

cl@b 2016

XVI CONGRESO LATINOAMERICANO
DE AUTOMATIZACIÓN BANCARIA

LIMA-PERÚ 14-16 SEPTIEMBRE

Lecciones aprendidas en
la creación de la próxima experiencia
en **banca digital omnicanal**



AGENDA

- Banca digital
- Desafío
- Proyecto
- Original en marcha

¿Que es un **banco digital**?

LA BANCA DIGITAL

Principales desafíos de los bancos hoy

Diferenciarse competitivamente a través de la experiencia digital

Generar fuentes de ingresos y modelos de negocio nuevos

Ganar eficiencias con plataformas tecnológicas escalables y de menor costo

Acelerar el time to market de lanzamiento de servicios financieros

Expandirse a nuevos mercados a través de una plataforma digital innovadora

Crear un banco digital desde cero

LA BANCA DIGITAL

Principales drivers de los bancos digitales





El primer banco
100% digital
de América Latina

EL DESAFÍO



Crear un nuevo modelo de banco, un banco digital que entienda las necesidades de cada uno de sus clientes, que posea un fuerte enfoque humano. Simple, transparente y ágil para transformar el paradigma en el manejo de los asuntos financieros.

Uno de los **5 mayores bancos** de Brasil

El mayor banco de **agronegocio**

Una **empresa digital** que actúe como banco

**89 profesionales y
+ de 1.000 años de experiencia**
de personas que desarrollaron
sus carreras en el mercado
financiero, bancos, tarjetas de
crédito y aseguradoras

EL INICIO - Brainstorm

Creamos TAGs como guías de pensamiento para garantizar en las reuniones, una visión revolucionaria e innovadora en todo el proceso de brainstorming:

DESAFÍO

- Ninguna solución existente es considerada buena
- Objetivo: mantener el costo operativo próximo a cero
- Pensar como una empresa de tecnología que presta servicios financieros

AMENAZA

“Garantizar un pensamiento disruptivo todo el tiempo para desafiar la creatividad de las personas”

EL PROYECTO - BPM

Ciclo de reuniones con todo el grupo gerencial del banco y consultores de diversas partes del mundo

Experiencia en iniciativas de construcción de bancos digitales en el mundo (exitosas y no): extracción de lo mejor

Identificación de todos los procesos ejecutados por una institución financiera

Evaluación del valor agregado al negocio y de las capacidades de diferenciación de cada una

Oportunidad de reducción de costo a través de BPOs externos

Actividades medidas con metas de efectividad para un nuevo modelo

EL PROYECTO - Estrategia de TI para el nuevo banco digital

Visión **customer-centric** de Original:

“Tener **la mayor cantidad de informaciones sobre el cliente** con una visión amplia y no solo comercial. Consideramos sus **deseos y experiencias** con el banco y fuera de él, inclusive en las **redes sociales**. Construimos una **visión completa**.”

256 proyectos **50%** de infraestructura **50%** de servicios para cliente

- **Gestión de proyecto tercerizada** con propuesta de evaluación e internalización
- **5 superintendencias** responsables de garantizar la continuidad de los proyectos:
Arquitectura, Data Center, Clientes, Productos Core, Institucional
- Fuerte estructura de **PMOs**
- **Reuniones diarias** del Senior Management para relevar dificultades y crear facilitadores

EL PROYECTO - Construcción

Algunas de las decisiones que concentraron esfuerzos y facilitaron la conclusión del trabajo dentro del cronograma:

Considerar la Gestión de Proyecto tercerizada y con contratación a lo largo del proyecto

Core Bancario: Technisys – extrema facilidad de integración, rapidez en el desarrollo de soluciones en el camino crítico del proyecto

Tercerización del procesamiento de Tarjetas de Crédito

Sistema único de Tesorería: Front – Middle – Back

Uso de la solución Diebold para el Canal ATM

Tercerización del Data Center

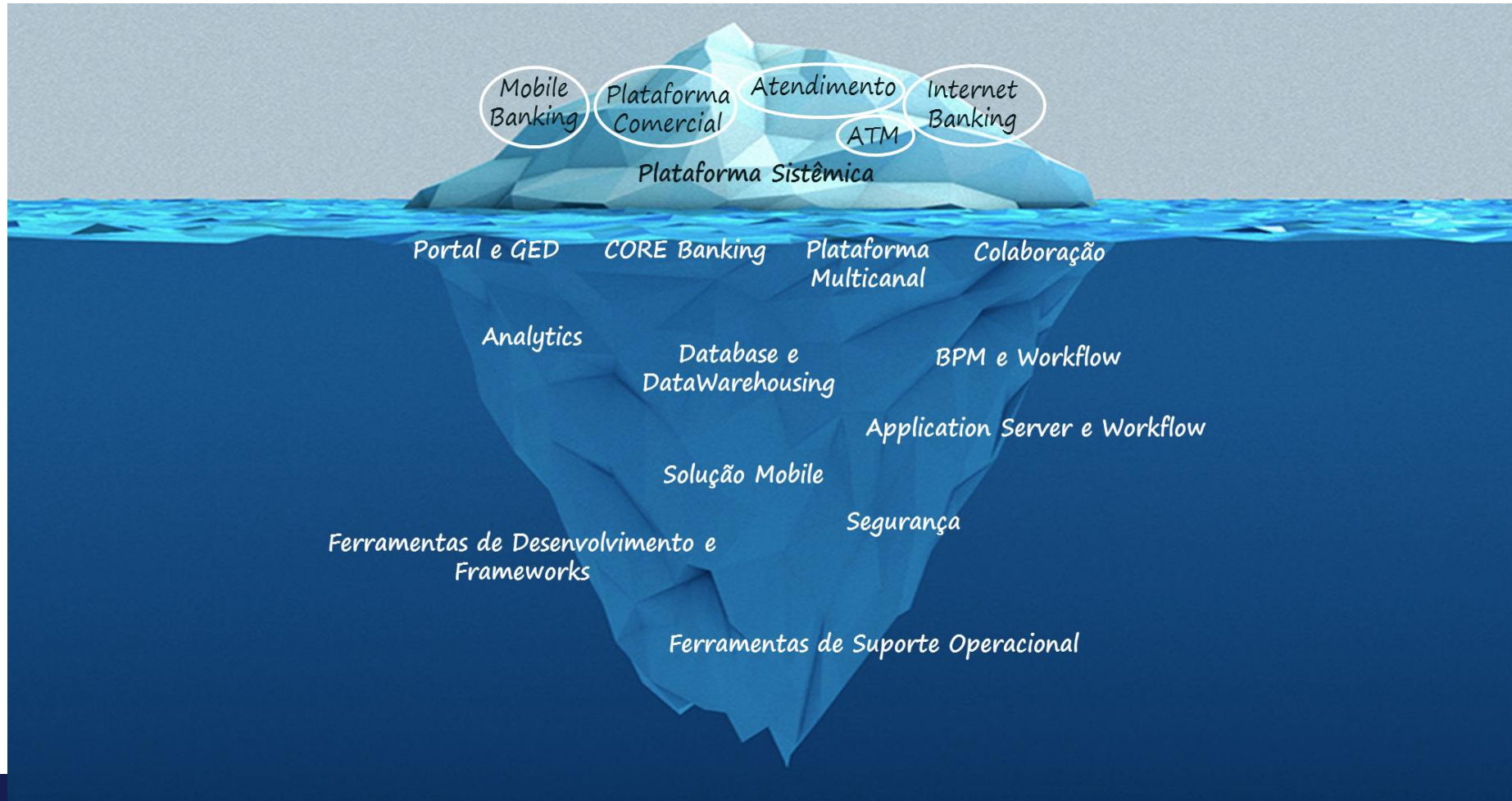
EL PROYECTO - Arquitectura

Seis pilares principales de la arquitectura de la **próxima generación** de Original

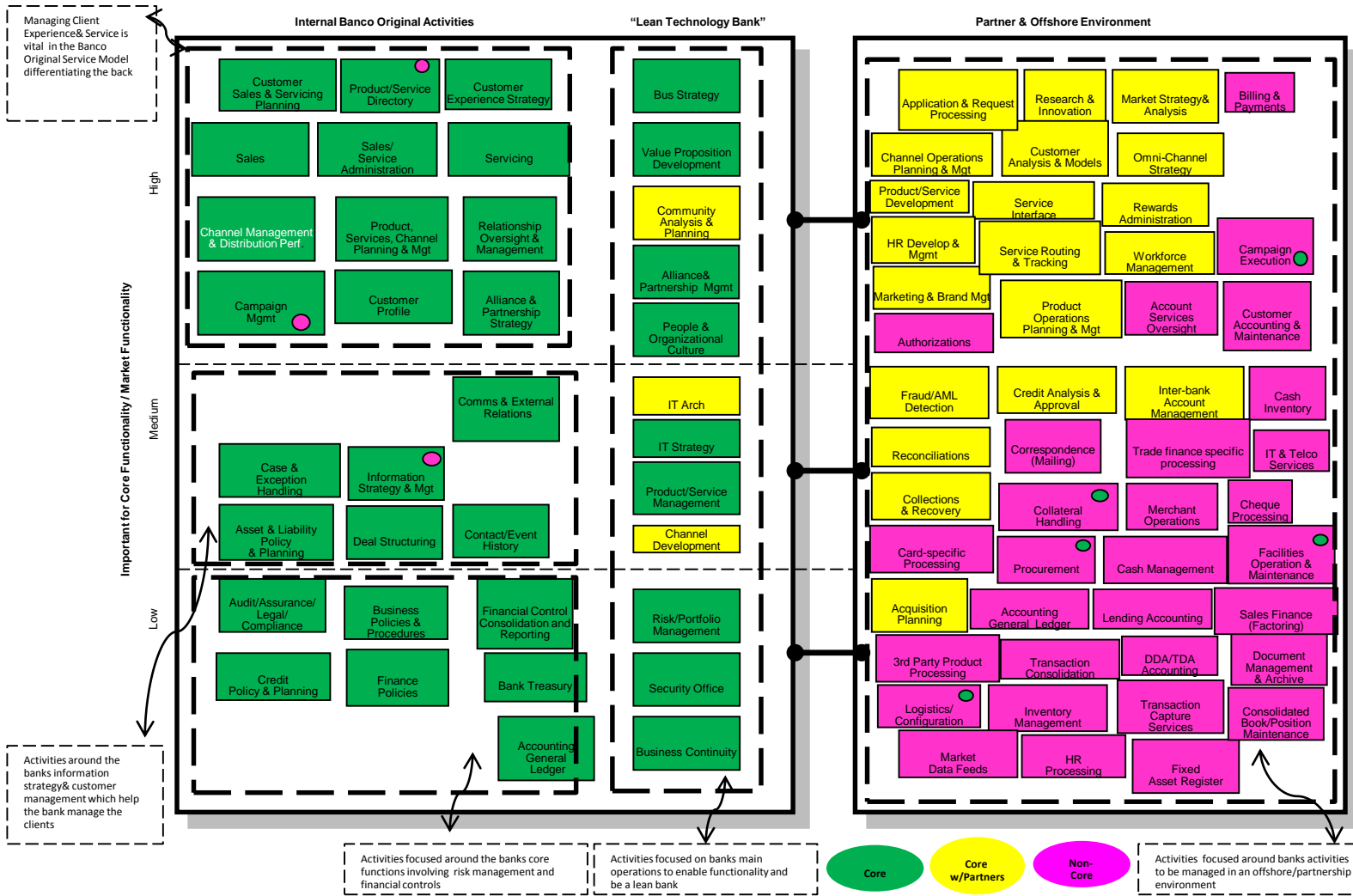
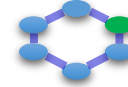
- 1 Arquitectura omnichannel para soportar múltiples puntos de contacto: mobile, social, web, etc.
- 2 Arquitectura de Business Process Automation para soportar la eficiencia de negocios – BPM
- 3 Arquitectura de aplicación para soportar la flexibilidad en precios y recursos del producto. Basada en componentes, SOA, Engine de Reglas de Negocio
- 4 Arquitectura de integración para soportar una integración rápida y padronizada de aplicación, datos y partners – ESB, SOA
- 5 Arquitectura de la información para soportar Total Customer View, Insight y Community Banking – MDM, Analytics, Community Enabling Services
- 6 Arquitectura operativa para soportar escalabilidad y performance. Infraestructura flexible basada en cloud

EL PROYECTO - Arquitectura

Mapa tecnológico



PARTNERSHIP ENABLED COMPONENT



EJEMPLO DE DESIGN TEAR SHEET DETALLADO (1/2)



| Operations & IT Strategy | | <p>Description:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Holistic view of the Banco Original business as a collection of functions / processes interacting with each other dynamically and linked to the value delivered •Integration of providers, business partners or clients/communities within the Bank's operating model •Ability to assimilate the operating model and identify the gaps to deliver the strategic goals •Ability to continuously monitor the operating model and sourcing decisions and adapt to market circumstances •Ability to continuously monitor the IT value for the business and adapt to changing technologies or market circumstances | | |
|---|---|--|----------------|---|
| Business Functions | Base | Competitive | Differentiated | Comments |
| Overall Positioning (B/C/D) | | | | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Providing direction setting, guidance and planning for all products and IT strategy & services in a single environment ▪ Defining standards of security and integrity of information processing ▪ Developing the policies for business and IT systems and align them with overall enterprise business policies and strategy ▪ Determining KPIs for achievement of IT strategic goals ▪ Liaising with other business areas like marketing, production, finance, third party IT vendors etc ▪ Providing direction setting, guidance and planning for all products and services in a single environment |
| Operational Positioning (Core, Core w/Partners, Non-Core) | Core – Banco Original Internal | | | |
| Alignment with Banco Original Strategy | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Intelligent bank ▪ Ecosystem building and management ▪ Technology innovation ▪ Superior customer service ▪ Simpler, transparent & innovative products | | | |
| Major Processes | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Providing direction setting, guidance and planning for all products and IT strategy & services in a single environment ▪ Defining standards of security and integrity of information processing ▪ Developing the policies for business and IT systems and align them with overall enterprise business policies and strategy ▪ Determining KPIs for achievement of IT strategic goals ▪ Liaising with other business areas like marketing, production, finance, third party IT vendors etc ▪ Providing direction setting, guidance and planning for all products and services in a single environment | | | |



EJEMPLO DE DESIGN TEAR SHEET DETALLADO (2/2)

| Operations & IT Strategy | Comments | | | |
|------------------------------------|--|---|--|------------------------|
| Staffing & Skills Requirements | Staffing Numbers (by December 2013) | | ~ 6 Banco Original Staff | |
| | Skills Profile | | 1 Overall Operations Strategist/Leader 2 Supply Chain / Vendor Managers 2 Performance Analysts 1 Contract Manager | |
| IT Requirements | Dimension | Requirements | | Suggested Applications |
| | Workflow | <ul style="list-style-type: none"> Real time performance mgmt | | SAP |
| | Applications | <ul style="list-style-type: none"> Overall supply chain enterprise management platform | | SAP |
| | Data | <ul style="list-style-type: none"> See above | | SAP |
| | Platform | <ul style="list-style-type: none"> Server Based | | TBD |
| Target Performance Metrics | <ul style="list-style-type: none"> Cost of supply chain network versus other Banks (cost/income ratio) Benchmarks of various products/services versus competition (e.g., cards processing) Customer services satisfaction ratings | | | |
| Partnering Strategy | <ul style="list-style-type: none"> N/A – Delivered internally | | | |
| | Build | Run | Maintain | |
| | <ul style="list-style-type: none"> ... | <ul style="list-style-type: none"> ... | <ul style="list-style-type: none"> ... | |
| Immediate Actions / Other Comments | <ul style="list-style-type: none"> We envision that this component will become a “department” in the actual Banco Original Organization Key actions: <ol style="list-style-type: none"> Appoint operations strategy executive Commence detailed package analysis Other (TBD) | | | |

EL PROYECTO – Planeamiento y Roadmap



- Definición del esfuerzo previsto para cada solución identificada en el trabajo de BPM
- Ordenamiento de los proyectos en un macro flujo
- Cronograma de acción de los diversos frentes y sus proyectos
- Generación del primer cuadro de interdependencia entre proyectos
- Liberación de un primer plan con fecha de implantación en 18 meses de trabajo
- Aprobación del proyecto por el comité senior de Banco Original y por los accionistas

EL PROYECTO - Implantación / piloto

12 meses de piloto con la implantación de **100 cuentas** iniciales y crecimiento controlado

Uso masivo de Cuentas corrientes y sus servicios, como tarjetas de débito y crédito

Uso intenso de la red de **ATMs:** red Tecban e red interna

Prueba y viabilización de los **canales de gestión del cliente:** Ventas, Operaciones y Autoservicio (Mobile, internet banking, ATM, teléfono, etc.)

ORIGINAL EN MARCHA

ROMPER, REPENSAR, RECRIAR. ISSO É SER

ORIGINAL



Original.
O banco oficial
do Usain Bolt



ORIGINAL EN MARCHA - Servicios

- Apertura de cuenta totalmente online, a través del celular
- Depósito de cheques por fotos
- Desbloqueo de tarjetas e contraseñas por la aplicación
- Gestor Financiero que categoriza gastos automáticamente
- Programa de fidelidad flexible, el cliente usa los puntos para pagar lo que quiera

Tudo que é
ORIGINAL
é simples,
inovador
e está a
um clique
de distância



em-vindo ao
Banco Original.
Seu banco



Atendimento Original

4004 0800

Capitais e Regiões Metropolitanas

0300 777 0800

Demais Localidades

55 11 4004 0800

Exterior (a cobrar)

SAC 0800 744 0744

Informações, Cancelamentos e Reclamações

0800 766 0766

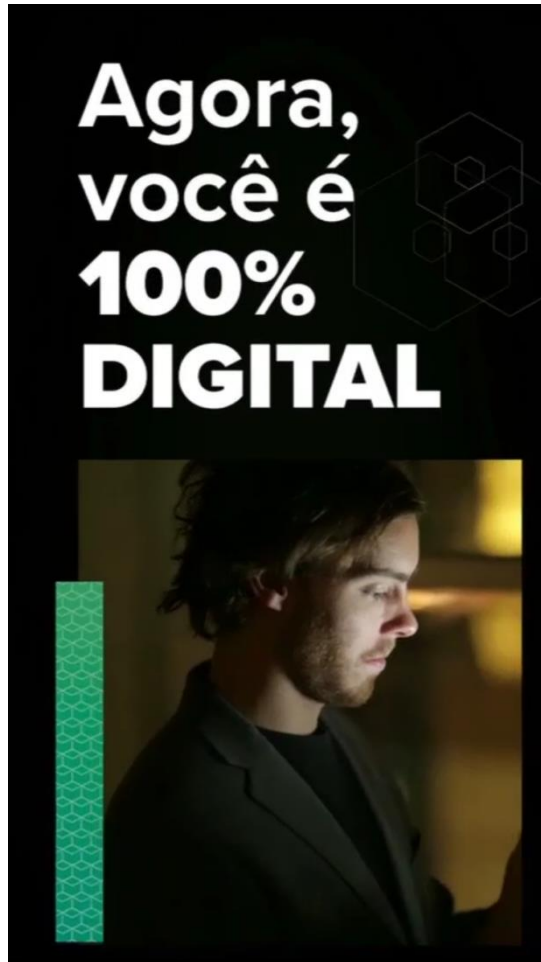
Deficientes Auditivos e de Fala

0800 755 0755

Ouvibória. De segunda

a sexta-feira, das 9h às 18h, exceto feriados

ORIGINAL EN MARCHA - Beneficios



- Implantación de un **nuevo modelo** de prestación de servicio bancario
- Lenguaje unificado y **simplificado** con el cliente
- Solución **robusta y segura**
- **Rapidez y agilidad** en los cambios
- Bajo índice de problemas y **rápida solución de errores**
- **Bajo costo operativo** de mantenimiento y operación
- **Capacidad ilimitada** para integrar nuevas tecnologías con rapidez



**EL BANCO COMO
EXPERIENCIA
Y NO COMO TRANSACCIÓN**
Original prueba que lo
100% digital funciona





Alfredo Leite
ex-CIO y consultor de Estrategia de
Tecnología de Banco Original
alfredo.leite.2013@gmail.com



German Pugliese Bassi
Cofundador, CMO & Alianzas
german@technisys.com
@germanpuglieseb