



@LukkapXperience  
#IMEXBANCA2016

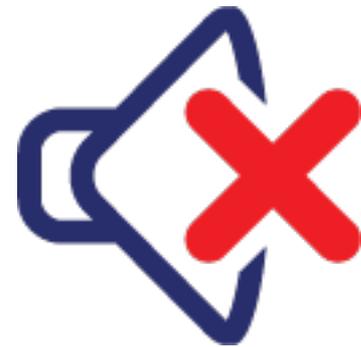


**¿MITO O  
REALIDAD?**



# Un banco está para vender y operar

“Los clientes lo tienen claro. Un banco está para vender productos financieros y poder hacer operaciones con su dinero”



# Un banco está para vender y operar

“Los clientes lo tienen claro. Un banco está para vender productos financieros y poder hacer operaciones con su dinero”

Para el cliente, hay otros momentos que son más clave a la hora de valorar su futura contratación y su recomendación.

Están relacionados con cómo somos cuando el producto ha terminado **(vencimiento) y con la información** que le damos



# Los clientes de los bancos digitales son los jóvenes

“Los bancos que casi no tienen oficinas se nutren de clientes jóvenes, que son los que están acostumbrados a las nuevas tecnologías”



# Los clientes de los bancos digitales son los jóvenes

“Los bancos que casi no tienen oficinas se nutren de clientes jóvenes, que son los que están acostumbrados a las nuevas tecnologías”

3 de cada 10 clientes de Bancos Digitales, **tienen más de 50 años**, frente a 4 de cada 10 de la media de los Bancos de España

Además, **el 59,1%** de los mayores de 65 afirman **usar los canales digitales habitualmente**



# El cliente al que le das la hipoteca queda agradecido para siempre

“La hipoteca es el producto que da más satisfacción de cliente. Porque conlleva más contactos con el cliente y ayuda a cumplir su sueño de tener una casa.”



# El cliente al que le das la hipoteca queda agradecido para siempre

“La hipoteca es el producto que da más satisfacción de cliente. Porque conlleva más contactos con el cliente y ayuda a cumplir su sueño de tener una casa.”

Mientras que el cumplimiento de la experiencia WOW en el momento de Nueva compra es de **74,8%**, **baja al 68,3%** cuando se trata de la **compra de una hipoteca.**

**Asesoramos menos en torno a la información** que tenemos del cliente y sus objetivos y usamos un lenguaje menos entendible para el cliente



¿SABÍAS QUE...?



**¿Qué edad tienen los clientes que mejor experiencia WOW tienen?**

- A. 26-35 años
- B. 36-50 años
- C. 51-65 años
- D. Más de 65 años

¿SABÍAS QUE...?



## ¿Qué edad tienen los clientes que mejor experiencia WOW tienen?

A. 26-35 años

B. 36-50 años

C. 51-65 años



Más de 65 años

**Su experiencia es de 76% frente al  
70% de la media**

¿SABÍAS QUE...?



**De las 4 sensaciones WOW, ¿cuál es la que peor transmite la banca y a qué tipo de cliente?**

- A. PB Trust con los menores de 35 años
- B. Customization con los que llevan más de 5 años con su entidad
- C. Expediting con los que tienen gestor
- D. Customization con los que van mucho a la oficina

¿SABÍAS QUE...?



## De las 4 sensaciones WOW, ¿cuál es la que peor transmite la banca y a qué tipo de cliente?

A. PB Trust con los menores de 35 años



Customization con los que llevan más de 5 años con su entidad

C. Expediting con los que tienen gestor

D. Customization con los que van mucho a la oficina

Su percepción media es un 5%  
inferior que el resto

¿SABÍAS QUE...?



**¿Qué tipo de cliente es el que más ha recomendado su entidad los últimos 6 meses?**

- A. Los que llevan más de 10 años con su entidad
- B. Los que llevan entre 5 y 10 años con su entidad
- C. Los que llevan menos de 3 años con su entidad

¿SABÍAS QUE...?



## ¿Qué tipo de cliente es el que más ha recomendado su entidad los últimos 6 meses?

- A. Los que llevan más de 10 años con su entidad
- B. Los que llevan entre 5 y 10 años con su entidad
-  Los que llevan menos de 3 años con su entidad

**El 54,3% de estos clientes recomendaron a su entidad de manera positiva durante los últimos 6 meses**

**Xperience**  
by Lukkap



**IMEX BANCA 2016**

¿Qué nos cuentan los clientes que han vivido este año con sus Bancos?

[customerXperience.cx](http://customerXperience.cx)

# 1.

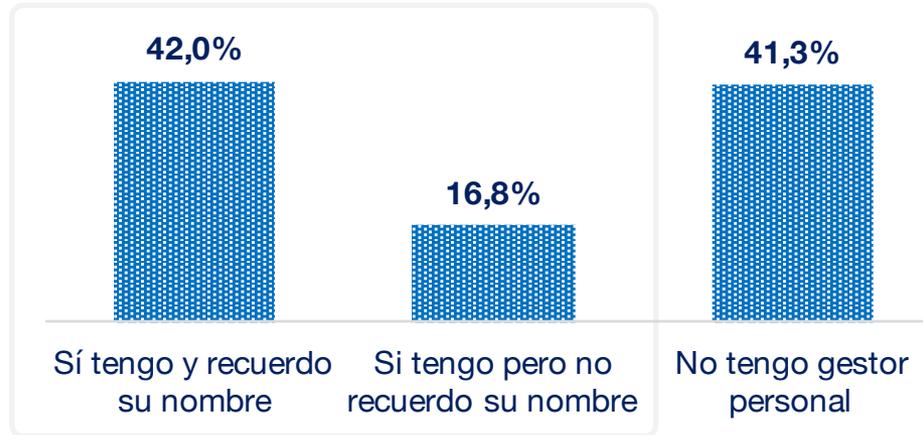
## **El gestor multicanal marca la diferencia**

Tener una persona de referencia, que esté pendiente del cliente, guía la experiencia que vive, no solo con la oficina, también a través de todos los canales

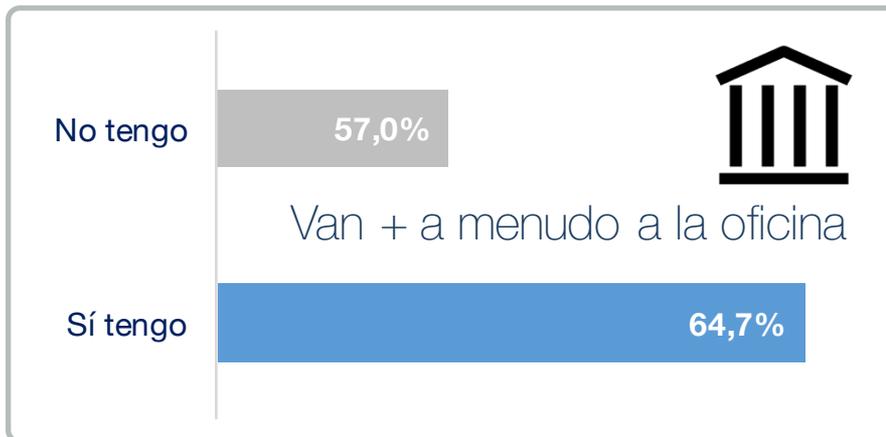


## ¿Qué clientes tienen una “persona de referencia” en su entidad principal?

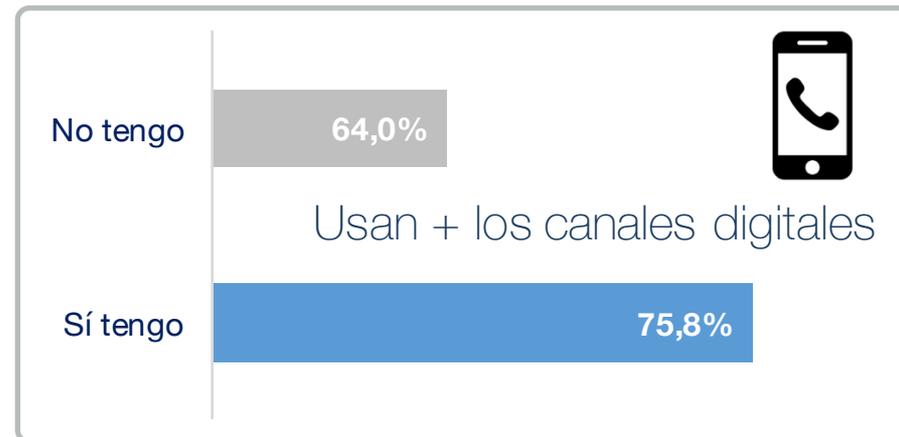
6 de cada 10 clientes reconocen tener a alguien que es su “gestor” en el Banco, quien guía para que se usen de mejor manera todos los canales



## ¿Cuánto van a la oficina?



## ¿Cuánto usan los canales?



## ¿Qué experiencia viven los clientes según tienen o no “gestor”?

Los momentos donde hay mayor proactividad por parte del Banco, mejores cuando hay un gestor en medio

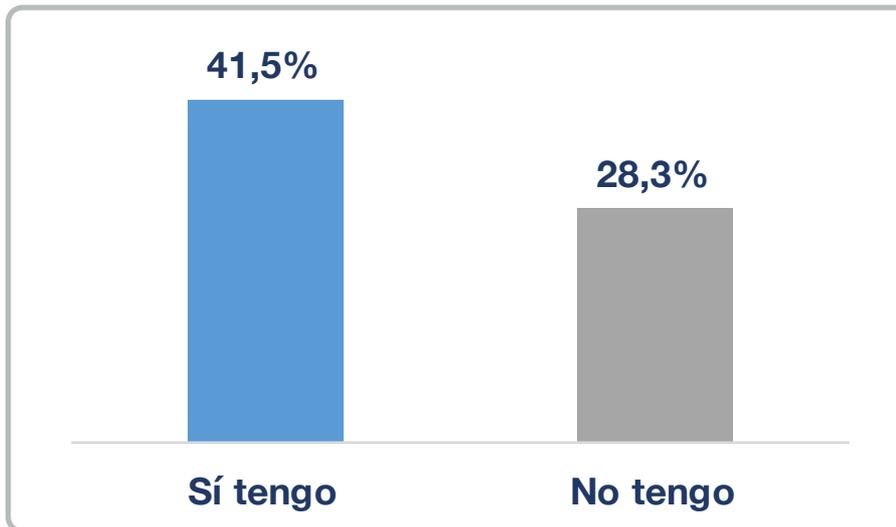


## ¿Cómo cambian ciertos indicadores según el gestor?

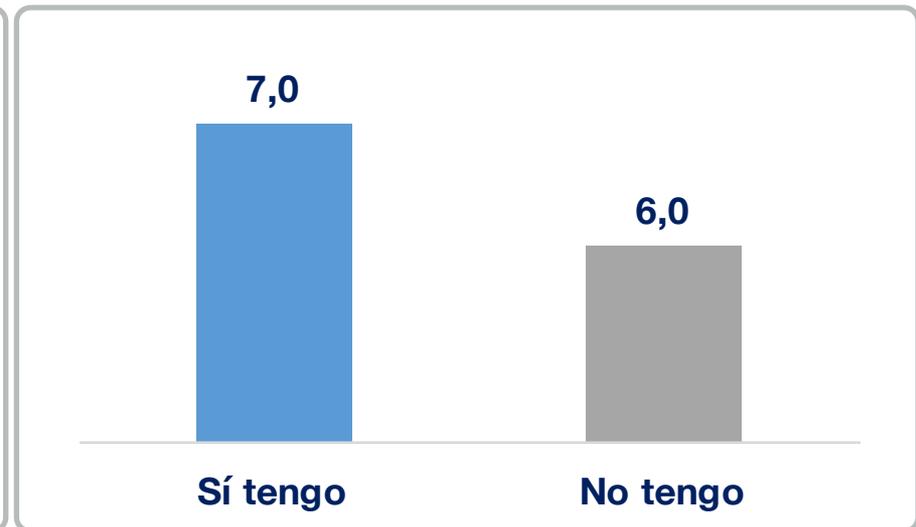
Tener gestor implica mayor recomendación, mayor probabilidad de contratar y mayor satisfacción general con la entidad



¿Cuánto han recomendado?



¿Cómo valoran su satisfacción?

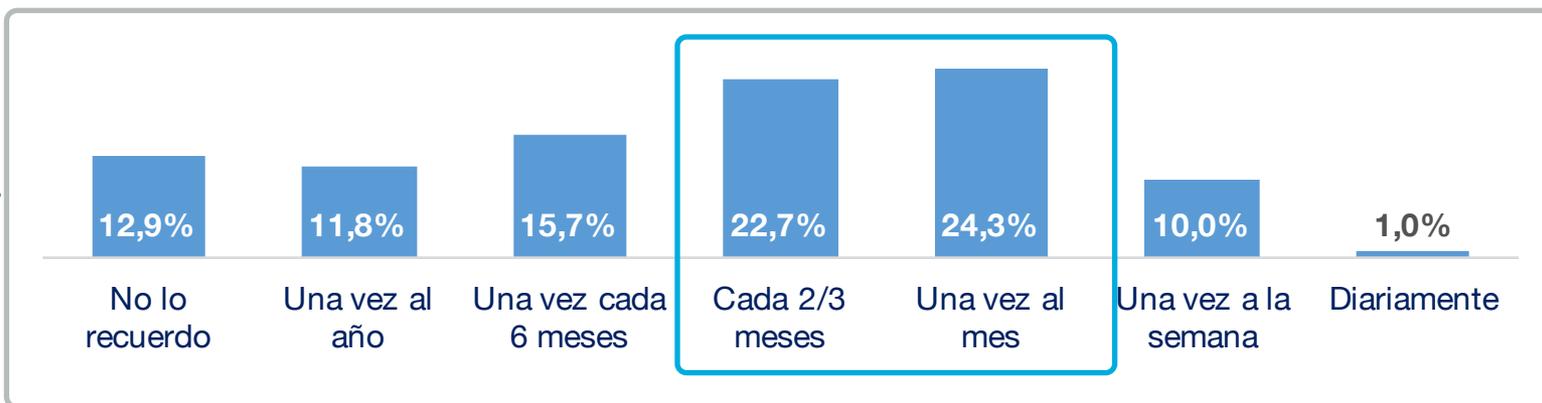




## ¿Cuánto usan los clientes los distintos canales?

No por ir mucho a la oficina, usas menos los canales (o al revés). El cliente que tiene contacto habitual con su banco, lo tiene con cualquier canal

### Frecuencia Visita a la Oficina



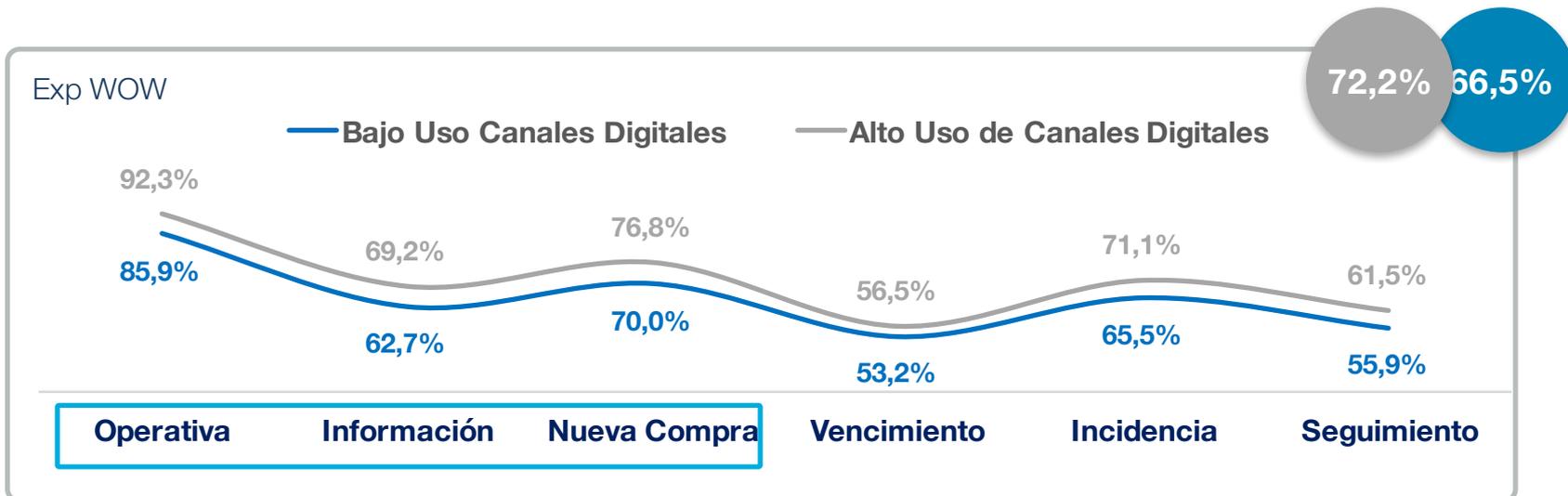
### Frecuencia Uso de Canales Digitales



**La media, clientes que usan los canales digitales semanalmente y se acercan a la oficina una vez al trimestre**

## ¿Cómo cambia la experiencia si hay mayor contacto con el Banco?

Sea cual sea el canal, la clave para proporcionar una mejor experiencia WOW, es que el cliente se relacione con el banco



## ¿Cómo influye el uso de canales en tener + clientes con + productos?

Cuanto mayor contacto con el Banco, mayor potencial de volver a contratar con ellos y de traerse a amigos a la entidad



**x2**

Probabilidad alta de contratar en un futuro de los que van a la oficina (17,4%) a frente a los que no van (8,3%)

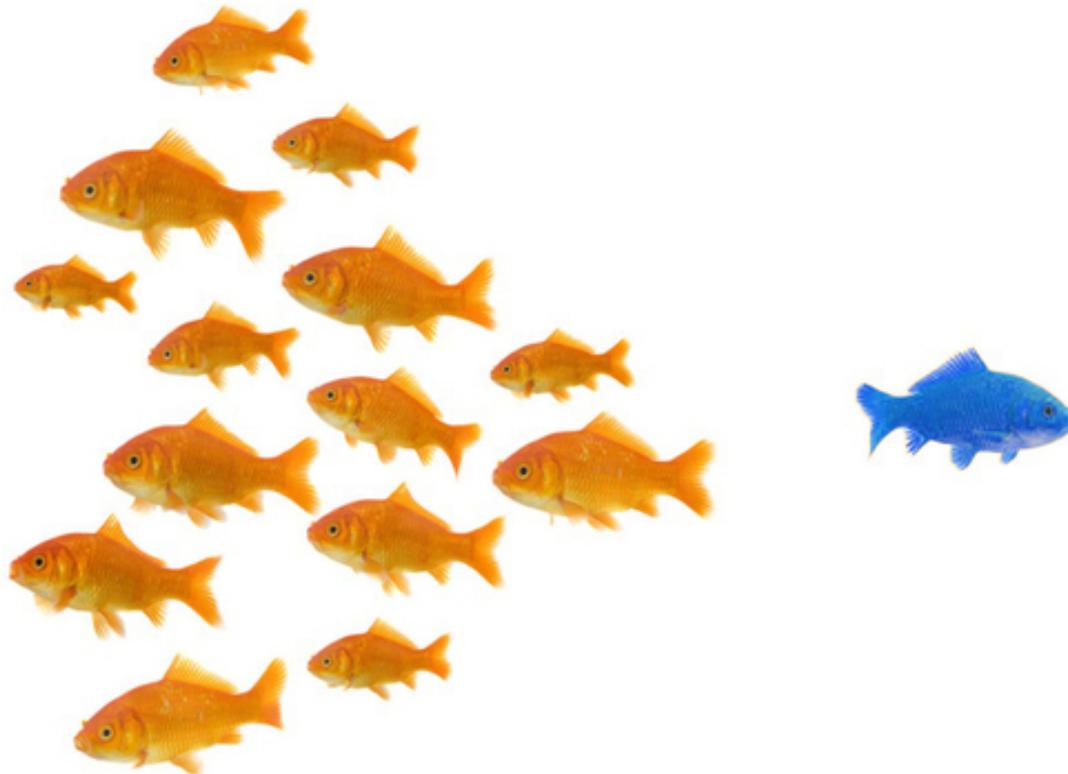
**X1,5**

El porcentaje de clientes que han recomendado de los que van a menudo a la oficina (44,5%) frente a los que no van (30,3%)

# 3.

## No segmenta el dinero, segmenta la experiencia

¿Qué cliente tengo delante? Hay 3 grupos de clientes que debemos tratar según lo que viven, cómo se comportan y qué decisiones toman.



## ¿Qué grupos especiales nos encontramos?

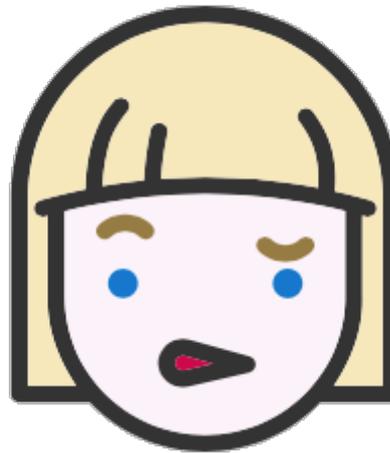
En torno a lo que viven a lo largo del año con sus entidades, no podemos perder la vista de 3 grupos de clientes



### LOS MUY SATISFECHOS

“Todos mis bancos me tratan fenomenal”

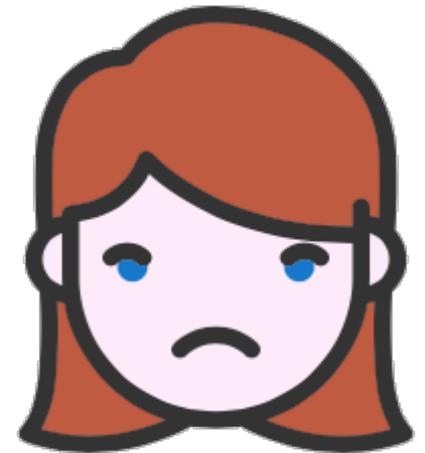
37%



### LOS ANTISISTEMA

“Ningún banco me gusta”

6%



### EN FUGA

“Me tratan mejor los de mi segunda entidad”

18%

## ¿Cómo son estos grupos?

Clientes con mucho contacto con sus bancos, que recomiendan y que contratarán de nuevo en un futuro cercano



### LOS MUY SATISFECHOS

“Todos mis bancos me tratan fenomenal”

**EDAD:** 5 de cada 10 tienen más de 50 años

**ENTIDAD:** el 77% son clientes de Bancos Generalistas y el 18% de Bancos Regionales

**GESTOR:** 7 de cada 10 tienen “gestor”

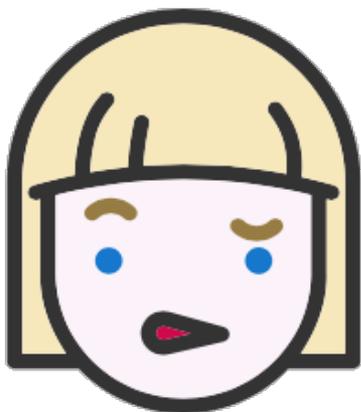
**CANALES:** Usuarios frecuentes de oficina (67%) y de canales digitales (73%)

**RECOMENDACIÓN:** 52% en los últimos 6 meses, siendo el 25% los que contratarían en un futuro

**SATISFACCIÓN:** 8,3 (1ª entidad) y 8,1 (2ª entidad)

## ¿Cómo son estos grupos?

Mayoritariamente jóvenes, con poco contacto con su entidad, como no están contentos, no recomiendan



### LOS ANTISISTEMA

“Ningún banco me gusta”

**EDAD:** 7 de cada 10 tienen menos de 50 años

**ENTIDAD:** el 40% son clientes de Bancos Regionales y el 0,4% de Bancos Digitales

**GESTOR:** 5 de cada 10 **no** tienen “gestor”

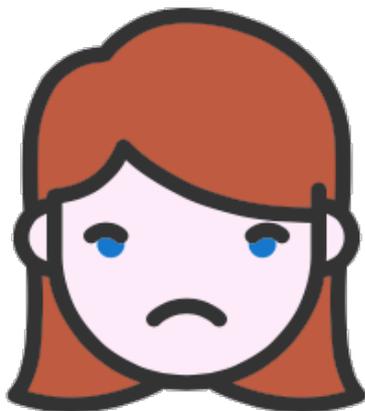
**CANALES:** Nada usuarios de oficina (52%) y de canales digitales (40%)

**RECOMENDACIÓN:** 6% en los últimos 6 meses, siendo el 0,4% los que contratarían en un futuro

**SATISFACCIÓN:** 1,5 (1ª entidad) y 1,6 (2ª entidad). El 67% tienen pensado cambiarse de entidad

## ¿Cómo son estos grupos?

Más contentos con su segunda entidad, la mitad de ellos están pensando en cambiarse



### EN FUGA

“Me tratan mejor los de mi segunda entidad”

**EDAD:** 6 de cada 10 tienen menos de 50 años

**ENTIDAD:** el 33% son clientes de Bancos Regionales y el 66% de Bancos Generales

**GESTOR:** 5 de cada 10 **no** tienen “gestor”

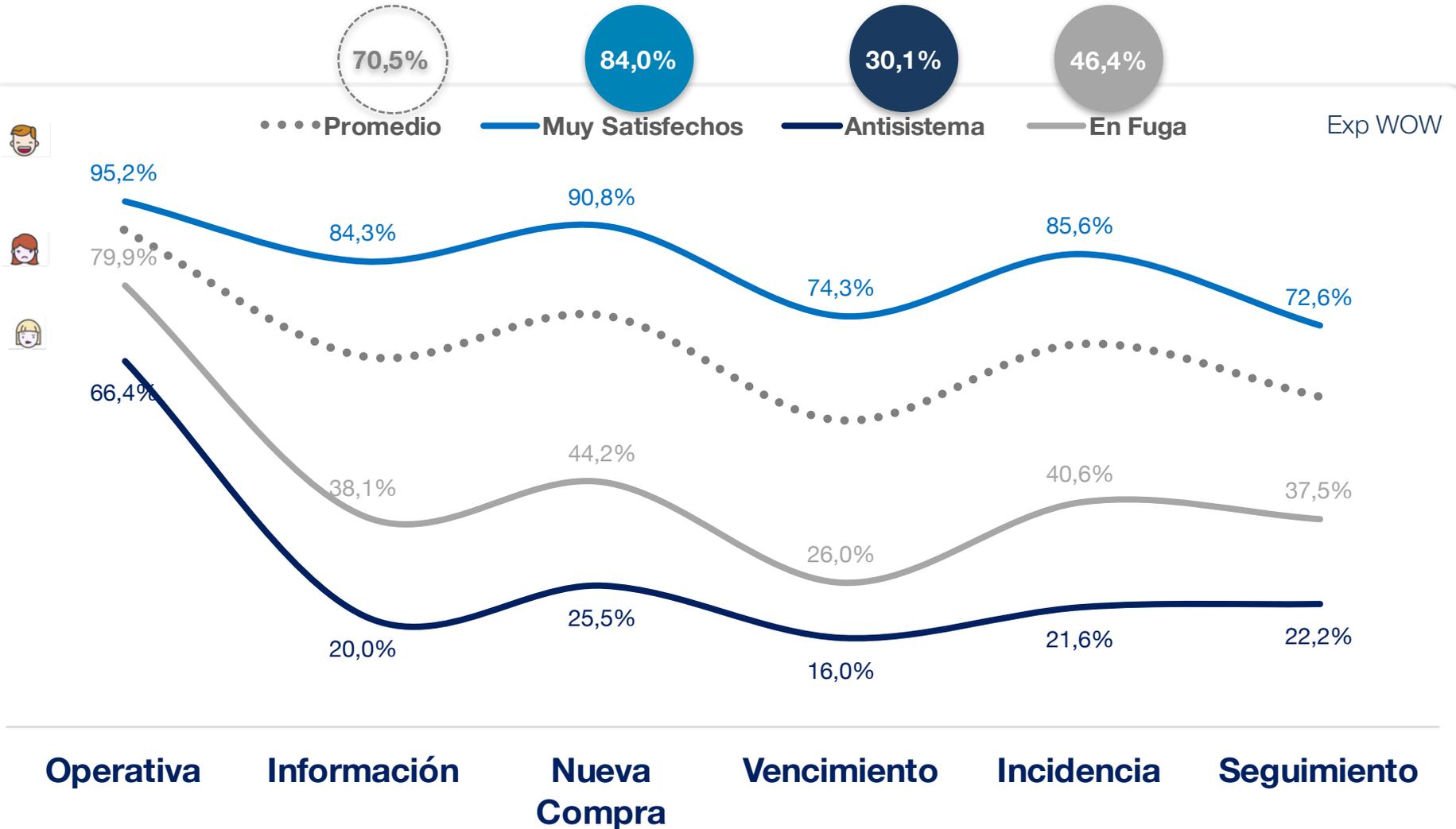
**CANALES:** Escasas visitas a la oficina (44%) y normal uso de canales digitales (65%)

**RECOMENDACIÓN:** 6% en los últimos 6 meses, siendo el 1% los que contratarían en un futuro

**SATISFACCIÓN:** 2,9 (1ª entidad) y 4,1 (2ª entidad)  
El 50% tienen pensado cambiar de entidad

## ¿Qué viven estos clientes?

Mientras que en la Operativa las diferencias son menos perceptibles, aumentan en más de 50 puntos en los que requieren proactividad



# 4.

## ¿Cómo vendemos después de la crisis?

El cliente se fía de todas las entidades en la compra de producto. Se siente asesorado, entiende lo que compra y lo que va a obtener.

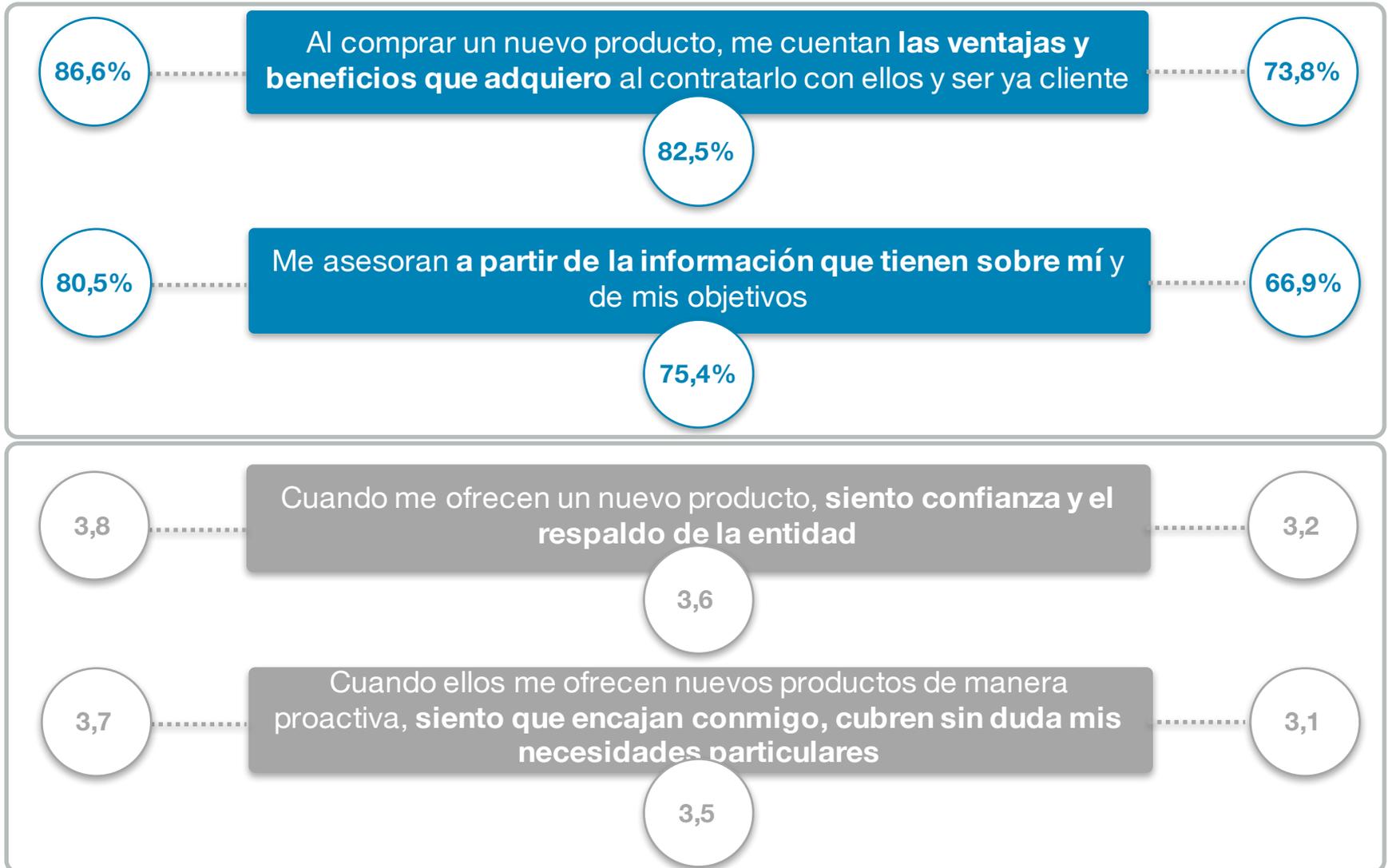


## ¿Qué es lo que mejor hacemos en este momento?

Los clientes **confían** en la entidad, echan de menos una **mayor personalización**

Mejor entidad

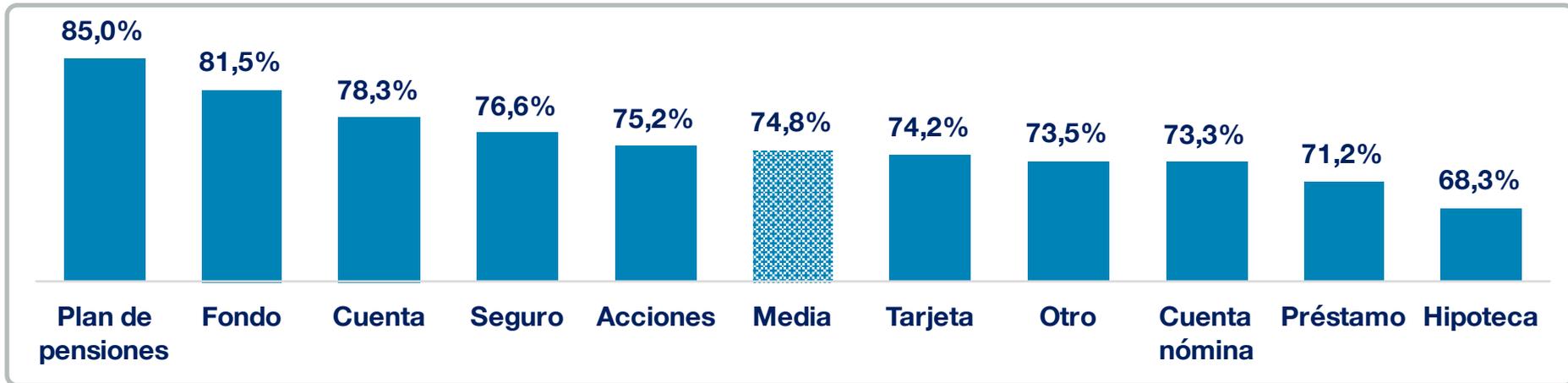
Peor entidad



## ¿Qué vendemos mejor y a quién?

El producto que mejor sabe vender el gestor son los fondos y el que peor, la hipoteca. En general se vende mejor el que está en campaña y va a Mayores.

### Experiencia WOW por producto



### Ranking productos vendidos

CON  
GESTOR



Fondo



Seguro

SIN  
GESTOR



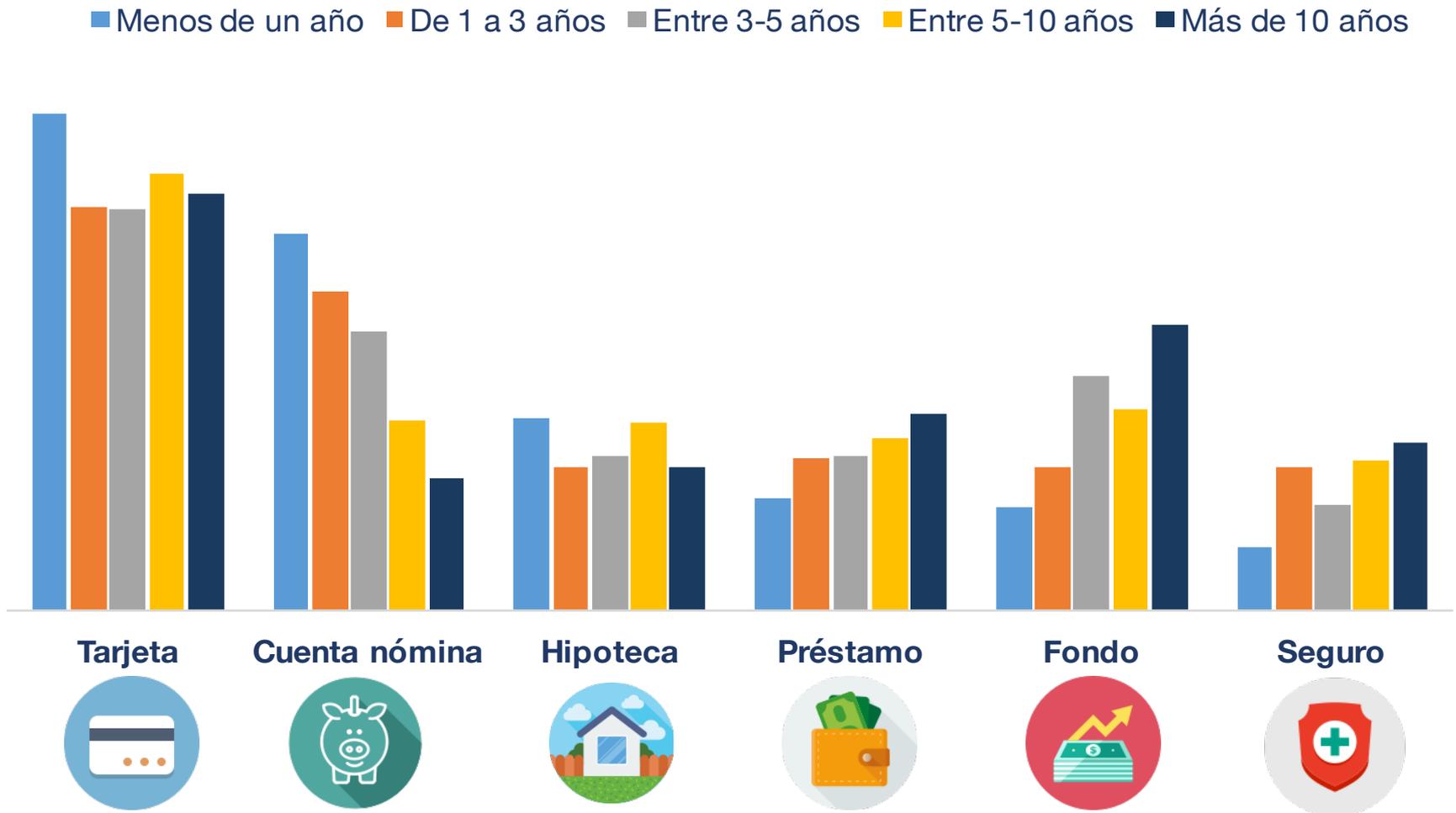
Tarjeta



Cuenta Nómina

## ¿Cuál es el ciclo de vinculación natural del cliente?

La nómina y la hipoteca son los productos de entrada. Seguros, fondos y préstamos llegan con el tiempo vía venta cruzada.



# 5.

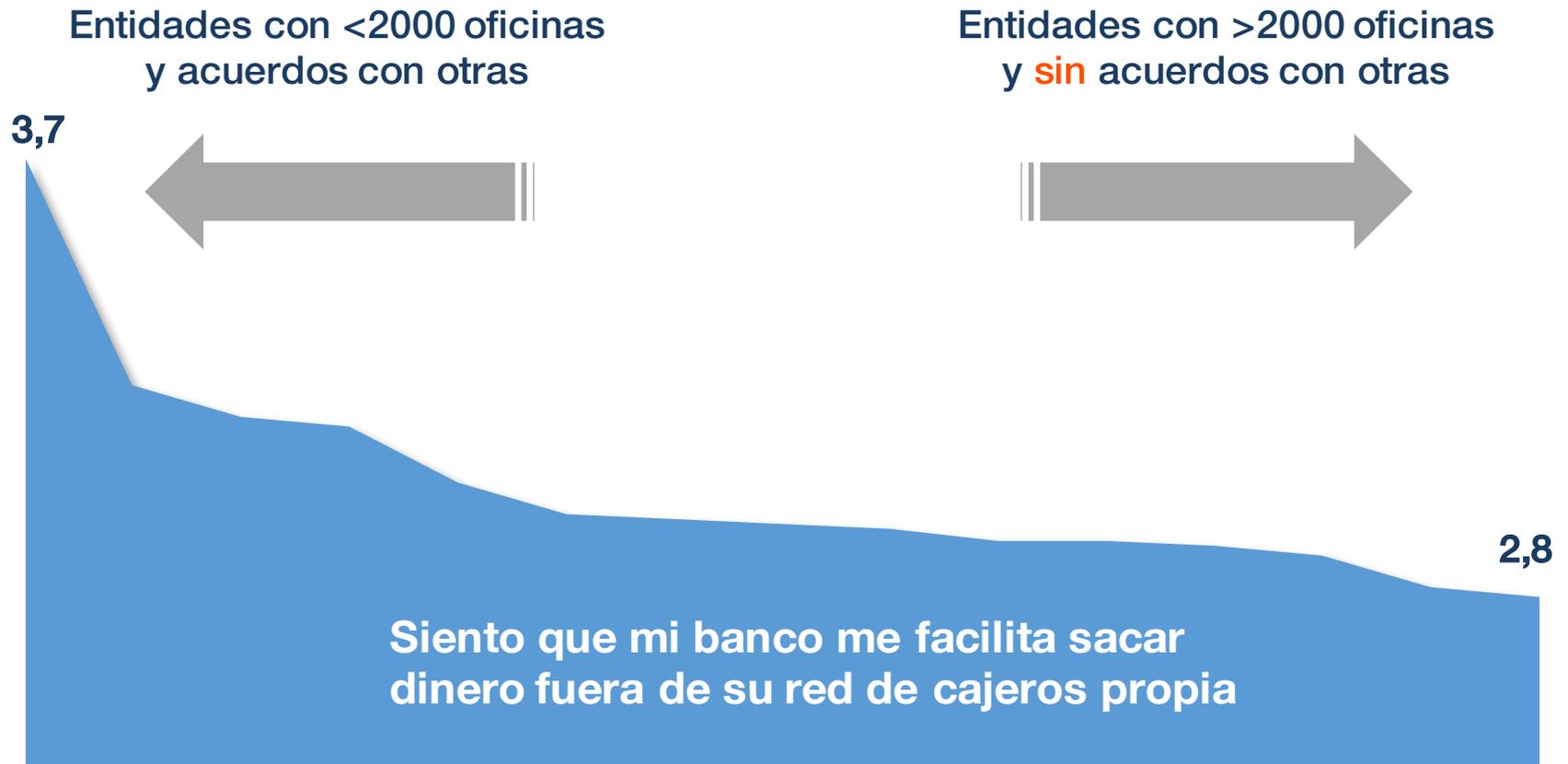
## ¿Cómo ha acabado la guerra de los cajeros?

Los que tienen una red enorme de cajeros se ven afectados por su no generosidad. Los que gobernaron la comunicación, han convertido la desventaja en ventaja.



## ¿Qué sienten los clientes tras el cambio al sacar dinero?

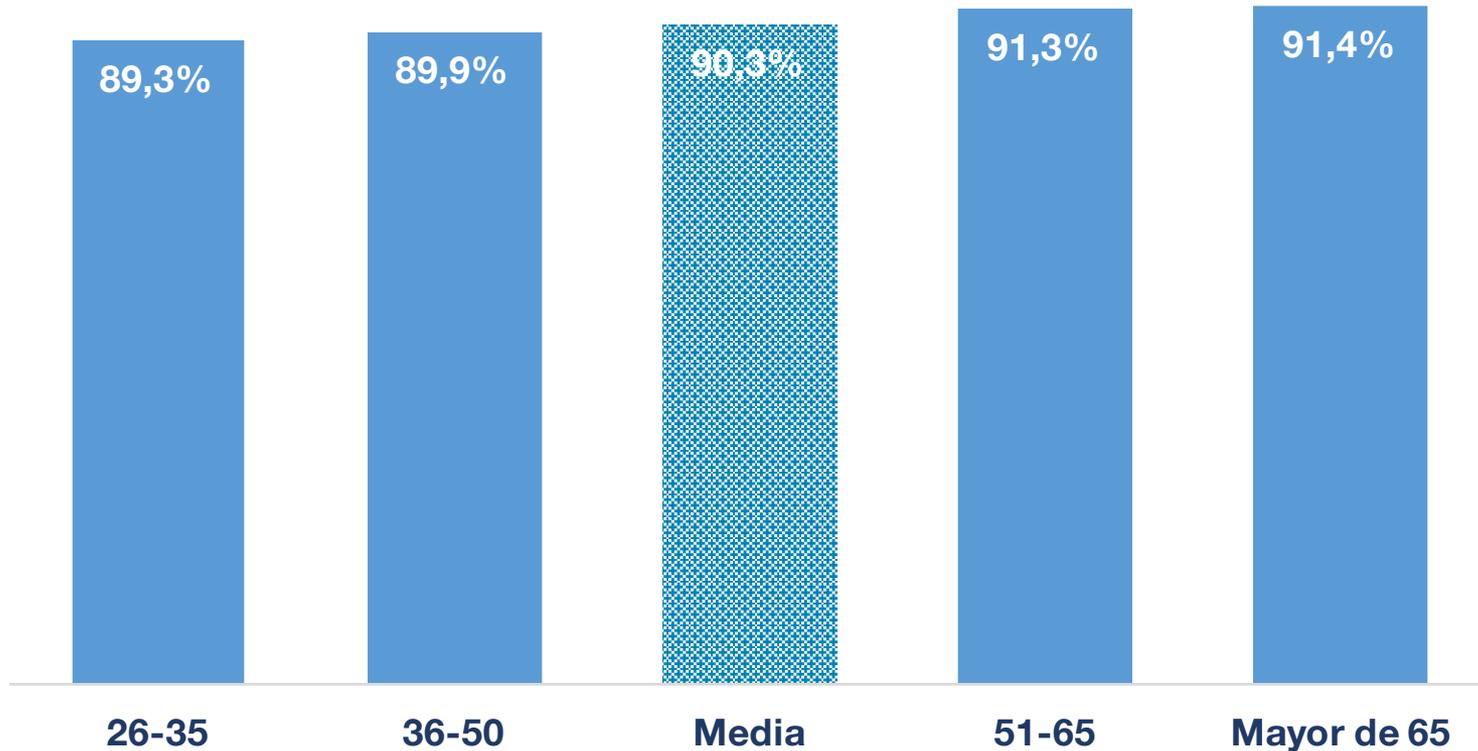
Las entidades con más oficinas y menos acuerdos, las que salen más perjudicadas



## ¿Influye en la Operativa la edad del cliente?

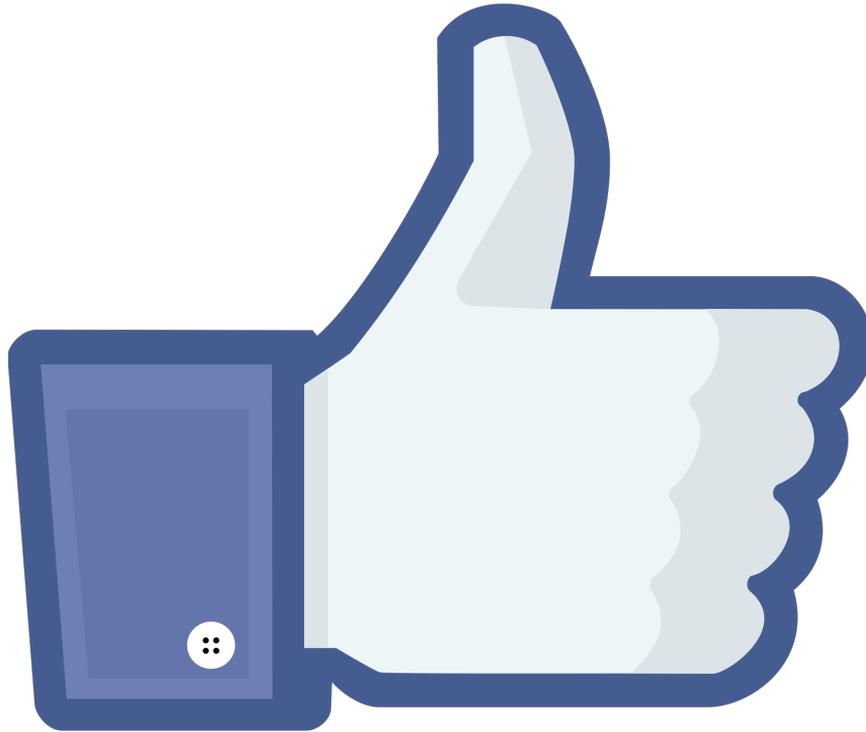
No por ser mayor, el cliente hace peor la operativa. Tampoco afecta el tiempo que llevo como cliente.

Cumplimiento Experiencia WOW Operativa



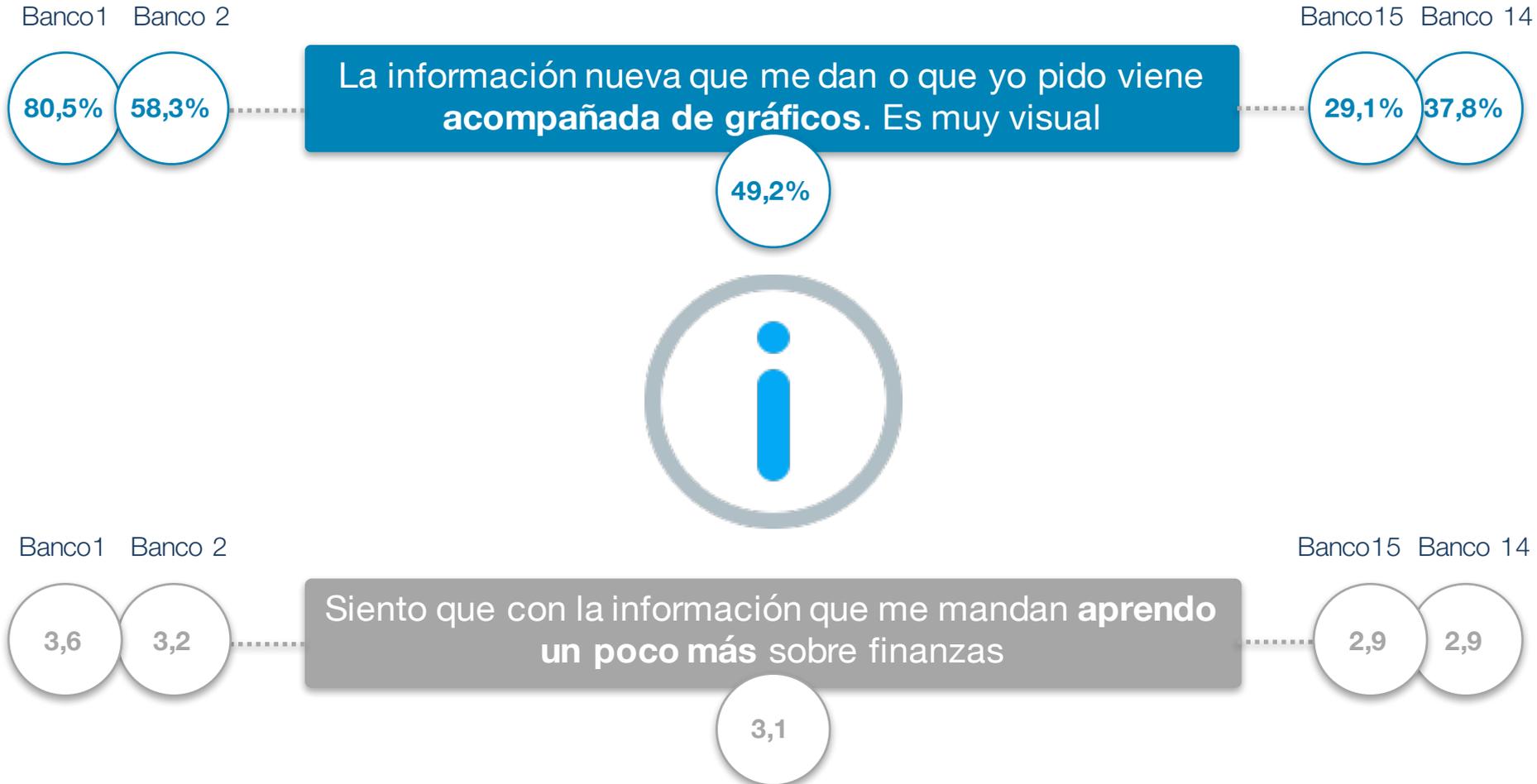
## 6. Si la información es poder, la forma es el fondo.

El estilo de comunicación proactivo, fresco y visual se recuerda y llega mucho más a los clientes.



## ¿Cómo se llega mejor a los clientes?

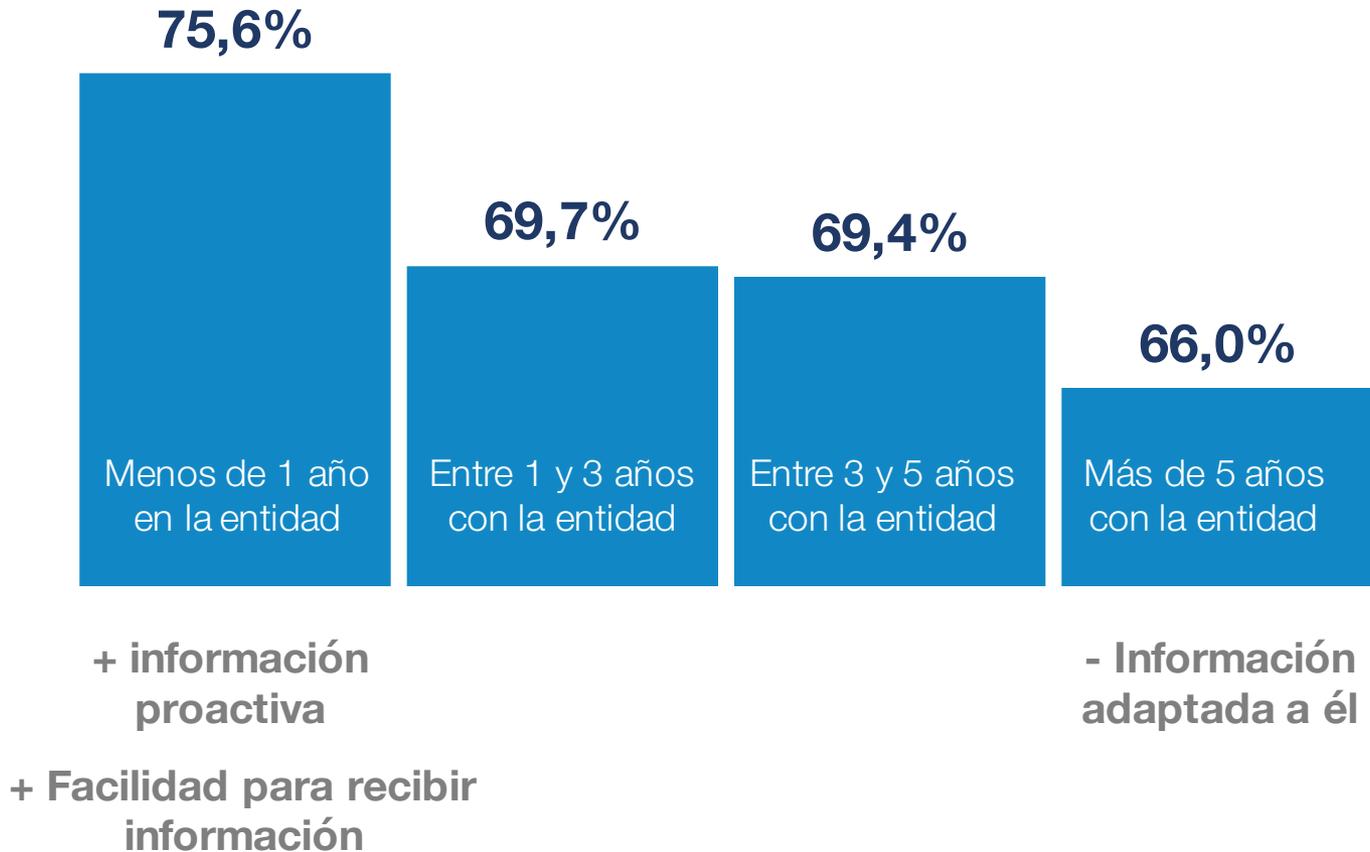
Aquellas entidades que usan **información más visual**, son las que más consiguen **“educar”** al cliente en finanzas



## ¿Cuándo somos mejores?

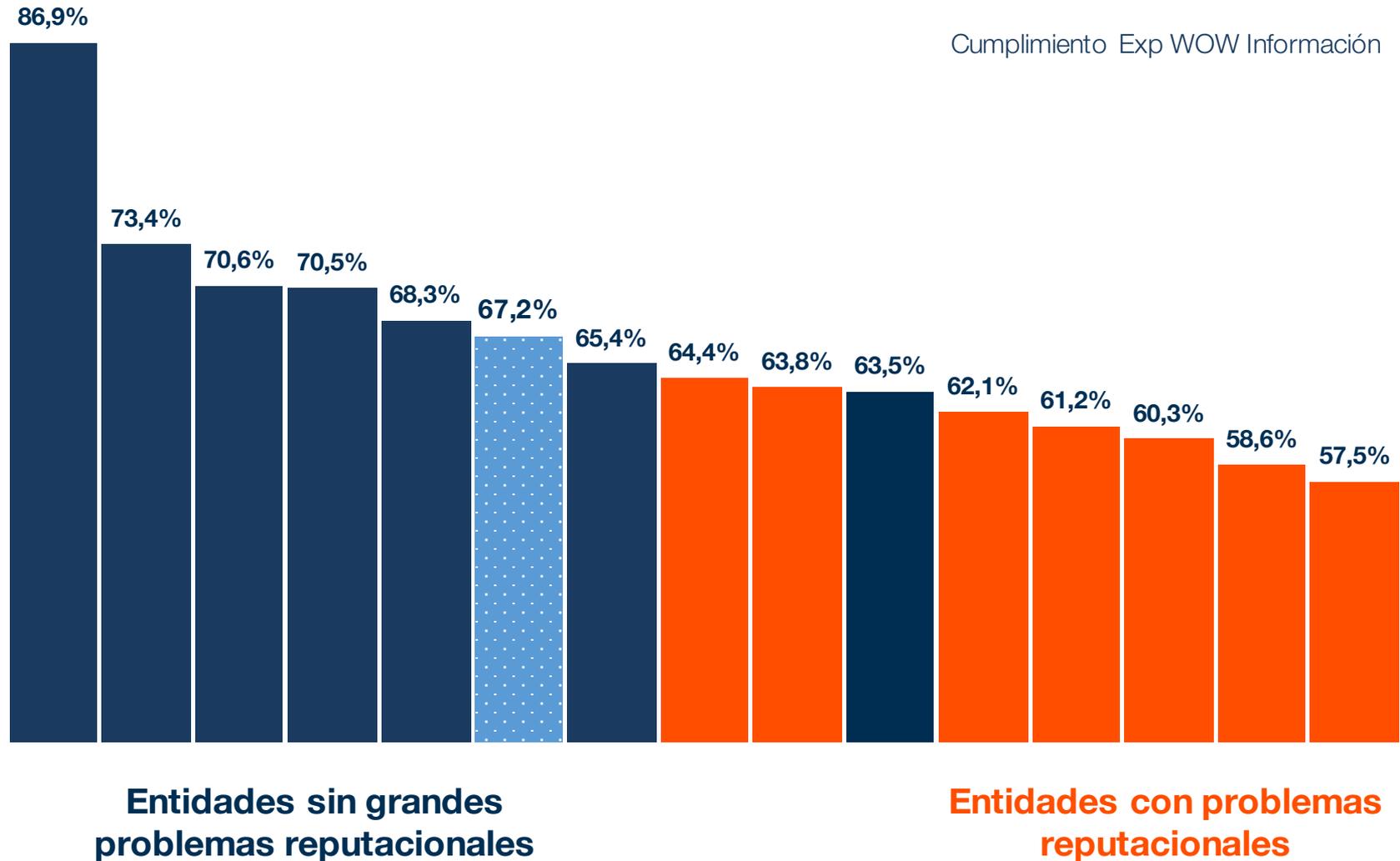
Ponemos muchas ganas dando información con los nuevos clientes y lo vamos perdiendo cuanto más llevan con nosotros

Cumplimiento Exp WOW Información



## ¿Quién tiene más credibilidad?

La Información es el momento que afecta negativamente a las entidades que han tenido problemas reputacionales estos dos últimos años



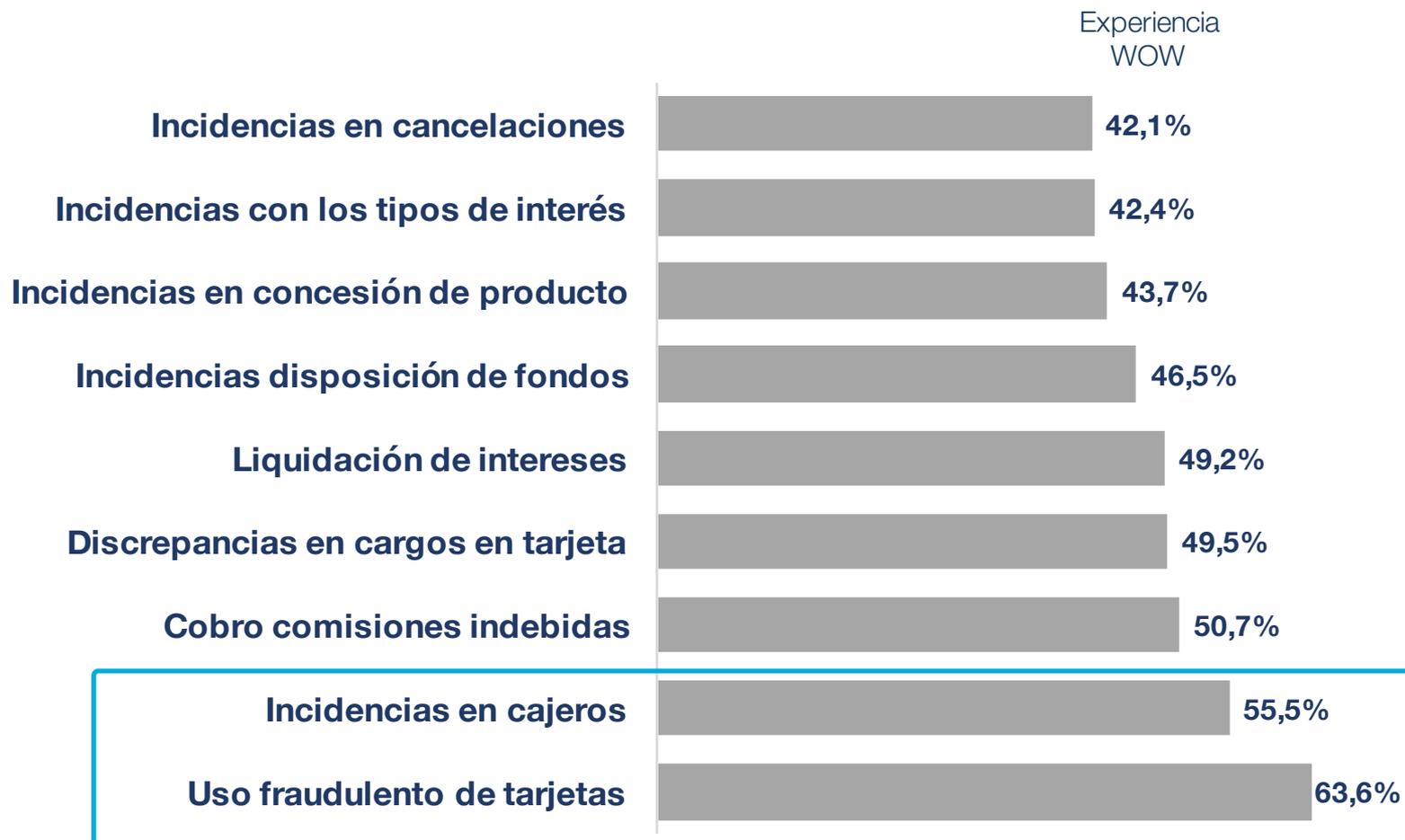
# 7. **La mejor incidencia es la que no existe.**

Todos resuelven bien las incidencias, lo importante es no tenerlas. Y la mayoría de las que aparecen son por una multicanalidad no pensada desde el cliente.



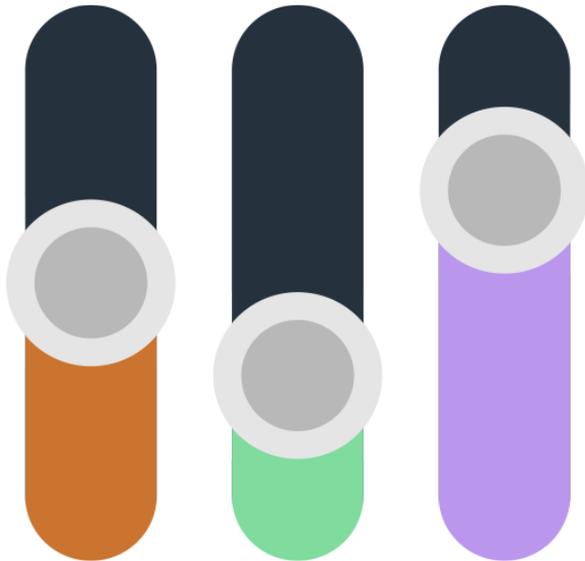
## ¿Cómo resolvemos las incidencias?

5 de cada 10 clientes afirman no haber tenido ninguna en 6 meses. Del resto, las que mejor gestionamos son las relacionadas **con el efectivo y tarjetas**



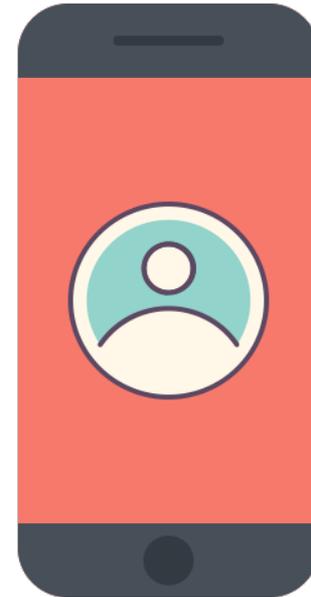
## ¿Qué es lo que más nos cuesta con las incidencias?

Los principales obstáculos **tienen su origen en los canales**: no ser el más adecuado para el cliente y obligar a repetir información en cada canal.



Para resolver una incidencia,  
**puedo elegir el canal** que más se  
adapta a mí

**69,4%**



Siento que, **elija el canal que  
elija, todos conocen mi**  
problemática

**3,1/5**

## ¿Aclaremos todas las dudas al cliente?

En su mayoría, explicamos las causas de la incidencia **(los porqués)**, sin llegar todas las veces a decir **plazos**

Contamos **los porqués**



Decimos **los plazos**



## 8. **Renovar o morir.**

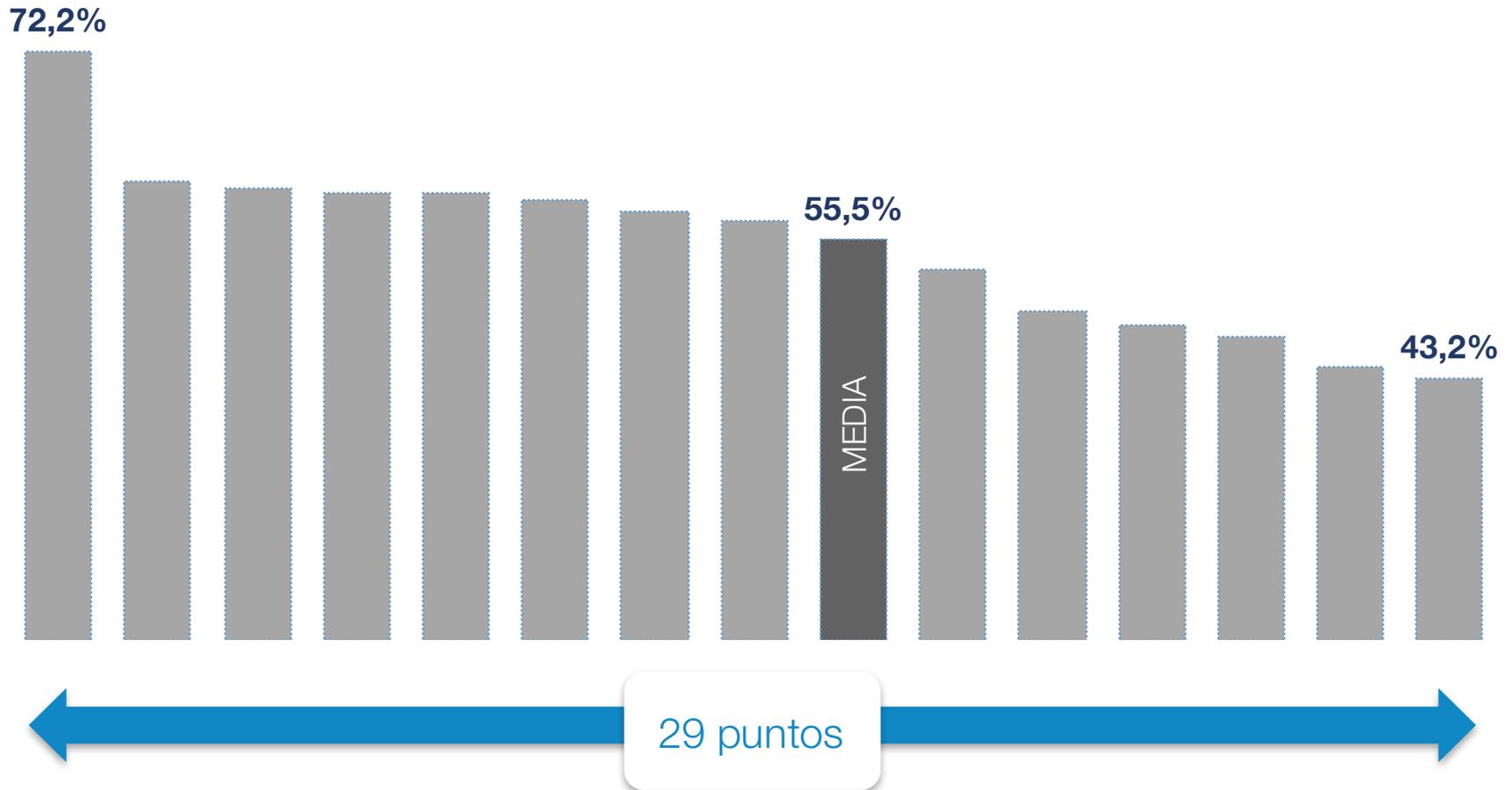
El momento más importante en la futura compra no es la Venta, es el Vencimiento. Y es en el que más diferencias hay entre entidades.



## ¿Cómo tratamos los vencimientos las distintas entidades?

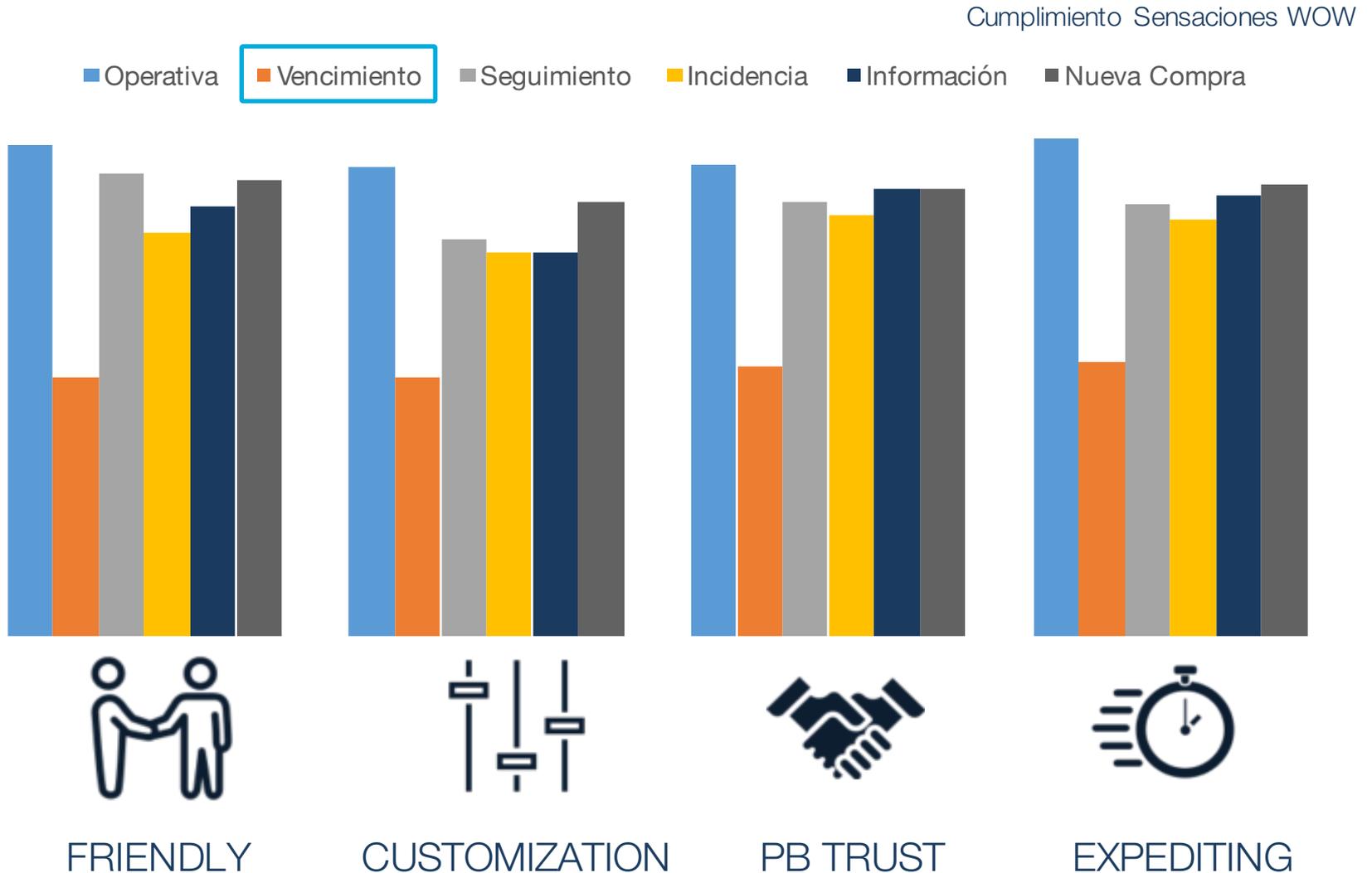
Es el momento que peor hacemos y uno de los que más proactividad exige. **Sólo nos anticipamos en un tercio de las veces**

### Cumplimiento Experiencia WOW



## ¿Qué sienten los clientes en este momento?

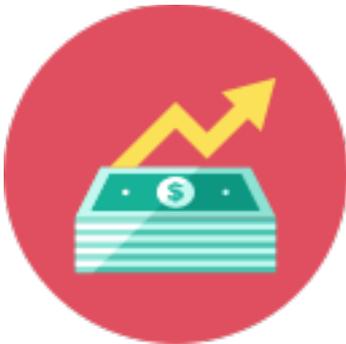
Comparando con el resto de momentos, el cliente tiene una percepción muy inferior al resto en las 4 sensaciones WOW



## ¿Cambia este momento según el producto?

Aquellos productos con los que pensamos que podemos generar mayor venta cruzada, en los que más nos anticipamos

70,1%



Fondo  
de inversión

64,6%



Depósito a  
plazo

64,2%



Plan de  
pensiones

53,5%



Préstamos

44,0%



Hipoteca

9.

## ¿Qué pasa cuando no pasa nada?

El cliente quiere contacto. Y nosotros sólo le contactamos para cosas que no le interesan.



## ¿Para qué hacemos seguimiento?

Sólo 1 de cada 5 veces contactamos proactivamente con el cliente para algo que puede interesarle a él.



**30%** Actualizar **datos**

**17%** Comunicar cambios de la entidad o de la oficina

**14%** Pedir documentación para formalizar un contrato



**17%** Preguntar por **nuevas necesidades**

**10%** Proporcionar **status de productos** y comisiones del cliente

**3%** **Motivos personales** no relacionados con la entidad

## ¿Qué incorporar en todo seguimiento?

Vendernos, adaptarnos al cliente y aportarle en esa interacción, las claves de un buen seguimiento

### VENDERNOS



Cuando se ponen en contacto conmigo, **me recuerdan las ventajas y fortalezas** de la entidad

**49,1%**

A través de la información y datos nuevos que me aportan, **siento que la entidad sabe de lo que habla**

**3,5**

### ADAPTARNOS



Cuando se ponen en contacto conmigo **lo hacen en el tiempo y forma** que habíamos acordado

**70,5%**

Siento que, cuando se ponen en contacto conmigo **conocen lo que necesito** y lo que me preocupa

**3,2**

# 10. ¿Qué marca la diferencia?

No todos los momentos ni hechos ni percepciones tienen la misma importancia. Éstos son los clave:

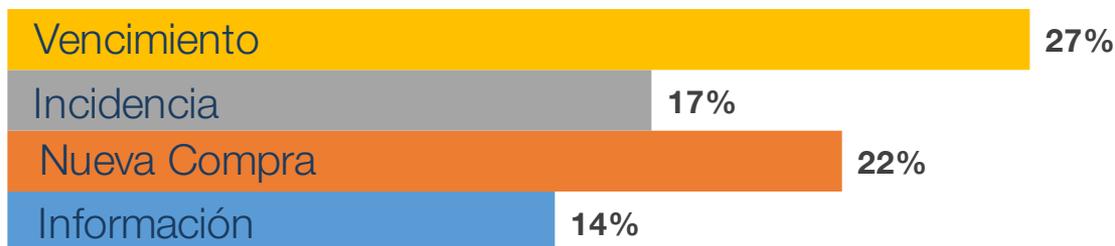


## ¿Qué momentos son la clave?

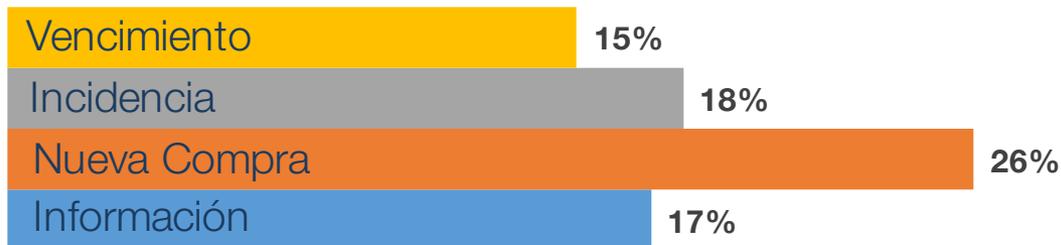
Resulta vital la experiencia WOW cuando compramos, al tener una incidencia y al solicitar info. Si hablamos de contratar, la clave está además en el vencimiento.



**+ Contratación**




**+ Satisfacción**



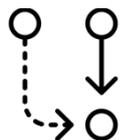

**+ Recomendación**



## ¿Qué hechos en concreto son clave para contratar?

Para contratar el cliente necesita que se lo pongamos fácil y que sea lo más adaptado a él

### 10 hechos clave para contratar



Ofrecer alternativas idóneas para cada cliente



Resolver dudas con consejos adaptados



Poder elegir canal preferido



Clarificar plazos de resolución de incidencias



Coherencia entre canales



En vencimientos, informar ganancias / pérdidas



Contactar antes de vencimiento



Avisar vencimientos con al menos un mes antes



Info muy visual



No tardar + de 15 min en contratar un nuevo producto

PERSONALIZAR

SER  
TRANSPARENTES

ADELANTARNOS

PONERLO  
FÁCIL

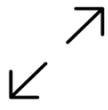
## ¿Qué percepciones en concreto son clave para contratar?

Para contratar un cliente necesita confiar en nosotros y sentir que no es uno más.

### 10 percepciones clave para contratar



Ante un error, piden disculpas



Los productos que me ofrecen encajan conmigo



Conocen lo que necesito y lo que me preocupa



La info que me envían me sirve para aprender



Sentir que es un banco especializado



Sentir confianza y respaldo en la entidad



Incidencias resueltas en plazo



Proceso de compra fácil



Rapidez en la resolución de incidencias



A la hora de pedir o buscar información, el proceso es ágil

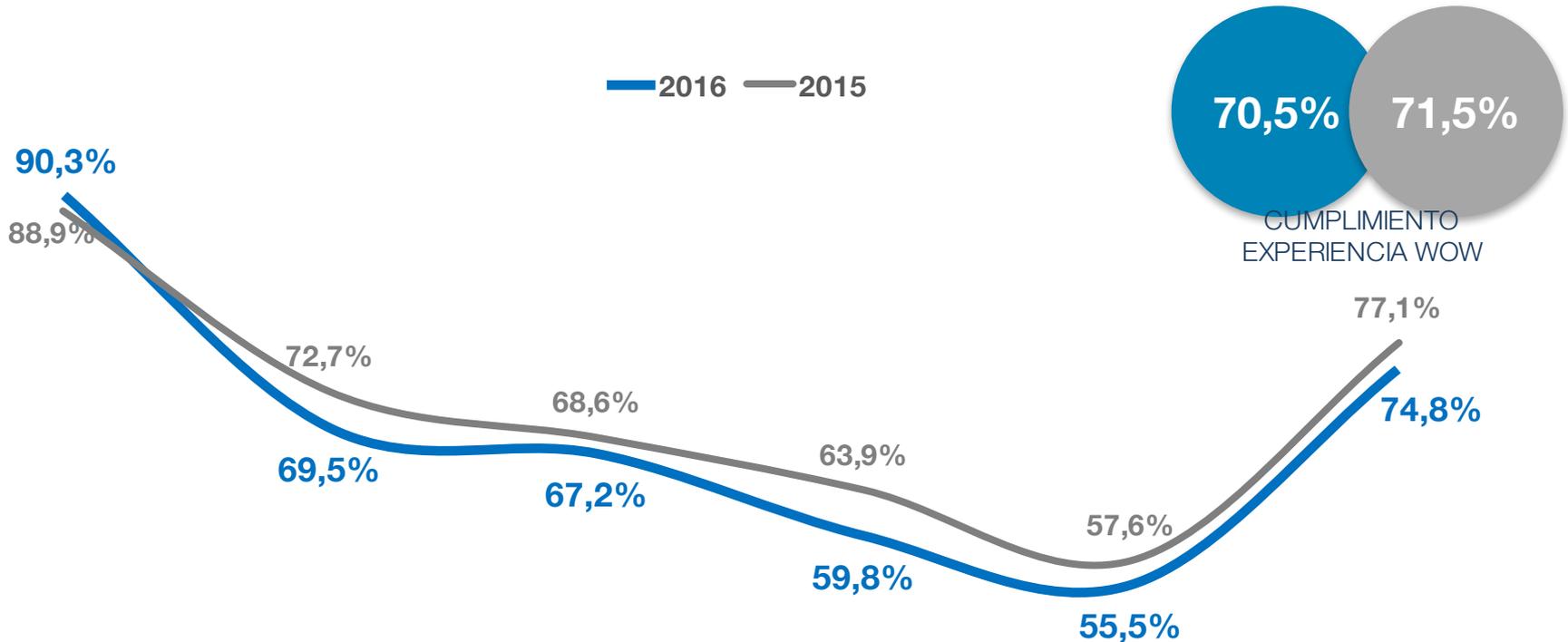
EMPATÍA

EXCLUSIVIDAD

CONFIANZA

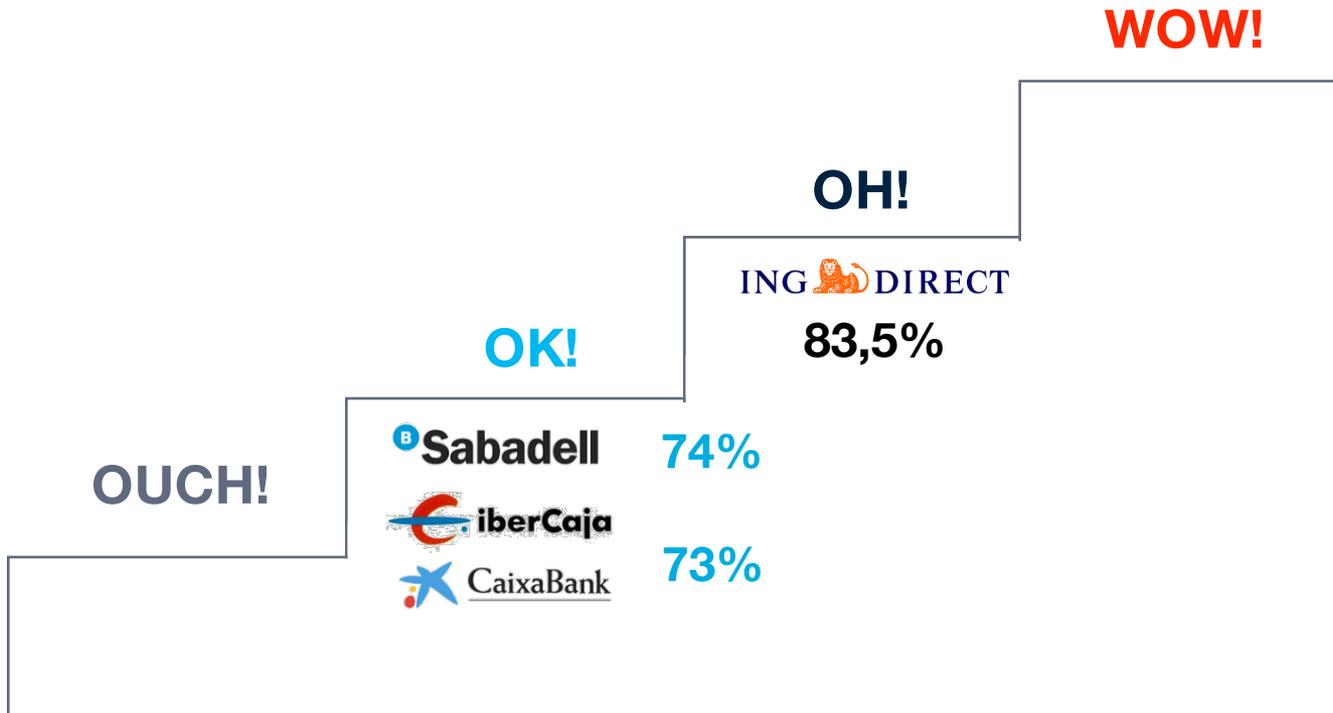
AGILIDAD  
&  
FACILIDAD

## ¿Qué ha vivido el cliente este año con su Banco? – Experiencia WOW



Operativa	Incidencia	Información	Seguimiento	Vencimiento	Nueva Compra
Cumplen los plazos prometidos en operativa	Me dicen plazo de resolución	Información viene acompañada de gráficos	Contacto en tiempo y forma acordados	Ofrece alternativas para renovar que se adaptan	Asesoramiento a partir de info que tienen sobre mí
<b>89,6%</b>	<b>67,5%</b>	<b>49,2%</b>	<b>70,5%</b>	<b>59,0%</b>	<b>75,4%</b>
Operaciones del día a día realizadas a la primera	No tengo que repetir información en distintos canales	Consejo personalizado para mí	Contacto con persona que identifico	Contacto antes de vencimientos de mis productos	Cuentan ventajas y beneficios de cada una
<b>91,4%</b>	<b>58,2%</b>	<b>65,0%</b>	<b>59,4%</b>	<b>50,2%</b>	<b>82,5%</b>

## Ranking de Entidades



¿Cómo ve el cliente el pasado y el futuro?

**35%**

**RECOMENDACIÓN A  
AMIGOS/FAMILIARES  
ÚLTIMOS 6 MESES**

De los cuales, el **97%** ha  
sido positivamente

**11,2%**

**ALTA PROBABILIDAD  
DE CONTRATAR  
PRÓXIMOS 6 MESES**

Principalmente depósitos a  
plazo (**32,3%**), Tarjetas (**23,6%**) y  
Fondos (**16,5%**)

# ¿Y AHORA QUÉ HAGO?

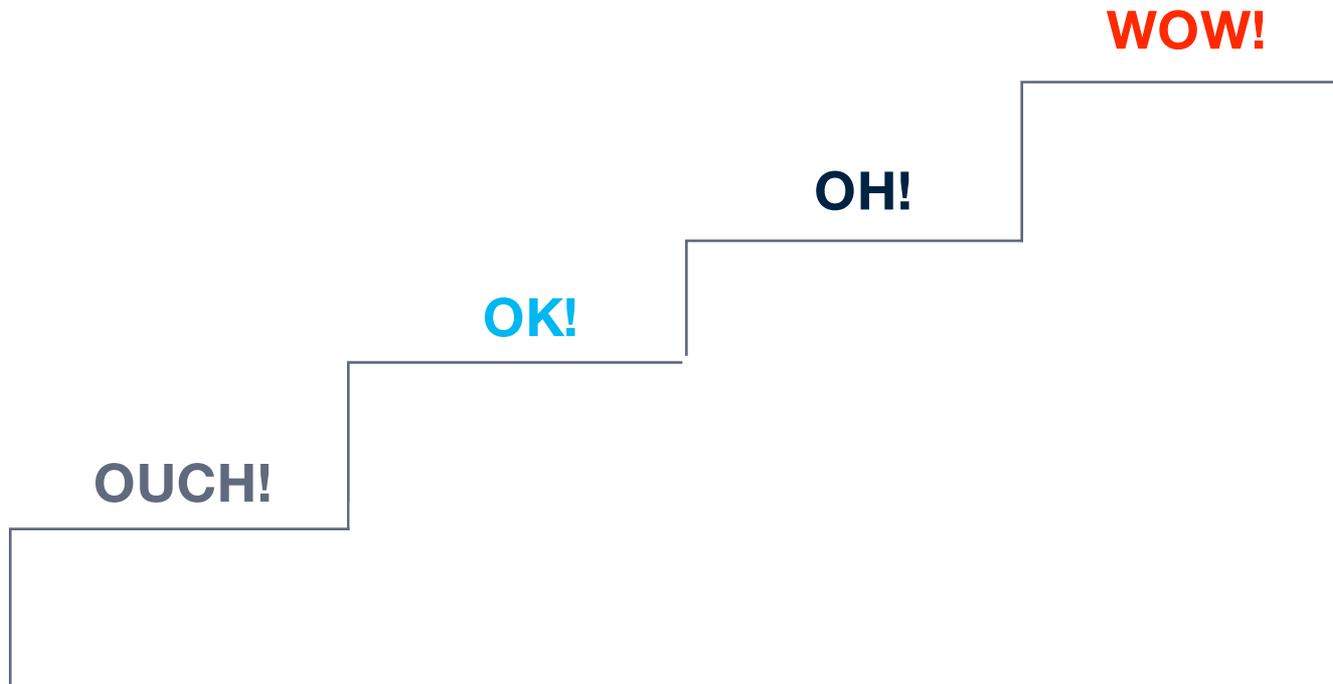


**RETOS**

#IMEXBANCA2016

## ¿A qué retos nos enfrentamos?

El primer reto es mejorar la experiencia momento a momento, mejorando cada interacción desde el cliente, para aumentar la satisfacción y recomendación.



## ¿Qué retos de negocio conseguir?

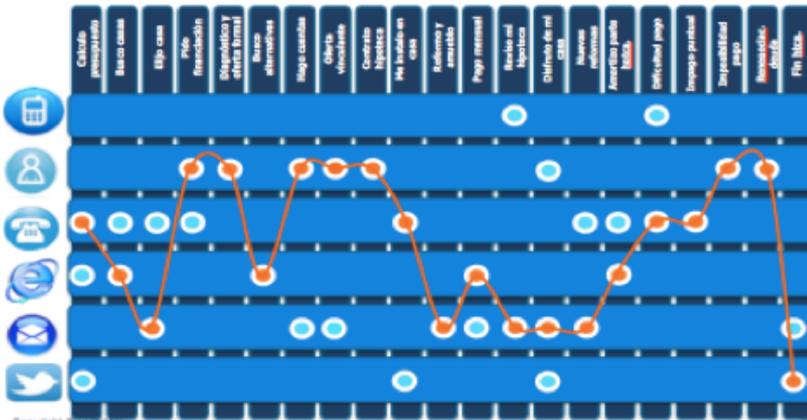
Mejorar la experiencia de cliente es aumentar la rentabilidad del Banco:



## Escalón 1: ¿Cómo reducir los costes/cliente?

Se puede aumentar la eficiencia, mejorando la satisfacción de cliente:

-INCIDENCIAS



### INTERCANALIDAD

Multicanalidad pensada desde el cliente

+USO DE CANALES



### GESTOR MULTICANAL

Un responsable de cada cliente en todos los canales

## Escalón 2: ¿Cómo reducir los abandonos?

Casi 1 de cada 5 clientes están en fuga. Detener la sangría es posible, adelantándose al momento de mayor riesgo:

+RENOVACIÓN DE PRODUCTO



**ANTICIPAR VENCIMIENTO**

Adelantarse al cliente para dar solución a la nueva necesidad

## Escalón 3: ¿Cómo aumentar los ingresos/cliente?

Aumentar la vinculación del cliente pasa por la venta cruzada, desde un conocimiento profundo y proactivo de sus necesidades:

**+VENTA CRUZADA**



**INTERÉS POR ÉL**

**Seguimiento proactivo  
de sus finanzas**

## Escalón 4: ¿Cómo aumentar la cartera de clientes?

No hay mejor comercial que un cliente satisfecho. Aumentar la captación pasa por hacerlo a través de tus clientes promotores:

+RECOMENDACIÓN



**OBTENER REFERENCIAS**

Utiliza a tus clientes  
encantados para llegar a otros



PIONEROS EN  
**EXPERIENCIA DE CLIENTE**