



**obsi
dia
na**

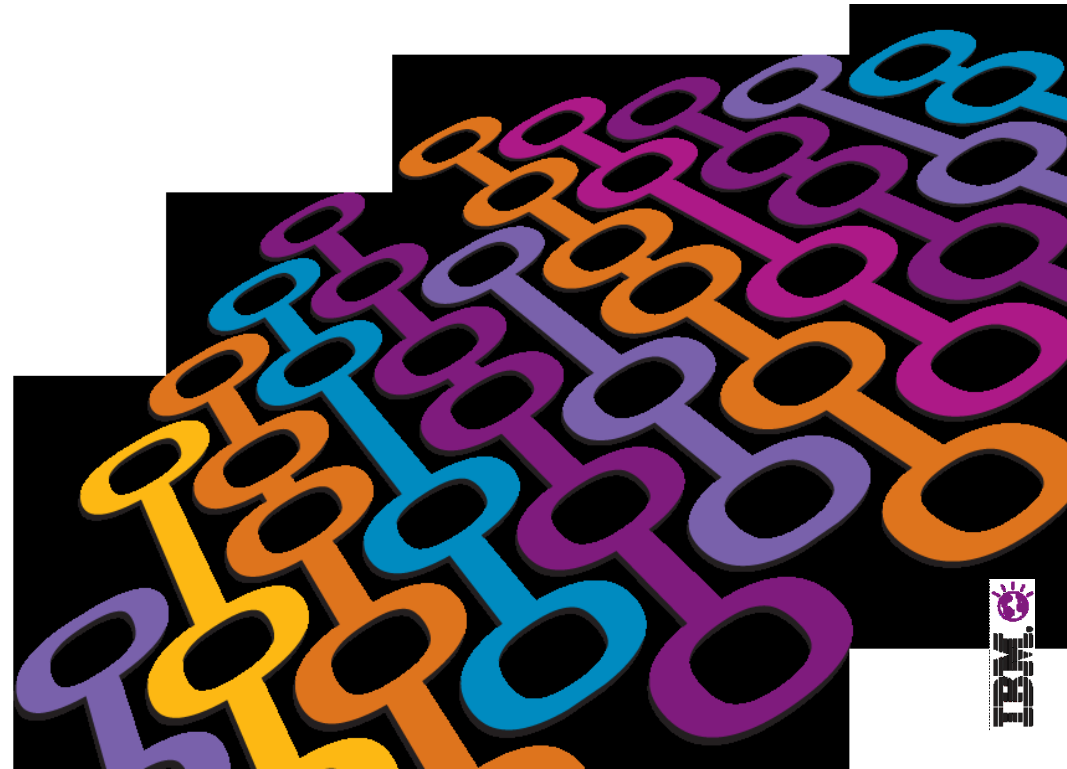
Una idea Bankinter

CLAVES BPM EN LOS MEDIOS DE PAGO

Eficiencia Operativa y Satisfacción del Cliente

Iván Sanz
Consultor BPM

Soluciones, Análisis y Estrategias





Índice / Agenda



- 01 Medios de pago: Retos de negocio.**
- 02 Objetivos corporativos**
- 03 Aplicación al escenario de emisión de tarjetas de crédito**
- 04 Requerimientos**
- 05 Resultados**

Por qué / para qué?, cómo?, qué / cuánto?





Medios de pago: Retos de Negocio

2004

2011...en mejores condiciones

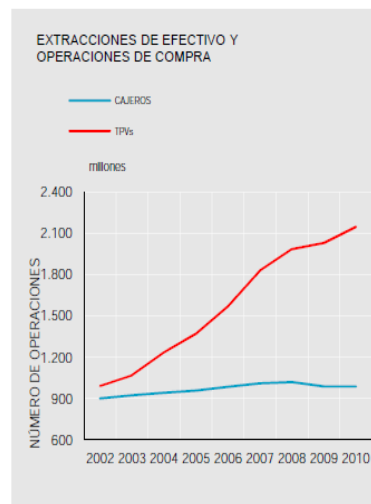
- El contexto de mercado es difícil; la competencia aumenta y se sofisticada...optimizar y obtener la satisfacción del cliente.

TARJETAS EN CIRCULACIÓN

Número

El negocio de tarjetas de crédito en circulación en España ha pasado de crecer en esta década a ritmos de crecimiento de doble dígito al decrecimiento.

2000	16,06		29,74		45,80	
2001	17,75	10,52%	32,84	10,39%	50,58	10,44%
2002	20,95	18,04%	32,67	-0,49%	53,62	6,01%
2003	23,86	13,88%	33,10	1,29%	56,95	6,21%
2004	28,96	21,40%	32,76	-1,00%	61,73	8,38%
2005	33,25	14,79%	31,83	-2,84%	65,08	5,43%
2006	38,49	15,76%	31,58	-0,80%	70,07	7,66%
2007	43,49	13,00%	31,47	-0,36%	74,96	6,98%
2008	44,82	3,05%	31,57	0,34%	76,40	1,92%
2009	43,77	-2,34%	30,74	-2,63%	74,52	-2,46%
2010	42,96	-1,85%	28,62	-6,92%	71,58	-3,94%



*Fuente Banco de España

Los productos y servicios asociados al negocio de tarjetas se han sofisticado y especializado: personalización, descuentos especiales, fidelización, pagos diferidos, periodos de carencia, etc

El enfriamiento del crédito hipotecario ha reactivado el interés de las entidades financieras por estos productos, avivando la competencia.

CLAVES EN LOS MEDIOS DE PAGO:

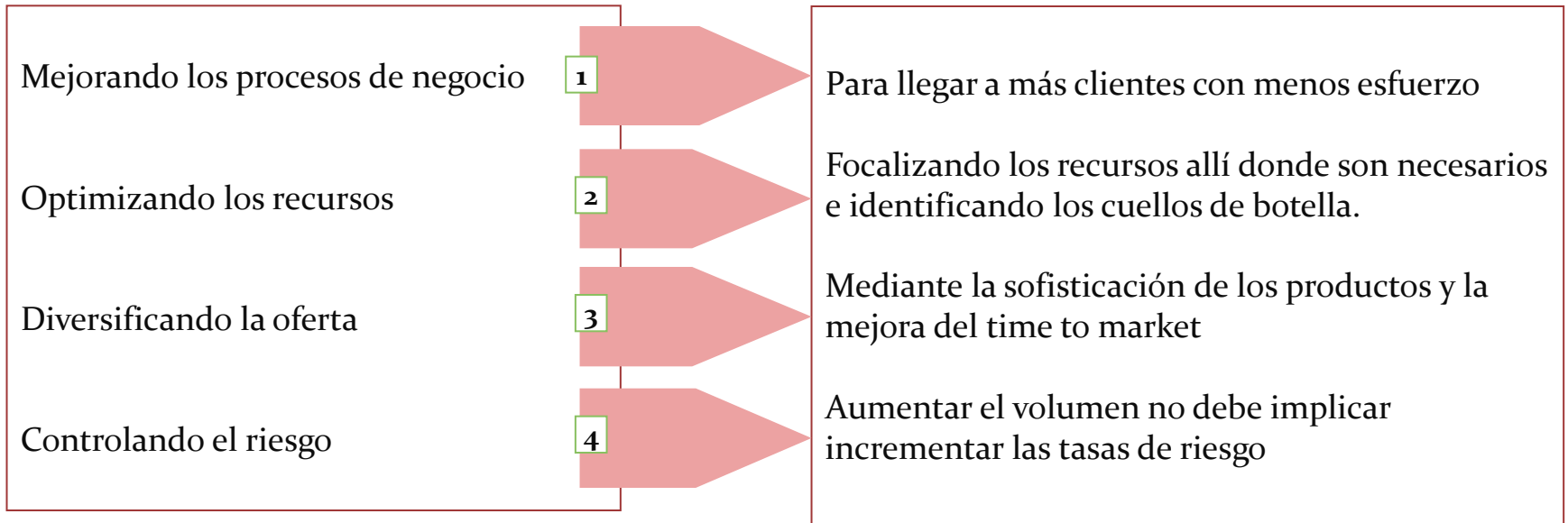
Eficiencia Operativa y Satisfacción del Cliente

1 de Junio de 2011



Medios de pago: Factores de éxito

■ ... por tanto, hay necesidad de inversión destinada a captar nuevos clientes y mantener una posición de ventaja frente a la competencia:



Mejoras operativas + Satisfacción al cliente

Apoyándose en las nuevas tecnologías de soporte al negocio y a los procesos transversales





Objetivos corporativos

Contexto

En España, Capital One llegó en el 2001 a un acuerdo de cooperación con Bankinter. Esta alianza se conoció bajo la marca comercial de “Capital One de Bankinter” (COdB),

Para su implantación plena en España, COdB determina como inversión estratégica la implantación de BPM para la gestión de los procesos de productos de crédito. La independencia de las operaciones de Bankinter es un requisito necesario para el proceso de gestión de tarjetas.

Posteriormente Bankinter se hace con el total de las participaciones y nace Obsidiana como una división plenamente Bankinter. Estratégicamente se mantiene la independencia de las operaciones.

Obsidiana tiene unos 400.000 clientes, y una plantilla propia de alrededor de 60 personas. Y mas de 100 personas de empresas colaboradoras participando en sus procesos de negocio.

Objetivos corporativos

- Mejora de la eficiencia operativa.
- Integración con los canales comerciales.
- Crecimiento de clientes.
- Mejora del servicio a cliente.
- Control del riesgo.
- Time-to-Market en el lanzamiento de nuevos productos y servicios.
- Independencia Operativa; capacidad de evolucionar.





Objetivos corporativos: conciliación



- Los objetivos corporativos deben considerarse desde un punto de vista holístico, ya que interactúan entre ellos, por lo que debe buscarse un equilibrio basado en la organización de los procesos de negocio.

Capacidad clave aportada por BPM





Objetivos corporativos: Mejora Continua y Sincronización con el Mercado



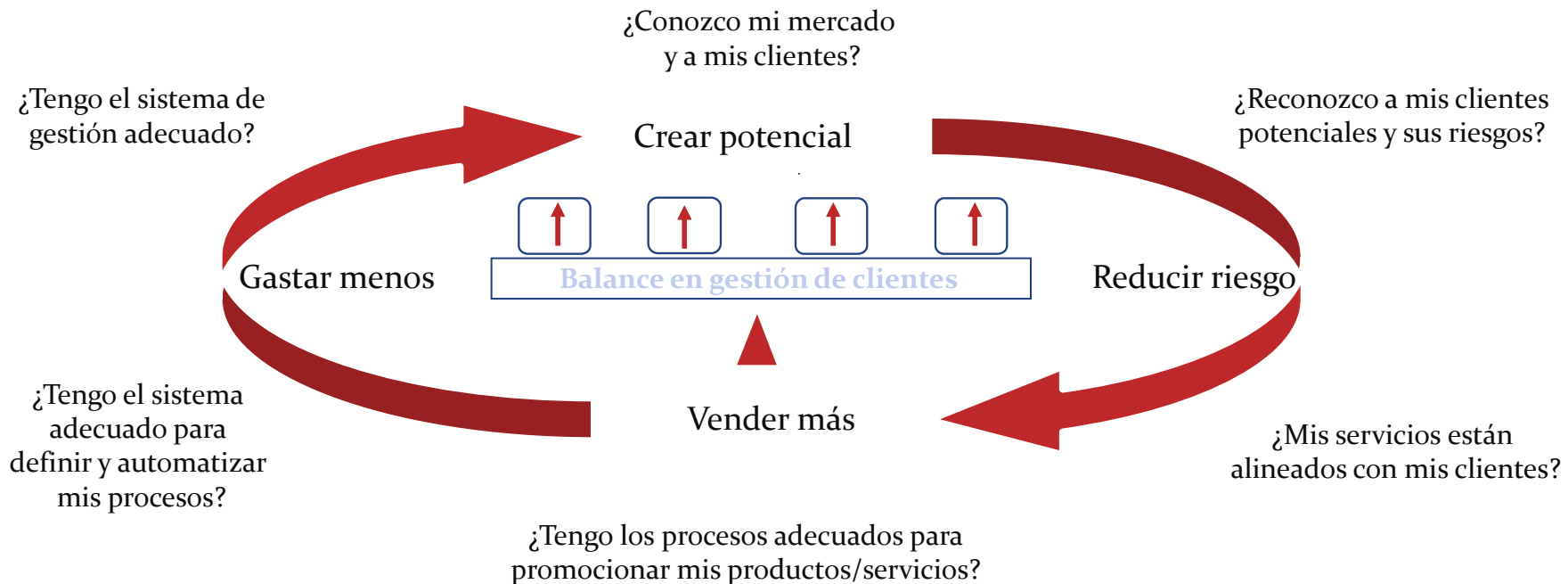
Capacidad clave aportada por BPM

Adquirir clientes

Desarrollar clientes

Optimizar ingresos

Retener clientes





Aplicación al escenario de emisión de tarjetas de crédito

Su estrategia de definición de proyecto se enfocó al desarrollo de mejoras en la productividad, mediante la automatización de procesos de negocio y de la gestión del riesgo proporcionando el camino más corto para introducir nuevos productos al mercado, o para operar productos basados en tarjetas con distintos partners.

La solución elegida combina las tres categorías siguientes:

- **Gestión de Riesgo**, del financiero al operacional y legal. Que permiten disponer a la entidad de múltiples políticas de riesgo pero con una gestión unificada para la toma de decisiones.
- **Gestión de Valor**. Proporcionan la posibilidad de trabajar en tiempo real con comportamientos e intenciones de compra o de abandono.
- **Integración y mejora de procesos**. Los consultores definieron una solución única para generar el valor para la Organización: conectar todos los procesos y participantes, lograr su comunicación y participación.

La reducción del TCO sobre soluciones normales llega al 1:6.



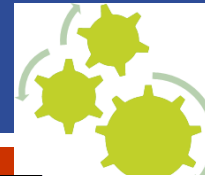
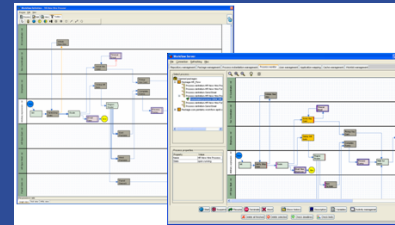
Arquitectura de la Solución

La unión de la inteligencia de negocio y el control de los procesos: BRM y BPM

Gestión de Procesos

- BPM proporciona:
 - Control y monitorización de los procesos.
 - Orientación a la mejora continua.
 - 6Sigma
 - Gestión SLA.
 - Optimizadores
 - Simuladores
 - Modelo Colaborativo.
 - Máxima capacidad de Integración con sistemas y canales.
 - Pensando en la simplicidad en el puesto de trabajo.
 - Simplicidad de Uso.

Business Process Management.

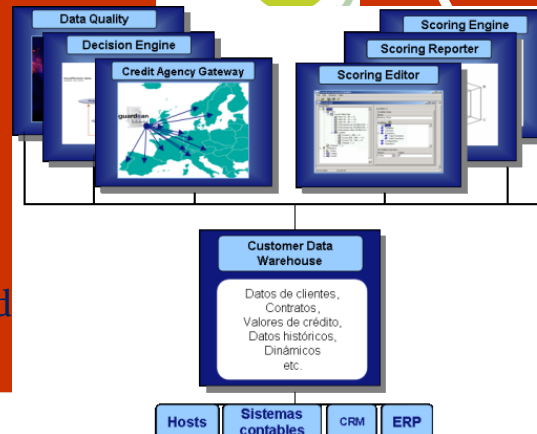


Toma de Decisiones

Motor de Reglas proporciona:

- Editor Visual de Scorecard.
- Editor Visual de Data Model.
- Editor Visual de Decision Tree.
- Interfaz de datos de agencias unificada.
- Configuración de servicios para regulation conformance (Basel, SOX, Solvency...)
- Múltiples módulos de negocio:
 - Evaluación del Riesgo,
 - Simulación y estrategias,
 - customer datamart.,
 - Fuzzy address checking

Motor d





Aplicación al escenario de emisión de tarjetas de crédito



Adquisición de clientes

Gestión de solicitudes

Chasing

IBTM

Decisiones críticas

Aplicaciones de recepción

Verificaciones

Revisión manual

Archivado

Captura de datos

Calidad del dato

Decisión

Emisión y envío de tarjetas

Gestión de clientes

Atención al cliente

Back office

Proceso de transacciones

Proceso de remesas

Devoluciones e incidencias

Correspondencia

Gestión de cuentas

Gestión de exposición al riesgo

Cobros

Recobro

Charge-off (Spanish GAAPS)

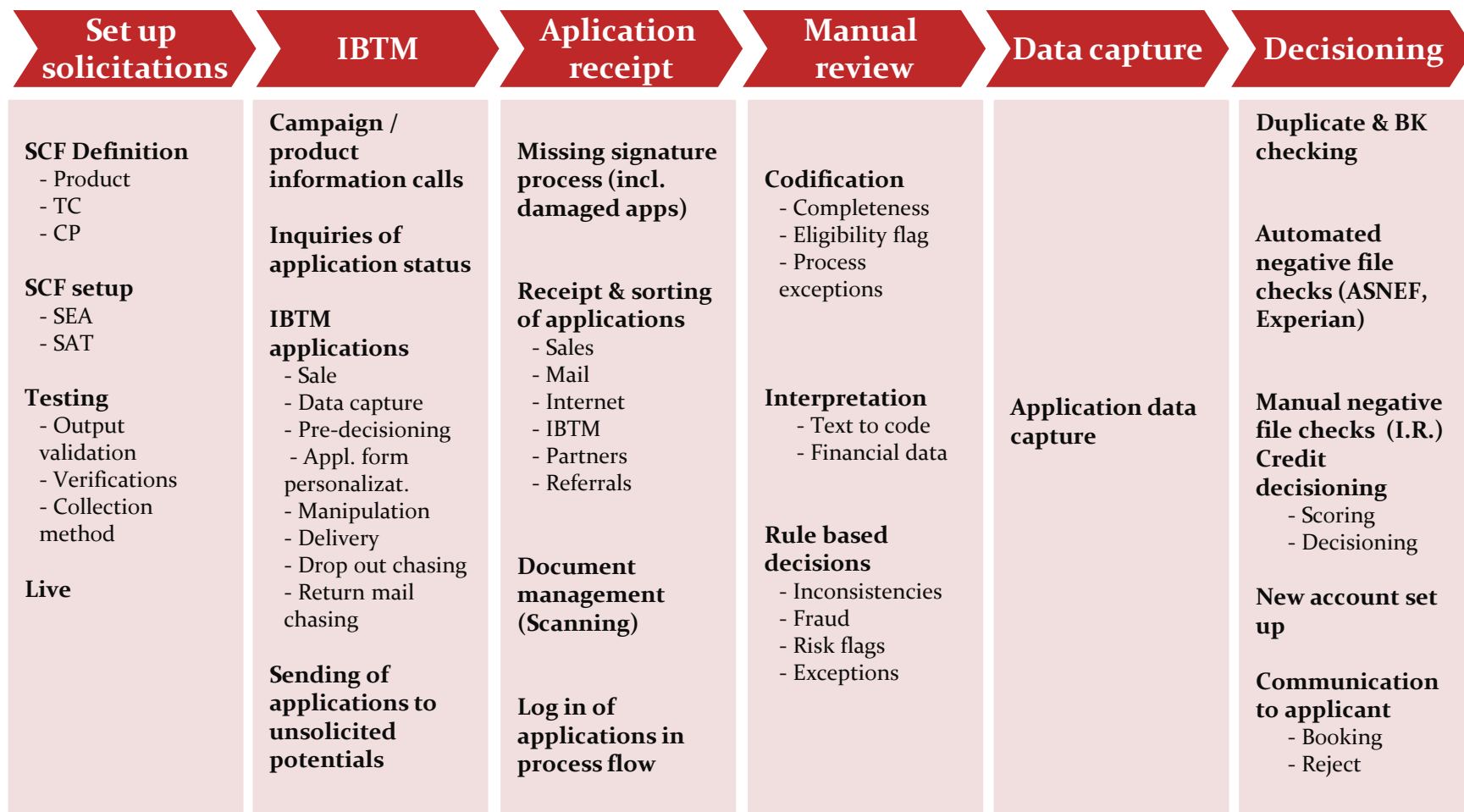
Fraude

Transacciones de fraude





Implementación de los requerimientos: Requisitos del proyecto I





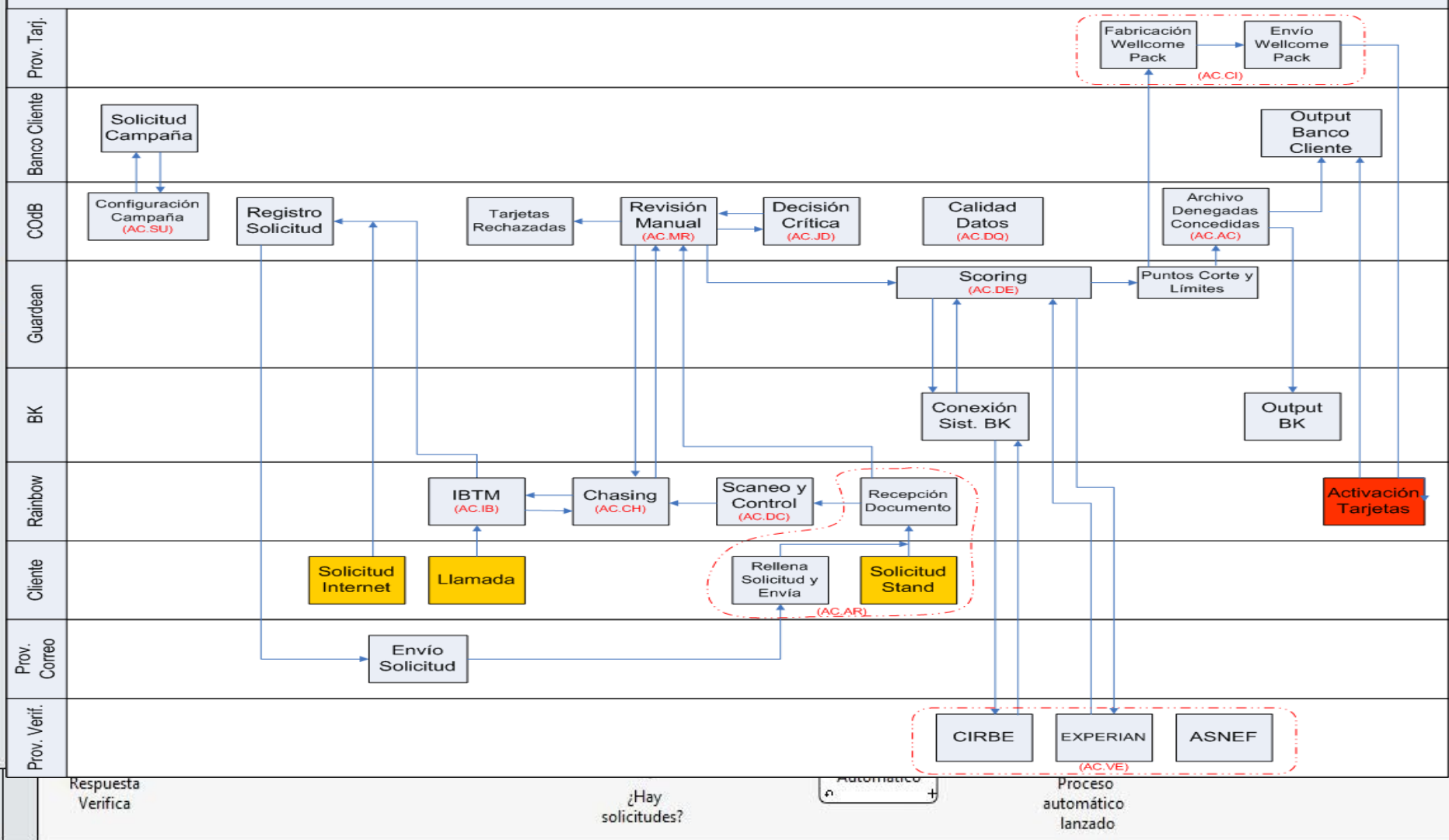
Implementación de los requerimientos: Requisitos del proyecto II



Chasing	Judgemental decisioning	Verifications	Archiving	Data quality	Card insurance & delivery
<p>Follow up for incomplete apps</p> <p>Product re-sale</p> <p>Proof sloping process</p> <p>App chasing:</p> <ul style="list-style-type: none"> - IBTM - Internet 	<p>Application receipt</p> <ul style="list-style-type: none"> - Register entry/exit - Sort (enquiry & decisioning) <p>Manual decisioning</p> <ul style="list-style-type: none"> - BK client ? - BK client investigation - Additional investigation - Additional documentation - Decision - Inform decision <p>Overwrite system decision</p> <ul style="list-style-type: none"> - System input - Max CL <p>Documentation Reporting</p>	<p>Data transfer to agency Segmentation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Exclusion rules - Job segmentation <p>Bank verification</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1st call attempt - 2nd call attempt - 3rd attempt with client <p>Self employed job verification (research, databases)</p> <p>Employee job verification</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1st call attempt Research (db, yellow pages, app, client) - 2nd call attempt - Data transfer from agency (results) <p>Pending requests query & investigation</p> <p>Incident management</p> <p>Reporting / metrics / invoicing</p>	<p>Log in application</p> <p>Packing</p> <p>Transport to external archiving facility</p>	<p>Application data capture Q&A</p> <p>Manual Review Q&A</p>	<p>Plastic production, transport and warehousing (EMV)</p> <p>Printing, transport and warehousing of welcome pack materials</p> <p>New WP setup specs</p> <p>Dynamic letter setup</p> <p>Embossing (EMV)</p> <p>Welcome packs manipulation</p> <p>Postage</p> <p>CAP (Bankinter access code) & PIN issue & delivery</p> <p>Card renewal process</p>



ACQUIRE CUSTOMERS BUSINESS PROCESS





Proceso integrado de tarjetas, mantenimiento y riesgo



Cliente

Cliente: Bankinter Consumer Finance
Producto: Obsidiana



Proyecto

Solución de principio a fin para procesar y gestionar tarjetas de crédito y débito.

Herramienta: Lombardi

Objetivos del proyecto

- **Adaptación rápida de los procesos** a los productos, clientes, canales y terceras parte: plástico, impresión, datos...
- **Disminución del tiempo de asentamiento:** vía integración de todos los procesos y políticas.
- **Gestión Multi-Partners.** Dotar de capacidad para crear, gestionar y operar bajo múltiples SLAs.
- **Control de Eficacia de Procesos:** Establecer flujos de proceso eficientes para incrementar la productividad.
- **Reducir el riesgo de cliente.** Conectar las políticas de riesgo con la estrategia de concesión de tarjetas.

Resultados y beneficios

- Conexión directa de las políticas de riesgo con la estrategia de concesión de tarjetas. Ajuste sin desarrollos IT de la realidad del mercado a la estrategia de la compañía.
- Reducción coste de gestión de partners estimada: 60%
- Mejora del time-to-market estimada: 3 Meses a 1 Mes.
- Reducción del coste de emisión de tarjeta estimado: 30%.





CLAVES BPM EN LOS MEDIOS DE PAGO: Eficiencia Operativa y Satisfacción del Cliente

- ***El equipo de consultores de SAYES ha participado en la definición y automatización del Proceso desde 2005.***
- ***El proceso está en fase de mantenimiento evolutivo: incorporando nuevos canales de comercialización, adaptándose a las normas regulatorias exigidas por los organismos internacionales y añadiendo a la cartera de gestión nuevos productos de financiación.***
- ***En ciclo de mejora continua y optimización de las operaciones; nuevos procesos aprovechan el marco de optimización existente y probado.***

***Iván Sanz
Consultor BPM***

***Empecemos a mejorar.....
sanz.ivan@sayes.es
+34 634 219 329***