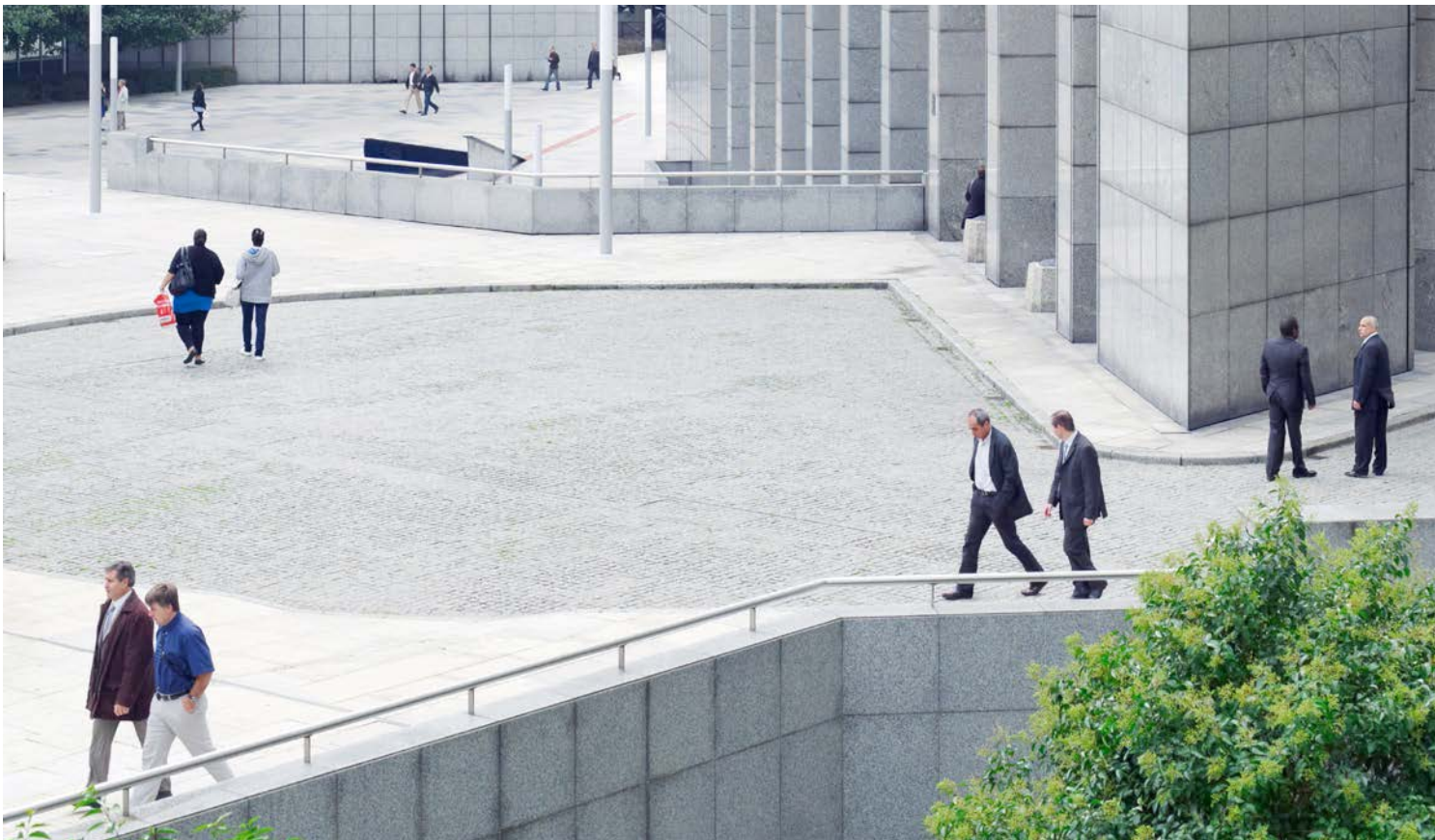


# *La banca 'retail' en 2020, ¿Evolución o revolución?*



*El informe 'La Banca Retail en 2020, ¿Evolución o revolución?', elaborado por PwC a partir de entrevistas realizadas a 560 directivos de las principales entidades financieras de 17 países diferentes, recoge los cambios que marcarán el futuro del sector bancario, así como la hoja de ruta que deberían seguir las entidades para alcanzar una posición de liderazgo en 2020.*

## **La llegada de nuevos actores al sector, la principal amenaza para el negocio tradicional**

**La regulación, la atracción de nuevos clientes y la necesidad de recuperar la reputación perdida se convierten en las principales preocupaciones para los directivos europeos del sector financiero.**

Más de la mitad de los altos directivos de la banca mundial considera que la llegada de nuevos entrantes ajenos al sector es la principal amenaza para el negocio bancario tradicional. Estos nuevos actores son considerados como una amenaza para el 55% de los entrevistados. Una opinión que es más marcada entre los ejecutivos de los bancos de Estados Unidos (71%) y Europa (59%), que entre los de Asia (42%) y el resto de mercados emergentes (50%).

En los bancos del Viejo Continente, las tres grandes preocupaciones de sus directivos tienen que ver con la regulación -para el 40%- , como consecuencia lógica del proceso de unión bancaria; con la atracción de nuevos clientes -33%- y con la necesidad de recuperar la reputación perdida durante la crisis financiera -31%-.

El documento analiza, además, cómo las nuevas expectativas de los consumidores, el desarrollo tecnológico, las mayores

exigencias regulatorias y los cambios demográficos están configurando una banca distinta en la que quedarse quieto no es una opción.

De hecho, el 70% de los directivos de banca entrevistados considera "muy importante" tener ahora una visión de cómo será el mercado bancario en 2020 para poder entender el impacto en sus organizaciones de estas mega tendencias y ser capaces de diseñar estrategias ganadora.

*Los nuevos actores ajenos al sector son, para el 55% de los altos directivos de la banca, la principal amenaza para el negocio bancario tradicional.*

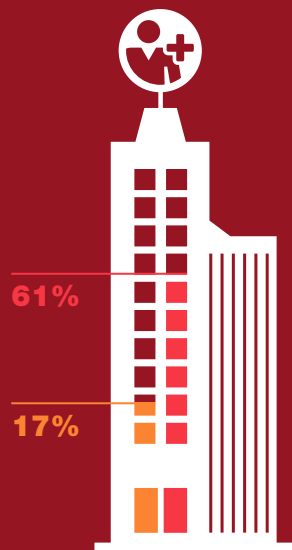




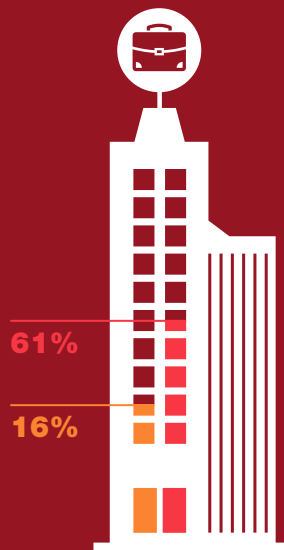
*Las entidades financieras deberán apostar por modelos de negocio que sitúen al cliente, y no al producto, en el centro de la organización.*



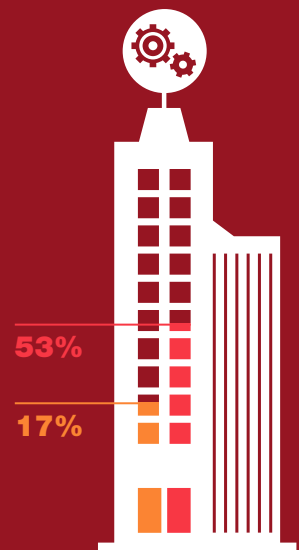
**Los seis cambios que deberán acometer los bancos hasta 2020**



Centrar el modelo de negocio en el cliente



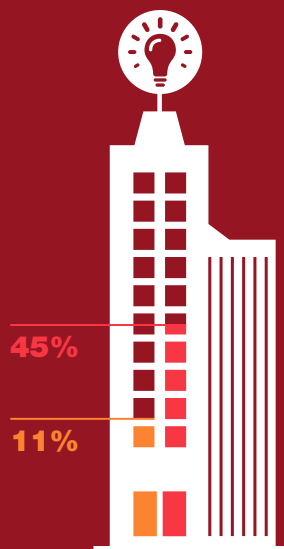
Optimizar la distribución



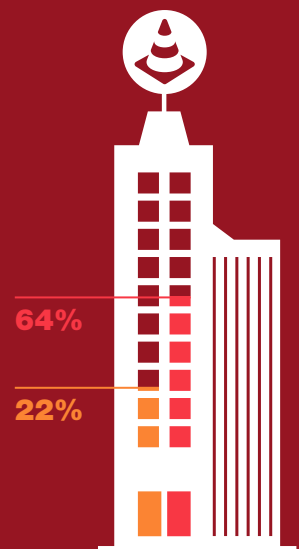
Simplificar los modelos operativos



La información como ventaja competitiva



Innovación



Gestión proactiva de riesgos, capital y regulación

■ Muy preparados | ■ Muy importante

# Los nuevos retos de las entidades financieras

Apostar por modelos de negocio en los que el cliente sea el centro de la organización, simplificar los modelos operativos de las entidades o convertir la información una ventaja competitiva serán algunas de las pautas a las que tendrán que adaptarse las entidades financieras.

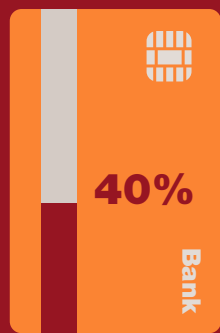
El informe no se limita a hacer un diagnóstico sobre los cambios que se avecinan sino que dibuja una hoja de ruta que deberían seguir aquellas entidades financieras que quieran resultar ganadores en este proceso. Este guión pasa, primero, por **apostar por modelos de negocio que sitúen el cliente, y no al producto, en el centro de la organización**. Las entidades financieras, hoy en día, tienen un conocimiento superficial de sus clientes y una cartera de productos muy compleja. Las ganadoras en 2020 serán aquellas que le den la vuelta a la situación, consigan tener un profundo conocimiento del perfil y los hábitos de consumo de sus clientes y un portfolio de productos muy sencillo.

En segundo lugar, los bancos deberán **simplificar los modelos operativos de las entidades y optimizar sus redes de distribución**. Tradicionalmente, los bancos que han contado con las mayores redes de sucursales han dominado sus mercados. Pero en 2020, todos los bancos serán bancos directos y las entidades financieras tendrán que rediseñar sus sucursales bancarias, creando nuevos formatos, buscando alianzas con terceros, etcétera... El 59% de los directivos entrevistados asegura que la importancia de las oficinas bancarias disminuirá significativamente en los próximos años, al tiempo que los consumidores migran hacia los canales digitales.

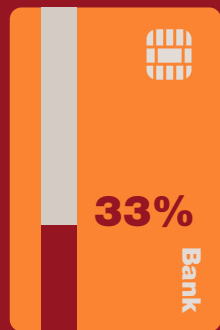
En tercer lugar, las entidades deberán **hacer de la información una ventaja competitiva**. Aquellas que sean capaces de moverse rápido e integrar el análisis de datos de las distintas áreas del banco –comercial, operacional, riesgos, financiera...– serán las ganadoras. Y en cuarto, las entidades tendrán que **impulsar la innovación a lo ancho y largo de toda la organización**.

Por último, los bancos tendrán que realizar una **gestión más proactiva de los riesgos, del capital y de la regulación**. Hasta la reciente crisis financiera, la regulación era simplemente un área más de las entidades financieras. A partir de ahora, con una normativa más compleja y unos organismos reguladores más exigentes y menos flexibles los bancos deberán ser más proactivos e integrar estos aspectos en el día a día de sus negocios. Lo relevante del informe es que **una abrumadora mayoría de los directivos bancarios -el 90%- coincide en señalar como relevantes todas estas medidas pero sólo un 20% reconoce estar preparados para ponerlas en marcha**.

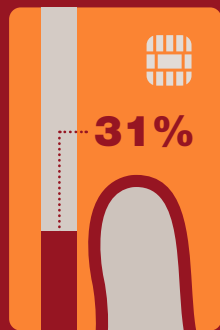
## Los tres principales desafíos para los bancos en Europa



Regulación



Atraer nuevos clientes



Recuperar la confianza perdida



# Las claves

1. Más de la mitad de los altos directivos de la banca mundial considera que la llegada de estos nuevos actores ajenos al sector es la principal amenaza del negocio tradicional.
2. La regulación como consecuencia lógica del proceso de unión bancaria, la atracción de nuevos clientes y la necesidad de recuperar la reputación perdida durante la crisis financiera centran las grandes preocupaciones de los directivos de los bancos europeos.
3. Apostar por modelos de negocio que sitúen al cliente, y no al producto, en el centro de la organización marcará el éxito futuro de las entidades financieras.
4. Además, los bancos deberán, entre otras cuestiones, simplificar los modelos operativos de las entidades y optimizar sus redes de distribución y gestionar, de forma más proactiva, los riesgos, el capital y la regulación.



## Contactos



**Justo Alcocer**  
Socio responsable del sector Financiero  
[justo.alcocer@es.pwc.com](mailto:justo.alcocer@es.pwc.com)  
+34 915 684 044



◀ Consulta los últimos informes de la firma en nuestra app para iPad.



PwC ayuda a organizaciones y personas a crear el valor que están buscando. Somos una red de firmas presente en 157 países con más de 184.000 profesionales comprometidos en ofrecer servicios de calidad en auditoría, asesoramiento fiscal y legal y consultoría. Cuéntanos qué te preocupa y descubre cómo podemos ayudarte en [www.pwc.es](http://www.pwc.es)

© 2014 PricewaterhouseCoopers S.L. Todos los derechos reservados. "PwC" se refiere a PricewaterhouseCoopers S.L., firma miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.