



# Tendencias digitales de 2021

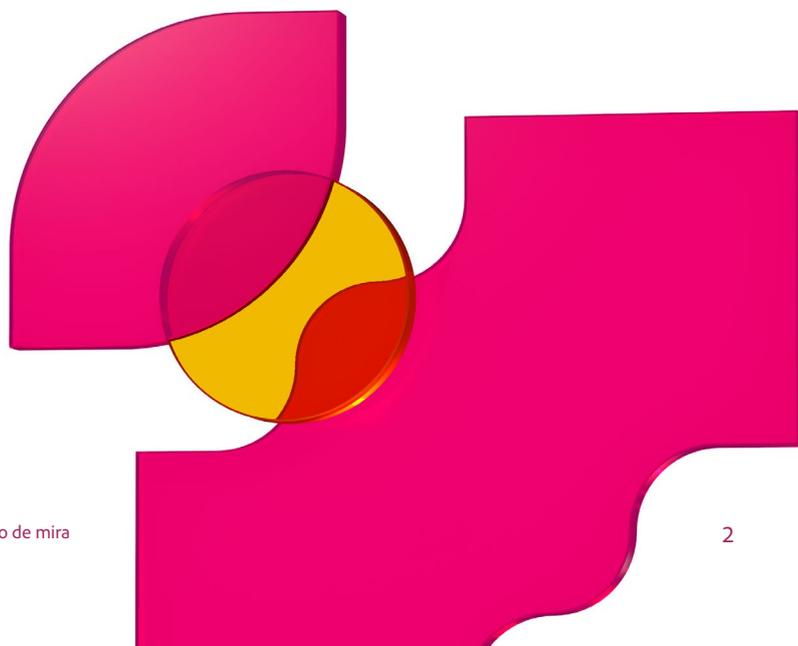
Servicios financieros y de seguros en el punto de mira

# Índice

Prefacio de Adobe	3
Resumen	4
El ritmo de adopción digital se ha acelerado repentinamente	5
El amanecer de un nuevo cliente digital	7
Revisar y actualizar la tecnología para dar un impulso a lo digital	8
Interacciones digitales significativas	10
Sistemas heredados, cuellos de botella en los flujos de trabajo y complejidad de los datos	12
¿Qué es lo que diferencia a las mejores empresas de las empresas de la corriente mayoritaria?	16
Conclusiones	18
Metodología	19

Con más de 13 000 participantes en el estudio de 2020, más de 85 000 empresarios de todos los continentes (incluida la Antártida) han contribuido con su tiempo y sus puntos de vista a este estudio desde su concepción en 2010. Estas contribuciones hacen que este sea el estudio más amplio y longevo de la forma en que las tendencias digitales están cambiando el marketing como disciplina.

Adobe y Econsultancy desean darles las gracias a todas estas personas por su esfuerzo y sus observaciones.



# Prefacio

Nos complace ofrecerte el informe *Tendencias digitales de 2021* de Adobe, nuestra encuesta anual en la que plasmamos gráficamente la evolución de los profesionales del marketing, la publicidad, el comercio electrónico, la creatividad y la tecnología en todo el mundo.

El año pasado, publicamos un informe especial para celebrar una década de *Tendencias digitales*. Cuando estábamos celebrando esta publicación, nadie podría haber pronosticado lo que nos depararían los 12 meses siguientes. Pues bien, está claro que no ha sido “más de lo mismo”. La pandemia mundial y el nivel constante de incertidumbre que le ha sucedido han dado lugar al período más innovador de la historia del marketing, que ha reescrito de forma radical las reglas del juego para muchas empresas.

En lugar de suponer una desviación con respecto a las tendencias previstas, los inesperados acontecimientos del 2020 han actuado como acicate de la transformación digital. Temas que antes estaban a años de tenerse en cuenta ahora encabezan la agenda actual. Tanto si la demanda de sus productos y servicios ha aumentado como si ha disminuido, todas las empresas bregan con los mismos retos: el teletrabajo, los nuevos clientes digitales, la necesidad de una mayor comodidad, los cambios en los comportamientos de compra y, además de todo eso, el bienestar de sus empleados y clientes. Más de dos tercios de las empresas con funciones de experiencia del cliente (CX) de máximo nivel se han puesto a la cabeza de sus sectores en la segunda mitad de 2020 y, además, han tenido una probabilidad tres veces mayor de ponerse “significativamente por delante” en sus sectores que el resto de la muestra.

Los resultados de nuestra encuesta muestran que las inversiones previas en la experiencia del cliente han reportado beneficios, lo cual pone de relieve aún más la importancia de la velocidad y la personalización a medida que nos adentramos en la nueva era de la experiencia. Ahora que los líderes empresariales encaran el año nuevo y otean el horizonte en busca de una vuelta a la normalidad, se hace evidente que la nueva era de la experiencia se caracterizará por la natividad digital. El impacto económico de esta aceleración y las oportunidades que esta presente



**Álvaro del Pozo**

*Vicepresidente de Marketing Internacional de Adobe*

solo se irán aclarando a medida que las aguas vayan volviendo a su cauce. El informe *Tendencias digitales de 2021*, producido en colaboración con Econsultancy, pone de manifiesto estas tendencias claves con una claridad pasmosa.

El informe *Tendencias digitales de 2021* examina tanto el pasado como el futuro, por lo que presenta dos perspectivas igual de valiosas: por un lado, qué es lo que ha cambiado el año pasado a consecuencia de la pandemia y, por otro, las tendencias que aguardan a la vuelta de la esquina.

Miles de profesionales experimentados han compartido con nosotros las lecciones que han aprendido a la fuerza con la pandemia; y han aportado sus consejos con respecto a todo lo que va desde el trabajo híbrido y la atracción del talento hasta la puesta al día con el crecimiento exponencial de los clientes que priman lo digital.

A partir de estos puntos de vista, presentamos tres principios rectores para 2021: que la *empatía* es el futuro de la experiencia, que esta nueva era es *disruptiva* y que el *propósito de marca* adquiere una importancia aún mayor.

Con el mundo al borde del cambio, el informe de este año ofrece información oportuna para ayudar a los profesionales del marketing y a los líderes empresariales a volver a alinear su perspectiva y a recuperarse con más fuerza en 2021.



# Resumen

Durante la pandemia del coronavirus, el sector de los servicios financieros se convirtió en una especie de servicio de emergencia adicional, encargado de ayudar a los clientes a gestionar su dinero en tiempos profundamente preocupantes e inciertos. El sector se vio obligado a ello aunque sus propias instituciones se habían visto enormemente afectadas. Las sucursales cerraron, el personal pasó a trabajar desde casa y, al mismo tiempo, se dispararon las consultas y la necesidad de productos financieros.

Pero, aunque los períodos de cierre supusieron todo un desafío, también ofrecieron nuevas oportunidades al sector. Los métodos de trabajo más híbridos demostraron ser una forma eficaz de gestionar los recursos humanos, las innovaciones en tecnologías para el trabajo remoto pasaron de ser teóricas y experimentales a ser prácticas y permanentes. Las marcas que priman lo digital vieron validado su enfoque, mientras que las marcas heredadas aceleraron sus programas de transformación.

Este informe examina el estado actual de los esfuerzos de adopción digital en el sector de los servicios financieros, revisa los retos que todavía se interponen en el camino hacia una transformación plenamente materializada, analiza cómo las empresas líderes del sector están abordando esos retos y hace recomendaciones para los pasos siguientes en el recorrido digital.

## Entre los puntos principales del informe se incluyen:

**La pandemia creó el entorno ideal para un nuevo pensamiento digital.** Durante un período de seis meses en 2020, el 60 % de los empleados de las empresas de servicios financieros coincidieron en que tuvieron un grado poco habitual de libertad para experimentar e innovar. La gran mayoría (79 %) también considera haberse sentido inusualmente ágil, lo que les ha permitido tomar medidas con rapidez.

Además, el 71 % está de acuerdo en que tienen un elevado grado de comunicación entre los equipos. Esto es motivo de optimismo, ya que casi tres cuartas partes de los empleados tienen una opinión positiva sobre la estrategia corporativa de su empresa (68 %) y las perspectivas de negocio (71 %) para 2021.

## Los sistemas y flujos de trabajo heredados complican la capacidad de respuesta de las empresas.

Las tecnologías enrevesadas y anticuadas son el mayor obstáculo para las instituciones de servicios financieros, ya que les impiden avanzar en sus esfuerzos de experiencia del cliente. Casi dos tercios de los ejecutivos de la banca minorista luchan con los sistemas heredados, mientras que más de una cuarta parte de los encuestados de servicios financieros y de seguros tienen que trabajar con múltiples soluciones de tecnología de mercado diferentes. Esto significa que es difícil conciliar los resultados de los sistemas individuales cuando lo que se necesita es un enfoque único y unificado para entender el recorrido del cliente.

**Los empleados quieren las herramientas para adaptarse a un sector financiero que prima lo digital, pero carecen de los recursos necesarios.** En el nuevo modelo de trabajo híbrido, los empleados creen que les ayudaría disponer de tecnologías de servicios de fondo más automatizadas y virtuales que les permitan ofrecer una mejor experiencia del cliente de forma más eficaz. Una cuarta parte de los ejecutivos de servicios financieros se centra en la integración de la gestión de documentos digitales, mientras que el 20 % ve las ventajas de los *robo advisors* y el 16 % vería con buenos ojos más *chatbots* o asistentes virtuales. Sin embargo, en el sector de la banca minorista en particular, el 35 % de los empleados menciona la falta de innovación y el 42 % señala que la falta de habilidades digitales todavía les frena.

## El ritmo de adopción digital se ha acelerado repentinamente

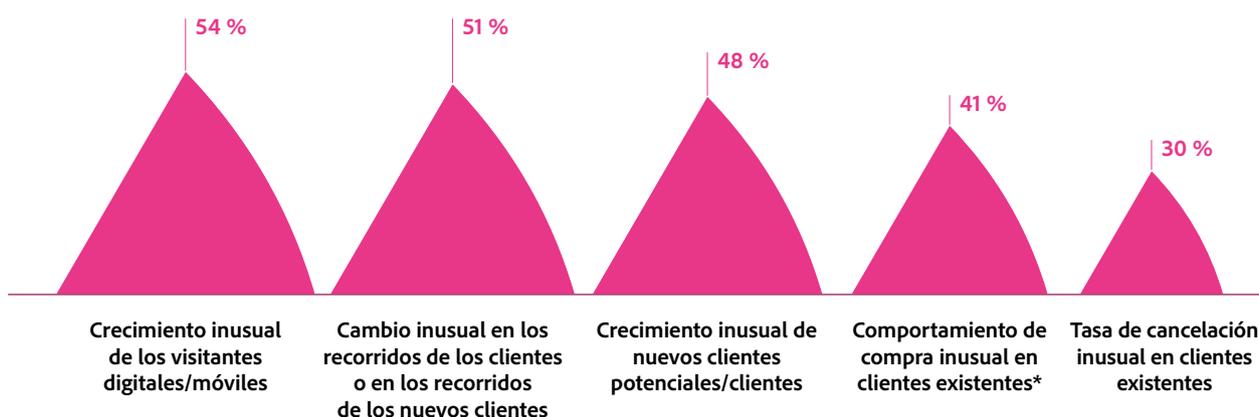
El abrupto y monumental cambio en el comportamiento de los consumidores derivado de la pandemia por la COVID-19 ha acelerado el ritmo de la transformación digital que ya se estaba produciendo desde hace tiempo en el sector de los servicios financieros.

Para reducir la intensa presión sobre los servicios telefónicos y de las sucursales durante la crisis, los proveedores han estado fomentado más activamente el uso de los canales digitales y móviles. Este cambio ha obligado a muchos clientes, que en el pasado se mostraban reacios a interactuar con los proveedores a través de estos canales, a utilizarlos ahora como su principal punto de contacto, y a hacerlo en un momento de considerable agitación tanto para los proveedores como para los clientes. NatWest Group, en su intento por demostrar el alcance del impacto de la pandemia en el sector de la banca minorista,

ha informado de un notable aumento de la adopción digital en el primer semestre de 2020, con más de 500 000 nuevas descargas de aplicaciones móviles y 485 000 nuevos clientes de banca online.<sup>1</sup> Por su parte, Santander UK informó de que el uso mensual de los servicios de chat en directo y chatbot en junio de 2020 fue más de 16 veces mayor que en enero de 2020.<sup>2</sup> Esto está muy en consonancia con los resultados de la investigación, que reveló que el 54 % de las empresas de servicios financieros y de seguros encuestadas experimentaron un crecimiento inusual de visitantes digitales o móviles en el primer semestre de 2020 (figura 1).

A pesar de todos los desafíos operativos impuestos por la pandemia, el creciente uso de los servicios digitales está creando nuevas oportunidades que, de otro modo, no se habrían materializado. De hecho, casi la mitad de las empresas de servicios financieros y de seguros (48 %) encuestadas informaron de un crecimiento inusual de nuevos clientes potenciales o clientes durante el segundo semestre de 2020, en comparación con solo el 30 % que dijo que había habido una pérdida poco común de clientes existentes.

Figura 1 **Pensando en los últimos seis meses, ¿ha experimentado tu organización alguno de los siguientes comportamientos de los clientes?**



\* Tamaño de la cesta menor o mayor, compras de nuevos productos, etc.

Encuestados – 222

<sup>1</sup> <https://www.natwestgroup.com/news/2020/07/h1-2020-natwest-group-results.html>

<sup>2</sup> [https://www.santander.co.uk/assets/s3fs-public/documents/santander\\_uk\\_group\\_holdings\\_plc\\_2020\\_hy\\_financial\\_report.pdf](https://www.santander.co.uk/assets/s3fs-public/documents/santander_uk_group_holdings_plc_2020_hy_financial_report.pdf)

Casi cuatro de cada diez (37 %) de los ejecutivos de servicios financieros encuestados afirman que lo digital y lo móvil representan actualmente la mitad o más de sus ventas (figura 2). Como reflejo de cómo los bancos minoristas pueden aprovechar el gran uso de la banca online para impulsar las oportunidades de venta cruzada, casi dos quintas partes de los encuestados de la banca minorista (38 %) dijeron que la mitad o más de sus ventas eran digitales. Esto se compara con un tercio de los que trabajan en los sectores de gestión de patrimonios (32 %) y de seguros (32 %).

El cambio casi generalizado a los canales digitales durante la pandemia ha dado lugar a picos masivos de las ventas digitales en el sector de los servicios financieros. En el artículo titulado "Breaking away from the pack in the next normal of retail banking distribution" (Esprint en la nueva normalidad de la distribución de la banca minorista), McKinsey reveló que la entrada de las ventas digitales ha aumentado en un tercio entre diciembre de 2019 y mayo de 2020 en el Reino Unido.<sup>3</sup>

Por su parte, en una entrevista de julio de 2020, William Demchan, director general de PNC Bank, con sede en EE. UU., afirmó que el porcentaje de nuevas ventas a través de medios digitales en el banco pasó del 25 % al 75 % solo un mes después del inicio de la crisis.<sup>4</sup>

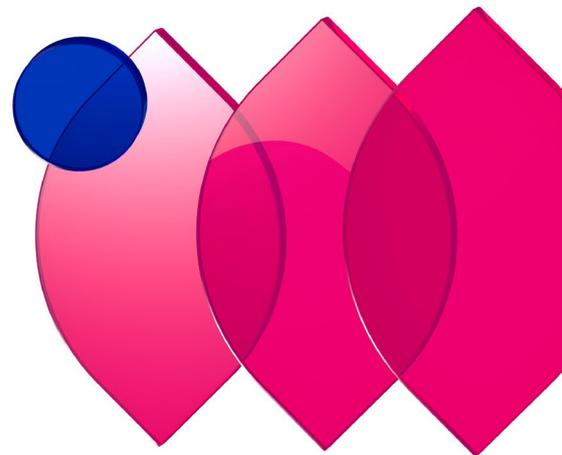
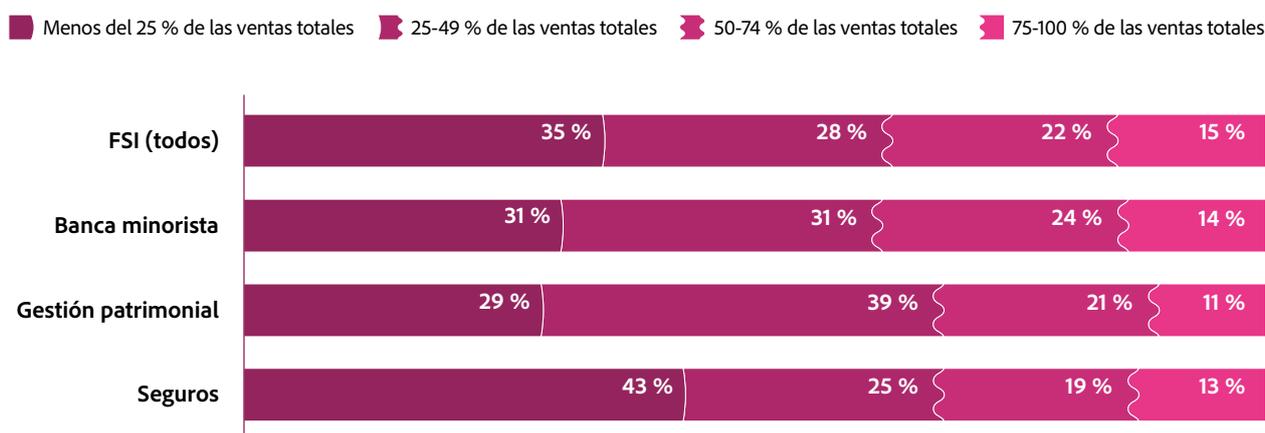


Figura 2 **¿Qué porcentaje de tus ventas actuales proceden directamente de los canales digitales y móviles?**



Encuestados – FSI (todos): 654; Banca minorista: 210; Gestión patrimonial: 104; Seguros: 189

<sup>3</sup> <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/breaking-away-from-the-pack-in-the-next-normal-of-retail-banking-distribution#>  
<sup>4</sup> <https://www.euromoney.com/article/b1mhcj2mk2n9x3/pnc-covid-19-and-the-rise-of-a-national-champion>

## El amanecer de un nuevo cliente digital

El paso a la tecnología digital no es un incidente pasajero. En todos los estudios, ya sean sobre el comercio minorista, los servicios financieros, el entretenimiento o la salud, una proporción significativa de los clientes que migraron a lo digital por primera vez durante la pandemia planean quedarse.

En las primeras fases de la crisis, los servicios financieros tuvieron que reaccionar rápidamente para minimizar las interrupciones. La empresa de tarjetas de crédito, Capital One, se benefició de una política establecida de trabajo desde casa, así como del hecho de que ya había realizado importantes inversiones en tecnología en la nube y en servicios digitales para los clientes<sup>5</sup>. Pero incluso esta empresa, al igual que otras instituciones con conocimientos digitales, como Aviva<sup>6</sup> y Aegon<sup>7</sup>, tuvo que introducir nuevas capacidades digitales tan pronto como estuvieron disponibles. Sin embargo, ahora que la fiebre inicial ha

pasado, los servicios financieros tienen la oportunidad de aprovechar la situación.

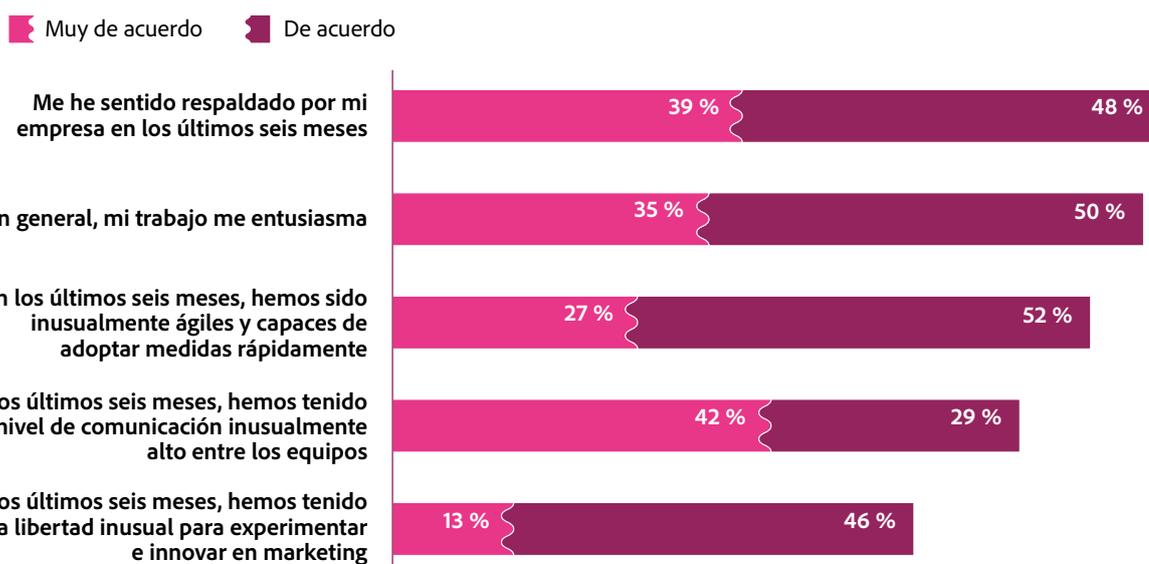
En los últimos seis meses, tres de cada cinco (59 %, *figura 3*) empleados de servicios financieros y de seguros están de acuerdo en que han tenido un grado inusual de libertad para experimentar e innovar en marketing, mientras que casi cuatro de cada cinco (79 %) están de acuerdo en que sus empresas han sido inusualmente ágiles y capaces de tomar medidas rápidamente.

Este tipo de actividad no es posible sin una colaboración eficaz entre las personas; por lo tanto, no es de extrañar que la mayoría de los encuestados del sector (71 %) hayan informado de un nivel inusualmente elevado de comunicación entre los equipos en los últimos seis meses.

Ahora que los servicios financieros están empezando a comprender mejor el verdadero potencial de las poderosas tecnologías digitales que tienen a su disposición, esta comprensión va a mantener al corriente su mayor infraestructura tecnológica en el futuro.

Figura 3 **Proporción de encuestados que están de acuerdo con las afirmaciones relacionadas con la cultura**

Pensando en cómo tu organización aborda la experiencia del cliente (CX), ¿en qué medida estás de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones?



Encuestados – 371

<sup>5</sup> <https://www.informationweek.com/strategic-cio/executive-insights-and-innovation/cloud-eases-pivot-to-remote-work-for-capital-one/d/d-id/1338470?>

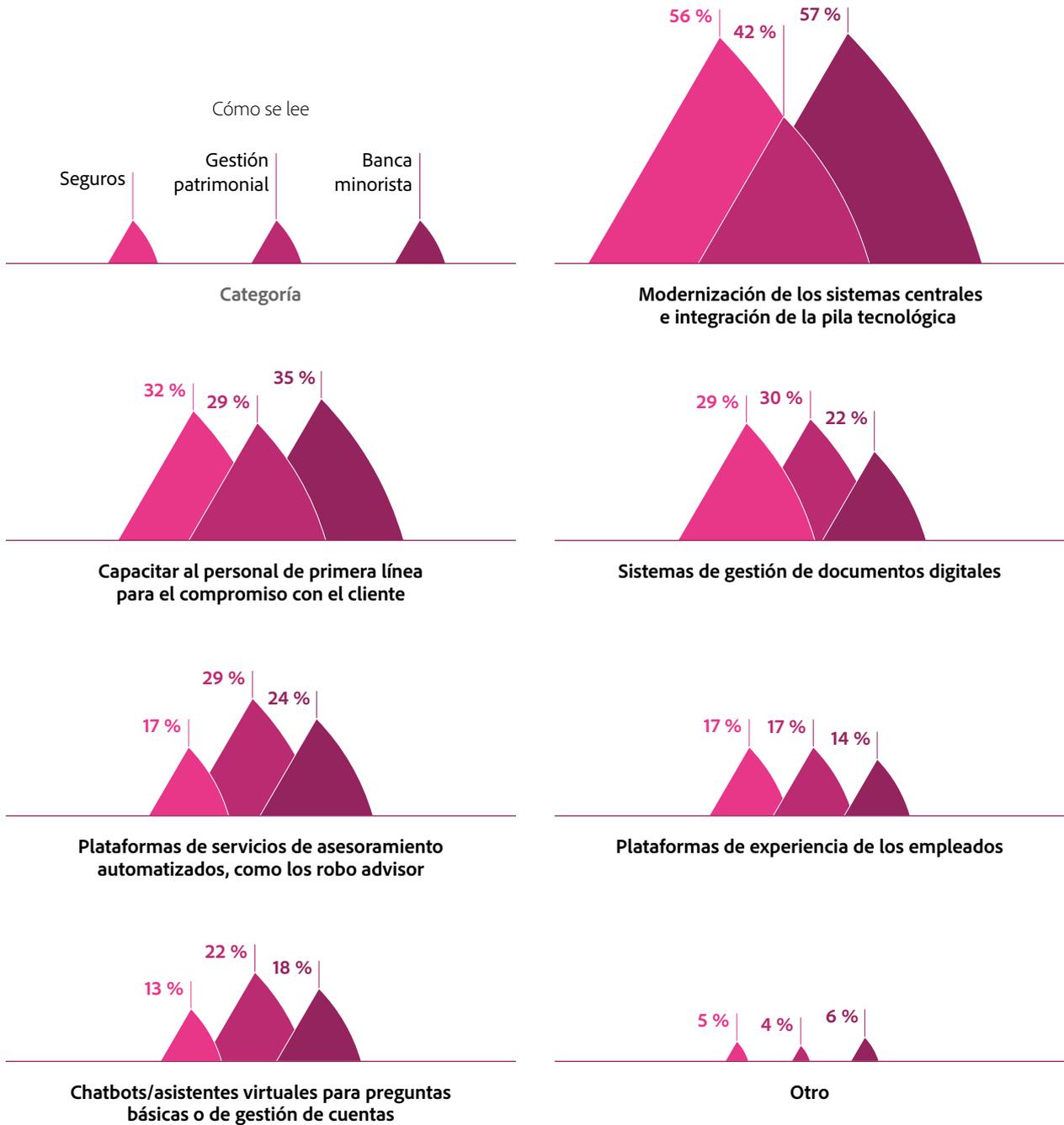
<sup>6</sup> <https://www.moneymarketing.co.uk/news/aviva-sourced-4000-laptops-to-over-covid-19/>

<sup>7</sup> <https://www.moneymarketing.co.uk/news/aegon-phoneline-for-ifas-to-be-fully-operational-within-10-days/>

# Revisar y actualizar la tecnología para dar un impulso a lo digital

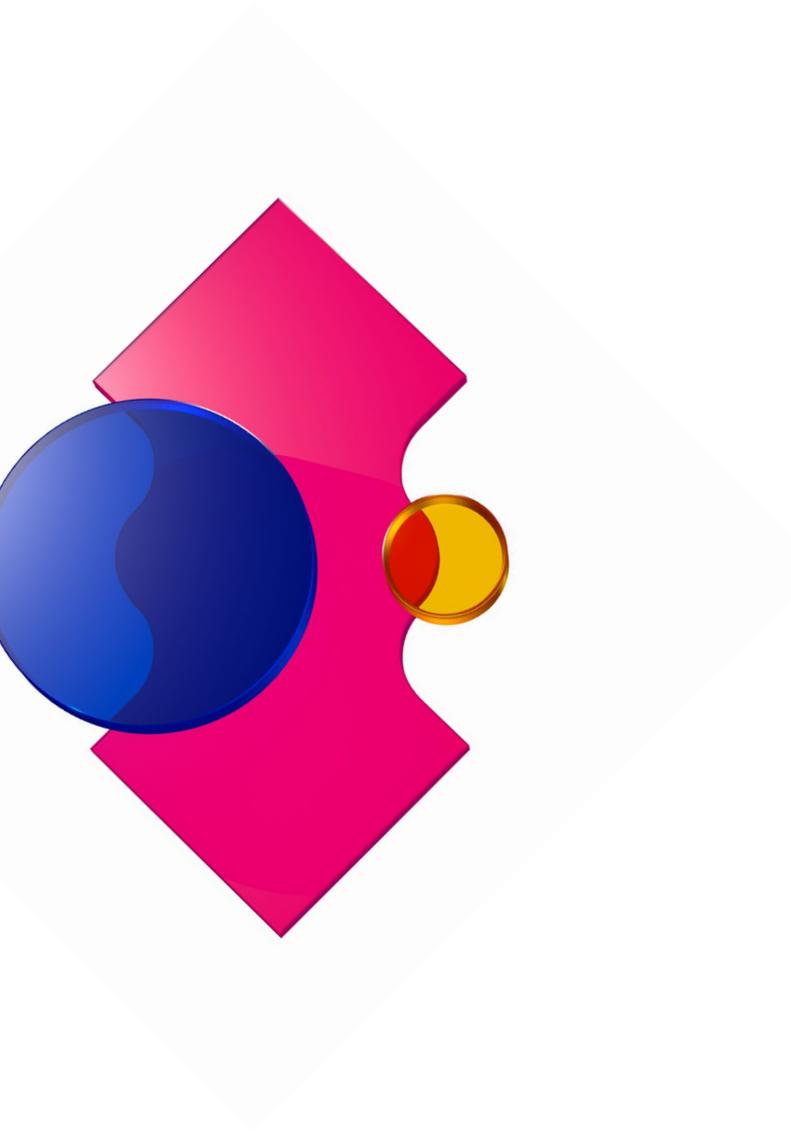
Cada año, las empresas de servicios financieros invierten millones en sus sistemas centrales. Según un informe publicado por la FCA en diciembre de 2018, los bancos británicos gastan entre el 18 % y el 26 % de sus costes operativos totales en el mantenimiento y la actualización de los sistemas centrales heredados.<sup>8</sup> De hecho, según nuestra investigación, la modernización de los sistemas centrales es la principal prioridad de los ejecutivos (53 %, figura 7), seguida de la capacitación del personal de primera línea (30 %).

Figura 4 **¿Cuáles son las dos principales áreas de interés para las iniciativas digitales de tu organización?**



Encuestados – Seguros: 179; Gestión patrimonial: 97; Banca minorista: 199

<sup>8</sup> Strategic Review of Retail Banking Business Models: Final report (fca.org.uk)



La *figura 4* muestra que la modernización de los sistemas centrales es muy importante tanto en la banca minorista (57 %) como en los seguros (56 %), pero mucho menos en la gestión de patrimonios (42 %), lo que indica que la necesidad de transformación y mejora de la experiencia del cliente es inmediata.

Algunas empresas llevaban tiempo inmersas en programas de transformación tecnológica incluso antes de que se produjera la pandemia. Capital One (mencionada anteriormente) ha participado en un proyecto a largo plazo para trasladar las aplicaciones heredadas y de nueva creación a AWS como parte de sus esfuerzos para ser más ágil, avanzar en las estrategias móviles e integrar el aprendizaje automático y la IA<sup>9</sup>. Del mismo modo, en diciembre de 2020, el Deutsche Bank cerró un acuerdo de informática en la nube con Alphabet para trasladar gran parte de los sistemas centrales del banco a los servidores de Google.<sup>10</sup>

Con los sistemas de servicios de fondo implantados, los servicios financieros están mejor situados para relacionarse con los clientes a través del personal de primera línea, ya sea en la sucursal o a distancia. Este es un punto de inflexión para el sector. Según nuestra encuesta, casi tres cuartas partes de los empleados son optimistas sobre la estrategia corporativa (68 %) y las perspectivas de negocio (71 %) para 2021. Ha llegado el momento de comprender lo que significa realmente la transformación digital para los servicios financieros, después de la COVID-19.



<sup>9</sup> <https://www.informationweek.com/strategic-cio/executive-insights-and-innovation/capital-one-cio-were-a-software-company/d/d-id/1333457>

<sup>10</sup> <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-12-04/deutsche-bank-to-move-heart-of-it-systems-into-google-s-cloud>

## Interacciones digitales significativas

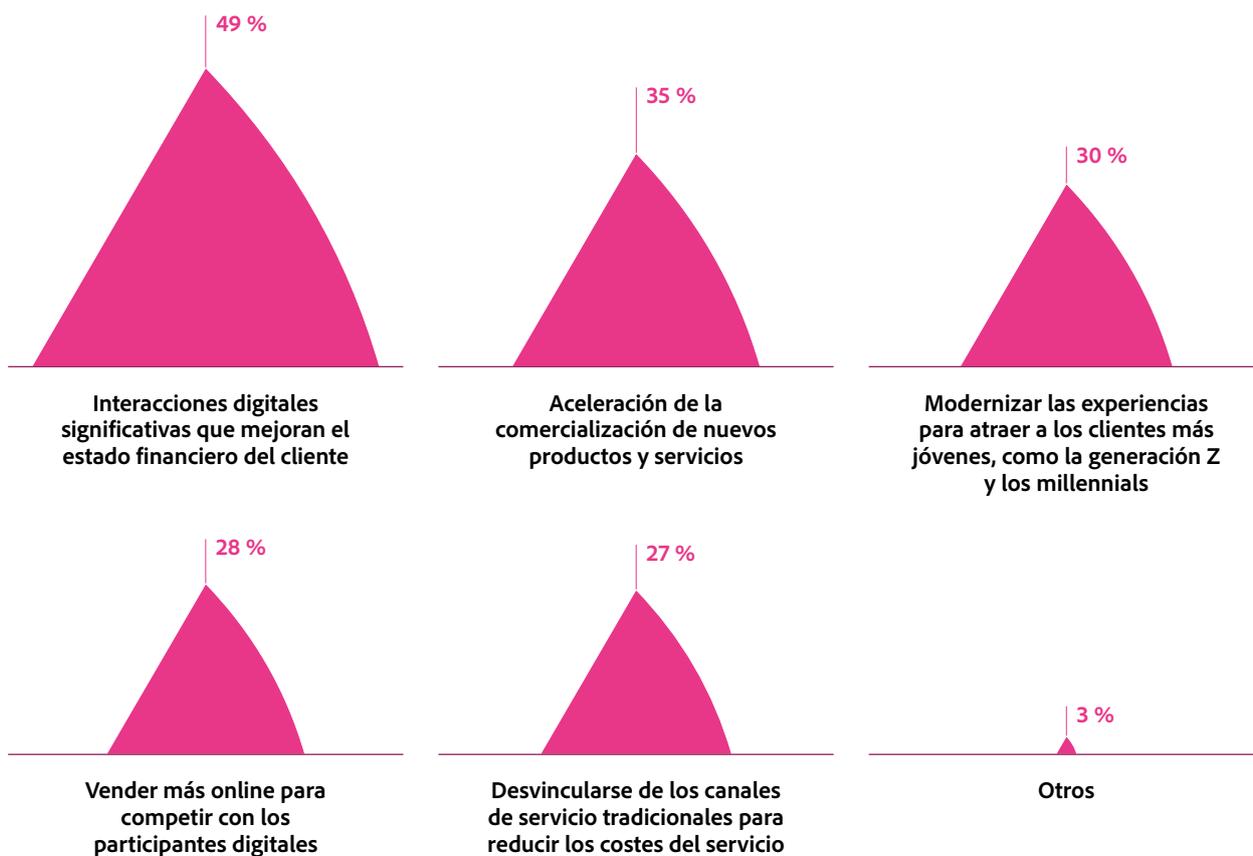
Ahora que la relación entre el proveedor y el cliente es principalmente digital, la apuesta ha aumentado. Los servicios financieros buscan interacciones digitales "significativas": *la mejora de la salud financiera de los clientes y la aceleración del tiempo de comercialización de los productos financieros* ocupan un lugar destacado en la lista de prioridades de las organizaciones (49 % y 35 % respectivamente, consulta la *figura 5*).

Si observamos los datos de la encuesta por subsectores, vemos que la banca minorista es la que más hincapié hace en las interacciones digitales significativas (55 %), lo que pone de manifiesto el importante papel que desempeñan los bancos en la

vida cotidiana de las personas. Esto se compara con el 51 % de los que se dedican a la gestión de patrimonios y el 42 % de los que se dedican a los seguros.

¿Cómo es una "interacción digital significativa"? Un estudio de FundsNetwork<sup>11</sup> ha demostrado que la pandemia aumentará la demanda de asesoramiento financiero en los próximos cinco años, principalmente en relación con el cambio de circunstancias y la toma de conciencia del valor de la planificación financiera. En la banca minorista, esto significa servicios que ayudan a los clientes a mantener el control de sus gastos y que ofrecen una serie de herramientas financieras. El uso de la banca abierta se duplicó entre enero y septiembre de 2020<sup>12</sup>, y más de dos millones de consumidores británicos son ya usuarios mensuales activos de aplicaciones de agregación de cuentas.

Figura 5 **¿Cuáles son los dos principales objetivos de tu organización?**



Encuestados – 617

<sup>11</sup> <https://www.financialreporter.co.uk/finance-news/covid-19-to-increase-demand-for-advice-over-next-five-years.html>

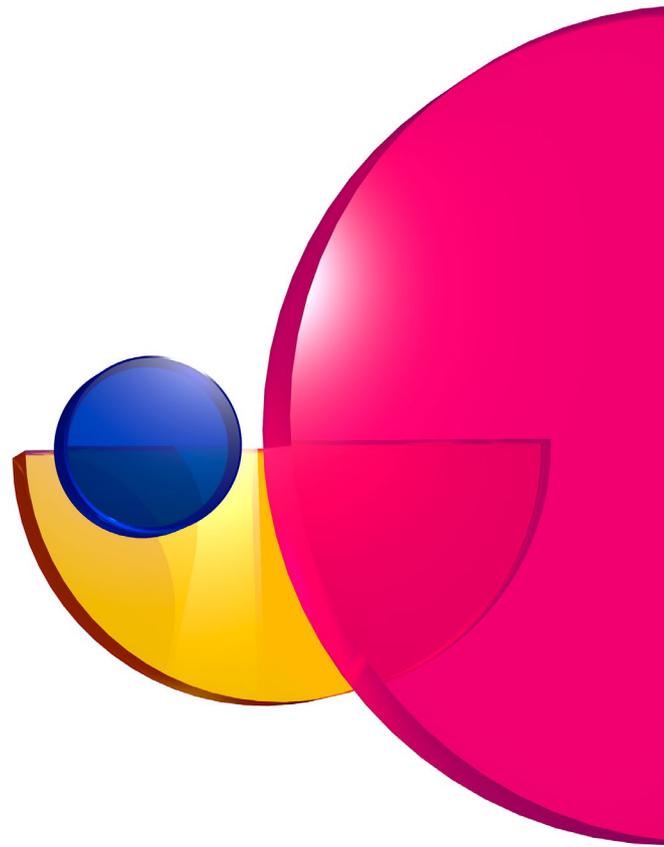
<sup>12</sup> <https://www.openbanking.org.uk/about-us/latest-news/real-demand-for-open-banking-as-user-numbers-grow-to-more-than-two-million/>

La banca abierta está impulsando los conocimientos de valor añadido de los que son pioneros los bancos exclusivamente digitales, como Starling<sup>13</sup>, que ofrecen transacciones en tiempo real, análisis de gastos y recomendaciones. Monzo va un paso más allá e incluye el cambio de servicios en su aplicación para ayudar a los clientes a aprovechar las ofertas más baratas disponibles.<sup>14</sup>

Sin embargo, esto no significa que los clientes de la banca minorista esperen que todas las interacciones sean online, incluso durante una pandemia. Un estudio anecdótico de Bain & Company<sup>15</sup> reveló un aumento de las visitas a las sucursales bancarias de las afueras, en comparación con las situadas en los centros urbanos. La consultora también descubrió que las razones por las que los clientes visitaban las sucursales habían cambiado, pasando de ser transaccionales a estar basadas en el asesoramiento. Por ejemplo, señalaron que el Citizens Bank de EE. UU. había transformado algunas de sus sucursales en centros de asesoramiento, además de utilizar al personal como agentes de contacto en lugar de los centros de contacto en el extranjero que se habían cerrado debido a la pandemia.

La notable mejora de la agilidad y la colaboración entre equipos está ayudando a los proveedores a cumplir sus promesas. Además, las nuevas libertades para experimentar e innovar son exactamente lo que el sector de los servicios financieros necesita para anticiparse a las necesidades siempre cambiantes de los clientes. Al mismo tiempo, no se puede exagerar la importancia del análisis detallado de los clientes. Mientras que Bain & Company descubrió que algunos consumidores estadounidenses querían asesoramiento en las sucursales, otro estudio reciente de McKinsey & Company descubrió que el aumento del trabajo a distancia en Estados Unidos había creado una demanda de asesoramiento virtual.<sup>16</sup>

Los ciudadanos quieren algo más que herramientas online que les ayuden a entender sus finanzas. Buscan cada vez más marcas que entiendan sus necesidades específicas y puedan ofrecerles una combinación eficaz de servicios online y offline para mantener su estado financiero. Las expectativas han aumentado. El reto consiste ahora en cómo satisfacerles.



<sup>13</sup> <https://www.starlingbank.com/features/spending-insights/>

<sup>14</sup> <https://monzo.com/blog/2019/05/08/switch-energy-supplier-through-monzo>

<sup>15</sup> <https://www.bain.com/insights/more-digital-more-flex-retail-banking-behavior-amid-covid-19/>

<sup>16</sup> <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/transforming-the-us-consumer-bank-for-the-next-normal#>

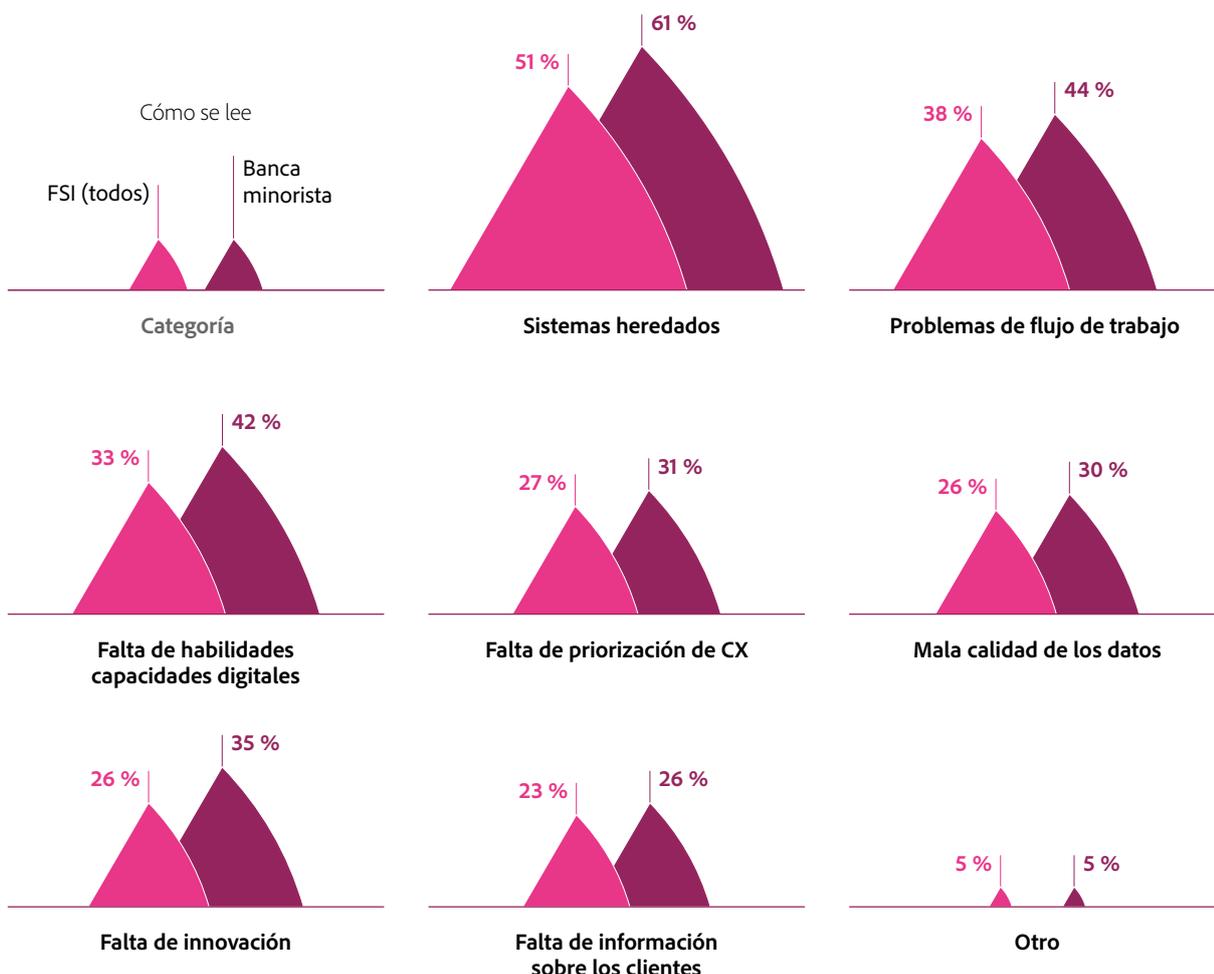
## Los sistemas heredados, los cuellos de botella en los flujos de trabajo y la complejidad de los datos obstaculizan la experiencia conjunta del cliente

Aunque los proveedores de servicios financieros se han fijado objetivos ambiciosos para sus iniciativas digitales, hay obstáculos que deben superarse. Las expectativas de los clientes están cambiando más rápido que nunca y, a menudo, están conformadas por sus experiencias en otros sectores, muchos de los cuales tienen menos normativas y barreras técnicas. Los servicios financieros tienen que trabajar para sacar el máximo provecho de los datos estrictamente controlados, innovar los procesos obsoletos y conciliar las tecnologías existentes para cumplir con la experiencia.

Ahora mismo, es esta última cuestión la que constituye el mayor obstáculo que impide a los servicios financieros hacer avanzar la experiencia del cliente. No se trata solo de la antigüedad de las tecnologías implicadas. Más de una cuarta parte (28 %) de los encuestados de servicios financieros utilizan varias tecnologías o proveedores para los datos de marketing. Esta práctica dificulta la unificación y el uso de los datos necesarios para interpretar y gestionar de forma eficaz los recorridos de los clientes.

A medida que los clientes se mueven entre los puntos de contacto offline y los digitales, cada vez más numerosos, es fundamental contar con tecnologías que permitan que los sistemas y los silos se comuniquen entre sí. La figura 6 ilustra cómo la banca minorista se ve especialmente perjudicada por los sistemas heredados (61 %) y los problemas de flujo de trabajo (44 %). Los que trabajan en el sector también son los más propensos a citar la falta de innovación (35 %) y la falta de habilidades o capacidades digitales (42 %) como dos razones por las que esas experiencias no están a la altura de las expectativas.

Figura 6 ¿Qué es lo que está frenando a tu organización de marketing/experiencia del cliente, si es que hay algo?



Encuestados – FSI (todos): 557; Banca minorista: 148

Como es lógico, la importancia de las experiencias conjuntas ha obligado a algunos bancos a crear nuevas propuestas desde cero. Por ejemplo, en 2019, RBS lanzó el servicio bancario basado en una aplicación, Bó, bajo la premisa de que la empresa se quedaba atrás con respecto a la demanda y las expectativas existentes: “la gente ha tenido su momento Amazon o Uber y ahora espera que todos los sectores lo ofrezcan”, según el director de Marketing de Bó, David Erickson.<sup>17</sup>

## Solución de los cuellos de botella en el flujo de trabajo

Puede que la reorganización fundamental de los sistemas centrales sea inevitable para algunas empresas, y se puede argumentar que, finalmente, lo sea para todas. No obstante, los servicios financieros también podrían estar pasando por alto otros cambios más sutiles que podrían afectar de manera desproporcionada tanto a la experiencia del cliente como al compromiso de los empleados.

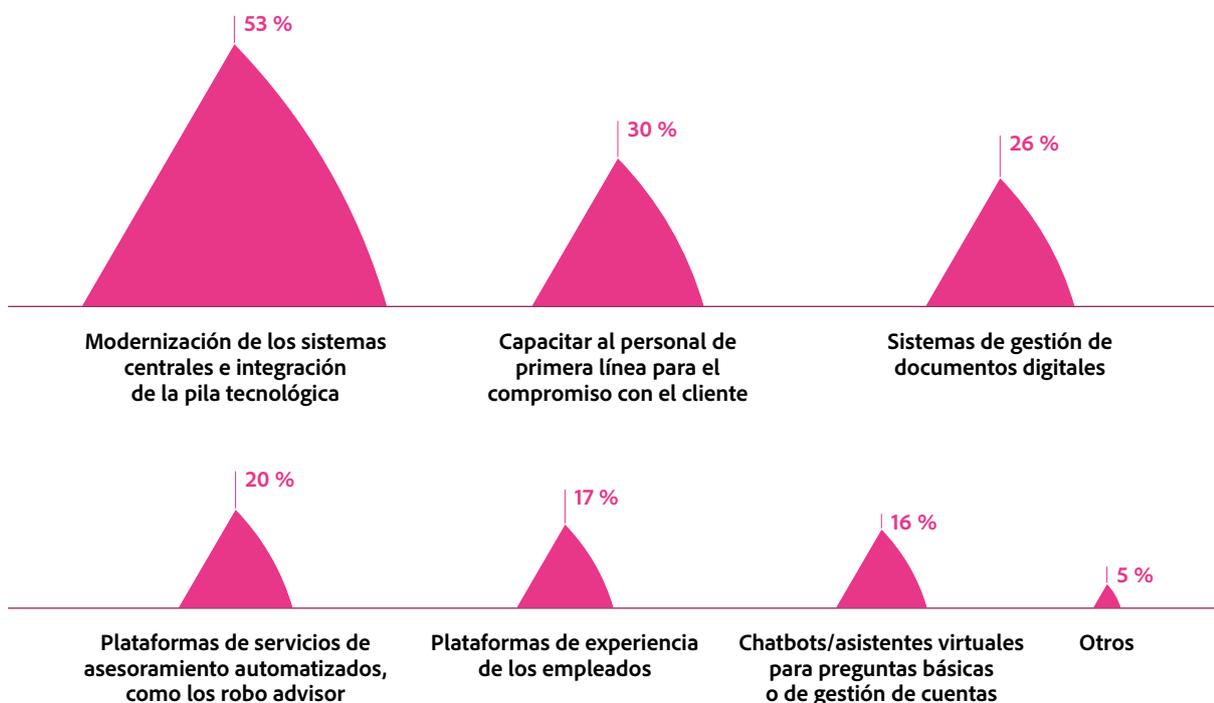
Detrás de la cifra principal de que los servicios financieros están dando prioridad a la modernización de sus sistemas centrales, existe un reconocimiento

creciente de que necesitan las herramientas disponibles hoy en día para gestionar una experiencia de servicios financieros totalmente digitalizada.

Las finanzas son un sector obstinadamente basado en el papel. Muchas aseguradoras han adoptado recientemente el reconocimiento óptico de caracteres (OCR), que les permite introducir digitalmente documentos en papel, como facturas y presupuestos de siniestros, con el fin de agilizar el proceso de tramitación de los siniestros, que con tanta frecuencia se alarga.<sup>18</sup> Al mismo tiempo, una gran variedad de instrumentos financieros —en particular, las solicitudes de hipotecas— dependen de las firmas a mano.<sup>19</sup>

Pero hay avances, impulsados por el cierre forzoso de sucursales en 2020. El banco británico TSB lanzó 18 formularios digitales en el momento álgido de la pandemia, y procesó 80 000 firmas en solo ocho semanas tras su lanzamiento.<sup>20</sup> Tal vez no resulte sorprendente que una cuarta parte de los ejecutivos de servicios financieros que participaron en nuestra encuesta afirmen que la gestión digital de documentos es uno de los dos principales objetivos de las iniciativas digitales de su organización (figura 7).

Figura 7 **¿Cuáles son las dos principales áreas de interés para las iniciativas digitales de tu organización?**



Encuestados – 624

<sup>17</sup> <https://www.marketingweek.com/launch-rbs-mobile-banking-brand-bo/>

<sup>18</sup> <https://globalriskcommunity.com/profiles/blogs/optical-character-recognition-digitizing-the-insurance-industry>

<sup>19</sup> <https://propertyindustryeye.com/wet-signature-still-required-for-mortgage-deeds-despite-land-registry-relaxations/>

<sup>20</sup> <https://blog.adobe.com/en/2020/05/29/how-tsb-bank-accelerated-its-digital-first-strategy-during-the-covid-19-pandemic.html#gs.fih07c>

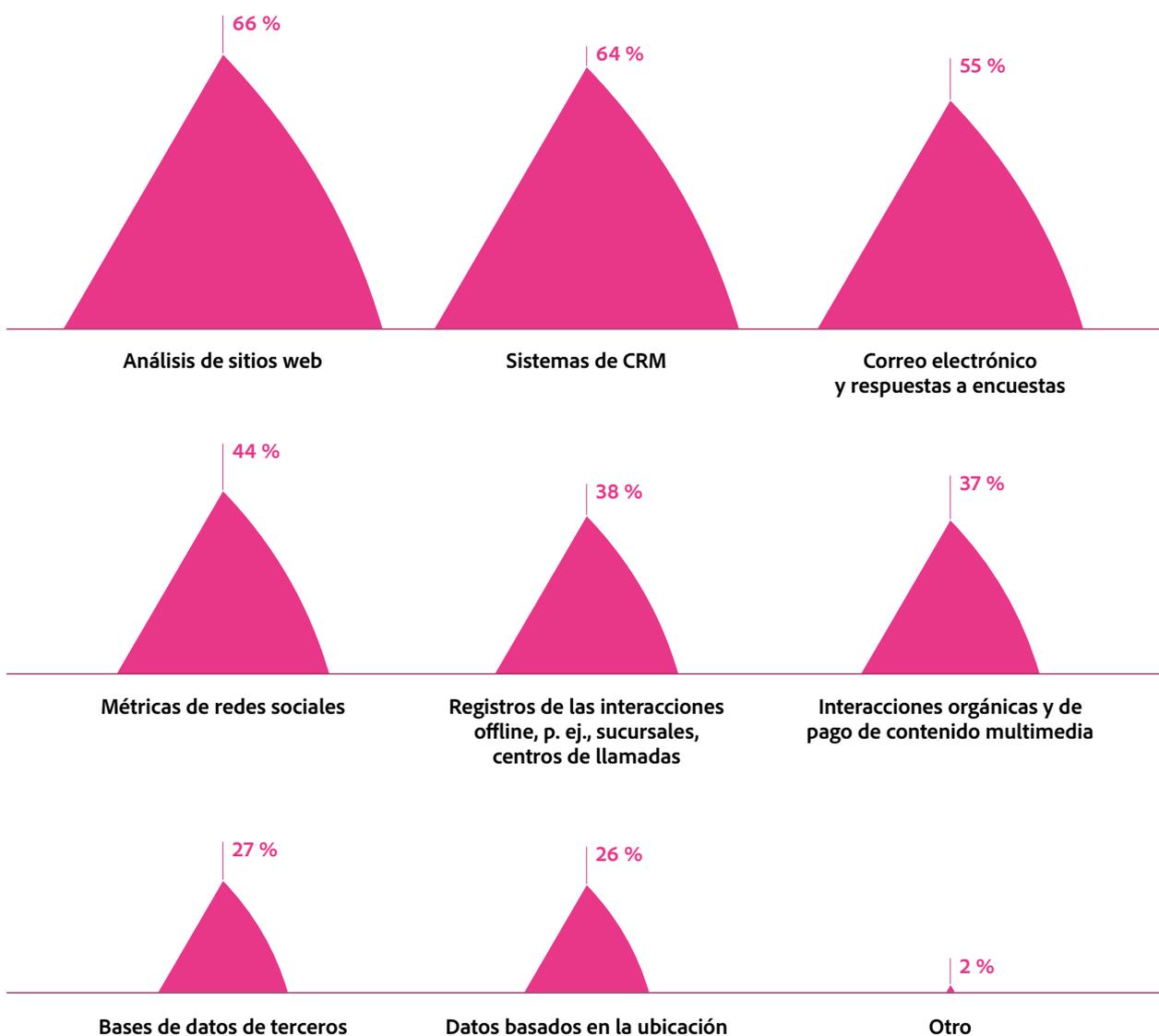
La automatización en su conjunto es algo que se busca, pero no siempre se ejecuta de forma impecable en los servicios financieros. Según la *figura 7*, los ejecutivos de servicios financieros y de seguros buscan opciones de autoservicio como los *robo advisors* (20 %), los *chatbots* o los asistentes virtuales (16 %). Sin embargo, Forrester informó recientemente de que solo una minoría de los consumidores europeos y estadounidenses confiaba en estos últimos para gestionar incluso las tareas financieras más sencillas.<sup>21</sup> La empresa analista explica que Bank of America, Capital One y Cline lideran el uso de asistentes virtuales, pero que el panorama sigue siendo escaso.

## Profundización en los datos

La base de cualquier éxito futuro de las tecnologías integradas o de la automatización son, por supuesto, los datos. Una vez más, la situación está fragmentada.

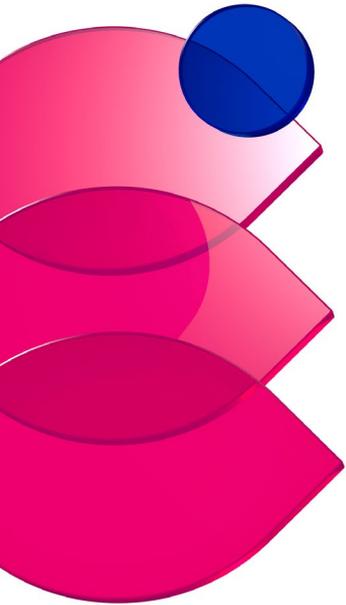
La *figura 8* muestra que, aunque la mayoría de las empresas de servicios financieros y de seguros encuestadas utilizan datos de análisis de sitios web (66 %) y sistemas de CRM (64 %) para crear experiencias del cliente conectadas y personalizadas, muchas pasan por alto los datos de las experiencias offline de sus clientes. Solo el 38 % afirma que integra

Figura 8 **¿Cuál de las siguientes fuentes de datos utiliza actualmente tu organización para crear experiencias del cliente conectadas y personalizadas?**



Encuestados – 547

<sup>21</sup> <https://go.forrester.com/blogs/covid-19-stokes-the-chatbot-hype-in-financial-services/>

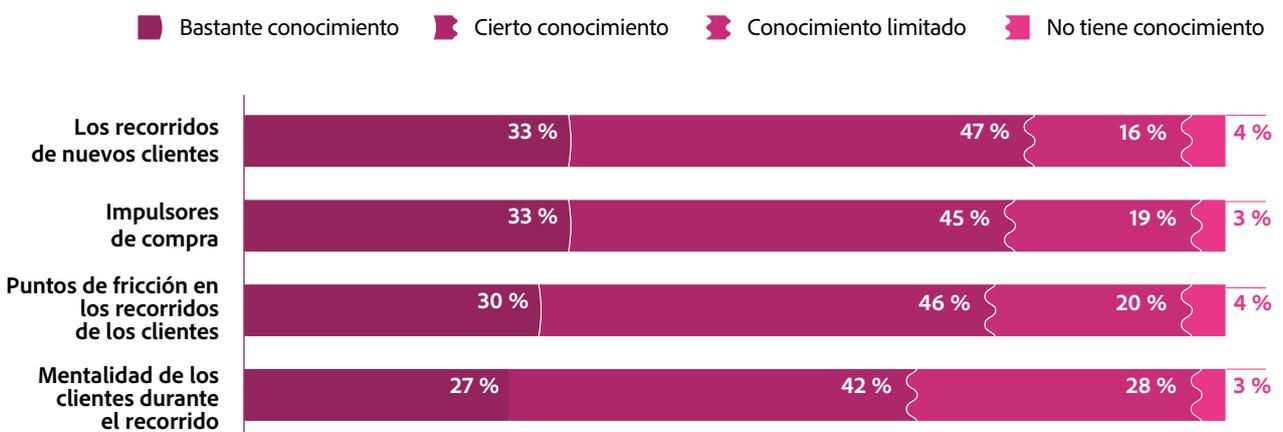


los registros de las interacciones offline, como las sucursales o los centros de llamadas. Por otra parte, cuando se les pidió que calificaran la importancia de registrar las interacciones offline, nuestra encuesta reveló que solo alrededor de la mitad (47 %) las consideraba de una "importancia crítica".

Curiosamente, como ya se ha visto (*figura 6*), solo el 25 % de las empresas encuestadas identificó la falta de información sobre los clientes como un obstáculo que frenaba sus iniciativas de marketing y experiencia del cliente. Es posible que muchas empresas estén sobrevalorando sus competencias en este ámbito e infravalorando hasta qué punto deberían plantearse utilizar los distintos tipos de información sobre los clientes.

Para prosperar en un sector tan competitivo, los directivos deben conocer mejor el recorrido de los clientes. Como se indica en la *figura 9*, solo un tercio de las empresas de servicios financieros y de seguros afirma tener un "conocimiento significativo" del *recorrido de los nuevos clientes* (33 %) o de lo que *impulsa su actividad de compra* (también 33 %). Por otra parte, son aún menos las que afirman tener un "conocimiento significativo" de los *puntos de fricción en el recorrido del cliente* (30 %) o de la *mentalidad de los clientes a lo largo del recorrido* (27 %).

Figura 9 **¿En qué medida tiene tu organización conocimiento de lo siguiente?**



Encuestados – 312

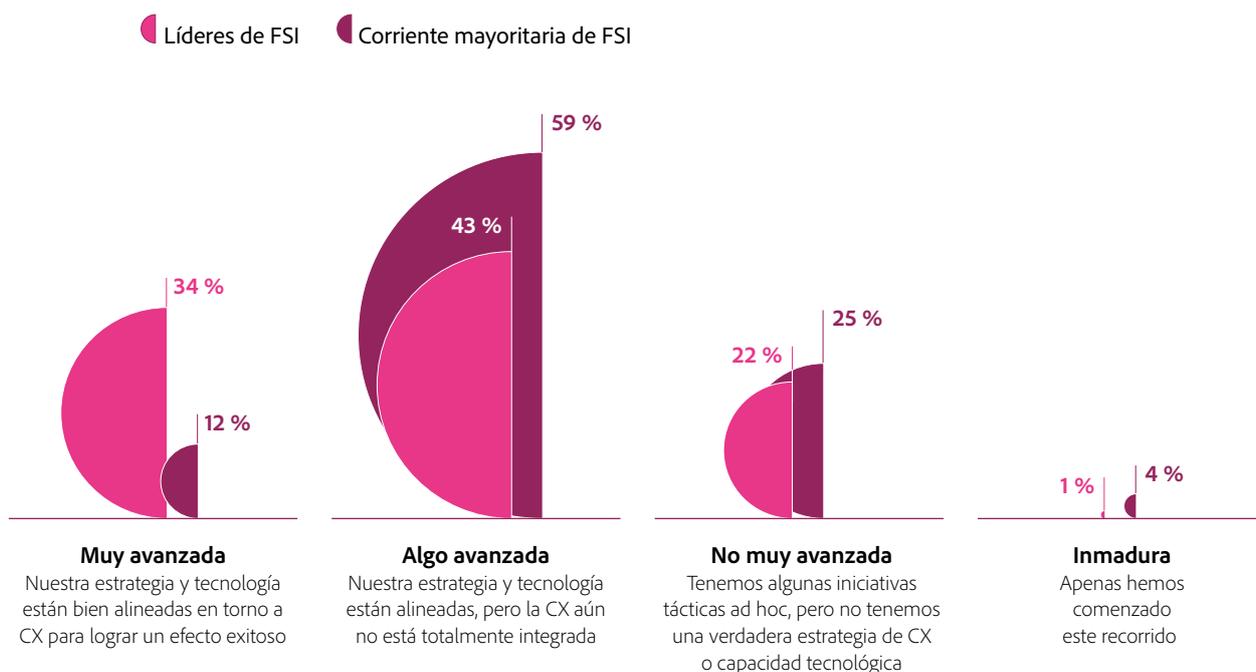
## ¿Qué es lo que diferencia a las mejores empresas de las empresas de la corriente mayoritaria?

Nuestra investigación ha establecido que los servicios financieros suelen coincidir en lo que respecta a la innovación digital. La modernización de los sistemas centrales es clave. Pero ¿qué atributos separan a los mejores del resto?

Para identificar las características de las mejores empresas, comparamos a los ejecutivos que trabajaban en organizaciones que superaron de forma significativa a sus principales competidores en los últimos seis meses de 2020 ("líderes") con los que los superaron ligeramente, mantuvieron el ritmo o no tuvieron un rendimiento suficiente (es decir, la "corriente mayoritaria").

A primera vista, una característica que define a las mejores empresas es su percepción de la madurez de la CX, donde el 34 % de las empresas líderes considera que su alineación de la estrategia y la tecnología está muy avanzada, frente al 12 % de la corriente mayoritaria (figura 10). Esta última es más propensa a considerarla como "algo avanzada" (59 % frente al 43 % de las empresas líderes).

Figura 10 ¿Cómo calificas la madurez de tu empresa respecto a la experiencia del cliente (CX)?

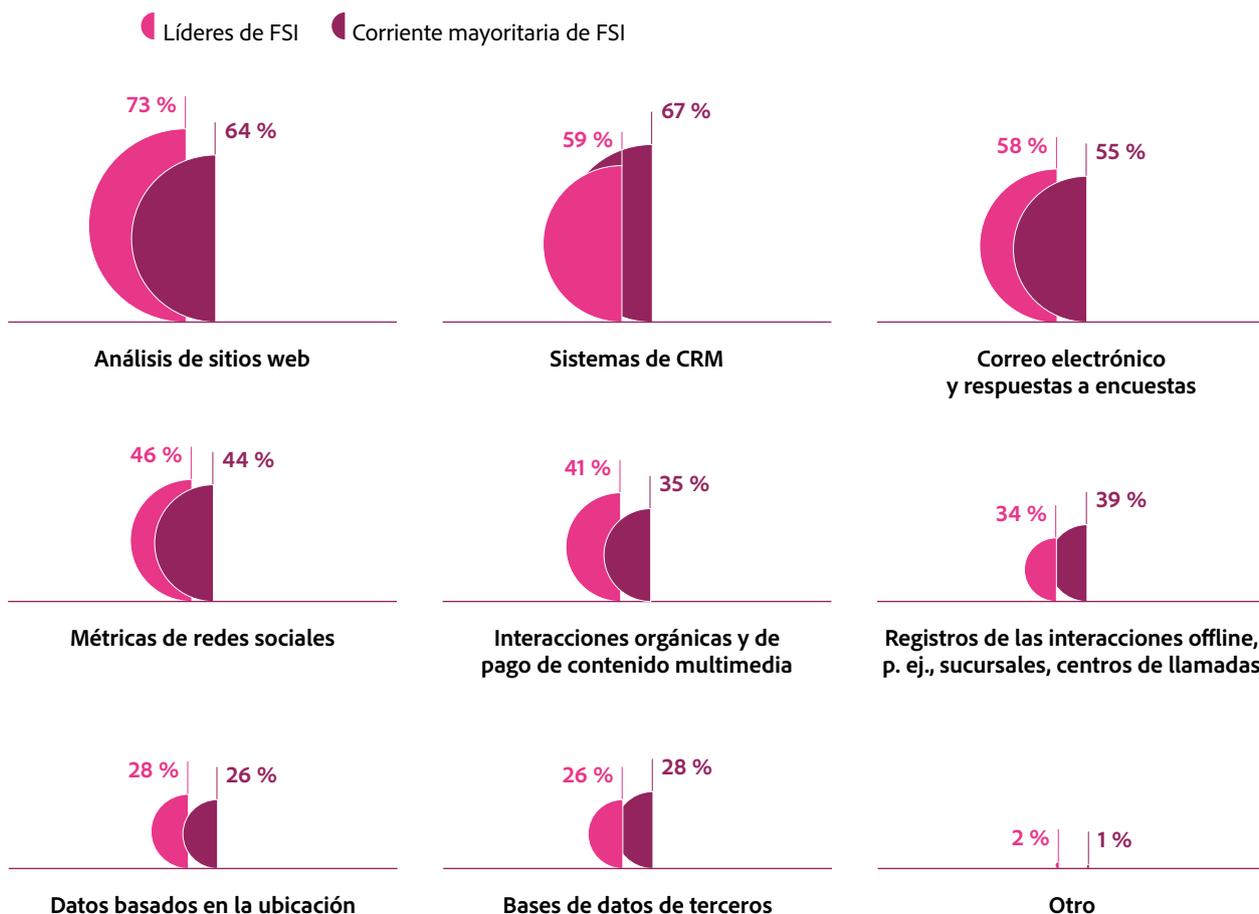


Encuestados – Líderes: 128; Corriente mayoritaria: 521

Esta confianza quizá no sea infundada. Anteriormente, en el informe, se puso de manifiesto que un enfoque de "proveedores dispersos" puede actuar como una barrera a la hora de obtener una visión de espectro completo del recorrido del cliente. Las empresas líderes son menos propensas a adoptar este enfoque, y menos de una cuarta parte (24 %) utiliza varias tecnologías, en comparación con el 28 % de la corriente mayoritaria.

Estos enfoques conllevan ventajas en relación con la variedad de fuentes de datos que los líderes pueden aprovechar para crear experiencias del cliente conectadas y personalizadas. Como se ilustra en la *figura 11*, las empresas líderes son casi 10 puntos porcentuales más propensas que las de la corriente mayoritaria a utilizar análisis de sitios web (73 % frente al 64 %). También son más propensos a utilizar los sistemas de CRM (67 % frente al 59 %), el correo electrónico y las respuestas a encuestas (58 % frente al 55 %), así como las interacciones orgánicas y de pago de contenido multimedia (41 % frente al 35 %).

Figura 11 **¿Cuál de las siguientes fuentes de datos utiliza actualmente tu organización para crear experiencias del cliente conectadas y personalizadas?**



Encuestados – Líderes: 102; Corriente mayoritaria: 408

Al permitir una imagen más completa del cliente, las empresas de servicios financieros y de seguros están en mejor posición para ofrecer contenidos, productos y servicios que sean realmente útiles. Como hemos indicado antes, las marcas con mejores resultados en 2020 han ofrecido soluciones empáticas y prácticas para los retos de los clientes. Por lo tanto, no es de extrañar que las empresas con mejores resultados sean más propensas a centrarse en las interacciones digitales significativas como objetivo principal (55 %) en comparación con la corriente mayoritaria (49 %).

# Conclusiones: Cinco puntos clave para las instituciones de servicios financieros

## 1. Centrarse en las interacciones significativas, no solo en las ventas

La tecnología digital es un canal de respuesta directa muy eficaz que permite llegar a una gran audiencia de forma rápida y precisa. Sin embargo, los clientes anhelan interacciones más significativas con sus proveedores de servicios financieros. La pandemia ha puesto de manifiesto el esfuerzo que la mayoría de la gente debería dedicar a garantizar un buen estado financiero. Los servicios financieros deberían centrarse tanto en sus funciones de asesoramiento y apoyo como en su capacidad para vender nuevos productos y servicios.

## 2. Hacer de la gestión de la infraestructura tecnológica un proceso continuo

Muchas organizaciones han marcado como alta prioridad la transformación de sus principales tecnologías. Sin embargo, no hay que pensar en ello como un proyecto radical y único. La transformación digital puede llevarse a cabo de forma gradual y no tiene por qué causar una interrupción total de las operaciones. Las tecnologías de unificación y las capacidades digitales adicionales a menudo pueden “conectarse” a la infraestructura existente. Pero hay que asegurarse de mantener la disciplina de una auditoría constante y estar preparado para actualizarse con el fin de garantizar que la pila está configurada de forma óptima para las necesidades de la empresa.

## 3. Entender las necesidades móviles de los consumidores

No basta con crear una “piel digital” para las ofertas offline existentes. Aunque no es necesario crear una entidad independiente que prime lo digital, cualquier innovación debe ser digital o móvil intencionalmente. Esto significa adaptarse para satisfacer las necesidades de los usuarios móviles: información sobre transacciones en tiempo real, interoperabilidad con otras aplicaciones, no solo del mundo de las finanzas, y una elevada personalización.

## 4. Dar prioridad a los datos

La clave de la transformación digital reside en los datos de los clientes. Revisa las actuales capacidades tecnológicas con vistas a establecer un flujo de datos de clientes en todos los canales, incluidas las interacciones offline. Asegúrate de que las capacidades de datos están a la altura del reto de ser gestionadas por un modelo de trabajo híbrido en el futuro y descubre cómo la nube puede facilitarlos.

## 5. No perder el impulso de la pandemia

Junto con una vacuna llega la tan esperada vuelta a la normalidad. Mucho se ha aprendido del cambio generalizado a la red. Aunque algunas soluciones se improvisaron para responder a las exigencias inmediatas de la situación, si no existían antes, ahora se han sentado las bases para hacer avanzar las capacidades digitales de los servicios financieros. Del liderazgo dependerá que pueda asegurarse el mantenimiento del interés por la transformación cuando la crisis sanitaria haya pasado.

# Metodología

La undécima edición de Tendencias digitales se basa en un estudio online que se puso en marcha para seleccionar listas de Adobe y Econsultancy en el cuarto trimestre de 2020. La encuesta se cerró con 744 respuestas válidas del sector de los servicios financieros y de seguros (FSI).

## Perfiles demográficos

- El sesenta y nueve por ciento de las respuestas proviene de responsables de departamento o cargos superiores.
- En cuanto a la función empresarial, el marketing y las tecnologías de la información son las que más encuestados tienen (22 %), seguido de las de creatividad y diseño (11 %), y las de análisis (9 %).
- Según la definición del mercado objetivo, los encuestados dirigidos a ambos mercados representaron el 43 %, seguidos por el B2C (34 %) y el B2B (23 %).
- La muestra es de carácter global, siendo Europa la región que aporta el mayor porcentaje de encuestados (el 37 %), seguida de Norteamérica (el 30 %) y la región de Asia-Pacífico (el 22 %). El estudio se tradujo al francés, al alemán y al chino.
- El 32 % de los encuestados pertenecía a empresas de banca minorista, seguidas por las de seguros (28 %) y las de gestión de patrimonios (15 %).

