



# La banca en 2035: tres futuros posibles

## GenAI para la Transformación Financiera



# Acerca del informe

Este informe, escrito por Economist Impact y patrocinado por SAS, aborda las principales fuerzas que reconfigurarán el futuro de la banca para 2035, y presenta tres potenciales escenarios, así como desafíos y oportunidades que enfrentan los bancos desde ahora hasta 2035. Nos gustaría agradecer a los siguientes vexpertos por su tiempo y conocimiento:

- Tobias Adrian, Director y consejero financiero del Departamento de Mercados Monetarios y de Capital del FMI
- Chady El-Khoury, Jefe de unidad adjunto del Grupo de Integridad Financiera del Departamento Jurídico del FMI
- Suha Gillani, gerente de ESG & Sustentabilidad de Grant Thornton LLP
- Marcos Mancini, asesor senior de finanzas sustentables de UNDP
- Sébastien Miroudot, analista senior de políticas comerciales de la Dirección de Comercio y Agricultura de la OECD
- Bruce Paul, jefe de conocimiento del cliente bancario de Rivel Banking
- Lena Simet, investigadora senior y abogada de pobreza y desigualdad de Human Rights Watch
- Paolo Sironi, líder mundial de investigación en banca y mercados financieros del Institute for Business Value y consultor de IBM
- Heather Vescent, presidente y director ejecutivo de IDPro

Este informe fue elaborado por un equipo interno de investigadores, escritores, editores y diseñadores, que incluyen a:

- Yuxin Lin, directora de proyecto
- Kelsey Chesnut, gerente de proyecto
- Edwin Saliba, investigador principal
- Jeremy Gantz, escritor
- Amanda Simms, editora
- NWC Design, agencia de diseño gráfico

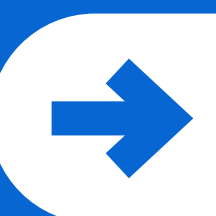
Economist Impact es el único responsable del contenido de este informe. Las conclusiones y puntos de vista expresados aquí no reflejan necesariamente los puntos de vista de nuestro patrocinador, asociados o expertos entrevistados.

## Acerca de Economist Impact

Economist Impact une el rigor de un grupo de expertos con la creatividad de una marca de medios para atraer una audiencia globalmente influyente. Creemos que los conocimientos basados en evidencias pueden abrir el debate, ampliar las perspectivas y catalizar el progreso. Los servicios ofrecidos por Economist Impact existían anteriormente dentro de The Economist Group como entidades separadas, incluyendo EIU Thought Leadership, EIU Public Policy, EIU Health Policy, Economist Events, (E) BrandConnect y SignalNoise. Nos basamos en un historial de análisis de 75 años en 205 países. Junto con el diseño del marco, el benchmarking, el análisis del impacto económico y social, la previsión y modelado de escenarios, traemos narrativas creativas, experiencia en eventos, soluciones de design-thinking y productos de mercados mediáticos líderes, lo que hace que Economist Impact esté en una posición única para ofrecer resultados medibles. Para más información, visite: <https://impact.economist.com/>.

## Acerca de SAS

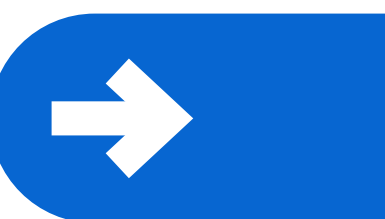
SAS, fundada en 1976, es una empresa global que proporciona software y servicios de analítica empresarial. Por medio de la analítica innovadora e IA, SAS ayuda a los clientes en 150 países y a más de 80.800 sitios web a transformar datos en inteligencia. Para más información, visite: [www.sas.com](http://www.sas.com).





# Contenido

- 1** **Introducción**
- 2** **Panorama general: megatendencias que reconfiguran la banca**
- 3** **Escenario 1: bancos transformados que recuperan la confianza**  
El trayecto hasta 2035  
Gestión del cambio rápido: desafíos y oportunidades
- 4** **Escenario 2: cambio de paradigma del impacto climático**  
El trayecto hasta 2035  
Capitalismo para el clima: desafíos y oportunidades
- 5** **Escenario 3: un mundo fragmentado**  
El trayecto hasta 2035  
El nuevo orden multipolar: desafíos y oportunidades
- 6** **Conclusión**



# 01

## Introducción

SAS

Aunque la mayoría de los bancos pudo sortear la tormenta de la pandemia y otras crisis de los últimos años, los desafíos que aún enfrentan desde una perspectiva social, empresarial y regulatoria no tienen precedentes.

Para competir en un mundo donde la incertidumbre es constante y cuestiones como sustentabilidad, equidad, igualdad y el sentido de comunidad se han convertido en parte de la estrategia empresarial, los bancos deben adaptarse continuamente para seguir siendo relevantes y resilientes.

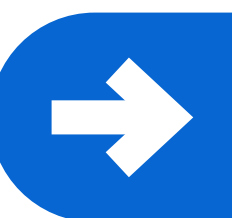
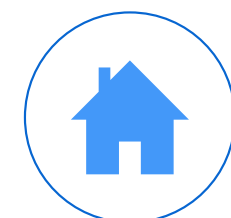
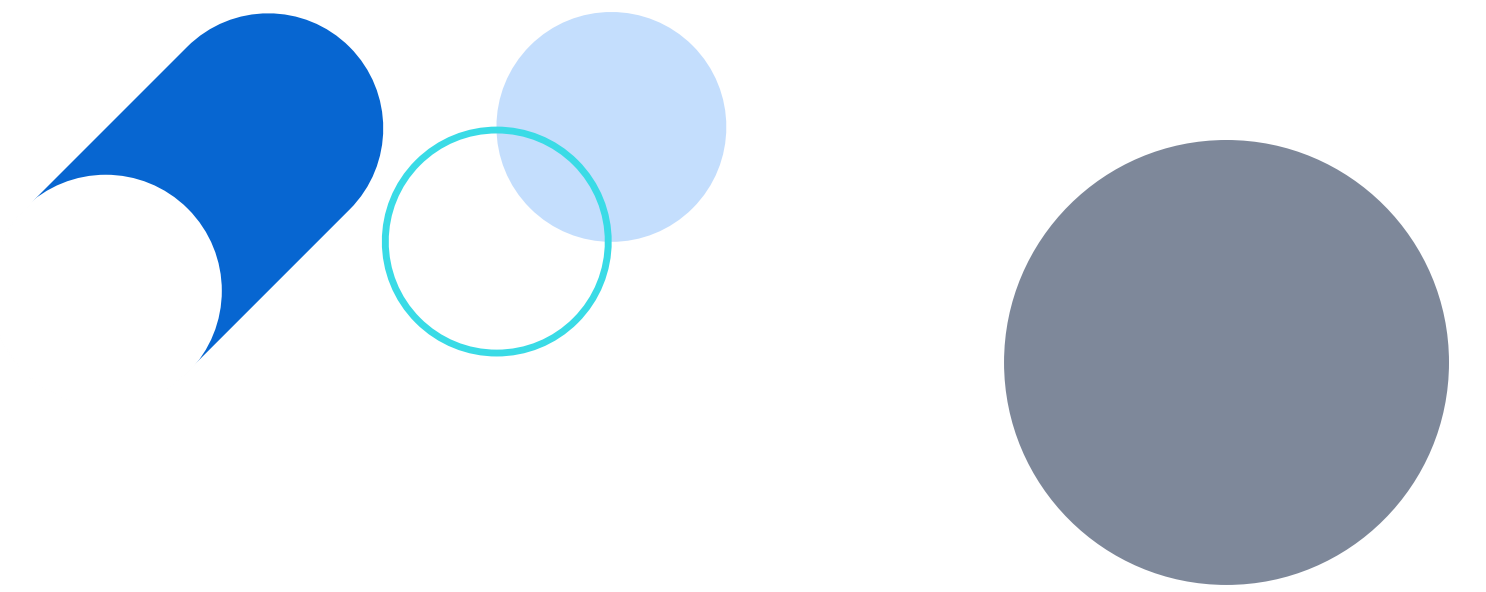
Mientras miramos hacia el futuro y hacia el rol de la banca en nuestra economía global, es hora de formularnos una pregunta más importante. ¿Qué puede lograrse cuando se atreva a hacer algo distinto en la banca?

Creemos que el futuro de la banca en una economía digital exige una estrategia enfocada en el propósito y la rentabilidad ([sas.com/betterbanking](https://sas.com/betterbanking)). Los consumidores actuales tienden a ser leales a las empresas que se alinean con sus valores ambientales y sociales y demuestran responsabilidad global.

Al unificar el análisis con el propósito de la manera más auténtica, los bancos pueden poner a sus clientes en el centro de sus negocios, establecer conexiones emocionales más sólidas y diferenciar su negocio a largo plazo.

Los bancos ahora pueden tomar decisiones más rápidamente, con base en datos para entregar nuevos niveles de servicio al cliente mientras logran un impacto social amplio y positivo. Pasar de transacciones a relaciones de confianza. Aprobar el préstamo tan necesitado de forma rápida. Simplificar la incorporación. Servir a los no bancarizados y sub bancarizados. Mantener alejados a los estafadores. Y personalizar la experiencia, sin importar donde se realicen las operaciones bancarias.

SAS se complace en patrocinar este informe de Economist Impact, que aborda la manera en que los bancos pueden desarrollar su misión y modelos de negocios para configurar y elevar nuestra economía global – desde las sociedades hasta la comunidad y cada individuo. Ser un campeón para las personas y el planeta, alcanzando un futuro sustentable construido para durar. Y ofrecer la posibilidad de cómo la banca consciente puede cambiar el mundo para todos, desde hoy hasta 2035 y más allá.



# 02

## Panorama general: megatendencias que reconfiguran la banca

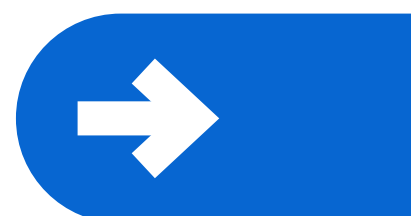
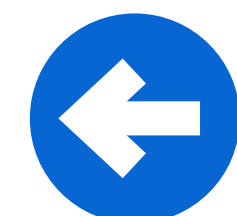
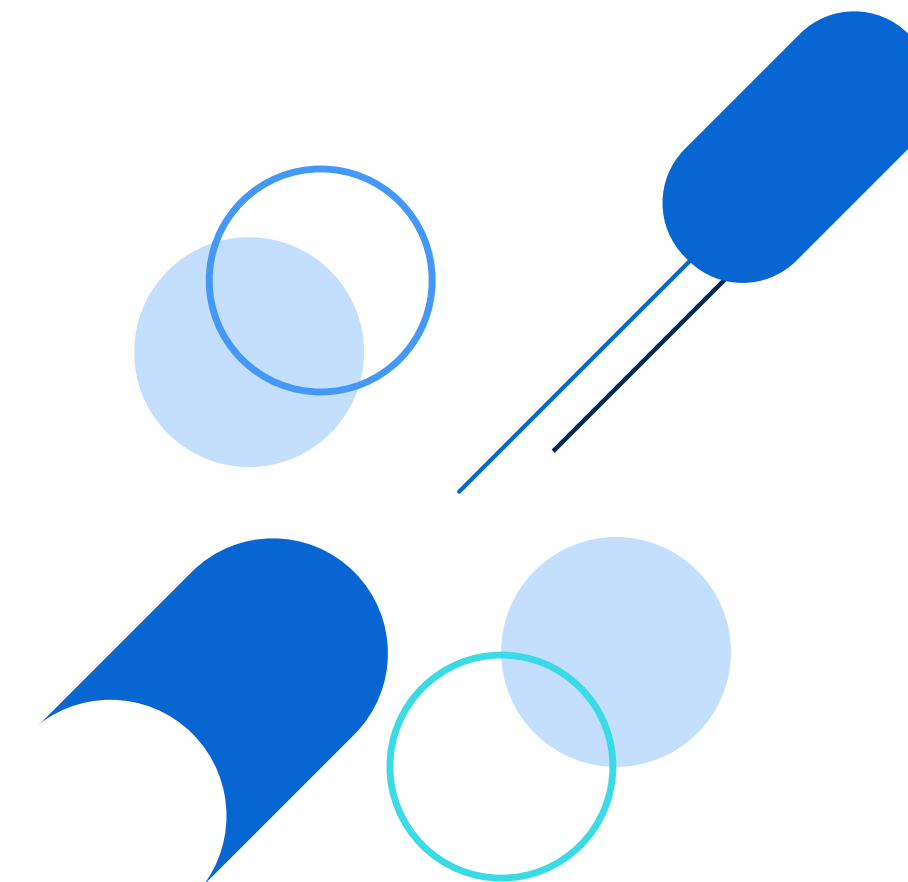
Los retos que dan forma al futuro de la banca son mucho más grandes que cualquier tecnología específica, evento, conflicto geopolítico o cambio regulatorio. Los escenarios de 2035 presentados en este informe se basan en megatendencias: fuerzas poderosas que envuelven sociedades, economías y sectores. Las megatendencias son, por definición, globales, interconectadas y de largo plazo. Pueden cruzarse e interactuar, influyendo en su intensidad y desarrollo.

Hay cinco megatendencias especialmente destacadas para el sector de la banca.

### 1. La revolución digital se está acelerando.

Las economías digitales construidas alrededor de la producción, recopilación y protección de información (datos) continúan evolucionando. Esto está generando nuevos mercados y oportunidades de negocios en todos los sectores — incluyendo la banca. Pero, al mismo tiempo, este proceso está intensificando los riesgos regulatorios y de ciberseguridad y la competencia, a medida que los datos se convierten en un activo esencial y en un diferencial competitivo.

Los datos que se multiplican con el surgimiento de la Internet de las Cosas y los dispositivos en red ubicuos impulsarán el conocimiento y la innovación. También es probable que continúen impulsando el poder económico y social de las empresas tecnológicas — lo que provocará la animosidad de los gobiernos. Pueden surgir regímenes regulatorios más robustos para controlar las corporaciones. Pero los líderes corporativos también podrían enfrentar una mayor complejidad en todo el mundo, debido al enfoque de gobernanza de datos fragmentada y al comercio digital dividido a lo largo de las fronteras nacionales y comerciales.



## 2. La fragmentación económica está ganando impulso.

La globalización está amenazada ante el aumento del populismo, nacionalismo y proteccionismo. En vez de una creciente interdependencia económica por medio del comercio, la inversión y la tecnología transfronterizos, existe una mayor incertidumbre en las cadenas de suministro globales y en las prácticas y acuerdos de gobernanza internacional.

Los símbolos alguna vez poderosos de un orden económico global inexorable, como la Organización Mundial del Comercio (OMC), están perdiendo influencia a medida que aumentan las tensiones entre los Estados Unidos y China. Un orden global cohesivo se está fragmentando a medida que emergen grandes esferas de influencia asociadas a estas grandes potencias económicas.

El desmoramiento de las economías, que se ha visto de modo más dramático tras la invasión de Rusia a Ucrania, está aumentando la exposición de los bancos y de otros actores corporativos a los riesgos operativos, financieros y de reputación. Más gobiernos están aprovechando la política económica (p. ej., sanciones y acceso al mercado) e instrumentos financieros (p. ej., monedas digitales del banco central [CBDC], cuentas bancarias y reservas de moneda extranjera) como medios para fines políticos. Las empresas quedan atrapadas en el medio y cada vez se ven más obligadas a escoger un lado: la neutralidad se está reduciendo.

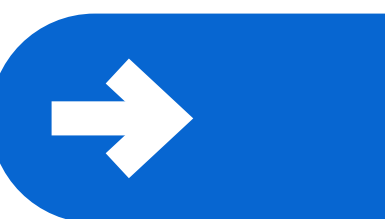
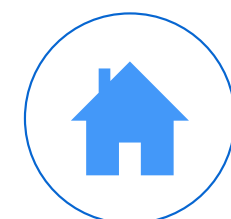
## 3. Los desafíos globales compartidos se multiplican e intensifican.

El cambio climático es la crisis más obvia, pero hay otras cuyo tratamiento exige esfuerzos internacionales coordinados.

El riesgo de sufrir nuevas pandemias está aumentando debido al crecimiento poblacional, urbanización continua, mayor contacto con animales y el aumento de la conectividad global.

Las crisis humanitarias están aumentando en número e intensidad debido a conflictos cada vez más estimulados por la violencia, que involucra a actores no estatales, el sentimiento antinmigración y los efectos del cambio climático. Esos desafíos, así como la invasión de Rusia a Ucrania en 2022, están aumentando las tensiones en los sistemas alimentarios y energéticos. Crece la posibilidad de una crisis de alimentos a nivel mundial.

Con los esfuerzos gubernamentales para abordar crisis globales ganando intensidad en algunas áreas (p. ej., activismo gubernamental sobre acciones climáticas y regulaciones intensificadas sobre energía limpia y eficiencia energética) y perdiendo fuerza en otras, los actores del sector privado se están intensificando para desempeñar roles más importantes. Por ejemplo, actores del sector privado están liderando la transición hacia una economía baja en carbono por medio de un cambio en las inversiones que buscan alternativas a los combustibles fósiles, y el aumento de la inversión ambiental, social y de gobernanza (ESG) también puede permitir que los bancos administren mejor los riesgos climáticos.



#### 4. Los esfuerzos para combatir las persistentes desigualdades económicas y sociales enfrentan obstáculos.

Múltiples dinámicas contribuyen al riesgo de que las poblaciones vulnerables continúen quedándose para atrás.

Los efectos del cambio climático afectan de manera desproporcionada a los países y regiones menos desarrollados.<sup>1</sup> La transformación digital, acelerada por la pandemia de covid-19, está ampliando las brechas dentro de los países y entre generaciones (p. ej., Millennials y Baby Boomers) — pero aun así ofrece una oportunidad para mejorar la inclusión financiera y erradicar la pobreza.<sup>2</sup>

Se prevé que la urbanización, que concentra tanto la riqueza como la pobreza, aumente constantemente en las próximas décadas, exacerbando las desigualdades. Grupos que incluyen pueblos indígenas y refugiados continúan vulnerables a la discriminación y marginalización. En todo el mundo, el aumento de las desigualdades podría contribuir a una erosión de la confianza en instituciones financieras, especialmente entre aquellos excluidos financieramente.

#### 5. La ética avanza hacia el núcleo de las prácticas empresariales.

En la era de las redes sociales y los inversionistas activistas, las empresas, incluidos los bancos, ahora es posible que se les exija que rindan cuentas por el impacto social y ambiental de sus negocios.

---

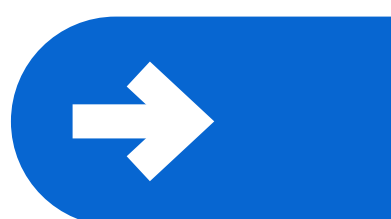
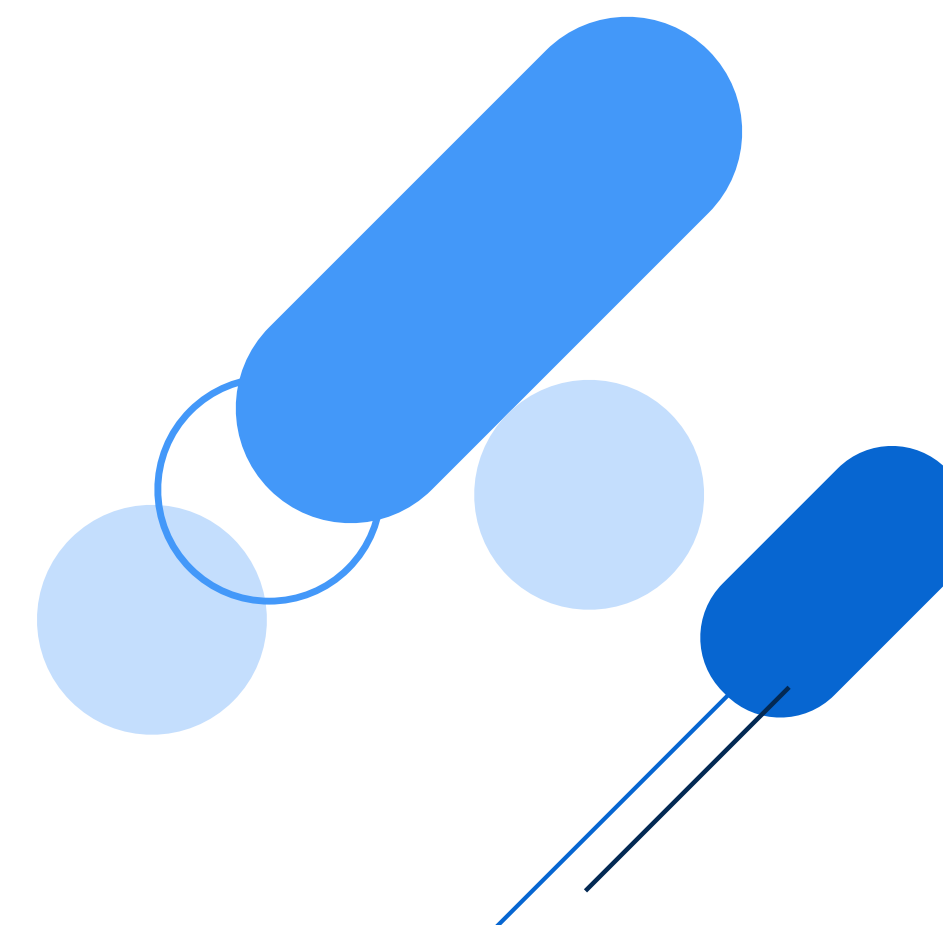
<sup>1</sup> The Economist Intelligence Unit, “Resilience to climate change?”, 2019, [https://www.eiu.com/public/topical\\_report.aspx?campaignid=climatechange2019](https://www.eiu.com/public/topical_report.aspx?campaignid=climatechange2019)

<sup>2</sup> Qureshi, Zia, “How digital transformation is driving economic change”, Brookings Institution, January 18th 2022, <https://www.brookings.edu/blog/up-front/2022/01/18/how-digital-transformation-is-driving-economic-change/>; Hanna, N K, “Assessing the digital economy: aims, frameworks, pilots, results, and lessons”, J Innov Entrep 9, 16 (2020), <https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/articles/10.1186/s13731-020-00129-1#ref-CR31>

Los consumidores hablan cada vez más sobre los problemas ambientales y sociales y, a menudo, esperan que las empresas desempeñen un rol en la solución de estos problemas. La inversión de impacto enfocada en generar retornos sociales y ambientales positivos, junto con los esfuerzos regulatorios para descarbonizar las economías, continuarán integrándose.

A medida que las tecnologías digitales, como la inteligencia artificial (IA) y la secuenciación genómica evolucionen, crecerán los pedidos de “tecnología ética” y escrutinio regulatorio. Más empresas pueden experimentar incentivos financieros vinculados a prácticas éticas.

**En diversos grados, estas megatendencias sirven como base para los siguientes escenarios de 2035.** Las tendencias más pequeñas también contribuyeron para el proceso de construcción de escenarios, lo que permitió visualizar caminos matizados e intrincados hacia el futuro.



# 03

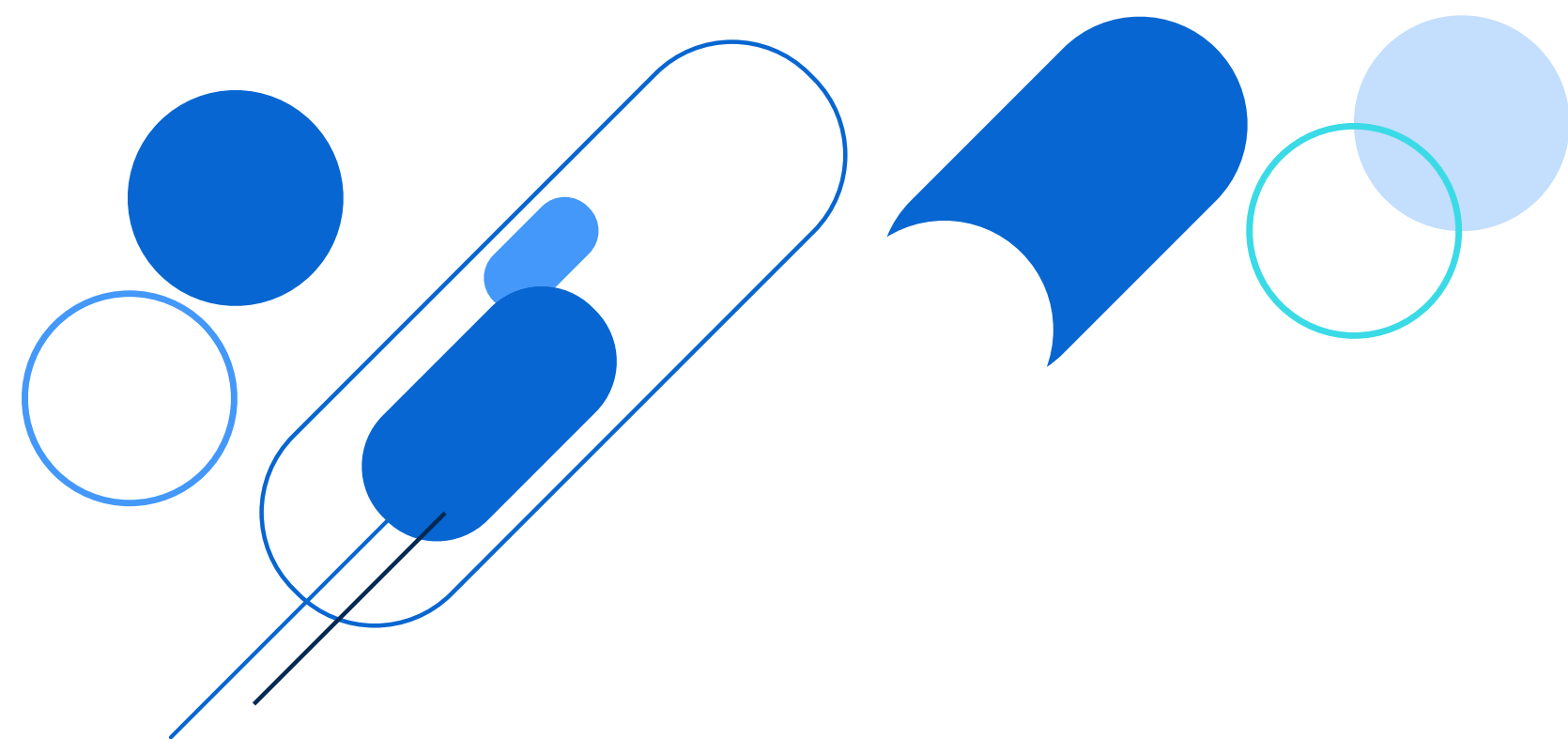
## Escenario 1: bancos transformados que recuperan la confianza

El impacto de las nuevas empresas Fintech y las grandes empresas tecnológicas en la industria bancaria en la década de 2010 fue ligera en comparación con la disrupción que siguió. Las Fintech y las grandes empresas de tecnología, que alguna vez se consideraron desafiantes, son actores principales en Europa y en los Estados Unidos en 2035, habiendo obtenido una gran parte del mercado al ofrecer una experiencia superior al cliente, basada en aplicaciones confiables para teléfonos inteligentes y pagos móviles gratuitos y sin fricciones. Los bancos tradicionales han intensificado las estrategias de defensa, adoptando modelos de negocios radicalmente diferentes en un intento por sobrevivir. En 2035, los bancos establecerán y protegerán su reputación demostrando a los clientes que pueden confiar la protección de sus datos confidenciales y ofrecer productos innovadores derivados de una sana competencia en el mercado.

En esencia, la transformación de la industria bancaria implica modelos de negocios completamente nuevos. Los centros de ganancias tradicionales – márgenes de interés y tarifas – se han erosionado drásticamente a medida que los bancos exclusivamente digitales y las empresas tecnológicas establecidas recuperan las expectativas de los consumidores. En 2035, los modelos de negocios desarrollados en torno a las innovaciones del open banking son la nueva norma.

Los bancos ahora abren sus datos e insights relacionados a terceros dentro de ecosistemas de innovación basados en datos. Todos los bancos tradicionales sobrevivientes se ven obligados a depender de terceros y de alianzas para proporcionar una gama de servicios y productos con valor que alguna vez fueron inimaginables.

Esas ofertas forman parte de un panorama omnipresente de banca móvil caracterizado por la confianza, la personalización y la protección del consumidor. En 2035, los clientes de bancos en Europa y en los Estados Unidos realizan pagos con huella dactilar. Se han eliminado las comisiones bancarias. El efectivo y las tarjetas de créditos son obsoletos. Los clientes también experimentan una plataforma digital unificada y sin fricciones que abarca toda su vida financiera, incluyendo cuentas bancarias de jubilación y de inversión, tarjetas de crédito y criptomonedas.



La disposición de los clientes para confiar en una oferta tan amplia implica más que comodidad con los primeros entornos bancarios digitales. Las nuevas regulaciones sobre privacidad de datos y fraude cibernético, integridad del mercado, competencia e innovación impidieron que el sector bancario se consolidara mucho, al tiempo que salvaguardaban las informaciones de los clientes y apoyaban la transparencia.

**En 2035, los bancos cuentan con requisitos de divulgación claros y procesables, ofreciendo a los clientes más control sobre su dinero y datos.**

Con acceso a datos de alta calidad, los consumidores ahora están empoderados para tomar decisiones con mejores datos sobre sus finanzas y decidir fácilmente qué datos personales y hasta dónde se pueden compartir.

## El trayecto hasta 2035

**En los años previos a 2035, los bancos buscaron asociaciones con instituciones no bancarias, mientras que las fusiones y adquisiciones (F&A) aceleraron la transformación digital del sector. Las regulaciones también evolucionaron para garantizar la protección de los consumidores e inversionistas.**

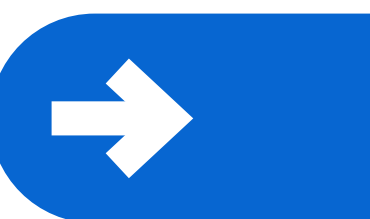
**La pandemia de Covid-19 demostró ser un punto de inflexión para la transformación digital y este proceso se aceleró en los años siguientes**, a medida que los clientes se sentían cada vez más cómodos con las Fintech que relacionaban la banca, los inversionistas y los pagos peer-to-peer. A medida que aumentó la escala de adopción, también lo hizo el valor desbloqueado de los nuevos modelos de negocios que involucran el banco abierto (open banking), la banca como servicio (banking-as-a-service) y la banca como plataforma (platform banking).

A medida que se aceleró la transformación digital, los bancos respondieron con F&A y cambios en la cultura interna. Los bancos tradicionales incapaces de seguir el ritmo de la digitalización se fusionaron con los recién llegados totalmente digitales o fueron adquiridos por bancos más grandes. La transformación digital también fue impulsada por cambios tanto en la cultura como en la estructura organizacional.

Por ejemplo, los líderes sénior colocaron la digitalización en el centro de la estrategia de su empresa y eliminaron los silos entre departamentos para apoyar una implementación efectiva. Los bancos aumentaron la contratación y la capacitación alrededor de las habilidades demandadas, al tiempo que aprovecharon la experiencia externa (p. ej., consultores y centros de pensamiento) para impulsar la adopción de tecnologías.

Si bien algunos bancos ya se asociaron con Fintechs, después de 2022 realizaron cada vez más alianzas con instituciones no bancarias para ofrecerles a los clientes experiencias en el ecosistema digital. Como los clientes interactuaron más profundamente con estos ecosistemas, las empresas pudieron comprender mejor sus preferencias y comportamientos, brindando a los clientes acceso a más servicios personalizados relacionados con diversos aspectos de sus vidas.

A medida que los bancos se digitalizaban más y se relacionaban con proveedores de servicios externos, también necesitaban protegerse contra mayores amenazas de seguridad para garantizar la estabilidad y ganar la confianza de los clientes. La tecnología y la información les permitieron a los bancos ofrecerles una experiencia más personalizada a los clientes, mientras que la IA redujo el costo de los productos y servicios por medio de la automatización.

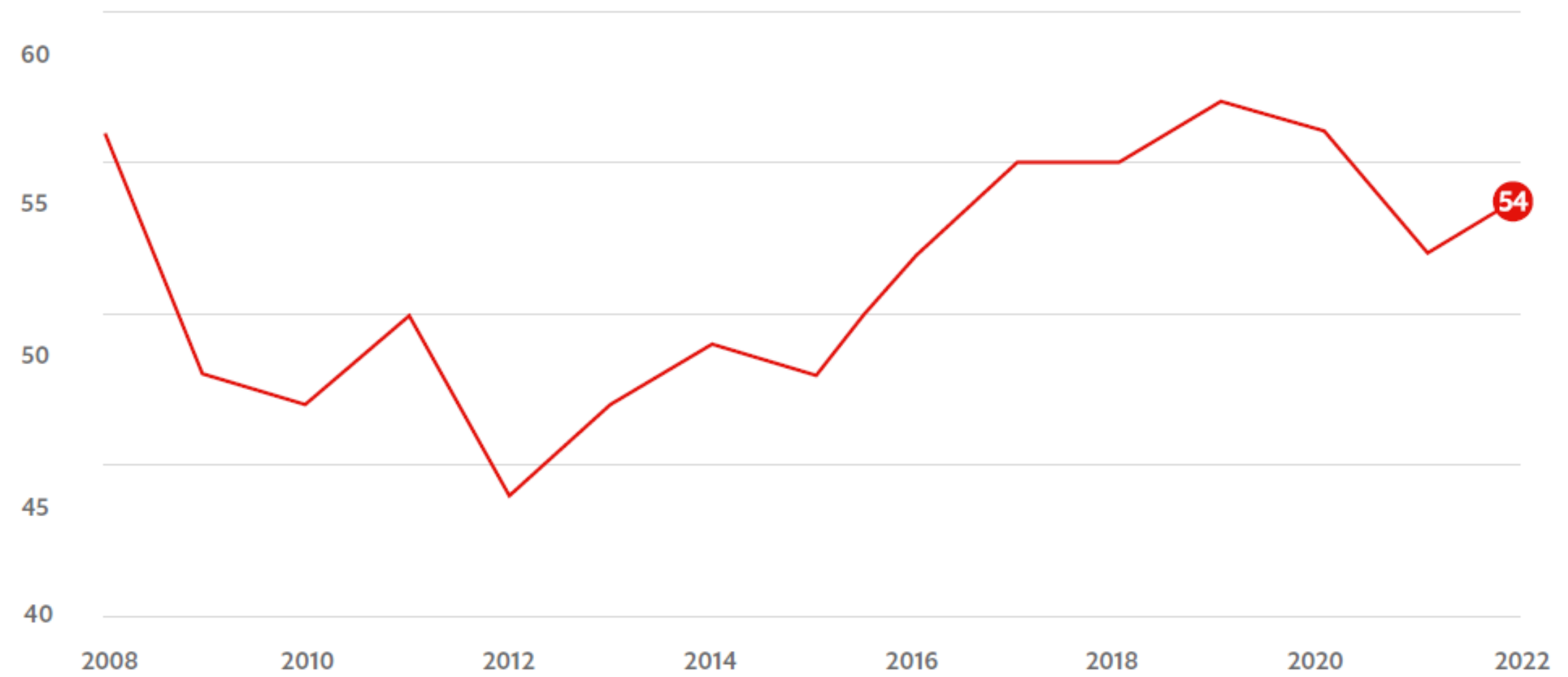


**Los bajos niveles de confianza** pública en empresas de tecnología en gran parte no reguladas inicialmente, crearon una respuesta negativa entre los consumidores preocupados por los problemas de privacidad de datos. Para ganar la confianza de los clientes escépticos, las grandes empresas tecnológicas y los bancos se asociaron para abogar por regulaciones más estrictas sobre la protección de consumidores e inversionistas en la UE y EE.UU. Una mayor regulación permitió un mayor uso de tecnologías en la industria de servicios financieros.

A medida que los bancos recuperaron la confianza, tanto de los gobiernos como del público, esas partes interesadas confiaron más que los bancos protegerían sus intereses debido a una mayor transparencia y participación inclusiva. La sociedad civil, los organismos de control, los bancos, las empresas tecnológicas y los reguladores participaron en el fortalecimiento de las regulaciones, lo que aseguró que fueran vistas como legítimas y confiables.

**Figura 1. Los servicios financieros han estado entre los sectores menos confiables clasificados por el público desde 2008. A pesar de algunos avances durante la última década, en 2022, solamente el 54% de la población confía en el sector.**

*Porcentaje de encuestados globales que confían en la industria de servicios financieros, 2008-22*

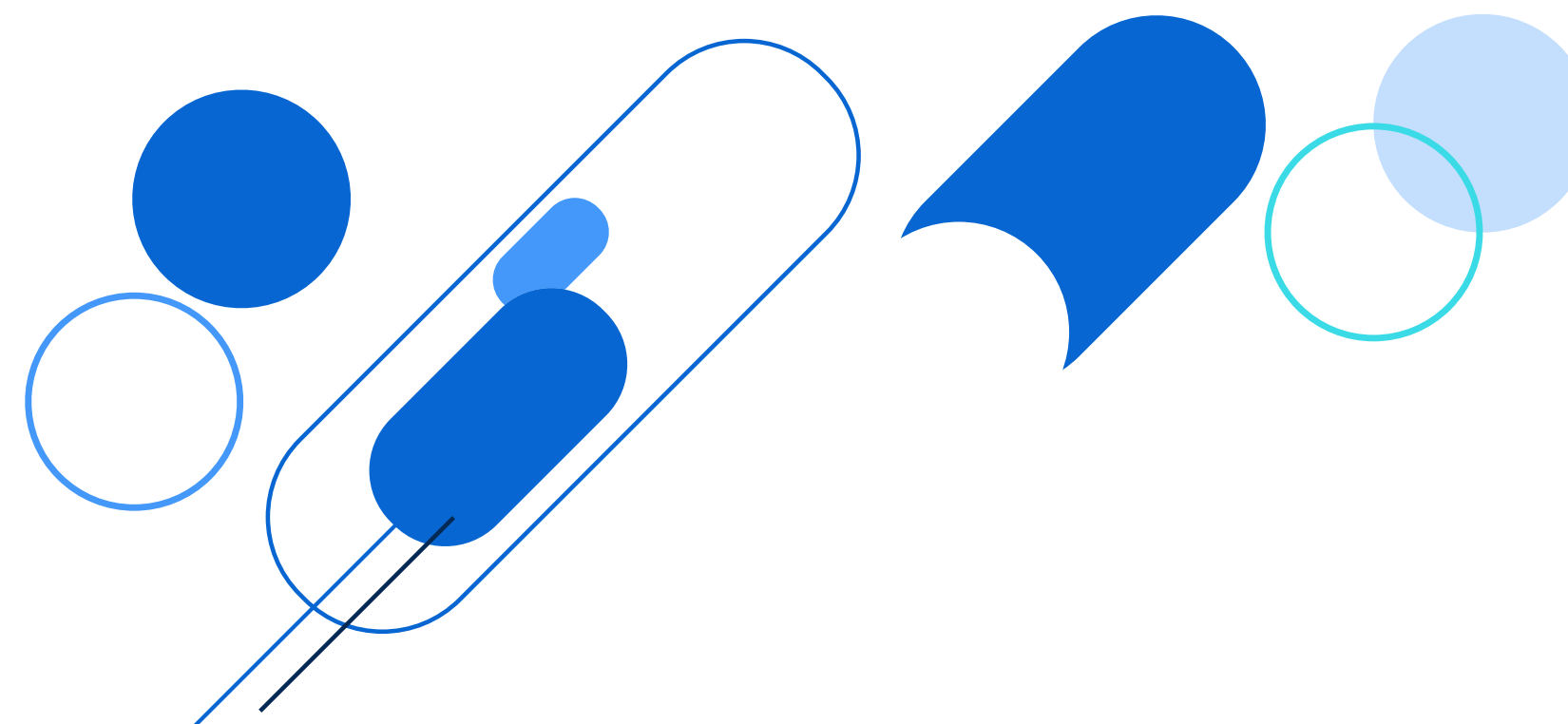


Nota: Los datos de los años 2008-10 midieron la confianza en los bancos.  
Fuentes: 2009, 2010, 2011 y 2022 Edelman Trust Barometer reports.

© The Economist Group 2022

## Gestión del cambio rápido: desafíos y oportunidades

Riesgos considerables, tanto negativos como positivos, acechan a los bancos en este escenario. Pero los desafíos se pueden superar y las oportunidades se pueden aprovechar con la combinación correcta de acciones e inversiones.



## Desafíos

**Actualización de sistemas heredados.** Esto será necesario a medida que los bancos adopten nuevos modelos de negocios. El riesgo de la inacción es nada menos que el desvanecimiento de la competitividad y, en última instancia, la obsolescencia del mercado. La rápida modernización de sistemas probablemente implicará nuevas estructuras de gobernanza y asociaciones externas. Las inversiones en nuevas tecnologías podrían extenderse a los recursos de ciberseguridad que mitigan las amenazas relacionadas con la migración a nuevos sistemas.

**Desventajas de la IA.** La adopción intensa de IA por parte del sector bancario generará una productividad importante — y pondrá en riesgo de eliminación a decenas de miles de puestos de trabajo. Además, dependiendo de cómo se implemente, la IA tiene el potencial de perpetuar la discriminación y exclusión debido a los sesgos de sus desarrolladores. Para evitar estas desventajas, los bancos podrían mejorar las habilidades de los empleados para prepararlos para el futuro de la IA y mejorar los esfuerzos de diversidad e inclusión en toda la organización, para que la fuerza de trabajo refleje más a la población general y sea consciente de los sesgos cognitivos.

**Restablecimiento de la confianza.** Más de una década después de la crisis financiera mundial de 2008-09, los bancos siguen siendo uno de los sectores menos confiables. Aunque la confianza del público en los servicios financieros ha aumentado desde 2012, aún queda un largo camino a recorrer.<sup>3</sup> El progreso adicional podría depender de acciones tanto internas como externas. Los bancos podrían identificar y priorizar de manera más proactiva las necesidades de los clientes. Podrían asociarse con gobiernos y organizaciones de la sociedad civil para desarrollar nuevos marcos regulatorios para el sector.

<sup>3</sup> Edelman, "2021 Edelman Trust Barometer", 2021, <https://www.edelman.com/trust/2021-trust-barometer>

## Oportunidades

**Hacer que los servicios sean más equitativos y accesibles.** Los costos más bajos de los servicios bancarios digitales podrían ser una gran ayuda para los segmentos de población que antes no estaban bancarizados, como pueblos indígenas, inmigrantes y jóvenes, así como las minorías étnicas y raciales. Los bancos podrían refinar los análisis crediticios y adaptar nuevos productos financieros para los clientes que alguna vez fueron considerados de alto riesgo. El acceso amplio a crédito y a los servicios y herramientas digitales también podría aumentar las ganancias de los bancos.

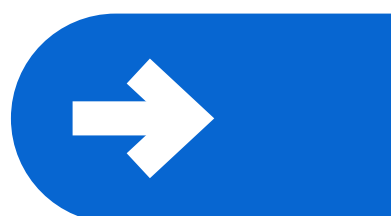
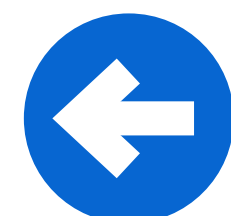
### **Aprovechar los beneficios basados en datos.**

La tecnología y datos podrían desbloquear una gama de beneficios que se extenderían a los clientes y a la observancia de reglas. El costo del cumplimiento de regulaciones contra el lavado de dinero / financiamiento al terrorismo podría reducirse por medio de un monitoreo y control más eficiente de las transacciones.

**Desbloqueo de nuevos modelos de negocios.** La transformación digital revelará nuevos modelos de negocios que reinventarán lo que se entiende por bancos. La plataforma bancaria, por ejemplo, atraerá más clientes y creará oportunidades para alianzas con una amplia gama de organizaciones.

*"Los bancos podrían facilitar el acceso a servicios financieros a las poblaciones no bancarizadas y, por lo tanto, podrían desempeñar un rol crucial para sacar a las personas de la pobreza y romper el ciclo de la desigualdad."*

*Lena Simet, investigadora sénior  
Human Rights Watch*



# 04

## Escenario 2: cambio de paradigma del impacto climático

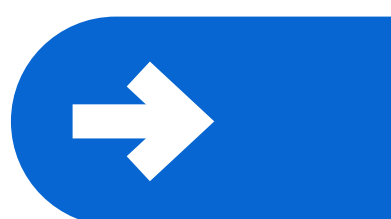
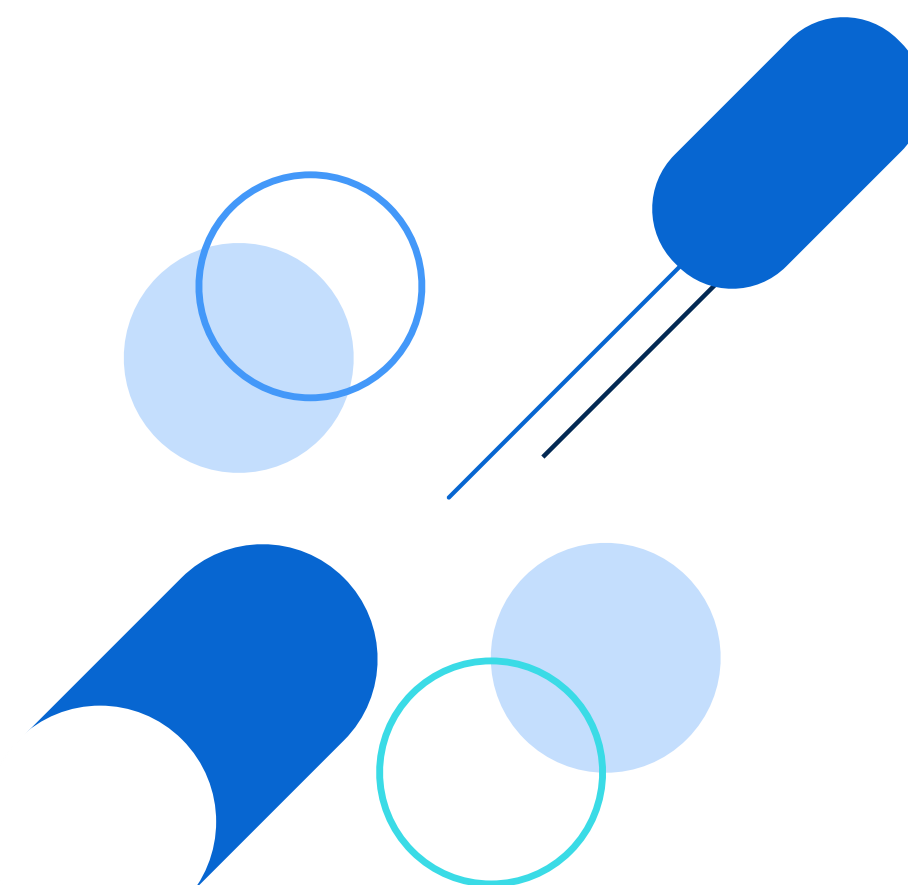
Después de décadas de división y demoras entre las principales potencias sobre la crisis climática, se produce una acción colectiva sustancial en 2035. El mundo está a camino de limitar el calentamiento global a 1.5 °C por encima de los niveles preindustriales para finales de siglo, evitando los efectos más catastróficos del cambio climático. Los ajustes sustanciales en las formas como viven e interactúan las personas, y en cómo operan las empresas, hicieron posible esa transición climática. La revolución digital que comenzó a transformar la naturaleza de las comunidades, la conectividad y el trabajo décadas antes está ayudando a las sociedades a alcanzar los objetivos climáticos.

En una variedad de frentes claves — infraestructura, transporte y energía — la descarbonización se está afianzando. Las principales áreas urbanas de todo el mundo se han reinventado considerando la eficiencia energética y la resiliencia climática. Las estructuras antiguas se han modernizado para maximizar el ahorro de energía, junto con estándares más altos para las nuevas construcciones. Una década de inversiones específicas en infraestructura pública y privada ha hecho que las carreteras, puentes, aeropuertos y puertos sean mucho más resistentes, mientras que los sistemas de gestión de agua se han rediseñado para garantizar un servicio sustentable.

**El mundo está en camino de limitar el calentamiento global a 1.5 °C por encima de los niveles preindustriales para finales de siglo, previniendo los efectos catastróficos del cambio climático.**

Los desplazamientos intensivos en carbono que llevan a los trabajadores a las oficinas de la ciudad todos los días ya no son típicos, fueron reemplazados por el modelo de trabajo híbrido normalizado por la pandemia de Covid-19. Las opciones de transporte público, incluyendo los autobuses eléctricos y el metro, son ampliamente accesibles, mientras que las ventas de vehículos con motor de combustión interna están prohibidas en economías avanzadas y en algunas emergentes. Con las estaciones de vehículos eléctricos de carga rápida ahora comunes, la mitad de los vehículos rodando son totalmente eléctricos o híbridos.

Además, algunas aerolíneas ya han superado los combustibles para aviones, lo que ha reducido drásticamente la huella de carbono de los pasajeros. Los aviones comerciales de emisión cero ya están funcionando y dependen de combustible de hidrógeno producido por medio de energía renovable.<sup>4</sup>



Las fuentes y tecnologías de energías renovables han transformado la forma como se produce y distribuye la electricidad. Casi todos los hogares en las principales áreas urbanas alrededor del mundo ahora están equipados con sistemas avanzados de gestión de energía y medición, que funcionan con electrodomésticos inteligentes altamente eficientes. En las economías avanzadas, las centrales eléctricas basadas en combustibles fósiles se han cerrado a favor de la electricidad producida exclusivamente a partir del sol, del viento y de otras fuentes renovables, incluyendo un floreciente mercado mundial de hidrógeno verde. Los hogares rurales en África Subsahariana y el sur de Asia disfrutan ahora de un acceso casi universal a la energía, impulsado en gran medida por la expansión de las energías renovables fuera de la red.

Las crecientes conexiones digitales globales y la conciencia de la crisis climática también están impulsando el cambio de paradigma. Las comunidades y los colegas ahora están tan estrechamente conectados entre continentes y fronteras que los viajes de negocios han disminuido drásticamente.

*“Las informaciones ESG sólidas permitirán a los bancos mejorar la forma como valoran los riesgos climáticos y luego asignan el capital consecuentemente. En este momento, los bancos y los inversionistas desconocen su exposición y la exposición de una empresa en particular a los riesgos relacionados con el clima.”*

**Tobias Adrian, Consejero Financiero y Director de departamento de Mercados Monetarios y de Capitales del FMI**

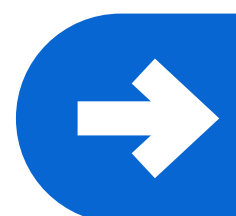
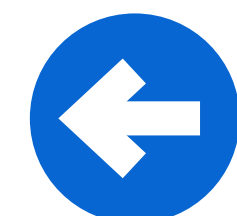
Muchos consumidores evitan conscientemente viajar en avión para reducir su huella de carbono; otros redujeron los viajes personales después de que los altos costos del combustible acabaron con los días de las tarifas aéreas baratas. Las monedas digitales ahora son convencionales en las economías avanzadas y emergentes, y la minería de criptomonedas se ha vuelto energéticamente eficiente a escala.

## El trayecto hasta 2035

La clave para catalizar una acción climática verdaderamente global en los años previos a 2035 fue la presión de los consumidores e inversionistas, nuevas reglas, políticas y regulaciones, y avances tecnológicos.

**La inversión ESG se aceleró a medida que aumentaba la demanda de los consumidores.** Al mismo tiempo, los inversionistas institucionales se alejaron rápidamente de las industrias intensivas en carbono, votando con sus dólares por una transición rápida hacia una economía baja en carbono.

Un gran paso hacia adelante fue la presentación obligatoria de reportes ESG, tanto para las grandes corporaciones como para las pequeñas y medianas empresas. Los reguladores en Asia, Europa y EE.UU. establecieron un estándar común de informes después de campañas sostenidas de inversores, lo que resultó en reportes ESG de alta calidad y más comparables para comprender la gestión del riesgo del cambio climático de las empresas.



Con mejores datos ESG actuando como base para el cambio, las carteras comenzaron a alinearse con los objetivos establecidos por los científicos del clima y con los acuerdos internacionales como el Acuerdo de París. Temiendo el abandono de los inversionistas y sin experiencia en evaluación de riesgos climáticos y transición, las empresas comenzaron a asociarse con organizaciones externas como Net-Zero Banking Alliance para mejorar la recopilación de datos y las capacidades de generación de reportes y cumplir con las regulaciones ESG. Dado que el desempeño ESG se correlaciona con mayores retornos para los inversionistas y un mejor desempeño financiero a largo plazo, las empresas adoptaron medidas para mitigar los riesgos climáticos.

**La transición hacia una economía baja en carbono también se aceleró con la introducción de un impuesto al carbono para los principales contaminadores del planeta.** Entró en vigor el Mecanismo de Ajuste Fronterizo de Carbono (MAFC) de la UE, que requiere que tanto las empresas con sede en la UE como las extranjeras paguen un impuesto al carbono cuando vendan bienes y servicios en el mercado de la UE. Posteriormente, las industrias redujeron las emisiones de carbono por medio de fuentes de energía más limpias y más eficientes desde el punto de vista energético.

En respuesta al MAFC, China, India y EE.UU. fijaron colectivamente un precio mínimo del carbono a 35 USD por tonelada de carbono emitida para seguir siendo competitivos.<sup>5</sup> Los impuestos al carbono incentivaron las economías avanzadas a eliminar gradualmente la producción de carbono para 2035; las economías emergentes hicieron lo mismo para 2040.<sup>6</sup> Los ingresos de estos impuestos se invirtieron en investigación y desarrollo (I&D) promoviendo tecnologías verdes.

**Los avances tecnológicos impulsados por asociaciones público-privadas demostraron ser importantes.** Los gobiernos invirtieron en I&D en etapa inicial, mientras que los bancos, los capitalistas de riesgos y otras instituciones financieras proporcionaron capital para ampliar y desarrollar tecnologías renovables de vanguardia.

El surgimiento de baterías avanzadas para uso tanto de consumidores como de proveedores de electricidad fue un impulsor crucial de la adopción de energías renovables a escala. Las baterías de almacenamiento prolongado ayudaron a estabilizar la red eléctrica durante la noche y durante condiciones meteorológicas y climáticas variables. Esto permitió que las principales economías avanzadas alcanzaran los objetivos de producir electricidad exclusivamente de fuentes renovables.

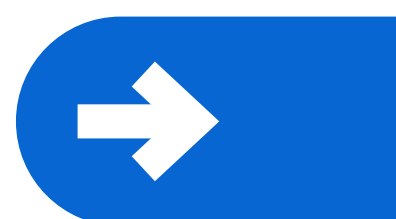
El costo de la infraestructura de energía solar y eólica siguió disminuyendo, lo que permitió el despegue de proyectos de servicios públicos a gran escala, especialmente en países con alto potencial de energía renovable como Arabia Saudita y México. La rápida adopción de nuevas tecnologías (p. ej., vehículos solares y eléctricos) por parte de los consumidores fue igualmente importante para la transición climática.

Finalmente, el creciente consumo de energía necesario para minar criptomonedas, que siguió aumentando en popularidad, amenazó con empujar al mundo más allá del umbral de 1.5 °C. Pero los consumidores presionaron con éxito a la criptocomunidad para que adoptara un código de software que hizo que la minería fuera mucho más eficiente, eliminando la mayor parte de los requisitos de energía de las criptomonedas.<sup>7</sup>

<sup>5</sup> IMF, "Proposal for an international carbon price floor among large emitters", June 18th 2021

<sup>6</sup> Claire Fyson, "Coal phase out", Climate Analytics, accessed on April 22nd 2022, <https://climateanalytics.org/briefings/coal-phase-out/>

<sup>7</sup> Tyler Kruse, "Change The Code: Not The Climate", Greenpeace, March 29th 2022



# Capitalismo para el clima: desafíos y oportunidades

La superación por parte de los mercados globales de los combustibles fósiles hacia la resiliencia climática representa un momento histórico de transformación para el capitalismo. Como pieza clave del Sistema económico, los bancos podrían estar a la vanguardia del cambio. Los próximos años traerán a los bancos desafíos por superar y oportunidades para aprovechar.

## Desafíos

**Cambio de cultura interna.** En respuesta a la creciente presión de los inversionistas, los bancos deberán integrar ESG en el núcleo de sus estrategias y descarbonización. Esto dependerá en gran medida de que los líderes sénior impulsen el cambio cultural en todas las organizaciones. Para hacer esto, los bancos podrían incentivar tanto a los ejecutivos como a los empleados a implementar prácticas y políticas relacionadas con ESG. Lo que alguna vez pudo haber sido competencia del departamento de sustentabilidad debe convertirse en un procedimiento operativo estándar en toda la organización.

**Compensaciones a corto/largo plazo.** A corto plazo, las industrias intensivas en carbono seguirán siendo rentables, lo que dificultará la desinversión. Pero el plazo para asegurar una transición verde a largo plazo está corriendo rápidamente. Por lo tanto, es imperativo que los bancos establezcan objetivos a largo plazo sobre la acción climática, definiendo un marco claro para superar los combustibles fósiles en el corto plazo. Esto implica necesariamente una mejor comprensión del riesgo climático.

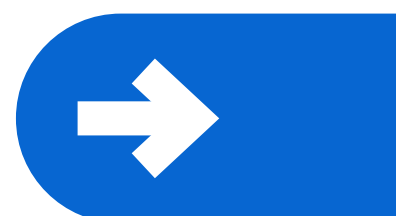
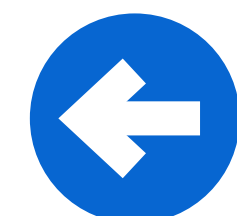
<sup>8</sup> PwC, "State of climate tech 2021: scaling breakthroughs for net net zero", 2021, <https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/publications/assets/pwc-state-of-climate-tech-report.pdf> pdf te-tech-report.pdf

*“La superación por parte de los mercados globales de los combustibles fósiles hacia la resiliencia climática representa un momento histórico de transformación para el capitalismo. Como pieza clave del sistema económico, los bancos podrían estar a la vanguardia del cambio”.*

## Oportunidades

**Gestión de los riesgos climáticos.** La amplia disponibilidad de informaciones ESG permitirá a los bancos pronosticar y administrar mejor los riesgos climáticos, que van desde el daño físico causado por el clima extremo hasta la capacidad de las empresas que dependen de combustibles fósiles para hacer la transición a una economía baja en carbono.

**Financiación de la transición.** Con el apoyo de las organizaciones multilaterales, gobiernos y filantropía, la industria bancaria encontrará nuevas oportunidades de financiamiento para ayudar a impulsar la transición verde. Una mayor acción climática por parte de los gobiernos y las inversiones públicas en I&D podrían preparar el escenario para el financiamiento privado y desarrollar comercialmente e incorporar tecnologías de descarbonización.<sup>8</sup>



# 05

## Escenario 3: un mundo fragmentado

En 2035, el período de globalización que integró constantemente los mercados de todo el mundo después de la guerra fría ha terminado. Ese orden económico liberal se ha desvanecido, fragmentado en un paisaje geopolítico profundamente multipolar. Los acuerdos comerciales bilaterales y regionales ahora dominan en lugar de la OMC, que alguna vez fue el foro clave para las negociaciones y disputas comerciales. La hegemonía americana del sistema financiero mundial se ha fracturado por los sistemas de pago alternativos de los rivales, así como por el auge de las monedas digitales.

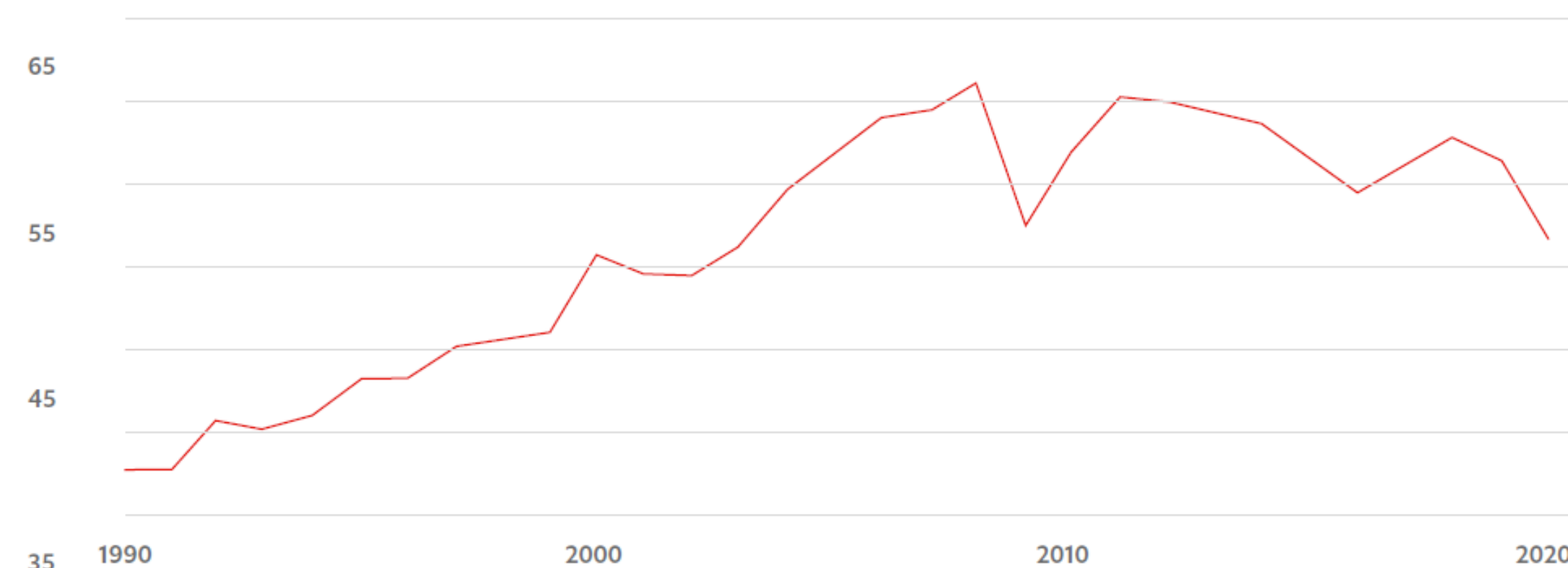
El comercio mundial de bienes y servicios está ahora por debajo del 50% del PIB, desde aproximadamente 57% en los años previos a la pandemia de Covid-19.<sup>9</sup> Los avances proteccionistas han llevado a los bloques regionales a competir en tecnología digital y en políticas comerciales. Las economías emergentes, que ahora representan más de la mitad del PIB mundial total<sup>10</sup>, afirman su propio poder e independencia por medio de economías internas fuertes y comercio e inversiones regionales mejores.

**Figura 2. Después de dos décadas de crecimiento, el comercio de bienes y servicios se ha estancado desde la crisis financiera mundial de 2008-09, rondando el 57% del PIB mundial.**

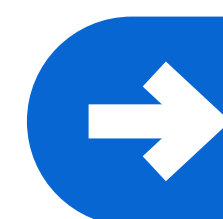
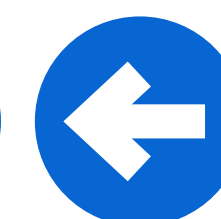
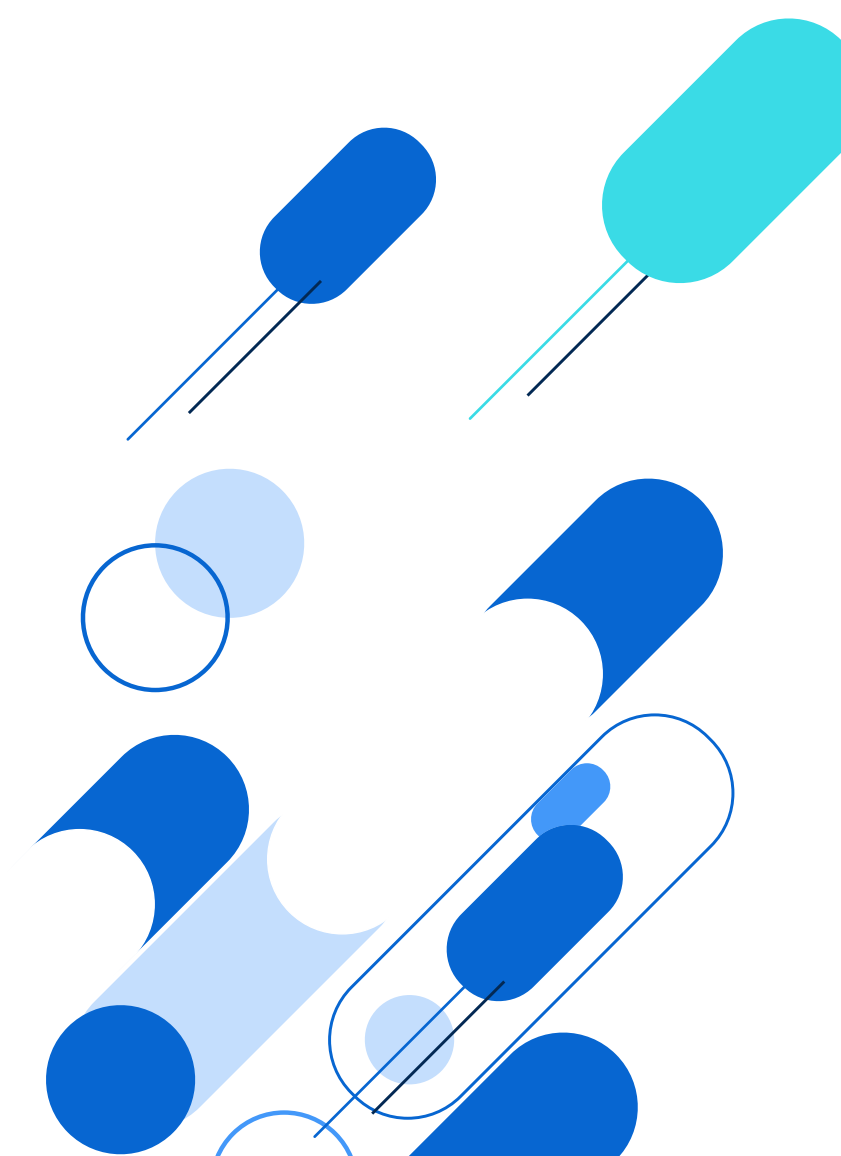
*Comercio mundial de bienes y servicios como porcentaje del PIB, 1990-2020*

<sup>9</sup> The World Bank, World Development Indicators, Trade (% of GDP), accessed on April 22nd 2022, <https://data.worldbank.org/indicator/NE.TRD.GNFS.ZS>

<sup>10</sup> OECD, "Economy: Developing countries set to account for nearly 60% of world GDP by 2030, according to new estimates"

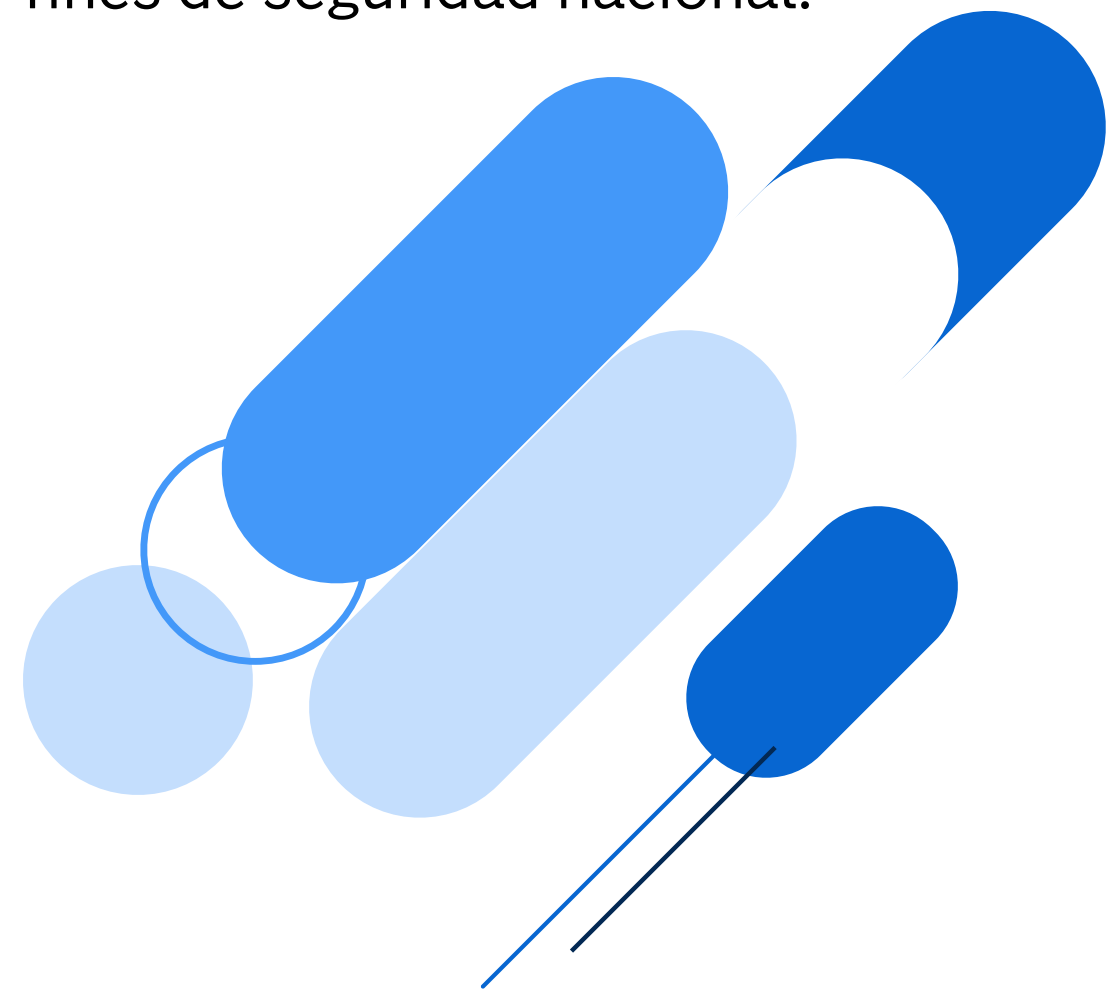


Fuente: Indicadores de Desarrollo Mundial del Banco Mundial



Un sistema monetario mundial modificado caracteriza la nueva realidad multipolar. El sistema de pagos SWIFT ya no tiene el monopolio de las transacciones financieras después de que una coalición de economías en desarrollo — liderada por Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica (BRICS+) — creara un sistema alternativo ahora ampliamente integrado con la economía mundial.<sup>11</sup> El yuan chino ahora es la tercera mayor reserva de divisas, después del dólar americano y el euro.

La competencia tecnológica sobrecalentada entre EE.UU. y China está creando distintas esferas de influencia. China domina en algunos ámbitos de alta tecnología, como IA, computación cuántica y vehículos autónomos, mientras EE.UU. lidera en competencias claves como semiconductores y sistemas operativos. Las reglas de gobernanza de internet se han fragmentado. EE.UU. y Europa albergan una internet definida por la apertura, descentralización y el liderazgo de la industria, mientras el gobierno chino controla un sistema cerrado y centralizado. Mientras tanto, el modelo de internet híbrido de India implica una gobernanza de múltiples partes interesadas, en la que el gobierno mantiene un control claro con fines de seguridad nacional.



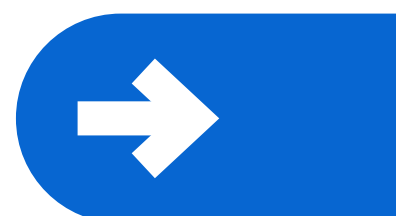
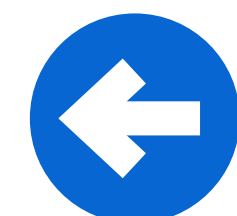
Los patrones de migración han cambiado con los cambios de poder mundial. Con el Sur Global, liderado por los países del BRICS+, en aumento, la cooperación nacional Sur-Sur se ha fortalecido significativamente, alterando la inmigración de larga permanencia y los flujos de talento global. Las tasas de migración de sur a norte, tanto de inmigrantes como de refugiados han disminuido. Eso, junto con el rápido envejecimiento de la población, está intensificando la competencia de los países desarrollados por el talento para impulsar la innovación. El creciente nacionalismo en los países desarrollados también está alterando los patrones de inmigración.

## El trayecto hasta 2035

**En los años previos a 2035, la continua fragmentación global aceleró la competencia y el regionalismo, y los países del BRICS+ siguieron ascendiendo como potencias económicas y políticas formidables. La transformación digital intensificó la reacción contra la globalización debido a los temores de aumento de las desigualdades y del desplazamiento laboral.**

**La fragmentación global comenzó a aumentar en los años posteriores a la pandemia de Covid-19, ya que la UE, EE.UU. y China protegieron sus respectivos intereses divergentes,** en lugar de cooperar por medio del comercio mundial. Muchas economías avanzadas reubicaron industrias manufactureras claves (como semiconductores y aeroespacial) para servir a los intereses nacionales. Los niveles de comercio mundial disminuyeron constantemente.

<sup>11</sup> Zongyuan Zoe Liu and Mehaela Papa, "Can BRICS de-dollarize the global financial system?", Cambridge University Press, February 24th 2022.



Dado que los desacuerdos entre EE.UU. y China sobre los derechos de propiedad intelectual y de los inversionistas quedaron fuera del ámbito de la OMC, EE.UU. recurrió cada vez más a medidas unilaterales y plurilaterales, tales como sanciones y restricciones a las exportaciones. Las políticas proteccionistas de China permitieron que sus principales empresas de tecnología fueran competitivas en Europa y EE.UU. No obstante, a medida que la economía china evolucionó, se volvió menos dependiente del comercio exterior y, por ende, más retraída de otras naciones.

Mientras tanto, inclusive cuando la UE se esforzó para establecer estándares globales para ética de la IA y la tecnología blockchain, practicó políticas comerciales proteccionistas que posicionaron temporalmente su mercado como un competidor de EE.UU.

Después de un período de tensión entre la UE y EE.UU., se revivió la Asociación Transatlántica de Comercio e Inversión, lo que redujo las barreras no comerciales entre los dos bloques y estableció estándares regionales sobre tecnologías emergentes (p. ej., IA, semiconductores y gobernanza de informaciones). Los acuerdos comerciales se fundamentaron tanto en intereses políticos comunes como en intereses económicos.

*“Cada vez más el comercio en el futuro estará relacionado con restricciones de política exterior y objetivos, no en mercados que funcionen bien. La pandemia de covid-19 y la crisis internacional de Rusia y Ucrania – especialmente esta última – están catalizando esa tendencia.”*

*Sébastien Miroudot, analista sénior de políticas comerciales de la OCDE*

<sup>12</sup> Dion Rabouin, “The U.S. is losing the global race to decide the future of money—and it could doom the almighty dollar”, TIME, September 21st 2021

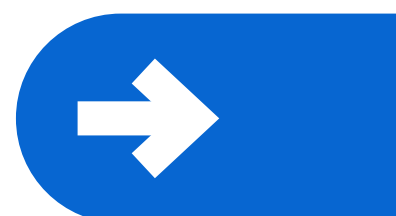
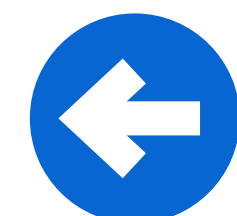
<sup>13</sup> Joshua Meltzer, “The impact of artificial intelligence on international trade”, Brookings Institution, December 13th 2018

A medida que se acercaba 2035, se formaron nuevos acuerdos comerciales entre países BRICS+ de ideas afines, como Turquía, Egipto e Indonesia. Esos acuerdos se convirtieron cada vez más en herramientas para afirmar y lograr una mayor influencia geopolítica. Muchas naciones en desarrollo buscaron disminuir su dependencia de EE.UU., mejorando las relaciones comerciales y la integración económica con Asia, especialmente con China.

**Con su poder económico y político en aumento, los países del BRICS+ presionaron para reducir la dependencia de la economía global del dólar americano** por dos razones. En primer lugar, querían reducir los riesgos cambiarios y de sanciones. Segundo, querían diversificar el sistema monetario y financiero para protegerse contra futuras crisis financieras originadas en economías avanzadas.

El fin del dominio del dólar americano se vio favorecido por tecnologías digitales avanzadas, como blockchain, monedas digitales y estructura financiera basada en la nube.<sup>12</sup> Un nuevo sistema de pago, que incorporó CBDC para permitir transacciones más rápidas y baratas, surgió como una alternativa a SWIFT. También compitió contra monedas no digitales y criptomonedas.

**Finalmente, los temores sobre el aumento de las desigualdades y el desplazamiento laboral debido a la transformación digital, continuaron intensificando la reacción contra la globalización en las economías avanzadas.** Consecuentemente, las empresas reubicaron algunas cadenas de fabricación de alto valor (p. ej., automotriz y electrónicos),<sup>13</sup> ya que la automatización impulsada por la IA provocó que el precio de muchos bienes fuera más barato que producirlos en el propio país.



# El nuevo orden multipolar: desafíos y oportunidades

Un nuevo panorama geopolítico y económico definido por sistemas comerciales y financieros fragmentados tendrá un impacto significativo en los riesgos enfrentados por los bancos. Pero surgirán oportunidades relacionadas tanto con las nuevas tecnologías digitales como con los nuevos mercados de rápido crecimiento.

## Desafíos

Aumento de los costos de intermediación. En un sistema financiero fragmentado, los bancos no podrán lograr las actuales economías de escala. Junto con la incertidumbre debido a las guerras comerciales y la inestabilidad política, esto aumentará el costo de la intermediación financiera (p. ej., la diferencia entre las tasas activas y pasivas). Los bancos con visión de futuro podrían aprovechar la tecnología para simplificar y automatizar productos, servicios y procesos subyacentes para reducir los costos operativos y disponer ofertas más competitivas.<sup>14</sup>

## Crecientes riesgos de reputación y ciberseguridad.

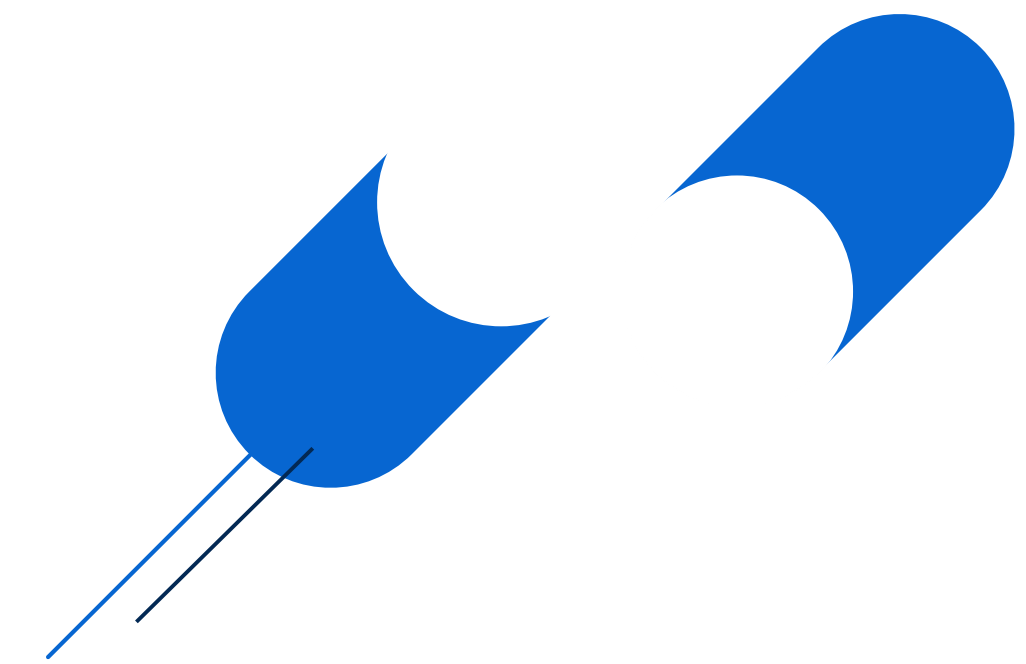
Con el surgimiento de una alternativa al SWIFT que permite a los países evadir las sanciones económicas, aumentarán las tensiones políticas entre los países occidentales y los BRICS+. El aumento de la digitalización y polarización también aumentará el riesgo de una guerra digital. Los bancos con sede en occidente se enfrentarán a mayores riesgos de reputación y ciberseguridad en ese entorno. Para lograr el éxito, podrían fortalecer las capacidades en torno del análisis y mitigación y la gestión de crisis.<sup>15</sup>

*“Para la mayoría de los principales bancos de retail, los mercados emergentes representan una gran oportunidad. Norteamérica está muy saturada y Europa está regulada con cautela. Así, Asia-Pacífico y África, con una clase media en crecimiento, se están convirtiendo en la principal vía para nuevos mercados y clientes.”*

*Suha Gillani, gerente de ESG & Sustentabilidad, Grant Thornton*

## Oportunidades

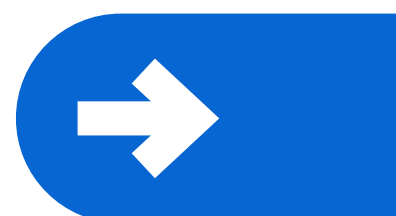
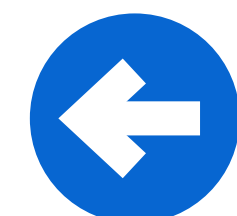
**Evolución de las monedas digitales.** A medida que las regulaciones eliminan el riesgo de las monedas digitales, impulsando la demanda de los consumidores, los bancos tendrán la oportunidad de ser más eficientes e innovadores. Las monedas digitales podrían permitir que las organizaciones establecidas ofrezcan servicios más baratos,<sup>16</sup> haciéndose más competitivas con las desafiantes Fintech. De otro lado, los bancos podrían perder clientes potenciales con la mayor adopción de CBDC, lo que permitiría a los clientes pagar y ahorrar en billeteras digitales proporcionadas por el gobierno sin ingresar al sistema bancario.



<sup>14</sup> Sean Campbell, “When bigger is beneficial: Scale economies in the banking industry”, Financial Services Forum, August 16th 2018; Ben Bernanke, “Ending “too big to fail”: What’s the right approach?”, Brookings Institution, May 13th 2016

<sup>15</sup> Condoleezza Rice and Amy Zegart, “Managing 21st century political risk”, Harvard Business Review, May-June 2018

<sup>16</sup> Gabriel Soderberg et al, “Behind the scenes of central bank digital currency: Emerging trends, insights, and policy lessons”, IMF, February 2022



**Nueva canalización de clientes.** Los cambios en los flujos comerciales en África y Asia, en parte impulsados por la cooperación regional en comercio e inversiones, ofrecerán a los bancos nuevas oportunidades de mercado. Mientras buscan atender a más clientes en esas regiones, los bancos podrían evaluar los riesgos en múltiples dimensiones: crédito, observancia, reputación y divisas. También podrían ganar nuevos clientes dando un paso al frente para financiar proyectos de desarrollo local.

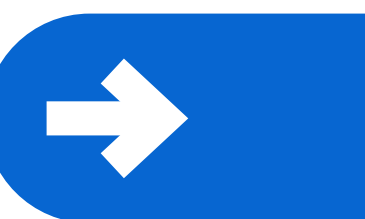
## 06 Una certeza en medio a una gama de posibilidades

Es muy posible que las empresas tecnológicas no se hayan apoderado del sector bancario en 2035. El progreso en el cambio climático puede haberse estancado. La hegemonía americana del sistema financiero global podría permanecer intacta. Pero, más allá de los tres escenarios específicos presentados aquí, las megatendencias que marcarán el futuro de la banca en los próximos años dejan poco lugar a dudas: cambios masivos se perfilan en el horizonte. Las nuevas tecnologías, las nuevas expectativas de los consumidores y una serie de nuevos riesgos obligarán a los bancos a pensar y actuar de modo diferente. Se verán obligados a trazar nuevos caminos estratégica, tecnológica y éticamente.

Pero los bancos deben hacer más que simplemente reaccionar ante las demandas de los clientes, las amenazas competitivas y los eventos geopolíticos. Como elemento esencial del orden global, el sector está bien posicionado para impulsar el progreso en múltiples frentes. Por ejemplo, servicios bancarios digitales en dispositivos móviles casi ubicuos podrían extender los beneficios del crédito y otros servicios financieros a personas que antes no los tenían, atacando la desigualdad. Mejores reportes ESG podrían facilitar la transición a una economía baja en carbono.

La pregunta es: ¿con qué audacia adoptarán los bancos el cambio y una ética más amplia para abordar la creciente inestabilidad económica, social y ambiental? En otras palabras: ¿hasta qué punto los bancos estarán dispuestos a reinventarse para el siglo 21? Los próximos años ofrecerán las respuestas.

Si bien se ha hecho todo lo posible para verificar la exactitud de esta información, Economist Impact no puede aceptar ninguna responsabilidad u obligación por la confianza de cualquier persona en este informe o cualquier información, opinión o conclusión definidas en este informe. Los hallazgos y puntos de vista expresados en este informe no reflejan necesariamente los puntos de vista de su patrocinador.



# Economist Impact

## LONDRES

20 Cabot Square  
London, E14 4QW  
United Kingdom  
Tel: (44.20) 7576 8000  
Fax: (44.20) 7576 8500  
Email: london@economist.com

## NUEVA YORK

750 Third Avenue  
5th Floor  
New York, NY 10017  
United States  
Tel: (1.212) 554 0600  
Fax: (1.212) 586 1181/2  
Email: americas@economist.com

## HONG KONG

1301  
12 Taikoo Wan Road  
Taikoo Shing  
Hong Kong  
Tel: (852) 2585 3888  
Fax: (852) 2802 7638  
Email: asia@economist.com

## GINEBRA

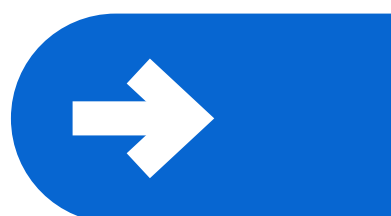
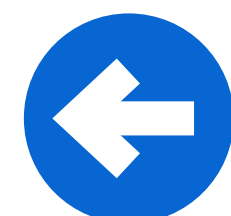
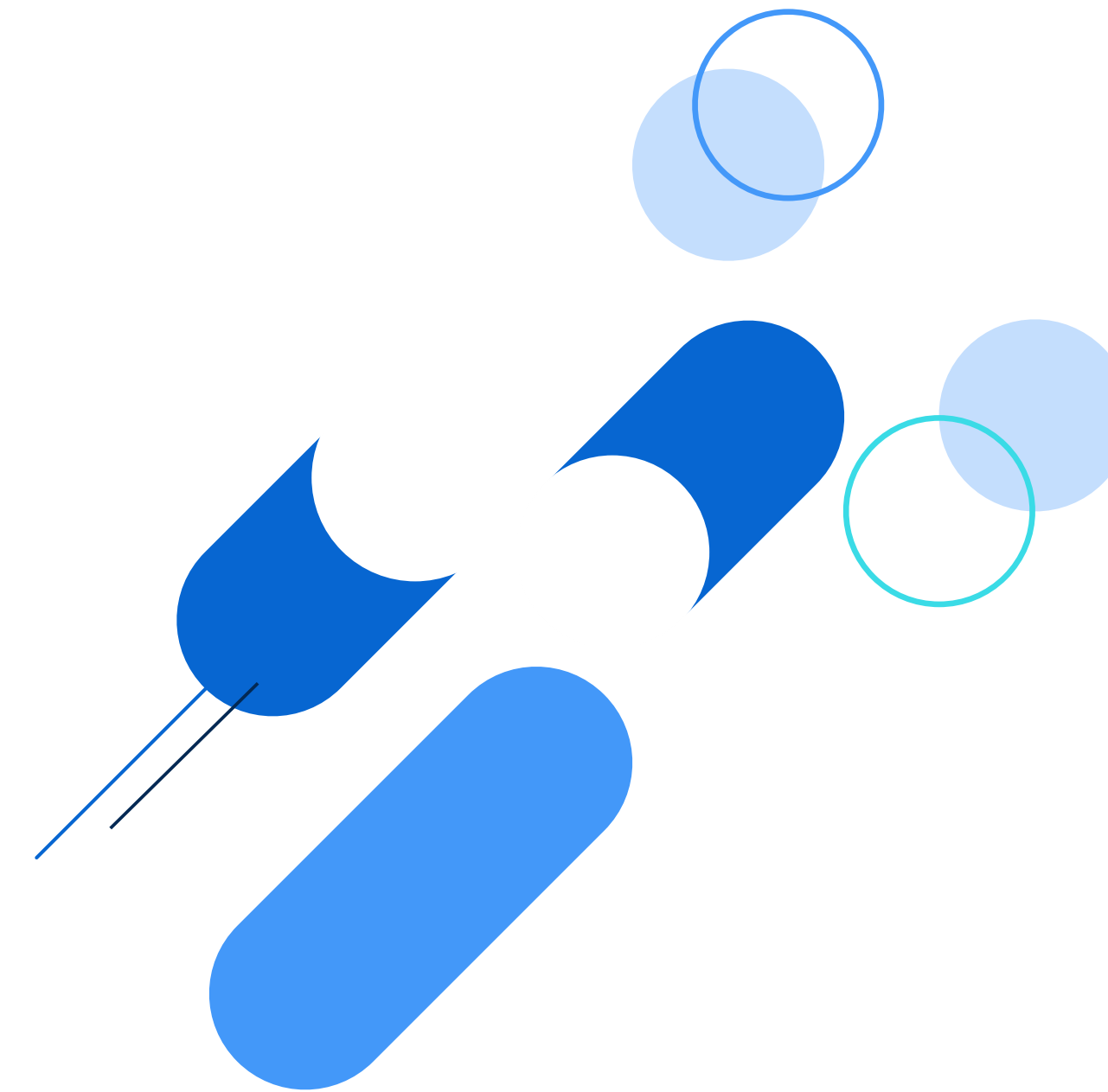
Rue de l'Athénée 32  
1206 Geneva  
Switzerland  
Tel: (41) 22 566 2470  
Fax: (41) 22 346 93 47  
Email: geneva@economist.com

## DUBÁI

Office 1301a  
Aurora Tower  
Dubai Media City  
Dubai  
Tel: (971) 4 433 4202  
Fax: (971) 4 438 0224  
Email: dubai@economist.com

## SINGAPUR

8 Cross Street  
#23-01 Manulife Tower  
Singapore  
048424  
Tel: (65) 6534 5177  
Fax: (65) 6534 5077  
Email: asia@economist.com





Para ponerse en contacto con su oficina local de SAS,  
visite el sitio web: [sas.com/contact](https://sas.com/contact)

