



AGILE BANKING

Más allá de cambios tecnológicos

No solo de tecnología vive la transformación digital de la banca. Es necesario más. Las entidades financieras tienen que materializar realmente su transformación digital evitando quedarse en simples aplicaciones móviles de avanzado diseño que bombardean a los clientes con alertas. El foco no es solo tecnología: es experiencia, conveniencia, oportunidad y agilidad. Se requiere una buena base tecnológica pero también la cultura del *Agile banking*.

Desde su aparición, las llamadas *fintechs* han impulsado innovación y disrupción en el mercado financiero. En un inicio, podría considerarse una aventura de agentes no financieros invadiendo el territorio acotado por la banca desde el mundo de la tecnología. Pero las inversiones globales en *fintechs* han pasado de los tres o cuatro billones de dólares en 2013 a más de 12 en 2014. Estamos en 2016, y el ritmo de inversión no se detiene.

La sociedad en la que vivimos demanda cercanía y agilidad. Es algo que, por fin, está fuera de discusión. Las entidades financieras han tomado conciencia de ello. Son muchas las que han identificado la supuesta amenaza *fintechs* y han establecido marcos de colaboración con estas empresas revolucionarias. Estas *startups* del mundo financiero se han erigido en pequeños modelos para las entidades que buscan la transformación digital.

Estas *fintechs* ofrecen, principalmente, agilidad, además de experiencia de usuario y, por qué no, también empatía. Son tres parámetros que tradicionalmente han estado lejos de la banca minorista, pero que hoy son una exigencia de cada vez más clientes. En este escenario, la transformación digital pasa a ocupar los primeros puestos de las agendas y hojas de ruta de la práctica totalidad de entidades financieras.

DEFINIENDO LA HOJA DE RUTA

Hay que ser conscientes de la complejidad que encierra la transformación digital en un ámbito tan tradicional y tradicionalista como es el bancario, que supone afrontar el reto descomponiéndolo en unidades manejables y que atiendan a todo el cambio que debe de afrontar una entidad dispuesta a andar el camino. En general, hay que tener en cuenta, al menos, la cultura organizativa, los modelos de negocio, el *portfolio* de productos y los procesos.

Ya que en el camino se verán afectadas estas áreas y, en algunas, se va más allá del ámbito puro de la división de tecnología, hay que preguntarse cómo se pueden impulsar estos cambios desde el área técnica. Pues gradualmente, con una evolu-



Juan Antonio Artigas,

CONSULTOR SENIOR

GFT

www.gft.com/es

ción sistemática. La disrupción es privilegio de las *startups* y *fintechs* y, en caso de querer adoptarla, habrá que crear una “segunda marca” para evitar el desconcierto en la base de clientes.

En un camino de evolución hay que paralelizar el cambio de las plataformas digitales para hacerlo a la par que proyectos unitarios *quick win* que ayuden a reestructurar procesos y productos, empezando así a actuar sobre la cultura. Combinando esta estrategia con eventuales alianzas con alguna *fintech*, se dará una imagen clara de voluntad de transformación, al tiempo que se mantendrá ante los clientes el compromiso de seguridad y fiabilidad que abanderan las entidades financieras.

En el ámbito técnico, hay que tener presentes las plataformas digitales. Se trata de adecuarlas a soluciones como, por ejemplo, las decisiones en tiempo real. Estas permitirán, ya sea usando *big data* o tecnologías similares, disponer de un sistema que pueda, en una primera fase, mejorar la experiencia del cliente sin tener que modificar en exceso los canales digitales existentes.

Otra área son los pagos móviles. Es un hecho que la sociedad actual requiere poder efectuar transacciones y, en particular, pagos en el acto y por canal móvil. Si se une este hecho a las decisiones en tiempo real, ya se puede ofrecer incluso financiación inmediata para compras, consejos sobre futuras compras e incluso plantear las bases para instaurar un potente sistema de gestión de finanzas personales. Pero todavía se puede ir más allá. Usando *open data*, y combinándolo con los sistemas antes mencionados, incluso sería posible recomendar determinados servicios, por ejemplo analizando los precios de las gasolineras por geolocalización para hallar la más barata.

••• MÁS ALLÁ DE LA TECNOLOGÍA

Al final se trata de transformar el modelo de negocio situando al cliente en un punto central para poder rodearlo de aquello que reclama: información, inmediatez, disponibilidad y, sobre todo, una asesoría inteligente y útil. Todo ello siempre y cuando él lo necesite o solicite, ni antes ni después. Esto es, en definitiva, lo que las *fintechs* y *startups* están ofreciendo.

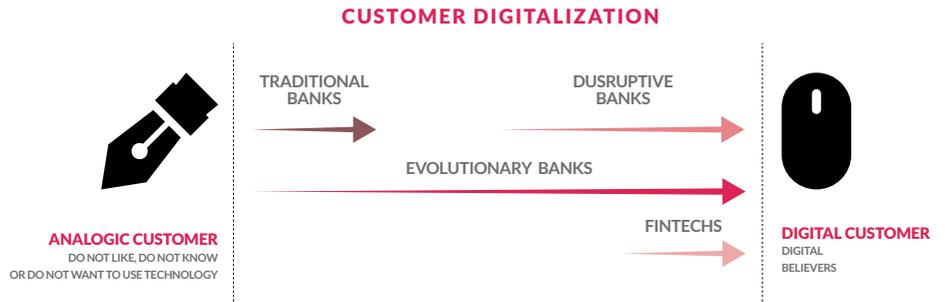


FIGURA 1 // Transformar el modelo de negocio, situando al cliente en el punto central.

Los principios de empatía con el cliente, experiencia de usuario como foco de los procesos y la agilidad son los requisitos para que la cultura de *Agile banking* se implante en las instituciones financieras. Pero ¿qué es exactamente *Agile banking*?

Agile banking va más allá de la tecnología y los procesos, aunque los necesite. Implica un cambio cultural: modificar la visión y la misión. Requiere abandonar el paradigma de la reducción de costes y el “más barato todavía” para ofrecer al cliente final aquello que está esperando y en el momento en que lo necesita.

Se habla mucho de relación cercana con el cliente, de la idoneidad, la personalización, incluso de la emoción.

Y esta es la clave. Un cliente se gana o se retiene por aquello por lo que se le puede perder. Si la captación y retención de clientes se basan en elementos fácilmente medibles, como los costes, se pierde la batalla. Siempre aparecerá alguien más barato. En la batalla por reducir costes, no hay ganador y sí muchos perdedores. Al final, quien más perderá será el cliente. De hecho, realmente hoy se gana y se mantiene al cliente si se consigue ser ágil, si se respetan sus emociones y se le genera una experiencia agradable o se le ayuda.

Evidentemente, las entidades financieras necesitan dotarse de una base tecnológica adecuada:

metodologías de desarrollo *Agile*, integración continua y *DevOps*. En definitiva, sistemas capaces de procesar información en tiempo real para tomar decisiones acertadas. Pero también se necesita un nuevo concepto de trato con el cliente: un planteamiento nuevo y profundo del rol de las oficinas donde se priorice la experiencia de usuario. Pueden parecer muchos elementos pero, en el fondo, no son más que componentes de una misma cultura: el *Agile banking*. Todo ello es lo que va a llevar a las instituciones financieras al lugar en el que sus clientes necesitan que estén.

Situar al cliente en el centro para poder rodearlo de aquello que reclama

La transformación digital de las entidades financieras supone un cambio cultural importante que debe impulsarse desde todos los niveles usando como base el momento que la vorágine tecnológica está ocasionando en la llamada “experiencia de usuario” final. La realidad es que la sociedad de hoy se ha acostumbrado a una tecnología que emociona, que hace la vida más fácil, que simplifica los procesos. Todos los servicios y productos evolucionan para ser parte de esta nueva realidad. Las entidades financieras no son una excepción. •••

digitalbiz

MAR / ABR 2016
9€

MAGAZINE
Nº 18



Transformación y digital

PERSONAS, PROCESOS, ORGANIZACIÓN Y TECNOLOGÍA

Entrevista

Carlos Mira

Fundador y director de Cre100do

Soluciones

Gestión de entornos de desarrollo
y *testing* de aplicaciones

Hablamos con

Jorge Thomas (MAPFRE y AELIT)

Aplicación de Lean en TI