



**El Sector Financiero y su Transformación Digital para Ofrecer
una Mejor Experiencia del Cliente**
Innovación y Disrupción hacia la Banca Inteligente

Un White Paper de Frost & Sullivan

www.frost.com

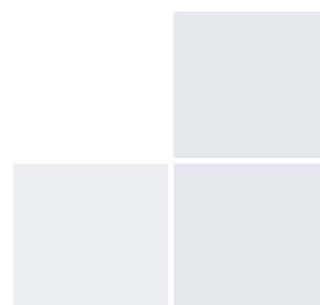
Maiara Munhoz,
Analista Sénior de Transformación Digital

Preparado para:

 **GENESYS™**
moments connected

50 Years of Growth, Innovation and Leadership

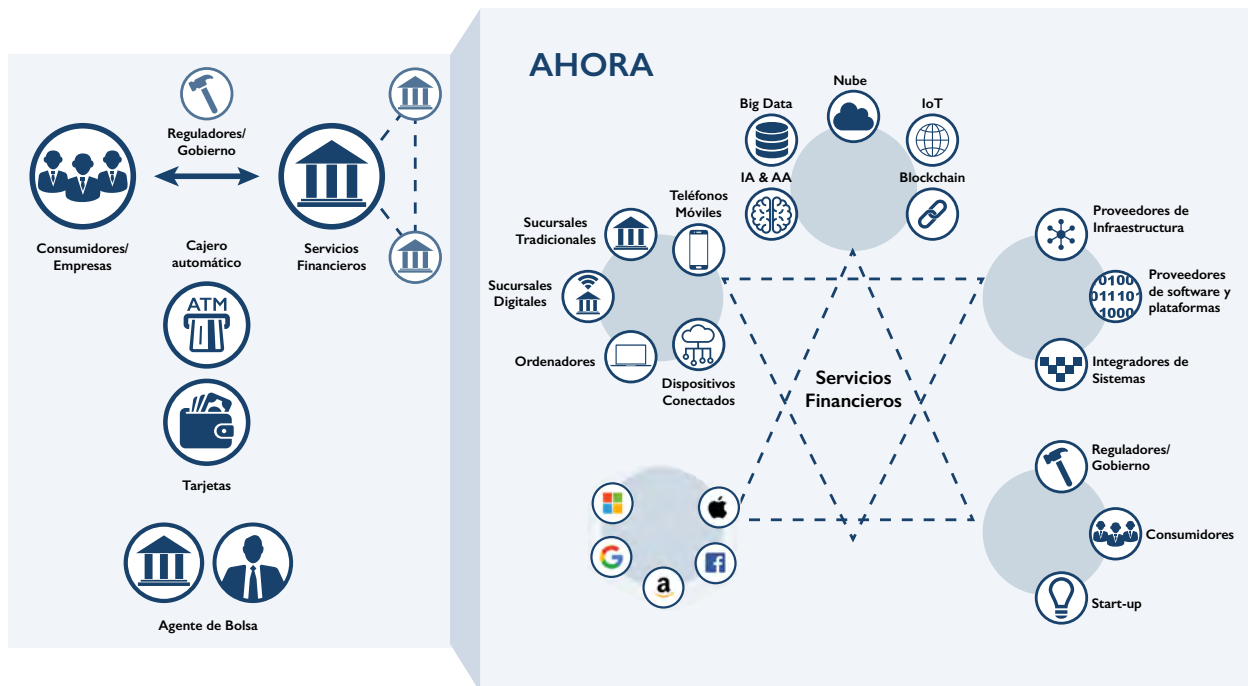
La Transformación de la Banca: Desde la Sucursal Tradicional a la Banca Digital y Omnicanal.....	3
Las FinTechs, ¿Una Amenaza para los Actores Tradicionales y un Aliciente para la Experiencia del Cliente?	4
¿Cómo los Bancos e Instituciones Financieras Tradicionales Pueden Diferenciarse y Mejorar la Experiencia del Cliente?.....	5
Conclusión: Los Fundamentos Claves para Garantizar una Satisfactoria Experiencia Digital del Cliente	7
Sobre Genesys	7



LA TRANSFORMACIÓN DE LA BANCA: DESDE LA SUCURSAL TRADICIONAL A LA BANCA DIGITAL Y OMNICANAL

La industria Bancaria y de Servicios Financieros (BFS) es diversa y se encuentra integrada principalmente por bancos, cooperativas de crédito, empresas de tarjetas de crédito y de comercio de acciones, empresas de seguros, instituciones de ahorro y crédito y de gestión patrimonial y financiera. Históricamente pioneras a la hora de adoptar nuevas tecnologías, las Instituciones de BFS han invertido fuertemente en una infraestructura compleja y que hoy es difícil de actualizar. La consolidación del sector y unos sistemas centrales obsoletos suponen una costosa integración con las nuevas soluciones y plataformas de tecnología disponibles.

Figura 1: Ecosistema de Servicios Financieros, 2017



Fuente: Frost & Sullivan

En este marco, la explosión digital ha tenido un impacto significativo en el sector, que atraviesa por una importante mutación, desde la sucursal tradicional a la banca digital y omnicanal. La utilización de tecnologías futuristas e inteligentes allana el camino hacia la era de la banca inteligente, en la que los clientes pueden experimentar una diversidad de puntos de contacto para realizar operaciones bancarias sin la necesidad de visitar la sucursal física.

Las soluciones de banca inteligente otorgan a los usuarios la libertad de realizar transacciones en forma segura, conveniente y sin esfuerzo. El número de usuarios que nunca ven – ni quieren ver – el interior de una sucursal está creciendo día a día, debido a la preferencia por canales alternativos, que usualmente le ahorran mucho tiempo. En otras palabras, el modelo de sucursal tradicional está reduciendo su importancia, a medida que otros canales cobran relevancia (por ejemplo, una quinta parte de los 18 millones de clientes de BBVA Bancomer, el mayor intermediario financiero de México, ya son usuarios digitales y uno de cada tres créditos que entrega es contratado por vía digital, al margen de la tradicional sucursal bancaria).

De hecho, el peso de las sucursales físicas en los contactos con el cliente no sólo se está viendo disminuido por el crecimiento de las interacciones virtuales, sino que también la sucursal misma experimentará fuertes cambios en los próximos años. Los principales bancos en el mundo planean implementar tecnologías digitales – como kioscos de autoservicio y robots de atendimento – dentro de las sucursales, con el objetivo de reducir el personal de las mismas y automatizar las transacciones.

Sin embargo, la incorporación de nuevas herramientas tecnológicas en los servicios financieros – como la banca móvil – está ampliando el potencial de mercado a usuarios que tradicionalmente tendrían un difícil acceso a las sucursales físicas de los bancos. El impacto puede ser significativo en países como los latinoamericanos, donde las tasas de bancarización se ubican muy por debajo de la de países europeos y Estados Unidos. Si bien el cambio es positivo para la industria y la sociedad, esta realidad trae a su vez desafíos importantes, como la seguridad, que deben ser atendidos inmediatamente. El creciente acceso a los sistemas financieros a través de diversos dispositivos y aplicaciones exige un mayor esfuerzo de parte de los bancos para fortalecer sus redes y sistemas de seguridad, ante la creciente sofisticación y número de amenazas que los afecta.

Los bancos y las instituciones financieras son el segmento que más recaudos toma para proteger sus redes y la información que estas contienen, debido tanto a los requerimientos regulatorios y de sus clientes, como al gran interés que despiertan en los criminales informáticos. Por ello, la seguridad aparece como la preocupación primordial para estas organizaciones al momento de incorporar nuevas tecnologías.

Tanto la diversidad de dispositivos desde los que se accede a las redes actualmente, como el creciente número de ataques cibernéticos en todo el mundo y su mayor sofisticación, están volviendo rápidamente obsoletas las soluciones de seguridad tradicionales. En este sentido, no es novedad que la Industria Financiera está prestando especial atención a la emergencia de la seguridad inteligente, que incorpora herramientas de diversas tecnologías innovadoras y consolida un enfoque proactivo, con el fin de identificar y resolver vulnerabilidades antes que sean aprovechadas por los criminales cibernéticos. Más aún, aprovechando la convergencia de tecnologías futuristas – como el aprendizaje automático, redes neuronales profundas, y el análisis predictivo – la seguridad se está convirtiendo en lo suficientemente inteligente como para alcanzar una protección óptima sin la necesidad de intervención humana.

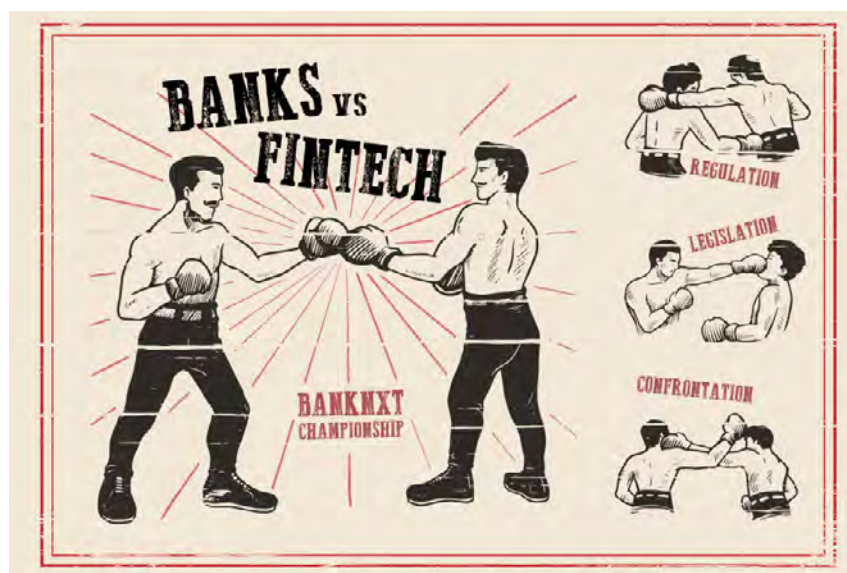
En resumen, la Industria Bancaria y de Servicios Financieros ya está siendo transformada por varias tecnologías que están generando importantes beneficios para las empresas y los consumidores. La perfecta conjunción entre innovación tecnológica y procesos operativos optimizados es lo que permitirá la consolidación de las finanzas inteligentes. En definitiva, las potencialidades de la incorporación de la tecnología a la Industria Financiera son inmensas e incluso permiten vislumbrar un futuro donde las innovaciones en pagos digitales y tecnologías biométricas darán lugar a realizar transacciones sin la necesidad de utilizar dinero, tarjetas, ni dispositivos.

LAS FINTECHS, ¿UNA AMENAZA PARA LOS ACTORES TRADICIONALES Y UN ALICIENTE PARA LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE?

De acuerdo con datos del World Retail Banking Report 2017, el 37.2% de los usuarios globales de Servicios Financieros entre los 17 y 37 años ya utilizan frecuentemente los servicios de las FinTechs. De hecho, más de la mitad de los clientes que están vinculándose con empresas no tradicionales, lo hacen a través de tres o más plataformas distintas. Por lo tanto, y a pesar de contar con una extensa clientela, la banca tradicional debe estar preparada para lidiar con un creciente número de clientes que están probando innovadoras ofertas de los nuevos competidores no bancarios (cadenas minoristas, empresas de tecnología, sitios financieros crowdfunding, plataformas de préstamo entre particulares, proveedores de servicios de Internet y sistemas de pago basados en NFC)

A pesar de que la irrupción de las FinTechs en la industria de BFS es reciente, ya han logrado crear experiencias del cliente más satisfactorias que las ofrecidas usualmente por la banca tradicional. Frecuentemente, estos “nuevos” actores suelen enfocarse en áreas específicas de la cadena de valor (por ejemplo, pagos, préstamos, gestiones financieras, etc.), son más flexibles y suelen invertir en aplicaciones más innovadoras como inteligencia artificial, reconocimiento facial, chatbots y mucho más. En la vereda opuesta, las instituciones tradicionales cuentan con sistemas heredados (legacy), aversión al riesgo y marcas que existen ya hace mucho tiempo, lo que hace extremadamente complejo y desafiante encarar el rumbo de la transformación.

Figura 2



Fuente: <http://www.bolhabrasil.org/wp-content/uploads/2017/01/Bank1.jpg>

A decir verdad, el foco en la conveniencia, la innovación, las tasas de transacciones y servicios más bajas y la utilización de tecnología centrada en el cliente (como Analíticos predictivos y Minería de datos, por citar algunos) le está dando resultados a las FinTechs, permitiéndoles ofrecer a sus clientes un amplio menú de opciones (desde abrir una cuenta, tomar un préstamo, a hablar con su gerente y hasta pedir una nueva tarjeta) accesibles a través de la internet o de su móvil, lo que hubiera sido impensable hace poco tiempo atrás.

¿CÓMO LOS BANCOS E INSTITUCIONES FINANCIERAS TRADICIONALES PUEDEN DIFERENCIARSE Y MEJORAR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE?

A pesar de los desafíos existentes, las tecnologías hoy disponibles crean un mundo de oportunidades para mejorar la experiencia del cliente en el sector y competir, en igualdad de condiciones, con las FinTechs. A continuación, Frost & Sullivan comparte algunos aspectos fundamentales a tener en cuenta para comenzar la transformación:

1. **Enfoque Omnicanal, para alcanzar una experiencia más consistente y relevante.** Los clientes esperan que los bancos e instituciones financieras les ofrezcan herramientas digitales para mejorar la conveniencia y la experiencia del usuario, en respuesta al creciente uso de la tecnología, penetración de Internet, teléfonos inteligentes y aplicaciones móviles. Sin embargo, los clientes bancarios a menudo siguen viajes desconectados que se detienen y reanudan, ocurren a lo largo del tiempo y a través de múltiples dispositivos y canales, incluyendo el sitio Web de la empresa, las redes sociales, el centro de contacto y las visitas en persona a la sucursal. Sin una visión clara y unificada del cliente en todos estos puntos de contacto, cada contacto aislado aparece como un “éxito” aleatorio, cuando de hecho el cliente está siguiendo un camino. El resultado de este proceso son interacciones al azar y de alto costo para las empresas, y tiempo perdido y frustración para los clientes.

Un enfoque omnicanal y coordinado permite ofrecer una experiencia coherente y sin fisuras a través de diferentes canales, dispositivos y múltiples puntos de contacto. Para que esto sea posible se requiere de una comprensión clara del viaje del cliente. De este modo, el mapeo del viaje del cliente se está convirtiendo en una práctica común dentro de las Instituciones de BFS con el fin de obtener una mejor comprensión de cómo sus clientes están interactuando con su marca. Lo interesante, es que para muchas empresas, el proyecto no se limita solo a los canales digitales, ya que el viaje alcanza y comprende a las sucursales y oficinas regionales.

2. Crear una visión completa del cliente, conectando la experiencia en línea y en la sucursal. En sus orígenes, las organizaciones bancarias sólo tenían un punto de contacto con sus usuarios: la sucursal. Desde entonces, la emergencia de nuevos canales ha sido frecuente: cajeros automáticos, centros de contacto, sitios web, dispositivos móviles y redes sociales. A pesar de que muchos clientes ya no van a una sucursal, ésta sigue siendo un medio clave, y hoy los bancos tienen la oportunidad de usarlas como una forma de desarrollar relaciones personales y conectadas con la experiencia ofrecida en línea.

En este sentido, las sucursales bancarias deben poner mayor énfasis en brindar experiencias de servicio memorables. Para ello, el personal de las sucursales tendrá que adoptar un nuevo perfil. Al fin y al cabo, aún hoy la mayoría de los clientes bancarios prefieren realizar operaciones complejas de forma presencial, por lo que los empleados bancarios serán capacitados para asumir roles más consultivos.

3. Construir experiencias en línea específicas para cada segmento de clientes. Las Instituciones de BFS conocen a sus clientes mejor que la mayoría de las industrias y pueden definir estrategias de segmentación basándose, como mínimo, en la participación de sus clientes en cada producto. Una estrategia sencilla pero efectiva debe considerar, como mínimo, los patrones de comportamiento de los consumidores, el uso de productos, el historial de transacciones y los datos demográficos para crear universos de segmentación uniformes. En última instancia, el hecho de proporcionar una experiencia del cliente específica para el segmento en el que se encuentra el cliente, lo hace sentirse comprendido y valorado, refuerza la lealtad del cliente, y crea un ambiente fértil para la retención, así como aumenta las oportunidades de ventas nuevas y cruzadas.

Estrategias de segmentación sofisticadas pueden alcanzarse mediante la aplicación de analíticos sobre la demografía de los clientes, sus comportamientos, su ubicación y otros datos contextuales (tales como su historial de compras y transacciones, Intereses recientes expresados a través de búsquedas y solicitudes de información, interacciones con el departamento de servicio al cliente y soporte técnico e interacciones en digitales). El aprovechamiento de esta información permite a las instituciones ofrecer una experiencia online más relevante, así como realizar ofertas para alcanzar ventas nuevas y cruzadas basadas en productos que sean de interés para un segmento específico de clientes.

4. Salirse del “molde” y fomentar una interacción móvil más intensa. A pesar del boom de la movilidad en América Latina, muchas Instituciones del segmento BFS siguen creando aplicaciones móviles que sólo pueden realizar tareas básicas, tales como depósitos, retiros, y chequeo de saldos de cuentas. Esta vacilación se explica en parte por la preocupación por la seguridad de los datos de los clientes, restricciones regulatorias, y la falta de experiencia y creatividad sobre cómo utilizar este canal.

Una estrategia de movilidad bien ejecutada contempla el uso de notificaciones proactivas (como recordatorios y actualizaciones de status antes de eventos importantes), felicita a los clientes que realizan méritos o alcanzan hitos; Pero además, proporciona una amplia variedad de información útil, no con el fin de ser intrusivo, sino para dejar que los clientes sepan que “alguien está allí” y su fin último es ofrecer una experiencia positiva. Sin duda alguna, el móvil puede ayudar a reducir considerablemente el esfuerzo del cliente y mejorar la eficiencia de la empresa de BFS. Algunas iniciativas interesantes, son:

- Integrar monitores de tráfico en la sucursal para dirigir a los clientes a otras sucursales menos concurridas que estén cerca o hacia otras ubicaciones convenientes de cajeros automáticos.
- Utilizar información sobre los gastos de sus clientes, para asociarse con proveedores de servicios y ofrecerles descuentos relevantes; enviándole notificaciones móviles para alertarles acerca de la cercanía a la ubicación del descuento.
- Notificar el progreso o la finalización de un objetivo de ahorro o presupuesto determinado por el cliente.
- Ofrecer la posibilidad de desactivar o activar fácilmente las tarjetas de débito por razones de seguridad.
- Agregar nuevas soluciones de pago móvil.

CONCLUSIÓN: LOS FUNDAMENTOS CLAVES PARA GARANTIZAR UNA SATISFATORIA EXPERIENCIA DIGITAL DEL CLIENTE



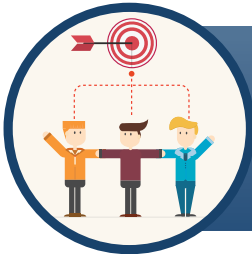
Proveer soporte omnicanal y a través de aplicaciones móviles de cuantas actividades y transacciones sea posible. El boom de la movilidad presenta una enorme oportunidad, ya que un cliente puede utilizar los servicios de una Institución Financiera desde cualquier lugar del mundo. Sin embargo, también genera un incremento de la presión competitiva, ya que los consumidores pueden acceder a ofertas de competidores, en cualquier momento.



Impulsar la digitalización aprovechando la automatización. Actualizar la infraestructura heredada (legacy) y automatizar procesos es imperativo para que las instituciones financieras tradicionales mejoren la calidad de sus servicios. Estas iniciativas pueden ser llevadas adelante por las propias instituciones o en asociación a Partners tecnológicos.



La oportunidad principal: Mejorar el resultado de cada una de las interacciones que compone el viaje de un cliente. Desarrollar una comprensión clara de cómo y cuando los clientes utilizan cada canal, en línea y fuera de línea, permite generar innovaciones y eficiencias que impulsan mejoras significativas. Por ello, contar con una estrategia omnicanal se ha convertido hoy en día en un habilitador fundamental para brindar una experiencia al cliente de calidad.



Velocidad y Efectividad. El cambio del modelo tradicional de sucursales al de la banca inteligente requiere de una colaboración en perfecto equilibrio entre la innovación tecnológica y la ingeniería de procesos. La velocidad y efectividad con que una institución financiera se suba a la ola de la transformación digital será la diferencia en cómo cambiará su posicionamiento competitivo en los próximos años: o dejará de ser relevante para los consumidores u ocupará un rol aún mayor en su vida.

SOBRE GENESYS

Genesys® potencializa más de 25 mil millones de las mejores CX del mundo cada año. Todo lo que hacemos gira alrededor del cliente, y creemos que si el engagement es excepcional, los resultados del negocio serán excepcionales. Más de 10.000 empresas en más de 100 países confían en la plataforma CX número 1 del sector para orquestar jornadas omnicanales sin interrupciones y establecer relaciones duraderas. Con una amplia trayectoria de innovación y el deseo continuo de ser el número 1, Genesys es la única empresa reconocida como líder en customer engagement en la nube y en las instalaciones de la empresa por los principales analistas.

Entre en contacto con Genesys:

+54 11 5128 4514 Argentina / Perú / Chile
+52 55 5350 2115 México
+57 1 508 5909 Colombia / América Central
+58 212 9512 489 Venezuela
O en línea en genesys.com/es

NEXT STEPS



Schedule a meeting with our global team to experience our thought leadership and to integrate your ideas, opportunities and challenges into the discussion.



Interested in learning more about the topics covered in this white paper? Call us at 877.GoFrost and reference the paper you're interested in. We'll have an analyst get in touch with you.



Visit our **Digital Transformation** web page.



Attend one of our **Growth Innovation & Leadership (GIL)** events to unearth hidden growth opportunities.

BUENOS AIRES

1061 Luis María Campos, Piso 9°
Buenos Aires, Argentina

Tel: + 54 11 4777 1550

BOGOTÁ

Calle 93° #13 - 24, Piso 5°
Bogotá, Colombia

Tel: + 571 667 2594

MIAMI

175 SW 7° St., Suite 1105
Miami, Florida, Estados Unidos

Tel: +1 786 220 7020

CIUDAD DE MÉXICO

342 Paseo de la Reforma, Piso 26°
(Torre New York Life)

Colonia Juárez,
Ciudad de México, México

Tel: +52 55 2881 6944

SÃO PAULO

387 Rua Dr. Eduardo de
Souza Aranha, Piso 10°

(Conjunto 102)

Vila Nova Conceição,
São Paulo, Brasil

Frost & Sullivan, the Growth Partnership Company, works in collaboration with clients to leverage visionary innovation that addresses the global challenges and related growth opportunities that will make or break today's market participants. For more than 50 years, we have been developing growth strategies for the Global 1000, emerging businesses, the public sector and the investment community. Is your organization prepared for the next profound wave of industry convergence, disruptive technologies, increasing competitive intensity, Mega Trends, breakthrough best practices, changing customer dynamics and emerging economies?

For information regarding permission, write:

Frost & Sullivan
3211 Scott Blvd
Santa Clara CA, 95054