



clientship
prime customer strategy

Miembros acreditados de:

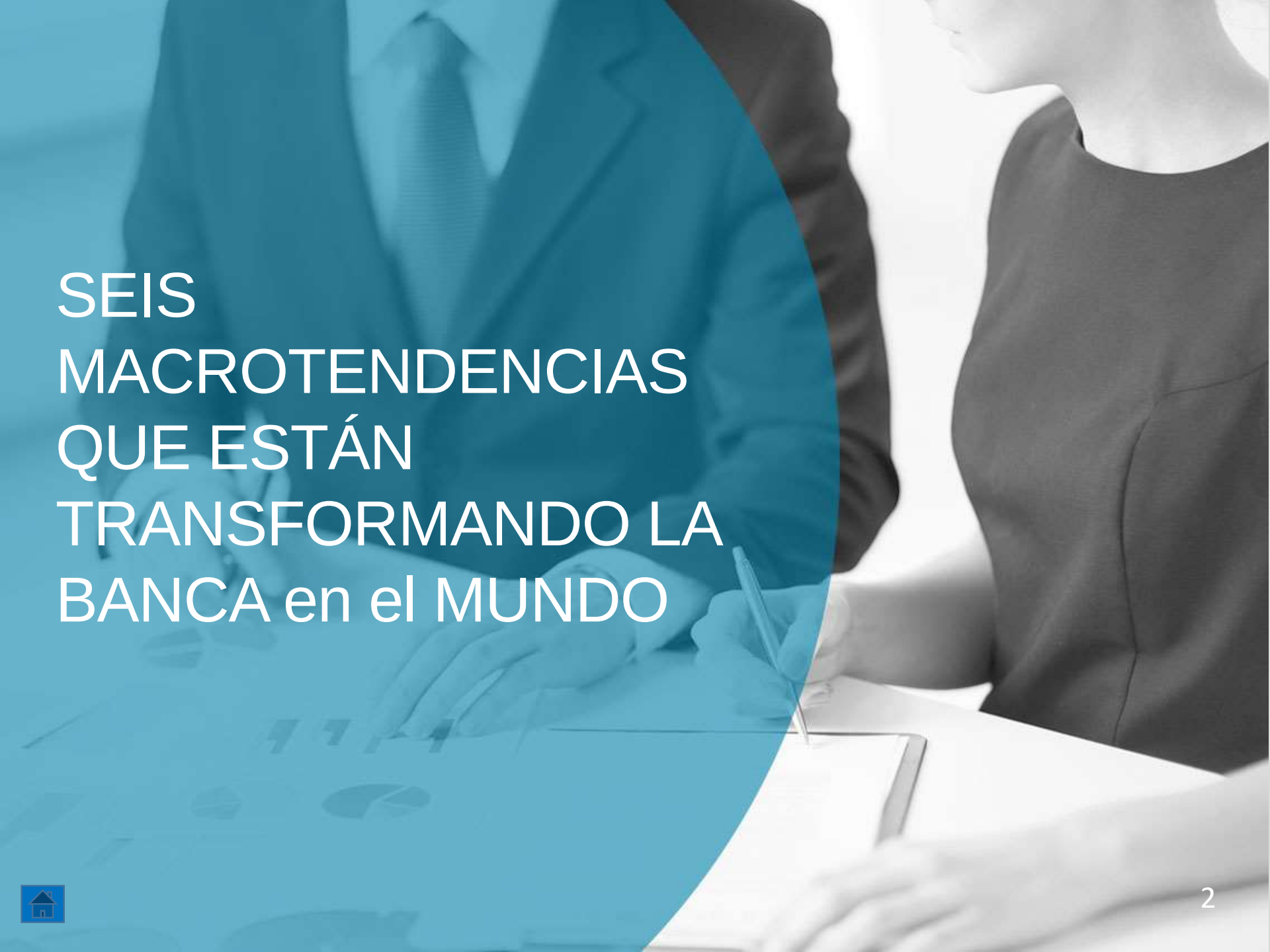


Customer Experience
Professionals Association™



White Paper: Transformación Digital en la Banca

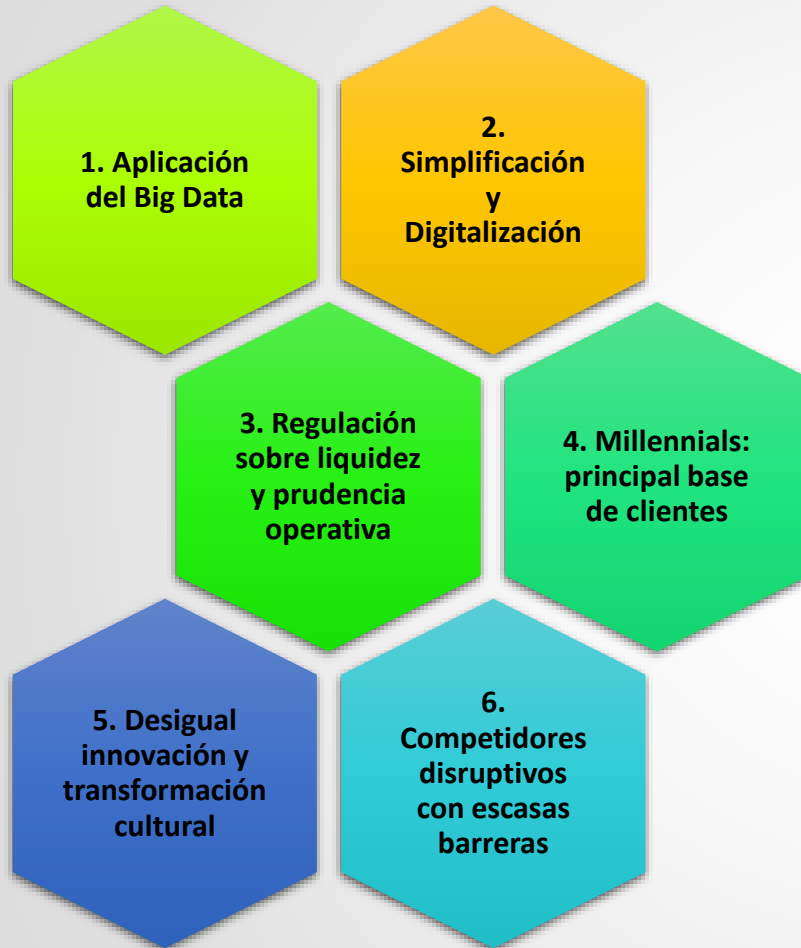
Abril 2015



SEIS MACROTENDENCIAS QUE ESTÁN TRANSFORMANDO LA BANCA en el MUNDO



Seis macro tendencias que transformarán la banca en el mundo a corto y medio plazo.



La banca, como todos los sectores tradicionalmente ligados a un punto de venta y distribución (retailers) se encuentra en un proceso de profunda transformación donde, una vez más, quienes sean capaces de adaptarse al nuevo entorno con mayor efectividad seguirán liderando la industria financiera en todo el mundo.

Clientship ha sintetizado este cambio en seis macro tendencias internacionales, que, con diferente intensidad, tendrán su impacto directo en el mercado bancario mexicano a lo largo de los próximos años.



1. Big Data: Un camino por recorrer

La banca, como todos los sectores tradicionalmente ligados a un punto de venta y distribución (retailers) se encuentra en un proceso de profunda transformación donde, una vez más, quienes sean capaces de adaptarse al nuevo entorno con mayor efectividad seguirán liderando la industria financiera en todo el mundo.

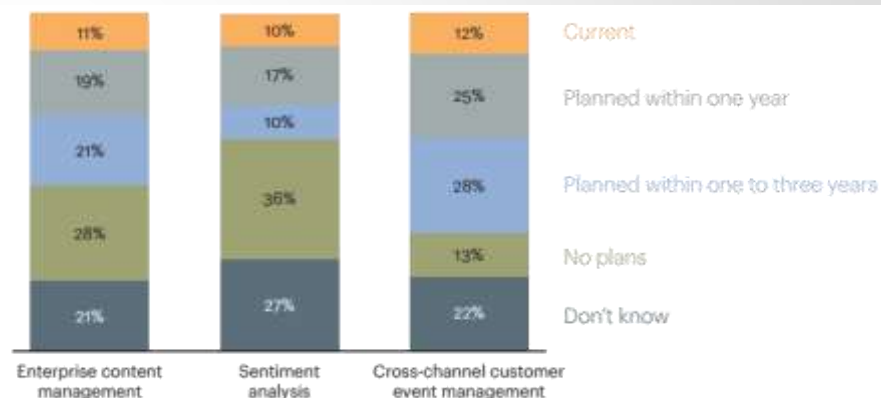
Sólo en Estados Unidos se estima que el volumen de información almacenada por los bancos ya superó el exabyte de información.

% proyectos de Big Data en EE.UU. (banca y seguros)



Fuente: Microsoft y Celent, How Big is Big Data? (2013)

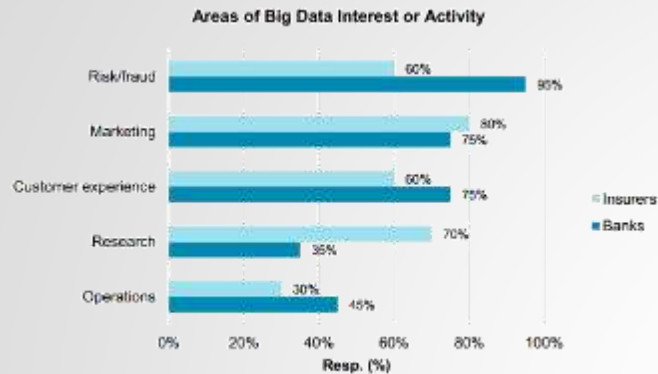
Proyectos de Big Data planificados



Fuente: EFMA

Sólo un 38% de los bancos están desarrollando en este momento proyectos concretos de aplicación del Big Data a la operación o expandiendo iniciativas piloto previas.

1. Impacto del Big Data en todas las áreas clave del negocio bancario



El uso de Big Data en la Banca cubre todos los ámbitos clave del negocio (riesgos, marketing, ventas, experiencia de cliente, desarrollo de producto, operaciones), aunque, como señala Gartner, esta tecnología se encuentra todavía en una fase delicada de elevadas expectativas y pocos resultados concretos destacables.



Fuente: Gartner's 2014 Hype Cycle for Emerging Technologies

Citigroup. Royal Bank of Canada y ANZ (Australia) ya están empleando las capacidades de Big Data e inteligencia artificial de IBM-Watson para desarrollar sistemas de asesoramiento personalizado automático al cliente mediante chat y vídeo.

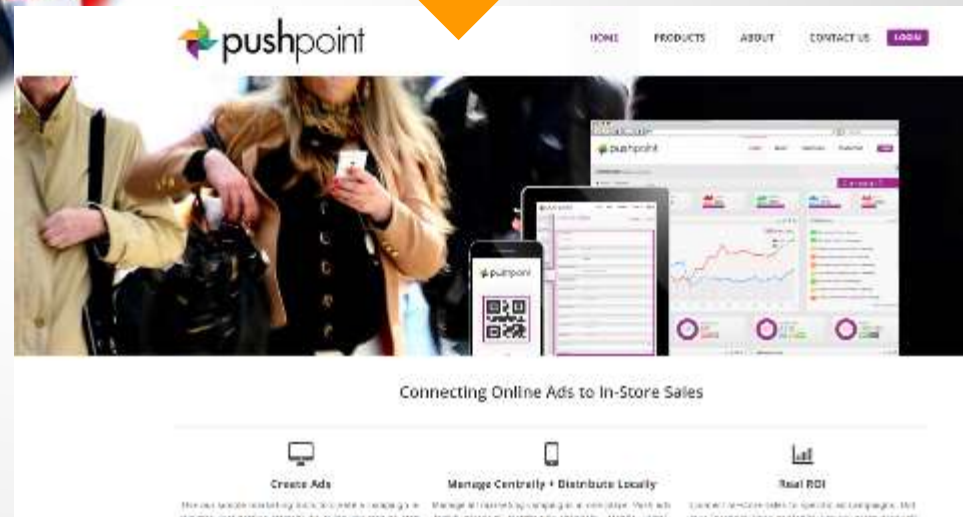
1. Ejemplo de interacción de Big Data y “Predictive Banking” para realizar ofertas basadas en la localización



Capital One tiene un acuerdo con PushPoint que le permite ofrecer a esa cliente “nanosegmentada” ofertas comerciales a su medida respecto al lugar físico de la ciudad donde se encuentra.



Con herramientas Big Data se mejora la segmentación y se identifican necesidades específicas de una específica cliente del Banco que se encuentra en la calle de compras.



1. El problema del “Legacy IT”: Cuando los sistemas actuales son la principal barrera para el Big Data.



Deutsche Bank empezó a trabajar en un proyecto de Big Data en 2012, tratando de analizar toda la información no estructurada de la que disponía. Para ello trató de conectar su front-end (gestión comercial), con su middle (gestión operativa) y su back-end (datos financieros), lo que supuso manejar petabytes de información en 46 centros de datos distintos con un solape potencial del 90% en las tres capas de sistemas históricos de los que disponía el banco.

Esta complejidad llevó al Banco a entender la complejidad subyacente a la utilización de soluciones Big Data, tanto desde el punto de vista de inversiones en infraestructura de IT como de estrategia de tecnología en todos los ámbitos de la gestión de los flujos de información en el banco.

Fuente: Adaptado por Clientship de Computerworld UK. Deutsche Bank: Big Data plans held back by legacy systems (2013)

Este problema tiene mucho que ver con el modelo de innovación de la entidad y, en general, con el llamado “Innovator’s Dilemma” de Clayton Christensen, que explica que innovaciones pasadas suelen ser la principal barrera para afrontar los cambios que el negocio requiere hacia el futuro.



2. Simplificación y Digitalización

¿Puede haber simplificación sin digitalización?: Teóricamente sí, en la práctica desde luego que no.

La simplificación es el nuevo mandato hacia la organización tanto desde la perspectiva interna como externa: Es una necesidad surgida de la búsqueda de un crecimiento sostenible en un contexto post-crisis financiera mundial dominado por una elevada exigencia de los reguladores en cuanto a prudencia en la gestión del riesgo al tiempo que los clientes demandan el mejor servicio al mínimo coste.

La simplificación no es un proyecto, es una filosofía de negocio que se ha instalado en la banca con gran fuerza, y que viene impulsada por las nuevas capacidades digitales y por nuevos entrantes que, con modelos de negocio novedosos, desafían las reglas comúnmente aceptadas en la industria financiera.

Esta filosofía afecta a todo: la tecnología, los productos, el marketing, las operaciones...se trata de hacer más con menos, pero, esta vez, de hacerlo más sencillo para todos



BBVA adquirió en febrero de 2014 Simple, un banco 100% digital de EE.UU. como fuente interna de aceleración de sus iniciativa de conversación del banco hacia una empresa digital, como recientemente comentó su Presidente (WMC, Barcelona 2015)





2. Simplificación digital: Mobile payments



EJEMPLO: La aplicación para móviles de TD Bank permite abonar en cuenta en menos de 8 horas cheques simplemente tomando una foto de anverso y reverso (con la firma del endoso del titular).

¿Qué ahorro supondría en gastos operativos eliminar un % significativo de los gastos directos de caja en sucursales?



Forrester estima un crecimiento en los pagos con smartphones de 12,8 miles de millones de dólares en 2012 a más de 80 mil millones de dólares en 2017. CapGemini por su parte calcula un aumento de estos pagos de un 61% este año en comparación con 2014.

2. Simplificación digital: El nuevo comportamiento ante los dispositivos móviles



Smartphones are the most common starting place for online activities



Fuente: Google, The New Multi-screen World (2012)

Sequential screening is common & mostly completed within a day



Fuente: Google, The New Multi-screen World (2012)

El 90% de las personas cambian de un dispositivo a otro (teléfono, Tablet, computadora) para completar una sola tarea durante el mismo día, siendo cada vez más preponderante el papel de los Smartphone en detonar cualquier tipo de actividad on line.

2. Simplificación digital: Los celulares ya en 2015 son los principales canales de uso de Internet



En Europa el uso de los smartphone como medio principal de acceso a Internet se ha acelerado por la crisis y la necesidad de controlar los gastos, lo que lleva al cliente a acceder con bastante frecuencia su saldo y principales movimientos.

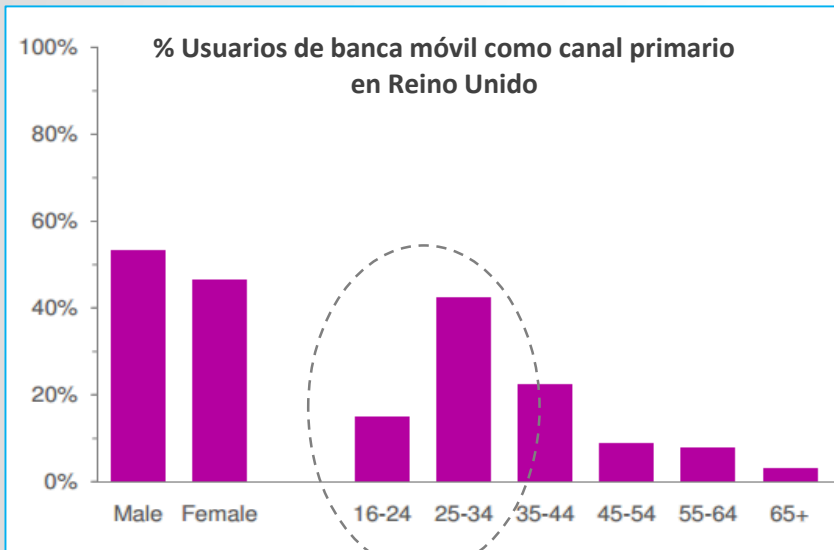
Según la Future Foundation, en el Reino Unido por ejemplo, 2/3 de los clientes querrían organizar totalmente sus finanzas con el móvil, estimando que en 2020 el 40% de la banca será mobile en este país, aunque en 2017 casi el 50% de los clientes ya lo habrá integrado plenamente en sus hábitos de uso de la banca.



Sin embargo, McKinsey ha estimado que los bancos de menor tamaño sólo tienen digitalizados entre el 20% y el 40% de sus procesos, siendo el porcentaje de inversión de la banca europea en digitalización no superior al 0,5% de sus ingresos.

2. Simplificación digital: Características de los clientes de banca móvil como canal primario.

Si bien los usuarios más intensivos de canal móvil son los de la llamada generación “millennial” ...



Fuente: Future Foundation

% Usuarios que estarían dispuestos a aceptar un mayor uso del canal móvil en su relación con su banco



Fuente: Future Foundation

... en todos los bloques de edad los clientes están bastante abiertos a un uso mucho más intenso de canales distintos a la sucursal tradicional.

2. Simplificación digital: Gamificación y “banca instantánea”



Gamificación

Uso de la lógica de los juegos para atraer y gestionar clientes, muy efectivo para el perfil de los Millennials.



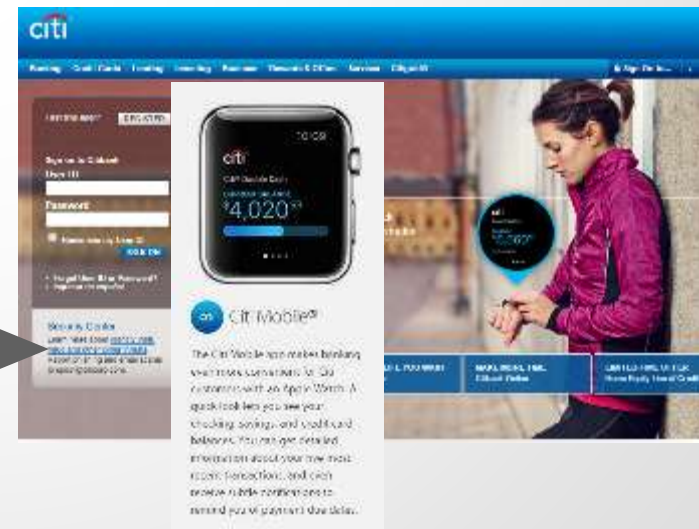
Instant Banking

Banca instantánea: Acceder a cierta transaccionalidad básica bancaria sin necesidad de hacer log-in o poner contraseñas (p.e. usando Facebook)



First Niagara ofrece acceso hasta a 5 cuentas sin hacer sign-in

Citibank comienza a ofrecer acceso las cuentas a través del Apple Watch del cliente



2. Simplificación digital: biometría y gestión de finanzas personales (PFM)



Biometría

Sea con la voz, las huellas dactilares o los ojos, permiten una autenticación inmediata del cliente.



PFM

Personal Finance Management: Aplicaciones que facilitan la gestión integrada de las finanzas personales.



El Caso Moven

Moven es un híbrido muy destacado de banca completamente digital con aplicación de gestión de finanzas personales PFM.

Con ella se pueden integrar cuentas tradicionales bancarias y acceder a las funcionalidades de gestión y pagos digitales de esta nueva forma de entender la simplificación financiera para el cliente.

2. Simplificación digital: Recibox de la Caixa como ejemplo de aplicación PFM



PFM

Personal Finance Management: Aplicaciones que facilitan la gestión integrada de las finanzas personales.

Acción CABK 4,164 +0.43% 17:37 W | CaixaBank | Banca Personal | Banca Privada | Particulares | Empresas

¿Qué estás buscando? Escribe aquí

Nómina | Tarjetas | Cuentas | Depósitos | Préstamos | Fondos | Planes | Seguros | Bolsa | Puntos Est

Particulares > Banca a Distancia > Recibox

ReciBox

Servicio exclusivo y gratuito para clientes multiEstrella

Ten tus recibos bajo control con ReciBox y llévate uno de los 20 iPhone 6 Plus que sorteamos

- Ordena, guarda y compara tus recibos.
- Evita sorpresas gracias a las alertas.
- Obtén una visión calendarizada de tu economía.

Llévate uno de los 20 iPhone 6 Plus que sorteamos. Solo hasta el 31-03-2015.

Cada vez que entres tienes una nueva oportunidad de ganar. [Bases del sorteo](#)

[Accede a ReciBox](#)

Recibox

Con esta herramienta del banco español la Caixa, el cliente puede manejar todas sus facturas, tener una copia on line de las mismas, y tenerlas agrupadas por conceptos, comparando los importes previstos con su presupuesto mensual y recibiendo alertas de próximos vencimientos, algo que encaja muy bien con la creciente tendencia de las familias en España (y Europa) a controlar al máximo sus gastos mensuales.

2. Simplificación digital: Foto-banca y monederos electrónicos (e-wallet)



Photo/Image Banking

Utilizar las cámaras de los dispositivos móviles para realizar escanear documentos y poder realizar todo tipo de transacciones.



E-wallet

Formas de pago electrónico basadas en acuerdos entre instituciones financieras, medios de pago y tiendas, todavía en proceso de desarrollo.

Paydiant

MERCHANTS BANKS PARTNERS SOLUTION ABOUT

BANKS

YOUR BRAND. YOUR CUSTOMER. YOUR MOBILE WALLET.

Enhance mobile banking loyalty and protect your customers' valuable transaction data by adding mobile wallet and cardless cash access functionality to your existing mobile applications.

SUBWAY **orange leaf** **FIS** **vantiv** **EWallet** **Harvie** **Factor** **birdycard** **Capital** **pulse**

BRINGING MERCHANTS & BANKS TOGETHER

Paydiant's open platform makes it easy for banks to work collaboratively with merchants and other key stakeholders to bring bank branded mobile wallet and mobile cash access capabilities to consumers, without involving new intermediaries.

Paydiant

Es una de las iniciativas que buscan integrar a todos los agentes clave en los sistemas de pagos para facilitar transacciones sin uso de medios tradicionales.

Malauzai SOFTWARE

Home Mobile Banking Solutions News & Events Blog About

Mobile Banking Solutions

Designed for community banks and credit unions

Customers Bank Centier voncreditunion

Smartapps Easily Managed Easily Measure

Mobile Remote Deposit Capture

Empresas como Malauzai están desarrollando tecnologías para poder pagar una factura tan solo haciendo una fotografía de la misma con el teléfono celular.

2. Simplificación digital: Mobile onboarding



Photo/Image Banking

Utilizar las cámaras de los dispositivos móviles para realizar escanear documentos y poder realizar todo tipo de transacciones.

Caso BBVA Compass

La filial de EUA de BBVA es un ejemplo de banco que permite la apertura completa de la cuenta desde su aplicación mobile o desde su web.



Menos del 50% del Top 25 de bancos en el mundo ofrecen una aplicación específica para tabletas, constituyendo ya el 50% de las compras móviles (smartphones el otro 50%)

2. Simplificación digital: Operación y asesoramiento on line por voz o videochat.



Asesoramiento On line

Apoyar a un cliente en su operación o asesorarle financieramente mediante chat, voz o videollamada, sea real o empleando inteligencia artificial u otros automatismos.



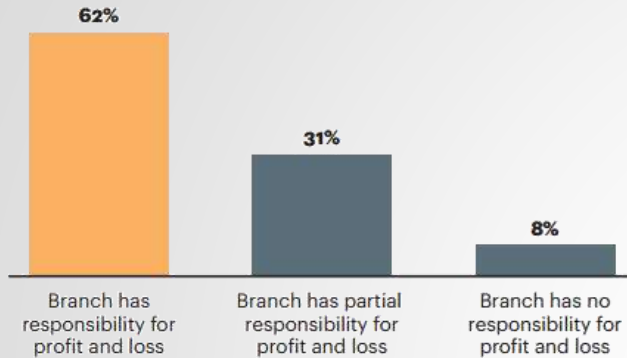
USAA

Este banco de EUA, que suele obtener año tras año excelentes valoraciones de experiencia de cliente, ha desarrollado un asistente personal (similar a Siri de Apple) que sólo con instrucciones de voz permite realizar más de 200 operaciones distintas.

2. Simplificación digital: La pervivencia de la sucursal en un modelo distinto.



PESO DE LAS SUCURSALES EN BENEFICIOS DE BANCOS EN EUROPA

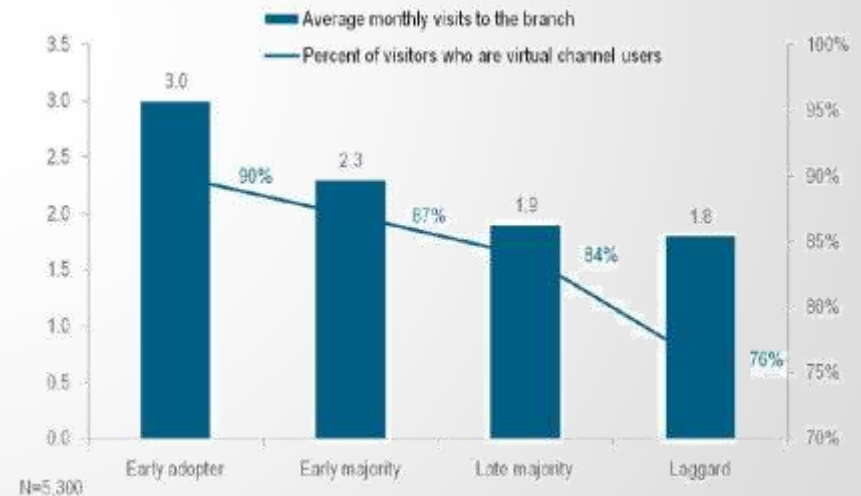


Fuente: EFMA

En la Unión Europea la enorme capilaridad de las redes de sucursales de la banca tradicional dificulta el proceso de digitalización y transformación de canales, y eso a pesar de que se dan las condiciones tecnológicas y de propensión en los clientes a emplearlos. En países menos desarrollados, aunque la coyuntura aparentemente sería mejor, (por no existir dichas redes en todos los casos) existen en muchos casos restricciones legales que complican el no considerar la sucursal en la mayoría de las operaciones.

Los datos apuntan a que los clientes más intensivos en uso de canales lo son independientemente de los mismos, es decir, existe un motivo de frecuencia por uso personal o profesional, de forma que la mayor intensidad en uso de canales digitales se da en aquellos clientes que más visitan las sucursales.

RELACIÓN ENTRE VISITAS A LA SUCURSAL Y USO DE CANALES DIGITALES



Fuente: CISCO

2. Simplificación digital: De la sucursal única a formatos distintos y complementarios.



En línea con la tendencia hacia una micro-segmentación basada en herramientas Big Data, hasta alcanzar auténticas propuestas de valor a medida (lo que a finales de los años noventa ya se anticipaba como *adaptación masiva* -mass customization-), las sucursales están también comenzando a transformarse en una doble dirección:

1. Cubrir necesidades transaccionales transversales a cualquier tipo de cliente. En este grupo encontramos las sucursales tipo:

- **Streamlined:** No tienen cajas, son amplias con muchos ATM y algunos empleados de apoyo y asesoramiento, son el equivalente a las nuevas zonas de abordaje en los aeropuerto.
- **Agentes:** Pueden ser desde personas individuales (tipo corredores de seguros) para el caso de comercialización de productos, hasta redes de distribución (tipo tiendas de conveniencia) para lograr el desvío de la sucursal de pagos de facturas menores.
- **Banking pod:** Son espacios mínimos, normalmente con varios ATM de última generación y videollamada con asesores para el caso de querer algún asesoramiento o contratación.



Ejemplo de sucursal streamlined



Ejemplo de sucursal banking pod

Algunos estudios apuntan a todavía un relativo “rechazo” de estas alternativas a la sucursal, singularmente las muy tecnológicas, por ser impersonales. Por ejemplo la banca electrónica es mucho mejor valorada en general que sucursales tipo streamlined o banking pod.

2. Simplificación digital: De la sucursal única a formatos distintos y complementarios.



2. Cubrir necesidades específicas de grupos de clientes:

- **Sucursales funcionales especializadas:** Por ejemplo sucursales hipotecarias, que integran todos los servicios (notaría, contratación, asesoramiento fiscal, seguros de vivienda, etc.) y que atienden únicamente este tipo de operaciones por expertos en este tipo de procesos complejos.
- **Sucursales especializadas por clusters de clientes:** Por ejemplo sucursales para empresarios (con servicios wealth management + Pyme, salas de reuniones, café, etc.), para familias (con zona para niños, horarios restringidos de fines de semana, etc.), para mayores (con diseño físico accesible, mobiliario y documentos adaptados), etc.



Pensamos que estas sucursales especializadas, junto a las streamlined, serán los dos formatos básicos en la banca tradicional los próximos años, desapareciendo lenta o rápidamente (en función de las circunstancias del mercado) las actuales sucursales generalistas presentes en todo el mundo.

3. Regulación sobre liquidez y prudencia operativa



La post-crisis financiera mundial y los grandes rescates bancarios llevados a cabo en EUA y Europa han desencadenado en un cambio regulatorio global (véase normativa Basilea III y otras de desarrollo en cada banco central) en términos de niveles de capitalización y liquidez de las entidades financieras.

Desde un punto de vista de modelo de negocio, las principales consecuencias de este cambio son:

- 1) **Un aumento del riesgo operativo y reputacional**, que ha obligado a desarrollar sistemas y criterios de gestión más estrictos.
- 2) Ligado a lo anterior, el crecimiento de negocio muchas veces se ve frenado **por nuevas restricciones de prudencia y normas de autenticación individual y seguridad.**



3. Regulación sobre liquidez y prudencia operativa



- 3) Incremento de las dificultades de **repatriación de capitales** entre países.
- 4) **Nuevos procesos de compliance** que han aumentado los costes de gestión y empeorado la experiencia del cliente, además de forma descoordinada entre diferentes áreas operativas.
- 5) Una **consolidación de las entidades más pequeñas** al no ser capaces de ajustarse a este nuevo entorno.

En resumen, la banca está sometido a un marco regulatorio muy rígido y fiscalizante a nivel mundial, que condiciona mucho las vías tradicionales para generar crecimiento y rentabilidad, y que también inciden mucho en la experiencia ofrecida al cliente.

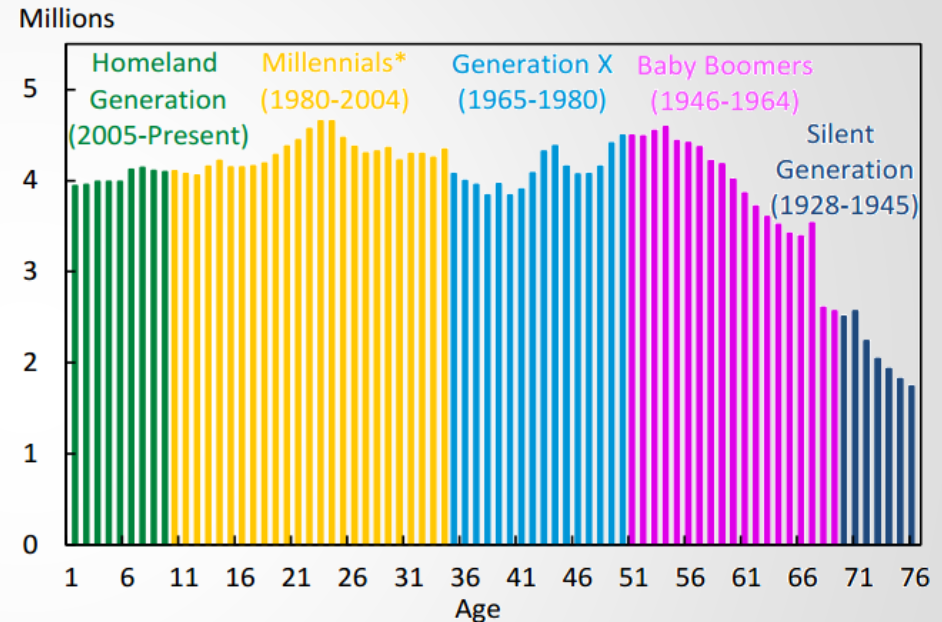
4. Un cambio generacional relevante: Los Millennials grupo demográfico dominante



Según la OCDE:

- En 2022 el número de personas de clase media (10-100 USD/día de renta) excederá al número de personas pobres por primera vez en la historia.
- En 2014 2/3 de la clase media a nivel mundial se encontraba en Europa y EUA → En 2022 estos 2/3 se habrán trasladado a economías emergentes (China, India, Brasil, Indonesia, Turquía y México).

Población por edad – grupo generacional en 2013 en EUA



Fuente: Census Bureau EUA

En EUA los millennials son el grupo demográfico más grande en este momento y llegarán a representar más del 50% de la población empleada en 2017.



4. Los 15 factores que caracterizan a la Generación de los millennials en EUA.

1. Son el grupo generacional más grande y diverso.
2. Son nativos digitales.
3. Valoran la comunidad, la familia y la creatividad en su trabajo.
4. Es la generación que más ha invertido en su formación.
5. Los universitarios han estudiado más licenciaturas de ciencias sociales que carreras técnicas.
6. Los universitarios arrastran deudas de estudios al empezar a trabajar.
7. No han combinado trabajo y estudios como generaciones previas.
8. Tienen mayor cobertura médica y esperanza de vida que sus padres.
9. Se han incorporado al Mercado laboral en una grave crisis financiera mundial.
10. Se espera que su inversión en formación será clave en su desarrollo futuro.
11. Son más estables en sus primeros empleos.
12. Las mujeres tienen mayor igualdad laboral que sus madres.
13. Se casan más tarde que sus padres.
14. Dan menos importancia a comprar una vivienda.
15. Se concentran cada vez más en grandes ciudades.



Fuente: EUA Oficina de Asesoramiento Económico del Presidente

4. Comportamiento bancario de los Millennials.



- 94% son usuarios activos de banca on line.
- 72% de banca móvil.
- 92% de redes sociales.
- 39% dispuestos a trabajar con un banco sin sucursales (frente a un 16% de los mayores de 55 años).
- 56% dispuestos a asesoramiento de sus bancos a través de videochat on line.
- 72% consideran contratar servicios financieros en empresas no bancarias (27% los mayores de 55 años).
- 67% interesados en herramientas que les ayuden a gestionar su economía personal (un 31% en el caso de mayores de 55 años)
- 66% siguen un presupuesto mensual (36% mayores de 55 años)
- 22% siguen las redes sociales para obtener consejos financieros (frente a un 3% de mayores de 55 años).



4. Creciente peso de las mujeres en la toma de decisiones financieras en las familias



En Estados Unidos, las mujeres ya concentran un 50% del private wealth y son el “cabeza de familia” en 1 de cada 3 hogares.



Globalmente, son responsables del 65% de las decisiones económicas que toman las familias en el mundo.

Sin embargo, todavía la arquitectura de los servicios y la experiencia del cliente sigue siendo diseñada y valorada por y para los hombres.

4. Creciente importancia del asesoramiento frente a la transacción (wealth management).



- El aumento de la longevidad, la creciente debilidad de los sistemas públicos de previsión social, y el incremento de los deseos de mantener la calidad de vida en la jubilación provocan el que cada vez sea más importante para los clientes de clase media actuales y futuros (Millennials) todo lo referente al asesoramiento sobre sus ahorros e inversiones (wealth management).
- PWC estima que en 2040 se incorporarán unos 100 millones de nuevos clientes bancarios y habrá un mercado de otros 800 millones de personas no bancarizadas pero que podrían llegar a serlo.

!!!

Clientship considera que en menos de 10 años el mercado bancario se polarizará completamente entre bancos y “parabancos” 100% digitales (para la gestión de la transaccionalidad) y servicios de asesoramiento financiero experto, regulados y segmentado (desde el mercado afluente hasta banca privada), dejando poco espacio para los bancos generalistas tradicionales.

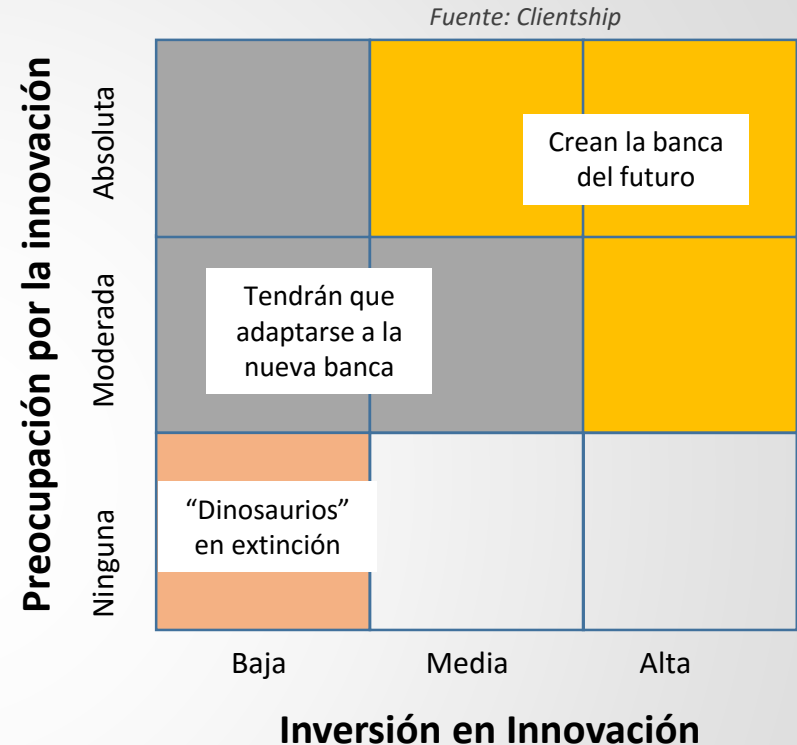
5. Desigual innovación y transformación cultural



La innovación es uno de los principales factores de diferenciación en la banca en todo el mundo en este momento.

Podemos establecer los siguientes tipos de bancos en términos de su mayor o menor propensión a la misma:

- 1) Los que están creando las reglas de juego de la “nueva banca” (lo que Gary Hamel llamaría los rule breakers).
- 2) Los que han tomado la decisión, todavía tibia, de innovar su modelo de negocio (rule takers)
- 3) Los “dinosaurios”: entidades financieras que por tamaño o cultura corporativa desaparecerán completamente los próximos 5 años.



Existe una distancia tan grande entre la velocidad de cambio en la industria financiera desde el lado de la oferta y la demanda de servicios financieros que durante los próximos 5 años asistiremos a un proceso de colapso y transformación de bancos sin precedentes .



5. Algunos ejemplos de innovación a considerar

Wells Fargo tiene 700 personas trabajando full time en proyectos de innovación y otras 5,800 personas trabajando en proyectos de innovación a tiempo parcial

Citigroup dispone de una división global de venture capital que invierte directamente en empresas y start-ups que pueden apoyar su innovación interna (modelo de open innovation)



BBVA ha realizado una inversión tecnológica de 3,300 M euros, además de comprar el banco digital Simple y potenciar su Centro de Innovación y su filial BBVA Ventures.



5. Algunos ejemplos de innovación a considerar



Sabadell Open Apps

En el marco del Programa BStartup, Sabadell Open Apps es el proceso de innovación colaborativa de Banco Sabadell que tiene como objetivo dar soporte a las Startups que requieren para su funcionamiento de un banco y también mejorar los servicios digitales de la entidad.

Objetivos

Es objetivo de Banco Sabadell ofrecer el mejor servicio a las Startups, atendiendo sus propuestas de partnership con una metodología adaptada a sus necesidades.

El programa de innovación abierta Sabadell Open Apps también tiene como objetivo acelerar el ritmo de innovación digital en el banco gracias a la apertura y partnership con los emprendedores, especialmente con los que estén desarrollando las mejores soluciones en las

¿A quién va dirigido?

Este programa se dirige a las startups del entorno digital/Internet que ya estén constituidas como empresas y cuyo foco de negocio esté relacionado con las áreas indicadas a continuación y específicamente con su aplicación al sector financiero.

- Medios de pago y soluciones que en general simplifiquen el uso de los servicios digitales que ofrecen las entidades financieras.
- Transformación del servicio al cliente.

¿Como participar?

Conoce las [condiciones del programa](#) e insíbete

Presenta tu proyecto

También puedes contactar con nosotros en sabadellopenapps@bancosabadell.com

BStartup

Desde BStartup apoyamos a los emprendedores para que su proyecto pueda desarrollarse con las mejores

¿Le ayudamos?

Estamos a su disposición. Todos los días las 24h.

902 323 000

@BancoSabadell

Desea que le llamemos

Envíenos sus datos y le llamamos

Teléfono: *

☐ He leído y autorizo el régimen de protección de datos de carácter personal y de comunicaciones comerciales por medios electrónicos, en los [términos indicados](#)

Enviar

En el Banco Sabadell (España), han decidido centrar su política de innovación a la tecnología que pueda integrarse directamente en su modelo de negocio, ¿cómo? → financiando proyectos de emprendedores cuyas aplicaciones mejoren directamente las capacidades digitales del Banco.

5. Superando el “Dilema del Innovador” de Clayton Christensen: Innovando creando competidores



Hellobank! de BNP Paribas



IngDirect de ING Groep



Gobank de Walmart



Como señala el Profesor Christensen, la principal barrera a la innovación suele ser la propia empresa, por ello algunos bancos han optado por crear o comprar bancos digitales totalmente autónomos que les ayuden a transformar sus organizaciones desde el exterior o, al menos, sirvan de “arcas de Noé” si dicha transformación no llega a producirse.

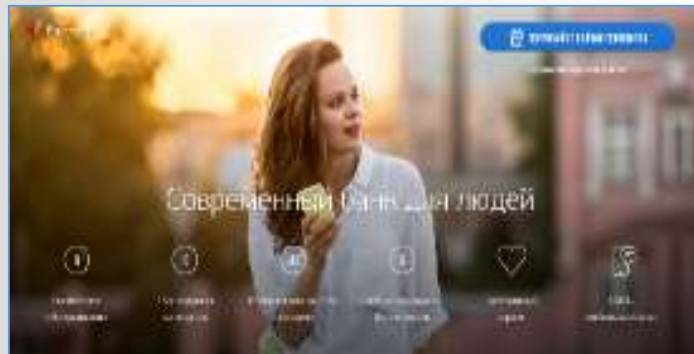
5. Bancos digitales creados desde cero y que revolucionan el sector en muchos países.



Holvi (Finlandia)



Fidor Bank (Alemania)



Rocket Bank (Rusia)

En otros casos los bancos digitales son organizaciones no propiedad de bancos tradicionales, generalmente puestos en marcha con capital riesgo local o internacional por emprendedores de origen tecnológico.

6. Nuevos competidores que vienen a multiplicar la dificultad para crecer rentablemente en el futuro.



Mark Twain

“El mejor espadachín del mundo no necesita temerle al segundo mejor espadachín del mundo; no, la persona a la que debe tener miedo es a un idiota antagonista que nunca ha tenido una espada en la mano, a una persona que no sabe qué hacer con la espada, y por ende hace algo inesperado que toma por sorpresa al mejor espadachín del mundo, causándole la muerte”.

6. Nuevos competidores que vienen a multiplicar la dificultad para crecer rentablemente en el futuro.



Las fuentes de competencia con origen no bancario pueden clasificarse en dos bloques definidos:

Retailers que quieren integrar verticalmente los pagos en su cadena de valor.

MEDIOS DE PAGO

**Apple, Google,
Amazon, Facebook,
PayPal, etc.**

GENERALISTAS

Walmart

BANCA MÓVIL

Verizon

Empresas financieras no bancarias de nicho

Retiradas de efectivo P2P

Mercuri System

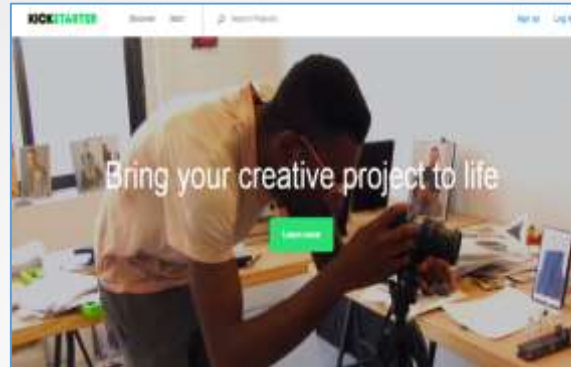
Financiación a negocios y nuevas empresas.

**Lending Club,
KickStarter,
Standard Treasury**

6. Nuevos competidores que vienen a multiplicar la dificultad para crecer rentablemente en el futuro.



LENDING CLUB: Market place donde prestar y pedir prestado



KICK STARTER: Sitio especializado en crowdfunding para emprendedores.



STANDARD TREASURY: Posibilidad a los comerciantes de ofrecer préstamos a sus clientes.



SQUAREUP: Gestión especializada de tiendas con TPV.



SPARE: Sustitución de ATMs por tiendas afiliadas que dan efectivo a los usuarios de su app.

Estos ejemplos aluden a lo que se denomina “new banking” (nueva banca) y pueden ser considerados intentos de nuevos entrantes por crear unas nuevas reglas en el sector de la banca a nivel mundial, que se había mantenido estable en sus principios básicos durante siglos.



GRACIAS POR SU ATENCIÓN



CONTACTE CON NOSOTROS



www.Clientship.es

Torre Europa

Pso. de la Castellana 95-15

Madrid 28046 · Spain

Tel: +34 91 449 57 12