

Tendencias del mercado financiero

Buscando la fidelidad del cliente

Desde hace unos meses, la plaza financiera local está retomando la senda del crecimiento. Este crecimiento no sólo se puede observar en los números del sistema sino que puede ser percibido por factores vinculados a la operativa diaria, por ejemplo: lanzamiento de productos, nuevos servicios, mayor publicidad, mayor foco en la venta, etc.

Esta tendencia local se suma a la tendencia mundial de fuerte crecimiento del negocio bancario y al aumento de la rentabilidad de la industria financiera en general.

Desafíos

Este crecimiento trae aparejado también un fuerte desafío: ¿cómo lograr retener y fidelizar al cliente?

Desafío que se acentúa dada la comoditización de los productos que se ofrecen en los bancos (cuentas combinadas, tarjetas de crédito con premios, beneficios a los clientes, acceso a banca por Internet, etc. son ejemplos de productos que hoy se repiten en la mayoría de las instituciones). Comoditización que no es exclusiva de nuestro país, sino que es una tendencia mundial.

Frente a este problema, en Deloitte creemos que la única forma de asegurar la lealtad de los clientes es brindarles un servicio tal que no le sea indiferente operar con un banco que con el otro.

Lograr esto no es nada fácil, estudios de Deloitte en Estados Unidos muestran que tan sólo el 19% de los clientes se puede categorizar como leales con su banco. En contrapartida, el 39% de los clientes es "vulnerable" y propenso al cambio de banco.

Los clientes leales evalúan como principal factor diferenciador el servicio al cliente, razón por la cual nos parece interesante profundizar en el análisis de las tres dimensiones fundamentales a la hora de evaluar la experiencia del cliente con un banco: conveniencia/comodidad, valor y servicio.



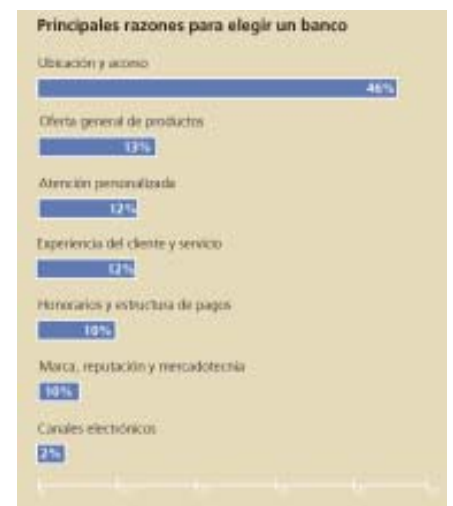
Conveniencia / Comodidad

La conveniencia o comodidad en el acceso a la institución, juega un papel fundamental en la decisión del cliente a la hora de elegir su proveedor de servicios financieros, en particular la "cercanía" al mismo.



Estudios de Deloitte muestran que la ubicación de las sucursales es uno de los factores fundamentales para elegir al proveedor de servicios financieros. Esto se desprende al analizar los factores clave que inciden en la decisión de elegir un banco.

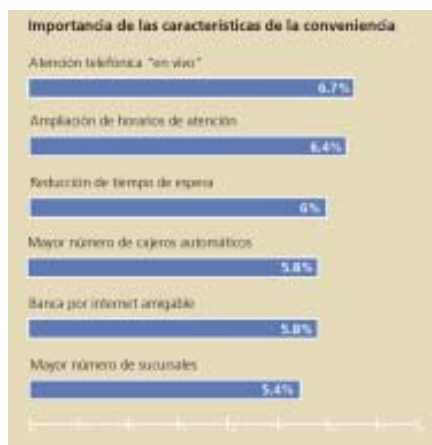
Para el 46% de los entrevistados, la razón clave a la hora de la elección fue la ubicación de las sucursales.



Otros elementos que también son teni-

dos en cuenta por los clientes, aunque en menor proporción, son los tipos de productos ofrecidos (13%) y la atención personalizada (12%).

Hay que remarcar la importancia de lograr estar disponible para el cliente, cuando el cliente lo necesite. Aquí herramientas como Internet banking, call center, sucursales con horario extendido son algunos ejemplos de la forma en que los bancos tratan de acercarse y darle comodidad a sus clientes. Se destaca la disponibilidad de atención al cliente en el call center como factor diferenciador, incluso más que la disponibilidad de horarios de atención en sucursales.



Otro de los componentes claves a la hora de la elección por la conveniencia es que frente a un problema que se le plantee al cliente, éste encuentre la respuesta por parte del banco en el momento y en el tiempo justo.

Valor

El valor es otro elemento fundamental a la hora de retener al cliente. Creación de valor para el cliente que debe ser sostenida a lo largo de la relación con el mismo. Es claro que una de las maneras más rápidas por las cuales se pierden los clientes es cuando ellos no están recibiendo valor en la relación con su banco.

Los dos aspectos clave a tener en cuenta son: precios justos y transparentes; y productos y servicios personalizados.

En lo relativo al precio, un factor importante es que los cargos que se quieran cobrar estén claros, los "costos ocultos" son un factor muy negativo a la hora de evaluar la conformidad de un cliente con su institución financiera.

Los productos financieros personalizados son otra forma de crear valor, siempre que estos estén alineados con las necesidades del cliente. La tendencia actual en

los mercados financieros es que los productos estandarizados están siendo reemplazados por productos hechos a medida en función de las necesidades que plantea el cliente.

Excelencia en el servicio

El servicio es la clave para expandir la relación con el cliente. En este aspecto los bancos aún tienen bastante camino por recorrer.

Los clientes cada vez más están demandando un servicio personalizado y de alta calidad, no solamente al momento de la venta, sino también en todas las interacciones que tenga con el banco.

Es fundamental la atención al momento de enfrentarse a un problema, ya que el cliente espera que el mismo sea resuelto de la manera más rápida posible. La atención en los call center ayuda a obtener rápidas respuestas, pero no hay que olvidar que la atención personalizada sigue liderando las preferencias de los clientes.

Atención personalizada que creemos debe ser aprovechada no sólo para resolver problemas puntuales, sino también como oportunidad de relacionarse con el cliente. Aprovechar todas las interacciones para que los ejecutivos asesoren a los clientes fortalecerá su relación con el banco.

Los bancos más adelantados en la búsqueda de la excelencia del servicio han comenzado a ofrecer garantías en el servicio: tiempos limitados de espera en el call center, tiempos limitados en las colas de los cajeros, rápidas respuestas a preguntas, son ejemplos de algunas de ellas.

Resumen

En Deloitte creemos que los bancos deben lograr brindar un servicio diferencial, combinando los tres aspectos planteados anteriormente. Es la correcta mezcla de los mismos la que posibilitará la retención de los clientes.

Las instituciones que se enfoquen en la adquisición de nuevos clientes deben estar cerca de ellos y brindarles las mayores facilidades de acceso posibles al banco. Una vez que son clientes ya no es suficiente lo anterior, es necesario generarles valor como forma de que permanezcan y realicen cada vez más operaciones. Finalmente, una vez que el cliente opera de forma significativa, la institución tiene que asegurarse que el servicio que se brinda sea excelente y de

esa forma asegurar que el costo de cambio sea alto.

	Eligió	Permanecer	Expandir
Conveniencia	Alto		Bajo
Valor		Medio	
Servicio	Bajo		Alto

En nuestro país se puede observar que los bancos cada vez más están desarrollando productos a medida, siempre en búsqueda de una oferta "única" combinada con atención y servicio personalizado. Este intento de ofrecer a los clientes un servicio diferencial, es más importante aún ya que con el nivel de tasas actuales, el precio no es un factor diferenciador.

Para poder lograr esto y asegurar un crecimiento sostenido y rentable, creemos que las instituciones financieras deben transformarse en organizaciones centradas en el cliente. Para ello debe basarse en una clara visión de lo que se quiere alcanzar y deben asegurar el alineamiento de toda la organización hacia esa meta.

Elaborado en base a los siguientes documentos:

- Loyalty Quest – Enhancing the Retail Banking Experience to Drive Growth, estudio realizado por Deloitte y Consumer Bankers Association
- Glittering Prize – How financial institutions can drive growth through process and service innovation

Si desea obtener mayor información sobre estos reportes o solicitar la copia impresa: consulting@deloitte.com.uy

Novedades

Seminario Cuadro de Mando Integral aplicado a los servicios Financieros

En 2 sesiones de medio día se analizará la aplicación práctica de esta herramienta en las instituciones financieras en Uruguay. Se repasarán los conceptos claves de esta herramienta (mapas estratégicos, indicadores, iniciativas), se introducirá el concepto de árboles de valor y se analizarán los pasos para la implementación del Cuadro de Mando Integral en la empresa. Durante toda la duración del seminario se trabajará sobre casos prácticos. El curso será dictado por los Cres. Roberto De Luca y Fernando Oliva los días 13 y 14 de setiembre en el horario de 8:30 a 12 – Por consultas: consulting@deloitte.com.uy

Curso Nuevas normas contables adecuadas

Capacitar y actualizar en materia del cuerpo normativo emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) en función del Decreto 162/04, modificado luego por los Decretos 222/04 y 90/05, el cual estableció la obligatoriedad en la aplicación del referido cuerpo. El curso será dictado por los Cres. Walter Rossi, Juan José Cabrera, Gonzalo Lucas y Pablo Duarte, los días lunes y miércoles en el horario de 18:00 a 21 horas. Duración 49 horas. Comienza el 11 de setiembre y finaliza el 1 de noviembre – Por consultas: capacita@deloitte.com.uy

Capacitación para la obtención de la Certificación en Auditoría Interna (CIA)

Cursos preparados para transmitir al participante los conocimientos necesarios a efectos de obtener la Certificación en Auditoría Interna y proveerlo del material de referencia y preguntas de examen que posibiliten la práctica adecuada para rendir el examen. Dictado por Cra. Mariella de Aurrecochea, CIA. - Por consultas: capacita@deloitte.com.uy

Análisis de balances

El curso esta dirigido a personas que deseen obtener los conocimientos necesarios para "leer" y "analizar" la información contenida en los estados contables. Para ello es necesario conocer con claridad los conceptos que pueden aparecer en un balance, así como los criterios en base a los cuales éstos se pueden elaborar. Dictado del 5 al 12 de setiembre, - Por consultas: capacita@deloitte.com.uy

Encuesta Global 2006 sobre seguridad en Instituciones Financieras

Recientemente Deloitte publicó su 2006 Global Security Survey. Al igual que en ediciones anteriores, en la misma participaron las principales instituciones financieras del mundo. "En la misma se analizan 7 dimensiones: gobierno corporativo, inversiones en seguridad, riesgos asociados, uso de la tecnología, calidad de las operaciones y privacidad. Los resultados que se han obtenido ayudan a clarificar la importancia y los aspectos clave que en relación al tema preocupan a las instituciones financieras", manifestó Adriana Berlingeri, responsable de los servicios de Seguridad de Deloitte en Uruguay. Para obtener una copia de la encuesta o consultas en general: aberlingeri@deloitte.com



Informe sobre el desempeño del sistema financiero al cierre del primer semestre del año

A fines del mes pasado nuestra Firma publicó su tradicional informe trimestral sobre el desempeño del sistema financiero privado en Uruguay. En el mismo se analiza la evolución de las principales variables financieras del sector y el posicionamiento competitivo de las instituciones que lo integran.

Por consultas por este servicio, contactarse con: Fernando Oliva, foliva@deloitte.com



Próximos cursos on line para instituciones financieras

Investment Management – 22 de agosto

*Trading and Compliance Technology for Investment Managers:
Enhancing Investment Compliance Controls*

Investment Management – 12 de Setiembre

Winning Investor Relationship Management Strategies for Hedge Funds

Banca – 26 de setiembre

Banking on Small Business: Techniques for Capitalizing on Emerging Trends

Para obtener mayor información sobre estos cursos: consulting@deloitte.com.uy o acceder a www.deloitte.com/uy para inscribirse.

Contáctenos

Roberto De Luca
rdeluca@deloitte.com

José Luis Rey
jrey@deloitte.com

Fernando Oliva
foliva@deloitte.com

Tea Deloitte & Touche

Cerrito 420, Piso 7
Montevideo, 11.000
Uruguay
Tel: +592 (2) 916 0756
Fax: +592 (2) 916 3317
www.deloitte.com/uruguay

El término Deloitte se refiere a uno o más de las siguientes entidades: Deloitte Touche Tohmatsu, una Verein suiza, sus firmas miembros y sus respectivas subsidiarias y afiliadas. Deloitte Touche Tohmatsu es una organización mundial de firmas miembros dedicadas a la excelencia en la prestación de servicios profesionales y asesoramiento, focalizándose en el servicio al cliente a través de una estrategia global ejecutada localmente en casi 150 países. Contando con el profundo capital intelectual de 135,000 personas en todo el mundo, Deloitte presta servicios en cuatro áreas profesionales: auditoría, impuestos, consultoría, y servicios de asesoramiento financiero; atiende a más de la mitad de las empresas más grandes del mundo, así como grandes nacionales, instituciones públicas, importantes clientes locales y empresas exitosas de rápido crecimiento global. La Verein Deloitte Touche Tohmatsu no presta servicios y en virtud de razones reglamentarias u otras, algunas firmas miembro no prestan servicios en todas las cuatro áreas profesionales mencionadas más arriba.

Como Verein suiza (asociación), ni Deloitte Touche Tohmatsu ni cualquiera de sus firmas miembro se obliga por actos u omisiones de las demás. Cada firma miembro es una entidad separada, jurídicamente independiente, que actúa bajo los nombres "Deloitte," "Deloitte & Touche", "Deloitte Touche Tohmatsu", u otros nombres vinculados.

Miembro de
Deloitte Touche Tohmatsu