

FORO DE LA EMPRESA DEL

Mañana

Patrocinador tecnológico

SAMSUNG

Transformación Digital de la Banca

**35 buenas
prácticas en
grandes empresas
nacionales e
internacionales**

Mañana es hoy

La transformación digital de las Grandes Empresas empieza cada día. Hoy también.





Introducción

Cuando hablamos de transformación digital en la banca estamos hablando de una nueva reconversión necesaria para el sector.

La banca siempre ha sido un sector líder en la adopción, en la innovación y en la aplicación de soluciones digitales para sus clientes. Desde la aparición de los primeros cajeros automáticos y las tarjetas, hasta la primera gran revolución que supuso derivar y redirigir la transacción más habitual con sus clientes (retirar efectivo) a una máquina, y continuando con la aparición de Internet y el autoservicio online, que supuso otra reconversión del sector, la banca ha

sabido aprovechar el potencial de la tecnología a su favor, buscando soluciones disruptivas que aporten mayor comodidad, ahorro de tiempo y nuevas experiencias para el cliente.

Nos encontramos ante una nueva revolución en el sector, algunos dicen que es la más importante para la banca en los últimos 200 años. La concentración y las fusiones entre entidades han dado lugar a bancos más fuertes y más grandes, con mayor

capacidad de invertir en soluciones digitales. Además, estamos ante una sociedad más digitalizada, que demanda experiencias reales y únicas por canales digitales. La combinación de ambos factores es el caldo de cultivo ideal para que la banca tenga que ponerse en marcha, invertir en innovación y digitalizar al máximo sus procesos y su modelo de negocio.

68%
Digitalización
de entidades



60%
Normativa PSD2,
MiFID, RGPD



52%
Negocios
alternativos



47%
Gestión y explotación
del Dato



42%
Reducción de costes
y más eficiencia



¿Cuáles son los desafíos más importantes del negocio de los Servicios Bancarios?

Un factor clave para la velocidad en la transformación digital de las entidades financieras es la aparición de nuevos actores en el mercado: las llamadas Fintech, que aportan productos y servicios frescos y libres de las ataduras que tradicionalmente nos ha impuesto la banca. Y las llamadas GAFA (Google, Apple, Facebook y Amazon), que empiezan a despegar en el sector financiero con soluciones en medios y métodos de pago, que cuentan con la confianza

del consumidor, y por tanto pueden suponer un competidor muy potente frente a la banca tradicional y frente a la solidez y la solvencia de las entidades financieras.

La transformación digital ya no es una opción, no es un camino más a recorrer, ni un canal nuevo a desarrollar. Es una necesidad. Es cuestión de supervivencia. “Aquellos bancos que no se digitalicen no tendrán futuro”, como decía el presidente de BBVA.

Fuente: Informe PwC sobre transformación digital.

La banca en datos

A nivel mundial, para el año 2021 se esperan más de 3 billones de usuarios de banca online, un 53% más que los actuales. Estas personas accederán a servicios bancarios desde sus teléfonos móviles, tablets, PC's y smartwatches.

Más de 2.000 millones de usuarios del segmento minorista han tenido acceso a su banca digital en 2018. Un 10% más que en 2017, según Juniper Research. El crecimiento de los ingresos desde la banca digital ha sido de un 12% en 2018, frente al 5,3% que suponía en 2015.

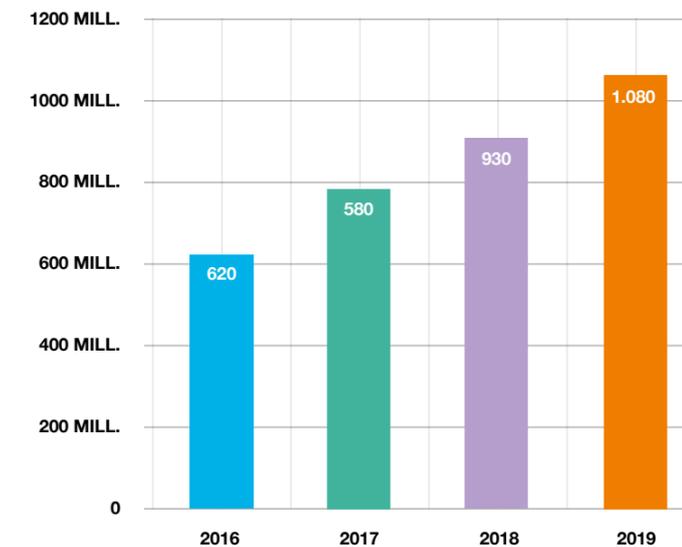
Algunas entidades están más preparadas que otras para el reto que supone la transformación digital, entre ellas BBVA y Banco Santander figuran en la fase madura de

la matriz. Conocer el grado de madurez digital de la banca y el comportamiento del cliente nos indica el mapa actual y el recorrido que precisa el sector para adaptarse a las tendencias.

Quizá la banca en muchas ocasiones se ha adherido a las tendencias y ha lanzado nuevos servicios para los que el consumidor aún no estaba preparado, iniciativas que se han tildado de fracaso, cuando el problema estaba en el "time to market" y en una

probable anticipación al comportamiento del cliente, que no estaba preparado para adoptar aún determinadas tecnologías.

Asesores financieros online, agregadores de cuentas, subastas de productos, realidad aumentada, pagos por móvil, han sido muchas las iniciativas que ha lanzado la banca y que no han calado en el gran público por despegar en un mercado todavía inmaduro. Pero todo puede cambiar en muy poco tiempo.



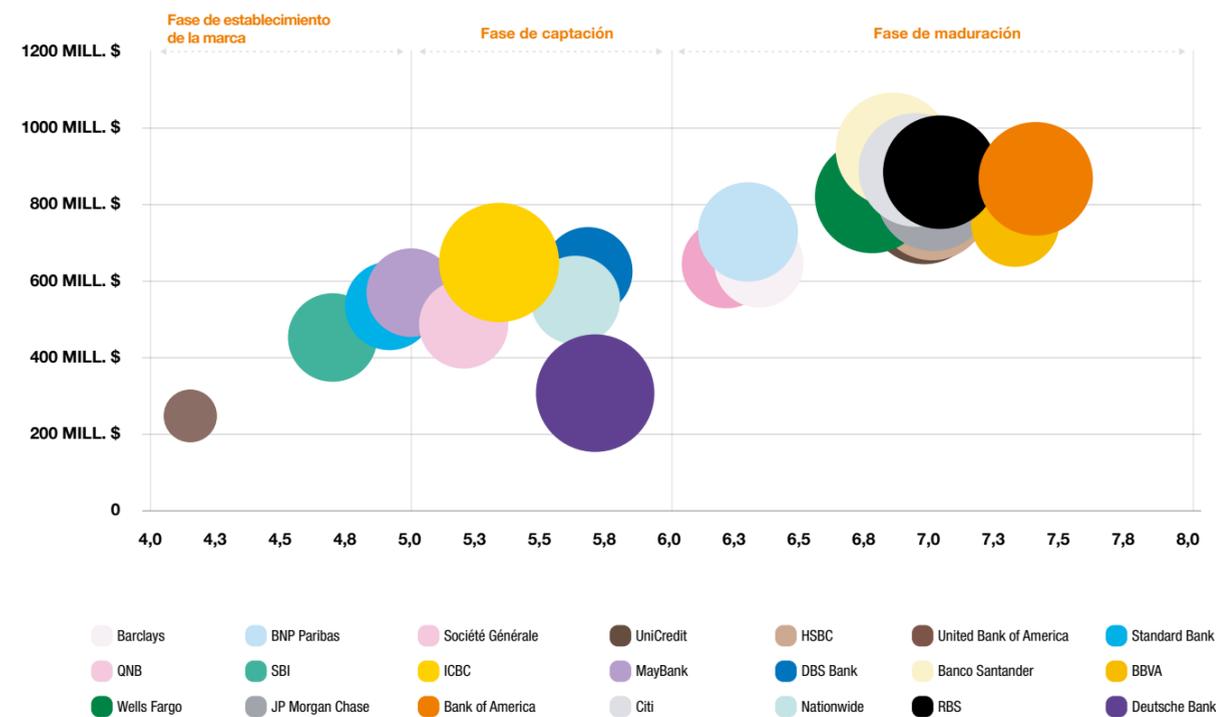
Fuente: Juniper Research, 2017.

Volumen de transacciones de pago con móviles por años en millones de \$

El número de transacciones y pagos online espera un crecimiento del 16% respecto al año pasado. El volumen de pagos por móvil aumentará un 24,4%. Desde los 450 mil millones de dólares (397 mil millones de euros) en pagos realizados online en 2015, pasamos a un total de 930 mil millones de dólares (820 mil millones de euros) en todo el mundo en 2018. Se esperan pagos por valor de 1.080 millones dólares en 2019 (965 millones de euros).

Ranking de entidades bancarias

Según el índice de transformación digital en banca elaborado anualmente por Juniper Research, el ranking mundial lo encabezan aquellas entidades que muestran un mayor grado de madurez digital, y entre las que destacan algunas entidades españolas como Banco Santander o BBVA.



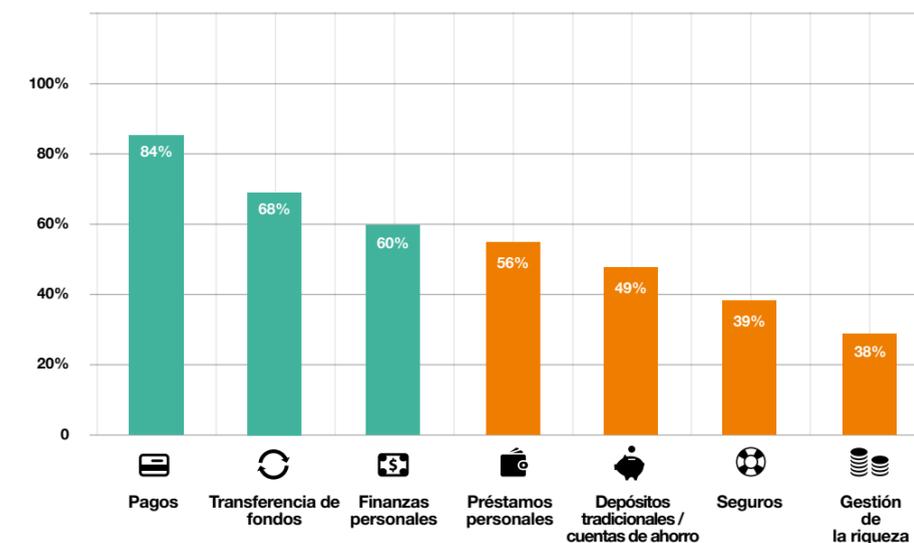
Fuente: Which-50.

Neobancos y Fintech

Pero no solamente crecen y se transforman los bancos tradicionales. Estos últimos años han sido muy prolíficos para los llamados “Neobancos” que irrumpen en el mercado europeo, como Orange Bank en Francia, N26 desde Alemania, o Atom Bank y Revolut desde UK. Es un fenómeno imparable y algunos crecen con miles de nuevos usuarios cada día. La simplificación de servicios, tarifas y su enfoque puro hacia la banca móvil hacen temblar a la banca tradicional.

Los actuales responsables en banca también creen que los clientes y usuarios empezarán a recurrir de forma importante a soluciones de firmas Fintech, competencia de la banca, en servicios como medios de pago, transferencias de dinero o asesoramiento financiero, como refleja el siguiente gráfico del estudio de banca de PwC.

Soluciones de firmas Fintech



Fuente: The Financial Brand, PwC 2017.

El reto de la digitalización

Aunque en la banca mundial la digitalización sigue siendo una prioridad, ¿está el sector suficientemente preparado para asumir el reto?

El grado medio de digitalización de las entidades financieras en España, según sus propios directivos, es de 5,46 sobre 10. El 80% de los responsables en grandes bancos piensa que ya son digitales. Un 76% no cree que requiera

ningún cambio en el modelo de negocio. Y un 94% no tiene ninguna experiencia profesional en tecnología. No es un problema en sí mismo, ya que muchos de estos equipos son visionarios; tienen claro el cambio al que se enfrentan y conocen muy bien su modelo de negocio, pero no todos saben cómo. 7 de cada 10 bancos pretenden fortalecer su posicionamiento frente a la competencia como una razón clave para invertir en tecnología para 2020.

Mejorar la seguridad informática y de datos es la prioridad digital

número uno, con el 73% de los bancos preparándose para invertir en tecnología relacionada con ciberseguridad.

En 2018 el 89% de los bancos invirtió en ciberseguridad como prioridad, desplazando a la inversión en riesgo reputacional, que fue el mayor gasto del año anterior, y que este año ha caído al 6º lugar. Reclutar y retener talento en materia digital alcanza a un 83% de los bancos conscientes de la necesidad de estos profesionales para crecer.

80%

de los responsables en grandes bancos piensan que ya son digitales

CGI

76% no cree que requiera ningún cambio en el modelo de negocio

Gartner

94% no tiene ninguna experiencia profesional en tecnología

Accenture

La inversión en digitalización

+1,9 mil millones de euros en Big Data

+20% en métodos de nueva generación

+15% en asociación con plataformas de Cloud-based Lending-as-a-Service (LaaS)

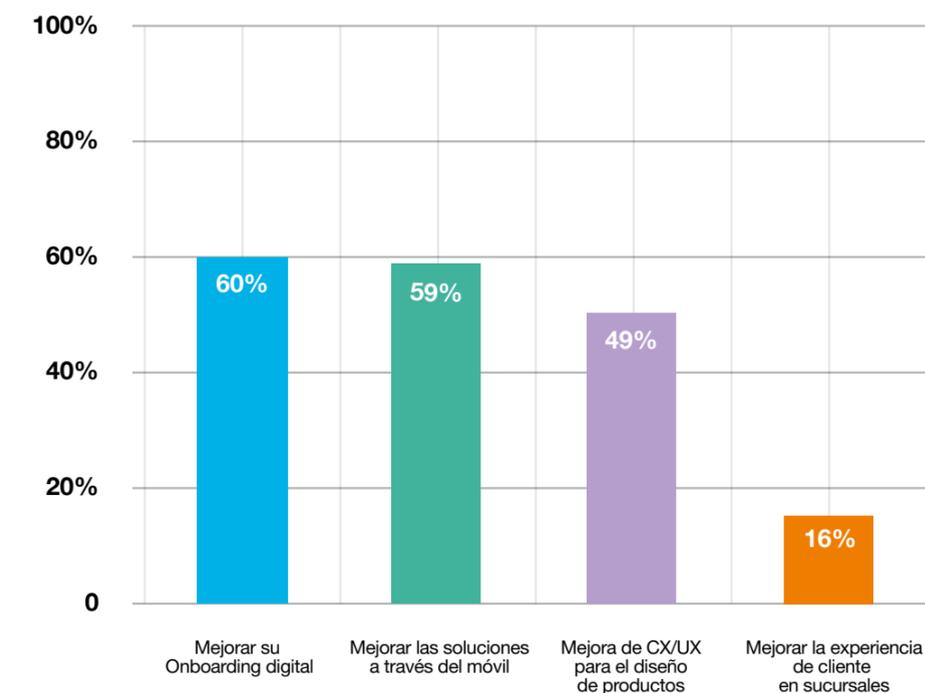
+50% en adaptación y migración de las comunicaciones entre sistemas a APIs

+52% en Inteligencia Artificial

Según el director de Accenture, el top 5 de bancos en el mundo invertirán mucho en digitalización, pero los bancos regionales y de menor tamaño tendrán más problemas que los grandes por su gran dependencia de sus proveedores tecnológicos y su limitada agilidad. Para digitalizar rápido, los bancos crearán una capa de interacción con el cliente por encima de las viejas plataformas tecnológicas que sustentan toda la información, y que tardarán más años en migrarse y adaptarse. Por ejemplo, una forma de añadir una capa automatizada por encima de esos datos y procesos es implantar soluciones de robótica e Inteligencia Artificial, pero solamente el 16% de los responsables de Operaciones la usan, mientras que un 63% ya está experimentando la automatización de procesos o tienen previsto hacerlo.

Frente a la reciente reducción de costes generalizada, donde la inversión principal en IT era ajustarse a la normativa (Compliance), en el año 2018 el 74% de los ejecutivos nombran la Experiencia de Cliente como prioridad.

¿Cuáles son las prioridades de las entidades bancarias en torno al cliente?



Fuente: El futuro de los servicios bancarios. Oportunidades y desafíos. Revolution Banking, 2018.

El sector bancario en España

Según BBVA, mejora la solvencia y morosidad de la banca, aunque continúa el ajuste con la reducción de oficinas y empleados.

Entre 2008 y 2016, casi 4 de cada 10 oficinas colgaron el cartel de "cerrado". Desde 2008 han desaparecido del mapa un total de 17.873 oficinas. En nueve años y medio, de 2008 a junio de 2018, las entidades financieras cerraron el 42% de sus oficinas. Y las plantillas se redujeron en un 30%.

Los usuarios de banca online pasaron de 9,1 millones en 2010 a más de

15 millones en 2016, un 53% de los internautas y un 39% de la población mayor de 16 años. Y solo en 2018 la banca digital en España aumentó hasta 13 millones de nuevos clientes.

Según los datos correspondientes al segundo trimestre de 2018 recogidos en 'Las TIC en los hogares', realizado por el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información, el 53,7% de los españoles mayores de 15 años usuarios de Internet ya son usuarios de banca electrónica, 8 puntos más que en 2016.

” En nueve años y medio, las entidades financieras han cerrado el 42% de sus oficinas. En cambio, los usuarios de banca online superan ya el 53% de los internautas.

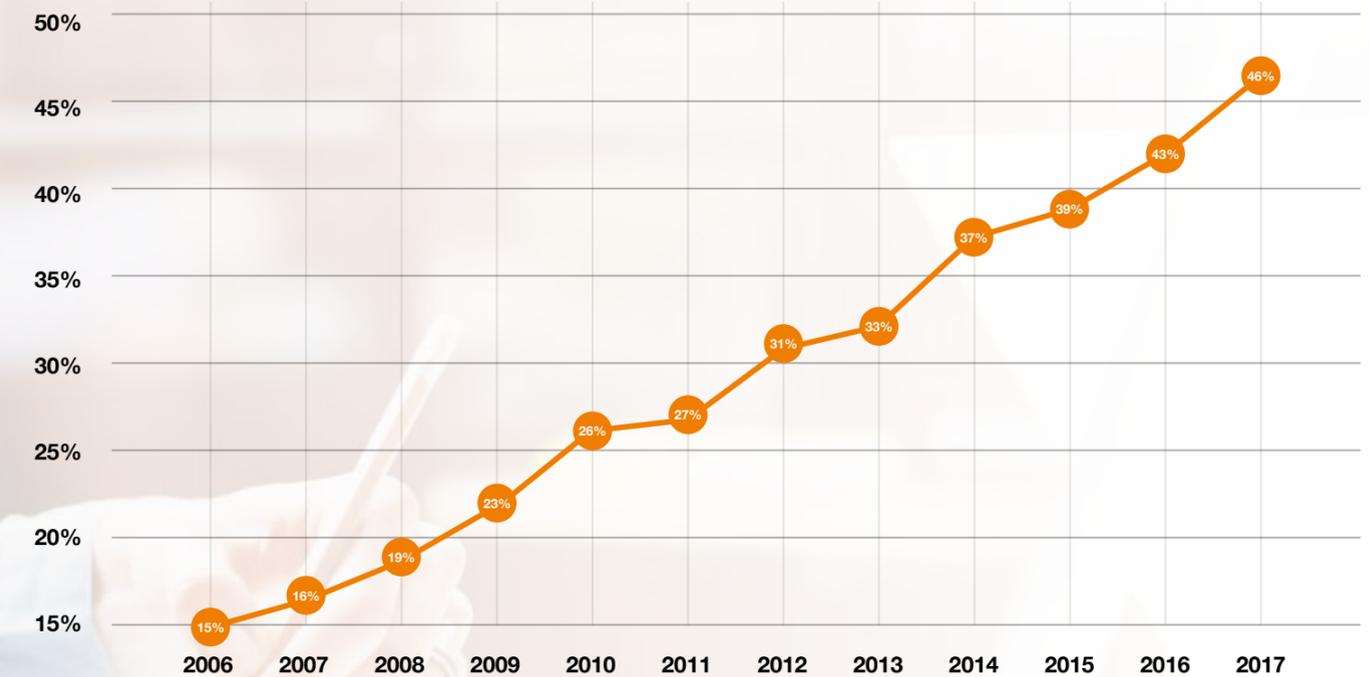
El uso de la banca digital

España está por debajo de la media europea en el uso de banca digital aunque el gap se va estrechando. En los últimos 3 años ha aumentado un 7%. Según el Índice de Economía y Sociedad Digital (DESI), los usuarios de banca digital en España realizan principalmente estas operaciones:

- El 68,2% consulta el saldo y los movimientos.
- El 51,4% recibe correos electrónicos del banco.
- El 50,9% hace transferencias de una cuenta a otra.
- El 40,4% paga facturas o recibos.
- Solo el 8% ha realizado operaciones bancarias.

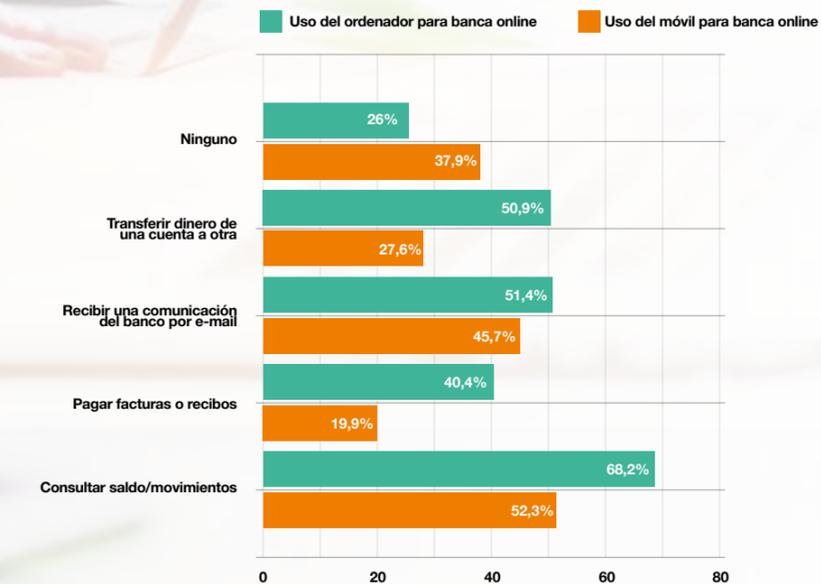
Crece el uso de medios de pago no bancarios, como PayPal, Amazon o monederos electrónicos, hasta un 38%. Además, se estima que en los próximos años, entre 2019 y 2020, aumenten de forma importante el número de transacciones bancarias, las operaciones frente a las consultas y aumente también la frecuencia de conexiones online al banco.

Crecimiento de usuarios de banca digital en España



Fuente: Statista 2019.

Indicadores de digitalización financiera en España



Fuente: Índice de Economía y Sociedad Digital (DESI).

Cientes digitales

BBVA, CaixaBank, Banco Sabadell y Banco Santander lideran el “rally” de la digitalización en España por volumen de clientes digitales, según El Mundo. Con el permiso del banco holandés ING que ostenta una cifra del 95% de clientes online, por sus características intrínsecamente digitales. Los cinco grandes bancos españoles sumaban un total de 66,8 millones de clientes digitales al cierre de junio de 2018, frente a los 60,3 millones que tenían al finalizar el año 2017, lo que supuso un aumento del 10,8%. BBVA contaba con 25,1 millones de usuarios digitalizados en todo el mundo al cierre de junio de 2018, un 26% más que en el ejercicio anterior. En España, 4,6 millones de clientes eran digitales, 3,6 millones de estos de

móvil, suponiendo un fuerte crecimiento de estos usuarios (un 42% interanual). Invierten anualmente una media de 800 millones de euros en proyectos de digitalización. Durante los primeros meses de 2018, BBVA vendió casi el doble de unidades por canales digitales que en el mismo período de 2017.

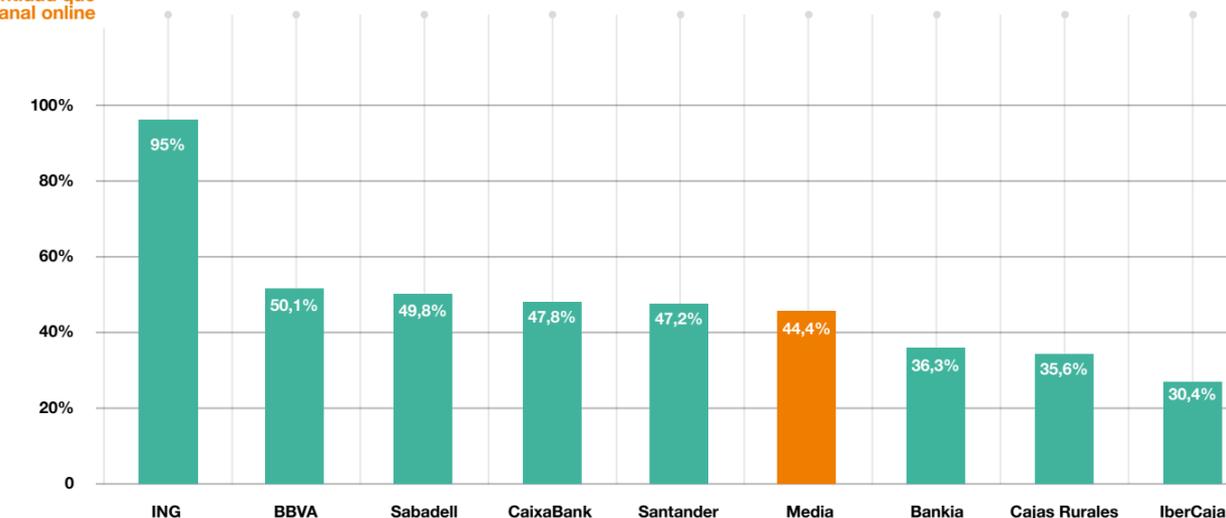
CaixaBank, con cerca de 200 millones de euros al año invertidos en banca digital, cuenta con 5,8 millones de clientes digitales. Banco Santander, con 28,3 millones de clientes digitales y un incremento interanual del 21%, también ha realizado fuertes inversiones este año en la transformación de la entidad, incluso le ha puesto nombre: “Digilosofía”. Un 47,2% de sus clientes están digitalizados. Solo en España, esta cifra alcanzaba los 4,2

millones de usuarios, una cuota del 49%. El Banco Sabadell también cuenta con 4,7 millones de clientes digitales, que suponen un 51% de su base total de clientes activos.

Según los datos más recientes, el sector bancario mundial ha invertido casi el 9% de sus ingresos en tecnología con un aumento del 4% en 2018. En general, la inversión de las entidades financieras españolas en transformación digital ha aumentado de forma considerable desde 2016. Un 65% aumentaron su gasto en IT, incrementándolo de media un 13,4%. Aumenta de forma importante el gasto en ciberseguridad, hasta un 50% más que el año anterior.

Penetración digital de la banca

Porcentaje de clientes de cada entidad que usan el canal online



Fuente: Inmark.

Datos más importantes

Mundial

- **3 billones de usuarios de banca online** habrá en 2021 a nivel mundial (53% más que usuarios actuales).
- **Crecimiento de más de un 10%** de la banca online cada año; la banca móvil más del doble.
- **Los pagos online se multiplican** en los últimos años, también aumentan más desde móviles.
- **Crece en todo el mundo la inversión** en transformación digital de la banca especialmente en ciberseguridad y experiencia de cliente.

España

- Cierre del 42% de las oficinas desde 2008.
- Descenso del 30% de empleados de banca.
- Incremento de 9,1 a 15 millones de usuarios de banca online desde 2010 a 2016 (un 46% de la población total en España).
 - El 68,2% consulta el saldo y los movimientos.
 - El 51,4% recibe correos electrónicos del banco.
 - El 50,9% hace transferencias de una cuenta a otra.
 - El 40,4% paga facturas o recibos.
 - Solo el 8% ha realizado operaciones bancarias.
- 38% utiliza otros medios de pago online (PayPal, etc.).

Clientes digitales por entidad

- La inversión en transformación digital aumenta en el 65% de las entidades una media del 13,4% y un 50% más en ciberseguridad.



Tendencias de la transformación digital

Si nos centramos en las tendencias puramente digitales, nos encontramos en un entorno que tiende a la simplificación de interfaces y procesos. Flat Design o minimalismo en el diseño de plataformas es una de las tendencias en lo meramente estético, sin embargo son más amplias y abarcan más ámbitos además de lo visual.

Se da mucha importancia a los micromomentos y las microinteracciones: desencadenar en el momento preciso una acción, con interfaces sencillas, que provocan transaccionalidad y valor para el usuario. La complementariedad entre dispositivos que se produce, por ejemplo, cuando vamos al cajero, sacamos dinero y nos llega una notificación al móvil desde la que podemos comprobar el importe, o con un clic somos capaces de anular la tarjeta de crédito si la extracción no la hemos realizado nosotros,

son ejemplos básicos de las capacidades de complementariedad entre dispositivos, que hemos visto crecer en 2018. Son múltiples posibilidades las que se abren a las entidades para atender y asesorar en momentos concretos que provocan los movimientos de dinero en las cuentas de clientes. No todo es digital. Según Fjord, lo físico contraataca, y es que estamos llegando a un estado de conexión que requiere cierta "dieta digital" y para algunos servicios preferimos relacionarnos en un entorno real.

Los algoritmos de Inteligencia Artificial cobran más importancia que nunca, dirigiendo desde las campañas de marketing hasta la conversación con los clientes. Asistimos a una nueva revolución en la automatización de tareas, cada vez más inteligentes, ya no son solamente tareas repetitivas o de baja cualificación. Y si la conversación con las plataformas está bien gestionada, puede convertirse en un motor de ventas y una mejora de la calidad percibida.

El entorno de la transformación

Las tendencias no solo tienen que considerar el entorno tecnológico futuro sino también el entorno demográfico y político que nos vamos a encontrar y cómo va a afectar al modelo de negocio. La pirámide de la población y el envejecimiento generalizado en los países desarrollados nos llevan hacia un segmento de clientes de avanzada edad que tenemos que considerar también en la banca y sus servicios: más adaptados, sencillos y orientados a asegurar la calidad de vida en la tercera edad. Y una población más urbana y concentrada en las ciudades, cuyo crecimiento sigue robando población al medio rural. En el ámbito político, el globalismo está dando paso a nuevas formas de nacionalismo que pueden suponer un problema de repatriación de fondos o fluctuaciones derivadas

de cambios económicos y medidas proteccionistas.

La exhaustiva regulación también da paso a la aparición de nuevos servicios. Los países y estados que los adaptan rápido en su legislación son los que mejor aprovechan las oportunidades que surgen, suponiendo nuevas operaciones bancarias comisionables.

Los llamados “mercados emergentes” ya serán mercados maduros y tendremos que competir en este entorno con nuevas compañías y entidades cuya experiencia y negocio estarán sólidamente asentados en esos mercados.

El cliente demandará servicios más personalizados, adaptados al máximo a su microsegmento, lo que obliga a los bancos a flexibilizar la

oferta y despaquetizar sus productos y servicios. Los métodos de pago cada vez serán más seguros y más rápidos. La adaptación ágil a cualquier tipo de regulación y forma de pago será muy relevante.

Las Fintech abren una etapa de colaboración estrecha con las entidades financieras, donde los bancos ganan en ahorro de costes, “time to market” y entorno de innovación, por su parte las Fintech consiguen servicios de valor añadido, real time, o personalización de productos bancarios. Una situación de “Win-Win”. Finalmente, la preocupación generalizada por el medio ambiente, la energía y los productos sostenibles focalizará también la financiación en este tipo de iniciativas.

Nuevas oportunidades

También las nuevas soluciones tecnológicas abren un abanico de oportunidades para las entidades financieras. Desde el uso de la biometría para mejorar la experiencia del cliente y su propia seguridad, hasta la automatización de procesos y la robótica, que permitirán añadir valor y optimizar resultados en distintos momentos del ciclo de vida de los productos. El incremento de uso de canales digitales, también permite recolectar más datos y más información, que se puede tratar posteriormente con las herramientas adecuadas de analítica de datos para orientar mejoras en el negocio y en la experiencia de usuarios.

Los servicios Cloud ayudan a mejorar y flexibilizar las tareas de los “middle and back office”, aumentando la productividad. El análisis del comportamiento de usuario también permitirá mitigar riesgos y detectar operativas anómalas, alertando al cliente y a la entidad en la prevención de delitos. La Realidad Aumentada también aportará herramientas de ubicación y de localización de servicios que supongan una oportunidad con ofertas a medida.

”El cliente demandará servicios más personalizados, adaptados al máximo a su microsegmento, lo que obliga a los bancos a flexibilizar la oferta y despaquetizar sus productos y servicios.

Las 10 tendencias clave

La transformación digital en la banca está revolucionando el sector hacia nuevos servicios y oportunidades.

Esta transformación en la que estamos inmersos ya se considera la segunda gran revolución en importancia para el sector, después del lanzamiento de Internet y del nacimiento de la banca online.

Las 10 claves de la Transformación Digital de la Banca



Barreras de la transformación digital

Las principales barreras que encuentra el sector para la transformación digital tienen un origen más cultural que tecnológico.

Tradicionalmente la banca siempre ha liderado el desarrollo de tecnologías que faciliten el negocio y mejoren la calidad del servicio a sus clientes. Pero las personas que forman parte de la organización no siempre están a favor de liderar y motivar estos cambios, ya que la digitalización también implica nuevas maneras de hacer las cosas, nuevos organigramas de reparto de responsabilidades y nuevos conocimientos a adquirir y dominar para afrontar el cambio.

Barreras a la transformación digital

Culturales

Los empleados de banca en los últimos años se han formado y preparado para los cambios que ha sufrido el sector, especialmente en todo lo relacionado con el cumplimiento normativo y requerimientos legales. El aumento de controles por parte de los gobiernos ha obligado a reforzar y cambiar la manera de trabajar con los productos y los datos de los clientes. Pero los nuevos empleados de banca, adaptados a la transformación digital, deben ser auténticos expertos en otras nuevas materias que precisan de la explotación de la tecnología y la información. Hablamos de expertos en analítica de datos, diseño, metodologías ágiles y otros nuevos conocimientos que requiere la digitalización.

Además, los directivos y mandos intermedios en ocasiones no lideran adecuadamente el cambio y la transformación, y pueden suponer una barrera en la propia implantación de soluciones.

Tecnológicas

La banca se sustenta sobre aplicaciones y sistemas tradicionales, modelos de datos que han ido creciendo con el lanzamiento de nuevos productos y servicios pero bajo estructuras de código y bases de datos incrementales. Las nuevas tecnologías se basan en desarrollos modulares, orientados a objetos, que permiten mayor versatilidad y mejor uso de la información. Implementar nuevas soluciones que consigan integrarse con los modelos de datos tradicionales es uno de los retos más importantes para el desarrollo tecnológico.

Organizativas

Los procesos de trabajo entre departamentos dentro de la banca también se ven impactados por la transformación digital. La revisión de procesos debe avanzar de forma paralela a la integración de los demás cambios y la resistencia a los mismos en las tareas de los empleados, suele ser otra barrera tradicional de la transformación. Los avances en procesos tienen que ver con la mejora de la eficiencia y el ahorro de costes mediante la digitalización y la economía de pasos en esos procesos.

Metodológicas

La transformación digital también requiere de cambios en las herramientas, la forma de comunicarse y los espacios de trabajo. Facilitar la co-creación, reducir el número de reuniones y hacerlas más eficientes, así como potenciar el uso de espacios físicos más abiertos y adaptados a estas dinámicas de grupo, son también barreras para la transformación. Y por supuesto, la curva de aprendizaje de los empleados para el uso de todas estas nuevas herramientas que permiten el cambio.

Legales

El cumplimiento normativo que se exige a la banca es otra barrera en la implantación de soluciones y experiencias. Las exigencias que se imponen al sector desde instituciones y gobiernos obligan a cumplir requisitos que impiden en ocasiones mejorar o utilizar los datos como lo harían desde otros sectores. Además, la información confidencial que se maneja también impide la utilización de los datos para otros objetivos que no sean puramente financieros.

Presupuestarias

La priorización de los distintos desarrollos en marcha y la resolución de los problemas e incidencias habituales son otra barrera para la transformación. La máquina no puede detenerse y siempre hay un problema a resolver que impide destinar presupuestos a la innovación. En cualquier caso, no es una barrera aplicable a todo el sector, ya que algunas entidades apuestan de forma determinante por I+D+i y disponen de presupuesto para la transformación.

Ámbitos de la transformación

Transformación digital se asocia habitualmente a canales digitales. Cuando hablamos de transformación digital hablamos de mucho más que generar nuevos servicios para dispositivos móviles y de habilitar quioscos con operativa digital en las oficinas o espacios públicos.

Las entidades financieras en España se encuentran ubicadas en distintos grados de madurez digital dentro del sector. La madurez digital es la suma de tres variables: experiencia de cliente, organización y tecnología.

5. Ámbitos de la transformación

5.1 Experiencia de cliente

5.2 Organización interna

5.3 Palancas tecnológicas

Ámbitos de la transformación

Todos estos ámbitos de transformación digital implican poner énfasis y esfuerzo en determinadas soluciones estratégicas, metodológicas o tecnológicas que nos permitan avanzar en esas líneas.

Según datos de KPMG, la estrategia digital de las entidades se basa y se soporta en poner foco en el cliente, en los procesos y en la organización interna, con una base tecnológica clara.

Según el Barómetro de Innovación Financiera de Funcas correspondiente a 2018, el grado de digitalización de las entidades financieras tradicionales en España es cada vez mayor. Según los propios directivos encuestados, el grado medio de digitalización en el que se encuentran sus entidades es del 5,46 sobre 10. El 70% de ellos dan un aprobado a su entidad en términos de digitalización, en contra de lo que sucedía en la anterior encuesta en la que lo hacía el 80%. En cuanto a la demanda, el 41% de los usuarios estarían dispuestos a contratar productos y servicios tradicionales por canales totalmente digitales, siendo los bancos tradicionales los proveedores preferidos para llevar a cabo estas operaciones.



Fuente: El nivel de madurez digital. Sector Financiero en España. KPMG, 2017.

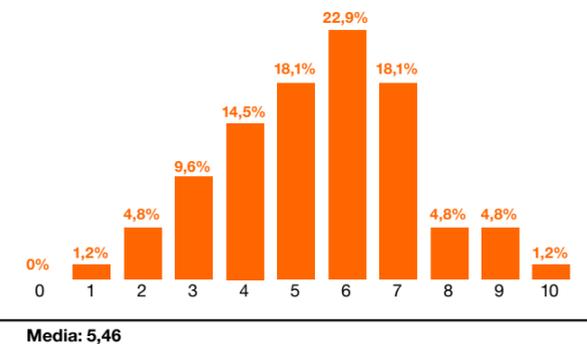
Grado de madurez digital



Fuente: El nivel de madurez digital. Sector Financiero en España. KPMG, 2017.

5,46/10 Grado de digitalización

Los directivos consideran que el grado medio de digitalización en el que se encuentran sus entidades es del 5,46 sobre 10.



Fuente: Barómetro de Innovación Financiera. Funcas, 2018.

Los expertos hablan de distintos ámbitos en los que la transformación digital será clave para el desarrollo del sector:

1

Experiencia de cliente

Mejorar y rediseñar la experiencia digital del cliente es uno de los factores clave para los próximos años. Hasta ahora la banca adaptaba sus canales a la operativa de sus clientes. Ahora la banca debe adaptar sus canales al comportamiento de los mismos.

2

Analítica de datos

Aprovechar la información para detectar oportunidades y crear modelos predictivos. Hasta ahora la banca ha recopilado y generado un gran volumen de datos. Es el momento de explotarlos en favor del cliente y del negocio, cruzando dimensiones para obtener modelos de comportamiento predecibles y anticiparse al cliente consiguiendo una percepción de excelencia en la calidad de los servicios.

3

Reclutar y retener talento

Tras la reconversión y las fusiones en las entidades, los bancos necesitan perfiles especializados en conocimientos digitales que deben intentar retener y potenciar dentro de la empresa.

4

Automatización del Core

El conocimiento acumulado de los procesos de negocio ya nos permite automatizar las operativas más habituales para poder centrarnos en mejorar lo diferencial.

5

Reducción de costes

Aprovechar la tecnología para dar mayor agilidad y reducir los costes en la oferta de productos y servicios. Hasta ahora la tecnología se ha utilizado para transformar y mejorar los procesos en el back-end, es decir, en informatizar las tareas de los empleados de servicios centrales, y ahora es el momento de aplicar nuevas metodologías de trabajo para reducir los tiempos de desarrollo de soluciones.

6

Incrementar la innovación

Aumentar la inversión y las iniciativas relacionadas con la innovación supondrá una base sólida para afrontar los nuevos retos que se presenten, ya que la digitalización no es un proyecto cerrado sino un ciclo de mejora continuo que requiere de una renovación constante.

7 Cumplimiento legal

El cumplimiento normativo y legal, nacional e internacional, siempre ha supuesto una preocupación importante para las entidades financieras. El entorno cambiante y la adaptación del modelo a los nuevos requerimientos precisa de sistemas modularizados donde se puedan integrar e incorporar los nuevos requisitos.

8 Autenticación y seguridad

La digitalización también supone un aumento de las amenazas en materia de ciberseguridad. Sin embargo, el desarrollo de la biometría y métodos de autenticación facilita a las entidades el reconocimiento de identidad de las personas, e incorporar estos mecanismos en la banca, aumentará la seguridad.

9 Alianzas con Fintech

Las startups y emprendedores consiguen productos y servicios innovadores con un desarrollo ágil y con una validación muy rápida del modelo en el mercado. Aumentar las relaciones con estos actores, desde el intraemprendimiento, el mecenazgo o la alianza con Fintech aportará a la banca otros caminos desde los que desarrollar sus capacidades de innovación.

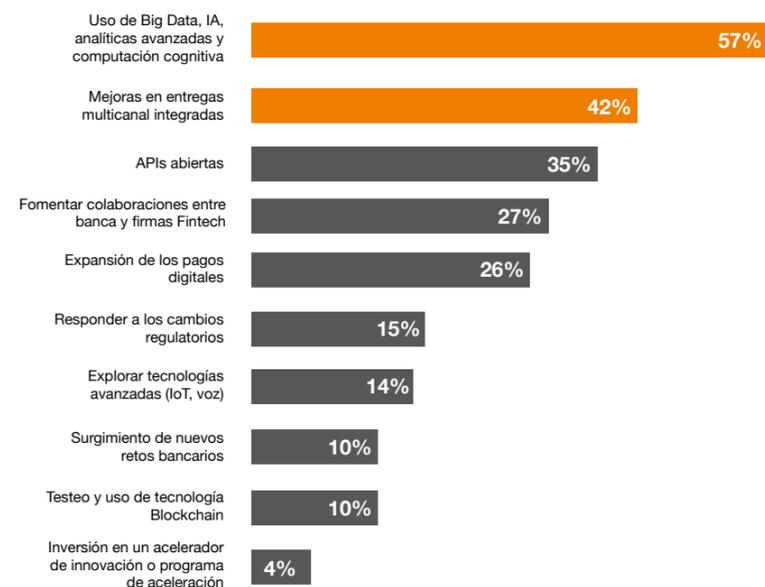
10 Crear valor

La integración de los mundos on y off y el acercamiento entre ellos por medios digitales suponen un reto aspiracional para la banca. Mediante la adopción de soluciones tecnológicas se puede reducir el gap entre el mundo real y virtual aportando valor a los clientes, además de mejorar los servicios y el tiempo de las personas implicadas en materializar esos servicios.

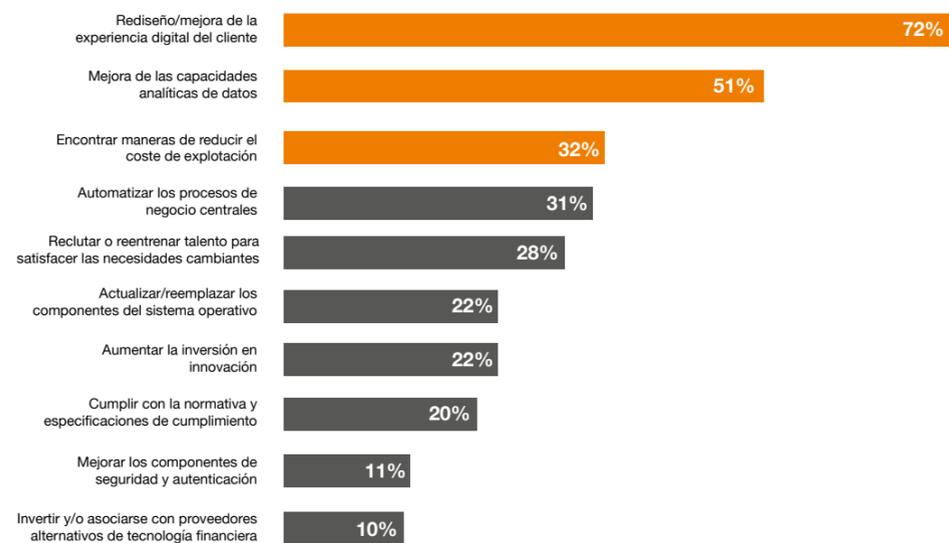
11 Nuevos mercados

La popularización de las criptomonedas está suponiendo un serio problema de descapitalización en la banca. Algunas entidades ya están reaccionando y creando sus propios mercados de cripto para no perder la oportunidad y ofrecer inversión en los mercados que demandan sus clientes.

Las tendencias más importantes en el sector bancario de consumo



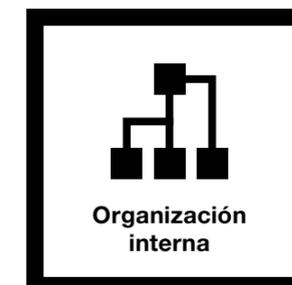
Top de prioridades estratégicas



Conclusiones

Según el informe de DBR Research sobre Digital Banking, estas son las tendencias más importantes para la banca y sus principales prioridades, que coinciden con los ámbitos clave que hemos comentado: especialmente experiencia de cliente y analítica de datos.

Todos los ámbitos de transformación digital se resumen y se agrupan en tres ejes o dimensiones sobre las que vamos a profundizar:



Experiencia de cliente

El diseño de soluciones centradas en el usuario (user-centric business models) está siendo la tendencia número uno en 2019, frente al tradicional enfoque dirigido a ventas.

Esta tendencia requiere también de metodologías de trabajo basadas en el cliente, poniéndolo en el centro de su estrategia (visión 360°). Esto incluye adaptarse a su entorno y sus hábitos de consumo. Y solo profundizando en el análisis de los distintos perfiles, se podrán ofrecer productos y servicios pensados para satisfacer las distintas tipologías.

5.1 Experiencia de cliente

5.1.1 Neuromarketing

5.1.2 Customer Centric

5.1.3 Personalización

5.1.4 Mobile

Neuromarketing

Entender las motivaciones básicas y esenciales de las personas nos permite proponer acciones que faciliten la decisión en la elección de productos financieros.

El futuro del marketing pasa por conocer a fondo las distintas situaciones que provocan la intención de compra y potenciarlo con acciones de marketing más elaboradas y automatizadas, donde los datos adquieren una dimensión clave para detectar esos “Moments of Truth (MOT)” y lanzar el mensaje publicitario en el tiempo preciso y por el canal adecuado para cada tipo de persona, apelando a sus principales motivaciones.

La banca quiere entender mejor al cliente, y el marketing digital se ha sofisticado para segmentar mucho mejor al público y lanzar el mensaje adecuado, además de incorporar todo un arsenal de herramientas de planificación

publicitaria, combinadas con data analytics para obtener un mejor ROI en la inversión.

Entre las tendencias ya se está experimentando con microlocalización, Realidad Aumentada o con la humanización de la comunicación y de los bots.

El nuevo marketing implica un roadmap que incluye la recogida y tratamiento de datos en todo el proceso, como una estrategia clave para detectar oportunidades e implementar acciones de marketing eficientes, como explica The Financial Brand en su infografía.



La nueva hoja de ruta de análisis del marketing

De Hypotheker: cómo estudiar el impacto en las emociones del cliente.

De Hypotheker es una financiera holandesa de asesoramiento sobre hipotecas y seguros. Su departamento de marketing aprovechó un cambio legislativo para realizar un estudio de neurociencia sobre el impacto de sus anuncios publicitarios. Desarrollaron una serie de anuncios básicos, conceptuales, para determinar el grado de intención de compra que conseguían. Se utilizaron 14 propuestas con mensajes variables y se testaron con clientes. Algunos de los que salieron peor parados, incluían el mensaje de la crisis financiera o a una pareja comparando información, en ambos casos se transmitía una emoción negativa y perjudicaba la venta. Aquellos que trasladaban emociones más positivas, con afirmaciones como “precios bajos” o “superservicio”, tuvieron un desempeño mejor.

Quedó muy claro que valores como la seguridad, fiabilidad y conveniencia eran cruciales para sus clientes. También el hecho de ser positivo y auténtico, una campaña de aspecto brillante y perfecto no atraía a su público objetivo y no reflejaba la situación. El cliente esperaba personas reales con historias auténticas y cotidianas, pero que estén disfrutando de sus vidas, despreocupadas y felices.

- **Valores como la seguridad, fiabilidad y conveniencia eran cruciales para sus clientes.**
- **Los anuncios con emociones positivas, con afirmaciones como “precios bajos” o “superservicio” tuvieron un mejor impacto.**

Customer Centric

Estudiar al cliente y crear soluciones a medida es la base del Customer Centric.

Trazar los caminos que siguen, los canales que utilizan y los casos de uso concretos en los que demandan servicios bancarios puede suponer la diferencia entre ofrecer un producto en el momento adecuado o perder la oportunidad frente a otro competidor más ágil.

Las metodologías de investigación de Customer Journey, nos ayudan a explorar la relación de los clientes con los productos y servicios, así como detectar los aspectos que añaden o restan calidad

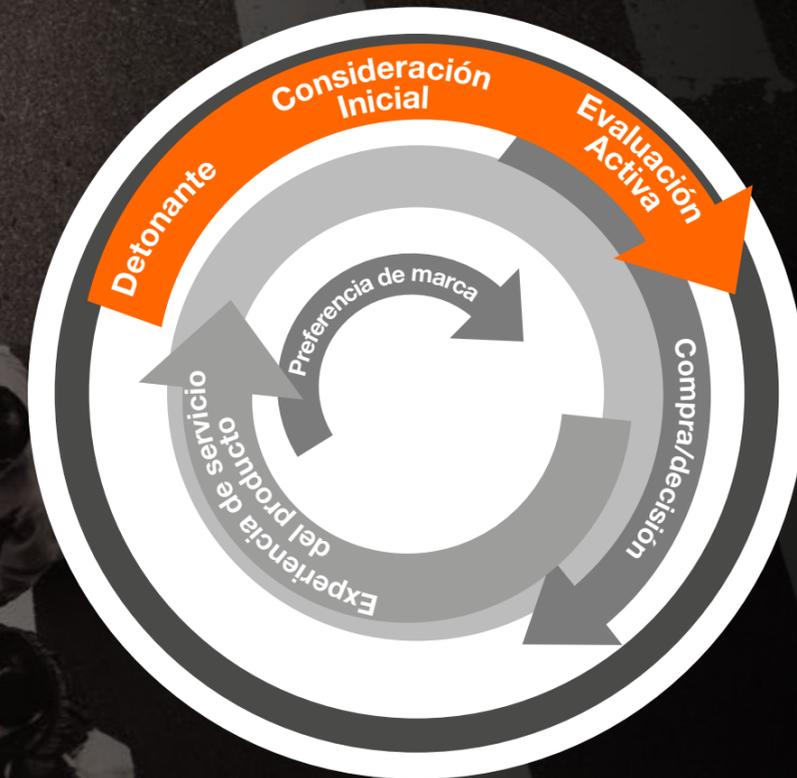
percibida. Otra metodología que aporta conocimiento extenso del cliente es Design Thinking, donde es el propio usuario el que identifica y aporta los problemas y las soluciones, con técnicas creativas de diseño de las mismas. Mediante test con clientes, obtenemos también información de formas de uso de las plataformas digitales. Las metodologías de test de campo, focus group o mapas de calor nos ayudan a entender cómo utilizan las plataformas y herramientas.

Fruto del estudio del comportamiento, motivaciones y barreras de los procesos, se definen plataformas y se diseña la experiencia de usuario teniendo en cuenta la combinación y complementariedad de canales para ofrecer experiencias únicas.

Entre las tendencias: experiencias de cliente contextualizadas, sencillez en la operativa y microinteracciones para micromomentos dentro de las interfaces.

La Experiencia de cliente

Esta infografía muestra el ciclo del cliente, aunque el análisis para clientes de banca se realiza por segmentos y productos, y su resultado positivo o negativo depende de los procesos y canales de la entidad y cómo se adaptan al ciclo de vida del cliente. De esta forma se detectan los puntos de fricción y percepción de calidad del cliente en cada paso del proceso o ciclo de cada producto.



Fuente: The Adcom Group, October 2015. The Financial Brand.

DBS Bank y el storytelling por vídeos en Youtube.

DBS Bank ha obtenido el premio a la campaña más innovadora en marketing digital. Crearon una miniserie (DBS Sparks), utilizando historias reales de empleados y clientes, aprovechando el marketing de contenidos en lugar de los anuncios tradicionales. Los episodios 1 a 7, colgados en Youtube, han logrado ya más de 100 millones de visitas. Al tener una duración mayor a un spot televisivo consiguen entretener y transmitir además una imagen de credibilidad y confianza, dentro de un mercado como el de China, Taiwan e Indonesia, donde hay una gran desconfianza en la banca.

La serie de vídeos se desarrolla como cualquier serie de entretenimiento, por capítulos, centrando la historia de cada capítulo en un personaje, una excelente manera de identificarse con distintas tipologías de clientes y adaptar su mensaje a distintos perfiles de edad, sexo y comportamiento.

- La serie de vídeos está basada en historias reales de empleados y clientes y así poder adaptar su mensaje a diferentes tipologías.
- Han obtenido el premio a la campaña más innovadora en marketing digital.

”**DBS Bank creó una miniserie (DBS Sparks) con historias reales de empleados y clientes que ha logrado más de 100 millones de visitas en YouTube.**

BBVA: cómo mejorar la cuenta de resultados a través de una estrategia Customer Centric.

El BBVA es uno de los referentes del mercado minorista en el sector de la banca, no solo en España sino también en Sudamérica, así como en otros países. Ha alcanzado esta posición de liderazgo gracias, entre otras cosas, a su estrategia Customer Centric, a través de la cual ha creado un nuevo concepto de banco, más fácil e intuitivo, en el que los clientes son autosuficientes y pueden realizar la mayoría de las operaciones por sí mismos. A través de la recopilación de las opiniones de los clientes, BBVA, determinó la necesidad de desplazar el obsoleto modelo de atención en las oficinas y la información disponible en la web, y crear un modelo easybank, más transparente y que elimina los obstáculos entre clientes y empleados. El cliente ahora dispone de soluciones a medida y conectividad multicanal (lleva su banco en el bolsillo, pero sigue disponiendo de un punto de venta y una nueva red de cajeros automáticos) en un espacio a su medida, es decir, se satisfacen sus necesidades. De esta manera se reducen las decepciones de los clientes con el banco y se evitan los costes que las experiencias negativas implican.

Podemos resumir estas medidas en una mejora de la relación banco-cliente. Ahora, el cliente tiene libertad para elegir cómo contactar con su banco, por Internet, teléfono o incluso mediante videoconferencia.

- Con su estrategia Customer Centric, ha creado un nuevo concepto de banco, más fácil e intuitivo.
- El cliente ahora dispone de soluciones a medida y conectividad multicanal, con el banco en el bolsillo.

BBVA desplazó el obsoleto modelo de atención en las oficinas y la información web, y creó un modelo easybank, más transparente que elimina los obstáculos entre clientes y empleados.

Los posibles compradores pueden hacer una simulación de cálculo tanto de la inversión como del retorno en ese momento de comprar la vivienda al precio actual para después venderla.

Kiwibank: cómo resolver la dura tarea de buscar casa.

En Nueva Zelanda, Kiwibank ha desarrollado una aplicación de búsqueda de vivienda que permite escanear una calle y ver a través de Realidad Aumentada qué propiedades están a la venta o alquiler, y su historial de ventas anterior. Además, te sugiere cómo puedes agregar valor a la propiedad realizando reformas, un nuevo baño, cocina o ático. Los posibles compradores pueden hacer una simulación de cálculo tanto de la inversión, como del retorno en ese momento de comprar la vivienda al precio actual para después venderla. Proporciona también un cálculo en tiempo real de los datos de la hipoteca que podría contratar con Kiwibank para comprar la vivienda.

Esta aplicación sirve a todo tipo de clientes, familias, inmobiliarias, inversores, etc. y ofrece toda una gama de funcionalidades no necesariamente bancarias, pero que aún y resuelve todas las necesidades del ciclo de compra de una vivienda. Una visión de un producto bancario (hipoteca), desde el punto de vista del cliente y centrada en el cliente, que necesita buscar inmuebles, reformarlos, comprarlos e incluso especular con ellos.

- Ofrece hipotecas desde el punto de vista del cliente y centrada en el cliente.
- La App permite hacer simulaciones de cálculo tanto en el momento de realizar la inversión de compra, como del retorno de la misma en el momento de venderla.

Personalización

Todos queremos un trato personalizado.

Las empresas que más éxito tienen son las que mejor se adaptan a los consumidores, tanto en productos como en servicios, además de la adaptación de los espacios físicos, los digitales y la comunicación a las personas, que permitirá mejorar la captación, el up selling, el cross selling, y en general, la eficiencia de nuestras acciones.

Adaptarnos a las preferencias y los gustos de los clientes, en incentivos y promociones, será un factor que aumentará las capacidades de fidelización y venta cruzada a clientes. Dejamos atrás las cuberterías y las sartenes de regalo por abrir una cuenta nómina, pues cada cual tiene sus preferencias y la adaptación al cliente

puede suponer un elemento de motivación determinante si el banco se adapta a los gustos del consumidor. Perfilar al cliente por preferencias e intereses mejorará los resultados de las acciones de marketing y CRM, buscando la “hiperpersonalización”, que nos ayudará a ofrecerle productos y servicios a medida.

“La adaptación de los espacios físicos, los espacios digitales y la comunicación a las personas permite mejorar la captación, el up selling, cross selling y la eficiencia de las acciones.

Simple Bank y su apuesta por las personas.

El banco online Simple Bank se centra en el cliente y apuesta por acercarse a la demanda del nuevo consumidor digital. Aunque ofrece servicios bancarios, realmente está más bien posicionado como una startup tecnológica enfocada en el servicio al cliente, la personalización y la experiencia de usuario, en la línea de empresas colaborativas como Uber y Airbnb. Además, quiere diferenciarse de la pobre reputación de las instituciones financieras tradicionales. En concreto, los bancos y sus clientes están particularmente desconectados cuando se trata de sus puntos de vista sobre el servicio al cliente, las experiencias móviles o la personalización.

Para diferenciarse, la experiencia de usuario del banco incorpora las mismas funciones que los clientes están acostumbrados a hacer en otro tipo de aplicaciones. Así, desde la aplicación móvil el usuario puede añadir fotos, ubicaciones y notas a sus transacciones financieras, además de establecer metas para ahorrar en un plazo determinado y con un objetivo, controlar el saldo disponible teniendo en cuenta los futuros pagos pendientes y las metas o descontar los importes que están por llegar antes del ingreso de la nómina. Una visión muy personal y mucho más centrada en el usuario que en la forma de ver los saldos del propio banco, que muestra la vocación de Simple Bank para construir los servicios bancarios de forma similar a cómo piensan los clientes, en lugar de imitar el modo de funcionamiento de las entidades bancarias.

- Simple Bank apuesta por acercarse a la demanda del nuevo consumidor digital.
- Realmente está posicionado como una startup tecnológica enfocada en el servicio al cliente, la personalización y la experiencia de usuario, en la línea de las empresas colaborativas.
- Con la App móvil, el usuario puede establecer metas de ahorro, controlar el saldo o descontar los importes que están por llegar.

HDFC Bank y las tarjetas personalizadas.

El banco HDFC Bank en India detectó, en un entorno de fuerte competencia, oportunidades en el mercado bancario minorista, buscando vender tarjetas de crédito a nuevos clientes basándose en su historial de compras y en el análisis de las redes sociales. Gracias al uso de analíticas de datos y de Inteligencia Artificial pudo construir un perfil más detallado de los individuos y estudiar su ciclo de vida como clientes, así como clasificarlos según estos ciclos. Para impulsar las activaciones de sus tarjetas de crédito orientaron las promociones con anuncios y mensajes personalizados a cada uno de los segmentos del ciclo de vida que habían identificado. Ello permitió la entrada del banco en segmentos a los que de otra manera no hubiera podido acceder, haciendo posible, por ejemplo, conceder a los clientes créditos personalizados e instantáneos cuando realizaban transacciones en línea.

El resultado final fue un aumento significativo en el número de activaciones de tarjetas de crédito y una reducción del coste de adquisición de cada cliente.

- **Analizó el historial de compras y las redes sociales, mediante el uso de analíticas de datos y de Inteligencia Artificial, para conocer mejor a los clientes, segmentarlos por ciclo de vida y personalizar las ofertas.**
- **Orientó las promociones con anuncios y mensajes personalizados a cada uno de los segmentos del ciclo de vida.**
- **Como resultado, aumentó significativamente el número de activaciones de tarjetas de crédito.**

HDFC Bank decidió analizar el ciclo de vida del cliente y clasificarlo para luego desarrollar estrategias más segmentadas.





CaixaBank ha aumentado un 60% la conversión a la venta con mensajes personalizados desde sus Apps.

CaixaBank: cómo mejorar la conversión con mensajes personalizados.

En un sector marcado por la evolución digital, los cambios en los hábitos de los usuarios y el protagonismo de los dispositivos móviles, CaixaBank apostó por potenciar la experiencia de usuario para aumentar la vinculación con sus clientes. Su reto era impactar a los clientes de una forma segmentada y personalizada a través de la App móvil, para lograr objetivos como ganar presencia ofreciendo soluciones, obtener relevancia mediante la personalización de los mensajes, lograr vinculación con una oferta diferencial, conseguir simplicidad gracias a un entorno conocido (la App que usa el cliente) y aumentar la conversión a ventas y reducir los costes de adquisición.

Para lograrlo, CaixaBank puso en marcha una solución, centrada en un nuevo proceso de contratación simple y multicanal del crédito consumo, para mejorar la targetización y personalización de los mensajes a través del móvil y dar soluciones a medida, a partir de los datos reales del usuario. Mediante esta acción se revitalizaron los puntos de contacto con el cliente y su experiencia con el banco, sin dejar de lado la seguridad durante la operación.

El empleo de la solución se tradujo en unos resultados destacados, pues se logró una optimización de los costes de campaña con una reducción del 15% (impactando a aquellos usuarios más proclives a la venta), se incrementó en un 60% la conversión a venta, se duplicó el ROI obtenido en las contrataciones finalizadas en canal móvil y se multiplicó por tres el tráfico móvil de la campaña.

- El banco apostó por potenciar la experiencia de usuario móvil para aumentar la vinculación con sus clientes.
- Puso en marcha una solución para mejorar la targetización y personalización de los mensajes a través del móvil y dar soluciones a medida.
- Se logró una reducción del 15% de los costes de campaña y se incrementó en un 60% la conversión a venta.

Mobile

Si llevar transacciones al móvil fue la primera revolución de los bancos en el uso de este dispositivo, y hacerlas más usables y con mejor experiencia fue la segunda revolución, la tercera pasa por desarrollar aplicaciones más conectadas al mundo real, minimalistas, reducidas a los casos de uso de los clientes y con microinteracciones que provoquen consecuencias en cadena.

El móvil es desde hace tiempo el dispositivo número 1 dentro de la estrategia digital de los bancos. Personal, intransferible y biométrizado, nos aporta seguridad y nos permite aplicar las últimas tendencias a la relación con los clientes y experimentar nuevas funcionalidades. El móvil es el centro, y las estadísticas nos dicen que hacemos uso de la banca móvil en distintos lugares identificables y que se pueden traducir en oportunidades. En el trabajo, en un restaurante, en una reunión, una cita, o en la cola del supermercado. Aunque hacemos un uso más consultivo, los

millennials ya no conciben un banco sin App. Entre las tendencias se habla de “Mind the Gap”, acortar el espacio entre el mundo real y virtual desarrollando funcionalidades digitales que tengan una consecuencia en el mundo real o a la inversa. Es el momento de experimentar con la Realidad Aumentada o funcionalidades tan sencillas como pedir una cita en la oficina para recibir asesoramiento, así como la complementariedad entre aplicaciones. Al igual que BBVA ya ha desarrollado su centro de APIs para que otras Apps puedan utilizar su “banca abierta”, la relación

es bidireccional y se pueden desarrollar funcionalidades bancarias que provoquen reacciones sobre otras Apps apificadas (por ejemplo, la devolución de un recibo podría desencadenar un proceso de devolución de un producto en Amazon).

La empresa de telecomunicaciones Orange lanzó Orange Bank, en noviembre de 2017 en Francia, que registró más de 30.000 cuentas y más de 50.000 clientes en 2 meses y actualmente ya cuenta con más de 300.000 clientes de banca digital móvil. Se espera su lanzamiento en España a finales de 2019.

La infografía de The Financial Brand muestra cómo en el pasado la banca se centraba en la actividad de las sucursales, que daba soporte a clientes por distintos canales, y cómo la nueva banca se centra en el dispositivo móvil como centro de toda la operativa y la transaccionalidad, y la sucursal bancaria pasa a ser un canal más de relación con el cliente, focalizando el esfuerzo en el móvil, que es la herramienta principal y personal para realizar toda la operativa de banca.



ING: “People in Progress” para satisfacer las necesidades del cliente 100% móvil.

Un estudio de Smartme Analytics reveló las mejores entidades en lo que a banca móvil se refiere. Entre ellas destaca ING Direct por su estrategia “People in Progress”. A través de esta metodología se permitió a los clientes ser autónomos en la realización de gestiones bancarias, implantando un modelo 100% móvil que estrecha la relación del banco con el cliente. Esta estrategia ayudó al banco detectar rápidamente las necesidades de sus clientes e implementar soluciones. Como parte de su estrategia desarrolló diferentes herramientas móviles. La aplicación gratuita “Twyp” permite realizar pagos a cualquiera de los contactos del teléfono. El servicio “Crédito 10 MINUTOS” aporta una ayuda a pymes, permitiéndoles disponer del capital necesario para su evolución, pues se trata de un préstamo que se aprueba en tan solo 10 minutos. Con el objetivo de ofrecer asesoramiento financiero personalizado a sus clientes se lanzó “My Money Coach”, un servicio gratuito que ofrece una propuesta financiera personalizada a los usuarios. Pero si hay algo por lo que destaca el servicio móvil de ING Direct, es por poder realizar todos los servicios de banca íntegramente desde el Smartphone. El éxito de esta estrategia no tardó en hacerse notar, en 2016 ING recibía el 98% de sus clientes a través de web o vía móvil, y más del 60% lo hacían exclusivamente a través del móvil.

- El banco detecta rápidamente las necesidades de sus clientes e implementa soluciones.
- Con el servicio móvil de ING Direct se pueden realizar todos los servicios de banca íntegramente desde el Smartphone.

” La metodología “People in Progress” permitió a los clientes ser autónomos en la realización de gestiones bancarias, implantando un modelo 100% móvil.

” Hace algunos años, Bendigo Bank decidió focalizarse en la experiencia de cliente y eliminó de su organigrama las separaciones organizativas en todas sus divisiones.

Bendigo Bank en Australia pone foco en la experiencia de cliente con APPIAN.

Con 66.000 millones de dólares en activos (59.000 millones de euros) y 1,6 millones de clientes, Bendigo Bank es considerado uno de los bancos más grandes de Australia. Hace algunos años el banco decidió focalizarse en la experiencia de cliente y eliminó de su organigrama las separaciones organizativas en todas sus divisiones. En su lugar, unificaron roles entre las oficinas bancarias y servicios centrales, alinearon las áreas de atención al cliente e innovación con sus partners y pusieron Appian en el centro de su estrategia. Appian es un plataforma de desarrollo Low-Code para empresas que facilita la creación de aplicaciones profesionales rápidamente. Con ella consiguieron lanzar 25 aplicaciones móviles en tan solo 18 meses. Estas aplicaciones administran cajeros, tarjetas, fraude, incidencias, préstamos, hipotecas, servicios comerciales, etc. Consiguieron una experiencia 360° real: ajustada al cliente, siempre disponible y consistente.

Appian, como iniciativa, pone los datos a disposición del desarrollo de Apps que sean las que realicen y desarrollen las funcionalidades, de ahí que se puedan lanzar distintas iniciativas a la vez, soportadas por un transaccional disponible para todas, con fuentes de obtención de datos muy accesibles a través de APIs.

- Consiguieron una experiencia 360° real: ajustada al cliente, siempre disponible y consistente.
- Lanzaron 25 aplicaciones móviles en 18 meses.

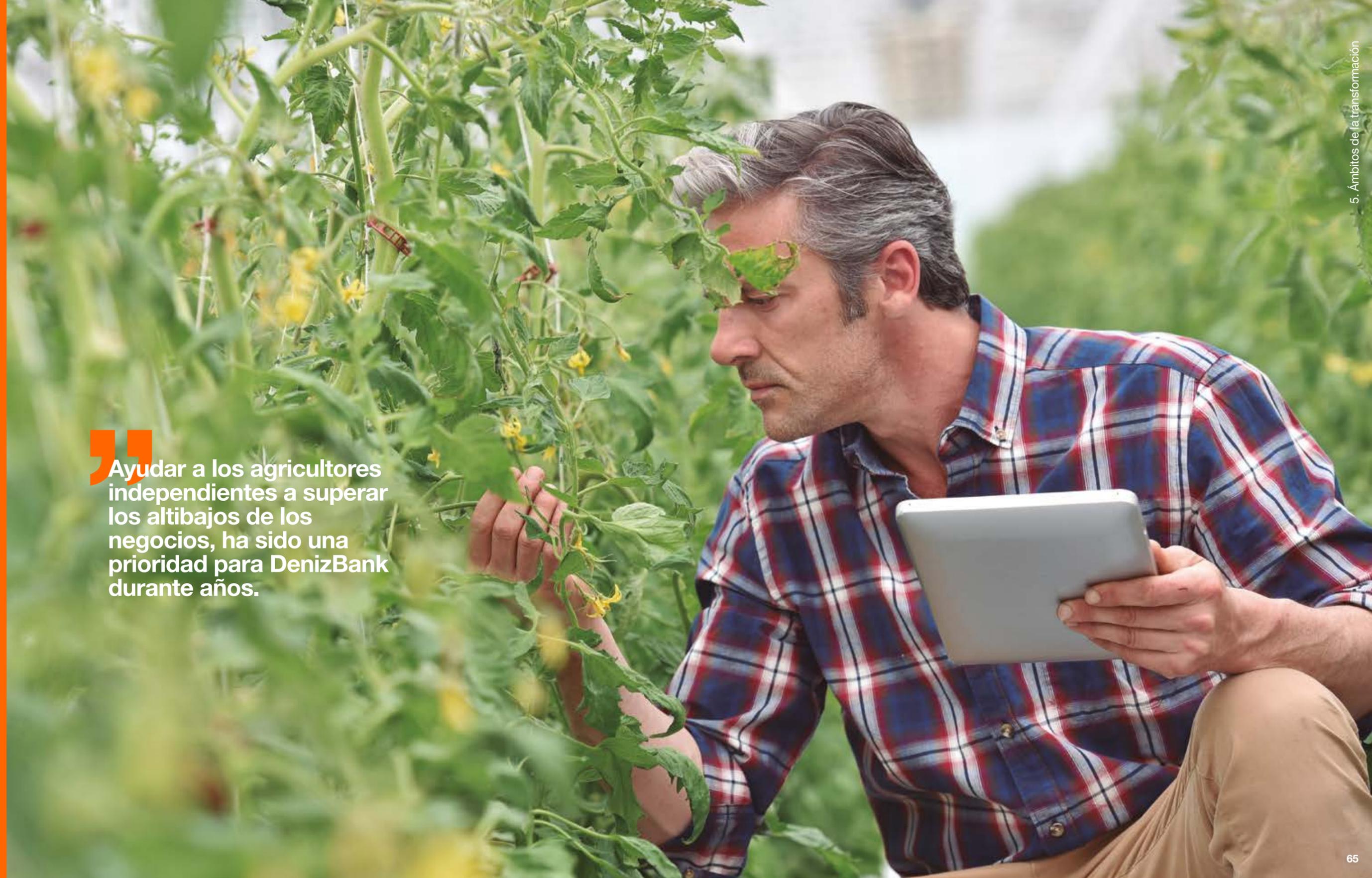
DenizBank: al servicio de los agricultores turcos.

DenizBank recibió el premio al mejor nuevo producto o servicio en el Efma-Accenture Banking Innovation Awards Program en 2018. Tiene su sede en Turquía, donde el 10% del PIB nacional proviene de la agricultura y el 80% de las granjas son administradas por pequeñas empresas. Ayudar a los agricultores independientes a superar los altibajos de los negocios, ha sido una prioridad para DenizBank durante años. En 2003, lanzaron un nuevo tipo de tarjeta de pago para los agricultores que no cobra intereses en las compras realizadas entre las temporadas de siembra y cosecha. El año pasado, los esfuerzos de DenizBank con este sector alcanzaron un nuevo nivel con su App para smartphones. La aplicación tiene un objetivo simple: proporcionar información personalizada en tiempo real a los agricultores en el momento exacto en que lo necesitan, conectando a los usuarios directamente con los expertos agrícolas de DenizBank para que puedan hacer preguntas o enviar fotos y vídeos de sus cultivos. Los expertos de DenizBank realizan una investigación para responder la pregunta específica del usuario y enviar sus conclusiones.

La aplicación también proporciona información sobre precios, mercados y clima, y actúa como una plataforma donde los equipos agrícolas pueden alquilarse o adquirirse. La aplicación tuvo 100.000 usuarios en su primer año.

” Ayudar a los agricultores independientes a superar los altibajos de los negocios, ha sido una prioridad para DenizBank durante años.

- Los esfuerzos de DenizBank con el sector agrícola alcanzaron un nuevo nivel con su App para smartphones.
- La aplicación proporciona información personalizada en tiempo real a los agricultores en el momento exacto en que lo necesitan.



Organización interna

Dentro de los cambios organizativos que tiene que afrontar la banca, el más importante es cultural, ya que, sin el conocimiento y actitud necesaria, no habrá digitalización eficiente.

Este cambio cultural se apoya en nuevas metodologías, que determinan nuevos procesos y estructuras, incluye nuevos perfiles profesionales en el engranaje, y permite explotar y automatizar procesos y datos.

5.2 Organización interna

5.2.1 Analítica de datos

5.2.2 Metodología eficiente

5.2.3 Talento

5.2.4 Innovación

5.2.5 Legal

5.2.6 Seguridad

5.2.7 Automatización

Analítica de datos

La predicción se basa en datos.

Ahora que la banca cuenta con bases de datos muy potentes y herramientas para el tratamiento de Big Data, debemos incorporar elementos que nos permitan tomar decisiones ágiles así como crear reglas de negocio para desencadenar algoritmos de Business Intelligence basados en esos patrones de comportamiento e información. Es el momento de monetizar los datos.

Tantos años recopilando y almacenando datos convierten al sector bancario en un claro ganador si se trabaja en el análisis y monetización de toda esa información. Transformar los datos en negocio es tarea de algunos nuevos profesionales relacionados con Data Analytics. Pero también necesitamos las herramientas adecuadas para la visualización y cruce de dimensiones, para la interpretación ágil y para el tratamiento de estos datos en tiempo real.

Es importante considerar la versatilidad y facilidad para el tratamiento de datos desde

distintas herramientas y procesos. Por eso hay que considerar:

- La ubicación y protección de los datos (Cloud).
- El intercambio, depuración y mejora de datos (APIs).
- El tratamiento de datos (Big Data y CRM).

Los datos tienden a ser más accesibles, ágiles y en tiempo real, accionables y que posibiliten tomar decisiones de forma rápida. Deben ser procesables y homogéneos para ser tratados desde distintas herramientas. Y finalmente medibles y que nos aporten algún tipo de indicador de negocio útil.

Aparecen nuevas soluciones consistentes en la visualización de datos para la generación dinámica de dashboards que ayuden en la toma de decisiones, y que permitan el cruce de distintas dimensiones o facetas de los datos.

”**Tantos años recopilando y almacenando datos convierten al sector bancario en un claro ganador si se trabaja en el análisis y monetización de toda esa información.**”

Modelos predictivos basados en datos

El control de riesgos, otro de los frentes más delicados y precisos que requiere la banca, puede verse mitigado y gestionado con una buena analítica de datos (Risk Mitigation).

Los datos además darán lugar a establecer modelos predictivos de consumo, basados en Business Intelligence, y facilitar la automatización de acciones futuras. Por ejemplo, si sabemos que un cliente saca del cajero todas las semanas la misma cantidad de dinero, podemos ofrecerle realizar esa operación habitual con un solo clic.

Las principales aplicaciones de Data Analytics en banca son:

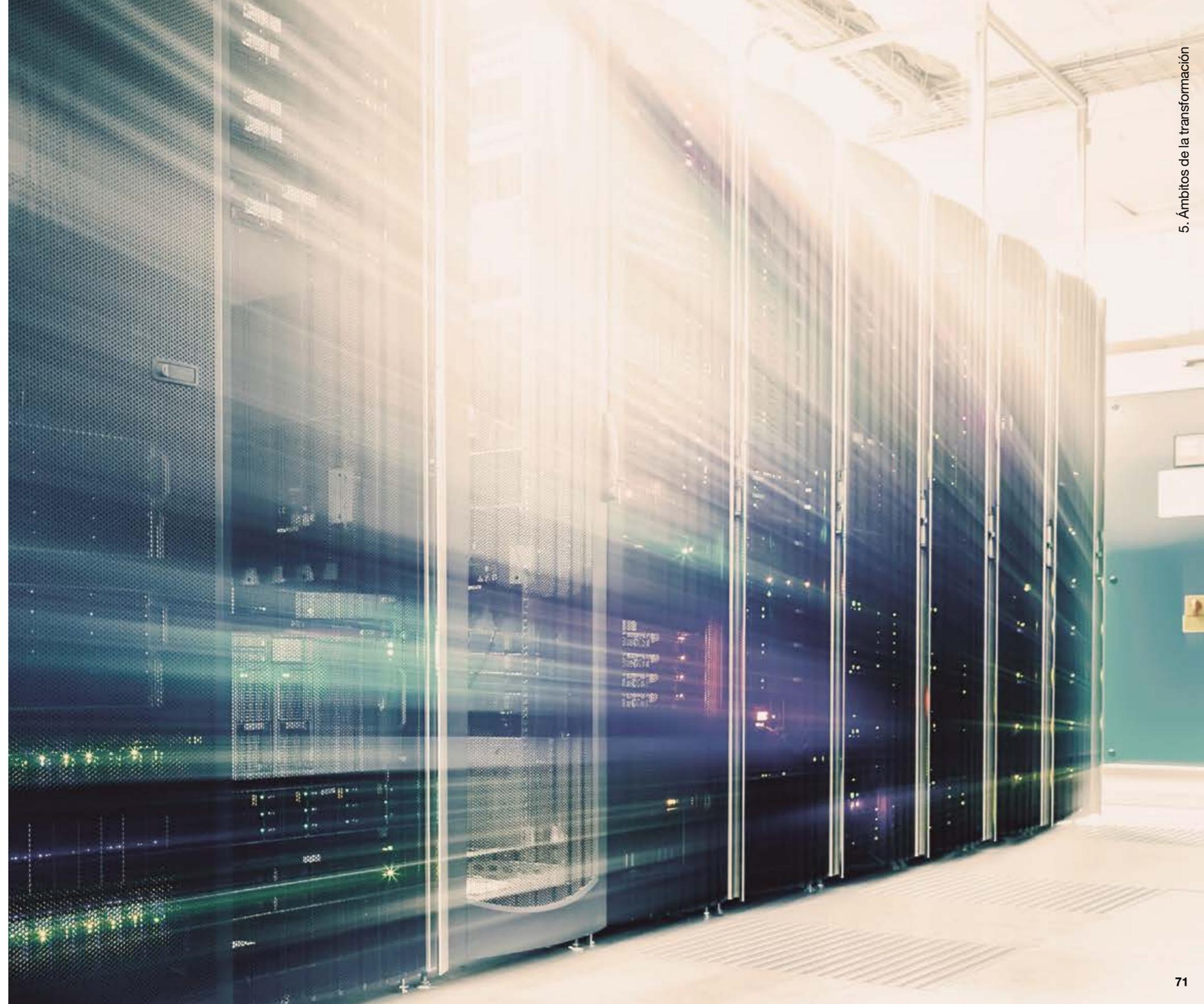
- **Detectar fraude:** analizando comportamientos anómalos y disparando acciones para evitarlo.
- **Clasificar a los clientes:** aumentando el volumen de información que tenemos de ellos para mejorar sus servicios.
- **Moderar el riesgo para banca de inversiones:** detectando desviaciones sobre las carteras y evitando pérdidas.
- **Marketing personalizado:** ofreciendo productos y servicios a medida, con mensajes y promociones personalizadas.

- **Predecir el Life Time Value:** detectar a tiempo los motivos de abandono de la entidad permiten evitar la pérdida de clientes.
- **Analítica predictiva en tiempo real:** conocer las situaciones al momento y sin necesidad de procesar la información previamente nos permite anticiparnos.
- **Segmentación de clientes:** mejorar la microsegmentación nos permite personalizar mucho mejor el mensaje y la relación con los clientes.
- **Automatización de recomendaciones:** automatizar alertas y respuestas reales a problemas detectados previamente con los productos.
- **Atención al cliente:** los datos nos permiten resolver incidencias habituales de forma automatizada, personal y directa, nos acercará más a los clientes.

La pirámide de necesidades para la implementación de una ciencia de datos real incluye distintos pasos y niveles que se reflejan en el gráfico a continuación.



Fuente: Monica Rogati, 2017.



Alior Bank: recobro automatizado basado en datos.

Mediante Smart Collect (proceso de cobro de deuda inteligente, automatizado y basado en escenarios), Alior Bank introdujo una sofisticada estrategia de recaudación de deuda inteligente respaldada por herramientas de análisis de datos, generación automatizada y gestión de campañas basadas en preferencias de clientes. La solución está centrada en el uso de múltiples canales de contacto adaptados a cada cliente, incluidos bots de Inteligencia Artificial para los Contact Center. El proyecto demostró que el uso de tecnologías innovadoras en las recaudaciones (una parte crítica del ciclo de vida del crédito), puede proporcionar una gran experiencia adaptada al cliente (basada en sus preferencias). La solución es una combinación de reconocimiento de voz automático, análisis semántico, síntesis de voz, así como un sistema de procesamiento de lenguaje natural y tecnología de identificación de voz biométrica.

El representante virtual del banco se diseñó para llevar a cabo una conversación coherente con los clientes, es decir, responder a las cuestiones y hacerles preguntas.

- La estrategia se centra en el uso de múltiples canales de contacto adaptados a cada cliente.
- El uso de tecnologías innovadoras, como la Inteligencia Artificial, en las recaudaciones, puede proporcionar una gran experiencia adaptada al cliente.

” Alior Bank introdujo una estrategia de recaudación de deudas inteligente respaldada por herramientas de análisis de datos, generación automatizada y gestión de campañas basadas en preferencias de clientes.

” Fifth Third Bank fija los precios de sus productos bancarios con un motor que funciona en base al análisis de datos.

Fifth Third Bank: automatización de precios basado en datos.

Este banco americano, Fifth Third Bank, fija los precios de sus productos bancarios con un motor que funciona en base al análisis de datos. Algunos consumidores son muy sensibles a los precios y mueven grandes cantidades de dinero por pequeñas variaciones. Otros clientes, aunque se les ofrezcan mejores precios, no moverán su dinero. El análisis de datos proporciona una puntuación predictiva de la sensibilidad al precio de cada cliente, basada en factores como el comportamiento histórico de los clientes en materia de transacciones, la curva de demanda (el punto en el que los clientes se marcharán en busca de mejores precios), los tipos de interés, la puntuación de las agencias de crédito o los ingresos del hogar, así como los precios y los tipos de interés que ofrecen los competidores. El objetivo no solo es que los clientes compren más productos y servicios, sino que el banco sea su principal institución financiera y socio de soluciones.

El sistema analítico puede ejecutar escenarios, para evaluar cómo influirá un precio mayor o menor en la captación y adquisición de nuevos clientes, y hacer predicciones en base a posibles subidas futuras de los tipos de interés, con el propósito de determinar cómo afectará a su captación de clientes y cómo estos reaccionarán a los cambios en los productos, buscando encontrar el precio ideal. Estas simulaciones le permiten ser más o menos agresivo en los precios sin desviarse de los objetivos que tenga marcados, ya que pueden predecir los resultados al aumentar o reducir los tipos ofertados.

- El sistema analítico puede ejecutar escenarios sobre cómo influirá un precio mayor o menor en la captación y adquisición de nuevos clientes.
- Las analíticas tienen en cuenta factores como el historial de transacciones anteriores, la puntuación de las agencias de crédito o los ingresos del hogar.
- Las simulaciones le permiten ser más o menos agresivo en los precios sin desviarse de los objetivos marcados.



CaixaBank y Oracle desarrollaron una plataforma capaz de almacenar todos los datos que recopila el banco permitiendo la extracción de cualquier información de manera rápida y sencilla.

CaixaBank: servicios con valor añadido para el usuario gracias al Big Data.

Desde 2014 CaixaBank explora lo que la tecnología puede suponer en materia de inteligencia de datos. No es de extrañar, según un estudio realizado por KPMG y Funcas, que más del 70% de las entidades bancarias del país llevan a cabo estrategias de Big Data y análisis de la información. En 2013, CaixaBank estableció sinergias con Oracle, convirtiéndose así en la entidad bancaria pionera en realizar una apuesta firme por el Big Data en el continente europeo. Juntos, desarrollaron una plataforma capaz de almacenar todos los datos que recopila el banco permitiendo la extracción de cualquier información de manera rápida y sencilla.

Algo que puede resultar obvio, no se llevaba a cabo tan fácilmente hasta la fecha y ha supuesto una auténtica revolución para la experiencia de usuario en el sector de la banca.

Según palabras del director corporativo de servicios informáticos de CaixaBank: “podemos hacer la propuesta adecuada, al cliente adecuado, en el momento oportuno”. Todo gracias a la infraestructura creada, que permite una visión 360° de los datos de los clientes, registrados desde los diferentes canales (sucursales, Internet, telefonía y ATMS) y conectando la información instantáneamente entre ellos.

Su apuesta de futuro se detalla en el Plan Estratégico 2019-2021, que incluye entre sus prioridades la de acelerar la transformación digital para ser más eficiente y flexible. Esta prioridad tiene como objetivos reducir el time-to-market del lanzamiento de nuevos productos; potenciar la eficiencia en procesos de back office y aprovechar el potencial que el Big Data ofrece en toda la organización; así como mejorar la flexibilidad, escalabilidad y eficiencia de las infraestructuras.

- Más del 70% de las entidades bancarias del país llevan a cabo estrategias de Big Data y análisis de la información.
- La infraestructura creada permite una visión 360° de los datos de los clientes, registrados desde los diferentes canales.

Metodología eficiente

La mejora en la eficiencia tampoco es un reto nuevo.

Ha sido un denominador común en los últimos años en banca. Pero este año el panorama ofrece nuevas formas para aumentar la eficiencia, con metodologías y tecnología adecuadas.

Internamente y para el sector, se han incorporado nuevas formas de acometer proyectos de cambio, donde intervienen metodologías Agile, Scrum, Design Thinking y otras técnicas que afinan mucho mejor en los objetivos, desarrollo e implantación de proyectos.

En cuanto a la tecnología y plataformas de apoyo al desarrollo de proyectos, el viejo Project da paso a Kanban (Trello, Slack, etc.), que son paneles de control de pequeñas metas que se van resolviendo de forma colaborativa y troceada para facilitar la resolución.

“El actual panorama ofrece nuevas formas para aumentar la eficiencia en banca, con metodologías y tecnología adecuadas.”

BBVA y la Metodología Agile: más calidad, más rápido y con mayor compromiso.

¿Cómo conseguir que los productos que se lanzan al mercado satisfagan las necesidades del cliente y se adapten a lo que en ese momento está demandando? Ante este desafío BBVA implantó la “Metodología Agile” a través de la que pretende ganar la carrera a la competencia. Fue en EEUU donde comenzó aplicando “BBVA Compass” para afrontar la transformación digital, a través de un nuevo modelo de trabajo interno. Esta metodología permite que el cliente reciba entregas rápidas y de manera constante. Para llevarla a cabo las opiniones de los usuarios juegan un papel fundamental, pues son las que guían a la compañía en el camino que debe seguir el producto. Por ejemplo, la App móvil del banco ha sido nombrada la mejor del mundo gracias a esta metodología, pues permitió a la compañía detectar las mejoras necesarias a medida que sus clientes hacían uso de ella. De hecho, estos procesos ya se aplican en el 60% de los proyectos de BBVA, con intención de lograr los mismos resultados que los obtenidos en la App. Pero BBVA no ha triunfado solo gracias a las opiniones de sus clientes, esta metodología eficiente le ha permitido anticiparse a la competencia, y ofrecer lo que el mercado necesita antes incluso de que se haya planteado lo que quiere.

La “Metodología Agile” no es solo el reflejo de una buena práctica, es una de las causantes de la transformación cultural que está experimentando la entidad bancaria actualmente. La reducción de riesgos es otro de los beneficios que ha supuesto para BBVA implantar la “Metodología Agile”, a la que cada vez más bancos se suman.

- La “Metodología Agile” es una de las causantes de la transformación cultural que está experimentando la entidad bancaria actualmente.
- Ha permitido anticiparse al cliente y a la competencia, así como ofrecer lo que el mercado necesita antes incluso de que se haya planteado lo que quiere.

Talento

La plantilla de empleados en la banca se ha reducido en los últimos años, como consecuencia de la reconversión del sector, las fusiones, y sobre todo ha afectado a perfiles comerciales y procedentes de la banca tradicional ubicados en las sucursales.

La banca necesita retener el talento, captarlo y mantenerlo, y en plena transformación, especialmente precisa empleados con conocimientos asociados y relacionados con la digitalización. La retención del talento es un reto para la banca, ya que se ha incrementado la movilidad del personal entre entidades y hacia otros sectores en los últimos años. La resistencia al cambio y la pérdida de

identidad, que supone la digitalización, provoca una pérdida de talento hacia nuevas empresas o entornos menos formales.

Si a esto le sumamos la falta de formación actualizada en materias digitales, equipos sin preparación suficiente para asumir nuevas funciones, nos encontramos ante una encrucijada que debe decidir entre la formación interna y la

subcontratación de servicios, un clásico en recursos humanos.

La digitalización también afecta a los departamentos de RRHH del sector, y aportará mejoras en los procesos de selección, firma de contratos, Onboarding, gestión de datos de empleados, comunicación interna y otros aspectos relacionados con la gestión de personas.

La banca necesita retener el talento y, en plena transformación, precisa empleados con conocimientos asociados y relacionados con la digitalización.

Intesa Sanpaolo: formando a sus empleados como Netflix.

Este banco italiano, que emplea a más de 40.000 personas y ante las dificultades que supone motivar y dar formación a todas ellas, puso en marcha un nuevo portal de aprendizaje digital para sus empleados, inspirado en servicios de streaming como el de Netflix, lo que les permite tomar el control de su propia formación. Utiliza un método que va recomendando contenidos formativos mediante un sistema predictivo similar al que emplea Netflix (si te gustó este contenido te gustará este otro). El banco consideró que necesitaba una metodología flexible de formación, con buena experiencia de usuario, accesible y muy personalizada, según las necesidades de cada empleado. Lo llamaron aproximación J3: Just in time, Just for me & Just enough.

El nuevo portal anima a los empleados a aprender todo el tiempo. Estos pueden acceder a una biblioteca de vídeos de formación en el dispositivo digital de su elección y ninguno dura más de cinco minutos. Además, pueden crear listas de reproducción de los vídeos que desean ver y ponerlas en modo pausa cuando lo desean para volver después. El portal incluye también una aplicación dedicada al desarrollo del liderazgo. Para conseguir contenidos de primera calidad, los vídeos son producidos por un equipo de expertos en formación y profesionales creativos, que están apoyados por los mejores partners: prestigiosas universidades, centros de investigación internacionales y los mejores influencers.

Desde su lanzamiento, y gracias a la plataforma, se han formado miles de empleados y se han reducido los costes de ejecución de la formación hasta en un 20%. Una muestra del éxito de la actuación es que consiguió el premio a la mejor iniciativa en Digital Learning (Workforce Empowerment & Behavior Award).

- **El banco consideró que necesitaba una metodología flexible de formación para sus empleados, con buena experiencia de usuario, accesible y muy personalizada.**
- **Dicha metodología se basa en vídeos cortos y va recomendando contenidos formativos mediante un sistema predictivo similar al que emplea Netflix.**
- **Para conseguir contenidos de calidad se apoyaron en los mejores partners: prestigiosas universidades, centros de investigación e influencers.**



El Banco Santander trata de contar con el mejor equipo, lo que le ha llevado a la caza de talentos en empresas como Amazon para fortalecer su apuesta digital.

El Banco Santander: una apuesta por el talento y la innovación.

El Banco Santander ha realizado una apuesta digital de grandes dimensiones en los últimos años. Tanto es así que recientemente reforzó su estrategia digital en los 10 mercados principales en los que opera. Pero la revolución digital del Banco Santander ha ido más allá. El banco siempre ha sido reconocido en las universidades del país, apostando no solo por el futuro de los jóvenes sino detectando e impulsando el talento que hará posible la transformación digital. Son muchos los alumnos que se han beneficiado de las “Becas Santander”, entre las que destacan las “Becas Europa” que llevó a cabo junto a la Universidad Francisco de Vitoria. En Febrero de 2018 el banco destinaba 1,5 millones de euros a los proyectos de investigación e innovación que lidera la Fundación General del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (FGCSIC). ¿El objetivo? Conseguir retener en España el talento, principalmente a los jóvenes investigadores de los sectores de la ciencia y la tecnología.

Pero la apuesta por el talento de Banco Santander no se limita solo a acciones externas, el banco trata de contar con el mejor equipo, lo que le ha llevado a la caza de talentos de empresas tales como Amazon con el objetivo de fortalecer su apuesta digital. En palabras de la directora de tecnología digital e innovación: “Tenemos como objetivo brindar servicios y experiencias que beneficien a los clientes y superen sus expectativas. Atraer al mejor talento es fundamental para tener éxito”.

- El banco apuesta no solo por el futuro de los jóvenes sino que detecta e impulsa el talento que hará posible la transformación digital.
- Han destinado más de 1,5M€ a proyectos de investigación para retener en España a los jóvenes talentos en ciencia y tecnología.

Innovación

Los departamentos de innovación de los bancos ya no se ocupan solamente de gestionar concursos de ideas, del intraemprendimiento corporativo o de las relaciones con startups. Las áreas de innovación crean productos reales con metodologías ágiles de desarrollo.

La innovación real se tiene que materializar en productos digitales reales, y para eso se incorporan al área equipos multidisciplinares que les permitan obtener en poco tiempo un Mínimo Producto Viable (MVP) siguiendo la metodología Lean asociada hasta ahora a las startups.

Las áreas de innovación no solo contribuyen a mejorar los servicios bancarios, crean y distribuyen sus propios productos, los definen, prueban y lanzan al mercado antes de promocionarlos a todos los clientes.

“La innovación real debe materializarse en productos digitales reales, y para eso se incorporan equipos multidisciplinares que permitan obtener en poco tiempo un Mínimo Producto Viable (MVP).”

N26: el banco más premiado en innovación global.

Este neobanco alemán obtuvo el premio Global Innovator of the Year for a Challenger Bank, por los servicios lanzados. N26 Business incluye una cuenta para emprendedores y autónomos que permite saltar desde las cuentas de empresa a las personales de forma ágil así como un seguro digital. La verificación del alta de una cuenta se hace por videollamada y puede denominarse como Banco Mobile First, que desarrolla todos sus productos para el móvil como primer dispositivo. Desde el registro hasta la consulta de movimientos, todo se hace con un simple click. Con su funcionalidad de Open Banking APIs, aumenta sus capacidades de internacionalización e integración con cualquier banco europeo y americano. Se basa en ofrecer servicios con algoritmos personalizados, como recomendar si es mejor comprar vivienda o alquilar, según las finanzas personales. No tiene costes ni comisiones, ni siquiera a la hora de retirar dinero en cajeros. Soporta Apple Pay. Y permite recibir notificaciones push de todos los movimientos. Una App sencilla y útil para las operaciones diarias.

En España, N26 ha superado ya la barrera de los 200.000 clientes, que valoran sobre todo la eficiencia de la App y el hecho de contar con una cuenta sin comisiones. Alrededor de la mitad de esos clientes están en Madrid y Cataluña, el 50% tiene menos de 35 años y alrededor del 70% son hombres. Las principales categorías de gasto de los clientes españoles del banco son restaurantes, hoteles y compras.

N26 se considera una empresa tecnológica con una licencia bancaria y su foco está centrado en la experiencia de usuario en el móvil para proporcionar servicios financieros inteligentes.

- **N26 puede denominarse como Banco Mobile First, que desarrolla todos sus productos para el móvil como primer dispositivo.**
- **Ofrece servicios con algoritmos personalizados, como recomendaciones de compra o alquiler, según las finanzas personales.**
- **Se considera una empresa tecnológica con una licencia bancaria y su foco está centrado en la experiencia de usuario en el móvil.**



Los australianos registran altos niveles de pago sin contacto, por lo que la estrategia de los grandes bancos pasa por situar al cliente en el centro para mejorar la relación con el mismo.

Australia, el país en el que los bancos piensan en innovación.

Los bancos australianos llevan la innovación en los genes. Su mentalidad disruptiva y apuesta tecnológica son las responsables de que estos continúen creciendo a un ritmo imparable. Los cuatro grandes bancos del país (Commonwealth, Westpac, NAB y ANZ) consideran que el secreto de la innovación reside en situar en el epicentro al sector digital. Teniendo en cuenta que los australianos registran altos niveles de pago sin contacto no es de extrañar que el sector bancario considere la digitalización como eje de la innovación. Pero la estrategia de estos grandes bancos no es otra que situar al cliente en el centro para mejorar la relación con el mismo. Para conseguirlo se han apoyado principalmente en la innovación digital, que consideran vital para adaptarse a las peticiones de sus, cada vez más, exigentes clientes. Han realizado por tanto una fuerte apuesta por la innovación, a pesar de que esto no se haya visto reflejado todavía en sus beneficios.

El éxito de su estrategia procede de haber sido capaces de anticiparse a las necesidades de los clientes y ser pioneros en llevar la banca a Internet, además de ir adaptándola de manera continua a los requerimientos de los usuarios. Un ejemplo de su éxito lo encontramos en su sinergia con IBM y cuyo objetivo es el de utilizar el Blockchain para gestiones de arrendamiento y eliminar la necesidad de papel, reafirmando así su posición como líderes en innovación. Y en esto tuvo éxito, pues en las pruebas se utilizó la tecnología Blockchain para prescindir de documentos físicos con las garantías bancarias relacionadas con el alquiler de propiedades; lo que resultó en una sola fuente de información con menor potencial de fraude y mayor eficiencia. Y es que, de hecho, los procesos actuales en la gestión de documentos físicos implican altos costes, riesgos, retrasos asociados con la impresión y emisión, el intercambio, la recuperación o la pérdida potencial; sumado al problema de la transparencia, monitoreo y estandarización de estos procesos y registros. Esta iniciativa ha beneficiado a inquilinos, propietarios y bancos.

- Han realizado por tanto una fuerte apuesta por la innovación a pesar de que esto no se haya visto reflejado todavía en sus beneficios.
- Utilizan con éxito la tecnología Blockchain, en lugar del papel, para la gestión de las garantías bancarias relativas al alquiler de propiedades comerciales.

Legal

El cumplimiento normativo al que la banca está sometida es fruto de la desconfianza hacia el sector tras la última crisis y de los problemas derivados de los excesos pasados.

Siendo habitualmente una fuente de gastos y que implica una adaptación constante a la normativa vigente en los países y organizaciones internacionales, también puede suponer una oportunidad si las entidades son capaces de adaptar sus sistemas a esta normativa de manera ágil frente a otros competidores.

Por ejemplo, la regulación europea que permite la cesión de datos a terceros para la realización y eficiencia en pagos online (PSD2), abre una puerta a la

colaboración con terceros en ofrecer servicios de pago más innovadores, eficientes y seguros para los bancos. La transformación y adaptación de la banca en este punto se consigue mediante acuerdos bilaterales de colaboración, integración en agregadores o apificación de servicios.

El cumplimiento normativo en materia de asesoramiento (MIFID) también ha supuesto una barrera en la comercialización de productos, y salvar el paso en la perfilación de clientes

de forma más sutil y usable, puede mejorar la venta de productos financieros.

Pero la mayor desconfianza del sector se refiere a los movimientos geopolíticos de proteccionismo y antiglobalización que fraccionan el ecosistema y obligan a grandes adaptaciones para seguir operando con determinados países. Ejemplos como las últimas medidas de proteccionismo americanas, el Brexit o los nacionalismos, pueden suponer una barrera en la globalización de la banca.

” El cumplimiento normativo en materia de asesoramiento (MIFID) ha supuesto una barrera en la comercialización de productos.

mBank: colaboración con las Administraciones para crear empresas.

Este banco polaco ganó un premio (New Business Ecosystems Award) con su iniciativa mPower Business Starter, que integra bajo una misma plataforma al gobierno, el banco y otros servicios para ofrecer una experiencia ágil y única en la creación de nuevas empresas, agilizando los trámites de los 10 días habituales a tan solo 10 minutos. Lanzar un negocio implica grandes cambios para el cliente y una interminable cadena de formularios y trámites, que el emprendedor debe cumplir. Con mPower, el proceso se puede hacer en cualquier lugar.

Los usuarios solo responden seis preguntas cortas. La herramienta dirige esta información a los departamentos gubernamentales correspondientes y recopila las respuestas automáticamente. Los usuarios de mPower también pueden crear una firma digital y abrir una cuenta bancaria con mBank en la misma interacción.

Los primeros resultados son alentadores, ya que más del 85% de los usuarios informan que el proceso es tan intuitivo que pueden completarlo sin la ayuda de un empleado de mBank, y más del 90% afirma que la herramienta es muy útil. Tienen previsto lanzar un robo-advisor para conciliación de cuentas y control de producción, sistemas colaborativos de trabajo, y una versión móvil de la App.

- **Integra bajo una misma plataforma al Gobierno, el banco y otros servicios para ofrecer una experiencia ágil y única en la creación de nuevas empresas.**
- **El banco ha desarrollado una plataforma que agiliza los trámites de creación de nuevas empresas, reduciendo los tiempos de 10 días de media a 10 minutos.**
- **mBank tiene previsto lanzar un robo-advisor para conciliación de cuentas y control de producción.**

” La regulación europea PSD2 lleva a la banca a abrir dos clases de servicios: de iniciación de pagos (PIS) y de información de cuenta (AIS), para los cuales es obligatorio la autorización de los clientes.

Innovación de la mano de las regulaciones legales.

La nueva regulación europea PSD2 que afecta a los servicios de pagos digitales, ha supuesto una auténtica revolución en la industria, al otorgarse a terceros acceso a las infraestructuras bancarias.

Pero algunos bancos han sabido aprovechar la ocasión para ir un paso más allá en innovación. Es el caso de BBVA, una de las primeras instituciones financieras en abrir su plataforma y sus servicios core a través de las 'Open APIs' con BBVA API_Market. Esta iniciativa le convierte en un socio excelente para las Fintech que podrán apostar por nuevas líneas de negocio. BBVA da por hecho que para ejecutar lo que expresa la nueva normativa, las APIs serán las protagonistas aunque deberán enfrentarse a un gran desafío, el de conseguir estándares tales como la metodología de acceso, nomenclatura, etc. Estas implementaciones permitirán a los clientes autorizar directamente al comercio la ejecución de pagos en su nombre mediante su cuenta bancaria. La PSD2 lleva por lo tanto a la banca a abrir dos clases de servicios: por un lado los servicios de iniciación de pagos (PIS) y por otro servicios de información de cuenta (AIS). En ambos casos es obligatorio la autorización de los clientes y, lógicamente, su previa autenticación, tanto de particulares como de empresas. Esto dará acceso a dos proveedores de servicio externos a la banca: proveedores de servicios de iniciación de pagos (PISPs) y proveedores de servicios de información de cuenta (AISPs).

- Las APIs serán las protagonistas aunque se enfrentarán al desafío de conseguir estándares como la metodología de acceso o la nomenclatura.
- Las implementaciones permitirán a los clientes autorizar directamente al comercio la ejecución de pagos en su nombre mediante su cuenta bancaria.

Seguridad

Un estudio elaborado por Accenture revelaba que el 78% de los responsables de seguridad de los grandes bancos confían en sus estrategias en esta materia.

Sin embargo, el mismo estudio revela, también, un hecho preocupante: las mismas entidades encuestadas que confían tanto en sus sistemas de seguridad tuvieron que esquivar 85 ciberataques por año de media, de los que un tercio tuvieron éxito.

Las políticas de protección de datos se van endureciendo. La sociedad demanda mayor seguridad con sus datos, pero también mayor comodidad en la autenticación. Algo que puede parecer incompatible, se convierte en una oportunidad también para la banca,

si aumentamos el nivel de confianza en la autenticación, por ejemplo, con sistemas biométricos que aseguren la identidad de las personas y mejoren el método de acceso a las plataformas digitales.

Respecto a la protección de los datos, aunque Cloud pueda parecer un sistema menos seguro que el almacenamiento propio, es una necesidad para cualquier sector y por tanto deben buscarse otras formas de guardar y custodiar la información en Cloud, aumentando la seguridad mediante cifrados o tecnología que añada otra capa de

confianza y seguridad a los datos.

En medios de pago asistimos al crecimiento de nuevas modalidades que obligarán a los bancos a adaptarse. No solamente el pago con el móvil que ya se lanzó hace algunos años y va ganando público (Android Pay, Apple Pay, Samsung Pay, PayPal). Durante 2019 se espera el lanzamiento de los pagos sociales (irrupción de las redes sociales en los medios de pago entre particulares), y el papel que jugarán Google, Facebook y Apple en este mercado.

” La sociedad demanda mayor seguridad con sus datos, pero también mayor comodidad en la autenticación, lo que se convierte en una oportunidad para la banca.

Banco Mediolanum: integra certificado digital en su modelo transaccional.

Con la nueva reforma de la Ley de Protección de Datos (LOPD) que entró en vigor en mayo de 2018 y los recientes escándalos de filtración acontecidos en grandes empresas digitales como Facebook, la seguridad de los datos personales ha tomado gran relevancia. Son muchas empresas las que se han tenido que adaptar a los cambios de la nueva ley. Los bancos no quedan exentos, pues son entidades que manejan un gran volumen de datos sobre sus clientes. Por lo general todas las entidades bancarias están haciendo acopio de la nueva normativa, pero por su política de seguridad destaca Banco Mediolanum. Dicho banco integra un certificado digital VeriSign en su servidor web, permitiendo así el intercambio seguro de información entre los clientes y el banco a través de Internet. Los datos que se envían, se cifran mediante un protocolo SSL-3, Secure Socket Layer, con llave digital de 128 bits. Este protocolo es uno de los sistemas de seguridad y protección más desarrollados del mercado. A través de este sistema, Banco Mediolanum asegura la integridad y privacidad de los datos de sus clientes. De esta manera cuando un usuario conecta con su banco, ya sea a través de su ordenador, Tablet o Smartphone, tiene la certeza de que su información está segura y no podrá ser leída por terceros, ni hacer un uso fraudulento de la misma. No es necesario que el usuario lleve a cabo ninguna acción, este modo de protección de datos se activa de manera automática en aquellas páginas en las que se requieran datos o se realice cualquier tipo de acción financiera. Además, el banco lleva a cabo un control las 24 horas que evita los posibles intrusos con intenciones fraudulentas.

- Con el protocolo SSL-3, uno de los más desarrollados del mercado, el banco asegura la integridad y privacidad de los datos de sus clientes.
- Este modo de protección de datos se activa de forma automática; además el banco lleva un control las 24h que evita el acceso a posibles intrusos.



Banco Mediolanum integra un certificado digital VeriSign en su servidor web, permitiendo así el intercambio seguro de información entre los clientes y el banco a través de Internet.

Automatización

El 25% de las tareas realizadas por la plantilla de un banco se pueden (y deben) automatizar mediante los llamados robotics. El 20% de esas tareas consumen el 80% del coste total de procesamiento.

El desarrollo de la tecnología, la migración y canibalización de clientes desde canales presenciales a canales digitales, facilita la automatización de procesos y la reducción de la intervención humana. La automatización robótica de procesos en banca generará un mercado de 900 millones de dólares en 2022 (810 millones de euros). Cuatro veces más que ahora. Y la banca supone un 24% del mercado en la automatización de procesos. Aproximadamente el 60% de los costes operativos están asociados a la red de oficinas, lo que representa el 30% en una entidad con un ratio de eficiencia del 50%. Entre el 60-70% del personal de oficina realiza tareas transaccionales que se podrían automatizar o evolucionar hacia un modelo más eficiente.

Dentro de la organización se precisan herramientas

que permitan segmentar y automatizar procesos de forma eficiente. Desde la fase de captación de clientes, a la comunicación, alertas o venta de productos. Herramientas como ERP, CRM, SCM o BPM, nos han permitido mejorar en la automatización de tareas y procesos.

El marketing automation, si se emplea con buen criterio y con reglas de Business Intelligence adecuadas, fruto del análisis de los datos y de comportamiento, nos aportará una alta rentabilidad comparado con las acciones de marketing aisladas o perfiladas desde un CRM.

Si hablamos por ejemplo de un Call Center, el ahorro de costes puede ser considerable si se integran en los sistemas, las herramientas de tratamiento del lenguaje natural e interpretación semántica, para facilitar argumentarios y soluciones

rápidas a los operadores telefónicos. Si además el sistema aprende por sí solo, con Inteligencia Artificial, tendremos como resultado un tratamiento automatizado de un gran número de llamadas motivadas por problemas habituales y de fácil respuesta. Los centros de atención al cliente, operaciones y proceso de datos requieren de mayor automatización para ganar eficiencia. La banca se apoyará en nuevas herramientas que faciliten el ahorro de costes y que permitan la descentralización de la información y la apertura a nuevas aplicaciones.

Las posibilidades de la automatización, desde los bots conversacionales, hasta el email marketing inteligente, son innumerables y crecen a la misma velocidad que los productos, servicios y canales.

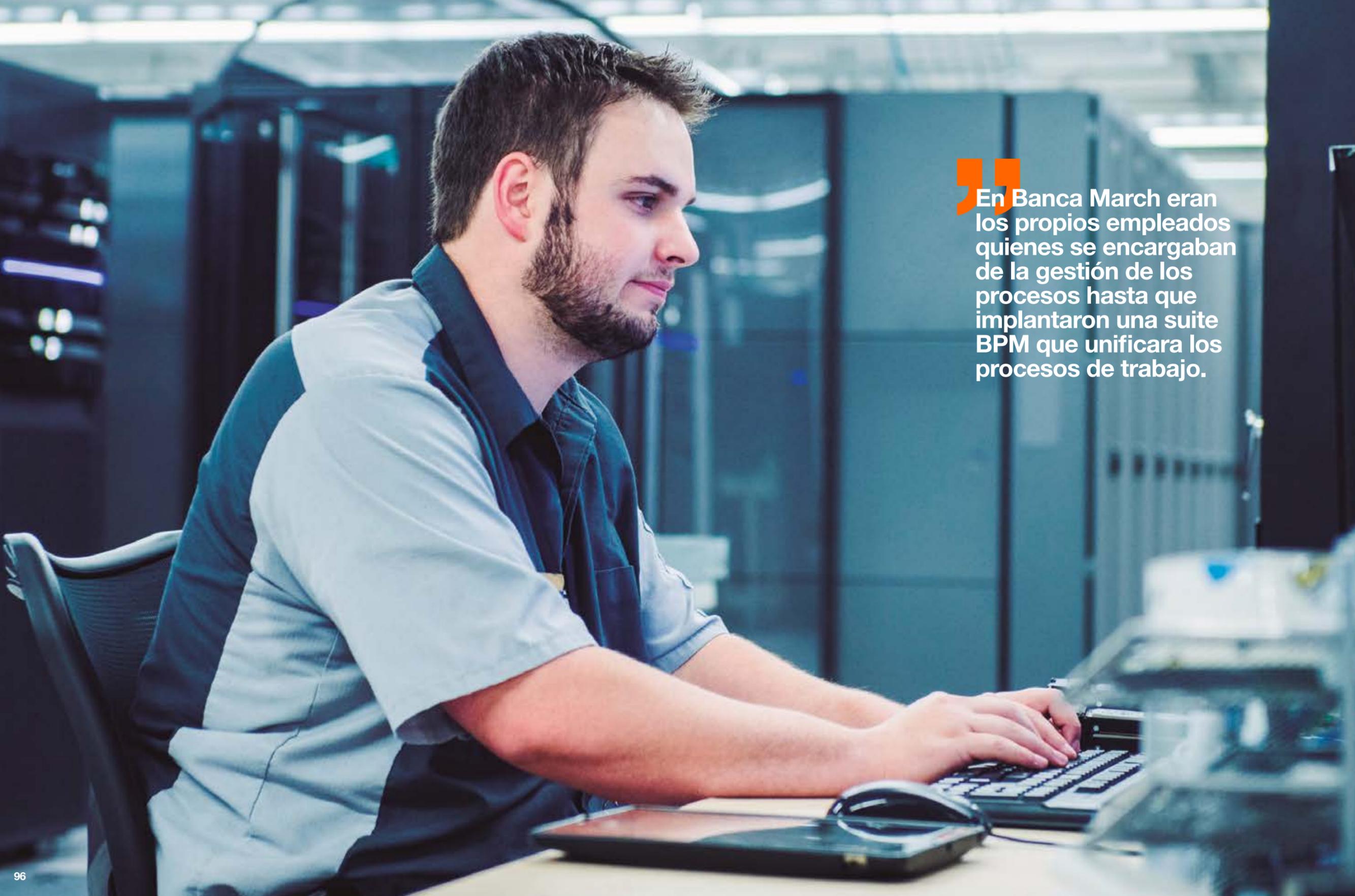
La automatización robótica de procesos en banca generará un mercado de 900 millones de dólares en 2022 (810 millones de euros).

HDFC Bank: marketing automation aplicado a resultados.

HDFC lanzaba alrededor de 100 campañas al año sobre una base de 30 millones de clientes. Las campañas no conseguían suficiente retorno, ni con la activación de acciones CRM. El área de IT tenía que segmentar manualmente cada campaña y obtener la base de datos para el envío de emails. Buscaron una alianza con Xerago, para el desarrollo de una herramienta de marketing automation, que permitiera planificar, diseñar, testar, optimizar y ejecutar campañas teniendo en cuenta los distintos canales, correo ordinario, e-mail, SMS y Call Centers. Con estas premisas crearon un sistema que incluía: una interfaz intuitiva y fácil para modelar la analítica de datos y extraer la información de todos los canales, capacidad de conectarle cualquier fuente de datos (CRM, dataware, logs y bases de datos internas), herramientas para poder trabajar con bases de datos incompletas o incorrectas, corrigiendo los problemas, o para clasificar y hacer scoring de los leads, además de integrar también con acciones off line en sucursales, Call Centers, etc. Se agregó a todo esto una librería de plantillas para el diseño de creatividades. Y se añadieron finalmente los algoritmos e inteligencia para lanzar las acciones en base a los procesos de venta.

El desarrollo se hizo en 90 días, aumentaron la tasa de retención de clientes en un 4%, la tasa de activación de tarjetas en un 30%, redujeron el coste de adquisición de clientes en campañas en un 60% e incrementaron el número de campañas en un 200% en 6 meses. Todo un récord.

- **El banco se alió con Xerago para desarrollar una herramienta de marketing automation que permitiera planificar campañas según los distintos canales.**
- **Con la herramienta consiguieron aumentar la tasa de retención de clientes un 4%, la tasa de activación de tarjetas un 30% y redujeron el coste de adquisición de clientes en campañas en un 60%.**



” En Banca March eran los propios empleados quienes se encargaban de la gestión de los procesos hasta que implantaron una suite BPM que unificara los procesos de trabajo.

Un proceso de automatización en Banca March que ayudó a los empleados a enfocarse en las actividades que realmente aportan valor a la empresa.

En Banca March eran los propios empleados quienes se encargaban de la gestión de los procesos. Para ello, estos debían disponer de los conocimientos necesarios sobre el funcionamiento de la compañía y servirse de las herramientas tradicionales de las que disponía la empresa. Toda la información se almacenaba en ficheros y el intercambio de esta se realizaba mediante correo electrónico. Esto suponía una gran inversión de tiempo, así como grandes costes para la entidad. Para poner fin a este problema se decidió la implantación de una suite BPM (Business Process Management) que unificara los procesos de trabajo. No es sencilla la implantación de una nueva herramienta en un entorno con unos procesos de trabajo ya establecidos, por lo que se formó a los empleados en la misma y se les orientó hacia la nueva línea de trabajo.

Los resultados hablan por sí solos del éxito: se han automatizado los procesos para que los empleados puedan invertir su tiempo y esfuerzo en las tareas realmente importantes, también se han reducido los impactos por errores humanos y la gestión de documentación es fluida e inmediata. Esta práctica ha permitido al banco llevar a cabo un riguroso control de la información. Los empleados ahora disponen de los datos necesarios para ofrecer a los clientes productos a su medida de manera rápida y eficaz.

- Se han automatizado los procesos para que los empleados puedan invertir su tiempo y esfuerzo en las tareas realmente importantes.
- Han reducido los impactos por errores humanos y la gestión de documentación es fluida e inmediata.

Palancas tecnológicas

Los cambios organizativos y de negocio se apoyan y refuerzan con la integración de nuevas tecnologías que permiten desplegar estos cambios de forma ágil.

Lo más destacable de la tecnología en 2018 es que pasó de ser un medio al servicio del negocio para convertirse en un objetivo en sí misma, una adopción necesaria, inteligente y en constante evolución y aprendizaje, para que nos aporte más valor cada día.

5.3 Palancas tecnológicas

5.3.1 Machine Learning

5.3.2 Bots

5.3.3 Apificación

5.3.4 Blockchain

5.3.5 Fintech y Bigtech

5.3.6 Internet of Things (IoT)

Machine Learning

Machine Learning es una derivada de la Inteligencia Artificial (IA) y consiste en el aprendizaje automático para actividades repetitivas, maximizando la productividad en áreas como Atención al Cliente.

Se aprende en base a patrones, ejemplos y búsquedas para resolver los requerimientos de los consumidores.

El aprendizaje aporta también información para la mejora en otros canales, al detectar en la semántica los términos y aspectos que provocan mayor volumen de problemas. “A través de la atención de un agente virtual, las compañías pueden revisar las palabras más repetidas en la interacción, o el problema más común. Por ejemplo, si la palabra “factura” se repite en mayor medida en las conversaciones, analizar la problemática y dar solución se hará de una manera más rápida y efectiva”, según Aivo.

” Se aprende en base a patrones, ejemplos y búsquedas para resolver los requerimientos de los consumidores.

Change: la Fintech ganadora del BBVA Open Talent 2018.

Change, startup israelí que ofrece un asesor virtual con Inteligencia Artificial, es una de las ganadoras del premio más importante para Fintech a nivel mundial, que otorga anualmente el certamen BBVA Open Talent. Se trata de una App que incluye funcionalidades de robo-advisor y pretende convertirse en un asesor financiero personal.

Change ayuda a sus usuarios, principalmente millennials a mejorar su situación financiera a través de la automatización y optimización de cuentas mediante el uso de inteligencia artificial. Permite vincular cualquier banco o tarjeta de crédito a la aplicación, identificar patrones financieros y realizar servicios de banca automatizados, a la vez que toda la comunicación se realiza vía texto a través de un chatbot.

Gracias al uso de Inteligencia Artificial, la App analiza la actividad de las cuentas bancarias, predice posibilidades de que queden en descubierto y, si disponen de la calificación adecuada, ofrece un adelanto en efectivo sin intereses para evitar cargos adicionales. Utiliza un algoritmo de ahorro automático, que detecta el dinero sobrante en las cuentas y lo transfiere a otra cuenta de ahorros segura, de modo que el usuario siempre dispone de un fondo de reserva. Y, además, envía mensajes vía SMS o a través de Facebook Messenger para educar financieramente a los clientes y animarles a que gasten su dinero de forma más inteligente. Change permite a cada persona convertirse en el director general de sus propias finanzas.

- **Change es una App que incluye funcionalidades de robo-advisor y funciona como un asesor virtual con Inteligencia Artificial.**
- **Permite vincular cualquier banco o tarjeta de crédito, identifica patrones financieros y mantiene la comunicación con los clientes a través de un chatbot.**
- **Optimiza la gestión de las cuentas bancarias, separando los gastos previstos o automatizando los fondos que se destinan al ahorro.**

Nomura Securities mejora la calidad de los datos a través de la innovación con Machine Learning.

Aunque actualmente los datos son el epicentro de muchas de las estrategias de las empresas, un dato sin calidad no vale nada. Nomura Securities se dio cuenta de la importancia de contar con datos de calidad para ofrecer un mejor servicio a sus clientes, y llevó a cabo una estrategia de analítica a través de Machine Learning con la compañía Fujitsu. A través de la Inteligencia Artificial, la empresa puede detectar oportunidades y problemáticas en sus bases de datos. Con el sistema establecido de Machine Learning, se han conseguido mejoras tanto en la calidad de los datos como en las vías de adquisición de estos. Para hacerlo posible se llevó a cabo un análisis de tendencias y uso de los datos en el pasado, lo que permitió desarrollar un aprendizaje automático o Machine Learning.

Para el banco ha supuesto una mejora en el tratamiento de la información de sus clientes. Ha mejorado significativamente sus procesos, verificando grandes volúmenes de datos de manera eficiente y a través del análisis de patrones, pueden extraerse casos concretos para realizar pruebas o desarrollar pilotos, antes de aventurarse a lanzar nuevos productos que podrían fracasar. Verificar grandes volúmenes de datos a través de Machine Learning ha ahorrado a la compañía tiempo y recursos económicos, pues anteriormente estos procesos resultaban tediosos y debían llevarlos a cabo los empleados. Además, ahora han podido incluir la detección de patrones, que ayudan a identificar nuevas oportunidades y a descartar a aquellos que son innecesarios.

- **Nomura Securities llevó a cabo un análisis de tendencias y uso de los datos en el pasado, lo que permitió desarrollar un aprendizaje automático.**
- **Ha mejorado sus procesos, verificando grandes volúmenes de datos de manera eficiente y a través del análisis de patrones, pueden extraerse casos concretos para realizar pruebas o desarrollar pilotos.**



” A través de la Inteligencia Artificial, Nomura Securities puede detectar oportunidades y problemáticas en sus bases de datos y gracias al Machine Learning han conseguido mejoras tanto en la calidad de los datos como en las vías de adquisición.



Sberbank ha creado TIPS, un sistema inteligente cruzando datos de consumo y hábitos de sus clientes, para desarrollar a su vez una herramienta de recomendaciones de mejora para los mismos.

Sberbank: cruzando datos e Inteligencia Artificial para mejorar los hábitos de los clientes.

Sberbank, el mayor banco de Rusia, ha creado una herramienta en formato App y basada en Inteligencia Artificial, que cruza datos de consumo y hábitos de sus clientes para ofrecer recomendaciones de mejora. Se llama TIPS y combina las prestaciones de un asistente tipo Siri con las posibilidades de servicios financieros como los que ofrece Mint (App que permite la gestión de todas las finanzas de una persona desde un solo sitio), consiguiendo lo mejor de ambos mundos: proactividad, análisis del comportamiento financiero, uso de Machine Learning, recomendaciones para las gestiones habituales, etc. Diariamente más de 200.000 usuarios del banco utilizan la App.

Los clientes de Sberbank son personas que quieren saber lo que estaban haciendo mal en la gestión de sus finanzas y las medidas a tomar para hacerlo mejor. TIPS les ayuda. Estos clientes pueden seleccionar uno de los tres niveles de complejidad para recibir consejos de la herramienta: básico, medio y avanzado. Los diferentes niveles de asesoramiento utilizan la información recogida de cada cliente individual y la tratan mediante herramientas basadas en Inteligencia Artificial.

En el nivel básico, TIPS envía a los usuarios avisos diseñados para que reflexionen sobre sus hábitos y objetivos de gasto. En la configuración avanzada, la herramienta utiliza el análisis predictivo para anticipar eventos importantes de la vida de los usuarios. Por ejemplo, podría enviar consejos especiales a un cliente que piensa que está a punto de convertirse en padre por primera vez.

La herramienta acumula el feedback de los usuarios y lo utiliza para aprender y mejorar. Si un cliente insiste en que no está interesado en un consejo sobre un tema, cambia de tema e identifica al usuario para evitar que lo pueda considerar como una intrusión, además de analizar si el consejo no es bueno o simplemente es que al cliente no le interesa. Con el proceso de realimentación, poco a poco va clasificando a los clientes según sus preferencias.

- **TIPS combina la capacidad de asistencia de un Siri con servicios financieros como los que ofrece Mint, consiguiendo lo mejor de ambos mundos.**
- **Sus clientes pueden elegir tres niveles de complejidad para recibir consejos de la herramienta: básico, medio y avanzado.**
- **La herramienta, que se basa en Inteligencia Artificial, acumula el feedback de los usuarios y lo utiliza para aprender y mejorar.**

Bots

Los bots han evolucionado y ya no son meras máquinas frías que se limitan a ofrecer caminos para solventar problemas.

Irrumpen en el mercado los bots que gestionan inversiones (robo-advisor y quant-advisor) y toman decisiones en base a tendencias y evolución de los activos, siendo pioneros los relacionados con criptomonedas, pero cuya inteligencia es aplicable a cualquier mercado financiero. Citi Research predice que el volumen de activos gestionados por robo-advisors crecerá hasta los 5 billones de dólares en 2025, desde una cifra de más 224.000 millones en 2017. En España, Finizens destaca como una Fintech que basa la gestión de sus carteras de activos en esta Inteligencia Artificial.

Además, la madurez de estos bots está muy relacionada con la humanización en la relación entre la persona y el bot.

Atrás quedan los sistemas automatizados en los Call Centers o los asistentes virtuales fríos e imprecisos. El uso del lenguaje natural o el tratamiento emocional de la imagen del robot, cada vez más humano, nos facilitan la comunicación y nos acercan en la interacción con las máquinas.

”**Existen en el mercado los bots que gestionan inversiones y toman decisiones en base a tendencias y evolución de los activos, siendo pioneros los relacionados con criptomonedas.**

MIA: el asistente de Garanti que te avisa de todo.

Garanti en Turquía cuenta con MIA, un bot asistente interactivo en su App. La humanización en la relación con el banco adquiere una dimensión superior con la inclusión de este avatar en la aplicación móvil que saluda, habla en primera persona y sugiere acciones y transacciones para resolver incidencias o situaciones financieras concretas. La banca móvil turca es una de las más activas en Europa y este banco, participado por BBVA, aplica sus mejores prácticas en su versión mobile. El bot MIA conversa con los clientes bajo una conversación de chat similar a WhatsApp, y en paralelo muestra datos y posiciones del cliente que complementan la información que el bot va relatando en lenguaje natural. También es un asistente de navegación a través de la App y un atajo para realizar operaciones habituales.

” El bot MIA conversa con los clientes y en paralelo muestra datos y posiciones del mismo que complementan la información que el bot va relatando en lenguaje natural.

- Garanti ha incorporado un bot interactivo en su App que habla en primera persona y sugiere acciones y transacciones para resolver situaciones financieras concretas.
- La banca móvil turca es una de las más activas en Europa y este banco aplica sus mejores prácticas en su versión mobile.



” Pepper, el robot amigable de Mizuho Bank con componente emocional, actúa como conserje pero va aprendiendo del comportamiento de los clientes.

Mizuho Bank y el robot Pepper que charla con los clientes y aprende.

Mizuho Bank en Japón ha incorporado a las sucursales un robot amigable (Pepper), con componente emocional, que actúa como conserje pero que va aprendiendo del comportamiento de los clientes. Investiga y analiza el comportamiento de los clientes mientras juega o les aporta conocimientos. El objetivo de Pepper, además de entretener a los clientes, es el de aprender y recabar información sobre ellos, que actualiza en su base de datos, además de ayudar a mejorar la personalización y la oferta de servicios a esos clientes. Su capacidad de aprendizaje le permite ser autónomo y sofisticar su relación con las personas según su propia experiencia, convirtiéndose en una herramienta de Inteligencia Artificial muy completa.

- Pepper investiga y analiza a los clientes mientras juega o les aporta conocimientos.
- Su capacidad de aprendizaje le permite ser autónomo y sofisticar su relación con las personas según su propia experiencia.

CaixaBank fue el primer banco en cambiar esta relación con los clientes a través de imaginBank, el primer chatbot del sector financiero en España.



CaixaBank: dialogar con tu banco a través de chatbots.

Aunque últimamente los chatbots están a la orden del día, había un tiempo en el que para comunicarnos con nuestro banco debíamos llamar por teléfono o acudir directamente a una sucursal. CaixaBank fue el primer banco en cambiar esta relación con los clientes a través de imaginBank, el primer chatbot del sector financiero en España. Mediante esta tecnología los clientes pueden descubrir los productos que mejor se adaptan a sus necesidades y las promociones disponibles para ellos. Esta tecnología de Inteligencia Artificial la incluyó CaixaBank en Facebook Messenger, donde los usuarios pueden enviar mensajes escritos y de voz con sus preguntas. Además, la herramienta ofrece otras opciones en las que el usuario puede estar interesado analizando las preguntas del mismo. Cuando la entidad bancaria decidió poner en marcha este nuevo canal de comunicación cliente-banco, optó por otorgarle al usuario la posibilidad de personalizarlo. De esta manera, puede recibir notificaciones directamente en su Smartphone con la periodicidad que desee. CaixaBank también ofrece esta vía de comunicación a través de Twitter, ayudando a los usuarios a localizar las oficinas próximas a su ubicación y ofreciendo además información de actualidad. Pero el banco no se detuvo aquí, también desarrolló con IBM Watson un servicio de asesoramiento para comercio exterior con el fin de resolver las dudas sobre normativas y regulaciones.

- Con los chatbots, los clientes pueden descubrir los productos que mejor se adaptan a sus necesidades y las promociones disponibles para ellos.
- El cliente puede personalizar su relación con el banco y recibir notificaciones directamente en su Smartphone con la periodicidad que desee.

Apificación

Las entidades financieras cuentan con sistemas IT muy complejos y con necesidad de interconectarse para la cesión y aprovechamiento de la información.

Las APIs aparecen como una solución estandarizada en el mercado para el intercambio de datos. Con resultados en tiempo real.

La “banca abierta”, que posibilita aprovechar los datos bancarios para que otras aplicaciones desarrollen servicios relacionados, se ve impulsada por la utilización y optimización de APIs (Applications Programming Interface).

También los sistemas internos, que pueden comunicarse mediante un sencillo método de llamada y recepción de información.

” **La banca abierta posibilita aprovechar los datos bancarios para que otras aplicaciones desarrollen servicios relacionados, impulsada por la utilización y optimización de APIs.**

BIND Banco y el aumento de los negocios digitales a través de APIs en el sector bancario y Fintech.

BIND Banco Industrial lanzó recientemente al mercado “API Bank” con el fin de mejorar la experiencia digital, potenciando su concepto de “banco integrado”. El público objetivo del proyecto estaba constituido por los desarrolladores de aplicaciones y empresas cuya base de negocio es la tecnología y que utilizan de manera habitual servicios transaccionales bancarios en su gestión administrativa. Esta nueva herramienta favorece los negocios digitales y la optimización de las operaciones financieras, sin necesidad de la intervención de terceras personas. Esta plataforma también permite reducir costes y crea experiencias digitales disruptivas adecuadas a la innovación que los usuarios demandan actualmente.

En definitiva, el propósito era crear una plataforma tecnológica de manera rápida y sencilla, sin involucrar a terceras partes y así se hizo. Además, API Bank incorporó un triple sistema de seguridad, que permite al usuario compartir información sensible a través de Internet con total tranquilidad y confianza. Se ha creado así una herramienta aliada de las Fintech que no solo demanda un sistema sencillo e intuitivo para realizar sus operaciones bancarias, sino que necesita una plataforma que les aporte la tranquilidad para poder realizar transacciones de manera segura.

- **API Bank favorece los negocios digitales y la optimización de las operaciones financieras, sin necesidad de la intervención de terceras personas.**
- **Incorpora un triple sistema de seguridad, que permite al usuario compartir información sensible a través de Internet con total tranquilidad y confianza.**



BBVA ha sido premiado por su iniciativa de banca abierta y la puesta a disposición del público de APIs, que permiten el acceso a sus datos como clientes para la integración de Fintech, neobancos y otros servicios financieros.

BBVA: premiado por su API Market.

BBVA consiguió el premio Global Innovator of the Year for a Established Player, con su iniciativa de banca abierta y la puesta a disposición del público de APIs que permiten el acceso a sus datos como clientes, para la integración de Fintech, neobancos y otros actores y servicios financieros. Esta apertura les permite ofrecer servicios como monitorizar y analizar pagos, verificar la identidad, notificar cualquier anomalía al cliente, acceso a datos de patrones de compra, y muchos otros servicios. Cuentan con más de 10 APIs disponibles en España, incluso una startup que utiliza sus APIs para su modelo de negocio consiguió ganar el Hackaton 2018 de South Summit, premio a la mejor iniciativa de emprendimiento con "My Travel Budget", para estimar los gastos de futuros viajes basándose en comportamientos pasados, con el objetivo de que el usuario pueda ahorrar dinero, solicitar un préstamo o reservar de manera más inteligente.

- Les permite ofrecer servicios como monitorizar y analizar pagos, verificar la identidad y notificar cualquier anomalía al cliente o el acceso a datos de patrones de compra.
- Cuentan con más de 10 APIs disponibles en España.

Blockchain

La tecnología Blockchain en esencia es un sistema de anotación segura de operaciones y saldos, lo que puede facilitar el pesado tratamiento de la información actual, basado en procesos batch que se ejecutan a determinadas horas de la madrugada y que no agilizan la anotación en tiempo real de estas operaciones.

La tecnología Blockchain significa para las nuevas generaciones rapidez y seguridad, más allá de las fronteras.

Juniper Research estima que 2018 ha sido el año en que el despliegue de Blockchain ha ido más allá de las aplicaciones bancarias directas, como la transferencia de dinero y las remesas, los seguros y la verificación de identidad digital. Estas aplicaciones incluyen la provisión de la infraestructura para pagos P2P, así como contratos inteligentes de seguros (por ejemplo, incluyendo seguros de automóviles basados en el uso), y el almacenamiento de identidad digital.

Las soluciones basadas en Blockchain tendrán una adopción más generalizada y un aumento en la demanda, de este tipo de desarrollos. Se basará en el requisito de las instituciones financieras para que sus procesos existentes sean más eficientes. Esto será particularmente importante en sus operaciones comerciales y de cumplimiento regulatorio, donde los datos deben ser compartidos entre las entidades de una manera efectiva y verificable.

Las soluciones Blockchain aumentarán la demanda basada en el requisito de las instituciones financieras para que sus procesos existentes sean más eficientes.

Bankia: usos reales de la tecnología Blockchain.

Bankia es una de las entidades bancarias de España que ha decidido indagar en las posibilidades de la tecnología Blockchain. Lo ha hecho a través de dos vías distintas. La primera de ellas, apostando por las ideas externas relacionadas con esta tecnología, y la segunda mediante el desarrollo de una plataforma de tokenización, un servicio que añade un nivel adicional de protección a los datos sensibles, por ejemplo de un tarjeta de crédito, y que reemplazan con un número generado algorítmicamente llamado "token". Para la captación de ideas externas convocó a desarrolladores capaces de establecer casos de uso real del Blockchain, ofreciendo premios en metálico a los ganadores. Por otro lado, Bankia ha sido el primer banco español en crear una plataforma de tokenización, con el objetivo de crear nuevas economías y mercados en torno a una comunidad, pues los tokens pueden representar desde euros y mercancías hasta litros de combustible. La plataforma de tokenización STOCKMIND tokeniza los activos sin necesidad de disponer de conocimientos relativos a Blockchain para su utilización, y está especialmente pensada para empresas y startups, aunque no se descarta ofrecerla a particulares.

La plataforma aporta a los clientes una trazabilidad instantánea, pues les permite el acceso en tiempo real a todos los datos de un activo, tales como su estado y ubicación. Bankia optó por la creación de esta plataforma con ánimo de explorar el Blockchain a través de la tokenización de la mano de sus clientes.

- **El primer banco español en crear una plataforma de tokenización, un servicio que añade un nivel adicional de protección a los datos sensibles y que reemplaza con un número generado algorítmicamente llamado "token".**
- **Bankia apuesta por las ideas externas convocando a desarrolladores capaces de establecer casos de uso real del Blockchain.**



” KBC Bank lanzó la aplicación My Car para facilitar el proceso de elección y compra de un coche bajo la tecnología Blockchain.

KBC Bank: en Bélgica facilita la compra de vehículos con Blockchain.

Comprar un coche es tedioso si tenemos en cuenta todos los pasos del proceso: elegir coche, poner de acuerdo al comprador y vendedor, financiación con el banco, compañía de seguros y evaluación de riesgos, administración pública para los trámites, etc. KBC Bank lanzó la aplicación My Car para facilitar este proceso bajo la tecnología Blockchain. Con este token criptográfico, aseguran la titularidad de la operación para todos los integrantes, ahorrando muchos pasos en la autenticación al crear una fuente única y confiable dentro del flujo del proceso.

Los usuarios pueden solicitar un préstamo, pedir la matriculación del vehículo, o asegurar el coche desde la misma App. El uso de tecnología Blockchain verifica todos los pasos de la operación, mantiene un registro seguro de la titularidad y permite también incluir el intercambio económico con las garantías de este sistema de anotación seguro.

- **Mediante un token criptográfico aseguran la titularidad de la operación para todos los integrantes y crean una fuente única y confiable en el proceso.**
- **El Blockchain verifica todos los pasos de la operación, mantiene un registro seguro de la titularidad e incluye el intercambio económico con garantías.**

Fintech y Bigtech

Las Fintech suponen una gran amenaza para la banca, al desarrollar productos de nichos muy determinados que despiertan el interés del consumidor.

La relación de los bancos con las Fintech se convierte en una necesidad. La inversión en 2018 por parte de los fondos de capital riesgo en Fintech aumentó de forma considerable a nivel mundial, alcanzando los 39.570 millones de dólares (35.309 millones de euros) un 120 por ciento más que el año anterior, según un estudio del proveedor de datos CB Insights. Especialmente en startups relacionadas con Blockchain, Inteligencia Artificial y Machine Learning.

Las Fintech aportan a la banca nuevas ideas y nuevos usos relacionados con las operaciones y los datos bancarios, así como un producto final rentable que no requiere de un proyecto de desarrollo, ni de una fase de test para la monetización del modelo. La startup aporta el equipo necesario para la ejecución y la banca puede limitarse a un papel de mecenazgo y a la aportación de capital para el crecimiento. Además la apificación de servicios facilita a las Fintech la integración de sus herramientas financieras con el banco.

Por otra parte, la amenaza de las "Bigtech" (compañías tecnológicas internacionales), es otra realidad que hay que resolver siendo más competitivos e innovadores en las soluciones de banca digital.

La amenaza de los GAFA (Google, Apple, Facebook y Amazon), con una cultura de análisis de datos muy desarrollada, puede provocar una gran convulsión en el sector.

La amenaza existe, pero el mercado aún no reacciona.

El 87,44% de los clientes tiene toda su actividad financiera en su banco de confianza. El grado medio de satisfacción alcanza unos 7,32 puntos sobre 10. Y aunque más de la mitad, el 55,7% muestra su total disposición a cambiar de entidad, la primera opción para ese cambio sería un banco digital (neobanco, para un 40%) y solo un 4,5% elegiría una compañía tecnológica.

Las ventajas de facilitar APIs y colaborar con Fintech para los bancos son claras: uso eficiente y real de los datos, crecimiento de nuevos modelos de negocio, productos y servicios centrados en el usuario y mayor credibilidad.

Las Fintech aportan a la banca nuevas ideas y nuevos usos relacionados con las operaciones y los datos bancarios, así como un producto final rentable que no requiere de un proyecto de desarrollo.

Beneficios de la colaboración entre Banca y Fintech API



EVO Banco: la fusión entre Banca y Fintech para desarrollar servicios de robo-advisor.

La conocida como banca inteligente, EVO Banco, se alió con Finizens, una Fintech española que apuesta por la innovación en lo que a inversiones online respecta, con el objetivo de ofrecer a sus clientes un servicio de robo-advisor. De esta unión nació un plan de ahorro digital, totalmente automatizado en el que sus clientes pagan menos comisiones que con la banca tradicional. Es un proceso de inversión sencillo dirigido al gran público, sin necesidad de tener conocimientos financieros. Este servicio se ofrece directamente desde el móvil al usuario, gracias a su sofisticado algoritmo de gestión financiera. Dicho algoritmo es capaz de seleccionar para cada cliente los mejores activos y la composición óptima de la cartera. Para construir este algoritmo se consideraron 5 posibles perfiles de inversión, que se adecúan a los objetivos sobre rentabilidad y preferencias de cada cliente, que puede realizar un seguimiento en tiempo real desde su Smartphone, ordenar aportaciones o en caso de que así lo desee, retirar su dinero, todo sin ningún coste. De esta manera la entidad bancaria ha conseguido ofrecer un producto con el que sus clientes pueden rentabilizar sus ahorros de forma flexible, que le sitúa en una posición de liderazgo en lo que a innovación financiera respecta.

- **El algoritmo es capaz de seleccionar para cada cliente los mejores activos y la composición óptima de la cartera.**
- **La entidad bancaria ha conseguido ofrecer un producto con el que sus clientes pueden rentabilizar sus ahorros de forma flexible.**

”EVO Banco y Finizens se aliaron para crear un plan de ahorro digital, totalmente automatizado, en el que sus clientes pagan menos comisiones que con la banca tradicional y con un proceso de inversión sencillo, sin necesidad de conocimientos financieros.

Internet of Things (IoT)

Aprovechar la tecnología y los distintos dispositivos puede aumentar de forma considerable la percepción de calidad por parte de los clientes y mejorar la experiencia combinada de realidad on y off.

Algunos bancos están experimentando con Beacons para detectar la presencia del cliente en una oficina, sensores para autenticar sus datos biométricos y cajeros que finalmente predicen su comportamiento y le ofrecen su operativa habitual o acción prevista.

IoT está soportado por Edge Computing, tecnología que permite procesar datos al borde de la red y la interconexión entre dispositivos por Bluetooth para crear relaciones entre estos y los sensores.

” **Algunos bancos están experimentando con Beacons para detectar la presencia del cliente en una oficina, sensores para autenticar sus datos biométricos o cajeros que predicen el comportamiento.**

Bradesco integrando servicios bancarios en los coches Ford.

Bradesco en Brasil está trabajando con Ford Motor Company para la integración de servicios de banca en los automóviles. Aprovecha las oportunidades que ofrecen las alianzas, colaborando con otros sectores, utilizando la base de clientes y la apertura a mercados emergentes a través de estas alianzas. Es uno de los bancos líderes en innovación en Latinoamérica, implantando tecnología Blockchain para reducir el coste del mantenimiento de activos y aumentar la velocidad en las transacciones. Colabora con la startup eWally para esta integración. También se ha unido al consorcio R3 para el desarrollo de esta tecnología. Las Apps que ha desarrollado Bradesco para integrar en coches Ford permiten realizar búsquedas y operaciones mediante comandos de voz.

Como resultado, el automóvil ofrece la ruta al cajero más cercano o servicios de atención a clientes. En el caso de Blockchain, permite agilizar la compra-venta de los vehículos o realizar transferencias de efectivo con esta tecnología, como soporte de la anotación de operaciones.

- **El automóvil ofrece la ruta al cajero más cercano o servicios de atención a clientes.**
- **En el caso de Blockchain, permite agilizar la compra-venta de los vehículos o realizar transferencias de efectivo con esta tecnología.**

Transformación por segmentos

La transformación digital de la banca afecta de manera distinta a los segmentos tradicionales y en el futuro esta segmentación se expandirá y tenderá hacia una microsegmentación máxima hasta alcanzar su nivel más elevado de personalización.

Banca Minorista

En banca minorista el reto del sector consiste en la automatización de acciones para mejorar la eficiencia y rentabilizar un segmento que aporta menos margen por la competencia en el precio de los productos.

En este juego cobra importancia el tratamiento y gestión de los datos como materia prima sobre la que construir la estructura de los procesos de captación y venta, que alimenta herramientas CRM para implementar acciones más eficaces y como fuente para la comunicación y acciones personalizadas que aumenten las capacidades comerciales.

Mobile y el segmento más joven van unidos y el esfuerzo de la banca minorista en la digitalización, es especialmente necesario para este perfil de nuevos clientes.

Pero el esfuerzo de la transformación para este segmento es mucho más amplio y afecta prácticamente a todos los ámbitos y departamentos.

Banca Privada

La banca privada siempre ha supuesto un nicho de alta rentabilidad para el sector bancario. El cliente de banca privada demanda asesoramiento, y la digitalización puede aportar una mejora en la relación personal con el asesor, por la vía de la videoconferencia y en la parte de automatización, con la aplicación práctica de bots que aporten tiempo real en la información financiera y agilidad en la contratación de operaciones.

Los robo-advisor han irrumpido este año en el mercado y su número ha crecido de forma significativa. Muchos analistas señalan las oportunidades de crecimiento, incluyendo Citi Research que estima que el volumen de activos gestionados por robo-advisor podría aumentar hasta los 5 billones de dólares (4,4 billones de euros) en 2025. Sin embargo, frente a estas previsiones de crecimiento, PwC indica que solo el 29% de los expertos encuestados espera que este tipo de advisor tenga un impacto significativo en el mercado durante los próximos cinco años, mientras que el 64% prevé un impacto moderado.

También la agilidad en las operaciones mejorará la contratación de productos como divisas o mercados financieros.

Pymes

Las Pymes demandan de la banca una mayor integración con sus obligaciones contables, laborales, de pagos, de impuestos y legales. La dotación de herramientas útiles y la conciliación de movimientos bancarios, aportará a las pequeñas y medianas empresas mayor seguridad y confianza en su relación con las entidades financieras.

Sigue siendo un reto la adaptación de la banca a todo tipo de tamaño de las empresas. Mientras las grandes corporaciones cuentan con servicios a medida, las Pymes siguen siendo las grandes olvidadas en este proceso, dado que no son tan rentables y requieren del desarrollo de soluciones estandarizadas para la gestión financiera diaria.

Banca Corporativa

En banca corporativa hay un largo camino por recorrer para la digitalización en las relaciones. Más allá de la operativa diaria, las corporaciones necesitan de instrumentos y herramientas que detecten situaciones y sean capaces de anticiparse a las necesidades financieras y de liquidez de la empresa.

La automatización será el factor que haga evolucionar más la banca corporativa y banca mayorista, con transacciones internacionales más rápidas y seguras, además del seguimiento en tiempo real de operaciones y procesos corporativos complejos.



FORO DE LA EMPRESA DEL
Mañana

Mañana **es hoy**

La transformación digital de las
Grandes Empresas empieza cada día.
Hoy también.

Patrocinador tecnológico
SAMSUNG

