



# Back-office Transformation

## Criação de valor de forma estratégica

Com nossa profunda *expertise* no mercado, nas metodologias e nas operações da indústria de serviços financeiros, ajudamos nossos clientes a reestruturar seus processos de *back-office* ao transformar complexidade em simplicidade, intervenções manuais em automatizadas e informações operacionais em *insights* estratégicos.

### Nosso propósito

A Deloitte tem um propósito claro, que define o que somos e para que existimos, nos mais de 150 países em que estamos presentes: *making impacts that matter*. Todos os dias, nós nos desafiamos a fazer o que realmente é importante – para os nossos clientes, nossos profissionais e a sociedade.

Entendemos a pressão para reduzir despesas e o aumento da complexidade de novas regulamentações desafiam as áreas de *back-office* a reinventar a sua estrutura e a caminhar em direção à transformação.

### Nossa abordagem

A Deloitte reexamina a função do seu *back-office* e determina qual papel deverá desempenhar dentro da organização nos próximos anos. Nossa abordagem conduz o *back-office* do banco a ter um novo papel estratégico para acelerar a captura dos seguintes resultados:

- Redução de custos
- Intervenção zero
- Foco no cliente
- Transparência e controle

### Nossas soluções

#### Especialização da função

Redesenho do modelo operacional do *back-office*, reconsiderando procedimentos repetitivos e mudando o modelo de execução.

#### Qualidade das operações de serviços

Melhoria da experiência do cliente por meio da implementação de processos inovadores e aumento da eficácia do processamento.

#### Utilização da tecnologia

Uso da tecnologia para acelerar a reestruturação operacional e dos processos, estendendo o alcance do *back-office*.



## Qualidade das operações de serviços

# Experiência do cliente: Criando valor estratégico

A *expertise* da Deloitte acelerou o desenho do programa de transformação da rede de agências e seus benefícios são entregues por meio de processos prioritizados no *front-office*.

### Perfil do cliente

Instituição multinacional canadense de serviços bancários e financeiros.

### Tamanho

Mais de 1.000 agências, 10.000 funcionários e 10 milhões de clientes.

### Objetivos

- Simplificar o banco para clientes
- Aumentar produtividade de venda
- Reduzir custos estruturais



Arquétipos de agências e papel dos canais



Processo Lean

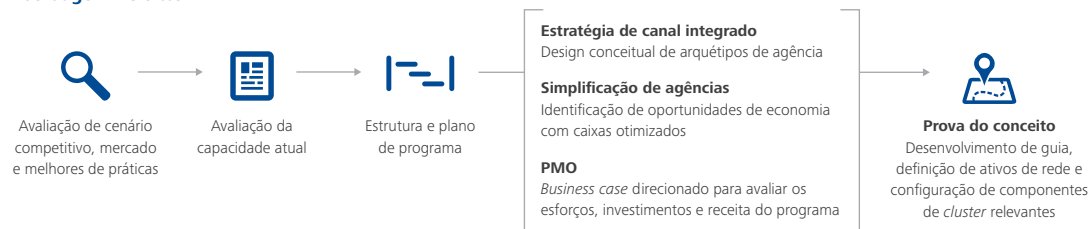


Estrutura e plano de programa



Prova de conceito

### Abordagem Deloitte



### Caso de mudança

Em resposta à evolução da economia de canais e à mudança na preferência dos clientes, o banco procurava otimizar / transformar sua rede de agências, obter benefícios de custo, melhorar a experiência dos clientes e aumentar a receita.

### Impactos

- Desenho de um programa de transformação da rede e estabelecimento de PMO.
- Preparação de análise de *gaps* de capacidade das agências e desenho novo modelo para oportunidades prioritizadas.
- Desenho de plantas de arquétipo de agências.
- Preparação de um *business case* direcionado identificando os benefícios, investimentos e implicações em custos em curso.
- Desenvolvimento do design tático de todos os componentes de operação, recursos humanos e implantação de tecnologia.
- Economia de mais de US\$10 milhões no ano.

## Especialização da função

# Serviços de negócio e operações

Terceirização das atividades principais do processo para superar problemas de performance e ajustar os custos internos, objetivando melhorar a qualidade geral do processo, reduzindo o tempo e aumentando o nível de resposta ao cliente.

### Perfil do cliente

Multinacional britânica de serviços bancários e financeiros. Quinto maior banco do mundo em total de ativos.

### Tamanho

Mais de 250.000 funcionários, mais de US\$ 2,67 trilhões em total de ativos.

### Objetivos

- Oferecer suporte a área regional de Global Banking Markets (GMB) e Banking Middle-Office Americas na remediação do banco de dados do cliente, de acordo com as políticas de padrões globais de Know Your Customer e regulamentação FATCA.
- Estruturar e operar o departamento de operações de KYCS.
- Realizar revisão, atualização e *onboarding* dos perfis para as contas globais selecionadas submetendo as mesmas para aprovação das áreas de negócio e *compliance*.
- Preparar operação de transferência para um Centro de Processamento situado no México.



Processo Lean

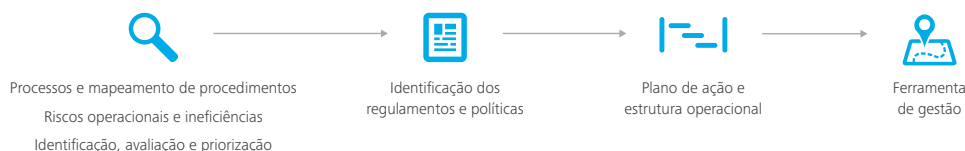


Estrutura e plano de programa



Ferramenta de gestão

### Abordagem Deloitte



### Caso de mudança

O banco global europeu com atuação na região das Américas precisava de apoio e organização para renovar, cumprir, verificar dados, entrar em contato com o cliente, atualizar informações, e assim submeter as informações e documentos do cliente para aprovação interna.

### Impactos

- 75% de redução do tempo para receber documentações de cadastro e FATCA.
- Aumento da velocidade na recepção dos documentos em quatro vezes.
- Entrega eficiente do perfil do cliente sob rigorosos cronogramas.

## Utilização da tecnologia

# Transição digital e robótica

A Deloitte ajudou um banco a entregar a primeira rede de agências com menor número de funcionários na Turquia.

### Perfil do cliente

Segundo maior banco turco medido pelo total de ativos em dólares.

### Tamanho

Mais de 1.400 escritórios, mais de 24.000 funcionários em todo o mundo, US\$ 57 milhões em ativos

### Objetivos

- Simplificar o banco para clientes
- Aumentar produtividade de venda
- Reduzir custos estruturais



Estrutura e plano de programa

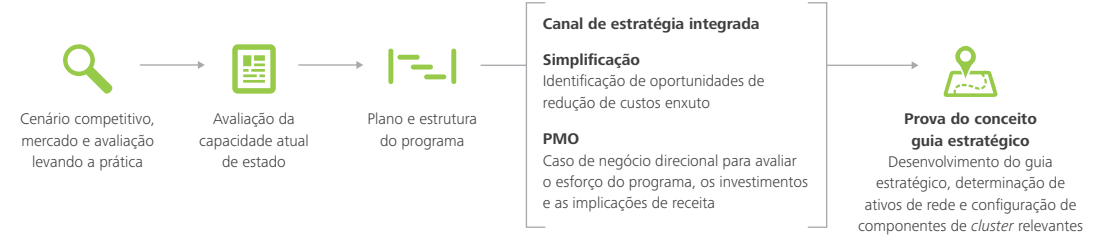


Processo Lean



Ferramenta de gestão

### Abordagem Deloitte



### Caso de mudança

Melhorar e valorizar a eficiência operacional do banco.

### Impactos

- Cada módulo, unidades independentes sem a utilização de pessoal, com chamadas de vídeo nos caixas eletrônicos (ATMs), usa a tecnologia de videoconferência para se conectar com caixas centralizados em um *contact center* do banco.
- O sistema permite aos clientes depositar e retirar dinheiro, comprar e vender moeda estrangeira, pagar contas, transferir dinheiro e comprar títulos, e em breve permitirá que o cliente solicite empréstimos.
- VTMs também servem não-clientes, permitindo-lhes pagar as contas e transferir dinheiro por meio do sistema gratuitamente. Os VTMs estão abertos 24 horas por dia, 7 dias por semana, 365 dias por ano.

## Utilização da Tecnologia

# Gestão e percepção de dados

A ferramenta de Gestão do Ciclo de Processo reduziu o tempo de processamento do produto, diminuiu a queda nas vendas e incrementou a experiência do cliente pela redução do tempo de atendimento.

### Perfil do cliente

Um dos maiores bancos americanos medido pelo total de ativos em dólares.

### Tamanho

Mais de 239.000 funcionários, US\$ 76,4 bilhões em receitas.

### Objetivos

- Entregar *dashboards* para permitir a análise de desempenho dos contratos de hipotecas por atributos.
- Avaliar os gestores e escritórios regionais em todos os níveis de contrato.
- Reduzir os níveis de risco e garantir o SLA.

### Características do Dashboard

- Filtros por região, escritório e gestores.
- Atributos do produto, hipoteca e tipo de canal.
- Valor total de hipotecas e todos os contratos com estágios finais.
- Nível de status do SLA.
- Taxa de andamento e encerramento dos contratos.

### Gestão do ciclo de vida do credito imobiliário



### Caso de mudança

Melhorar as operações de venda e acelerar o fechamento dos contratos.

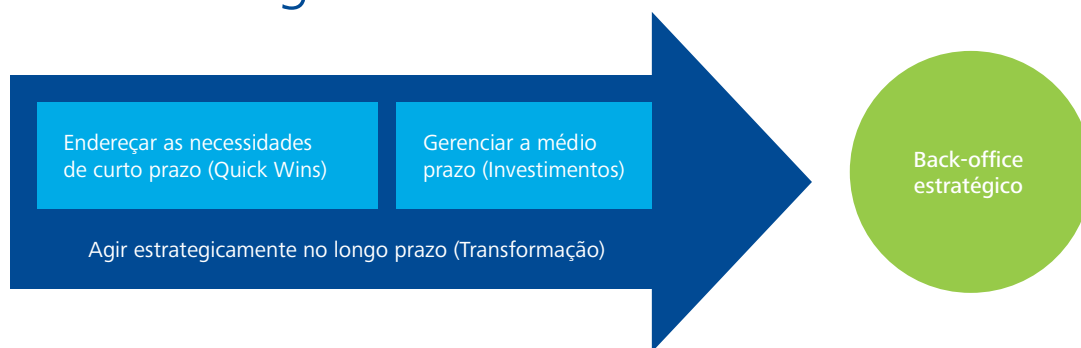
# Transformando seu back-office

Alcançar a verdadeira excelência operacional não é simples em um mercado competitivo e regulamentado. Para apoiar sua empresa frente a esse desafio, a Deloitte pode fornecer as ferramentas e técnicas corretas de forma a agilizar e simplificar processos e reduzir os custos relacionados ao *back-office*.

## Início imediato



## Como chegar lá



### Contatos

**Clodomir Felix**

Sócio-líder para a indústria de serviços financeiros no Brasil  
clodomirfelix@deloitte.com

**Sergio Biagini**

Sócio de Strategy e Operations para a indústria de serviços financeiros  
sbiagini@deloitte.com

**Paschoal Baptista**

Sócio de tecnologia para a indústria de serviços financeiros  
pabaptista@deloitte.com

A Deloitte refere-se a uma ou mais entidades da Deloitte Touche Tohmatsu Limited, uma sociedade privada, de responsabilidade limitada, estabelecida no Reino Unido ("DTTL"), sua rede de firmas-membro, e entidades a ela relacionadas. A DTTL e cada uma de suas firmas-membro constituem entidades legalmente separadas e independentes. A DTTL (também chamada "Deloitte Global") não presta serviços a clientes. Consulte [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) para obter uma descrição mais detalhada da DTTL e suas firmas-membro.