

# Mejores prácticas en el **CANAL DE AUTOSERVICIO**

- . *¿Qué quiero conseguir con mi canal de autoservicio?*
- . *¿Qué objetivos ha establecido mi Entidad Financiera para medir el éxito de las estrategias en el canal?*
- . *¿Debe mi canal de autoservicio replicar la oferta de servicios proporcionados por la sucursal o complementarlos?*

*Con el fin de ayudar a las Entidades Financieras a responder a estas y otras preguntas, Fujitsu ha desarrollado una serie de recomendaciones que se basan en el estudio de las mejores prácticas adoptadas en el canal de autoservicio.*

## **Daniel-Zoe Jiménez Revert**

### **EL CONTEXTO ACTUAL: ¿CAMBIO DE PARADIGMA?**

Existen diversas formas de enfrentarse a la vida y, con ello, de dar respuesta a los problemas que van surgiendo, tanto en el ámbito personal como en el de la empresa. Mientras unos, por ejemplo, consideran el momento económico actual como el fin de una era; otros, sin embargo, lo imaginan como un cambio de paradigma o, simplemente, como el principio de nuevas oportunidades para mejorar la eficiencia y reducir costes.

Recesión, ralentización, estancamiento, consolidación, nacionalización, deflación, depresión, crisis... Es evidente que el panorama financiero internacional está cambiando de manera drástica. El pasado año 2008 será recordado como el "Año de la Crisis". El viaje empezó con Jérôme Kerviel y sus fraudulentas operaciones, ocasionando 4900 millones de euros de pérdidas a Société General y terminó con el escándalo provocado por la mayor estafa piramidal de la historia, a manos de Bernard Madoff.

Atravesamos tiempos difíciles, no cabe duda. En los últimos seis meses, por ejemplo, algunas de las principales Entidades Financieras de Estados Unidos han sido absorbidas por sus competidores: Washington Mutual fue comprada por JPMorgan Chase, Wells Fargo & Co integrada en Wachovia. Además, un total de 17 EE.FF. estadounidenses han quebrado, y otras como Northern Rock, Alliance & Leicester, Fannie Mae, Freddie Mac, Merrill Lynch, AIG, Fortis, Dexia, Bradford & Bingley, Hypo Real Estate, por nombrar algunas, se han librado de la bancarrota gracias a la intervención y al dinero público. Otras, como el gigante Lehman Brothers, han tenido peor suerte y sus activos han quedado finalmente repartidos entre varias Entidades ante su inminente quiebra. Esto último marcó un punto de inflexión en el diario de a bordo de ese barco que hoy viaja en un océano de cambio y que lleva pintada en proa la palabra Crisis.

## CONTEXTO ACTUAL: ¿CAMBIO DE PARADIGMA?

### Mentalidad Occidental vs Kaizen ¿Crisis = Oportunidad?

Es obvio que los cambios no son necesariamente negativos. De hecho, el cambio implica renovación, transformación, adaptación y, por supuesto, nuevas oportunidades. En esa línea se sitúan algunas interpretaciones que toman como base los caracteres kanji del japonés. La palabra “crisis” en este idioma (危機) está compuesta por los caracteres 危="peligro" y 機="oportunidad".



Nosotros, en Fujitsu, fieles a esta mentalidad, consideramos que ahora es el momento adecuado para emprender determinados proyectos de transformación en la oficina, adaptándola a los nuevos tiempos, a las nuevas necesidades, poniendo especial énfasis en la mejora de la eficiencia y en la reducción de costes. Por otra parte, resulta esencial darle al cliente lo que necesita y donde lo necesita. La personalización de los canales bancarios y el foco en la experiencia de usuario surgen como pilares básicos para hacer frente a los nuevos tiempos.

«Una oficina orgánica, en crecimiento, en continua mejora: La oficina Kaizen[...]»

Por esta razón, desde Fujitsu apostamos por una nueva concepción de la oficina. Una oficina orgánica, en crecimiento, en continua mejora: La oficina Kaizen, oficina que se nutre de las mejores prácticas bancarias y que adopta la concepción Lean para paliar los nocivos efectos de la crisis. Así, contrariamente a la visión pragmática occidental que se fundamenta en el “si no está roto/ si no está mal hecho, no hace falta repararlo/ no hace falta hacerlo de otra manera”, la filosofía Kaizen parte de una percepción más positiva, considerando que todo es susceptible de mejora “Cualquier cosa, aunque no esté mal hecha, puede mejorarse”.

Ahora más que nunca resulta primordial fortalecer las estructuras, preparándolas para el cambio, anticipándose a la competencia con el fin de captar nuevos clientes y mantener a los actuales, ya que en toda crisis surgen nuevas oportunidades.

«[...]consideramos que ahora es el momento adecuado para emprender determinados proyectos de transformación en la oficina, adaptándola a los nuevos tiempos, a las nuevas necesidades, poniendo especial énfasis en la mejora de la eficiencia y en la reducción de costes.»

## MEJORA CONTINUA DEL SERVICIO

En la última década los canales de distribución bancarios han experimentado una importante transformación, tanto en su función como en su diseño. Como resultado de esta transformación ha surgido un nuevo concepto de oficina bancaria: amable, diáfana y luminosa, en la que se suprime el tradicional búnker. Además, en la búsqueda por mejorar la eficiencia se han desplazado las operaciones de poco valor añadido a canales de menor coste, como la banca electrónica o los cajeros automáticos, permitiendo orientar la sucursal hacia el concepto de banca personal y retail store.

La Oficina Kaizen, de Fujitsu, es un modelo de oficina diseñado para obtener mayor eficiencia en la gestión y ahorro de costes.

Este modelo de oficina parte de nuestra visión Lean, que nos permite detectar qué es importante para el cliente, definir el proceso del flujo de valor, eliminar las tareas improductivas, modelizar, simplificar, automatizar y forjar la mejora continua.

Partiendo de esta concepción en la que se busca reducir al máximo funciones y tareas innecesarias, y se le ofrece al cliente el nivel de personalización que requiere con el fin de mejorar su experiencia de usuario con la Entidad, han surgido una serie de iniciativas en EE.FF. europeas que ilustran esta visión. Estas iniciativas resaltan los valores de una tendencia que sitúa al canal de autoservicio en el centro de la transformación de la oficina, y se fundamenta en el interés por reducir costes y potenciar la relación con el cliente.

### Nuevos tiempos, nuevas necesidades

Las renovadas necesidades de los clientes han favorecido la introducción de considerables avances en el autoservicio. Entidades como Fortis, en Bélgica, han desplegado una red de cajeros desplazados capaces de ingresar depósitos en estaciones ferroviarias y centros comerciales. Lugares donde, en palabras de Michael Anseeuw, Responsable de Desarrollo de Negocio de la Entidad, “ubicar una sucursal hubiera resultado imposible e instalar un cajero hubiera resultado demasiado limitado”. Por otra parte, Fortis ha iniciado un piloto para un nuevo servicio llamado “Banca Personal Directa” para los clientes de rentas más altas, que integra la web y la banca telefónica.

“El banquero personal gestiona la relación con el cliente remotamente aunque, si es necesario, puede transferir la consulta a un experto en la sucursal”, dice M. Anseeuw.

### ServiCaixa: El cajero diseñado por los clientes

A mediados de abril de 2008, “la Caixa” presentó un nuevo modelo de cajero automático, resultado de la experiencia directa de sus usuarios. El nuevo cajero, que fue diseñado tras realizar múltiples pruebas de usabilidad a más de 1000 usuarios, dispone de la tecnología más avanzada en prestaciones y diseño. La Entidad optó por potenciar la accesibilidad (altura única, pantalla inclinada) y usabilidad (alineación de las unidades de trabajo y señalización), además de incluir la última tecnología: reconocimiento de cheques, reciclaje de efectivo, posibilidad de reconocimiento biométrico, lectura contactless y comunicaciones Bluetooth.



### El Tele-Cajero de HSBC

Antes las personas solían ir a las cabinas telefónicas a llamar por teléfono. Ahora, también pueden sacar dinero. La Entidad de origen británico HSBC, en colaboración con BT, está inmersa en un programa para instalar kioscos, que además permitirán a sus usuarios realizar ingresos de efectivo y cheques en máquinas habilitadas para tal efecto.

## MEJORA CONTINUA DEL SERVICIO

El año pasado la Entidad incrementó su red en el país con 500 nuevos cajeros, incorporando 52 Tele-cajeros, 200 cajeros en estaciones de ferrocarril y otras ubicaciones remotas, además de 250 nuevas sucursales. “Hay una gran demanda de cajeros y una falta de lugares seguros donde instalarlos” dice Tim Pie, portavoz de HSBC. Además, la Entidad planea instalar otras 500 máquinas, 30 de las cuales estarán en cabinas de BT.

«[...]en la búsqueda por mejorar la eficiencia se han desplazado las operaciones de poco valor añadido a canales de menor coste, como la banca electrónica o los cajeros automáticos[...].»

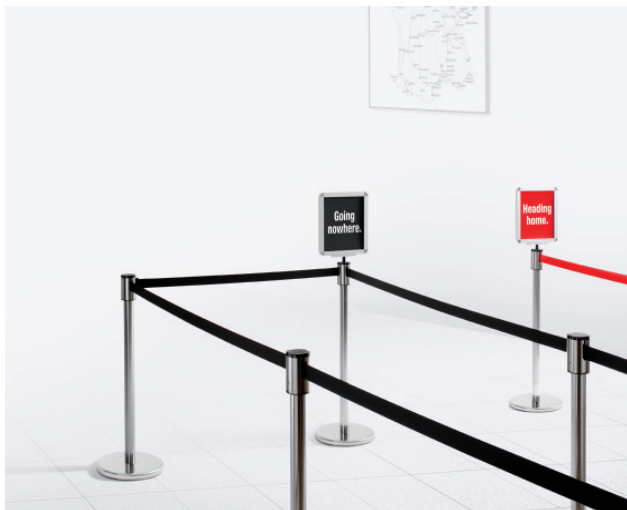
### El Autoservicio como pilar de la transformación de la oficina

Iniciativas como la de Fortis, “la Caixa” o HSBC, muestran el interés creciente de algunas Entidades Financieras por potenciar el canal de autoservicio con el fin de mejorar la rentabilidad y la satisfacción de sus clientes. Sin embargo, las necesidades de los clientes cambian con el tiempo, por lo que es primordial que las EE.FF., con el fin de dar respuesta a estos cambios, adapten y modifiquen este canal, estableciendo una serie de objetivos claramente delimitados en tiempo y acción de acuerdo con los intereses de sus clientes y las prioridades de la Entidad. De esta manera, si la EE.FF. busca realizar una verdadera transformación del canal con la que se obtengan resultados medibles, será imprescindible alinear la gestión tecnológica con los objetivos de negocio y, para ello, trazar un plan que incluya una serie de líneas estratégicas dirigidas a obtener el máximo de eficiencia.

¿Qué quiero conseguir con mi canal de autoservicio? La pregunta no es trivial y la respuesta es más complicada de lo que al principio pudiera parecer. Hoy todos somos conscientes de la necesidad de disponer de una amplia red de autoservicio, pero ello no implica hacer un uso eficiente de la misma. Así, en función de los objetivos establecidos por la Entidad, el canal puede ser destinado a replicar la oferta de servicios proporcionados por la sucursal o a complementarla.

Del mismo modo, es imprescindible determinar si el canal incurrirá en más gastos para la Entidad, o si, por el contrario, este pretende ser el vehículo hacia el que dirigir el tráfico de operaciones de poco valor añadido de la sucursal, reduciendo, de esta manera, costes.

«Estas iniciativas resaltan los valores de una tendencia que sitúa al canal autoservicio en el centro de la transformación de la oficina, y se fundamenta en el interés por reducir costes y potenciar la relación con el cliente.»



## LAS MEJORES PRÁCTICAS DEL CANAL DE AUTOSERVICIO

Para poder responder a estas preguntas no sólo es necesario tener claro qué se quiere conseguir con el canal, sino cómo hacerlo. Con el fin de ayudar a las Entidades Financieras en el establecimiento, desarrollo y expansión del canal, Fujitsu ha desarrollado una serie de recomendaciones que se basan en el minucioso estudio de las mejores y más exitosas prácticas llevadas a cabo en el autoservicio.

### Modelo de Autogobierno

En primer lugar, y como comentábamos anteriormente, es importante fijar una serie de objetivos tanto cuantitativos como cualitativos, ya que la falta de planificación lleva a la imposibilidad de determinar si el funcionamiento del canal es el correcto. Dicha planificación debe incluir objetivos a medio (entre uno y tres años) y largo plazo, y tiene que estar soportada por un modelo de Gobierno que se ajuste a la dimensión estratégica definida. Este modelo posibilita saber no sólo qué hace el canal, sino cómo lo hace, sirviendo esto, por ejemplo, para saber cuántas operaciones se completan satisfactoriamente, si se requiere.

Asimismo, la planificación y los objetivos definidos deben contar con una figura que se encargue de velar por su cumplimiento, orquestando los requerimientos y funciones del canal dentro de la organización y convirtiéndose, por tanto, en único responsable del mismo. No obstante, esta figura de Champion o Responsable Único del Canal deberá contar con la estructura necesaria para soportar la estrategia definida, disponiendo de una organización con capacidades y habilidades específicas, al menos a nivel funcional, y dedicada en exclusiva al canal. Además, este órgano de gestión deberá estar muy próximo al área de medios de pago de la Entidad.

### Right Channeling: Lo que el cliente necesite. Donde, como y cuando lo necesite

Existen diversas maneras de gestionar el canal de autoservicio y no cabe duda de que el éxito de esta gestión dependerá de las necesidades que se tengan y de los objetivos que se hayan establecido. Pese a todo, es innegable que para comprobar el éxito de una serie de estrategias estas deben basarse en objetivos medibles, tal y como ya hemos comentado. Además, existen una serie de factores, como las funcionalidades ofrecidas, la capacidad de personalización de las funciones del cajero o los niveles de usabilidad de las interfaces de usuario, que repercuten directamente en el éxito del canal. Por ello, no sólo es importante darle a los clientes lo que quieren, sino también donde y cuando lo necesitan. El uso de canales no adecuados para la prestación de determinados servicios desemboca en ineficiencias que impactan gravemente en la cuenta de resultados y en la satisfacción del cliente.

### Automatización y Venta cruzada

La gran aceptación que el cajero automático ha obtenido en la sociedad como canal de autoservicio ha propiciado que las Entidades Financieras incluyan funciones cada vez más sofisticadas. En la última década, algunas Entidades han destinado muchos esfuerzos al desarrollo de nuevos productos y servicios que fomenten el uso y que mejoren la experiencia del cliente, generando mayor cantidad de transacciones que reporten beneficios al canal. De hecho, estudios recientes demuestran que los consumidores demandan más y mejores servicios, prefiriendo emplear cajeros automáticos que ofrezcan un mayor número de funcionalidades.

Así, pese a que algunas Entidades llevan más de diez años ofreciendo funcionalidades avanzadas en sus cajeros, el verdadero desarrollo del canal de manera uniforme ha ocurrido en los últimos cinco años. Hoy, entre las funcionalidades ofrecidas por las EE.FF. podemos destacar aquellas que tienen como principal característica el favorecer la automatización del canal de autoservicio y aquellas que potencian el punto de venta.

En cuanto a las primeras, no cabe duda de que el interés por automatizar tareas no es algo exclusivo de este canal, sino que se extiende a través de toda la Entidad; sin embargo, en el ámbito del autoservicio cobra especial relevancia.



## **LAS MEJORES PRÁCTICAS DEL CANAL DE AUTOSERVICIO**

Algunas de las funcionalidades introducidas con este propósito son la automatización de los ingresos con aceptación de billetes y la posibilidad de pago de impuestos y recibos con devolución de monedas. Otras funciones innovadoras que reducen la carga administrativa de la oficina son la posibilidad de imprimir comprobantes de pago desde los terminales de autoservicio o la posibilidad de verificar el ingreso de cheques, visualizando su imagen escaneada a través del canal de autoservicio.

Por lo que respecta a las funcionalidades que potencian el punto de venta destacan algunas como la venta de entradas para cine y espectáculos, que lleva mucho tiempo implantada en España, las subastas de productos y la publicidad de terceros, que está disponible en el 20% del parque de cajeros de España.

### **La era de la personalización: “A mi manera”**

Hoy vivimos rodeados de máquinas. La interacción del hombre con la tecnología es constante, desde que uno se levanta hasta que se acuesta. En muchas ocasiones esta interacción no resulta una tarea agradable, ya que no siempre se diseña la tecnología teniendo en mente la usabilidad de la misma.

No debemos olvidar que la tecnología es un medio y no un fin en sí mismo, con lo que debe adaptarse al máximo a las necesidades de los clientes y no a la inversa.

Por otra parte, los gustos y las necesidades varían y no debe tratarse a todos los clientes por igual. Mientras a ciertos clientes les basta con disponer en su cajero de un par de funcionalidades básicas, como la de reintegro y consulta de saldo, a otros, sin embargo, les parecerá interesante y productivo poder usar funcionalidades avanzadas como el pago de determinados impuestos de la administración local o ingresar cantidades periódicas en cuenta a través del cajero.

En esta línea, debe tenerse en cuenta que, independientemente del tipo de usuario o de cómo utilice el servicio, será imprescindible permitir que se sienta cómodo con la tecnología y pueda, por ejemplo, personalizar el aspecto visual de la pantalla de bienvenida, incluyendo un listado de operaciones regulares, en lugar de forzar al usuario a navegar por todo el árbol de menús del sistema.

Esta función, por ejemplo, no sólo aumenta la velocidad de ejecución, permitiendo el acceso rápido del usuario a sus operaciones favoritas, sino que mejora los tiempos de disponibilidad del cajero, reduciendo esperas. Por otra parte, resulta muy útil para los usuarios disponer de funciones como la precarga de datos que permiten reducir la entrada manual de información para realizar pagos y transferencias.

La personalización, como hemos visto, juega un papel esencial en los servicios demandados por los clientes, sin embargo, esto no debe de ninguna manera complicar las cosas para el usuario. Más bien al contrario, tanto el hardware como el software deben facilitar la experiencia del usuario.

En cuanto al primero, las pantallas táctiles, muy extendidas ahora en otros dispositivos, permiten que el usuario interactúe con el cajero de manera más próxima y sin distraer la mirada de la pantalla. Además, estas maximizan el espacio necesario, aunque no deben servir como pretexto para descuidar aspectos como el feedback, que debe proporcionar al usuario la confirmación de que la máquina reacciona a su petición, bien sea con sonido o con algún tipo de animación derivada de su acción.



---

## LAS MEJORES PRÁCTICAS DEL CANAL DE AUTOSERVICIO

Por último, es esencial proporcionar una buena señalética, indicando el propósito y funcionalidades del cajero para potenciar el conocimiento y buen uso de las operativas disponibles. Asimismo, deben tenerse en consideración la ergonomía, muy importante para favorecer la usabilidad percibida y establecerse criterios de seguridad que incluyan elementos activos y pasivos, esenciales para proteger tanto al usuario, como al cajero.

En lo referente al software, la ubicación de los botones tiene especial relevancia. Su correcta colocación favorece una navegación fluida y mejora la curva de aprendizaje. Los menús, por otra parte, deben mostrar una clara jerarquía visual, desarrollando, igualmente, códigos visuales que orienten al usuario y eviten pérdidas de tiempo innecesarias. Por otra parte, deben aplicarse recursos gráficos para resaltar funcionalidades extra-bancarias, si se requiere. Finalmente, cabe destacar que una buena propuesta gráfica es fundamental para potenciar la marca y su posicionamiento.

### **El Soporte: Pieza esencial**

¿Quiere mejorar la rentabilidad del canal de autoservicio y la satisfacción de los clientes? ¿Necesita mejorar los ratios de disponibilidad de su red, con el fin de aumentar el volumen de operaciones? ¿Cuenta con un elevado número de errores en el diagnóstico de incidencias y averías? o ¿no logra, en muchos casos, resolver los problemas de la red en sus primeras intervenciones, redundando en posteriores actuaciones para la completa resolución de las incidencias?.

Tradicionalmente, las EE.FF. gestionaban sus redes de cajeros internamente. El canal de autoservicio tenía como función principal descargar a las sucursales del tráfico de operaciones rutinarias y que menor valor aportaban al negocio. En la actualidad, la variedad de marcas y protocolos derivados de la creciente actividad de fusiones y adquisiciones hacen de la gestión de la red de autoservicio una labor cada vez más compleja.

Además, gestionar y operar la red de autoservicio conlleva el despliegue de multitud de recursos y representa una inversión considerable.

El canal de autoservicio ha experimentado una notable evolución, tanto en su diseño como en los servicios que proporciona a sus usuarios. La complejidad de las nuevas funcionalidades, cada vez más avanzadas, el aumento de la competencia y la necesidad por parte de las EE.FF. de mejorar la satisfacción del cliente prestando un servicio impecable hacen necesario disponer de un eficiente nivel de soporte que garantice el servicio.

Hoy, las Entidades Financieras no pueden permitirse interrupciones en la red de autoservicio que puedan resultar en periodos de inactividad. Las EE.FF. deben estar siempre disponibles para dar respuesta a las necesidades del cliente en tiempo real. Por lo tanto, monitorizar y mantener pro-activamente la red de autoservicio ayuda a prevenir de manera eficaz los periodos de inactividad, mejorando la calidad del servicio y la rentabilidad del canal.

**«[...]la Entidad debe dotarse de las herramientas apropiadas, contar con un Centro de Gestión especializado, y un grupo de Soporte en Campo.»**

Para ello, y con el fin de dar respuesta a las incidencias que pudieran ocasionarse en el canal, la Entidad debe dotarse de las herramientas apropiadas, contar con un Centro de Gestión especializado, y un Grupo de Soporte en Campo.

El Centro de Gestión deberá estar integrado por dos niveles de soporte: Service Desk y Soporte Experto, además de contar con un Grupo de Análisis.

El Service Desk debe encargarse del día a día de la gestión de la red, recibiendo y gestionando las incidencias. Este nivel de soporte administra las relaciones con el cliente en tiempo real, teniendo la capacidad de establecer prioridades de acuerdo con el impacto potencial para el negocio, con el fin de asegurar una respuesta adecuada a los requerimientos de servicio, apoyándose en las políticas y criterios establecidos por los SLM (Service Level Managers) y acordadas con el cliente.

## **LAS MEJORES PRÁCTICAS DEL CANAL DE AUTOSERVICIO**

A este grupo debe exigírsele un porcentaje determinado de resolución de incidencias en remoto, introduciendo una serie de medidas o indicadores para medir y valorar la calidad del servicio. Por otra parte, resulta esencial medir la cantidad de incidencias que se escalan al Soporte Experto, no debiendo estas superar, por ejemplo, el 0,5% del total de las incidencias recibidas. Esto último tiene especial relevancia, ya que no hacerlo lleva a saturar los otros niveles de soporte, que son más costosos y menos ágiles, redundando en la disponibilidad.

El Service Desk, además, debe ser proactivo. Este grupo no debe esperar a que un cajero, o parte de la red falle, sino que debe anticiparse a las caídas de la red, detectando anomalías y una vez suceden actuar lo más rápido posible, disminuyendo con ello las pérdidas en la calidad del servicio. Así, un adecuado nivel de proactividad rondaría, en casos óptimos, el 80% del tiempo del Service Desk, siendo este destinado a monitorizar y vigilar la red, anticipándose a las incidencias.

El Soporte Experto, sin embargo, debe ser un nivel de soporte técnico no destinado a resolver incidencias rutinarias, sino a proporcionar asistencia proactiva orientada al cliente y de carácter avanzado.

Además, si la Entidad Financiera dispone de una extensa red de autoservicio (más de 1000 cajeros), sería recomendable que contara con un Grupo de Análisis como parte de su Centro de Gestión de Autoservicio.

El Grupo de Análisis, al igual que el Soporte Experto, no debe dedicarse al día a día de la red, sino que debe tener un carácter preventivo y proactivo. Este grupo se encargará de realizar previsiones de uso en función de la estacionalidad, analizando históricos, y deberá proporcionar una perspectiva global y no puntual de la red.

Por esta razón, el Grupo de Análisis no tiene que involucrarse en el día a día, sino buscar tendencias y desviaciones, proporcionando una visión macro que pueda ofrecer planes de mejora.

El Grupo de Soporte en Campo, a diferencia del Service Desk, no administra ni redirecciona las incidencias, sino que debe resolverlas in-situ.

El Soporte en Campo cuenta con dos niveles de especialización. El primer nivel, o Soporte en Campo no Especializado, debe resolver el 80% de las averías. El segundo nivel, o Soporte en Campo Especializado, sin embargo, debe resolver el 95% de las averías que recibe en menos de 24 horas, y el 99,5% en menos de 48 horas. Por otra parte, el 85% de las averías deben resolverse con una sola visita y su índice de repetición debe ser menor del 1%.

Para lograr lo anterior, el Grupo de Soporte en Campo debe contar con una buena logística de piezas, esencial para disminuir los tiempos de resolución. Además, la distribución geográfica de los técnicos y su formación juegan un papel esencial. Del mismo modo, los técnicos deberán contar con las herramientas adecuadas (herramientas de diagnóstico, kit de repuestos) y, por supuesto, contar con el soporte de un buen equipo de Service Desk.





## FUJITSU: LA EXPERIENCIA SÍ IMPORTA

El correcto funcionamiento del canal de autoservicio obedece a multitud de factores. Sin embargo, aunque las métricas empleadas por las Entidades Financieras difieran y los objetivos para determinar el éxito del canal varíen en función de las estrategias adoptadas, existen, como hemos visto, un conjunto de mejores prácticas que pueden ayudar a mejorar la eficiencia del canal de autoservicio.

En primer lugar, las Entidades deben contar con un modelo de autogobierno para el canal, ajustado a la dimensión estratégica definida y que soporte los objetivos cuantitativos y cualitativos establecidos. Además, las Entidades tienen que definir su estrategia de Right Channeling, en la que factores como la automatización, el grado de personalización y los niveles de usabilidad repercutirán directamente en el éxito del canal. Finalmente, con el fin de dar soporte al canal, anticipándose a las incidencias que pudieran ocurrir o respondiendo de manera inmediata a las averías que suceden en el canal, la Entidad debe dotarse de las herramientas apropiadas, contar con un Centro de Gestión de Autoservicio y un Grupo de Soporte en Campo.

Fujitsu Services es una compañía europea líder en soluciones y servicios TI. Su actividad se centra en maximizar el valor de las tecnologías de la información -a través de la consultoría, la integración y los servicios gestionados-, para sus clientes en los sectores de Banca, Gobierno, Sanidad, Telecomunicaciones, Retail e Industria. Con una facturación anual de 3598 millones de euros, emplea a más de 19 000 personas en 20 países.

Fujitsu Services cuenta con más de 30 años de experiencia en el canal de autoservicio. La compañía inició la provisión de hardware, soluciones y servicios en el 1973 en torno al negocio de cajeros automáticos. Siete años más tarde, Fujitsu Services era ya uno de los principales fabricantes y proveedores de servicios para el canal autoservicio del país.

Actualmente, la compañía cuenta con una completa oferta de soluciones y servicios “end-to-end” que abarcan desde el hardware, pasando por el software (de infraestructura, de aplicación, de gestión de la red, etc.), hasta los servicios de consultoría, desarrollo, mantenimiento y gestión integral de la red de cajeros.

Su amplia experiencia en el sector y su extenso abanico de clientes le han convertido en el mayor proveedor de Gestión Integral de Cajeros del mercado:

- De los 61 000 cajeros automáticos instalados en España, el 27% son fabricados por Fujitsu. Asimismo, la empresa mantiene el 23% del parque y gestiona el 16%.
  - o 1 de cada 4 cajeros opera con aplicación de negocio de Fujitsu.
  - o 1 de cada 5 cajeros es mantenido por Fujitsu.
- La solución F<sup>2</sup>NM desarrollada por Fujitsu para la gestión de redes de autoservicio monitoriza y controla cerca de 9000 cajeros en España.
- Fujitsu gestiona cerca de 600 incidencias diarias.
- Desde el Centro de Gestión de Autoservicio de “la Caixa” Fujitsu gestiona 300 intervenciones en campo al día (averías y primer nivel).
  - El 11% de las oficinas bancarias en España opera con la solución de terminal financiero multicanal de Fujitsu.
- Fujitsu lidera en España la transformación del tratamiento de efectivo en oficinas y la adopción del framework de reciclaje de efectivo, con cerca de 4000 dispositivos en operación.
- Fujitsu dispone de la red logística más grande de España.

# ¿Quién **OPINA**?

ZOE JIMÉNEZ



Zoe Jiménez es Consultor Senior de Servicios Financieros en Fujitsu Services. Como especialista del mercado financiero y apoyado en su amplia experiencia como Analista en el área de Market Intelligence, Zoe recoge en este documento algunas de las mejores prácticas que se están aplicando en el canal de autoservicio. Desde el área de Consultoría y Operaciones de Servicios Financieros a la que pertenece, trabajan para acercar la tecnología a las Entidades e innovar los servicios financieros. Fujitsu Services creó esta área en el año 2001 con el objetivo de acompañar a las Entidades en la transformación de sus modelos de negocio. Actualmente, estos creadores de tendencias desempeñan un papel fundamental dentro de la división de Servicios Financieros de Fujitsu Services, colaborando con las Entidades para redefinir sus estrategias futuras de negocio centradas en la eficiencia y la innovación.

## SU OPINIÓN

Zoe agradecería sus comentarios por correo electrónico  
([zjimenez@mail.fujitsu.es](mailto:zjimenez@mail.fujitsu.es))



## PREGUNTE A FUJITSU

Tel. 901 100 900, via email [info@mail.fujitsu.es](mailto:info@mail.fujitsu.es)  
o visite [es.fujitsu.com](http://es.fujitsu.com)

Copyright © Fujitsu Services Limited 2009. All rights reserved. No part of this document may be reproduced, stored or transmitted in any form without the prior written permission of Fujitsu Services Ltd.

Fujitsu Services endeavours to ensure that the information in this document is correct and fairly stated, but does not attempt liability for any errors or omissions.