

# EL FUTURO de la banca, los seguros y los clientes tras la crisis 2020

UN PANEL DE 65 EXPERTOS ANALIZAN LA CRISIS DE 2020 Y NOS BRINDAN SU VISIÓN DE FUTURO SOBRE MANAGEMENT, LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES, LOS PRODUCTOS, EL PROPIO SECTOR FINANCIERO Y ASEGURADOR, LA MEDIACIÓN Y LOS CANALES DE VENTAS Y QUÉ TENDENCIAS VEREMOS A PARTIR DE AHORA.



**EL FUTURO DE LA BANCA,  
LOS SEGUROS Y LOS CLIENTES  
TRAS LA CRISIS 2020**

# EL FUTURO DE LA BANCA, LOS SEGUROS Y LOS CLIENTES TRAS LA CRISIS 2020

65 autores dan su visión  
de cómo evolucionará el *managment*,  
la relación con los clientes, los productos, el propio  
sector financiero y asegurador, la mediación y los  
canales de venta

AA.VV.



1ª Edición *El futuro de la banca, los seguros y los clientes tras la crisis 2020*

Diseño de portada: Doce Calles

Ilustraciones de cubierta: upklyak @ freepik

© de los textos: sus autores. Ditrendia

© de la presente edición:

Ediciones Doce Calles S.L.  
Apdo. 270 Aranjuez. 28300 (Madrid)  
Tel.: (+34) 91 892 22 34  
docecalles@docecalles.com

ISBN: 978-84-9744-324-1

Depósito legal: M-29645-2020

Impreso en España

Queda prohibida, salvo excepciones previstas en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con la autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados pueden ser constitutivas de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y siguientes del Código Penal). El Centro Español de Derechos Reprográficos ([www.cedro.org](http://www.cedro.org)) vela por el respeto de los citados derechos. Dirijase a este organismo si necesita fotocopiar algún fragmento de esta obra.

# Índice

<b>Prólogos</b> .....	11
<i>Fernando Rivero, Jesús Beltrán</i>	
<b>I. UN NUEVO MANAGEMENT</b>	
<b>Oportunidades y desafíos del teletrabajo</b> .....	17
<i>Juan Orti</i>	
<b>El liderazgo en tiempos post COVID-19</b> .....	21
<i>Oscar Herencia</i>	
<b>2. LA VISIÓN INTERNACIONAL</b>	
<b>Un líder debe transformarse para trascender con propósito</b> .....	25
<i>Oscar Hidalgo Chaves</i>	
<b>Teletrabajo</b> .....	27
<i>Mario Lumbreras González-Serrano</i>	
<b>Venta Remota</b> .....	29
<i>Daisy González</i>	
<b>Perspectivas para la banca post COVID-19</b> .....	33
<i>Daniel Perez Pedraza</i>	
<b>Cómo la transformación digital está mejorando la experiencia de cliente</b> .....	37
<i>Ignasi Martín Morales</i>	
<b>Marketing de seguros post COVID-19, ¿hacia un nuevo consumidor?</b> .....	41
<i>Luciano Pazcel</i>	
<b>¿Y cómo se hace?</b> .....	43
<i>Maureen Higgins Lüttich</i>	
<b>Adiós ramos, bienvenidas coberturas (cómo cambiarán los productos)</b> .....	45
<i>Alvaro Campuzano</i>	
<b>3. UNA NUEVA EXPERIENCIA CLIENTE</b>	
<b>Urge colaborar para crear</b> .....	49
<i>Patricia Jiménez Morente</i>	
<b>¿Cómo gestionar la nueva experiencia cliente?</b> .....	51
<i>Luis Javier Ruiz Fernández</i>	

<b>Omnicanalidad</b> .....	53
<i>Miguel Cruz</i>	
<b>Cómo gestionar la nueva experiencia de cliente</b> .....	55
<i>Agata Viloca Gras</i>	
<b>Momento de la verdad del sector financiero</b> .....	57
<i>Manuel Sancho Muñoz de Verger</i>	
<b>Un nuevo ecosistema digital para transformar nuestra forma de relacionarnos con cada uno de nuestros clientes</b> .....	61
<i>Enrique Gómez</i>	
<b>Gabriel, Cómo gestionar la nueva experiencia cliente</b> .....	63
<i>Gabriel González Gil</i>	
<b>Cómo gestionar la nueva experiencia cliente</b> .....	65
<i>Giuseppina Bucci</i>	
<b>Cómo gestionar la nueva experiencia cliente</b> .....	67
<i>Sergio Feo</i>	
<b>La imagen del sector en manos de los chicos malos</b> .....	69
<i>Agustín Tafalla Riaguas</i>	
<b>Nuevo modelo en oficinas</b> .....	73
<i>Francisco José Lissen Fariza</i>	
<b>Imaginar la experiencia de cliente del futuro</b> .....	77
<i>Marga de Miguel</i>	
<b>4. ¿UN NUEVO CONSUMIDOR?</b>	
<b>La pandemia</b> .....	81
<i>David Jimenez Castrillo</i>	
<b>Hacia un nuevo consumidor</b> .....	85
<i>Nacho Torre Solá</i>	
<i>Andrea Navarro Val</i>	
<b>La evolución de la comunicación y la reputación</b> .....	89
<i>Miguel García Lamigueiro</i>	
<b>Hacia un nuevo consumidor</b> .....	91
<i>Joaquín Mouriz Costa</i>	
<b>Los consumidores esperan más de nosotros. Ya no basta con decir, toca hacer ....</b>	93
<i>Jaime Valverde</i>	
<b>Sociedad Digital: ¿Nos estamos olvidando de los mayores?</b> .....	95
<i>Emma Marín</i>	
<b>Los 5 grandes cambios en el consumidor</b> .....	99
<i>Alicia Pintado Pozos</i>	

<b>El futuro de la gestión patrimonial en Banca y Seguros en la era post COVID-19.....</b>	<b>103</b>
<i>Jesús Bravo</i>	
<b>Hacia un nuevo consumidor .....</b>	<b>107</b>
<i>Juan Gómez-Carrillo Alonso</i>	
<b>5. EL FUTURO DE LA MEDIACIÓN Y LOS CANALES DE VENTA EN SEGUROS</b>	
<b>Viajar en los tiempos de la COVID-19 .....</b>	<b>113</b>
<i>José Luis Ortega</i>	
<b>El futuro de la mediación a distancia.....</b>	<b>115</b>
<i>Francesc Rabassa Montesinos</i>	
<b>El futuro de la Mediación de Seguros en un mundo a distancia.....</b>	<b>117</b>
<i>Tomás Bueno Marín</i>	
<b>El futuro de la Mediación de Seguros.....</b>	<b>119</b>
<i>Guillermo Calderón Andrés</i>	
<b>El futuro de la Mediación de Seguros en un mundo a distancia.....</b>	<b>123</b>
<i>Juan Ramírez Clamagirand</i>	
<b>El futuro de la Mediación de Seguros en un mundo a distancia.....</b>	<b>125</b>
<i>Juan Betes</i>	
<b>Nuevos canales de ventas: el acercamiento al cliente.....</b>	<b>127</b>
<i>Alfonso Román</i>	
<b>Nuevos canales de venta, el acercamiento al cliente .....</b>	<b>129</b>
<i>Patricio Torres Orts</i>	
<b>Cómo afectará la COVID-19 a la comercialización de productos aseguradores ....</b>	<b>133</b>
<i>María José Alonso</i>	
<b>El futuro de la venta a distancia y de la mediación en un mundo post COVID-19 .....</b>	<b>135</b>
<i>Adolfo Montero</i>	
<b>La venta ahora tiene que ser remota.....</b>	<b>139</b>
<i>Ignacio Vivanco</i>	
<b>Bancaseguros y la COVID-19 .....</b>	<b>141</b>
<i>Ricardo Chao Oreja</i>	
<b>¿The walking dead o El renacido? .....</b>	<b>143</b>
<i>Carlos Diez Alonso-Coface</i>	
<b>La proximidad en tiempos de hibridez.....</b>	<b>147</b>
<i>Ramon Puig i Rosich</i>	
<b>6. EL FUTURO DE LOS PRODUCTOS ASEGURADORES</b>	
<b>El futuro de las pensiones .....</b>	<b>151</b>
<i>Vicente Aguado Hernandez</i>	

<b>El futuro de las pensiones depende de todos</b> .....	153
<i>Francisco Javier García García</i>	
<b>Concienciación social en pensiones, la campaña pendiente</b> .....	155
<i>David San Cristóbal Gallego</i>	
<b>El bienestar y la salud mental</b> .....	157
<i>Jordi Ribalta Coma-Cros</i>	
<b>El bienestar y la salud tras los tiempos de la COVID-19</b> .....	161
<i>Juan Carlos Sáez de Rus</i>	
<b>El hogar post COVID-19: multiespacio, multiusos y multitecnológico</b> .....	167
<i>Arturo Marzal</i>	
<b>La realidad de un cambio: de Rambo a Marty McFly</b> .....	171
<i>David Martínez Urdániz</i>	
<b>Y si viéramos cómo será el seguro de auto en el futuro</b> .....	175
<i>Martín Martínez</i>	
<b>Ciberataques</b> .....	179
<i>David Vecino Lujan</i>	
<b>El Seguro Agrario mira al futuro con decisión</b> .....	181
<i>Sergio de Andrés Osorio</i>	
<b>Crisis de la COVID-19</b> .....	183
<i>Victoria Sánchez del Río</i>	
<b>7. TENDENCIAS EN EL SECTOR FINANCIERO</b>	
<b>Alta incertidumbre en el panorama del sistema financiero español</b> .....	189
<i>Fernando Moroy Hueto</i>	
<b>El futuro de la banca</b> .....	191
<i>Antonio Brusola</i>	
<b>La desaparición del dinero en efectivo</b> .....	195
<i>Javier Amo</i>	
<b>Perspectiva general de la Banca post COVID-19 y sus desafíos</b> .....	199
<i>David A. Blasco Delgado</i>	
<b>Perspectiva general de la Banca post COVID-19 y sus desafíos</b> .....	201
<i>Ana Belén Rueda Martín</i>	
<b>La cigarra y la hormiga</b> .....	205
<i>Carlos Zunzunegui</i>	





**Fernando Rivero**

*CEO – Ditrendia, consultora de estrategia digital*

Consejero – Asociación de Marketing de España-MKT

Coordinador – Comité de Marketing para Entidades

Financieras y Aseguradoras-MKTefa

[linkedin.com/in/fernandorivero](https://www.linkedin.com/in/fernandorivero)



El año pasado hicimos un libro colaborativo *El futuro de la Banca, los Seguros y el Marketing* donde 48 profesionales imaginamos un futuro, con una óptica de ensoñación, en el que intentábamos vislumbrar cómo todos los cambios tecnológicos, regulatorios y sociales podían dibujar un horizonte distinto del actual. Un libro que sigue plenamente vigente para intentar imaginarnos cómo podría ser el futuro.

Sin embargo, sin que nadie se lo esperara (salvo *Bill Gates*), llegó una pandemia mundial que arrasó cual tsunami no solo la salud y la economía, sino la vida tal y como la conocíamos. Teníamos arraigadas una serie de creencias que considerábamos inmutables, y aun así, todos nos hemos tenido que adaptar a esta nueva realidad.

**¿Y a partir de ahora qué?**

Nosotros pensamos que sí que hay algunas cosas que han venido para quedarse y otras

irán mutando según vayamos avanzando en la lucha contra los efectos de la pandemia.

Y para contrastar nuestra hipótesis, propusimos a nuestros clientes y amigos a pensar juntos cómo puede ser el futuro a partir de ahora: qué cambiará, qué quedará.

Así que 65 profesionales se han convertido en coautores de este libro y han compartido, de una forma sintética, su visión de cómo creen que evolucionará el *management*, la relación con los clientes, los productos, el propio sector financiero y asegurador, la mediación y los canales de ventas y qué tendencias veremos a partir de ahora.

**¿Qué encontrarás en este libro?**

No esperamos que encuentres soluciones a las diferentes problemáticas que la pandemia ha causado y sigue causando (que seguramente dure toda esta década de los 20).

La finalidad es contar con puntos de vista muy dispares (desde la dirección general hasta responsables funcionales), sobre cómo creen cada uno que impacta esta crisis desde diferentes ópticas. No tenemos la bola de cristal sobre lo que el mañana nos depara, pero entre este libro y el anterior que te mencioné, podrás tener una idea mejor sobre qué cambios se esperan que lleguen y cómo afrontar los que se quedarán ya entre nosotros.

### Gracias

Solo me queda agradecer a todas las personas que han participado de forma directa o indirecta:

- Los **coautores**, que gracias a su grandísima generosidad lo han hecho posible, compartiendo desde su óptica y experiencia su visión sobre ese futuro que está por llegar.

- Las **editoriales Doce Calles y Exit**, a los maquetaores, correctores, impresores, distribuidores... que gracias ellos tienes este libro ahora en tus manos.
- A la **Asociación de Marketing de España**, que, a través del Comité Financiero y Asegurador, cuya misión es ayudar a estar a la última en todas las novedades relacionadas con el sector, siempre nos apoya y cobija nuestras actividades.
- Al equipo de **ditrendia**, que siempre me apoya en las diferentes iniciativas que se me ocurren y ayuda a que se hagan realidad, por muy disparatadas que sean.
- Y por último, pero no menos importante, a ti, querido lector/lectora, por tu interés en el futuro del sector y tu apoyo en la compra de este libro.

Todos los ingresos derivados por los derechos de autor del libro serán destinados a la *Fundación Cris Contra El Cáncer*, cuyo objetivo es vencer al cáncer.



**Jesús Beltrán**

*Coordinador Editorial*

Gerente de Riesgos

[www.linkedin.com/in/jesusbeltranleadership](http://www.linkedin.com/in/jesusbeltranleadership)



Cuando se desencadenó la crisis en la que estamos inmersos ya diferentes actores de la sociedad analizaban y desarrollaban estrategias para superar escenario VUCA (del inglés: volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad) en el que nos encontrábamos.

Veníamos de un periodo de crisis financiera, acompañada de una crisis de deuda, con un sector empresarial a medio gas.

Y con estas «patologías previas» nos llegó la COVID19; ante esto, ya sabemos que somos grupo de riesgo.

Como optimista por decisión propia, espero que la crisis sanitaria mejore en un periodo de tiempo razonablemente breve. En cuanto a la crisis económica y social nos marcará –probablemente– para toda la década antes de volver a la normalidad que conocíamos y solo en parte, habrá que digerir multitud de cambios a todos los niveles.

La razón de este libro no es solo de análisis, es de visión, es de futuro, es de creatividad, es de esfuerzo, es de superación.

Aportar diferentes visiones que sean verdaderas palancas de desarrollo empresarial es el objetivo de este libro.

¿Cómo lograrlo? Contar un verdadero panel de expertos que nos proporcionen este diagnóstico del grado de afectación actual y de su visión del futuro que está por venir.

No hay soluciones automáticas, ni fórmulas mágicas. No es un manual de aplicación inmediata, es un libro que debe servir de detonante y de inspiración al lector para encontrar una aplicación práctica en su modelo de negocio.

Estamos en un momento en el que es más necesario que nunca la reivindicación del individuo que forma parte de los intercambios sociales y de que verdaderos profesionales

compartan su talento y experiencia en beneficio de todos.

El mismo objetivo de este libro es el objetivo de este nuevo sello editorial, que se enorgu-

llece de haber contado con unos participantes de máximo nivel y con un altruismo notable.

A todos ellos...  
Gracias.



## Jesús Bravo

*Profesional independiente - Bravo Wealth & Digital*

Asesor de dirección y Consultor en gestión patrimonial y transformación de negocio. Experto en banca privada y personal, seguros, marketing y transformación digital. Economista y MBA, formado en digital business en ESADE e ISDI

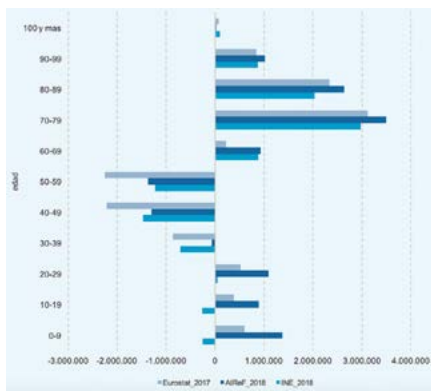
[www.linkedin.com/in/jesusbravosanz](http://www.linkedin.com/in/jesusbravosanz)



Los importantes cambios que se esperan en la estructura de la población española por edades, junto a las tendencias post Covid-19, vislumbran un nuevo futuro en la Banca y en los Seguros. El envejecimiento de la población es uno de los mayores retos a los que se enfrenta la economía española por su afectación a la evolución de la demanda y de la oferta agregadas. Por otra parte, plantea nuevas oportunidades porque la población de más de 60 años va a convertirse en el segmento de consumidores más grande del mercado.

El *baby boom* de la década de 1960, la reducción pronunciada de la tasa de fecundidad hasta 1,2 hijos por mujer y un aumento continuo de la longevidad, va a provocar una disminución muy significativa de la población española en edad de trabajar:

- En 2050, el 31,4%<sup>1</sup> de la población en España tendrá 65 y más años. Se perderá población entre los 20 y los 59 años y aumentará a partir de esa edad (véase gráfico<sup>2</sup>).



<sup>1</sup> Del 19,6% actual se pasará al 31,4% en 2050. Proyecciones de Población 2020-2070 (2020), INE.

<sup>2</sup> González Martínez, C.I. (2019). *Pensiones del futuro*, Instituto santalucía.

El año 2019 lanzamos *El futuro de la Banca, los Seguros y el Marketing* donde 48 profesionales imaginamos un futuro, con una óptica de ensoñación, en la el que intentábamos vislumbrar cómo todos los cambios tecnológicos, regulatorios y sociales podían dibujar un horizonte distinto del actual. Un libro que sigue plenamente vigente para intentar imaginarnos cómo podría ser el futuro.

Con la inesperada crisis mundial de 2020 consideramos oportuno sacar una nueva edición provocada por esta nueva situación.

Ahora, 65 profesionales aceptan el reto de dar una visión de futuro tras la crisis de 2020, aportando su experiencia y las claves sobre tendencias que nos ayudarán en nuestra toma decisiones.

**ditrendia**  
digital marketing trends

**MKT** ASOCIACIÓN  
DE MARKETING  
DE ESPAÑA

ISBN-13: 978-84-9744-324-1



9 788497 443241