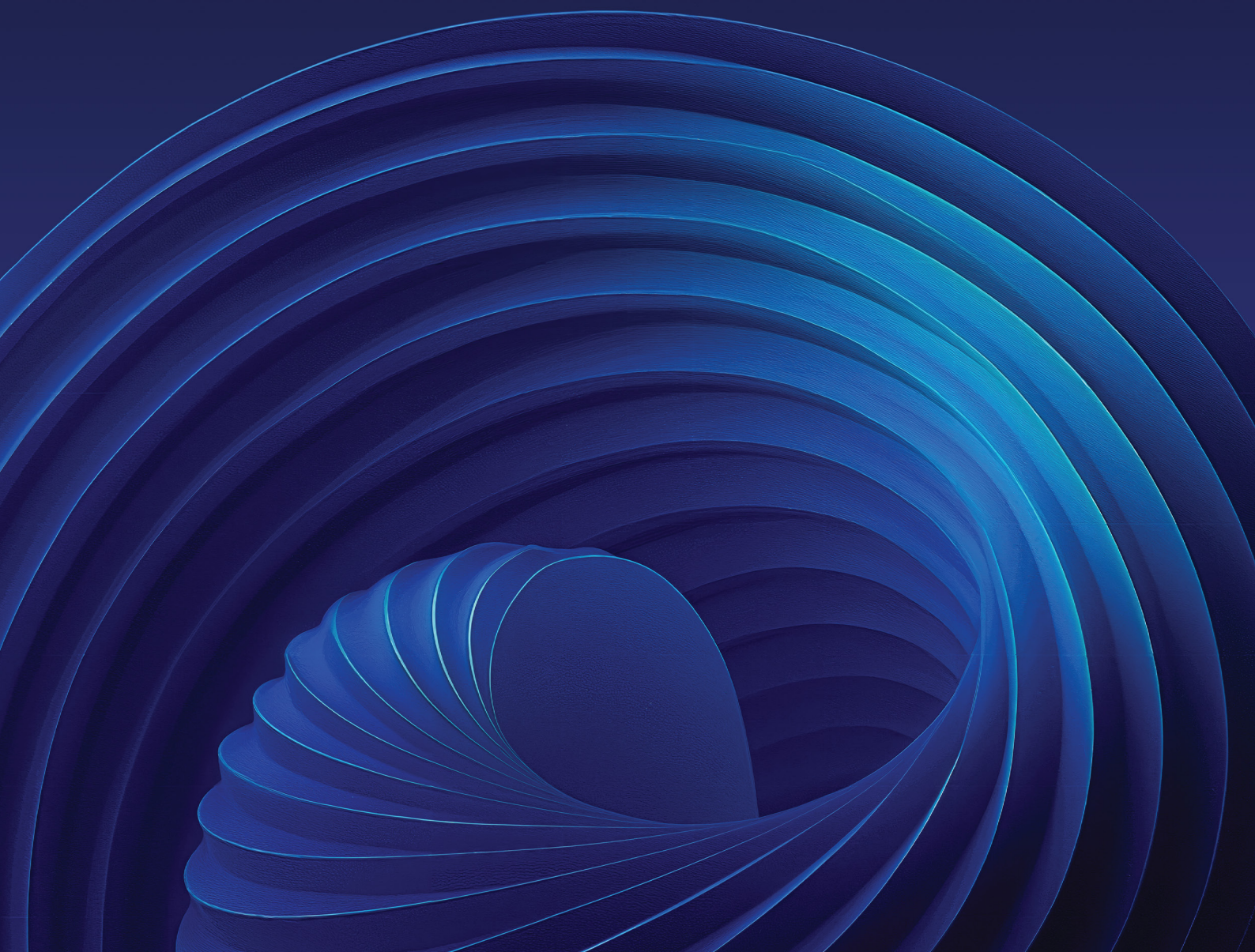


Una mirada al futuro: Tendencias que están marcando el devenir de la banca



Índice

03	Estrategias de resiliencia y crecimiento en un sector dinámico	18	Desenvolverse en el futuro de la gestión del patrimonio
04	Banca para todos y finanzas con un propósito	20	Infraestructuras de nueva generación
05	Vuelta a las relaciones humanas	21	Avanzando hacia el futuro
06	Reinventar el marketing: nuevas estrategias mediante IA	22	Lista de abreviaturas
07	Empleado potenciado		
08	Una visión ampliada de la gestión de la resiliencia, la confianza, el riesgo y la seguridad		
10	Aprovechamiento, y nuevas leyes de protección de datos		
11	De actores globales a locales		
12	El auge de las monedas digitales de los bancos centrales		
13	Modernización bancaria y nube		
14	Transformación de las operaciones bancarias		
15	Apuesta por las finanzas integradas		
16	Modelos bancarios por suscripción		

Estrategias de resiliencia y crecimiento en un sector dinámico

El sector bancario ha gozado de cierta estabilidad en los últimos años, pero ahora se enfrenta a retos cada vez más complejos. Entre ellos se incluyen la incertidumbre económica, los cambios políticos, las nuevas normativas y la creciente competitividad de los actores no tradicionales.

Aunque los bancos han hecho grandes inversiones en transformación digital, algunos todavía no han recogido los frutos. El auge de la inteligencia artificial (tanto la tradicional como la generativa) en la banca ofrece nuevas posibilidades de transformación, pero esta tecnología también presenta retos normativos, éticos y de seguridad que deben abordarse con sumo cuidado. **La capacidad del sector para adaptarse a estos avances tecnológicos será determinante para su éxito futuro.**

Uno de los principales objetivos de la banca es mejorar el rendimiento y la eficiencia operativa.

El factor diferencial para el éxito de una entidad bancaria puede ser su "cociente de gestión", es decir, la capacidad de su equipo directivo para dar respuesta a las cuestiones operativas críticas e impulsar el crecimiento.

Aunque el sector sigue mostrándose resiliente, ya que ha resistido las sacudidas externas de los últimos años, **las numerosas fusiones y adquisiciones (M&A, por sus siglas en inglés) apuntan a un posible cambio en la dinámica competitiva,** y desempeñarán un papel cada vez más importante en la banca. En los servicios financieros se espera que la actividad de M&A se intensifique este año, puesto que las condiciones macroeconómicas (subida de los tipos de interés, excedentes de capital en los bancos) son favorables.

Según los pronósticos de los analistas, los bancos, sobre todo en Europa y Estados Unidos, buscarán cada vez más adquisiciones para diversificar sus fuentes de ingresos y reforzar su posición ante posibles recortes de los tipos de interés.¹

Ante estas presiones y acontecimientos, los líderes de la banca deben afrontar el cambio con cautela, centrándose en las tendencias clave que podrían definir el futuro del sector. Por este motivo, a continuación presentamos las tendencias que creemos que serán fundamentales durante el próximo año, así como algunas ideas para gestionarlas con eficacia.

¹ El Economista. 9 de diciembre de 2024. [Los bancos centrales y Trump abren la puerta a un 'tsunami de fusiones': los expertos anticipan un 2025 récord.](https://www.eleconomista.es/banca/noticias/105-bancos-centrales-y-trump-abren-la-puerta-a-un-tsunami-de-fusiones-los-expertos-anticipan-un-2025-record-12024-12-13/)

<https://www.reuters.com/business/finance/unicredit-ceo-says-105-billion-banco-bpm-bid-is-fair-offer-becomes-binding-2024-12-13/>

<https://www.ft.com/content/701cb1d5-39fa-40b4-91cb-be702ae90e18>

<https://www.bloomberg.com/news/articles/2024-09-19/unicredit-should-move-soon-on-commerzbank-jpmorgan-analysts-say?embedded-checkout=true>



Banca para todos y finanzas con un propósito

Las finanzas orientadas a propósitos son y seguirán siendo una tendencia clave en el sector. Los bancos deben seguir centrándose en atender por igual a todos los segmentos de la población, incluidos los más desfavorecidos.

Según las cifras del Banco Mundial, todavía hay más de 1400 millones de personas en todo el mundo sin acceso a los servicios bancarios. Además, el envejecimiento de la población exige servicios financieros adaptados a las necesidades de estas personas. Actualmente existe una mayor demanda de personalización: la sociedad, las instituciones y los reguladores están ejerciendo una mayor presión sobre el sector bancario para que aborde la desigualdad y potencie la inclusividad, simplificando el acceso a los servicios financieros de todas las personas.

Para lograrlo no existen soluciones mágicas, pero sí que podemos encontrar en el mercado algunos ejemplos de planteamientos bien orientados hacia estos objetivos, como los siguientes:

- Adaptación de la gama de productos y servicios a las necesidades de los grupos más desfavorecidos.
- Creación de nuevos productos y soluciones financieros a medida de los clientes.
- Aprendizaje y formación simplificados para promover nuevos hábitos.
- Orientación y asesoramiento personalizados.
- Simplificación de la evaluación de riesgos para conceder préstamos a personas con un historial crediticio limitado.

Un planteamiento centrado en la inclusión y la sostenibilidad

Las finanzas orientadas a propósitos y las finanzas sostenibles están directamente conectadas con la inclusión financiera y se enmarcan en los objetivos medioambientales, sociales y de gobernanza (ESG) de una organización, por lo que son ahora primordiales en todas las líneas de negocio.

Y tiene todo el sentido del mundo, puesto que, al intensificarse los riesgos medioambientales asociados a los productos y servicios, es de esperar que se normalicen la compra y la inversión en alternativas ecológicas.

Para dar respuesta a esta tendencia, los bancos deben desarrollar nuevos modelos de negocio y cambiar sus prácticas internas, lo que les permitirá ampliar sus carteras de productos y servicios con un planteamiento centrado en la inclusión y la sostenibilidad.

El aumento de la información y la transparencia (con normativas que impulsan este cambio, como la Directiva de la UE sobre información corporativa en materia de sostenibilidad) y la celebración de acuerdos con empresas centradas en los objetivos ESG también contribuirán al avance de las finanzas sostenibles y orientadas a propósitos.

Las generaciones más jóvenes demandan soluciones

Un aspecto importante que se debe tener en cuenta en este sentido es la presión que ejercen las generaciones más jóvenes, que son los clientes y líderes del futuro. En particular, la Generación Z demuestra una gran preocupación por los problemas medioambientales y exige soluciones a la sociedad. Esta generación influye cada vez más en las dinámicas globales, ya que es la más conectada y la que más se hace oír en diversos foros sociales.

La edad, el origen cultural o la situación económica de una persona no deben ser un obstáculo su acceso a los servicios financieros.

Vuelta a las relaciones humanas

El futuro de la banca no pasa por abandonar la interacción humana, sino por aprovechar la tecnología para mejorarla de formas que hasta ahora eran inimaginables.

En los últimos años, el sector bancario ha experimentado una profunda transformación, en gran medida debido al auge de los canales digitales y al creciente cierre de sucursales físicas, sobre todo en los segmentos reatil y las pequeñas y medianas empresas (pymes).

No cabe duda de que este cambio ha transformado la naturaleza de la relación entre el cliente y el banco, puesto que ha disminuido la interacción humana que antes caracterizaba a los servicios bancarios.

A medida que disminuyen las gestiones cara a cara, surge una innegable sensación de distanciamiento entre los clientes, que sienten que han perdido el servicio personalizado de antaño. Esto puede reducir su confianza y su lealtad, pero las tecnologías de última generación ofrecen una posible solución a esta desconexión.

El uso de la tecnología para reconectar

Ahora, la inteligencia artificial (IA), el aprendizaje automático y la analítica avanzada permiten a las entidades financieras ofrecer experiencias a medida sin depender en exceso de costosos recursos humanos. De este modo, las tecnologías facilitan un resurgimiento de las interacciones significativas con los clientes, aunque de un modo más sofisticado desde el punto de vista tecnológico.

Uno de los avances más notables en este sentido es la capacidad de las tecnologías modernas para simplificar y personalizar al instante el acceso a grandes cantidades de datos. Gracias al procesamiento del lenguaje natural (PLN) y a la analítica mediante IA, los bancos pueden interactuar con los clientes de una forma más intuitiva y similar a la humana. Así, los clientes ya no tienen que lidiar con sistemas complejos y tecnicismos, sino que pueden comunicarse de forma natural, hacer preguntas y recibir respuestas en tiempo real, por lo que la experiencia es mucho más eficiente y eficaz. Esto también logra reducir la carga cognitiva de los empleados, pues les permite centrarse en tareas más importantes mientras la tecnología se encarga de los aspectos rutinarios de la relación con el cliente.

Asimismo, las nuevas tecnologías están simplificando procesos que hasta ahora eran muy complejos, como la asignación de activos.

Antes, los clientes tenían que rebuscar entre cientos de miles de productos financieros para crear una cartera que se adaptara a sus necesidades.

Hoy en día, sin embargo, gracias a la ayuda de algoritmos avanzados y análisis predictivos, los bancos pueden ofrecer fácilmente carteras de inversión con un alto grado de personalización, agilizando la toma de decisiones y presentando a los clientes las opciones más relevantes para ellos en tiempo real.

Al apostar por estas innovaciones, los bancos tienen la oportunidad de volver a conectar con sus clientes de un modo que combina lo mejor de ambas dimensiones: la eficiencia y la comodidad de la tecnología digital junto al toque personalizado y humano, que genera confianza y contribuye a la satisfacción del cliente. Aunque la sucursal física puede perder protagonismo en la experiencia del cliente, la aplicación de tecnologías avanzadas puede hacer que la relación siga siendo dinámica, receptiva y adaptada a las necesidades cambiantes del consumidor moderno.

“

En contra de lo que se suele pensar, las innovaciones tecnológicas pueden aprovecharse para reforzar las relaciones humanas en la banca, ya que permiten resolver los problemas de rentabilidad que durante tanto tiempo han supuesto un obstáculo para ofrecer un servicio personalizado.

Reinventar el marketing: nuevas estrategias mediante IA

Los bancos deben elaborar campañas que calen en diversos segmentos de clientes y, al mismo tiempo, mantener la agilidad para adaptar sus mensajes a gran escala. Aprovechando la tecnología, los bancos pueden crear experiencias personalizadas que potencien sus conexiones con los clientes.

El panorama actual del marketing demanda una mayor eficiencia, una personalización masiva y una reducción de costes; todo ello sin perder la capacidad de escalar las campañas y adaptarse con fluidez a múltiples canales.

En nuestro informe *Tendencias en las finanzas para 2024*² se trataba el auge de las plataformas de datos de clientes (PDC), un salto tecnológico que permitiría a los departamentos de marketing pasar de los modelos de campaña tradicionales a itinerarios específicos para cada cliente, donde las acciones se desencadenan en función de sus comportamientos. Esto supone un cambio significativo en el modelo de marketing y tiene potencial para ofrecer una personalización más profunda.

Este año, el foco recae sobre la IA generativa (GenAI, del inglés) y su potencial en varias áreas de la banca.

Una GenAI revolucionaria que cambia las reglas del juego

En lo que respecta a la mejora de la eficiencia y la reducción de costes, la GenAI podría transformar la producción y adaptación de contenidos digitales. Hoy en día, esta tarea requiere grandes equipos centrados exclusivamente en modificar los materiales de marketing para adaptarlos a distintos segmentos de clientes y a campañas de marketing específicas. Pero, al eliminar los flujos de trabajo repetitivos, los equipos de marketing del sector bancario pueden reorientar sus esfuerzos hacia la innovación y, así, desarrollar estrategias que aborden las necesidades más profundas de los clientes y se ajusten a objetivos empresariales más amplios.

Quizá la aplicación más innovadora de la IA en el marketing de la banca sea el auge de los perfiles sintéticos.

Estas representaciones digitales de arquetipos de clientes creadas por IA simulan sus comportamientos, preferencias e interacciones. Mediante el análisis de grandes conjuntos de datos, los perfiles sintéticos aportan información predictiva sobre las necesidades de los clientes, con la que los bancos pueden diseñar campañas hiperpersonalizadas y, al mismo tiempo, respetar las estrictas normas éticas y de protección de datos.

Por ejemplo, un banco que lance un nuevo producto de ahorro podría utilizar perfiles sintéticos para simular cómo podrían responder a sus características y mensajes promocionales los distintos segmentos de clientes: jóvenes profesionales, propietarios de pequeñas empresas o jubilados, entre otros. De este modo es posible afinar la orientación y optimizar las campañas de lanzamiento del producto.

Gracias a estas tecnologías, los bancos pueden forjar conexiones más sólidas con los clientes, crear experiencias personalizadas a gran escala y no solo mejorar la eficiencia, sino también adelantarse a sus competidores en un panorama cada vez más feroz.

“Con el auge de la GenAI en el marketing, han surgido nuevas e interesantes oportunidades.

² NTT DATA. *Tendencias en las finanzas para 2024*.

Empleado potenciado

El empleado potenciado (del inglés *augmented workforce*), es decir, la colaboración entre humanos y máquinas en una organización, será el germen de un cambio que, a corto plazo, transformará los modelos operativos y de desarrollo informático en los que se basa la banca.

Durante mucho tiempo, el futuro de la humanidad ha sido objeto de novelas de ciencia ficción. Las obras de célebres escritores como Gibson, Asimov y Clarke presentan la inteligencia artificial como una forma de vida tan dinámica como los propios humanos. Aunque aún nos queda mucho camino para que el futuro que narra la ciencia ficción se convierta en nuestra realidad, estamos un poco más cerca de que algunas de estas situaciones formen parte de nuestra vida.

Conceptos como el transhumanismo, que busca potenciar las capacidades humanas mediante la simbiosis con la tecnología, se están volviendo cada vez más reales a través de proyectos como Neuralink de Elon Musk (que persigue la idea de explorar el cerebro humano más allá de sus usos actuales) y la integración de la inteligencia artificial en nuestra vida diaria.

Al aplicar estas ideas al sector bancario, distinguimos tres niveles de madurez:

1. Complementariedad: las inteligencias artificiales apoyan y sirven a las actividades humanas (existe una relación de líder y seguidor entre ellas).

2. Cooperación: ambas inteligencias, organizadas por niveles de especialización, cooperan y actúan de forma autónoma en la realización de las tareas.

3. Autonomía de la IA: el liderazgo y la toma de decisiones ya no son responsabilidades exclusivas de los humanos.

Adopción de la IA con cautela

Por supuesto, los niveles de madurez no son los mismos en todos los sectores y actividades. En juegos como el ajedrez ya existen IA imbatibles y, en industrias como la del automóvil, encontramos algoritmos capaces de tomar decisiones basadas en un entrenamiento previo. No obstante, **la banca es un sector complejo y muy regulado que implica manejar el dinero de las personas, por lo que cabe esperar que la adopción de la IA sea más cautelosa y gradual.**

No cabe duda de que la IA está acelerando la transformación del personal tradicional en un personal "aumentado", más eficiente y menos numeroso. Las barreras del conocimiento, la capacidad creativa y la toma de decisiones se ven cada vez más influidas por este nuevo paradigma.

El concepto de personal aumentado está transformando la banca mediante el empoderamiento del personal humano. La integración fluida de tecnologías avanzadas —como la IA, las herramientas de automatización y los asistentes basados en datos— mejora las capacidades del personal, y permite a los empleados centrarse en tareas de mayor valor mientras la tecnología se encarga de las operaciones rutinarias y repetitivas.

La productividad está aumentando significativamente en múltiples áreas, desde la incorporación y la aprobación de préstamos hasta la reducción de los cuellos de botella en la colaboración entre departamentos. De este modo, a su vez, se reduce el tiempo de comercialización y se logra un impacto positivo en el cliente. Por lo tanto, el personal aumentado garantiza que las entidades financieras sigan siendo ágiles, innovadoras y competitivas en un panorama que evoluciona rápidamente, ya que mejora tanto la excelencia operativa como la experiencia del personal.

La IA está acelerando la transformación del personal tradicional rompiendo las barreras del conocimiento, impulsando su capacidad creativa y simplificando la toma de decisiones.

Una visión ampliada de la gestión de la resiliencia, la confianza, el riesgo y la seguridad

El sector bancario mundial está abandonando el dinero en efectivo y avanzando hacia un ecosistema más digital. En consecuencia, cada vez son más importantes la solidez de los sistemas de seguridad y la absoluta confianza en las transacciones.

La transición a la banca digital ofrece innegables ventajas en términos de eficiencia, comodidad y reducción de costes, pero también plantea nuevos retos, sobre todo en el terreno de la ciberseguridad. A pesar de las numerosas ventajas de este ecosistema digital, las ciberamenazas siguen siendo motivo de preocupación. Ciertos acontecimientos recientes, como el hecho de que Suecia y Noruega hayan

detenido su avance hacia la eliminación del dinero en efectivo, ponen de manifiesto la complejidad de garantizar la seguridad y la fiabilidad de los pagos digitales.

A medida que los procesos del backoffice, como la aprobación de préstamos y las comprobaciones de cumplimiento, evolucionan hacia modelos casi a tiempo real con el fin de aumentar la eficiencia y reducir los costes, es necesario que los mecanismos de control también evolucionen paralelamente y que se refuercen todas las interacciones, transacciones y flujos de datos para evitar posibles brechas e infracciones.

El equilibrio entre innovación y protección

Ahora, este reto se ve acentuado por la irrupción de la GenAI, que ha traído consigo nuevos riesgos a los que los bancos deben dar respuesta.

Si bien la IA ofrece grandes oportunidades para la eficiencia operativa y la mejora de la atención al cliente, también plantea riesgos relacionados con la privacidad, la integridad de los datos y la posibilidad de usos malintencionados.

En este panorama financiero en constante evolución, hay que encontrar un equilibrio muy preciso entre innovación y protección.

La resistencia ante las ciberamenazas está convirtiéndose en un asunto clave para los reguladores.

En Europa, el **Reglamento de Resiliencia Operativa Digital (DORA, por sus siglas en inglés)** obliga a las entidades financieras a reforzar sus medidas de seguridad informática para garantizar que el sector siga siendo resiliente en caso de graves alteraciones operativas, ya sean debidas a ciberataques o a otras crisis. **Esta normativa incide en la necesidad de que las entidades financieras adopten un enfoque integral y proactivo para gestionar los riesgos operativos y proteger las infraestructuras digitales.**

En el Reino Unido, las innovadoras **medidas de protección contra el reembolso por fraude de los pagos push autorizados (APP)**, que entraron en vigor el 7 de octubre de 2024, obligan a los bancos a reembolsar a los clientes en un plazo de cinco días en caso de que se produzcan transacciones no autorizadas. Esta novedosa iniciativa pretende reforzar la confianza de los consumidores y abordar las preocupaciones relacionadas con el fraude y la ciberdelincuencia. Una de sus disposiciones más destacadas es que establece una división de la responsabilidad a partes iguales entre el remitente y el banco receptor, por lo que es una norma pionera a escala mundial. **Esta normativa no solo mejora la protección de los consumidores, sino que también pone de manifiesto que la prevención eficaz del fraude requiere la colaboración de todo el ecosistema bancario.**

La creciente apuesta por la IA para la prevención del fraude, por ejemplo, subraya su doble papel: es una potente herramienta de defensa y también un posible vector de ataques.

De hecho, los ciberdelincuentes ya están utilizando la IA para perfeccionar sus propios ataques. Por consiguiente, es esencial que las entidades financieras desplieguen soluciones de seguridad basadas en IA, que puedan adaptarse y dar respuesta en tiempo real en un panorama donde las amenazas son cada vez más sofisticadas y dinámicas.

Gartner señala que "los programas integrales de gestión de la confianza, el riesgo y la seguridad (TRiSM, por sus siglas en inglés) con IA nos ayudan a incorporar con antelación la tan necesaria gobernanza y a garantizar de forma proactiva que los sistemas de IA cumplen las normas, son justos, fiables y protegen la privacidad de los datos".³

Con un programa TRiSM con IA, se pueden abordar las complejidades que surgen de la intersección de la IA y los servicios financieros.

La confianza, el riesgo y la seguridad siempre han sido pilares fundamentales para el sector bancario. La confianza es indispensable para fomentar las relaciones entre los bancos y sus clientes, y esta pasa por garantizar la seguridad de los activos y de la información personal.

Con la transformación digital del sector bancario en marcha, se debe dar la misma prioridad a la seguridad, la gestión de riesgos y la resiliencia.

“El riesgo de posibles ciberataques está muy presente, y nos recuerda que para llegar a un sistema financiero totalmente digital puede faltar mucho más de lo previsto.”

³ Lori Perri, Gartner. 5 de septiembre de 2023. [Seis razones por las que necesitas integrar la AI TRiSM en los modelos de IA.](#)

Aprovechamiento, y nuevas leyes de protección de datos

La explosión de datos está transformando radicalmente el sector y redefiniendo la forma en la que los bancos operan e interactúan con sus clientes.

El sector bancario está viviendo una oleada de crecimiento de los datos sin precedentes. Y, de hecho, esta tendencia no da muestras de agotamiento a medida que vamos entrando en el año 2025. Lo que antes se podía gestionar en kilobytes y terabytes ahora ha rebasado el umbral de los zettabytes y sigue creciendo exponencialmente. Todo ello crea inmensas oportunidades y, al mismo tiempo, presenta grandes retos para las entidades financieras.

Una de las oportunidades más prometedoras es la de aprovechar los datos para mejorar la experiencia de los clientes y aumentar la eficiencia operativa. En los mercados de capitales, por ejemplo, hay empresas que gestionan decenas de miles de productos financieros. En estas circunstancias, ¿es factible que un banco ofrezca asesoramiento personalizado a cada cliente sin ayuda tecnológica? Claramente, la respuesta es "no".

Tecnologías avanzadas como la computación en la nube, el análisis de big data y el 5G se han vuelto imprescindibles para manejar estos volúmenes de datos. La GenAI, en particular, promete cambiar las reglas del juego. Al permitir servicios hiperpersonalizados, mejorar el análisis predictivo y automatizar procesos complejos, esta tecnología puede ayudar a los bancos a crear valor a una escala sin precedentes.

No obstante, las ventajas de esta revolución impulsada por los datos deben venir de la mano de un firme compromiso con el cumplimiento normativo.

Una nueva era de rendición de cuentas

La adopción global de leyes de protección de datos, como el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) de la Unión Europea, ha dado inicio a una nueva era de rendición de cuentas.

Estas normativas pretenden salvaguardar la privacidad de las personas y dotar a los clientes de un mayor control sobre sus datos personales. Para las entidades financieras, el cumplimiento no es opcional, sino un requisito fundamental. Los bancos deben moverse en una fina línea entre la innovación y el cumplimiento de estas normativas, sobre todo a la hora de integrar tecnologías transformadoras como la GenAI. El reto está en aprovechar las herramientas avanzadas sin comprometer la seguridad de los datos ni incumplir las normas de privacidad.

El incumplimiento de las leyes en materia de protección de datos supone riesgos significativos. Más allá de las sanciones económicas, que pueden ser sustanciales, los bancos se enfrentan al deterioro de la confianza de sus clientes y a daños en su reputación.



Ante el aumento del volumen y la complejidad de los datos, las entidades financieras que triunfen serán las que apuesten por el cambio y, al mismo tiempo, den prioridad a la privacidad y la seguridad.

La confianza es uno de los pilares del sector bancario y, por lo tanto, cualquier fallo a la hora de proteger la información de los clientes puede tener consecuencias a largo plazo. Para mitigar estos riesgos, los bancos deben implantar sólidos marcos de gobernanza de datos que garanticen la transparencia, la rendición de cuentas y la seguridad. Esto no solo implica cumplir la normativa, sino adoptar proactivamente las mejores prácticas en materia de protección de datos.

Un importante punto de debate relacionado con la gestión de datos y la normativa es el tratamiento de los sesgos y la garantía del uso ético de las tecnologías en el sector bancario. Las normativas en materia de datos e IA darán mucho de que hablar en los próximos años.

Gracias a la integración fluida de tecnologías avanzadas con estrictos protocolos de gobernanza, los bancos pueden anticiparse a las exigencias normativas y entablar relaciones más sólidas con los clientes. En un mundo cada vez más complejo e impulsado por los datos, la capacidad de equilibrar la innovación con el cumplimiento definirá a los líderes del sector financiero del futuro.

De actores globales a locales

La idea de la globalización como planteamiento único para abrir nuevos mercados e impulsar el crecimiento de los bancos está siendo cuestionada por una nueva tendencia basada en enfoques locales y específicos para cada mercado.

En estos tiempos marcados por el extraordinario progreso tecnológico y la interconexión mundial, nos enfrentamos a una crisis de confianza cada vez más profunda. De hecho, existe un declive generalizado de la confianza en las instituciones mundiales.

Este es aún más pronunciado en los países desarrollados.

Esta desconfianza llega tras la constatación de que el sector bancario no es tan homogéneo y uniforme a escala mundial como se suponía.

Los diversos marcos normativos, los matices culturales y las diferentes preferencias de los clientes en las distintas regiones ponen de relieve la necesidad de aplicar estrategias adaptadas y centradas en la realidad local.

Las estrategias locales fidelizan a los clientes

Ante este panorama, los bancos reconocen cada vez más el valor de adoptar enfoques de mercado local que atiendan a las necesidades y dinámicas únicas de cada zona geográfica.

Si adoptan un planteamiento más localizado, los bancos pueden conocer mejor las preferencias de los clientes, mejorar el cumplimiento normativo y cultivar relaciones más sólidas dentro de las comunidades. Asimismo, el panorama normativo favorece cada vez más a estos bancos locales pequeños, y fomenta un creciente sentimiento de proteccionismo nacionalista.

Este cambio hacia la localización permite a los bancos ofrecer productos y servicios más personalizados y relevantes y, así, potenciar la satisfacción y la fidelidad de los clientes. Conforme el sector bancario va adoptando una visión con más matices de las dinámicas globales y locales, las entidades tienen la oportunidad de lograr un equilibrio entre la conectividad global y la relevancia local, así como de impulsar la innovación y el crecimiento sostenible en un panorama financiero en constante evolución.

Debemos observar de cerca cómo evoluciona esta tendencia, puesto que parece ir en contra de la dirección natural del mercado. Sin embargo, no cabe duda de que existen factores claros que justifican su eclosión.

“

Las entidades financieras deben encontrar un equilibrio entre la conectividad global y la relevancia local.

El auge de las monedas digitales de los bancos centrales

El auge de las monedas digitales de los bancos centrales (CBDC, por sus siglas en inglés) marca un antes y un después en la evolución de las finanzas mundiales.

Estas monedas tienen el potencial de reestructurar los cimientos de los sistemas monetarios.

Pese a que durante siglos ha predominado el dinero fiduciario, la irrupción de las monedas digitales emitidas por los bancos centrales supone el inicio de un sistema complementario y, quizá, a medio plazo, sustitutivo. Uno de los factores que ha motivado este cambio es la adopción masiva de alternativas monetarias privadas, como las criptomonedas, las criptomonedas estables y otras innovaciones del sector tecnofinanciero, que han ganado tracción de forma considerable gracias a su naturaleza descentralizada y a su eficiencia percibida.

Las CBDC son una respuesta potente a estos desarrollos, con ventajas tanto prácticas como estratégicas. Una de las más interesantes es que permiten aplicar controles más estrictos sobre los sistemas monetarios.

La posibilidad de garantizar la estabilidad financiera, sumada a una capacidad de seguimiento y supervisión sin parangón, permitiría a los bancos centrales detectar y mitigar los riesgos en tiempo real y, así, aumentar la resiliencia de los sistemas financieros. Asimismo, las CBDC permiten a los bancos centrales

desplegar medidas de política monetaria con rapidez y precisión, y dar respuesta a las fluctuaciones económicas con mayor agilidad.

La exploración de las CBDC está en expansión

A escala mundial, la exploración de las CBDC vive un auge innegable.

En septiembre de 2024, los datos del Central Bank Digital Currency Tracker⁴ del Atlantic Council mostraron que 134 países y uniones monetarias — que representan nada más y nada menos que el 98 % del PIB mundial— estaban explorando activamente el desarrollo de las CBDC. Esto supone un incremento considerable frente a los escasos 35 países que estaban haciendo lo propio en mayo de 2020. Cabe señalar que actualmente son 66 los países que se encuentran en fases avanzadas de exploración de las CBDC, de los cuales 19 pertenecen al G20, y muchos de ellos están probando, desarrollando o lanzando sus monedas digitales. El rápido ritmo de adopción subraya la urgencia de que los gobiernos y los bancos centrales modernicen sus sistemas monetarios ante los retos cada vez mayores que plantean las monedas digitales privadas.

El sector mayorista tampoco está al margen de esta tendencia. El Banco de Pagos Internacionales (BPI), en colaboración con los principales bancos centrales como la Reserva Federal de Estados Unidos, el Banco de Inglaterra y el Banco de Japón, ha iniciado un proyecto llamado Ágora. La iniciativa, actualmente en fase de lanzamiento, pretende explorar la tokenización de los pagos transfronterizos, con la participación de más de 40 entidades financieras de primer nivel. Esta iniciativa mayorista de CBDC refleja una visión más amplia del uso de las monedas digitales, entendiéndolas como un instrumento para agilizar las transacciones internacionales y contrarrestar la creciente influencia de las empresas del sector tecnofinanciero y de otras entidades no tradicionales.

En definitiva, el auge de las CBDC no es solo una respuesta a la proliferación de alternativas monetarias privadas, sino una iniciativa estratégica para mantener la influencia y el control de los bancos centrales sobre el sistema financiero mundial. En un panorama tan cambiante, es probable que las monedas digitales emitidas por los bancos centrales desempeñen un papel fundamental en la configuración del futuro del dinero, la banca y la política monetaria.

“ En estos tiempos en los que las transacciones digitales se multiplican, la seguridad y la eficiencia de los pagos son primordiales y las CBDC prometen un mayor nivel de ambas.

⁴ Atlantic Council. Septiembre de 2024. [Central Bank Digital Currency Tracker](#).

Modernización bancaria y nube

Esta tendencia no es nueva, ni tampoco sorprenderá al lector, pero no cabe duda de que es un área de gran interés a la que los grandes bancos están destinando una parte importante de sus presupuestos.

El panorama actual está marcado por una gran competitividad y por la aparición de nuevos actores. Disponer de plataformas ágiles, modernas e integradas es un factor crítico para adaptarse a este contexto.

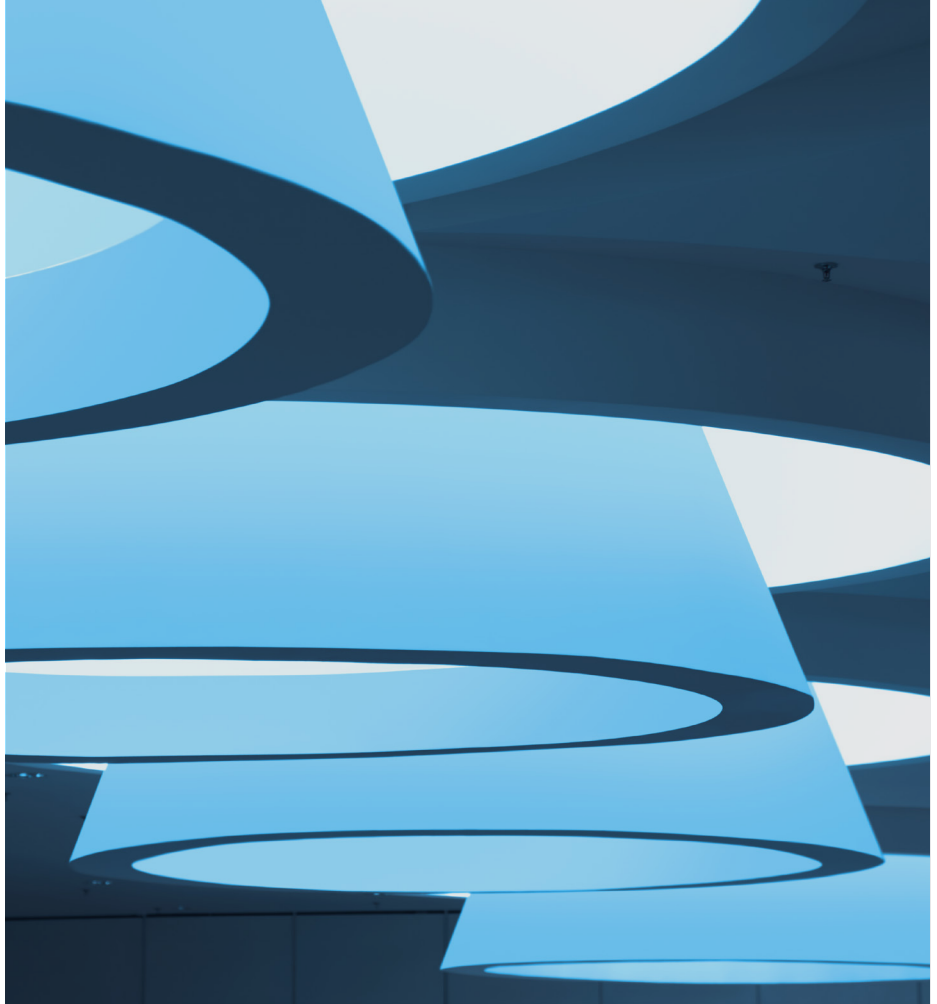
Los niveles de inversión y el alcance de las iniciativas relacionadas con la modernización no dejan de crecer.

La personalización de las soluciones implica una serie de configuraciones en la nube

Uno de los principales retos a los que se enfrentan los bancos es el de gestionar sus aplicaciones monolíticas heredadas, que siguen atrincheradas en los sistemas mainframe. Estos sistemas conllevan elevados costes de mantenimiento, así como retos de integración, problemas de escalabilidad, vulnerabilidades de seguridad y obstáculos a la innovación, entre otros problemas.

Existen varias vías de transformación que pueden liderar estas iniciativas. En algunos casos, están impulsadas por el área de negocio, mientras que en otros, lo están por la de informática o la de mainframe.

Los entornos en la nube personalizados que utilizan una serie de configuraciones cloud, principalmente enfoques híbridos, multicloud y policloud (omitiendo el monocloud por motivos de sistema), están en la hoja de ruta de la mayoría de estas iniciativas de transformación.



Modernización más allá del mainframe

Es importante señalar que cuando hablamos de modernización, no nos referimos exclusivamente al núcleo y a las plataformas backend. Si bien es cierto que el entorno mainframe sigue siendo el área más conflictiva, las arquitecturas y plataformas frontend también están siendo objeto de revisión (la tasa de obsolescencia en este ámbito es significativamente diferente a la de las plataformas backend).

Transformación de las operaciones bancarias

Otra área de interés clave actualmente en auge es la transformación y la mejora de las funciones operativas del backoffice.

El tiempo que se tarda en ejecutar ciertos procesos y la dificultad para hacer un seguimiento de su estado siguen siendo puntos débiles en las relaciones con los clientes. En los segmentos del mercado de masas, como la banca minorista, la factorización del trabajo debe maximizarse y las intervenciones manuales deben limitarse únicamente a aquellas que añadan valor.

Puede que estemos en un momento ideal para revisar los procesos y desempolvar las metodologías lean, de las que hemos oído hablar poco últimamente, pero que han demostrado su utilidad a la hora de poner el foco en la creación de valor y la eliminación de ineficiencias.

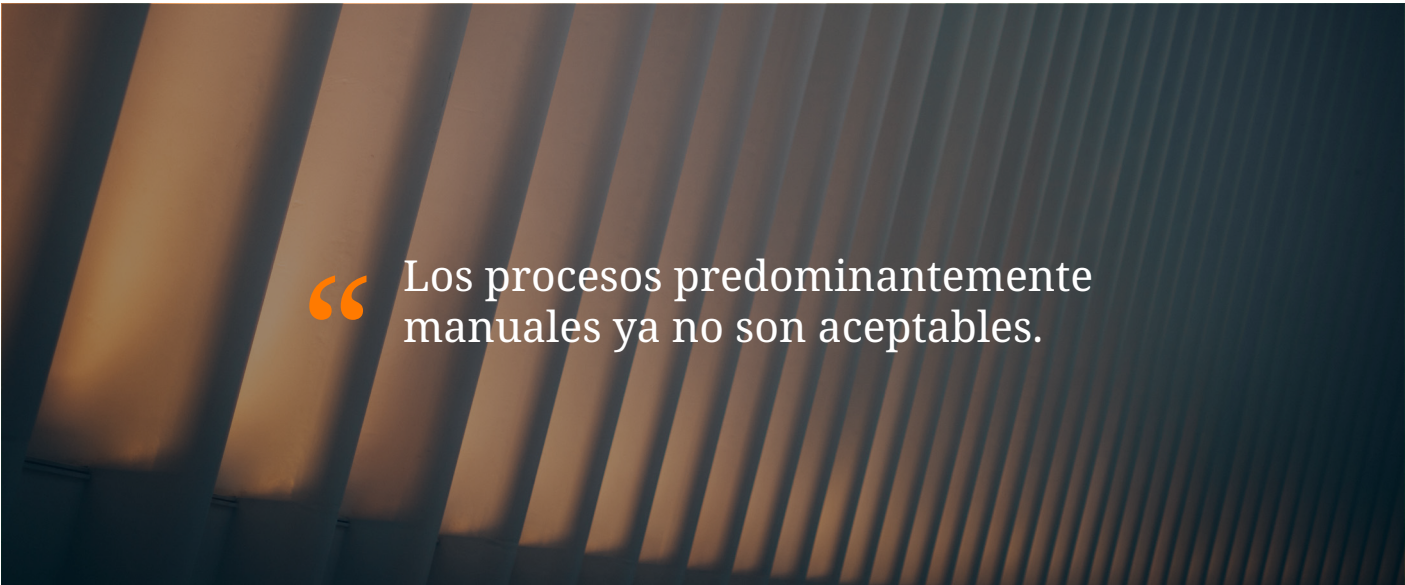
Tecnología para la tarea

Hoy en día, tenemos acceso a tecnologías que pueden mejorar significativamente los niveles de automatización, la toma de decisiones y la gestión de documentos, e incluso agilizar los flujos de correo electrónico y otras fuentes de datos.

La inteligencia artificial seguirá transformando diversos aspectos de las operaciones bancarias, como la atención al cliente, la gestión de riesgos, la detección del fraude y la automatización general de los procesos.

El procesamiento inteligente de documentos, el análisis predictivo e incluso los agentes inteligentes autónomos desempeñarán un papel fundamental en la mejora de la eficiencia y la aceleración del tiempo de comercialización.

Sin duda, ha llegado el momento de replantearse las operaciones bancarias con una perspectiva de futuro, y con el objetivo que casi todas las acciones se lleven a cabo casi en tiempo real. En algunos casos, puede que no estemos lejos de alcanzar esta meta.



“ Los procesos predominantemente manuales ya no son aceptables.

Apuesta por las finanzas integradas

Las finanzas integradas están llamadas a convertirse en la tendencia dominante.

En diciembre de 2024, el Banco Central Europeo redujo los tipos de interés oficiales en 25 puntos básicos (lo que supuso el cuarto recorte de ese año), después de que la inflación de la eurozona se situara en el 2,2 %⁵ en noviembre, según los datos definitivos de Eurostat.⁶

Si bien esto es motivo de celebración para los titulares de hipotecas y otros préstamos, genera cierta preocupación en el sector bancario, ya que afectará a sus márgenes financieros. No es posible aumentar el margen complementario, ya que las opciones de subir las comisiones están prácticamente agotadas.

Ante este panorama, los bancos se han visto obligados a diversificarse con nuevas fuentes de ingresos a través de la convergencia con el sector no financiero: los monederos digitales, los mercados verticales y la banca como servicio son algunos ejemplos.

Áreas de interés para las finanzas integradas

El **ecosistema de pagos** ofrece múltiples oportunidades tanto a los bancos como a terceros para crear un nuevo ecosistema de soluciones para los clientes. Los monederos digitales se han convertido en una alternativa para atender tanto a las personas que tienen acceso a servicios bancarios como a las que no. Estos han permitido reducir la brecha en el envío de remesas, ya que son un método seguro y eficiente para las transferencias internacionales de dinero.

Las corporaciones de diferentes sectores también están lanzando **empresas tecnofinancieras** (*fintech ventures*) como medio para atender mejor a sus clientes. Las pymes ven al banco como un socio que les ayuda a diseñar una propuesta de valor a medida para dirigirse a diferentes segmentos de clientes.

Los servicios SAP tampoco se quedan atrás. Para los bancos, la combinación de SAP con las finanzas integradas es una oportunidad de mejorar su oferta de servicios, ya que les ofrece soluciones a medida que agilizan las operaciones financieras, mejoran la gestión del flujo de caja y optimizan los procesos de toma de decisiones financieras. Esto es especialmente relevante en aplicaciones como la conciliación bancaria en SAP a través de una API de liquidación o la simplificación de la conciliación de extractos bancarios (MT940).

La combinación del IoT y las finanzas integradas alberga un enorme potencial. Los bancos pueden aprovechar las soluciones financieras integradas que habilita el IoT para ofrecer productos de préstamo personalizados, utilizando datos en tiempo real sobre la solvencia del cliente para tomar decisiones de préstamo más informadas y mejorar su experiencia general. Estas soluciones confluyen con las consideraciones ESG y conforman un potente marco que combina la información que aportan los datos en tiempo real, la innovación financiera y los principios de sostenibilidad para impulsar prácticas empresariales responsables y crear valor para las partes interesadas.

En estos tiempos en los que existe una demanda excepcionalmente alta de personalización en la atención al cliente, proponer estrategias que integren a la perfección los servicios bancarios en el estilo de vida de las personas es un planteamiento inteligente para aportar valor donde más se necesita.

Aunque tradicionalmente las finanzas integradas han sido tendencia en el segmento de los clientes minoristas, ahora las grandes empresas y las pymes son segmentos igualmente atractivos, y los bancos las están convirtiendo en un motor clave de su estrategia.

⁵ Reuters. 7 de enero de 2025. [Morning Bid: Inflation runs hot in the euro zone.](#)

⁶ Reuters. 6 de enero de 2025. [Euro zone economy ended 2024 in precarious state, PMI shows.](#)

Modelos bancarios por suscripción

La economía de suscripción ya estaba en auge incluso antes de la pandemia, y ha revolucionado el panorama. Plataformas como Netflix, Amazon y Spotify están allanando el camino a una nueva era del acceso en detrimento de la propiedad.

La irrupción de los modelos de suscripción ha transformado notablemente la forma en la que los clientes consumen y pagan los medios y servicios. Generalmente, optan por opciones de domiciliación bancaria y por crear perfiles de cliente que pueden analizarse y optimizarse utilizando datos accesibles. Esto no se limita a las plataformas de *streaming*, sino que se hace extensivo a la sanidad y los foros en línea, a los negocios y la productividad, a los programas de suscripción de viajes y alojamiento y a los modelos de suscripción de vehículos (que fabricantes de automóviles como BMW, Tesla y Toyota ya han adoptado).

Las entidades financieras deben comprender las necesidades de los consumidores y satisfacer sus expectativas si quieren mejorar su oferta para atraer nuevos clientes y, lo que es más importante, retenerlos.

Ofreciendo servicios bancarios con un modelo de suscripción, los bancos tienen la oportunidad de construir un hub en torno a los pagos de los consumidores.

Este hub puede generar ingresos de intercambio para los bancos si se utilizan una cámara de compensación automatizada (ACH, por sus siglas en inglés), la Zona Única de Pagos en Euros (SEPA), los pagos con tarjeta y otros métodos de pago. Además, también permite alojar una enorme base de datos a partir de la cual se puede obtener información sobre el gasto y otros comportamientos de los clientes. Gracias a ello, es posible ofrecer un servicio más adaptado a los consumidores, llegar a los clientes más rentables mediante programas de fidelización y hacer que estos tengan una mayor conciencia de sus patrones de consumo. Todo esto resulta en una ventaja competitiva.

Superar el agotamiento de la suscripción

Desde que existe el modelo de suscripción, ha habido un debate cada vez más intenso en torno a la "fatiga de la suscripción". La conversación ha pasado de centrarse en la atracción de clientes a enfocarse en la retención.

“

Cuanto más demuestre un banco a sus clientes que los conoce, menos probable será que estos quieran tomarse la molestia de buscar una nueva entidad que tenga que conocerlos de cero.⁷

La fatiga de la suscripción está relacionada con cómo las distintas generaciones perciben y gestionan los servicios a los que acceden. Las generaciones más jóvenes, que son partidarias de la adaptación, la personalización y los planteamientos "aquí y ahora", aceptan mejor la idea de pagar por el acceso a productos y servicios de forma continuada. Por su parte, las generaciones más mayores suelen preferir los métodos bancarios tradicionales y, por lo tanto, es menos probable que se interesen por los servicios por suscripción.

Esto supone una gran oportunidad para las entidades financieras. Las empresas están dando prioridad a los planteamientos orientados a la retención, con el fin de mejorar la experiencia de los abonados.

Esto implica utilizar conjuntos de herramientas sofisticados que permitan ofrecer recompensas por fidelidad, precios competitivos, planes flexibles, opciones de pausa del servicio, modelos híbridos y servicios de *streaming* agrupados para fidelizar a los clientes.

“Harvard Business Review ha participado durante meses en la integración de una nueva plataforma de datos de clientes (CDP) y una plataforma de servicios de correo electrónico (ESP), con tres objetivos: aumentar la flexibilidad para optimizar los itinerarios de los lectores y suscriptores registrados, potenciar la eficiencia en la personalización de los mensajes y atraer a los clientes hacia los contenidos que más relevantes les resulten”. **Nini Diana**, Directora de Marketing de Consumo | **Harvard Business School**.⁸

⁷ Banking Transformed with Jim Marous (pódcast). Mayo de 2022. [How Banking Can Win Big in the Subscription Economy](#).

⁸ Recurly. [The 2024 State of Subscriptions: Benchmarks and trends to drive profitable growth](#).

La creación de valor para retener a los clientes se ha convertido en una estrategia fundamental, sobre todo porque los consumidores buscan servicios de suscripción personalizados que se adapten a sus preferencias (y estas cambian constantemente). Los líderes de las empresas con modelos de negocio por suscripción prevén mayores tasas de cancelación en 2025. Por lo tanto, los bancos tendrán que tratar de retener a los clientes ofreciéndoles valor en cada etapa de su itinerario. Para lograrlo, necesitarán comprender en profundidad las necesidades de los suscriptores, y deberán contar con la flexibilidad y la tecnología necesarias para gestionarlas y satisfacerlas rápidamente. Aprovechar IA ayudará a los bancos a comprender mejor el comportamiento de los clientes y a prevenir escenarios para anticipar y responder a sus deseos.

El sector financiero está viviendo cambios significativos, debido al aumento de los flujos de remesas, la expansión de las cadenas de suministro mundiales y el deseo de los comercios electrónicos de acceder a nuevos mercados.

Aunque las redes en tiempo real han revolucionado los pagos instantáneos en las transacciones nacionales, las transferencias mundiales han tardado más adaptarse. Algunos desafíos, como los arcaicos sistemas centrales de los bancos y las complejas normativas internacionales, han obstaculizado la ejecución fluida de los pagos transfronterizos. Tradicionalmente, esto ha provocado retrasos de varios días y costes desorbitados que pueden ser hasta diez veces superiores a los de las transferencias nacionales.

Los pagos transfronterizos son uno de los pilares del comercio mundial y la integración económica, puesto que permiten a las empresas y a los particulares efectuar transacciones más allá de las fronteras de sus países.

Se prevé que los pagos internacionales alcancen los 290 billones de dólares en 2030⁹, por lo que la eficiencia y la seguridad de las transacciones transfronterizas serán más importantes que nunca.

Los cambios normativos también están desempeñando un papel fundamental en la transformación de los pagos transfronterizos.

Iniciativas como la banca abierta (y la próxima Directiva de Servicios de Pago o PSD3, que amplía la Directiva PSD2) o el recién introducido Reglamento de Servicios de Pago (o PSR) están sentando las bases para la innovación. La Directiva PSD3 hará que el sector siga avanzando y reduciendo su dependencia de las tarjetas de crédito, mediante la promoción de los pagos de cuenta a cuenta y la integración de soluciones de "compra ahora y paga después". De este modo, se pueden crear tarjetas de crédito virtuales directamente vinculadas a la cuenta bancaria del usuario.

Además, la adopción de las normas ISO 20022 y la exploración de aplicaciones dinámicas como los contratos inteligentes y la gestión de la liquidez en tiempo real son tendencias emergentes que prometen reestructurar el ecosistema financiero.

La hoja de ruta del G20 para mejorar los pagos transfronterizos también está en marcha, y busca abordar problemas relacionados con el coste excesivo, la lentitud y la falta de transparencia de este tipo de pagos. Los objetivos cuantitativos en materia de costes, velocidad, acceso y transparencia desarrollados por el Consejo de Estabilidad Financiera (CEF) deberían alcanzarse en 2027 y se consideran un paso fundamental para fomentar la colaboración y la innovación en el ámbito de los sistemas de pago internacionales.

Pagos internacionales: vías para la innovación

En el campo de los pagos transfronterizos, existen varias áreas de innovación. La adopción de tecnologías modernas como el blockchain, la inteligencia artificial y las monedas digitales puede agilizar los procesos, reducir los costes y mejorar la seguridad. Los pagos de cuenta a cuenta (A2A) aprovechan las tecnologías de banca abierta para ofrecer operaciones transfronterizas más rápidas y eficientes con toda la seguridad de una transferencia bancaria, pero sin las elevadas comisiones ni los retrasos.

Los monederos digitales desempeñan un papel fundamental en los pagos transfronterizos, ya que son un medio fluido y eficiente de efectuar transacciones internacionales.

Gracias a estas plataformas digitales de pago se eliminan los obstáculos propios de los sistemas bancarios tradicionales y los cambios de divisas y, así, las empresas pueden enviar y recibir pagos en tiempo real. Esto reduce los tiempos de las transacciones y disminuye las comisiones. Además, como son un método cómodo y rentable para hacer transferencias transfronterizas de fondos, resultan de especial utilidad para las organizaciones con presencia internacional. La integración de estos monederos con múltiples divisas y las prestaciones de conversión instantánea de divisas aumentan más si cabe la comodidad y la accesibilidad de los pagos transfronterizos y favorecen una mayor inclusión financiera, al tiempo que impulsan la evolución de los ecosistemas de pago globales.

Si se fomenta una cultura de experimentación, aprendizaje y adaptación, los actores pueden explorar ideas novedosas, proyectos piloto y pruebas conceptuales que acaben revolucionando los pagos transfronterizos.

⁹ The Paypers. 9 de febrero de 2024. [The Global Payments and Fintech Trends Report 2024](#).

Desenvolverse en el futuro de la gestión del patrimonio

Las personas con mayor poder adquisitivo recurren cada vez más a opciones de inversión personalizadas y sofisticadas para aumentar y proteger sus activos.

Las plataformas digitales y la analítica de datos avanzada han dotado a los gestores de patrimonios de potentes herramientas para llevar a cabo evaluaciones precisas del riesgo, optimizar las carteras y asignar los activos estratégicamente.

Gracias a esta revolución tecnológica, las empresas de gestión de patrimonios pueden ofrecer soluciones a medida que se adapten a los objetivos financieros y perfiles de riesgo únicos de los clientes con grandes patrimonios.

Más de la mitad del 1 % de las personas con mayor patrimonio del mundo se encuentra en Estados Unidos y Canadá, y otra parte significativa está en Europa Occidental.¹⁰ Y, pese a que Estados Unidos concentra el mayor número de millonarios del mundo, la región Asia-Pacífico está preparada para vivir un crecimiento sustancial en el sector de la gestión de patrimonios, sobre todo en India, China, Singapur, Hong Kong y Japón.¹¹

El panorama económico continúa evolucionando, y la incertidumbre y la volatilidad de los mercados persiste. Ante esta situación, se espera que aumente la demanda de servicios profesionales de gestión de patrimonios.

Esto ofrece a los profesionales del sector la oportunidad de aprovechar las tecnologías innovadoras, su experiencia y sus conocimientos del mercado para desarrollar su oferta de servicios y satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes con poder adquisitivo. Los asesores financieros cualificados que sepan desenvolverse en los complejos mercados financieros, proporcionar orientación estratégica y ofrecer una visión de valor añadido que se ajuste a las preferencias y aspiraciones individuales de los clientes serán los más demandados.

Personalización, automatización y regulación

Los clientes buscan servicios cada vez más sofisticados y, como consecuencia, los gestores de patrimonios deben centrarse en ofrecer soluciones a medida y valor añadido.

Con la integración de la IA, los gestores de patrimonios pueden personalizar sus estrategias de inversión y automatizar los procesos y, además, gracias a la digitalización, pueden satisfacer las demandas de comodidad y transparencia de sus clientes.

Los gestores de patrimonios están estudiando estrategias de inversión alternativas para diversificar las carteras y adaptarse a la dinámica del mercado. Las generaciones más jóvenes y, en particular, los millenials y la Generación Z están cambiando el panorama de la inversión y la banca. Estos colectivos dominan más la tecnología, tienen una mayor conciencia social y se interesan por fórmulas de inversión no tradicionales, como las inversiones ESG y las criptomonedas.

El cumplimiento de la normativa en materia de finanzas sostenibles, riesgo de mercado y riesgo de liquidez, así como la mayor protección de los inversores impuesta por las políticas de la Autoridad de Conducta Financiera (FCA) del Reino Unido sobre el deber del consumidor, la Comisión de Bolsa y Valores (SEC) de Estados Unidos y la normativa de la Autoridad Reguladora de la Industria Financiera (FINRA), están instando a los gestores de patrimonios a mejorar la eficiencia operativa y sus estrategias de comunicación con los clientes para mantenerse a la vanguardia.

Si se mantienen al tanto de las tendencias del mercado, la evolución de la normativa y los cambios en las preferencias de los inversores, los gestores de patrimonios pueden mejorar sus capacidades, entablar relaciones más sólidas con los clientes y propiciar un crecimiento sostenible en este competitivo sector.

¹⁰ Marcus Lu, Visual Capitalist. 19 de agosto de 2024. [Mapped: Global Wealth by Region \(2023-2028F\)](#).

¹¹ Brett Arends, Market Watch. 10 de junio de 2024. [Opinion: Every 15 minutes, there's a new millionaire in this Asian country.](#)

Dado que las pymes se suelen encontrar entre los segmentos de la banca minorista y la corporativa, cada vez se presta más atención al desarrollo de servicios bancarios holísticos que satisfagan mejor las diversas necesidades de empresas de todos los tamaños.

Con un planteamiento bancario tradicional, la banca comercial atiende a una base de clientes más amplia que la banca corporativa.

Mientras que la banca corporativa se ocupa principalmente de préstamos más grandes que muchas veces superan los cientos de millones para grandes empresas, la banca comercial atiende a particulares y pequeñas empresas que posiblemente no cumplan los requisitos de la banca corporativa. La banca comercial gestiona préstamos para pequeñas empresas y ofrece servicios adicionales como el procesamiento de cheques y tarjetas de crédito, que no suelen estar disponibles a través de los canales de la banca corporativa.

A pesar de estas distinciones, estamos observando iniciativas de bancos globales encaminadas a crear nuevas estructuras organizativas que fusionen sus franquicias de banca comercial, corporativa e incluso de inversión en una sola unidad bancaria global. Se espera que estas estructuras permitan ajustar mejor la cobertura a los clientes de los bancos conforme vayan creciendo en tamaño y complejidad.

Las ventajas de un planteamiento combinado

Este movimiento estratégico puede reportar beneficios como una mayor eficiencia operativa, mejores ofertas a los clientes y un planteamiento más simplificado de los servicios financieros. Al aunar estas divisiones, los bancos pueden aprovechar sinergias, optimizar recursos, reducir costes y ofrecer soluciones a medida a una clientela diversa.

Además, mediante una colaboración constructiva, también pueden dar acceso a sus clientes a una red más amplia de recursos, conocimientos y apoyo. Por ejemplo, una división fusionada podría ofrecer productos de préstamo adaptados a las pymes y, al mismo tiempo, servicios sofisticados de gestión de caja y tesorería a clientes corporativos de mayor tamaño. Esto se traduce en una mayor satisfacción y fidelidad de los clientes y, por consiguiente, beneficia tanto a los bancos como a su clientela.

Asimismo, esta consolidación empresarial puede redundar en una mejor gestión del riesgo. Al poner en común los datos y la información de una base de clientes más amplia, la empresa fusionada puede mejorar sus procesos de evaluación del riesgo crediticio y mitigar mejor los posibles riesgos financieros asociados a los préstamos a las empresas. De este modo, se consigue una operación bancaria más sólida y con mayor resiliencia.

También se pueden crear oportunidades de venta cruzada ofreciendo a las pymes acceso a los servicios de banca corporativa a medida que vayan creciendo y ampliando sus operaciones; así, se fomentan las relaciones a largo plazo con los clientes y la fidelidad.

Recientemente, algunos actores del mercado de la banca han permitido a los gestores de relaciones y a los bancos de consumo conocer en mayor profundidad a sus clientes y carteras empresariales mediante alertas y análisis proactivos, lo que fomenta una mejor relación con el cliente y la prestación de servicios personalizados.

Si abandonan el planteamiento tradicional consistente en tener divisiones separadas que atienden a clientes diferentes, los bancos pueden simplificar sus operaciones y reducir gastos gracias a una mayor eficiencia de los costes y a las economías de escala. Además, esto puede traducirse en una mejora de los resultados financieros y de la rentabilidad de la entidad fusionada.

Infraestructuras de nueva generación

Los bancos, movidos por la enorme demanda de servicios financieros de nueva generación, están estudiando cómo integrar servicios e infraestructuras que se encuentran en plena evolución, como la informática cuántica y la red óptica e inalámbrica innovadora (IOWN).

Computación cuántica, resultados de calidad

En el sector financiero, la computación cuántica ofrece soluciones innovadoras para la optimización de carteras, el análisis de riesgos y la previsión de mercados. Los algoritmos cuánticos avanzados pueden revolucionar la forma de gestionar los datos financieros y posibilitar una toma de decisiones más rápida y precisa, además de reducir el riesgo de errores costosos.

Precios de las opciones

Aplicaciones como las herramientas de fijación de precios son una pieza importante en el panorama de los productos y servicios financieros. El principal reto asociado a las opciones reside en determinar su valor, sobre todo por su dependencia de distintos activos subyacentes. El planteamiento convencional para calcular su valor recurre a los algoritmos de Montecarlo, que se basan en procesos aleatorios y pueden llevar mucho tiempo. Para afrontar este reto, se suele desarrollar una solución que calcule de forma rápida y determinista los valores de las opciones.

El uso de algoritmos cuánticos y de inspiración cuántica supone un notable avance para el cálculo de opciones financieras, ya que ofrece un procesamiento más rápido y una mayor precisión en numerosas opciones financieras y, al mismo tiempo, reduce significativamente los tiempos de cálculo.

Optimización de carteras

La optimización de carteras es una tarea difícil, que implica encontrar la combinación más favorable de activos y crear la cartera ideal para los clientes de un banco determinado. El planteamiento cuántico, que da acceso a una selección más amplia de activos y a carteras excepcionales, permite obtener resultados más rápidamente que las metodologías clásicas que se utilizan en la actualidad.

Utilizando algoritmos cuánticos avanzados para la optimización de carteras, se puede aumentar la rentabilidad, mitigar los riesgos, acelerar la obtención de resultados y hacer análisis de mercado más exhaustivos y prospectivos.

Detección del fraude

En la banca, la detección del fraude consiste en identificar y prevenir las actividades no autorizadas, como el robo de identidad o el uso fraudulento de tarjetas de crédito. En este campo, el reto está en distinguir las transacciones legítimas de las fraudulentas en tiempo real, ya que los infractores perfeccionan constantemente sus tácticas para eludir las medidas de detección.

Los sistemas eficaces de detección del fraude recurren a tecnologías avanzadas como la IA para adaptarse continuamente y mejorar su capacidad de reconocer y prevenir las actividades fraudulentas. Además, con el aprendizaje automático cuántico se puede mejorar la detección del fraude, gracias a las capacidades de procesamiento paralelo de los ordenadores cuánticos. De este modo, es posible llevar a cabo un análisis más profundo de grandes cantidades de datos y reconocer mejor los patrones de fraude complejos, además de mejorar el rendimiento de los modelos clásicos de aprendizaje automático.

Innovación en infraestructura: IOWN

El sector de los servicios financieros está a la vanguardia de la transformación digital y debe hacer frente a retos únicos como las limitaciones de rendimiento, el cumplimiento normativo y la necesidad de una prestación de servicios fiable y resiliente. A medida que las entidades financieras de todo el mundo se esfuerzan por sortear estos obstáculos, van surgiendo nuevas oportunidades para innovar tanto en infraestructura como en modelos de servicio.

Para ofrecer servicios financieros estables a los clientes en cualquier circunstancia se precisa de una alta fiabilidad, resiliencia ante los desastres, un rendimiento avanzado y seguridad. Una posible estrategia para las futuras estructuras de los sistemas financieros consiste en utilizar centros de datos dispersos geográficamente para preservar la resiliencia general del sistema.

La experiencia colectiva de la red óptica e inalámbrica innovadora (IOWN) impulsa esta iniciativa. Esta aprovecha tecnologías avanzadas como la red abierta totalmente fotónica (en inglés, Open APN) para lograr una eficiencia energética, un rendimiento y una gestión de la red superiores.

La IOWN acelera la innovación y la adopción de una nueva infraestructura de comunicaciones para satisfacer las futuras necesidades de datos y computación mediante el desarrollo de nuevas tecnologías, marcos, especificaciones y diseños de referencia en áreas como la fotónica y la computación distribuida.

Avanzando hacia el futuro

Aunque en este documento se exponen numerosas ideas, es posible que no todas tengan el mismo nivel de prioridad para las diferentes entidades financieras. El siguiente paso, por tanto, debería ser identificar la armonización óptima de estas tendencias con las prioridades estratégicas de cada organización.

Como proveedor global, NTT DATA ofrece capacidades en geografías clave para facilitar la aceleración de las transformaciones asociadas. Esto se logra gracias a nuestra experiencia y nuestros conocimientos técnicos, nuestros centros de trabajo especializados y nuestra amplia red de socios, activos y aceleradores.



Visita nttdata.com para saber más.

Somos un innovador global para servicios digitales tecnológicos y empresariales. Nuestro objetivo es ayudar a nuestros clientes en sus procesos de innovación, optimización y transformación para que puedan conseguir el éxito en sus proyectos. Somos Global Top Employer, y contamos con expertos en más de 50 países, además de un sólido ecosistema de partners. NTT DATA forma parte del Grupo NTT.



Lista de abreviaturas

ACH	Cámara de compensación automatizada
IA	Inteligencia artificial
APP	Pago push autorizado
BPI	Banco de Pagos Internacionales
CBDC	Moneda digital de banco central
DORA	Reglamento de Resiliencia Operativa Digital
ESG	Medioambiental, social y de gobernanza
FCA	Autoridad de Conducta Financiera
FINRA	Autoridad Reguladora de la Industria Financiera
CEF	Consejo de Estabilidad Financiera
RGPD	Reglamento General de Protección de Datos
RGPD	Reglamento General de Protección de Datos
GenAI	Inteligencia artificial generativa
IOWN	Red óptica inalámbrica innovadora
M&A	Fusiones y adquisiciones
PLN	Procesamiento del lenguaje natural
PSR	Reglamento de Servicios de Pago
SEC	Comisión de Bolsa y Valores
SEPA	Zona Única de Pagos en Euros
Pymes	Pequeñas y medianas empresas
TRiSM	Gestión de la confianza, el riesgo y la seguridad