un eventual riesgo dado la concentración en un cliente o sector, los recursos del balance fluyeron a diferentes actividades.

Por supuesto el análisis del riesgo financiero se transformó para siempre. La medición del mismo y su posterior gestión y mitigación se hicieron vitales al interior de la entidad financiera y bancaria.

Dando un salto exponencial en la información disponible para hacer mediciones, sumado al desarrollo tecnológico actual, nos permite tener un mayor arsenal de soluciones a las actividades de riesgo. Por ejemplo, la tecnología cognitiva que tiene algoritmos, programas o inteligencia artificial, para realizar procesos que antes eran colosalmente arduos para los equipos, estos se ven hoy mitigados por dispositivos, programas,

aplicaciones y procesos inteligentes que cumplen con las labores. Igualmente, el desarrollo de la minería de datos o la llamada Big Data, abre el espectro para investigar temas que anteriormente jamás habríamos podido examinar con la velocidad actual.

Adicionalmente, vemos que, en el análisis de información sobre el consumidor, debemos incorporar el conocimiento de la denominada ciencia del comportamiento.

Sin duda alguna, en la búsqueda de clientes y de diseño de productos y servicios financieros a la medida, necesitará estas nuevas fuentes de datos para la investigación y herramientas para su análisis. Un reto adicional a esta situación tiene que ver, con que muchos de los servicios financieros tendrán lugar en el mundo digital y virtual.

Para el administrador de riesgo, esto impone nuevos retos. El primero será asimilar que la batalla por la captación, el crédito, la inversión, tendrá lugar en muchas ocasiones en un mundo más fluido, más veloz, donde la competencia de otros actores tales como las FINTECH puede ejercer una influencia insospechada.

Las demandas de los clientes son cada vez más exigentes, pues éstos buscan sencillez, inmediatez y efectividad, a través de diferentes canales, y a un costo mínimo – inclusive gratuito. Los bancos se han dado cuenta que aquello que funcionó décadas atrás, inclusive años atrás, para atraer y retener a sus clientes, está quedando obsoleto a una velocidad vertiginosa. De hecho, hoy día es difícil definir el concepto de “banca tradicional”, dado el rápido cambio de paradigma entre bancos y clientes, y la adopción de soluciones tecnológicas por parte de los primeros.

Si recuerdan, antes se decía que el cliente era quien debía ir al banco; posteriormente, se decía que era el banco quien debía ir al cliente; en la actualidad,

el cliente lleva al banco en su propio bolsillo (y cambiar de banco es ahora tan fácil como hacer un clic). Esta breve reflexión da cuenta de los avances de digitalizar el negocio bancario a nivel mundial, y nuestra región no es la excepción.

Pero quiero rescatar que nuevos actores como las FINTECH, en su mayoría gozan de una ausencia de regulación, supervisión y vigilancia por parte de las autoridades estatales. Aquí, urge una regulación y supervisión financiera que tenga criterios simétricos y evite lo que la literatura internacional conoce como el arbitraje regulatorio<sup>1</sup>. Esto resulta ser nocivo tanto para los esquemas de regulación y supervisión de un país, como para actividades en sí.

---

<sup>1</sup> <https://www.law.ox.ac.uk/business-law-blog/blog/2016/06/regulatory-arbitrage-and-efficiency-banking-regulation>

La comparación del arbitraje regulatorio podría llevarse a un ejemplo cotidiano de algo que nos gusta como el fútbol. Nada más nefasto que un juego de fútbol, donde para un equipo en competencia existan unas reglas y el en el mismo campo y en el mismo partido otro equipo sea medido con distintas medidas.

Otro reto que se viene a los administradores de riesgo está en que muchos de sus insumos de análisis para determinar un perfil crediticio, provendrán de fuentes no tradicionales, muy seguramente del mundo virtual. En este caso las metodologías y las miradas deben ajustarse a esta nueva realidad.

Otro aspecto al que la banca viene abriéndose rápidamente, tiene que ver con la llegada de nuevos campos del conocimiento para explorar un mundo y unos mercados que son mutantes y cada vez más segmentados, llegando a la oferta uno a uno. Analizando información virtual que aparece por fuentes

tan inusuales, como las redes sociales, o los hábitos de compra, entre otros.

Anteriormente, el directivo de riesgos debía responder por la gestión del riesgo de crédito, de mercado, y de liquidez. Posteriormente, pasó a responder por la gestión del riesgo operativo. En la actualidad, se dice que el rol de ese directivo ha evolucionado pues, además de los anteriores, tiene un rol estratégico en la gestión los nuevos riesgos que surgen en la actividad bancaria (como el riesgo de modelos, ciberseguridad y riesgo reputacional, evaluar riesgos on line sin ningún sustento conocido tradicionalmente, nos generara nuevos e importantes retos, por mencionar algunos). No es novedad, pues, que la tecnología sea transversal a cada uno de estos riesgos.

Por experiencia propia puedo decir que es una tarea desafiante, sin embargo, estoy firmemente convencido que la transición hacia una banca digital

integral garantizará la competitividad de la banca en el mediano y largo plazo, convencido, además, que, si nosotros no tomamos este paso, otros lo tomaran y se harán cargo de este negocio.

Quiero concluir comentando que el reto de la banca en general, y de los responsables de riesgos en particular, es la velocidad a la cual son capaces de implementar, evaluar y proyectar con alto grado de certeza los riesgos de estas nuevas tecnologías. Creo firmemente que la transición hacia una banca digital integral no implica contar con una aplicación móvil o una página web totalmente funcional, conjuga la voluntad y los esfuerzos de los bancos, para Reimaginar y redefinir los servicios y procesos financieros, acercarse al cliente, entender y ofrecer nuevas experiencias, redefinir e incorporar nuevas capacidades a su Talento humano, etc.

Estamos seguros de que esta labor que ustedes, responsables de los riesgos en sus instituciones, seguirá siendo de la mayor importancia para generar valor en nuestras entidades bancarias y financieras.

Les deseo los mejores éxitos en el aprovechar este importante segundo congreso de Riesgos

¡Muchas gracias!