



Congresos del BAI: 2015 a 2018

Conceptos emergentes (2da parte)

Nota realizada por el Dr. Jorge Gatto

6. Los desafíos que exige la digitalización

- ❖ **Crítica: Los Bancos brindan asesoramiento solo en las horas que está abierta la Sucursal**
- ❖ **2 de cada 3 clientes desean estar conectados todo el tiempo**
- ❖ **Big data: agregar la anticipación como un servicio**
- ❖ **Con la Tecnología se revolucionarán los procesos internos**
- ❖ **La identidad digital es ya un activo valorable**
- ❖ **El futuro digital será de escala, asociaciones y una mayor velocidad**

- ❖ **"Business Centric Mobile": Posibilidad de ejecutar todas las operaciones desde una billetera**

A pesar de sus esfuerzos de inversión en la instrumentación tanto del hardware como del software, en los últimos años aún quedaban señales de disconformidad entre los clientes de los Bancos. Según una investigación de Cisco Consulting Services (2015), sobre 7.200 clientes en 12 países, al indagar sobre las expectativas de los servicios financieros, se obtuvieron las siguientes respuestas: muchos se sienten desconectados en las instituciones financieras, agregan que los Bancos no los conocen personalmente y les brindan asesoramiento sólo en las horas en que está abierta la sucursal, el 43 % piensa que no conocen sus necesidades y el 31 % siente que no son ayudados, a alcanzar sus metas, en los comienzos de su relación.

2 de cada 3, desean ser conectados todo el tiempo, en un contexto en que 110 veces al día chequean sus teléfonos móviles, 55 % de los americanos acceden a sus cuentas vía mobile entre 2 y 3 veces por semana y el 26 % usan mobile banking 4 ó más veces por semana. Respecto a Big Data, es de destacar el estudio "Caminos para pensar en grande acerca de BIG DATA", elaborado por la consultora Javelin – Strategy and Research, destacando su utilidad: Individualizar las finanzas personales y asesorarles. Agregar la anticipación como un servicio – Realizar Marketing en tiempo real para los clientes destacados, conociendo los patrones de gastos, el uso de canales, las interacciones con el Banco, los indicadores del estilo de vida y la geolocalización. – generar alertas acerca de fraudes – Identificar comportamientos de clientes inestables antes que emigren – diseñar la sucursal del futuro, lugar de instalación de los cajeros y los kioscos – Proveer servicios consistentes enfocados a anticipar las necesidades de cada uno.

La Tecnología le dará no sólo una nueva forma a la experiencia con los clientes, sino que se revolucionarán los procesos internos de las Instituciones, provocando que el staff sea más eficiente y productivo.

En la próxima década se espera que se incrementen aún más las inversiones en social media, canal que se puede transformar en el vínculo preferente para interactuar con los Bancos. Con la penetración de los smartphones, se puede desarrollar de manera significativa la billetera digital.

Se destacan las tecnologías de identificación biométrica por su gran potencial para el manejo del riesgo y la autenticación. Estas tecnologías facilitan experiencias diferentes para los Clientes dado que no es necesario que recuerden registros. Asimismo, no dependen de otra identidad para tener un acceso seguro a sus fondos y a diversas operaciones. La identidad digital es ya un activo valorable, aunque aún puede ser vulnerable.

Estas acciones llevan a instalar a la Tecnología de la información como el centro de la Estrategia.

Las plataformas API – centric son capaces de entregar: experiencias multi canales consistentes, requerir de terceras partes soluciones de software, soporte para nuevos mercados y compartir marketplaces y un nuevo CRM digital que contemple interactuar y aprender, en tiempo real, de los clientes.

Se coincide en que el futuro digital será de escala de operaciones, asociaciones y de una mayor velocidad de los mercados.

Sigue 6: Los desafíos que exige la digitalización

Estas características, habilitarán a que se abran crecientes oportunidades para compañías de todos los tamaños.

❖ **Liderazgo digital: Responsabilidad, Inclusión y transformación**

❖ **La Robótica aparece como marcando una nueva era para los Bancos**

❖ **El 25 % de las ventas ocurren en los canales digitales**

❖ **Las transacciones móviles crecen un 20 % cada año**

A partir del concepto del "Business Centric Mobile" se desarrollan avances considerables a través de la billetera electrónica. La diferencia está fundamentada en la posibilidad concreta de ejecutar todas las operaciones desde una simple billetera.

La oportunidad para pensar y operar como una compañía digital es la disrupción en los mercados. El Liderazgo digital debe avalarse por: Responsabilidad digital – Inclusión digital y Transformación digital.

Por el avance significativo de tareas robotizables, la Robótica aparece como marcando una nueva era para los Bancos. Sin ser exhaustivos, las áreas que pueden ser enfocadas con tareas a cargo de robots se pueden describir: Operaciones mecanizadas – Un Banco ha reportado 200 softwares robots para automatizar, hacer operaciones repetitivas y tareas de alto volumen, múltiples funciones de procesos de negocios incluyendo el retail banking, trade forex, tareas de tesorería. Se estima una capacidad de proceso de más de 1.000.000 de transacciones diarias. Cuando se miden el impacto de la gestión robótica, se recoge: mejora en la eficiencia – incremento en la efectividad y una mejora simultánea tanto de la eficiencia como de la efectividad.

Si se midieran los resultados de un centro de mejoras en el uso de la Tecnología, se destacan 4 caminos para mejorar el crecimiento de la compañía: Maximizar el mobile banking –Entregar rápido y seguro productos y servicios a través de una verdadera experiencia omnicanal. –Producir engage con los clientes donde ellos estén online – Apalancar la data analytics para proveer una experiencia de clientes consistente.

La realidad aumentada consiste en la integración de información digital como un computador, la generación de imágenes con el medio ambiente real de los usuarios. La realidad virtual se refiere a las tareas de un computador que ha generado una simulación de un medio ambiente alternativo que puede ser interactuado con y en un camino real.

El liderazgo de lo digital: El 25 % de las ventas ocurren en los canales digitales. Las transacciones móviles crecen un 20 % cada año mientras que el 75 % de las transacciones de consumo se realizan en canales digitales.

Lo digital como un contexto proveedor: El 75 % de las interacciones son digitales, situación apalancada por una gran riqueza de datos Es fundamental la comprensión del contexto y el interés en todas las interacciones. La provisión de ese mismo contexto se prolonga en todos los canales, por lo que se confirma que el servicio al cliente hoy día es omnicanal.

Con lo digital se prescinde de las transacciones face to face en favor de operaciones electrónicas o de los canales digitales. Se reitera la presión que aún tendrán que defender de proveedores tradicionales de tecnología en el futuro.

7. Las Fintech

- ❖ Las Fintech, que ofrecen una Banca más simple y de fácil acceso han hecho decrecer las visitas a las Sucursales.
- ❖ Las instituciones bancarias están siendo atacadas no solo por los gigantes de Internet, sino también por las Fintech Startups
- ❖ Se marcha hacia plataformas en común, basadas en las preferencias de los consumidores
- ❖ Las empresas pueden pasar a integrarse proveyendo mejores soluciones en términos de costo, performance, velocidad y conveniencia

La Revolución de las Fintech, que ofrecen una Banca más simple, rápida y más fácil de acceder, han hecho decrecer la cantidad de visitas a las Sucursales. Esa capacidad ociosa ahora, aliviará de importantes gastos en el proceso de resizing que pueden llevar a cabo. Esta situación implica la necesidad de resolver la sobredimensión, las ineficiencias y el excesivo staff.

A pesar de la mutua desconfianza entre Bancos y Fintech deberían encontrar alternativas para asociarse. El amplio rango de tecnologías, desde las APIs hasta el Blockchain están haciendo más fácil compartir datos, gerenciar registros y aumento en la producción. Estas herramientas que completan la infraestructura, permitirán generar más soportes en la infraestructura para atender los servicios financieros del futuro.

Las Instituciones bancarias están ahora, no sólo bajo un masivo ataque por parte de los gigantes de Internet sino también de las Fintech Startups. Esto debería llevar a generar alternativas cruzadas en soluciones digitales.

Todo indica que se marcha hacia la construcción de nuevas plataformas digitales en común, basadas en las preferencias de los consumidores y según: la experiencia de marca, las proposiciones de valor y ciertos elementos complementarios a esas proposiciones de valor.

La idea pasa por si las Organizaciones de Servicios Financieros y las Fintech Startups, a las que se les hace más difícil vender servicios individuales desde múltiples plataformas pueden llegar a ser, individualmente los suficientemente eficientes. En la superación de aquello, pueden pasar a integrarse y proveer mejores soluciones en términos de costo, performance, velocidad y conveniencia.

Mc Kenzie & Co estima que los Bancos podrían perder más del 60 % de sus ingresos minoristas en los próximos 10 años de los servicios más valorados ofrecidos por las Fintech. Una de las áreas de mejora, utilizando la tecnología, sería ganar y retener cuentas de los tenedores. Hay 4 caminos para que los Bancos puedan mejorar su crecimiento, incrementar la lealtad de sus clientes y obtener rentabilidad: Maximizar el marketing de sus propuestas mobile, Entregar más rápido productos y servicios a través de una verdadera experiencia omnicanal, Comprometer a los clientes conectados online, Utilizar Data Analytics para ofrecer servicios personalizados y la interpretación de una consistente experiencia de los clientes.

En un estudio de PNC "Financial Services Technology and beyond", globalmente la inversión en Fintech, en el 2017 respecto del año 2014, se ha más que triplicado, pasando a un monto de 12 billones de dólares

Con las Fintech, desde los Bancos, es necesario asociarse antes que competir. Parte de los productos y servicios digitales pueden ser desarrollados fuera de las Instituciones. Se cita el ejemplo de Apple Pay.

Mientras el tamaño de los nuevos competidores sea aún pequeño, los Bancos pueden disponer todavía de alguna seguridad. De cualquier manera, necesitan una perspectiva competitiva de Largo Plazo.

Lo que se está gestando es una Revolución y no una evolución de los Negocios.

8. Evolución en pagos electrónicos

- ❖ Lo valioso es la integración de facturas, recibos, pagos diversos y cobranzas en una simple solución, a partir de una App.
- ❖ La industria de los medios de pago está experimentando cambios tecnológicos sin precedentes
- ❖ Aparece un nuevo rango de proveedores desde las Fintech Startups entregando convenientes funcionalidades
- ❖ El futuro va a ser básicamente digital

Los pagos móviles han transformado, en algunos países emergentes, los servicios financieros. En éstos, los tenedores de teléfonos móviles, han reducido su participación en las cuentas bancarias. Los pagos electrónicos no son una novedad. Lo valioso es la integración de facturas, recibos, pagos diversos y cobranzas en una simple solución, a partir de una App para los Clientes.

En la actualidad cerca del 50 % de los pagos son hechos sobre un Banco o alguna otra Entidad financiera, mientras que la otra mitad se realiza fuera del ámbito financiero – bancario, a través de facturas abonadas en caja y en el lugar del proveedor.

Los pagos inmediatos (immediate payments) valorados por los clientes y posibilitados por la Tecnología digital, permiten acceder a los mismos en tiempo real a partir de las promesas de mayor eficiencia y mejor experiencia. Cabe señalar que la industria de los medios de pago está experimentando cambios tecnológicos sin precedentes. Constituye una revolución que está cambiando las rutinas de pagos a través del Planeta. Aparecen desafíos y oportunidades y un nuevo rango de proveedores desde las Fintech Startups que proveen pagos con nuevos servicios y funcionalidades. Se atiende un comercio multicanal y modalidades innovadoras en los pagos.

El futuro va a ser incuestionablemente digital lo que llevará durante muchos años a continuar con una importante inversión en métodos de pago digitales. Esos métodos deberían incluir el clearing house de los pagos automatizados, institución relevante en especial, para los pagos en tiempo real.

Desde los consumidores, a partir que se han liberado estas operaciones, fruto de los avances tecnológicos, se ha reflejado un cambio en las expectativas de aquéllos que los motivan a elegir entre una gama creciente de operaciones y por supuesto una mayor dependencia en la utilización de empresas financieras.

La variable distribución, aparece como una herramienta fundamental en el desarrollo del mix de marketing de los clientes.

9. Innovación

- ❖ Las compañías no pueden innovar motivadas solo por sus decisiones internas.
- ❖ Para atender el insight de los Clientes, los servicios ofrecidos deben crear valor basado en sus necesidades
- ❖ Las compañías deben tener las capacidades para comprender las demandas de las generaciones jóvenes
- ❖ La innovación en los negocios financieros tiene que venir de la mano de la velocidad con que se adoptan los cambios en el consumo

Los expertos acuerdan que las compañías no pueden innovar motivados solamente por sus decisiones internas. La innovación debe provenir, fundamentalmente, de necesidades detectadas en el mercado. Para atender el "Insight" de los Clientes, los productos y servicios ofrecidos deben interpretar sus ideas y crear el valor basado en sus necesidades.

La disrupción afecta a partes importantes de la industria de Servicios Financieros. Para entender el origen de las disrupciones, las Organizaciones deben atraer nuevos talentos y ser más competitivas, tanto para los buenos clientes actuales como para las nuevas relaciones. Una mejor relación (engagement) ayuda a crear más valor y abrir las puertas para propiciarles mejores experiencias.

Hoy día, los consumidores tienen expectativas por tener la misma experiencia personalizada, que les generan, todos los días, Facebook, Snapchat y otras Plataformas.

Asimismo, deben tener las capacidades para comprender las expectativas y las demandas de las generaciones jóvenes, más allá de lo que pueda testearse dentro de las paredes de las Sucursales tradicionales. De todas maneras, aún las tareas de Innovación en las Entidades Financieras tienen un especial desafío por la velocidad en que se modifican los hábitos de consumo y las dificultades que tienen por el permanente avance de lo digital.

"Bank innovation" es más que Fintech, representa un pensamiento de superación, aunque hayan partido con un rezago importante. Como se insinuaba en el párrafo anterior, la innovación en los negocios financieros tiene que venir de la mano de la velocidad con que se adoptan los cambios en el consumo y de la dificultad de adoptar lo último del avance digital. Los líderes deben estar involucrados en la innovación, dado que la estrategia de adopción de un proceso innovador solo puede ser delegable en sus partes.

El Design Thinking es un proceso de generar soluciones innovativas. Es un método para incorporar Clientes en el proceso de diseño y resolver problemas complicados que no están bien definidos. La idea es Explorar – Idear y Construir

Se interpreta que el Cambio requiere: Adaptación –Innovación disruptiva y entender diferencias generacionales. Debemos adaptarnos y se pone como ejemplo el caso de Blockbuster. Como ejemplos de innovación disruptiva, se señalan los casos de Uber y Toy R us. Para las diferencias generacionales se debe adoptar Tecnología ad hoc, ver qué expectativas tienen en los Servicios y la Comunicación.

El tradicional Talent Management Model está cambiando. Tradicionalmente el Management del talento ha sido percibido como más enfocado cualitativamente que cuantitativamente riguroso.

La innovación debería ser enfocada en identificar los problemas que sean más relevantes, explorando alternativas sistemáticamente y entregando resultados eficientes.

De todas maneras, es necesario admitir que el ciclo de Innovaciones en los Bancos está todavía, muy lejos de la velocidad que le imprimen los otros jugadores del entorno financiero.