



an NTT DATA Company

La vida después de la Covid-19:

Adaptación de la red de sucursales a la nueva realidad

everis Digital Banking

Mayo de 2020

La red de sucursales:

la evaluación de la estrategia de distribución física hace necesaria una combinación equilibrada de acciones relativas al uso de la tecnología, la experiencia de diseño y la aplicación de factores comerciales.

Estrategia de distribución física



01

EJE TÉCNICO

Gracias a la tecnología, las instituciones financieras pueden ofrecer unos niveles muy elevados de seguridad en la sucursal basados en nuevos protocolos y en un aumento del uso de los canales digitales como extensión de la propia sucursal.

02

EJE BASADO EN LA EXPERIENCIA

La experiencia debe centrarse tanto en los clientes como en los empleados, fortaleciendo su capacidad de interactuar entre sí como colaboradores. Ambos grupos deben adaptarse de inmediato a la incertidumbre mientras hacen frente a un cambio tan problemático. Acercarlos resulta prioritario.

03

EJE COMERCIAL

La red de sucursales necesita de una revisión de la perspectiva comercial que aborde la mejora de la agilidad y homogeneidad de los procedimientos en un contexto nunca visto en el que se dan cambios que alteran el negocio.

Estrategia de doble canal centrada en:

- (1) la mejora de los servicios presenciales y
- (2) la actualización y consolidación de las relaciones digitales,
uniendo así a los clientes con los asesores

01 EJE TÉCNICO



Una vez que la primera ola de la crisis haya pasado, la red de sucursales continuará cumpliendo su función como centro de desarrollo comercial y de relaciones. Es probable que la sistematización del nuevo modelo de relaciones lleve más tiempo de lo esperado, por eso resulta fundamental ofrecer la mejor experiencia posible. Algunos aspectos básicos que se deben tener en cuenta pasan por evitar las colas y los espacios concurridos, controlar el aforo de la sucursal y diseñar un espacio en el que se evite el contacto (tanto el contacto físico como la interacción directa con dispositivos). Asimismo, las nuevas relaciones digitales y los servicios de asesoramiento a distancia irán ganando en importancia.

Con respecto a los servicios que se continúan prestando en la sucursal:

- Dispositivos de gestión de citas.
- Sistemas de gestión de colas.
- Sistemas inteligentes de control de capacidad.
- Protocolos de plazos para firmas digitales.
- Dispositivos de control de la temperatura.
- Acceso sin contacto.
- Cajeros sin contacto.
- Biometría sin contacto.
- Pantallas sin contacto.
- Higienizantes sin contacto (purificadora de aire, vaporizadores, gel desinfectante, luz ultravioleta).
- Entorno laboral seguro y eficiente.
- Distribución inteligente de los elementos físicos diseñado para minimizar el contacto.
- Nuevas políticas de limpieza.
- Eliminación de documentos físicos.

Con respecto a los servicios que pasan de la sucursal a digital:

- Modelos de gestión remota.
- Herramientas de trabajo colaborativas.
- Herramientas avanzadas de toma de decisiones e informes.
- Herramientas de planificación financiera.
- Plataformas de experiencias inmersivas.
- Seguridad de los canales digitales y herramientas y protocolos para la prevención de fraudes.

Nuestra sociedad ha vivido un cambio sin precedentes que afecta a la forma en la que los empleados llevan a cabo su trabajo, así como la forma en la que los consumidores gestionan sus finanzas.

02 EJE BASADO EN LA EXPERIENCIA



Garantía de la experiencia del cliente mediante:

La adopción de medidas de prevención:

- Estudios diarios para rastrear la exposición al virus de los empleados
- Nuevos servicios de movilidad: aparcamientos, lanzaderas, etc.
- Médicos virtuales y evaluaciones psicológicas
- Materiales de prevención para el conjunto de los empleados
- Trabajo por turnos de los gestores financieros

La adaptación de las actividades diarias a la «próxima» normalidad:

- Nuevas políticas de conciliación del trabajo-vida personal
- Modelos de gestión de equipos y liderazgo a distancia
- Reuniones virtuales con clientes
- Políticas de disponibilidad del personal imprescindible
- Automatización de procesos robóticos para tareas manuales

La garantía de una seguridad 360°:

- Física, digital y profesional

«La nueva normalidad en ventas»:

- Generar y mantener interacciones con clientes
- Nuevo plan de incentivos comerciales

Mejora de la experiencia del cliente mediante:

La mejora de la experiencia en las sucursales:

- Seguridad en la sucursal
- Eficiencia en la sucursal

Asimismo, en los canales digitales:

- Refuerzo de las herramientas digitales para los servicios de gran valor
- Disponibilidad de información básica y análisis del cliente
- Nuevos servicios de asistencia

La oferta de nuevos procedimientos y oportunidades a los clientes:

- Asesoramiento financiero a distancia
- Nuevos productos de seguros de salud
- Asistencia a los clientes con respecto al uso de los nuevos recursos digitales
- Agentes virtuales y asistentes de voz

De un modelo de banca flexible mediante el cual el banco reacciona ante «cambios previstos», a un modelo ágil con el que reaccionar a «cambios imprevistos».

Redefinición del modelo comercial:

Digitalización E2E de los procesos de ventas en la sucursal

Los procesos de ventas a gran escala en la sucursal deberían incluir aquellos casos en los que, hasta ahora, los clientes han tenido que visitar la sucursal, como la firma de documentos o la obtención de asesoramiento sobre productos complejos. Esta transformación permite que los empleados puedan ejercer de agentes de venta a distancia.

Transformación del modelo comercial de la sucursal

Los nuevos procedimientos tendrán una importancia fundamental a la hora de alcanzar los objetivos comerciales que se establecen para el personal de la sucursal. Es previsible que el tiempo dedicado a conectar con los clientes mediante llamadas salientes de ventas aumente puesto que los empleados de la sucursal tendrán menos clientes a los que atender físicamente en la sucursal.

La «orquestración» de la sucursal

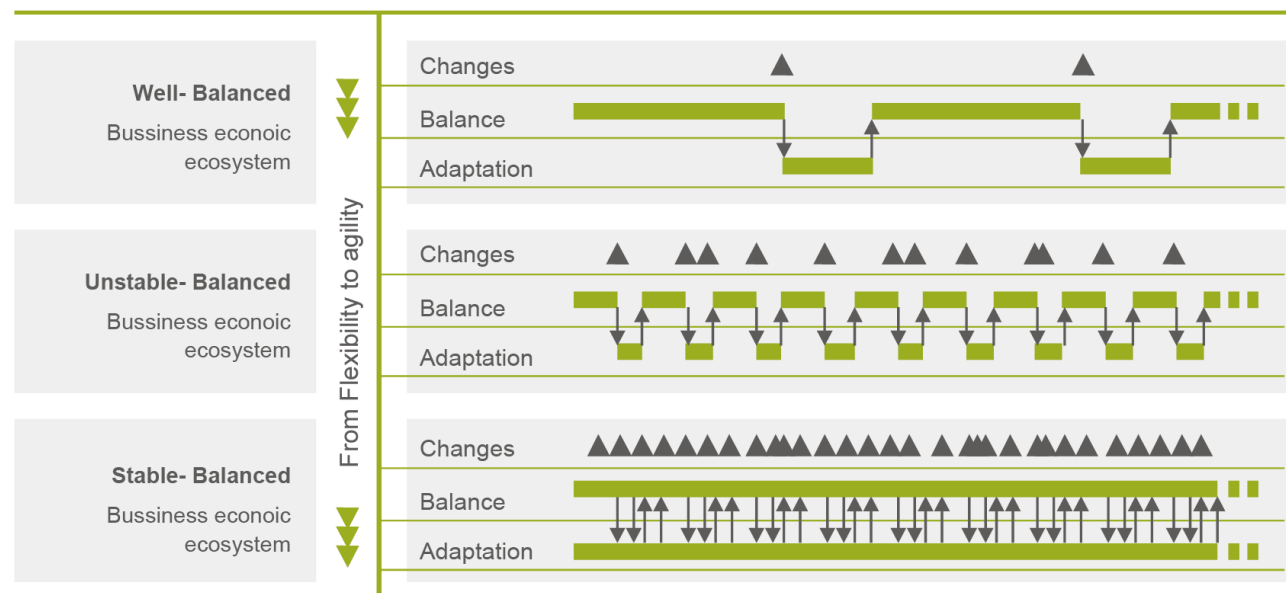
Es decir, la lista de responsabilidades de cada función de la sucursal (el personal de ventanilla, los asesores, los directores de la sucursal, etc.), será cada vez menos física en las sucursales y se centrará más en las ventas a distancia y los servicios de asesoramiento para clientes corporativos, PYMES y minoristas.



Ajuste de la oferta a la demanda real:

Las entidades bancarias deben reflexionar sobre el nuevo modelo de sucursal más adecuado.

Así, deben analizar el tipo de sucursales que operan en cada área geográfica y ver si pueden aplicar los cambios correspondientes en base a las nuevas necesidades de los clientes. Por ejemplo: una sucursal que prestase todos los servicios se transformaría en un quiosco con asistencia a distancia y ventanillas interactivas si los perfiles de los clientes empezasen a ser más digitales/remotos.



Conclusiones

En resumen, actualmente, la evaluación de la estrategia de distribución física pasa por una combinación equilibrada de acciones relativas a la tecnología, la experiencia y el negocio, como se ha descrito anteriormente. No se debe subestimar ninguno de los tres factores.

Gracias a la **tecnología**, las instituciones financieras pueden garantizar unos niveles muy elevados de seguridad bancaria basados en nuevos protocolos y en un aumento del uso de los canales digitales como extensión de la propia sucursal.

La **experiencia**, por su parte, debe centrarse tanto en los clientes como en los empleados, fortaleciendo su capacidad de interactuar entre sí como colaboradores.

Por último, la red de sucursales necesita de una revisión de la **perspectiva comercial** que aborde la falta de agilidad y homogeneidad de los procedimientos en un contexto nunca visto en el que se dan cambios que alteran el negocio.





Si las entidades bancarias fuesen capaces de acelerar la implementación de esta transformación de las sucursales se mantendría una parte importante de la red de sucursales con elevados **niveles de rentabilidad**, superiores a los anteriores a la crisis de la Covid-19.

Además de los resultados derivados de la actividad de la sucursal y del hecho de que durante la crisis la movilidad de las personas ha quedado muy limitada, no cabe duda de que adoptar un **modelo de banca a distancia** tendría un impacto notable en los índices de rentabilidad del banco. Aquellas entidades bancarias que ya han adoptado un modelo de gestión a remota refuerzan la operativa, mientras que las que lo hacen por primera vez aprenden sobre la marcha y se sorprenden mucho de lo sencillo y rápido que resulta el proceso.

Sobre everis

everis es una sociedad del grupo NTT DATA que ofrece soluciones comerciales y estratégicas, así como desarrollo y mantenimiento de aplicaciones tecnológicas y servicios de externalización. La sociedad, cuya actividad se desarrolla en los sectores de la banca, seguros, industria, suministros, telecomunicaciones, administraciones públicas y sanidad, alcanzó un volumen de negocio de 1.400 millones de euros (información correspondiente al 31 de marzo de 2019). Actualmente cuenta con más de 25.000 profesionales repartidos en sus oficinas y centros de alto rendimiento de 17 países.

Si desea obtener más información sobre everis Digital Banking visite <https://digitalbanking.everis.com/>