**English Tradition**

**Dores do meu cliente:**

- Desde o início dos anos 2000, estes mesmos indicadores vêm piorando vertiginosamente, os processos de atendimento do banco não evoluíram e são considerados ruins e/ou péssimos pela grande maioria dos clientes. Segundo pesquisa, os clientes não conseguem resolver seus problemas pelos canais digitais, o que resulta na ida até uma agência física, que por sua vez, mesmo vazia, é extremamente burocrática e inefi­ciente, resultando em encerramentos de contas e saída de clientes para outros players de mercado, sejam estes bancos tradicionais ou fi­ntechs.

- Ainda entre os anos 2000 e 2010, o banco criou diversos canais digitais com objetivo de reduzir custos em sua estrutura organizacional. Segundo os clientes, estes canais são ruins, pois estão muito distantes de resolverem seus principais problemas e, portanto, continuam com uma utilização muito baixa. Para o banco, o custo é ainda maior do que se tivesse mantido a operação com pessoas, pois diversos serviços ainda são ­realizados em um segundo nível de atendimento (back offices) muitas vezes de maneira manual. Além do fato dos serviços não estarem padronizados ou ainda não existir em todos os canais.

- Somando as questões relacionadas ao atendimento, o banco é extremamente rígido e conservador em relação a análise de riscos, operando em prazos inaceitáveis conforme realidade atual do mercado, para aprovar a criação de novas contas ou conceder produtos de crédito, restringindo seu público a pessoas de alta renda.

Para os acionistas, é muito importante que os canais digitais realmente resolvam os problemas dos clientes, tenham baixo custo, sejam extremamente estáveis, possuam disponibilidade praticamente ininterrupta e um plano de contingência adequado para quando isto não for possível.

Objetivos:

- Aumentar minha base de clientes

- Diversificar meus clientes (Diversidade e inclusão) com novos produtos e serviços.

- Acabar com as dores do meu cliente (resolução de problemas, satisfação nos canais digitais, diminuição no tempo de atendimento e espera digitais, aumentar o FCR

- Dar um atendimento de excelência para meu cliente

- Melhorar a experiência do meu cliente em pontos físicos e digitais

- Levar meu banco para Era digital com uma transformação digital incrível

**Como realizar:**

Vamos iniciar um processo focado em pessoas, focado em transformar a cultura do banco. Vamos trazer a cultura de transformação digital, centralidade no cliente e a cultura de um banco colaborativo ao invés de competitivo. Isso será realizado inicialmente com os altos executivos por meio de treinamento, workshops e palestras, pois assim é mais fácil haver um direcionamento de estratégias e projetos focados na nova cultura. Vamos mudar também a política de incentivos do comercial, adicionando um peso considerável da avaliação nos quesitos de satisfação do cliente.

- Acabando com as dores do meu cliente e evitando o encerramento de contas:

Vamos levantar os principais motivos de reclamações dos clientes ao tentar utilizar os canais digitais. Vamos ver em quais produtos e serviços estão se concentrando essas reclamações e vamos promover um redesenho de processos por meio de aplicações de Kaizens e/ou Mapeamentos do fluxo de valor com equipes focadas em melhoria contínua. Fazendo isso ajustaremos os processos para que eles fiquem mais claros, mais simples, eliminando desperdícios e focando em agregar valor para o cliente e não mais focando em como esse processo agrega valor para o banco.

Vamos criar áreas no banco focadas em Dados e Experiência do cliente com o objetivo de eliminar as dificuldades em utilizar os canais digitais e focar em melhorar a interface com o cliente buscando simplificar a resolução dos principais problemas e realização dos serviços mais requisitados pelos clientes. Com a melhoria de processos e dos canais digitais haverá uma redução no tempo de atendimento dos clientes e um aumento na satisfação do cliente.

Vamos buscar também conectar todos os canais de contato com cliente trazendo uma experiência Omnichannel. Por meio da web, dos apps, do SMSs, centrais de atendimento e das agências físicas vamos criar uma experiência única para o cliente. Ele poderá contratar produtos, serviços e resolver problemas em qualquer plataforma que ele deseje e até mesmo começar a contratação de um produto em uma plataforma e terminar em outra se desejar sem que precise reiniciar o processo. Isso garante que o cliente sempre vai poder estar em contato com o banco e independente da plataforma terá a mesma experiência. Caso algum dos serviços fiquem indisponíveis há opções de ir para agencias físicas e eletrônicas e ligar na central de atendimento. “Citar estudo da McKinsey de vendas ocorrem mais presencialmente”.

- Agencias físicas e agencias físico-eletrônicas

Para tornar o banco mais presente fisicamente e mais eficiente vamos mudar a visão tradicional das agências. Será lançada agências físicas eletrônicas onde todos os serviços e processos estão automatizados e os cliente poderão se alto servir. Haverá pessoas treinadas para receber, ensinar e auxiliar as pessoas mais velhas a utilizarem a agência e seus serviços. Esse modelo de agência é bom porque pode concentrar a maior parte das operações mais simples, pode ficar aberta por mais tempo para atender clientes em horários além dos comuns das agencias físicas e representa uma economia para o banco em termos de operações e colaboradores. Em parceria com as agências físicas haverá um sistema de atendimento remoto para atender as pessoas mais velhas, ou deficientes visuais e auditivos por meio do caixa remoto, no qual a pessoal poderá contratar produtos e serviços e realizar transações sem precisar ir á uma agência. As agências físicas contarão com opções de agendamento para diminuir o tempo de espera dos clientes, informações sobre horários-de-pico para os clientes se planejarem ao ir à agência. E a agência física focará mais em produtos e serviços mais complexos como pagamentos de hipotecas e investimentos no qual os clientes preferem um serviço mais presencial. Isso é importante já que cerca de 80% de todas as vendas nos bancos é realizada de forma presencial.

- Competitividade, novos produtos, aumento da base de clientes e diversidade por meio do open-banking e Blockchain para segurança e autenticação.

Com a segunda diretiva de Serviços de pagamentos (PSD2) regulamentada na Europa os bancos e instituições financeiras serão obrigados a disponibilizar os dados de transações financeiras, produtos e serviços contratados para outras instituições financeiras. A vantagem competitiva que nós podemos tirar é que ao sermos mais eficientes em nossos processos, podemos competir em preço com outros bancos e também em satisfação do cliente, gerando produtos concorrentes aos outros bancos para trazendo outros perfis de clientes para o banco. Essa estratégia vai trazer mais competitividade para o mercado, focando 100% no cliente. Essas conexões de APIs para trocas de informação precisam ser extremamente seguras para trafegar dados do cliente, por isso temos a ideia de investir em tecnologias como blockchain para autenticação e evitar fraudes dos dados dos clientes.

<https://cio.com.br/quatro-estrategias-para-colocar-o-open-banking-em-pratica/>

<https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/banking-matters/cutting-through-the-noise-in-retail-banking-customer-experience>

<https://www.fintechfutures.com/2017/11/case-study-piraeus-bank-e-branches/>

<https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/psd2-taking-advantage-of-open-banking-disruption>

<https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/blockchain-and-retail-banking-making-the-connection>

<https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/the-balancing-act-omnichannel-excellence-in-retail-banking>

<https://sensedia.com/podcast-techbeer/techbeer-ep-7-open-banking/>

<https://sensedia.com/negocios-digitais/omnichannel-para-bancos/>

<https://www.barilliance.com/amazon-omnichannel-strategy/>

<https://adexchanger.com/brand-aware/the-founding-principles-of-an-omnichannel-strategy/>

<https://adexchanger.com/ad-exchange-news/health-care-marketing-moves-from-multichannel-to-omnichannel/>

<https://www.fintechfutures.com/2013/09/omnichannel-the-new-normal-for-retail-banks/>

<https://en.wikipedia.org/wiki/Omnichannel>