



5 elementos para liderar una transformación bancaria exitosa

DICIEMBRE 2023



Índice

03	Introducción
03	¿Cuál es la clave para implementar un cambio efectivo?
07	The Salesforce Way: 5 elementos para una transformación exitosa
09	Relaciones de confianza
11	Alineación
14	Las personas en el centro
16	Mentalidad de plataforma
18	Innovación continua
20	The Salesforce Way en acción
25	Conclusión



Introducción

Convertir el éxito del mundo real en mejores prácticas repetibles

El sector bancario afronta desafíos importantes que también pueden impulsar cambios positivos y efectivos. [El uso inteligente de las tecnologías existentes](#) puede ayudar a los bancos a desarrollar una mayor resiliencia y a operar con menores costes, al mismo tiempo que forjan relaciones duraderas con los clientes y aceleran la innovación.

“Salesforce proporciona una plataforma central que los bancos pueden aprovechar para encontrar formas nuevas y creativas de generar ingresos en tiempos turbulentos”, explica Paul Mais, socio de transformación de Fins International en Salesforce. “[Las investigaciones](#) muestran que, en promedio, Salesforce reduce los costes de TI en un 25 % y mejora la productividad del personal en un 26 %”.

[El departamento de servicios profesionales de Salesforce](#) ha trabajado estrechamente con los clientes para guiarlos a través de sus transformaciones. Estas experiencias y éxitos del mundo real nos han ayudado a dar forma a las mejores prácticas que llamamos “The Salesforce Way”.

Hablamos con expertos financieros de Salesforce y bancos líderes en EMEA, AMER y APAC para obtener más información sobre los desafíos a los que se enfrentan y cómo The Salesforce Way les ayuda a abordarlos. Continúe leyendo para obtener más información.

¿Cuál es la clave para implementar un cambio efectivo?





Cuando hablamos con los líderes bancarios, surgen los mismos puntos una y otra vez. Saben que necesitan centrarse más en las personas, pero no pueden mantenerse al día con las expectativas cambiantes. Tienen una mina de oro de datos, pero no saben cómo utilizarlos para conocer a sus clientes. Entienden que sus equipos son su mayor activo, pero no saben cómo aprovechar el poder de la automatización para hacerles la vida más fácil y, al mismo tiempo, cumplir con las normas.

Luego está la transformación en sí misma. ¿Cómo saben por dónde empezar y cómo involucrar a su equipo? Como parte de The Salesforce Way compartiremos consejos prácticos sobre alineación, pero primero echemos un vistazo a las tres áreas más comunes que los líderes bancarios quieren transformar:



1. Centrarse más en el ser humano

En nuestro informe “[Future of Financial Services](#)” de 2022 revelamos que los clientes y los expertos creen que los bancos no cumplen con sus expectativas en cuatro áreas:

-  Anticipar las necesidades
-  Priorizar el bienestar financiero
-  Centralizar los datos de los clientes
-  Permitir a los clientes controlar sus datos

Ser capaz de mostrarles a los clientes que los comprende y que se preocupa por ellos debe ser su máxima prioridad, especialmente en tiempos de incertidumbre.

“Los bancos tradicionales solían ser los reyes, pero ya no. Algo que las FinTech hacen muy bien es poner al cliente en primer lugar”, afirmó Stacey Cornell, vicepresidenta de servicios de entrega en la división de estrategia empresarial de Salesforce. “Los clientes esperan una experiencia moderna y similar a la del consumidor en todos los canales”.

Para lograrlo, los bancos deben aprovechar cada oportunidad para generar confianza con los clientes. Eso significa vincular puntos de contacto y brindar al personal una visibilidad total del cliente, así como más tiempo para mantener conversaciones fructíferas.

Tendrá más información sobre cómo construir relaciones de confianza y centrarse en las personas cuando exploremos The Salesforce Way.

2. Conocer a sus clientes

Los bancos generan una enorme cantidad de datos de muchas fuentes. Eso incluye datos financieros, transacciones, detalles de cuentas, comunicaciones e información sobre procesos internos. Los datos son fundamentales para aumentar el crecimiento de los ingresos a través de las ventas cruzadas, impulsar la excelencia operativa, conocer a sus clientes, supervisar las tendencias y el comportamiento, prevenir el fraude y optimizar los procesos.





También son un recurso valioso para crear experiencias personalizadas para los clientes, identificar oportunidades para hacerle la vida más fácil a su equipo y emplear conocimientos reales para innovar más rápido.

Cuando los datos están aislados, gestionar y aprovechar su poder puede resultar difícil. Centralizarlos es el primer paso para comprender quiénes son sus clientes y ponerlos en el centro de su negocio.

Tomemos como ejemplo el registro de clientes. Los grandes bancos con múltiples divisiones pueden tener registros duplicados para el mismo cliente sin darse cuenta. Las instituciones B2B pueden tardar meses en recopilar datos para cumplir los requisitos del proceso “Conozca a su cliente” (KYC, por sus siglas en inglés), lo que puede hacer que el cliente pierda la paciencia y recurra a un competidor.

“Hacer que KYC sea lo más sencillo posible puede ser tan fácil como pedir información a los clientes una vez y tener una vista compartida de los datos dentro de la empresa”, afirmó el director global de gestión del ciclo de vida del cliente de un banco líder en EMEA. “Con el modelo de datos adecuado, podemos completar hasta el 90 % de los registros de clientes B2B utilizando información disponible públicamente. Eso nos da una ventaja para completar KYC y construir relaciones más sólidas con los clientes”.

Sin embargo, diseñar e implementar un modelo de datos global no es sencillo.

-  Los datos deben cumplir con las regulaciones regionales y nacionales de seguridad de la información
-  A menudo es necesario encriptar o proteger los datos confidenciales
-  Los clientes quieren más control sobre sus datos
-  Muchas empresas no tienen un lago de datos central

Le mostraremos cómo abordar esto y aprovechar la mina de oro que ofrecen los datos con Customer 360.

90 %

de los registros de clientes B2B se completan con información disponible públicamente

3. Aprovechar el poder de la automatización

La automatización impulsa la eficiencia y permite que su equipo dedique tiempo a actividades más valiosas, pero muchos bancos no saben por dónde empezar. El truco consiste en identificar los principales puntos débiles de su equipo y automatizarlos. Piense en tareas que requieren mucho tiempo, son repetitivas o propensas a errores humanos.

“Empiece poco a poco para ganarse los corazones y las mentes. Se sentirá como si tuviera una lista interminable de tareas para automatizar, así que elija un par y hágalo de verdad. Cuando la gente empieza a ver el impacto que la automatización tiene en los resultados, será más partidaria de ella”, dijo Cornell.

También es importante medir el impacto de la automatización. Defina los KPI que desea mejorar y sígalos de cerca.

Cornell recomienda centrarse en áreas que generarán ingresos y, al mismo tiempo, reducirán los costes y riesgos internos. “Las transformaciones digitales fracasan cuando las personas se quedan atrapadas en el análisis. Es mucho más eficaz intervenir, supervisar el éxito y realizar pequeños cambios sobre la marcha”, añadió.

Una vez que comience con la automatización, pronto estará en camino hacia la innovación continua. La automatización es una excelente manera de hacer que su equipo sea más eficiente. Otra es adoptar una mentalidad de plataforma y centralizar los equipos y los procesos en una solución conectada. Y ese es solo un paso en el emocionante viaje que está por venir.

The Salesforce Way

Superar desafíos al estilo The Salesforce Way

Asociarse con los servicios profesionales de Salesforce le ayudará a alcanzar sus objetivos empresariales más rápido y obtener más valor de Salesforce. También le ahorrará tiempo y dinero.

Hemos combinado las herramientas, habilidades y mejores prácticas de todo nuestro ecosistema de éxito del cliente a fin de ayudar a los bancos a transformar sus negocios para el mundo digital actual. Esto va más allá del uso de la tecnología, ya que utiliza formas de pensar y trabajar de eficacia comprobada para acelerar la generación de valor e impulsar el éxito a largo plazo con Salesforce.

A estas mejores prácticas las llamamos “The Salesforce Way” y se componen de cinco elementos:

- Relaciones de confianza
- Alineación
- Las personas en el centro
- Mentalidad de plataforma
- Innovación continua

En nuestra colaboración con Salesforce aprendimos mucho unos de otros al alinear cuidadosamente nuestros equipos. Esto ha cambiado las reglas del juego y está generando un verdadero entusiasmo en el negocio.

Director de estrategia de transformación para un banco líder en EMEA



Poniendo en práctica The Salesforce Way



Relaciones de confianza

Muestre a los clientes que los conoce, actuando de manera proactiva y personalizando servicios



Alineación

Involucre a las partes interesadas desde el principio de su transformación y llévelas con usted



Las personas en el centro

Piense en cómo cada decisión impacta en la experiencia del cliente y de sus empleados



Mentalidad de plataforma

Centralícelo todo en una plataforma para eliminar la deuda técnica y reducir la complejidad



Innovación continua

Adopte un marco que respalde la innovación continua y supervise el impacto de los cambios

En Salesforce nos asociamos con algunas de las empresas más ambiciosas e innovadoras del mundo y, a través de estas colaboraciones, hemos obtenido una comprensión profunda de lo que se necesita para diferenciarse en y entre los segmentos del mercado y, fundamentalmente, de cómo hacerlo. Con nuestra metodología podemos ayudar a los bancos a alcanzar sus objetivos y empoderarlos con habilidades internas para que sigan siendo relevantes a medida que el ritmo del cambio se acelera continuamente.

Kenn van Hauen, vicepresidente y director de socios de clientes en Salesforce



Relaciones de confianza

#1 Relaciones de confianza

En Salesforce, la confianza es nuestro valor número uno. Tenemos el privilegio de ser el conducto entre los bancos y sus clientes. Creemos en la comunicación abierta, la transparencia y la creación de valor para nuestros clientes.

La gente quiere sentirse respetada, escuchada y tratada a nivel individual. Usted será responsable de comprender a su personal y a sus clientes, incluidos sus desafíos, prioridades y objetivos. Solo así podrá ofrecer servicios personalizados que hagan que sus clientes se sientan valorados y comprendidos.

Entonces, ¿cómo se construyen [relaciones de confianza](#)? Analicémoslo.

KYC y la incorporación son los primeros puntos de contacto con nuevos clientes. Salesforce permite a nuestro equipo de ventas tener una excelente relación con los clientes desde el primer día, lo que significa que podemos tener conversaciones más honestas en el futuro.

Director de un banco
líder en APAC



Liderazgo fiable

Los grandes líderes se interesan por sus empleados e invierten en su bienestar. El personal de atención al cliente es la parte más importante de su empresa. Representan a su banco e influyen en lo que los clientes sienten por usted. Si puede inspirar confianza a su personal y hacer que se sienta respetado, tendrá más seguridad cuando interactúe con los clientes.

“La confianza empodera. Si un cliente tiene una queja, tendrá una mejor experiencia con un representante de atención al cliente que sepa que su gerente confía en él para tomar sus propias decisiones”, afirmó Mais. “Los bancos que imponen políticas y procesos estrictos en el centro de atención al cliente pueden reducir las tasas de resolución a la primera, provocar que las solicitudes de asistencia aumenten e, incluso, correr el riesgo de perder al cliente”.

“Interactúe con las personas de manera consciente y deje que sus voces den forma a su transformación. Esto le ayudará a conseguir aceptación para que las personas le acompañen en su viaje”, afirmó Kenn van Hauen, vicepresidente y director de socios clientes en Salesforce. “Realice encuestas periódicas y ‘escuche’ en todos los canales para descubrir cómo se percibe su marca en el mundo real y luego actúe en consecuencia”.



Relaciones sólidas con los clientes

Es más probable que los clientes confíen en las empresas cuando sienten que los empleados los conocen y comprenden sus necesidades. Generar confianza comienza con obtener una visibilidad de 360 grados de un cliente y sus circunstancias para impulsar la personalización, conversaciones más relevantes e interacciones fluidas, incluso si participan diferentes departamentos o equipos.

Acceder a Customer 360

La gente está más contenta de compartir información con empresas que pueden demostrar que es seguro hacerlo, pero los datos aislados son un problema común para los bancos. Cuanto más antiguo sea el banco, más probabilidades habrá de que esté atado a tecnología heredada. Los datos pueden terminar distribuyéndose entre decenas o incluso cientos de sistemas. Estos entornos suelen estar hechos a medida y son difíciles de integrar.

“La gente se pone nerviosa al realizar cambios en los sistemas heredados. Puede ser costoso, requerir mucho tiempo y suponer un alto riesgo, pero la tecnología ha avanzado mucho. Ahora los bancos pueden crear más fácilmente una capa de [plataforma de datos de clientes \(CDP, por sus siglas en inglés\)](#) sin cambiar sus sistemas subyacentes para aprovechar los conocimientos compuestos inherentes a estos. De esta manera, el contexto del cliente a través de estos sistemas se puede coordinar casi en tiempo real y aplicarse directamente en la interacción con el cliente de maneras que eran inimaginables hace apenas unos años”, explicó van Hauen.

Incorporar la confianza en su cultura puede ser transformador, especialmente cuando se trata del siguiente elemento: la alineación.



Alineación

#2 Alineación

La **alineación** es el *quién, el qué, el por qué* y el *cómo* de la transformación digital. Establezca una visión que guíe su transformación y asegúrese de que todos sepan cuál es su objetivo, por qué deben cambiar los procesos, cómo pretende llegar allí y cuál es su función.

En Salesforce utilizamos un proceso llamado **V2MOM** para crear una alineación dentro de nuestro negocio. La belleza de este método es que funciona en todas las fases del ciclo de vida. Comience con una mente de principiante, un concepto que proviene del budismo zen y que significa mirar el mundo con nuevos ojos.

Cree su V2MOM



Visión: piense en el desafío o en la oportunidad que tiene por delante. Si se estanca, hágalo a lo grande: ¿por qué le gustaría que su organización fuera famosa? Trabaje a la inversa y piense en cómo llegar allí.



Valores: haga una lista de las cosas que son importantes para usted y clasíquelas según lo que más importa. Esto le obliga a elegir entre prioridades en competencia. Involucre a su equipo en las discusiones.



Métodos: enumere de tres a cinco hitos que le ayudarán a lograr su visión y asigne un líder de proyecto a cada uno. Estos se convertirán en las acciones y pasos que deberá seguir. Clasifíquelos por orden de prioridad.



Obstáculos: ¿qué le impide tener éxito? Trabajen en colaboración para compartir ideas, pensar qué desafíos es más probable que ocurran y cómo se pueden detener. Los obstáculos podrían ser, por ejemplo, falta de recursos, límites de presupuesto, la dificultad para obtener aprobación o la competencia.



Medidas: no es momento de subjetividades. Incorpore datos y métricas para obtener una imagen precisa del éxito. Defina sus KPI y la responsabilidad de informar sobre ellos.





V2MOM es una excelente manera de asegurarse de que todos tengan voz y voto en su transformación. Fomenta un debate saludable, brinda a las personas más tímidas la oportunidad de hablar y proporciona una mayor transparencia. Cuando se apruebe su marco, publíquelo para que todos puedan consultarlo.

Si no empodera a las personas para que compartan una opinión, es posible que no obtenga el resultado que espera. Hemos creado el mejor equipo de su clase en torno a Salesforce gracias a nuestra cultura de compartir. Aquí no hay jerarquía.

Vicepresidente de un banco líder de AMER



No pida a la gente su opinión más adelante, involúcrela desde el principio.

Director de estrategia de transformación para un banco líder en EMEA



Ganar corazones y mentes

Llevar a las personas con usted e involucrarlas en la implementación de su visión es una de las formas más poderosas de generar confianza y garantizar el éxito.

Las personas son, por naturaleza, reacias al cambio, sobre todo si no tienen una visión amplia de lo que se trata de lograr o si sienten que no tienen voz y voto en lo que está sucediendo. Involucrar a las partes interesadas en las primeras etapas de una transformación significa que todos estarán en sintonía y se sentirán escuchados.

Las empresas suelen ser buenas para establecer una visión y proponer soluciones. Lo que V2MOM añadió fue todo lo que hay en el medio, como los principios rectores sobre cómo lo ejecutamos.

Director de un banco líder en APAC



Establecer un Centro de excelencia

Cuando sepa a quién involucrar, podrá sentarse y acordar formas de trabajar. Reunir una amplia gama de puntos de vista es ideal para fomentar nuevas ideas, pero para ser productivo y evitar fricciones se necesita estructura.

Defina su metodología, sus herramientas, plazos y defina también quién es responsable de tomar decisiones. Los bancos pueden tardar en innovar, y eso se debe en parte a que hay que atravesar muchos niveles de gobernanza para tomar una decisión. Simplificar su arquitectura centralizándola con una plataforma conectada es una excelente manera de avanzar hacia una gobernanza más ágil.

Establezca un Centro de excelencia para revisar nuevas capacidades, gobernar cambios y estandarizar la forma en que ejecuta su transformación y plataforma. El Centro de excelencia actuará como un guardián fiable para garantizar que un equipo no apruebe cambios que tengan un impacto imprevisto en otro equipo.

La alineación consiste en unir a las personas y los procesos, pero centrarse en las personas es vital. Continúe leyendo para obtener más información sobre el papel de las personas en la transformación digital.





Las personas en el centro

#3 Las personas en el centro

En el panorama actual, el principio rector para los bancos se reduce a una pregunta: ¿Esto mejora la vida de mis clientes? [Centrarse en las personas](#) significa pensar cada paso de su transformación digital en términos de lo que significa para su personal o sus clientes.

En lugar de pensar en puntos de contacto en el recorrido del cliente, piense en dónde puede crear momentos que importen.

Modernizar la experiencia del cliente

En los últimos años, la forma en que los clientes interactúan con su banco ha cambiado. Muchos recurrieron a los servicios digitales por primera vez durante la pandemia y, aunque para algunos fue transformador, otros han vuelto a realizar transacciones en persona.

Hoy en día, los clientes esperan una experiencia híbrida. Quieren poder entrar a una sucursal y acceder a los mismos servicios que podrían encontrar online o en la app de su banco y viceversa. Desafortunadamente, muchos bancos aún no han llegado a ese punto. En nuestro informe [Future of Financial Services](#), los clientes otorgaron a las organizaciones una calificación media de “C” por sus ofertas digitales.

Una empresa que lo está haciendo bien explica cómo: “Durante la pandemia introdujimos funciones digitales sencillas, como la firma remota y la incorporación de clientes.

“Mantuvimos un toque humano al ofrecer asistencia remota por vídeo para que aún pudieran interactuar con una persona real”, dijo el vicepresidente de este banco líder de AMER. “Ahora estamos adoptando un enfoque más híbrido y diseñando experiencias que funcionan tanto cara a cara como de forma remota”.

Los clientes también esperan una [experiencia fluida](#) cuando interactúan con su banco. Eso significa que, independientemente del canal que utilicen, quieren una respuesta rápida de alguien que sepa quiénes son y tenga detalles de sus interacciones.

Aquí, tanto los datos como la automatización juegan un papel fundamental. Al aprovechar los datos puede personalizar el recorrido del cliente, anticipar sus necesidades y ser más proactivo. [La automatización de los procesos de back end manuales](#) permitirá que su equipo dedique más tiempo a atender a sus clientes.

Cuando los clientes sienten que su banco tiene un interés genuino en apoyarlos en tiempos difíciles o en mejorar su bienestar financiero, es más probable que se conviertan en clientes leales. Aquí existe una oportunidad para que los bancos ofrezcan algo más que una simple relación transaccional.



Comprender la perspectiva humana

Tradicionalmente, los bancos adoptaban un enfoque empresarial o tecnológico al diseñar nuevos productos, servicios y experiencias. Apostar por el pensamiento de diseño para adoptar un enfoque centrado en el ser humano ayuda a poner las necesidades de sus clientes y su personal en el centro de la innovación.

Sabemos que los empleados felices generan clientes felices. Las ciencias sociales sugieren que debemos centrarnos en la relación entre ellos para obtener los mejores resultados. Considere cada interacción entre el cliente y sus empleados y piense en cómo se puede optimizar cada punto de contacto para todos los involucrados.

Después de interactuar con su equipo, los clientes deben sentirse tranquilos, escuchados y seguros de que usted está ahí para ayudarlos. Pero ¿qué necesitan los empleados para tener esas conversaciones increíbles?

Por ejemplo, en un banco de AMER los gerentes se dieron cuenta de que los empleados que tenían dificultades para adoptar una nueva tecnología se sentían estresados y los clientes se daban cuenta de ello durante las interacciones. Ahora, el banco interactúa activamente con su plantilla antes, durante y después del desarrollo para garantizar que las soluciones tengan un impacto positivo. En este caso, una vez que el personal entendió que el nuevo sistema les haría la vida más fácil, se involucraron más durante las sesiones de formación y pudieron volver a brindarles una gran experiencia a los clientes.

“Si no empodera a su plantilla, no obtendrá el resultado que busca. El pensamiento de diseño era nuevo para nosotros, pero ahora impulsa nuestra cultura de mejora continua”, afirmó el vicepresidente del banco. “Nuestra gente tiene un espacio seguro para hacer preguntas o acudir a nosotros si algo no les funciona”.

Puede simplificar aún más la adopción por parte de los usuarios mediante una mentalidad de plataforma, es decir, implementando más funciones en una plataforma con una apariencia familiar. Pero ese no es el único beneficio de este enfoque; encontrará más información al respecto en la siguiente sección.

Cualquier buena estrategia digital debe estar centrada en el cliente. Sin embargo, no queríamos simplemente poner nuevos activos digitales en manos de nuestros clientes y dejar atrás a nuestros empleados. Queríamos diseñar un viaje de principio a fin que funcionara para todos.

Director de un banco líder en APAC





Mentalidad de plataforma

#4 Mentalidad de plataforma

El uso de múltiples productos o soluciones muy personalizadas puede resultar complejo de gestionar y puede crear espacios aislados. Por eso la [mentalidad de plataforma](#) es tan poderosa. Salesforce es fácil de configurar y tiene una amplia variedad de funciones listas para usarse. Puede admitir una amplia gama de casos de uso y brindar a diferentes equipos un lugar común desde donde trabajar.

¿Qué es una mentalidad de plataforma?

Básicamente, significa pasar del diseño e implementación de soluciones personalizadas para cada equipo, negocio y segmento a ofrecer recorridos de cliente integrales más conectados. Utilice y reutilice capacidades comunes y configúrelas para ofrecer lo que necesita con “clics, no código”. Puede desarrollar todo su ecosistema en la plataforma Salesforce y crear un potencial de crecimiento ilimitado, pero aprovecharlo al máximo significa comprender la diferencia entre una solución y una plataforma.

Los entornos tecnológicos heredados altamente personalizados y los datos aislados son problemas comunes en los bancos. Transicionar a una mentalidad de plataforma es un gran cambio, pero los beneficios son enormes:

- Los lanzamientos más rápidos y frecuentes aportan mejoras rápidas y continuas
- Conecta a personas de todos los departamentos y geografías
- Simplifica el cumplimiento
- Desbloquea información práctica más completa
- Acelera la innovación

“Cambie las personalizaciones por funcionalidades listas para usar y configure la plataforma para satisfacer sus necesidades. Salesforce cuenta con una gran cantidad de funciones que puede adaptar y reutilizar, mientras que [AppExchange](#) tiene numerosas aplicaciones listas para usarse con las que puede automatizar procesos manuales”, dijo Cornell.

Cómo adoptar la mentalidad de plataforma

Establecer una plataforma común y compartida le permitirá ofrecer experiencias únicas y diferenciadas. Esto puede parecer contrario a la intuición, pero se trata de establecer una base sólida sobre la que construir. Aquí hay cuatro formas que cambian la manera de trabajar para adoptar una mayor mentalidad de plataforma:

#1 Estandarización: aumentar la productividad con procesos integrales consistentes

#2 Integración: mejorar la experiencia del cliente y la toma de decisiones con datos conectados


#3 Alineación: impulsar el éxito con mayor transparencia y responsabilidad

#4 Apertura: impulsar el crecimiento y la escala con el compromiso del ecosistema

Una mentalidad de plataforma significa que puede fallar rápidamente y seguir adelante. Si prueba algo que no funciona, retroceda y vuelva a intentarlo. Con una mentalidad de plataforma está en el camino correcto para lograr el siguiente elemento de The Salesforce Way: la innovación continua.

Con las plataformas heredadas, una vez que se publica, no se puede cambiar. En Salesforce, la implementación es sumamente rápida y podemos solucionar cualquier problema que surja más adelante.

Vicepresidente de un banco
líder de AMER



Innovación continua

#5 Innovación continua

En un mercado que cambia rápidamente no basta con mantenerse al día con las demandas de los clientes. Los mejores bancos van a pasos agigantados e [innovan continuamente](#). Los clientes tienen muchas opciones para administrar su dinero y el panorama es cada vez más competitivo.

Es fácil quedarse atrapado si intenta hacer todo perfectamente a la primera. Sin embargo, las empresas más exitosas son dinámicas e iterativas. Este cambio de mentalidad le ayudará a reducir la deuda técnica y optimizar su gasto en TI. Y, si supervisa el impacto de los cambios, podrá identificar rápidamente qué funciona y qué no en lo que respecta a la eficiencia y la adopción por parte de los usuarios.

“Hágase dos preguntas: ¿cómo se ve lo bueno? y ¿con qué rapidez podemos implementar cambios que brinden beneficios a los clientes?”, dijo Raj Das, socio de transformación de servicios financieros en los servicios profesionales de Salesforce. “Es mucho mejor lanzar funciones cada cuatro o seis semanas para generar impulso y entusiasmo entre los empleados que realizar un gran lanzamiento cada 18 meses. La gente se queda estancada en sus costumbres y la gestión del cambio será más difícil. Con un enfoque iterativo también hay menos riesgo”.

Agile, DevOps y una entrega más rápida

Las metodologías Agile y DevOps producen un flujo constante de innovación y mejoras que se ponen a disposición de sus clientes y compañeros con mayor frecuencia. Cuando antes esto era responsabilidad del equipo de TI, hoy es relevante para todos los departamentos comerciales.

Agile se diferencia de la forma tradicional de trabajar en cascada. Es un enfoque iterativo que ayuda a los equipos a ofrecer valor a sus clientes más rápido y con menos dolores de cabeza. En lugar de apostar todo a un lanzamiento “big bang”, el equipo de Agile entrega trabajo en incrementos pequeños, pero fungibles.

DevOps reúne las operaciones de ingeniería y TI antes, lo que es más efectivo y ayuda a su equipo de TI a reducir la deuda técnica y los errores.

Juntas, las prácticas Agile y DevOps significan que puede ofrecer nuevas funciones más rápido y adaptarse antes a las demandas cambiantes de los clientes o a los mercados turbulentos.

Automatización a escala

Una de las ventajas de la automatización es que libera más recursos para la innovación, y no solo para el equipo de TI. Al eliminar tediosas tareas manuales, su personal tiene más tiempo para dedicarse plenamente a su negocio. A menudo, comenzarán a pensar en nuevas ideas sobre cómo optimizar la experiencia del cliente o distintos procesos.

Cuando lo tenga todo listo para automatizar a escala, establezca un modelo operativo con el nivel adecuado de gobernanza incorporado. Asegúrese de que los datos estén protegidos y de que no esté automatizando procesos que deban realizarse manualmente para cumplir con regulaciones.

“Cuando está automatizando procesos es importante supervisar su entorno y brindarle a un equipo de soporte dedicado el poder de revertir o anular las automatizaciones”, recomendó Das. “De esa manera, si algo sale mal, puede arreglarlo rápidamente antes de que cause alguna interrupción”.

Sea proactivo a la hora de recopilar feedback

La innovación continua puede volverse compleja rápidamente si no se comunica con su equipo y sus clientes. Asegúrese de recopilar el feedback a través de encuestas y supervisando los KPI. Si desarrolla una nueva solución para solventar una queja común, podrá saber si sus clientes la han recibido bien y tendrá tiempo para modificarla si fuese necesario.

“El equilibrio lo es todo. Que pueda lanzar novedades dos veces por semana no significa que deba hacerlo. Es importante no abrumar a las personas con demasiados cambios y darles tiempo para adaptarse”, aconsejó Mais.

Para lograr valor rápidamente, mida el impacto de los cambios en los resultados comerciales. La funcionalidad lista para usar y las decisiones basadas en datos son excelentes maneras de aumentar la velocidad con menos riesgo.

Ahora que hemos cubierto los cinco elementos de The Salesforce Way, apliquémoslos a un entorno del mundo real. Continúe leyendo para descubrir cómo Standard Bank los puso en práctica e impulsó la eficiencia al mismo tiempo que redujo los costes.

La innovación no tiene por qué ser su próximo mejor producto. Puede ser su próxima mejor acción. La inteligencia artificial puede ayudar a acelerar la innovación.

Stacey Cornell, vicepresidenta de servicios de entrega en la división de estrategia empresarial de Salesforce

The Salesforce Way en acción

Standard Bank se digitaliza con Salesforce

El grupo de servicios financieros más grande de África implementó capacidades de Salesforce utilizando un enfoque de diseño común en 12 países en solo 18 meses. ¿Cómo? Con la ayuda de 720 líderes de Salesforce y The Salesforce Way.

Standard Bank en números



La visión:

Standard Bank está en camino de centrarse más en las personas para poder satisfacer mejor las necesidades y aspiraciones de sus clientes y de la comunidad africana en general. Esto implica adoptar una mentalidad de plataforma y centralizar datos y servicios en Salesforce. La plataforma respaldará el marketing digital, la gestión de ventas y relaciones, la incorporación de clientes y productos, y la atención al cliente para los 27 países, los 15 millones de clientes, todos los empleados de atención al cliente y en todos los segmentos comerciales.

Para Standard Bank, la gran idea es convertirse en “digital-first”, lo que significa lograr la capacidad de conectarse con clientes y socios de una manera completamente nueva: abriendo nuevas fuentes de ingresos, siendo más competitivos y lanzando nuevas e interesantes ofertas de productos.

Básicamente, Salesforce nos está ayudando a transformar la experiencia del cliente mejorando nuestra eficiencia organizacional mediante la generación de información práctica para el cliente, entre otros métodos. Nos está permitiendo cumplir mejor nuestro propósito comercial en el grupo del Standard Bank. África es nuestro hogar; impulsamos su crecimiento.

Yvonne Namutosi, directora nacional de Salesforce para Uganda y líder de servicios globales en Standard Bank

Así es como Standard Bank puso en práctica los cinco elementos de The Salesforce Way en Uganda, el mercado pionero en el cambio del banco para convertirse en una organización de servicios de plataforma.



#1 Relaciones de confianza

Cuando se inició el proyecto, todavía había restricciones vigentes en Uganda. Generar confianza de forma remota puede ser un desafío, por lo que el equipo celebró periódicamente reuniones inclusivas online para asegurarse de que todos estuvieran en sintonía y entendieran el valor de Salesforce. El banco creó 720 líderes de Salesforce, que desempeñaron un papel decisivo a la hora de impulsar la adopción por parte de los usuarios.



#2 Alineación

El equipo se alineó en torno a métricas de valor comunes, la aceptación de las partes interesadas de alto nivel y una excelente comunicación. “Usamos V2MOM para priorizar, mantenernos centrados en nuestros objetivos y asegurarnos de que todos estuvieran en sintonía”, dijo Yvonne Namutosi, directora nacional de Salesforce para Uganda y líder de servicio global en Standard Bank. Los servicios profesionales de Salesforce también brindaron formación y ayudaron al equipo a identificar áreas de mejora.



#3 Las personas en el centro

Uno de los mayores desafíos al que se enfrentó Uganda en ese momento fue cómo optimizar su entorno para estar más centrados en el cliente. Esto implicó impulsar un cambio hacia una cultura interna que fuera receptiva a las nuevas tecnologías. Salesforce ayudó al equipo a pasar de estar impulsado por el producto a estar centrado en el cliente, y los usuarios ahora participan activamente en los nuevos lanzamientos.



#4 Mentalidad de plataforma

Durante un ejercicio de análisis con 18 países en Standard Bank facilitado por Salesforce, el equipo identificó que el 80 % de los requisitos de atención al cliente eran consistentes en todo el negocio y podían satisfacerse mediante un único diseño común utilizando la plataforma Salesforce. Esto les permitió desarrollar un producto mínimo viable con capacidades reutilizables y lanzarlo rápidamente. En cuanto al 20 % restante, una mentalidad de plataforma le da al banco la flexibilidad de desarrollar funciones específicas en cada país para satisfacer las necesidades de los clientes.



#5 Innovación continua

Para lograr una innovación continua, Standard Bank lanzó un Centro de excelencia con un equipo dedicado de expertos y embajadores de Salesforce. El equipo utiliza Trailhead para mejorar las habilidades e impulsar la innovación centrándose en las necesidades de los clientes. Esto es parte de una campaña de gestión de cambios en toda la empresa que anima a las personas a aprender nuevas habilidades y agiliza la adopción por parte de los usuarios.

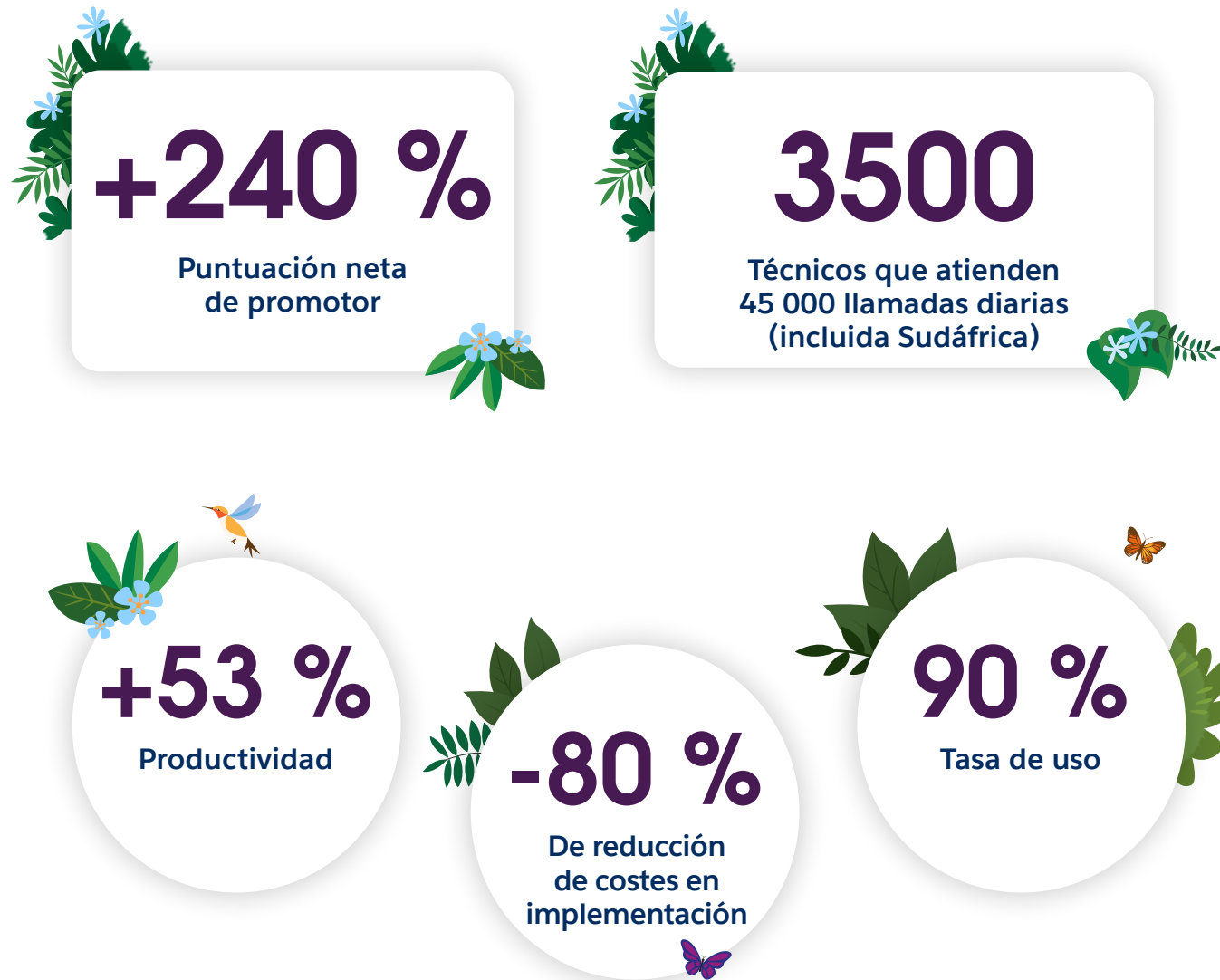
Uganda ha establecido el punto de referencia al haber implementado eficientemente un enfoque estructurado de arriba abajo que puede replicarse con éxito en las unidades nacionales del Standard Bank.

Me enorgullece lo que hemos logrado con Salesforce. El entusiasmo de nuestro equipo está ayudando a impulsar nuestra transformación de la experiencia del cliente. Nos encanta ver las nuevas eficiencias en la forma de hacer negocios en todo el banco.

Yvonne Namutosi, directora nacional de Salesforce para Uganda y líder de servicios globales en Standard Bank



Los logros de Standard Bank de un vistazo



Conclusión

Deje que Salesforce guíe su viaje de transformación

Hay algunas **señales** de que la economía global está mejorando, pero el sector bancario aún se enfrenta a desafíos importantes. Aunque las altas tasas de interés están impulsando las ganancias a corto plazo, las **previsiones a largo plazo** predicen que el crecimiento se ralentizará.

Los líderes mundiales están bajo presión para transformar los bancos a fin de que sean más resilientes y reduzcan sus costes operativos. Sin embargo, aún necesitan poder construir relaciones de confianza duraderas y fiables con los clientes e innovar rápidamente para mantenerse por delante de la creciente competencia de las FinTech.

The Salesforce Way proporciona mejores prácticas e información valiosa sobre cómo perfeccionar su motor de transformación. No se trata solo de tecnología, sino de nuevas formas de trabajar que impulsen cambios significativos y éxito. Nuestros clientes bancarios más exitosos se asocian con los servicios profesionales de Salesforce para que les guíen en cada paso de su transformación, manteniendo al cliente en el centro de todo lo que hacen.

La velocidad y la agilidad son clave para desbloquear nuevas fuentes de ingresos. “Los bancos necesitan pensar en nuevas formas de generar ingresos y poner en orden su patrimonio de TI ahora. Financial Services Cloud está diseñado para satisfacer las necesidades de los bancos. Si se asocia con los servicios profesionales de Salesforce podremos mostrarle cómo diferenciarse de la competencia, reducir la deserción y anticipar y satisfacer las necesidades de los clientes”, afirmó Axel Quack, vicepresidente regional de la división de innovación de Salesforce, Ignite.

Por ejemplo, la estrategia visionaria de Standard Bank de convertirse en una organización de servicios de plataforma reconoce nuevas oportunidades de mercado. Está construyendo un mercado digital para que los consumidores y las empresas africanas se reúnan, compartan información y accedan a productos y servicios que van más allá de la banca, lo que permitirá a Standard Bank adaptarse y prosperar.



Acelere la generación de valor con los servicios profesionales de Salesforce

Los servicios profesionales de Salesforce le ayudan a impulsar el crecimiento con una visión clara, a construir una base para el éxito a largo plazo y a lograr más valor de Salesforce.

No importa si lo que pretende es obtener valor comercial antes, repensar su estrategia de Salesforce o conseguir un mayor valor de su inversión, sea lo que sea, podemos brindarle la experiencia adecuada.

Compuesto por expertos certificados en transformación de Salesforce, nuestro equipo de servicios profesionales está en una posición única para ayudarle a alcanzar sus objetivos y triunfar más rápido.

Los clientes que contrataron los servicios profesionales vieron:



Según un [informe de Forrester](#)..

Lo que hemos logrado con los servicios profesionales de Salesforce lo hicimos muy rápido y con el mínimo esfuerzo. Hemos brindado beneficios de costes y una experiencia de cliente mucho mejor.

Director de un banco líder en APAC





¿Por qué quiere que su banco sea famoso?

¿Encontró su estrella polar?

Póngase en contacto para saber cómo los servicios profesionales de Salesforce y The Salesforce Way pueden ayudarle a pasar de la visión al valor y a triunfar ahora.