



# Think Tank del sector Financiero

Retos de la Banca en  
la era post Covid-19.  
6-05-2020

Tu partner digital.

**Ready?**



## Participantes

**Finance Innovation Manager**  
Segmento Corporate Vodafone:



 **Gabriela Pardos**


Responsable del equipo de **Innovación de Vodafone Business** para el sector financiero. Experta en tecnologías aplicadas y Transformación Digital, coordina todo el programa, estableciendo puentes entre compañías del sector, además de gestionar la comunidad.

Dinamizador de la sesión y colaborador del **Programa Innova Finanzas de Vodafone Business**:



 **Adolfo Ramírez**

Senior Advisor de **Digital Transformation**. Autor de “Digitalízate o desaparece”, ex Director General Adjunto del Banco Santander y Director General de Banesto, Profesor de Innovación Financiera en IEB, The Valley Digital Business School y en IE Business School.

 Entidades participantes:



**Francisco Pérez**  
Director de Estrategia Área de Innovación

Crece.  
myinvestor

**Gabriela Orille**  
Co-CEO



**Albert Vidal**  
Innovation and New Models



Tu banco senZillo

**Ricardo Gómez**  
CTO  
**Eva Álvarez**  
IT Director of Transformation and  
Change Management



**Laura Prada**  
Directora Área Organización y Medios



**Alvaro Castillo**  
Departamento de Innovación



**Mireia Badía**  
CEO



**Eduardo Aldao**  
Director de Innovación



**Eduardo Vioque**  
Director Corporativo de Negocio



**Sergio Hermida**  
Director de Innovación



**David Gea**  
Head of Customer Experience  
**Luis González Sotres**  
Departamento de Innovación



**Giorgio Semenzato**  
CEO and Founder



**Enrique Rubio-Manzanares Álvarez**  
Dtor de Seguridad y Riesgos tecnológicos



By Banco Sabadell  
**Paula Blazquez Solano**  
Head of Strategic Investments



## 1. Introducción

Durante el periodo de confinamiento **Vodafone Innovation Ecosystem** ha seguido avanzando en el trabajo con los grupos de expertos. El sector financiero no es ajeno a esta crisis. Conseguimos reunir en una misma sesión de trabajo online a los representantes de las principales entidades de nuestro país con el objetivo de generar un dossier sobre el impacto de la crisis sanitaria en el sector.

El **objetivo** de la sesión fue concretar en **siete retos**, las prioridades de las entidades financieras en la **nueva etapa** que se va a abrir tras la salida de la pandemia.

## 2. Dinámica de la sesión

**Debate:**  
Identificación de potenciales retos.



**Debate:**  
Votación de los 7 más importantes.



**Documento:**  
Los 7 retos de la Banca en la era  
Post Covid-19.

### 3. Prioridades inicialmente identificadas

1. **Nuevos comportamientos de los clientes con el Banco. Mas digital. Riesgo / Oportunidad.**
2. **Nuevo comportamiento del Banco con el cliente (educación y training) + apoyo social + nueva comunicación.**
3. **Aceleración de la transformación digital. Las barreras se han convertido en aceleradores.**
4. Revisión de los planes de continuidad de negocio. Identificar funciones / personas esenciales / escenarios.
5. Flexibilidad laboral. Teletrabajo. Reformulación del puesto de trabajo (movilidad).
6. Nueva estrategia de espacios.
7. Transformación de la relación con el cliente final.
8. **Ajuste drástico y rápido de los costes.**
9. Mejorar empatía hacia los clientes.
10. Mayor foco en el largo plazo.
11. Mayor presión de Reguladores hacia la función social de la Banca.
12. Priorizar planes de asignación de capital y actividad M&A.
13. Aumento del volumen de transacciones en Criptomonedas. Criptoeconomía.
14. Creación equipos específicos de planificación de decisiones.
15. **Revisión modelos de productividad y seguimiento. Nueva forma de dirigir.**

16. Desarrollo del nuevo talento identificado. Nuevos parámetros para descubrirlo.
17. Nueva era del sector bancario. Regeneración.
18. Revisar los planes de prevención de riesgo laboral.
19. **Hacia un “Banco Healthy”.**
20. Supervivencia financiera de los clientes.
21. Nuevas propuestas de valor / inversión de los los clientes.
22. Redefinición del Modelo Operativo.
23. **Cambio de paradigma en las alianzas.**
24. Los escenarios se vuelven “a corto”.
25. Revisión de los modelos de Riesgo. Nuevos escenarios.
26. Mayor criticidad del modelo de seguridad física y lógica.
27. Se acelera la desaparición del efectivo.
28. Supervivencia de las Fintech.
29. Construcción de modelos de escenarios futuros. Revisión criterios de la Estrategia.
30. Comunicación al mercado. Recuperar reputación.

De las 30 prioridades identificadas, el grupo de expertos eligió **siete** que definirán el nuevo escenario post-Covid-19.

Se desarrollan a continuación:



## 1 Nuevos comportamientos de los clientes

- > Clientes más **digitales**. Ha aumentado el target de clientes digitales:
  - ✓ Muchos clientes se han acostumbrado, a partir de ahora, a vivir sin la sucursal. Oportunidad para acelerar las propuestas de valor digitales.
  - ✓ Oportunidad para las Fintech que tienen el reto de superar la “V”.
- > Más **sensibles** en todo lo relacionado con el desarrollo sostenible.
- > Más **exigentes** con la agilidad, la calidad y la seguridad.
- > Nuevas formas de **inversión**.
- > Esperan el **apoyo del banco** (con distintas fórmulas) para superar la crisis.



## 2 Nuevo comportamiento del Banco con sus clientes y la sociedad

- > **Educación financiera** para superar los impactos de la crisis.
- > **Educación digital** básica en transacciones financieras y seguridad.
- > **Apoyo** para la supervivencia financiera de los clientes.
- > **Nuevos modelos de comunicación:** más transparente, sistemática y bidireccional.
- > **Apoyo social real.**
- > **Nuevas propuestas** de valor añadido a los clientes.
- > El reto de conseguir la **supervivencia** de la base de clientes tanto empresas como particulares.
- > Una banca **más ágil y flexible**. El tiempo de lanzamiento de las nuevas ofertas se ha acortado, lo cual trae además de la redefinición del proceso en sí, el cambio de los modelos de gobierno de lanzamiento de productos.
- > Necesidad de **redefinir los modelos de riesgos**. Nueva situación, nuevas incertidumbres ... no solo financiera.
- > **Cambio** drástico en la **comunicación** con los clientes.

### 3 **Aceleración de la transformación digital**

- Posiblemente la única buena noticia que haya traído esta trágica crisis sea la **aceleración** en todos los sectores de los **procesos de transformación digital**.
- En el caso de la banca, ha servido para **superar** alguna de las **barreras tradicionales**, que hoy se han convertido en aceleradores como el teletrabajo o el empoderamiento de los profesionales.
- No obstante, la transformación tiene que ser muy profunda, del **cambio de modelo de negocio**. Sería un error quedarse en la simple digitalización de los puestos de trabajo o de algunos procesos relacionados con clientes.
- Proyectos que llevan 2/3 años parados ahora se han implementado prácticamente en dos semanas.
- El reto de **seguir avanzando y no retroceder** en los logros (no planificados) pero conseguidos y de seguir con la aceleración y los ritmos de adopción.
- **Reformulación del modelo operativo**, a partir de las lecciones aprendidas y de las nuevas oportunidades.
- Aprovechar que muchos resistentes se han quedado sin argumentos.
- **Obligados replanteamientos** en la detección, priorización y optimización de inversiones, estableciendo matriz de valor añadido, coste y time to market.

## 4 Revisión de los modelos de dirección, productividad y seguimiento

- **Nuevos modelos de dirección** que incluyan el **teletrabajo**: procesos, seguimiento, productividad.
- **Eliminación de niveles innecesarios en la organización**, la crisis ha demostrado su inutilidad en muchas ocasiones.
- **Empoderamiento de los profesionales** que permita tomar las decisiones basadas en los datos y no en intuiciones.
- **Redefinición** de todo el esquema de **reuniones y comités**.
- **Evolución del puesto de trabajo** con gestores en movilidad que implican nuevos modelos de seguimiento y objetivación.
- Ha aparecido un **nuevo liderazgo** con nuevas formas de interactuar y empatizar con los equipos y de relacionarse con los clientes. Más digital, pero a la vez **más humano**.
- **Hacen falta nuevos skills**. Los procesos de formación y aprendizaje continuo se vuelven cada vez más relevantes en las organizaciones.
- La **importancia de tener líderes** que promueven el aprendizaje de los equipos.
- **Oportunidad para la identificación de talento** dentro de las entidades surgido en las formas y aptitudes de ofrecer valor añadido por parte de colaboradores y mandos.

## 5 Hacia una banca “healthy” y segura

- > Preocupación por la **salud de los clientes y los empleados** de una forma integral: física y digital.
- > Nuevo diseño de procesos que impliquen contacto con activos del banco o efectivo. Reducción significativa del uso de efectivo. ¿Veremos el mensaje “**Cajero libre de virus**”?
- > Intensificación de las relaciones / operaciones online.
- > **Mayor sensibilidad** hacia la seguridad de los **datos** de los clientes.
- > **Transparencia en las inversiones.** Nuevamente la importancia del propósito y alineamiento con las ODS.
- > ¿Cómo vamos a la oficina de forma segura? **Nuevos procedimientos de higiene y seguridad.** Tanto hacia el cliente como hacia los empleados.
- > La **ciberseguridad** cada vez más importante:
  - ✓ Modelo.
  - ✓ Presupuesto.
  - ✓ Capacidades.
  - ✓ Sensibilización.
  - ✓ Alianzas.

## 6 Cambio de paradigma en las alianzas

- > **Banca más abierta.** Las entidades están obligadas a abrirse porque los retos no los podemos enfrentar solos.
- > Despliegue intensivo de **microservicios / API's.**
- > Importancia de la **colaboración con las Fintech.**
- > ¿Alianzas entre bancos y empresas digitales?
- > Aceleración de la **banca invisible.**
- > Definición de una **estrategia de ecosistemas.**
- > **Desarrollo de una oferta** de servicios no financieros de terceros.
- > **Necesidad de avanzar** en la mejora de los sistemas operacionales y gestión que cuenten con soluciones de mercados líderes, dejando de lado inversiones en ámbitos donde no se tenga posición dominante o madura en su conocimiento.

## 7 Ajuste drástico y rápido de los costes

- > **Reducción de estructuras organizativas** tanto en la central como en las estructuras intermedias, aprovechando la digitalización y la agilización de la toma de decisiones basada en la gestión inteligente de los datos.
- > Vuelta de tuerca a las **redes de oficina**.
- > **Flexibilidad laboral** (aumento del teletrabajo) y **replanteamiento de comités y reuniones** (las imprescindibles y prioridad a las digitales).
- > Revisión de **estrategia y situación de los espacios físicos**.
- > **Aceleración de la digitalización y robotización** de procesos.
- > **Redefinición de los contact center** con operadores en remoto.



**Contacto**  
**Gabriela Pardos**

**Sector Financiero Vodafone**  
maria-gabriela.pardos@vodafone.com



**vodafone**  
business

Vodafone España S.A.U 2019. Este documento ha sido publicado por Vodafone de forma confidencial y no deberá reproducirse ni total ni parcialmente sin el previo consentimiento por escrito de Vodafone. Vodafone y los logotipos de Vodafone son marcas comerciales del Grupo Vodafone. Otros nombres de productos o empresas aquí mencionados pueden ser marcas de sus respectivos propietarios. La información incluida en esta publicación es correcta en el momento de su impresión. Dicha información puede estar sujeta a cambios, y los servicios se pueden ser modificados, completados o suspendidos por Vodafone sin previo aviso. Todos los servicios están sujetos a los términos y condiciones, de los cuales se puede obtener una copia a petición.

Copyright 2020 © Vodafone