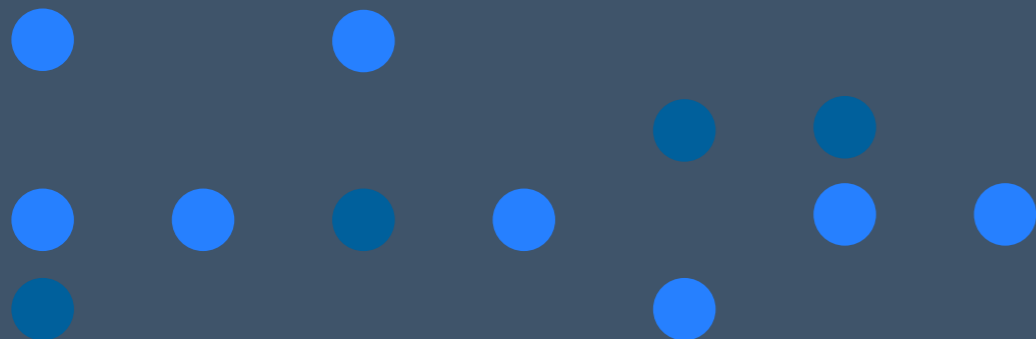


Encuesta a ejecutivos de 2020:

Disrupción digital, transformación y orientación hacia el cliente

Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta la comunidad de servicios financieros



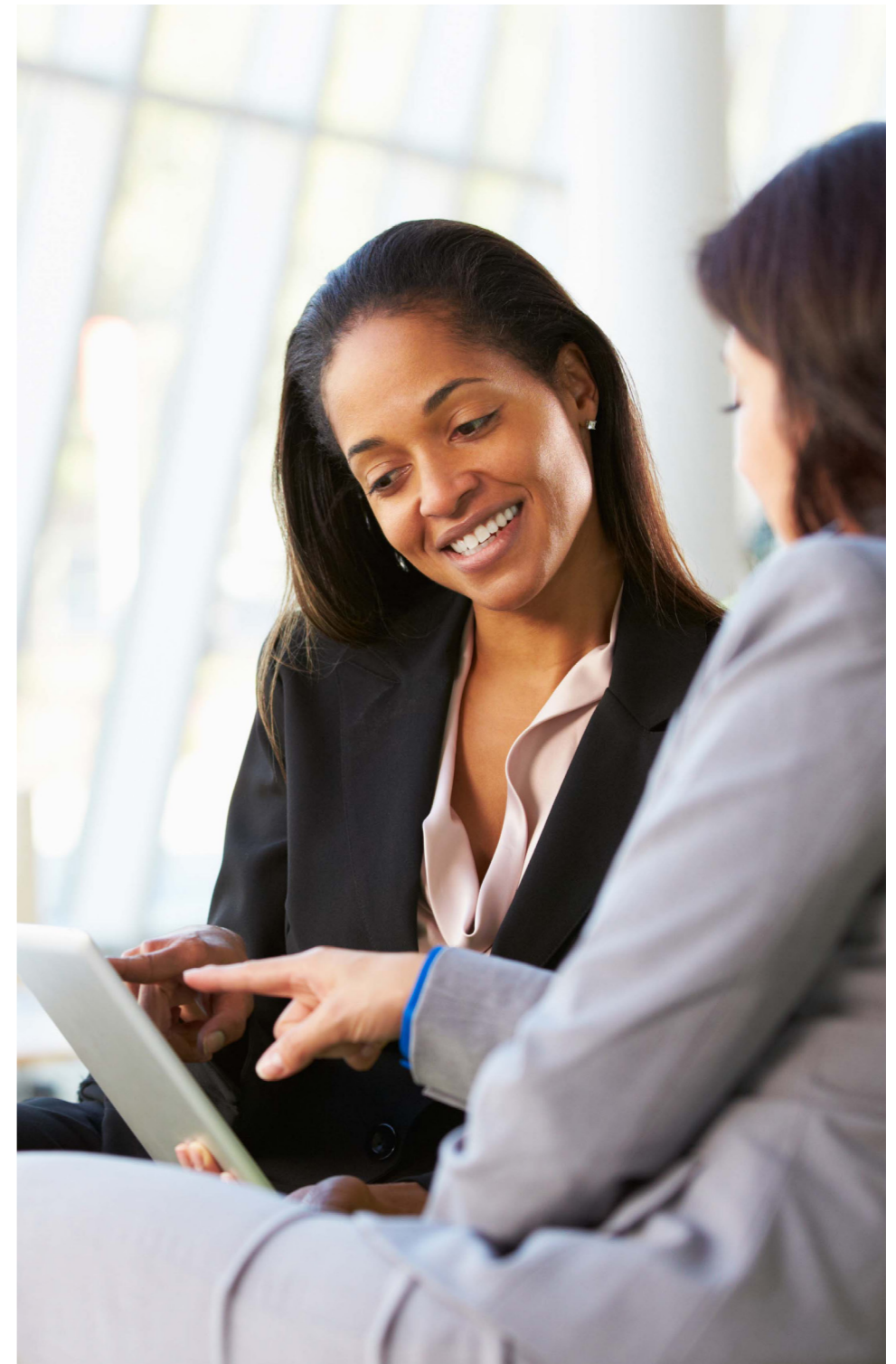
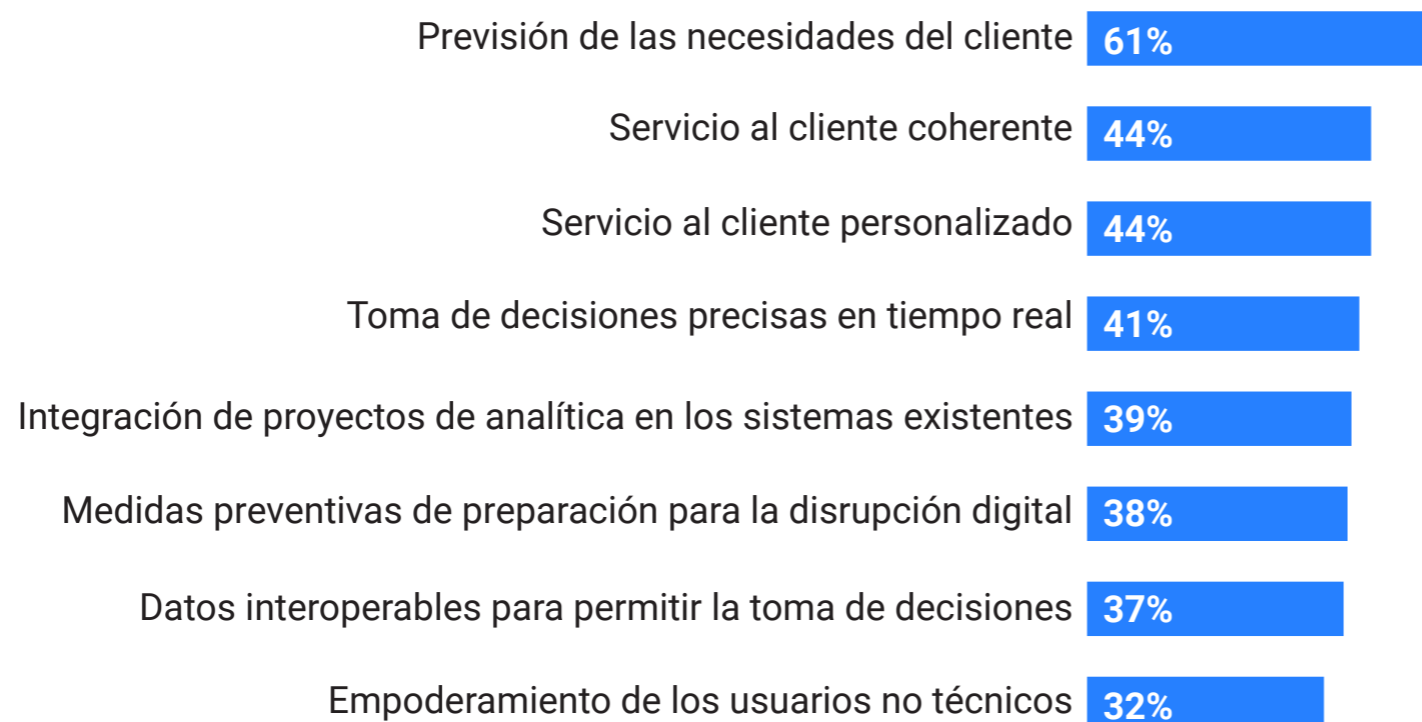
Contexto

- En otoño de 2019, el personal de investigación de American Banker realizó, entre parte sus suscriptores, una encuesta en línea sobre “Disrupción digital, transformación digital y orientación hacia el cliente”
- El objetivo de la encuesta fue conocer las opiniones de los más altos ejecutivos de servicios financieros sobre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que suponen la disrupción digital, la transformación digital y la orientación hacia el cliente
- Este estudio ciego generó cientos de respuestas detalladas de ejecutivos de servicios financieros (75% de bancos tradicionales y 25% de FinTechs) de Estados Unidos, Canadá, México, Brasil, Reino Unido, España, Turquía, Nigeria, India y Nueva Zelanda
- FICO patrocinó esta encuesta como parte de un esfuerzo de investigación sobre las exigencias del mercado y el posicionamiento de producto para su solución Centralized Decisioning; las conclusiones de FICO están disponibles en la parte final del estudio



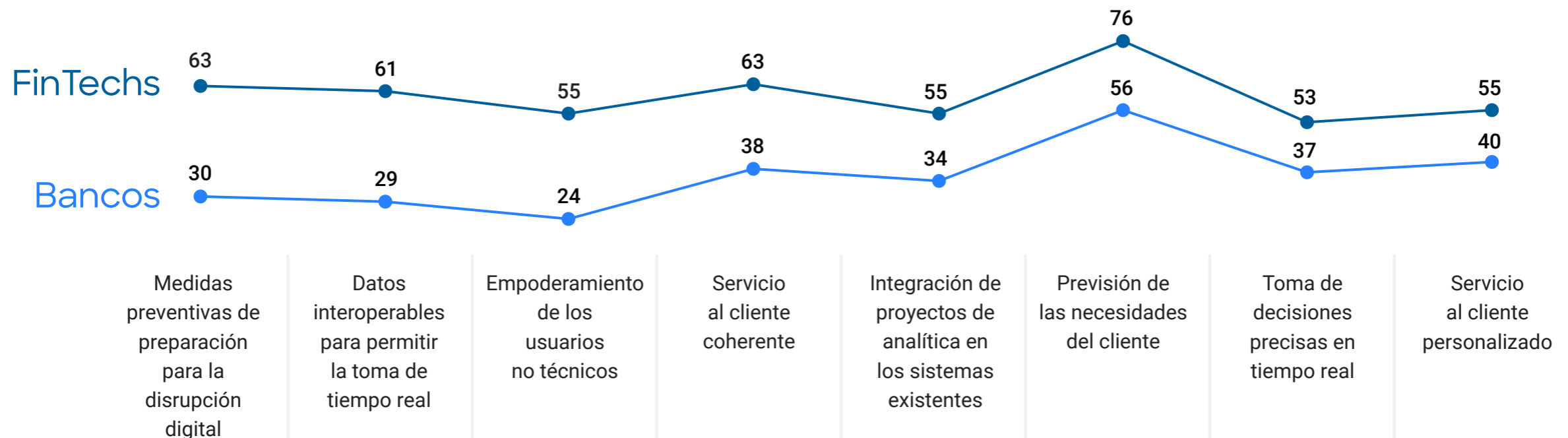
Principales conclusiones

La confianza de las compañías de servicios financieros en sus capacidades de toma de decisiones es baja y está disminuyendo:



Principales conclusiones

Las FinTechs tienen sistemáticamente más confianza en sus capacidades de toma de decisiones que los bancos

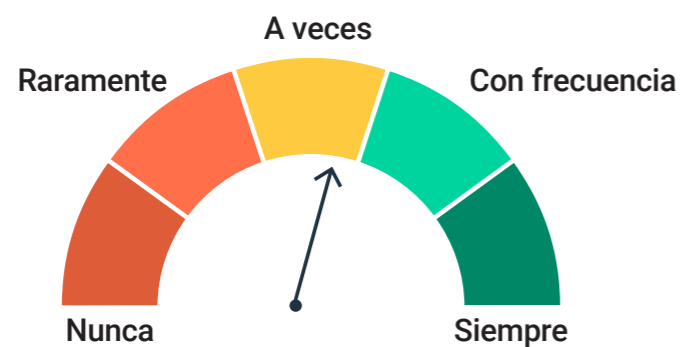


Principales conclusiones

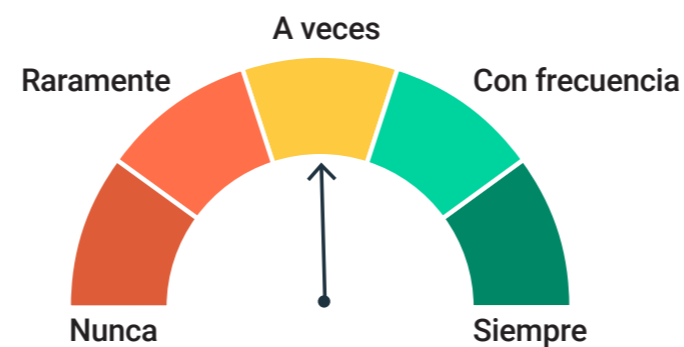
Sólo la mitad de entre todos los encuestados están utilizando sus datos de la manera más eficaz posible

Toma de decisiones estratégicas: frecuencia de las consideraciones sobre los datos

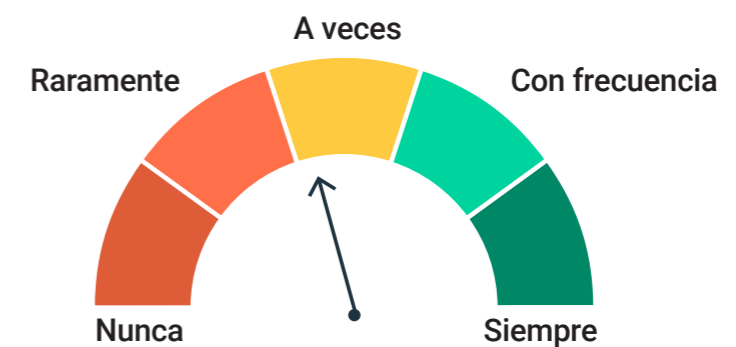
Consideración de toda la información disponible



La información resulta transparente a las partes interesadas



Los datos se aplican de manera uniforme a todas las partes de la compañía

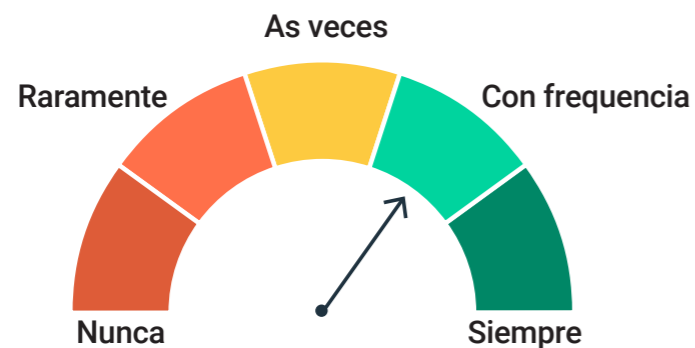


Principales Conclusiones

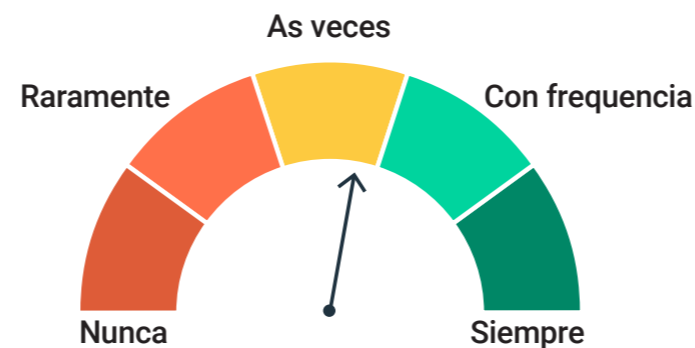
Las compañías están perdiendo la oportunidad de utilizar simulaciones para monitorear y mejorar los procesos

Toma de decisiones estratégicas: frecuencia de las consideraciones sobre los **resultados**

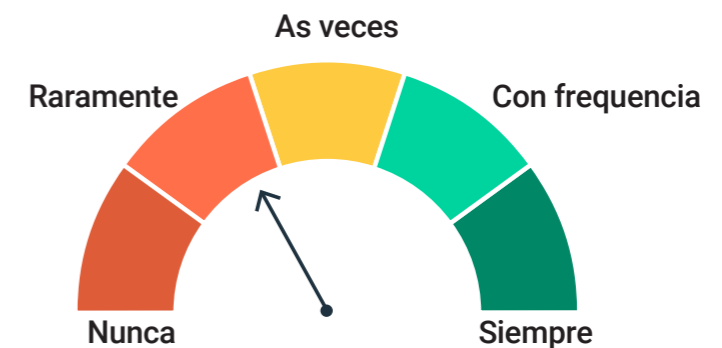
Monitoreo de los procesos para garantizar resultados óptimos



Mejora de los procesos antes de su aplicación en producción



Simulación de resultados alternativos



Análisis de los resultados

- Se formularon preguntas a partir de una escala con cinco respuestas diferentes para medir la “firmeza de la opinión”
- Las respuestas se muestran en un mapa de calor de colores rojo-amarillo-verde: el color verde es el estado más deseable

- Plenamente seguro/eficaz/empoderado
- Muy seguro/eficaz/empoderado
- Algo seguro/eficaz/empoderado
- No muy seguro/eficaz/empoderado
- De ningún modo seguro/eficaz/empoderado



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

1 La amenaza de la disrupción digital: su sector

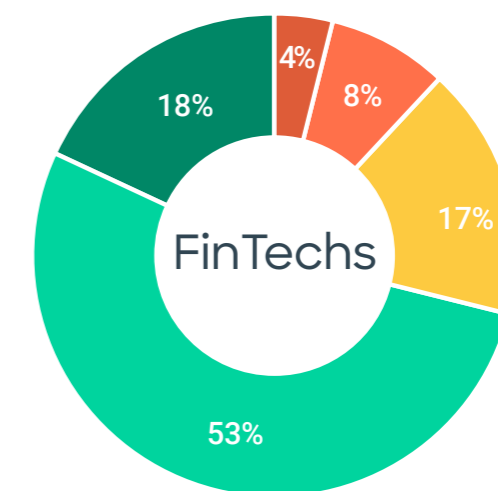
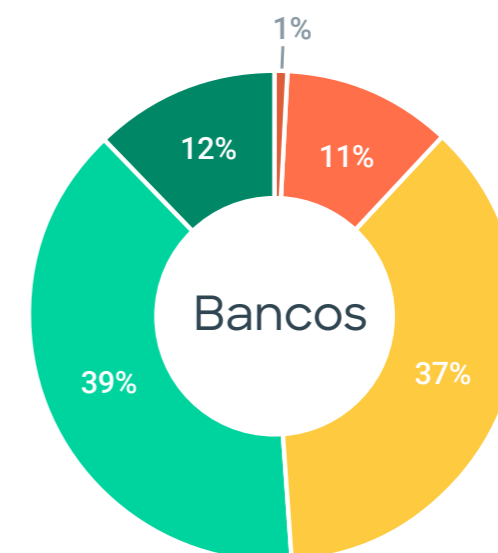
Algunos sectores han sido devastados por la disrupción digital; el director ejecutivo del Banco de Inglaterra recientemente advirtió a los banqueros que “tenemos que asegurarnos que nos adaptamos: al igual que todas las otras empresas, los bancos no pueden darse el lujo de verse reemplazados por alguna empresa análoga a Uber”.

Pregunta A:

¿Qué tan grave le parece la amenaza de la disrupción digital para el sector de los servicios bancarios y financieros en general?

Conclusión:

El 88% de los bancos y de las FinTechs consideran la disrupción digital como una amenaza inminente para el sector de servicios financieros; el 51% de los bancos y el 71% de las FinTechs la consideran una amenaza muy grave.



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

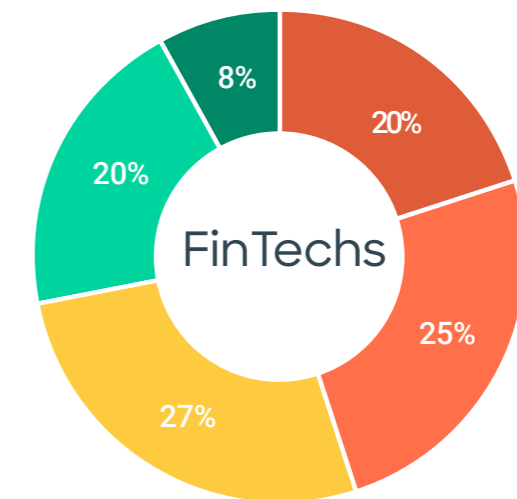
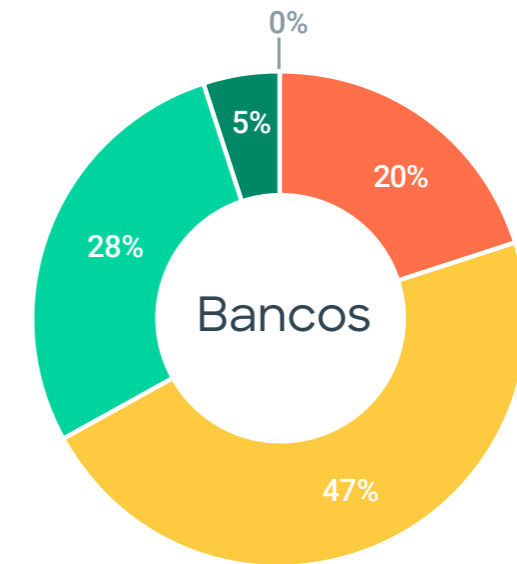
1 La amenaza de la disrupción digital: su compañía

Pregunta B:

¿Qué tan real le parece la amenaza de la disrupción digital para su compañía específicamente?

Conclusión:

El 80% de los bancos y el 65% de las FinTechs consideran la disrupción como una amenaza inminente para sus propias compañías. El 20% de las FinTechs no se sienten amenazadas por la disrupción, pero ningún banco (0%) comparte este nivel de confianza.



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

② ¿Su compañía está a prueba de disrupciones?

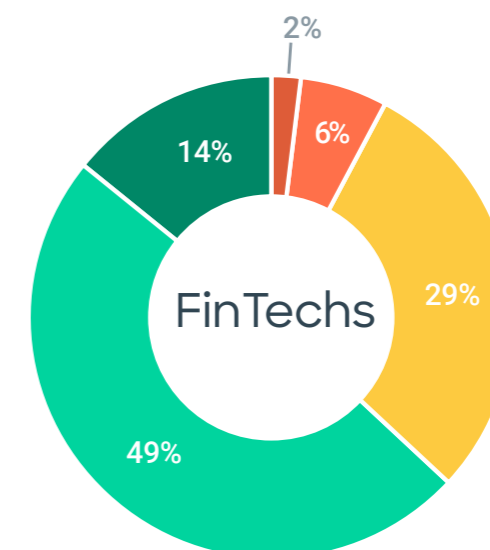
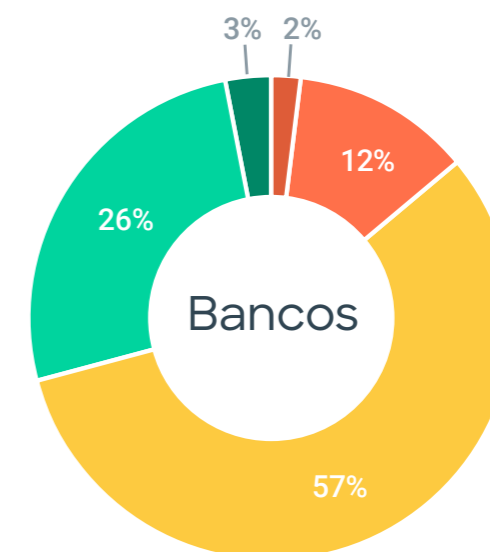
El momento y la forma de las amenazas de disrupción digital rara vez son previsibles, lo que significa que es altamente recomendable adoptar medidas activas y preventivas.

Pregunta:

¿Qué tan seguro está de que su organización ya ha adoptado los pasos necesarios para estar “a prueba de disrupciones”?

Conclusión:

Sólo el 3% de los bancos y el 14% de las FinTechs (una diferencia de casi 5 veces) creen que sus compañías están “plenamente” a prueba de disrupciones o, dicho de otro modo, el 71% de los bancos y el 85% de las FinTechs se sienten menos que “muy seguros” de su preparación para una disrupción, en caso de que ésta ocurra.



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

3 Satisfacción preventiva de las necesidades del cliente

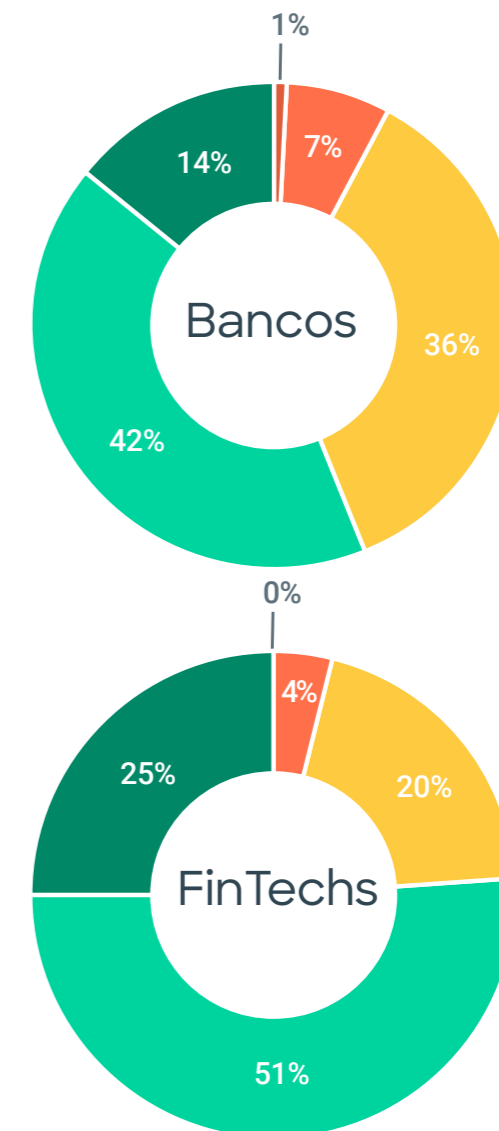
Analistas del sector y empresas de consultoría de TI líderes están exhortando a sus clientes a adoptar un enfoque “orientado hacia el cliente” para sus propios clientes.

Pregunta:

Según sus clientes, ¿cómo de bien su compañía es capaz de predecir sus necesidades y proporcionar proactivamente los mejores servicios, sin que los soliciten?

Conclusión:

El 56% de los bancos y el 76% de las FinTechs tienen mucha confianza en su capacidad de predecir las necesidades del cliente y ofrecer proactivamente productos y servicios; respectivamente, el 44% y el 24% no tienen confianza en sus capacidades.



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

4 Decisiones precisas y rentables en tiempo real

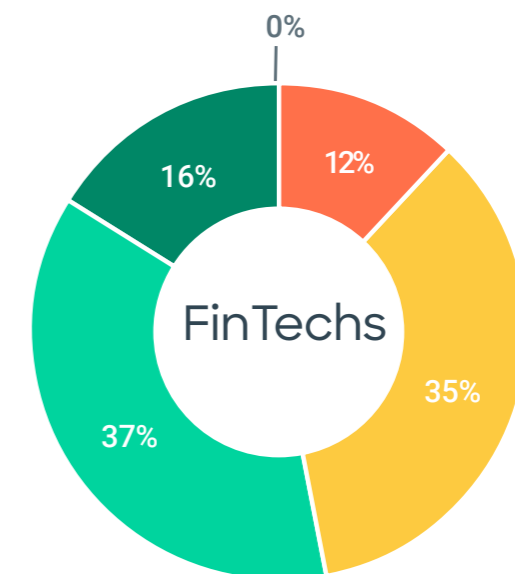
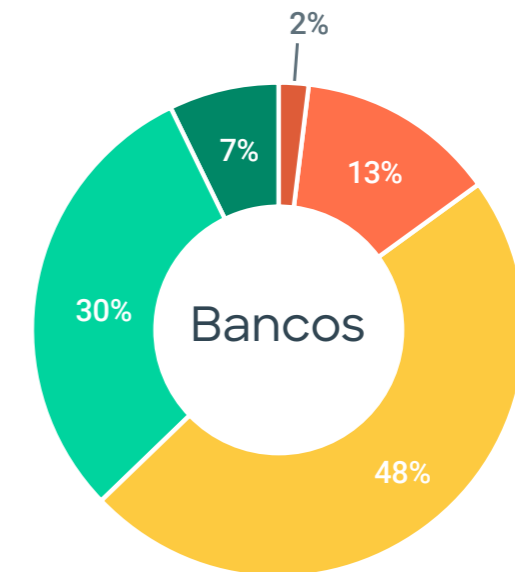
Muchos expertos señalan que el cuándo de una decisión tomada suele ser mucho más importante que el qué de la decisión.

Pregunta:

¿Qué tan seguro está de que sus datos y procesos no sólo conducen a decisiones más inteligentes, sino que también permiten que tales decisiones se tomen al instante?

Conclusión:

Sólo un tercio (37%) de los bancos tienen mucha confianza en su capacidad de tomar decisiones precisas en tiempo real; más de la mitad (53%) de las FinTechs tienen dicha confianza.



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

5 Una plataforma de toma de decisiones unificada y escalable

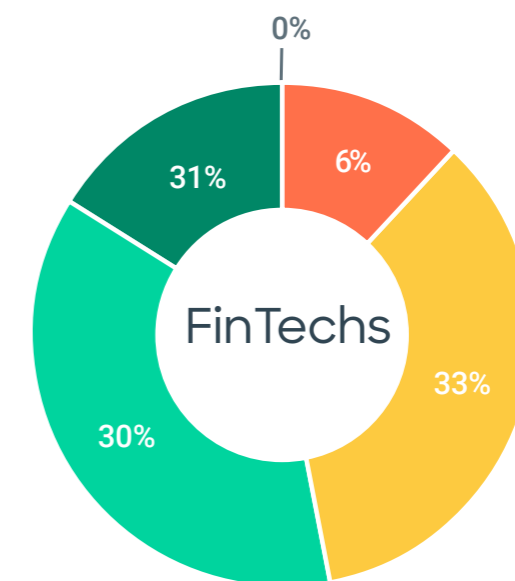
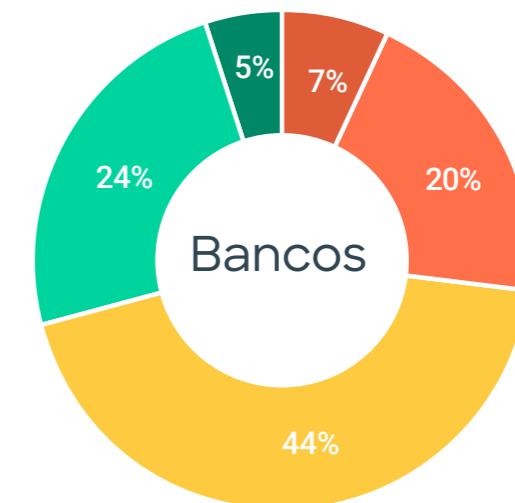
Con el tiempo, las aplicaciones específicas de los diferentes departamentos con frecuencia se convierten en “silos de datos” que acumulan información que sería valiosa para la toma de decisiones en toda la empresa.

Pregunta:

¿Hasta qué punto los datos almacenados en las aplicaciones de software específicas de los diferentes departamentos resultan interoperables en toda la organización, para permitir la toma digital de decisiones en tiempo real?

Conclusión:

Sólo el 5% de los bancos utilizan todos los datos de que disponen para la toma de decisiones en toda la empresa, mientras que el 31% de las FinTechs lo hacen; incluso con niveles “muy” altos de interoperabilidad (en comparación con niveles “extremadamente” altos), los bancos se sitúan en un 29% y las FinTechs se sitúan en un 61%.



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

6) Trato al cliente: Coherencia

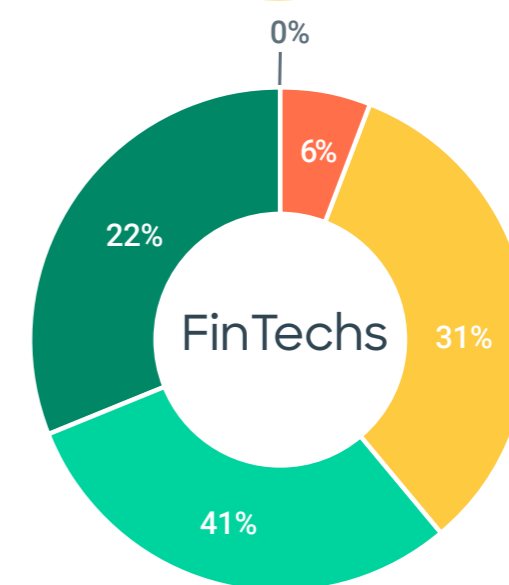
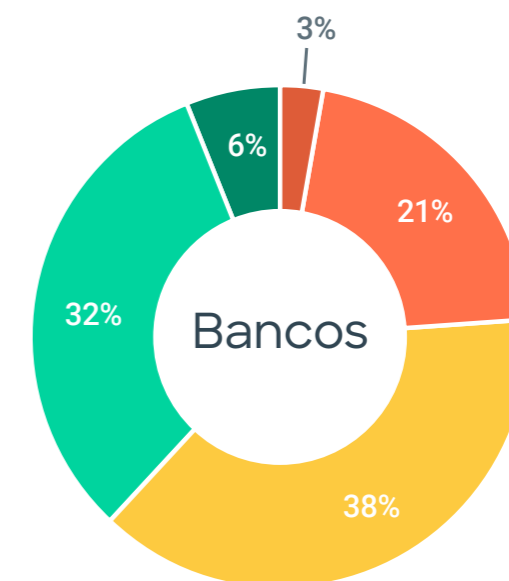
Las quejas de los consumidores con respecto a los bancos están en un nivel sin precedentes, y los consumidores con frecuencia mencionan experiencias de servicio impersonales e inconexas como un motivo para abandonar sus bancos.

Pregunta A:

¿Qué tan seguro está de que su compañía utiliza datos orientados hacia los clientes para asegurarse de que cada cliente reciba servicios y acciones coherentes en todos los canales (por ejemplo, en las oficinas bancarias, en el centro de llamadas, en línea y en los dispositivos móviles) a lo largo de su ciclo de vida?

Conclusión:

El 38% de los bancos tienen mucha seguridad de que sus clientes reciben un servicio coherente en todos los canales, mientras que el 63% de las Fintechs tienen mucha seguridad de ello.



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

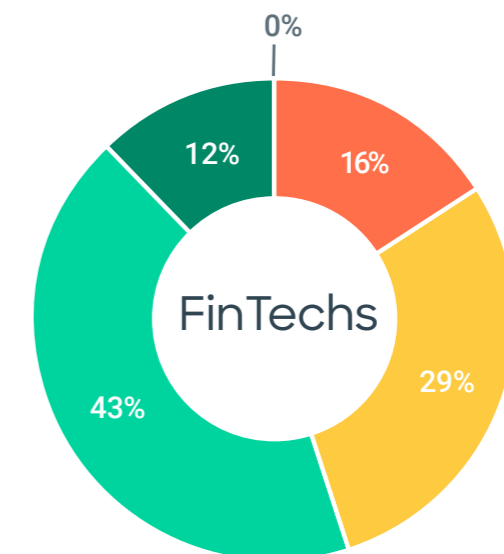
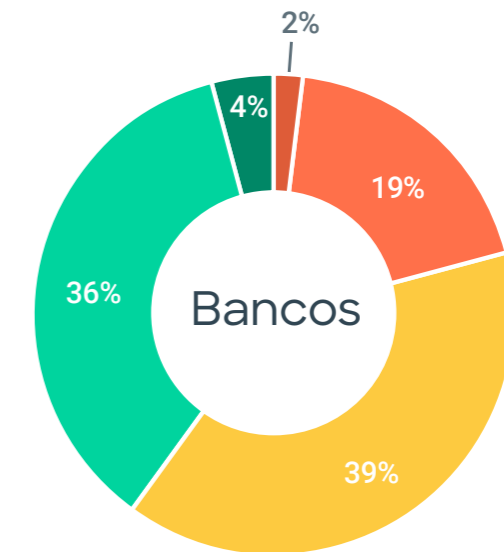
⑥ Trato al cliente: Personalización

Pregunta B:

¿Qué tan seguro está de que su compañía utiliza datos orientados hacia los clientes para asegurarse de que cada cliente reciba servicios y acciones personalizados en todos los canales (por ejemplo, en las oficinas bancarias, en el centro de llamadas, en línea y en los dispositivos móviles) a lo largo de su ciclo de vida?

Conclusión:

Las FinTechs opinan tres veces más que están “plenamente seguras” de que sus clientes reciben un trato personalizado; el 40% de los bancos tienen mucha confianza en sus servicios en todos los canales, en comparación con el 55% de las FinTechs que tienen el mismo nivel de confianza.



De ningún modo ● ● ● ● Plenamente

7 Empoderamiento de los usuarios de negocio

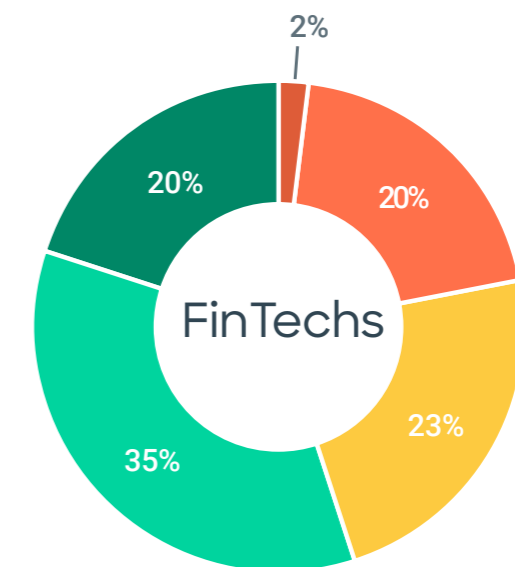
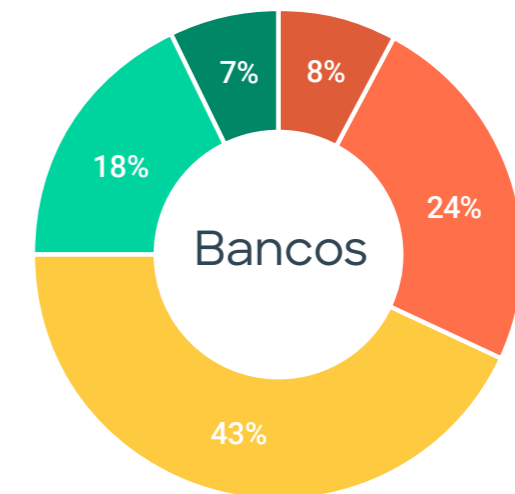
Con frecuencia tienen conceptos estratégicos muy prometedores que merecen un análisis, pero investigarlos requiere habilidades especializadas (y difíciles de conseguir) en materia de analítica y codificación.

Pregunta:

¿Qué tan empoderados están sus usuarios de negocio no técnicos para controlar las estrategias y aprovechar la analítica para gestionar sus resultados empresariales, sin necesidad de ayuda del departamento de TI, de científicos de datos o investigadores de las operaciones?

Conclusión:

Los usuarios de negocio de las FinTechs opinan con el doble de frecuencia que sus colegas de los bancos (un 55% vs. un 23%) que se sienten “muy empoderados” para gestionar sus estrategias de analítica.



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

8) Integridad de datos y decisiones: Totalidad

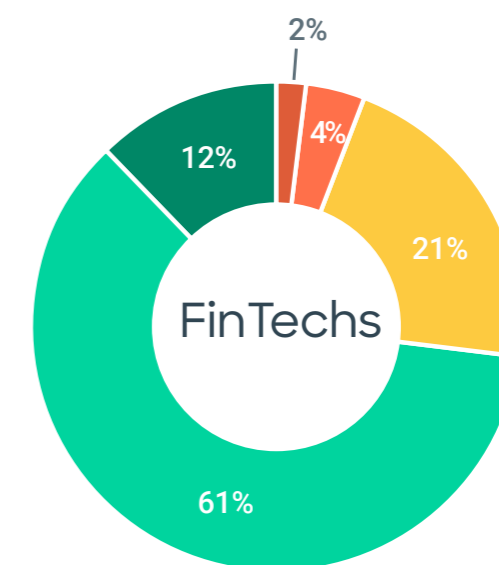
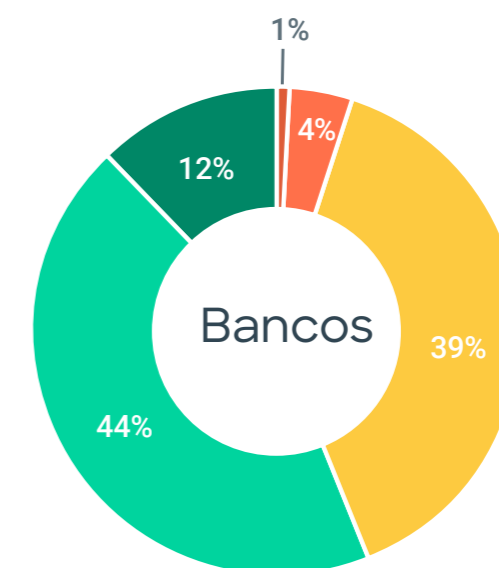
Con frecuencia se produce un “efecto mariposa” de desinformación que puede crecer como una bola de nieve cuando los datos están obsoletos, incompletos o aplicados de manera no uniforme en diferentes partes de la organización.

Pregunta A:

¿Qué tan seguro está de que las decisiones más estratégicas de su compañía se toman sólo después de considerar toda la información disponible a lo largo del ciclo de vida del cliente?

Conclusión:

Un 12% tanto de los bancos como de las FinTechs afirmó que está “plenamente seguro” de que sus decisiones estratégicas se basan en “toda la información disponible”. Las FinTechs cuentan con una ventaja de un 61% vs. un 44% en las respuestas que indicaron “mucho seguridad”. Esto plantea una pregunta importante: ¿cómo las compañías realmente pueden estar seguras de lo que representa “toda la información disponible”?



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

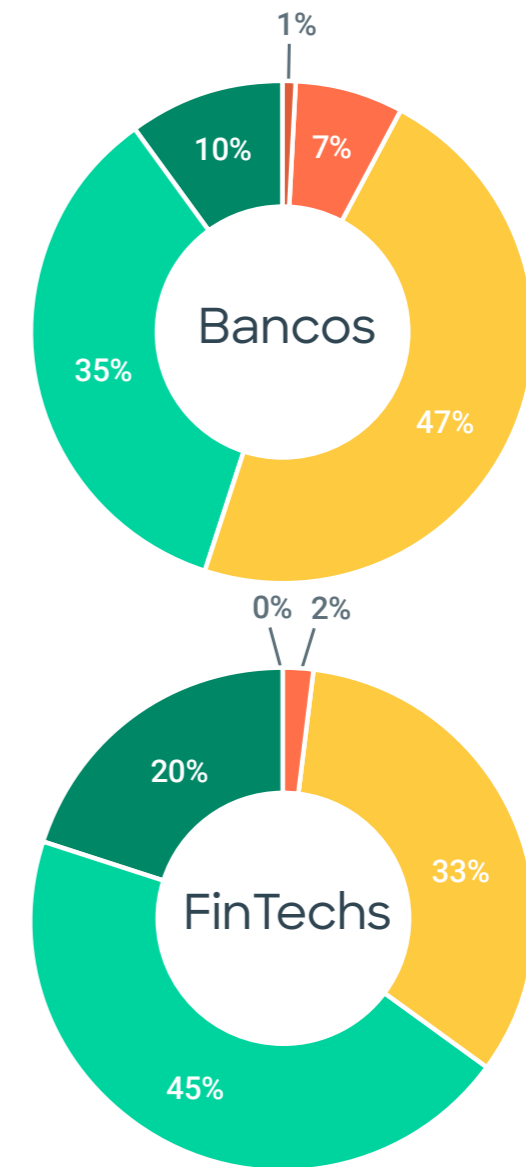
8) Integridad de datos y decisiones: Transparencia

Pregunta B:

¿Qué tan seguro está de que las decisiones más estratégicas de su compañía resultan transparentes para todas las partes interesadas?

Conclusión:

Las FinTechs opinan con una frecuencia superior al doble que los bancos (un 20% vs. un 10%) que están “plenamente seguras” de que sus decisiones estratégicas se toman de manera completamente transparente para las partes interesadas. Un 55% de los ejecutivos bancarios contestaron “Nunca”, “Raramente” o “No estoy seguro”.



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

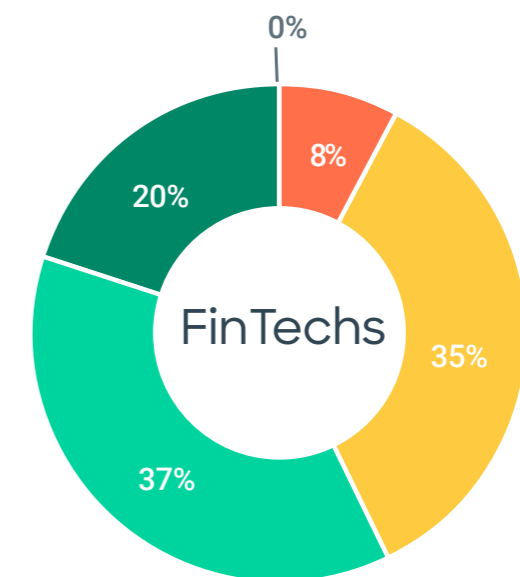
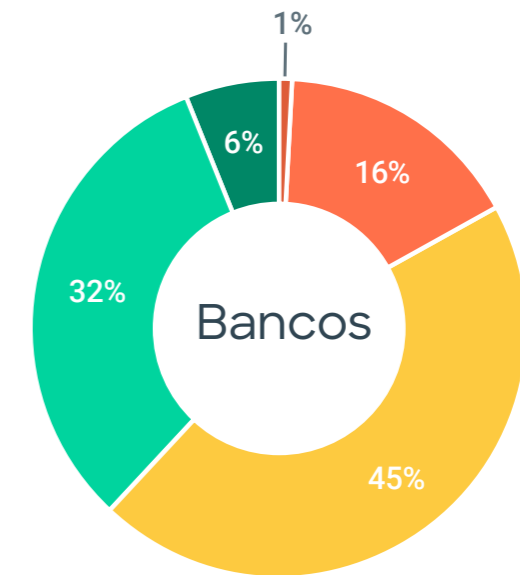
8) Integridad de datos y decisiones: Coherencia

Pregunta C:

¿Qué tan seguro está de que las decisiones más estratégicas de su compañía se aplican de manera coherente a lo largo del ciclo de vida del cliente?

Conclusión:

Las FinTechs opinan con una frecuencia superior al tripe que los bancos (un 20% vs. un 6%) que están “plenamente seguras” de que sus decisiones estratégicas se aplican de manera coherente a lo largo del ciclo de vida del cliente. Al igual que en la pregunta anterior, un 55% de los ejecutivos bancarios contestaron “Nunca”, “Raramente” o “No estoy seguro”.



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

9 Simulación y validación de estrategias

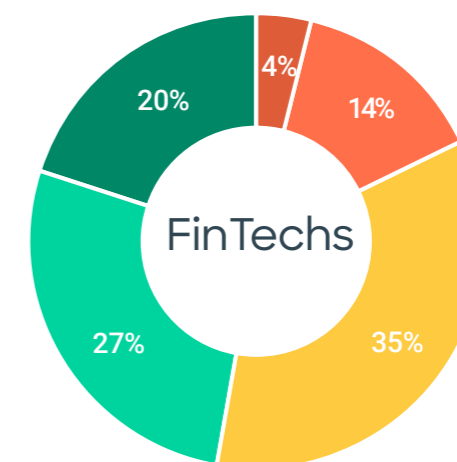
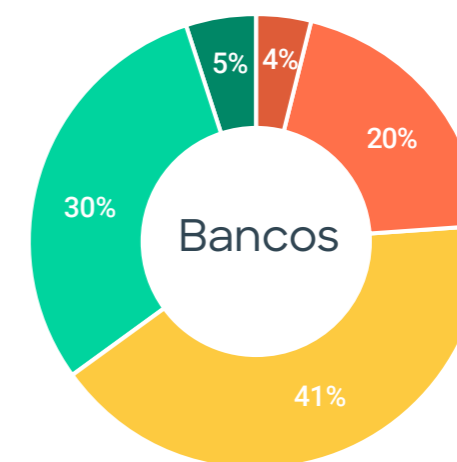
Muchas compañías toman decisiones estratégicas importantes sin antes simularlas para comprender los resultados posibles y las consecuencias imprevistas.

Pregunta A:

¿Qué tan seguro está de la capacidad que tiene su organización de simular los resultados alternativos para asegurarse de lograr los objetivos esperados de manera coherente en toda la empresa?

Conclusión:

Las FinTechs opinan con una frecuencia cuatro veces mayor que los bancos (un 20% vs. un 5%) que están “plenamente seguras” de su capacidad de simular resultados alternativos. Un 65% de los ejecutivos bancarios contestaron “Nunca”, “Raramente” o “No estoy seguro”, en comparación con un 53% de los ejecutivos de las FinTechs.



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

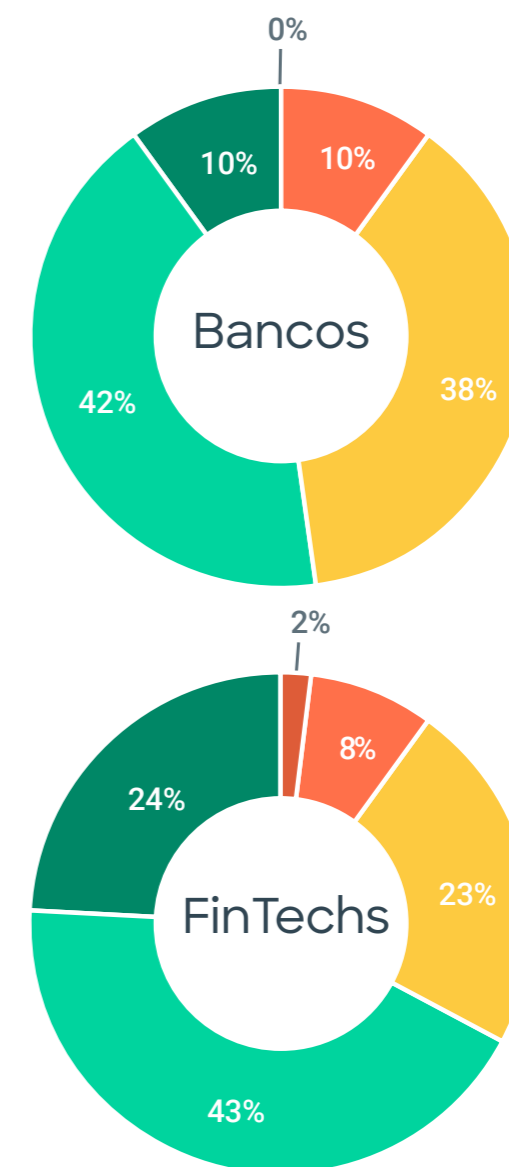
9 Simulación y validación de estrategias

Pregunta B:

¿Qué tan seguro está de la capacidad que tiene su organización de optimizar decisiones y procesos antes de su aplicación a la producción, para garantizar que el resultado esperado se alcance de manera coherente en toda la empresa?

Conclusión:

Dos tercios de las FinTechs (un 67%) y la mitad de los bancos (un 52%) están “muy” o “plenamente seguros” de su capacidad de optimizar decisiones y procesos antes de su aplicación a la producción. Las FinTechs opinan el doble que los bancos (un 24% vs. un 10%) que tienen “plena seguridad”.



De ningún modo ● ● ● ● Plenamente

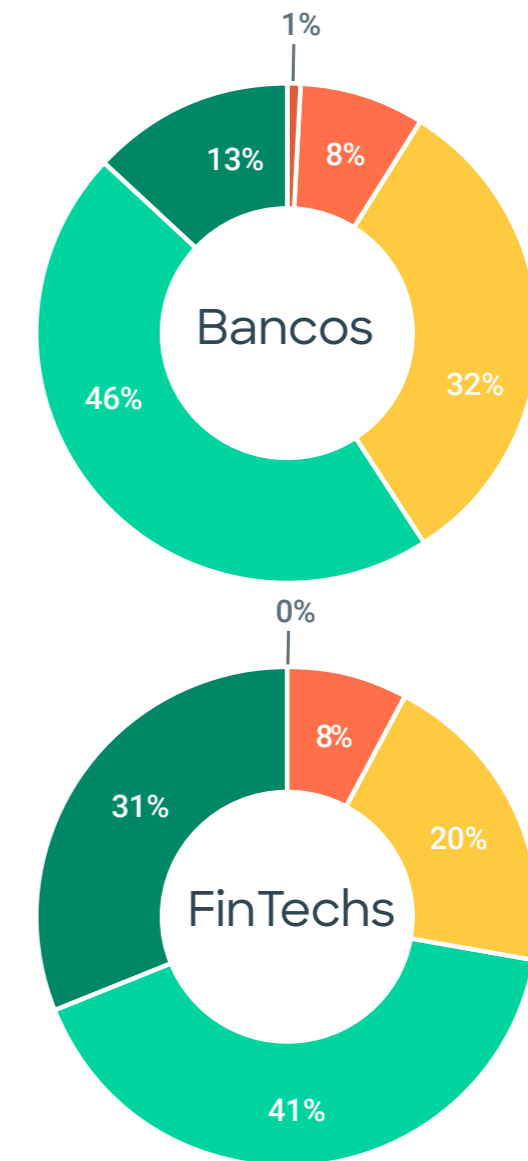
9 Simulación y validación de estrategias

Pregunta C:

¿Qué tan seguro está de la capacidad que tiene su organización de monitorear los resultados para asegurarse de lograr los objetivos esperados de manera coherente en toda la empresa?

Conclusión:

Tanto las FinTechs (un 67%) como los bancos (59%) están “muy” o “plenamente seguros” de su capacidad de monitorear los resultados. Las FinTechs cuentan con una ventaja de un 31% vs. un 13% en las respuestas de la categoría “plenamente seguro”.



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

10 Implementación fluida de proyectos de analítica

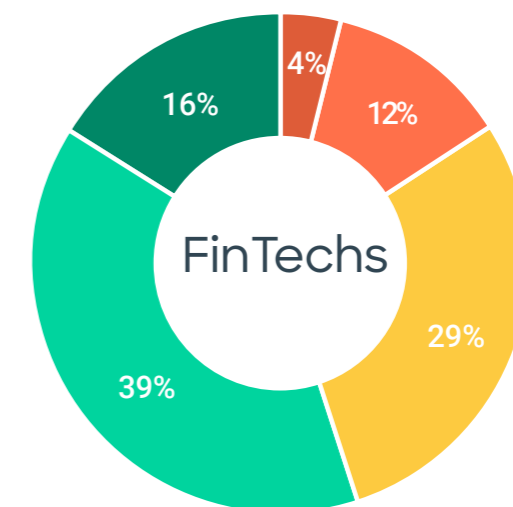
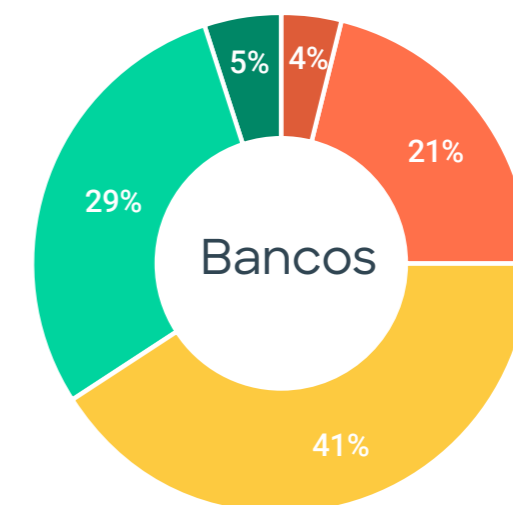
Los expertos informan que hasta un 85% de los proyectos de analítica no logran llegar a la etapa de implementación debido a la falta de conexión entre el personal técnico y los usuarios de negocio.

Pregunta:

¿Cómo calificaría el éxito de su compañía en la implementación de nuevos proyectos de analítica que se combinan de manera fluida con los procesos y las aplicaciones de negocio existentes?

Conclusión:

Las FinTechs opinan con una frecuencia superior al triple que los bancos (un 16% vs. un 5%) que están “plenamente seguras” de que los nuevos proyectos de analítica se combinan de manera fluida con los procesos y las aplicaciones empresariales existentes. Dos tercios de los ejecutivos bancarios (un 66%) contestaron “Nunca”, “Raramente” o “No estoy seguro”.



De ningún modo ● ● ● ● ● Plenamente

En su organización:
¿Qué significa todo
esto?

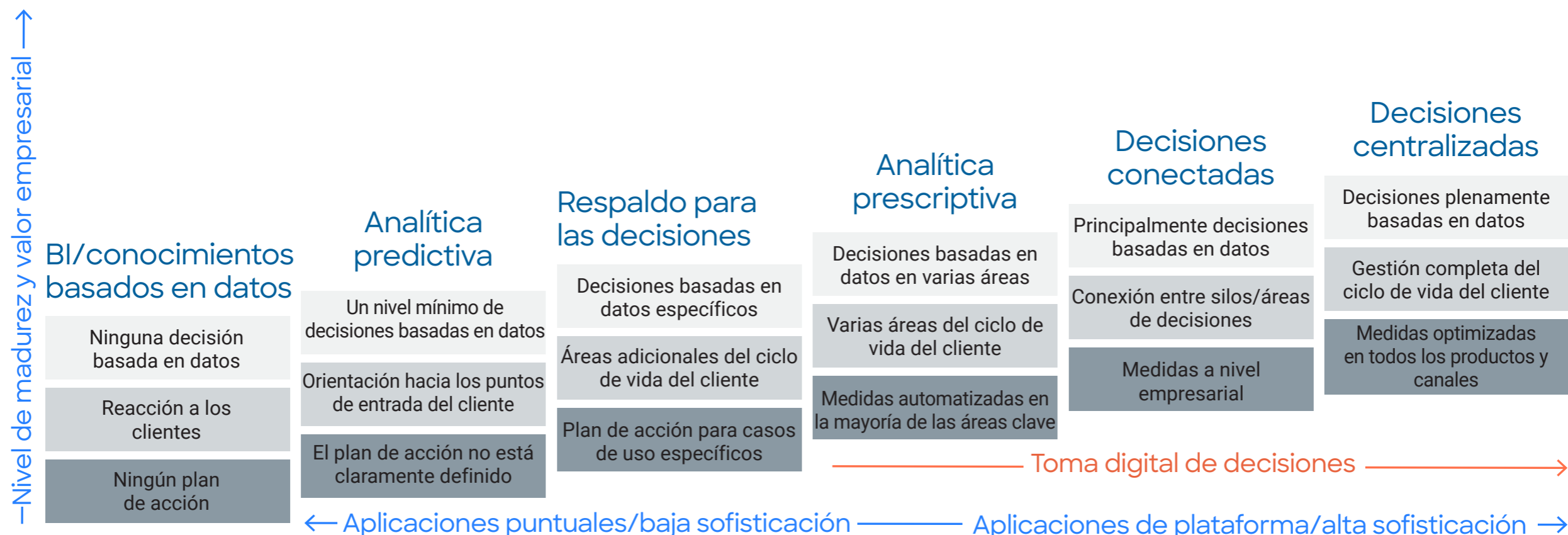


¿Qué significa todo esto?

- La disrupción digital está transformando implacablemente el panorama competitivo en el sector de servicios financieros
- La lista de ganadores y perdedores cambia cada trimestre, pero las reglas cambian a diario
- Al final, las compañías ganadoras serán aquellas que logren superar intelectual y tácticamente a sus competidores al tomar decisiones más inteligentes, rápidas y rentables
- Para las compañías financieras de todo el mundo, esto significa revitalizar sus operaciones a partir de la solución Centralized Decisioning de FICO



Los pasos para alcanzar una toma de decisiones plenamente centralizada



Centralized Decisioning de FICO conecta todos los conocimientos críticos para el negocio en toda la empresa, para ayudar a las compañías a tomar decisiones **más inteligentes, rápidas y rentables** a lo largo del ciclo de vida del cliente

Características de la mejor toma de decisiones de su clase

Una plataforma de toma de decisiones unificada y escalable en toda la empresa, que optimiza y monetiza el uso del personal, los datos y la analítica.

Capacidad de tratar al cliente de forma personalizada, a gran escala, respondiendo al mismo tiempo a los desafíos económicos, empresariales y normativos.

Empoderamiento de los usuarios de negocio para crear y gestionar las estrategias, la analítica y las normas que impulsan las decisiones y las medidas adoptadas, sin necesidad de intervención de TI.

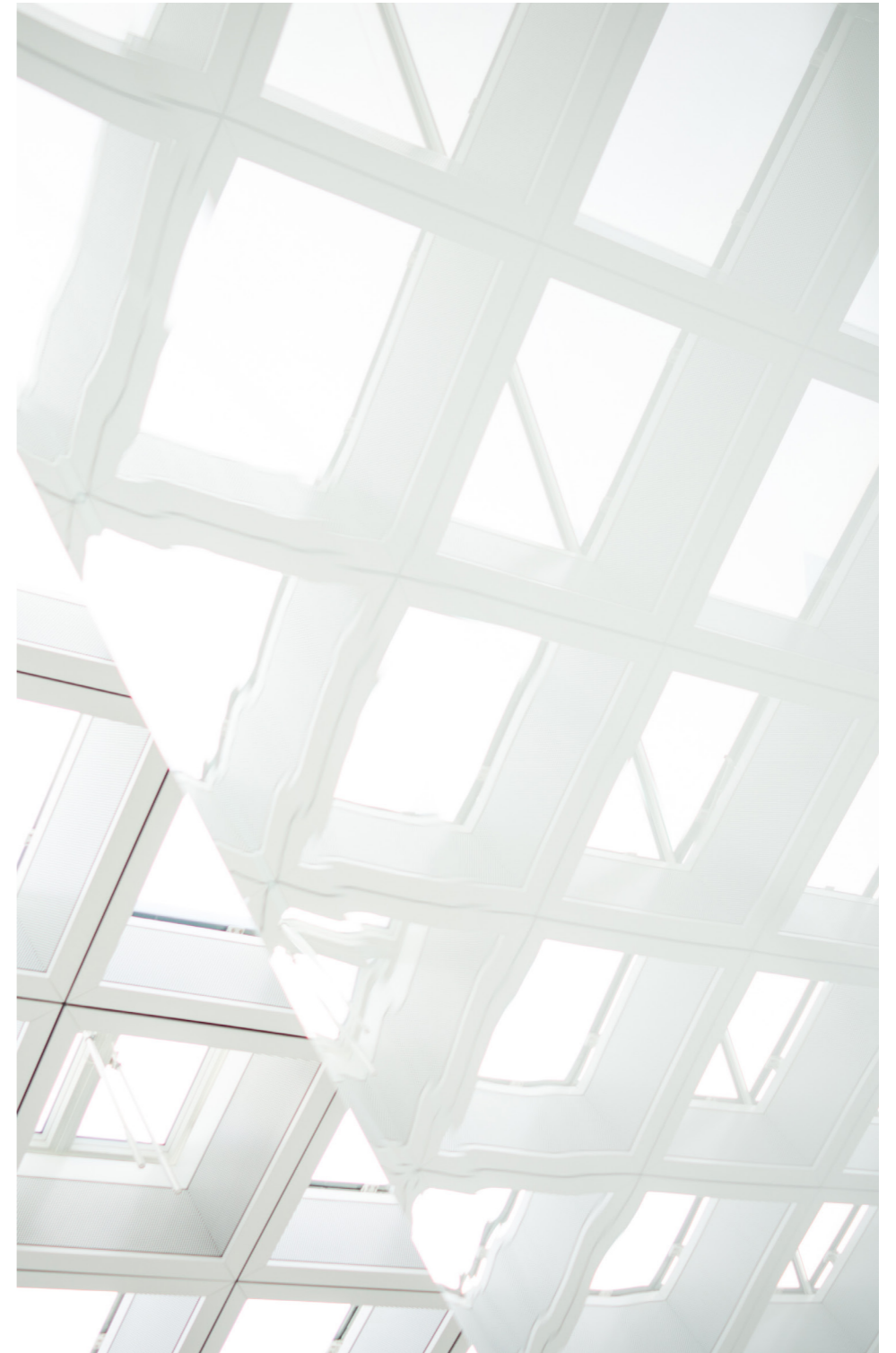
Reutilización y empleo de activos de decisión conectados a lo largo del ciclo de vida del cliente para mejorar las decisiones, haciéndolas al mismo tiempo transparentes y explicables.

Validación y simulación de las decisiones antes de su aplicación en producción, con paneles de mando que muestran resultados previstos y comparativos.

El porcentaje de compañías que informaron a American Banker que consideran que cuentan con las mejores capacidades de toma de decisiones de su clase es alarmantemente bajo

		Características de la mejor toma de decisiones de su clase	
Bancos	FinTechs		
5%	31%	Una plataforma de toma de decisiones unificada y escalable en toda la empresa, que optimiza y monetiza el uso del personal, los datos y la analítica.	
4%	12%	Capacidad de personalizar el trato al cliente, a gran escala, respondiendo al mismo tiempo a los desafíos económicos, empresariales y normativos.	
7%	20%	Empoderamiento de los usuarios de negocios para crear y gestionar las estrategias, la analítica y las normas que impulsan las decisiones y las medidas adoptadas, sin necesidad de intervención de TI.	
15%	20%	Reutilización y empleo de activos de decisión conectados a lo largo del ciclo de vida del cliente para mejorar las decisiones, haciéndolas al mismo tiempo transparentes y explicables.	
8%	24%	Validación y simulación de las decisiones antes de su aplicación a la producción, con paneles de información que muestran resultados previstos y comparativos.	

Conozca algunas
compañías de
servicios financieros
que están a la
vanguardia



Gran banco multinacional

- Centralización y consolidación de todos los sistemas en el banco
- Reducción del 80% en los costos internos para el desarrollo de nuevos proyectos, renovaciones de la estrategia y capacitaciones
- Reducción del 50% en el tiempo de lanzamiento al mercado de nuevos proyectos, nuevas estrategias de decisión y nuevos modelos.
- Reducción del 60% en la dependencia del departamento de TI mediante un mayor empoderamiento y una mayor interdependencia de los usuarios para la implementación de nuevas estrategias
- Reducción del 70% en los incidentes con riesgo operacional



Banco líder en EMEA

- Sus aplicaciones desconectadas y personalizadas se reemplazaron en todo el ciclo de vida del crédito por un sistema de decisión centralizado y flexible, y se consolidaron todos los sistemas en el banco
- Transformación de un proyecto en pérdidas a unas ganancias de US\$ 6.5 millones en pocos meses
- Permitted que el banco implemente nuevas estrategias de puntuación en sólo una semana
- Reducción de los costos esperados en un 25% por medio de una puesta en funcionamiento un 50% más rápida, de un tiempo de pruebas más corto y de la reducción del tiempo necesario para hacer cambios de dos meses a dos días
- Pruebas de Campeón/Desafiante habilitadas en materia de riesgo de crédito, perfiles, especificación de productos y estrategia de oferta



Banco líder en Norteamérica

- Mejora del sistema heredado en 60 áreas de toma de decisiones en toda la empresa
- Empoderamiento de los usuarios de negocio para que gestionen los cambios a la velocidad del negocio
- Expansión de las medidas para el cliente personalizadas en tiempo real
- Centralización de la analítica, las normas y la ejecución de la optimización en una plataforma de “360 grados del cliente” única



Banco líder en Asia-Pacífico

- Esfuerzo por lograr una gestión digital de decisiones instantánea y orientada hacia el cliente
- Incorporación del negocio al “mercado digital”, empezando por el portafolio de préstamos personales
- Habilitación de decisiones instantáneas orientadas hacia el cliente y empoderadas
- Aprovechamiento inteligente de los datos alternativos en las decisiones automáticas
- Entrega de un piloto pocas semanas después de la firma del contrato, orientado hacia un “programa de entrada de préstamos ágiles”



100%
Toma digital de
decisiones al
instante

Procesador global de pagos multimillonarios

- Propósito de lograr una integración más rápida, una disminución de los silos de decisiones y una mayor velocidad comercial
- Se implementó una plataforma de toma de decisiones de escalamiento en diferentes mercados verticales, líneas de productos y regiones
- La automatización redujo el tiempo de decisión de días a minutos, ha mantenido a los comercios satisfechos, y reducido los costos (automatización del 51%: mejora de 5 veces)
- Aumento de la precisión, reducción del riesgo del portafolio, disminución de los costos y reducción al mínimo del fraude
- Mayor velocidad de entrega de una mejor experiencia del cliente, acelerando al mismo tiempo el crecimiento del negocio



Importante compañía de tarjeta de crédito

- Se implementó una plataforma común para la gestión de decisiones, que procesa miles de millones de transacciones mensuales en todos los canales
- Se aceleró el desarrollo de aplicaciones, agilizando hasta 10 veces la entrega de soluciones y haciendo que resulte sencillo compartir y reutilizar las aplicaciones
- Gestión automática de decisiones para brindar un retorno de la inversión (ROI) de 20:1 o más durante el primer año
- Reducción del tiempo necesario para el cambio, creando más rápidamente una mayor ventaja competitiva

20:1
ROI de la gestión
de decisiones
durante el primer
año

¿Qué significa todo esto si usted es (o no es) cliente de FICO?



Si es cliente de FICO

- Si utiliza productos de FICO basados en Decision Management Platform (DMP), que es líder en el sector, está en el camino correcto para adoptar Centralized Decisioning
- Comuníquese con su representante de ventas para obtener más información sobre cómo los clientes de Centralized Decisioning de todo el mundo que están logrando un aumento de un 70-80% en sus KPIs
- Manténgase al día visitando periódicamente nuestro sitio: fico.com/CentralizedDecisioning

Si no es cliente de FICO

- Lea informes recientes de analistas del sector sobre la importancia de centrarse en el cliente, con una clasificación de las principales plataformas digitales de toma de decisiones (disponibles en **FICO.com**)
- Hable con sus colegas de áreas funcionales o líneas de negocios específicas (por ejemplo, Riesgo, Fraude, Admisión, Hipotecas, Crédito para Consumidores, Préstamos Automovilísticos, Préstamos Estudiantiles, etc.) acerca de una estrategia de toma de decisiones
- Llame a FICO para obtener más información sobre cómo ayudarles a ser agentes del cambios