

El nivel de **madurez digital** de la banca en la región, rezagados pero con oportunidades

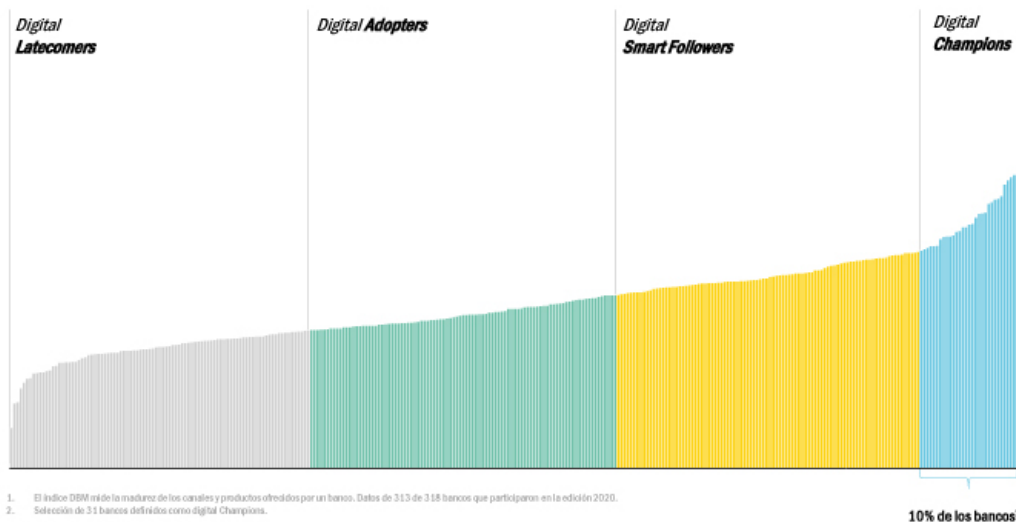
Para conocer **qué están haciendo los bancos líderes para ganar la carrera de la transformación digital**, Deloitte recientemente publicó la cuarta edición de la Encuesta Global de Madurez Digital. Este reporte proporciona una evaluación integral, sobre los canales digitales de los bancos minoristas, identificando prácticas líderes y detectando oportunidades de mejora y de desarrollos futuros.

Con una cobertura de más de 300 bancos en 39 países, incluyendo varios de la región de Latinoamérica, el estudio evalúa las funcionalidades digitales de la banca minorista basada en las necesidades de los clientes y una exhaustiva evaluación de la experiencia de usuario. El estudio evaluó más de 1.100 funcionalidades digitales, para las 26 actividades bancarias más relevantes y los canales preferidos a través de los cuales éstas se realizan (sucursales tradicionales, web, móvil), desde la búsqueda de información, apertura de cuentas, gestión de tarjetas, atención del cliente, oferta de servicios innovadores, etc., hasta la finalización de la relación con el banco.

Adicionalmente, con respecto a la experiencia del usuario, se realizó una evaluación global de escenarios que reflejan varias áreas de actividad del cliente y proporciona información sobre el desarrollo de la experiencia de usuario a lo largo del customer journey. **Incorporar esta visión del viaje del cliente a través del banco, con una concepción de procesos digitales de punta a punta, constituye un aporte del estudio a la forma en que se debe evaluar y considerar el valor agregado (y percibido) a los clientes.**



El estudio **identificó 4 grandes categorías de Bancos desde los Digital Champions (Campeones Digitales) hasta los Latecomers (rezagados en la carrera digital)**. Los Campeones Digitales, quienes establecen tendencias digitales clave, son el 10% de los bancos y han conseguido posicionarse fuertemente en el mercado, mostrando mejores resultados, por lo que los convierte en ejemplos a seguir.



¿Qué define a los Digital Champions?

Los Digital Champions ofrecen una amplia gama de funcionalidades relevantes para los clientes y una experiencia de usuario atractiva.

Los Digital Champions establecen tendencias digitales clave y tienen prácticas fuertemente posicionadas en el mercado, lo que los convierte en ejemplos a seguir.

Entre las principales conclusiones del informe podemos mencionar:

- La pandemia del Covid-19 ha cambiado a la Banca y acelerado la transformación digital: a nivel global, el 60% de los bancos encuestados han cerrado o reducido los horarios de apertura de sus sucursales, pero la mayoría ha implementado nuevas funcionalidades digitales, sobre todo procesos totalmente digitales, como la apertura de cuenta (34%), identificación y verificación remota (23%) y pagos sin contacto (18%).
- Los Campeones Digitales no sólo lideran a sus pares en cuanto a número de funcionalidades digitales a lo largo del viaje del cliente y su experiencia con la entidad, sino que superan a los Seguidores Digitales tanto en la relación Costos/Ingresos (-4.0 p.p. en promedio) como en el ROE (+1.9 p.p. en promedio).
- La Banca todavía necesita cerrar gaps en sus procesos comerciales punta-a-punta, para servir mejor a sus clientes y mejorar su experiencia. Al respecto los campeones digitales están invirtiendo más fuertemente en sus procesos de ventas digitales y han ampliado su ventaja sobre los bancos seguidores en su oferta digital para productos clave, por ejemplo: 51% vs 23% para cuentas corrientes, 85% vs 34% para tarjetas de crédito y 84% vs 30% para préstamos personales.
- Las nuevas funcionalidades suelen ganar tracción más rápido con los bancos líderes en digitalización que con los bancos más tradicionales, por ejemplo, tarjeta de débito virtual 26% vs 2%, chatbots con casos de uso avanzados 15% vs 4%, chatbots que permiten transaccionalidad 12% vs 2%.
- Los Campeones Digitales son quienes consiguen un mayor grado de satisfacción de sus clientes. El 65% se ubicaron en el 10% superior para los escenarios de experiencia de usuario analizados. Las brechas más grandes entre campeones y rezagados se encuentran en la apertura de una cuenta (71% frente al 23%), la compra de un producto de seguros (44% frente al 7%) y en servicios bancarios adicionales (48% frente al 11%).
- Un aspecto diferenciador de los Campeones Digitales, en el que han incrementado su brecha respecto al resto de bancos en los últimos dos años, es el desarrollo de ecosistemas de partners provenientes tanto del sector financiero como no financiero; lo que les permite

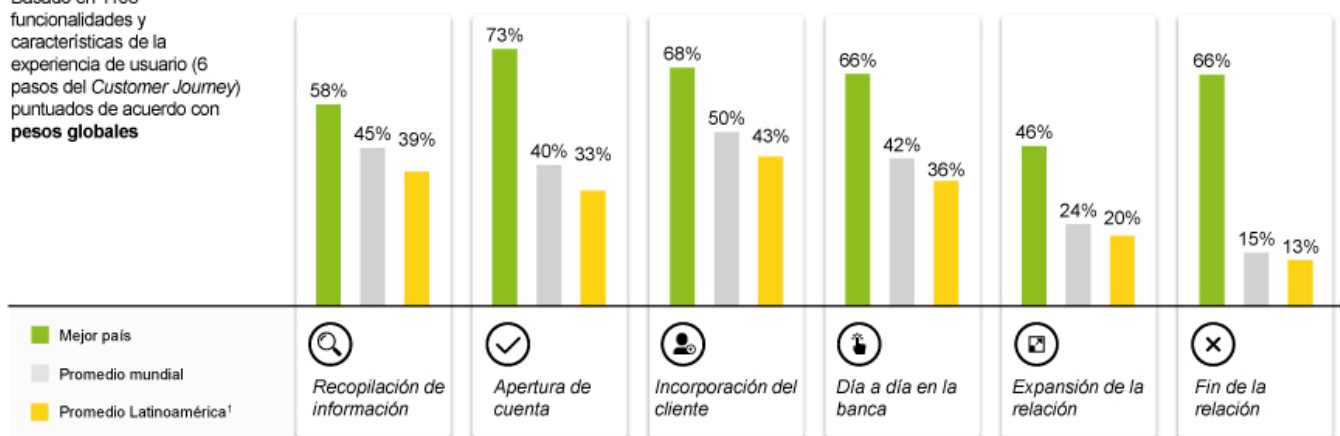
expandir y acelerar la entrega de nuevas soluciones y funcionalidades. En los aspectos de interacción con el mundo de las Fintech, la mayor parte de las funcionalidades desarrolladas se centran en los temas de Pagos y autorizaciones.

El avance en la región

El estudio analiza bancos de Argentina, Chile, Colombia, México, Perú y Uruguay y muestra que existe una brecha importante respecto a los Campeones Digitales. Las mayores brechas entre los bancos de la región y los campeones digitales se dan en la apertura de nuevas cuentas (33% de implementación promedio, sobre el total posible); en la disponibilidad de transacciones digitales típicas (36% de funcionalidades para la Gestión de cuentas y productos y tarjetas, Atención al cliente, Gestión de finanzas personales, Transferencias y pagos) y en la Expansión de la relación, lo que conocemos como “venta cruzada” (20%). Sin olvidar que podemos agregar al comentario anterior la finalización de la relación.

Puntuación DBM por paso del CJ, %

Basado en 1108 funcionalidades y características de la experiencia de usuario (6 pasos del Customer Journey) puntuados de acuerdo con pesos globales



1. Latinoamérica en el presente reporte comprende Argentina, Chile, Colombia, México, Perú y Uruguay.

Si bien puede haber diferencia dentro de los 6 países analizados, **hay una oportunidad para agregar más y mejores servicios digitales punta a punta, incluso contra el promedio de los bancos analizados.**

Respecto a la experiencia del usuario se destacó que los “Campeones Digitales” entregan la mejor experiencia de usuario en la apertura de cuentas, transferencias y compra de un producto de crédito, y además, brindan a los clientes orientación y experiencia de usuario positiva durante la apertura de cuentas, lo cual es esencial para dejar una buena primera impresión. Aquí las brechas con los bancos de la región, son igualmente profundas.

A nivel de la experiencia del cliente, el mayor rezago se encuentra en toda la gestión punta a punta de la apertura de las cuentas y la amplitud de las transacciones ofrecidas a sus clientes por parte de nuestros bancos, además de la oportunidad de expandir el relacionamiento del cliente con el banco (venta cruzada).

¿Un problema o una oportunidad?

Si bien el sector financiero de la región ha avanzado mucho (por ejemplo, son claros los cambios en la mayoría de los países en el tema de apertura de cuenta), el estudio nos muestra que **¡el mundo avanza también y muy rápido!**

Adicionalmente, **hay muchísimas funcionalidades a adoptar, pensando en el viaje del cliente en el Banco**, En este caso vemos una clara oportunidad. Creemos necesario compararse con los competidores cercanos para entender las oportunidades o limitaciones del mercado, y también con los mejores de la clase para ver las potencialidades.

Asimismo, re confirmar que **optimizar la experiencia del cliente, buscando aumentar funcionalidades y mejorar UX, asegura a los bancos brindar una experiencia diferenciadora y obtener una mayor rentabilidad.**

Para finalizar, compararse sólo con el promedio puede tener varios riesgos implícitos. **Una comparación con los "mejor de la clase", tiene que ser el objetivo de cualquier estrategia que se defina.** Estar "en el promedio" debería ser una base mínima, pero hay que enfrentar el desafío de la transformación.

Si los bancos en la región desean evolucionar **deben desafiar sus estrategias a futuro para definir prioridades de inversión digital, en base a las preferencias y demandas del cliente, la competencia local y la dirección de las prácticas líderes en la banca a nivel internacional.**

Contactos

Fernando Oliva

Socio | Consultoría

foliva@deloitte.com

+59829160756 int. 6102

Gianni Lanzillotti

Socio | Consultoría

glanzillotti@deloitte.com

+59829160756 int. 6488

Pablo Peso

Socio | Consultoría

ppeso@deloitte.com

+541143902600 int. 8017

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte www.deloitte.com para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría y assurance, consultoría, asesoría financiera, asesoría en riesgos, impuestos y servicios legales, relacionados con nuestros clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Los más de 330,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos.

Tal y como se usa en este documento, "Deloitte S-LATAM, S.C." es la firma miembro de Deloitte y comprende tres Marketplaces: México-Centroamérica, Cono Sur y Región Andina. Involucra varias entidades relacionadas, las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte".

Esta presentación contiene solamente información general y Deloitte no está, por medio de este documento, prestando asesoramiento o servicios contables, comerciales, financieros, de inversión, legales, fiscales u otros.

Esta presentación no sustituye dichos consejos o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. No se proporciona ninguna representación, garantía o promesa (ni explícito ni implícito) sobre la veracidad ni la integridad de la información en esta comunicación y Deloitte no será responsable de ninguna pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en esta presentación.