

Según la VI Edición del World Retail Banking Report

## Las comisiones de los servicios bancarios globales siguen descendiendo

- Los consumidores pagan una media de 70,3 euros por servicios bancarios, lo que equivale a un descenso de un 2% en 2008
- En España el precio que las entidades cobran por los servicios bancarios ha descendido un 7,2 % en 2008, frente al 4,6% de reducción que se produjo en 2007
- Internet se posiciona como un canal low cost: los usuarios activos de servicios bancarios por la red pagan un 34% menos que los usuarios activos que acuden a las oficinas
- El informe incluye un análisis sobre el mercado hipotecario y muestra que el 80 por ciento de las entidades no tiene una visión integral del modelo de rentabilidad de sus hipotecas. El 57 por ciento asegura que la mejora de la productividad y de sus capacidades de venta personalizada de hipotecas como sus prioridades para los próximos cinco años

Madrid, 30 de marzo de 2009 – En 2008, el precio medio para los usuarios activos de servicios bancarios experimentó un descenso del 2% hasta situarse en 70,3 euros globalmente, variando los niveles de precios entre 54,3 euros en Asia-Pacífico y 76,6 euros en los países europeos no pertenecientes a la Zona Euro. Sin embargo, esta estabilidad global oculta oscilaciones de precios entre países y regiones. Éstos son algunas de las claves de la sexta edición anual del World Retail Banking Report (WRBR) publicado por Capgemini, UniCredit y la Asociación Europea de Dirección y Marketing Financiero (EFMA).

Los hallazgos de este informe se basan en una encuesta de mercado ampliamente detallada realizada en ocho países europeos (entre ellos España), Estados Unidos y Japón, en entrevistas a ejecutivos en 54 bancos comerciales de primer orden en 17 países, y en un análisis en profundidad de la rentabilidad. El WRBR se enfoca este año en el mercado hipotecario y analiza bancarias pasadas, los cambios estructurales del mercado, los desafíos a los que se enfrenta el sector hipotecario y las soluciones clave que los bancos deberían aplicar con éxito durante esta importante encrucijada en 2009 y más allá.

El informe destaca que los precios bajaron ligeramente en la mayoría de las regiones: 1,4% en Norteamérica, 2,3% en Asia-Pacífico y 6,1% en la Zona Euro europea (debido a los drásticos descensos experimentados en Irlanda, donde se introdujeron paquetes: 33,3%, y en España: 7,2%). En los países europeos no pertenecientes a la Zona Euro, los precios se incrementaron en un 1,6% para los usuarios activos locales. En todas las regiones, los pagos siguieron representando la mayor proporción de la estructura de comisiones por servicios bancarios, a pesar de que el espectro pasó de un alto 66% en Norteamérica a un bajo 47% en Asia-Pacífico.

La mayoría de los países incluidos en la encuesta a la que hace referencia el informe aplican ahora estrategias de precios, donde los servicios que se prestan por Internet son menos caros que los servicios que se prestan en las oficinas. El informe detalla que el usuario activo de Internet pagó 31 euros menos que el usuario activo de oficina. Algunos países nórdicos han establecido precios extremadamente atractivos para los servicios online, para animar a los clientes a que recurran a Internet siempre que haya productos disponibles. Las frecuencias de utilización indican que esta estrategia de precios influye directamente en el comportamiento del consumidor.

En el *World Retail Banking Report 2009* se identifica que el Espacio Único de Pago en Euros (EUPE) sigue reduciendo los precios en la Zona Euro europea. Se esperaba que la estructura de pagos estandarizada del EUPE a través de la Zona Euro llevaría a una intensificación de la competencia acompañada de una reducción de los precios -el precio de los medios de pago ha venido descendiendo anualmente en un 3,6% en la Zona Euro desde 2006-. Así pues, se ha pasado de 60,9 a 57 euros este año, al tiempo que permanecía relativamente estable (con un descenso de 0,7 euros) en el resto del mundo.

El informe resalta el descenso esperado de los precios en los próximos cinco años. La consecuente reducción de los ingresos a corto plazo llevará a los bancos a tener presente que las actividades bancarias básicas constituyen la columna vertebral de su relación con los clientes. Los precios han experimentado un descenso del 2% desde el año pasado, situándose la reducción anual en un 1,2% desde 2005. Y este descenso puede continuar, debido al desarrollo de los bancos online de bajo coste, a la transparencia de los precios que incentivan las autoridades de reglamentación y las asociaciones, al impacto de Internet y a la convergencia geográfica de los precios. En consecuencia, los bancos van a tener que crear valor para los consumidores de nuevas maneras ampliando el alcance de sus servicios a los productos no financieros. Está previsto asimismo que se vean obligados a reforzar el valor añadido que aportan a sus clientes personalizando su enfoque al consumidor y desarrollando sus capacidades de asesoramiento.

### **El fin de la tendencia positiva en el mercado hipotecario lleva a reinventar los modelos de negocio**

En el análisis que el informe realiza sobre el mercado hipotecario, la crisis de las “subprime” marcó en 2008 el claro final de las tenencias positivas en este mercado, con una explosión de los costes de financiación y la consecuente severidad del impacto en la rentabilidad de las hipotecas. Para asegurarse de estar preparados para afrontar los

desafíos que se avecinan, los bancos comerciales tendrán que introducir cambios considerables y desarrollar modelos más orientados a mejorar la rentabilidad de las hipotecas, según el *World Retail Banking Report*.

El informe llega a la conclusión de que la rentabilidad unitaria de las hipotecas experimentó un descenso generalizado entre 2003 y 2007, principalmente como resultado de la reducción del margen de intermediación (en una media de 50 puntos básicos en los principales mercados), debido a la intensa competencia entre los bancos comerciales. Como tales, estos bancos se están viendo obligados a prepararse para afrontar un descenso significativo de las actividades hipotecarias en razón de tres factores principales de la crisis de las “subprime”: la desaceleración general de la economía, la crisis de activos y su impacto en el coste de la financiación, y la amenaza de un incremento del coste del riesgo. Es probable que prosiga la tendencia general hacia la reglamentación destinada a proteger a los consumidores (por ejemplo, mediante la imposición de límites a las penalizaciones por reembolso anticipado de los préstamos y de techos a los tipos totales aplicados a los consumidores), lo cual incidirá a su vez en la rentabilidad unitaria de las hipotecas.

Más del 80% de los bancos encuestados notificó que concentra sus análisis de rentabilidad exclusivamente en el margen neto por intereses, mientras que otros también tienen en cuenta otros ingresos (comisiones, márgenes de los seguros) en este mix. Sin embargo, solamente unos pocos hacen lo correcto para triunfar hoy, habiendo desarrollado una visión completa de la rentabilidad de las hipotecas, incluidos los ingresos, el coste del riesgo, el coste de explotación y el coste del capital empleado; y utilizan los indicadores clave de la rentabilidad (utilidad neta operativa después de impuestos (NOPAT), valor económico añadido (EVA) y rendimiento del capital ajustado en función del riesgo).

El informe encuestó a los bancos con el fin de determinar sus oportunidades y actividades prioritarias destinadas a abordar este nuevo mercado durante los próximos cinco años. El 57% de los entrevistados mencionó la mejora de la productividad y las capacidades de ventas de hipotecas como su oportunidad número uno, seguidas de los precios y la gestión del riesgo (con un 55%) y de la optimización de la TI de Middle Office (seguimiento del mercado) / Back Office (servicios administrativos) (con un 45%).

Según Ricardo Cruz-Estadao, responsable de Servicios Financieros de Capgemini España: *“En los próximos cinco años, la evolución del mercado hipotecario obligará a las entidades a desarrollar propuestas de marketing más innovadoras que mejoren la venta de hipotecas aunque, esta vez, con un especial enfoque en incrementar la rentabilidad del producto, mejorando la venta cruzada de productos accesorios que tengan reflejo directo en su cuenta de resultados. En este contexto, los bancos deberán optimizar las estrategias de precios personalizadas basadas en el perfil de riesgos/rentabilidad del cliente para lo que será necesario la integración de herramientas de gestión del riesgo-rentabilidad en los procesos de negocio bancarios, tanto de hipotecas y del resto de productos de crédito. Esto será un factor clave de éxito para incrementar el negocio en un entorno económico y competitivo más agresivo”*.

De hecho, casi el 70% de los bancos encuestados indicó que la fijación de precios basados en los clientes es cada vez más importante en el contexto de Basilea II, la restricción del capital y el creciente riesgo del cliente. Es más, los bancos comerciales tratan de diferenciar aún más sus precios en función del riesgo y el valor potencial del cliente.

El estudio ha llegado asimismo a la conclusión de que es necesario que los bancos comerciales se replanteen sus modelos de negocio y vuelvan a los modelos tradicionales reviertan a su enfoque histórico basado en la captación de depósitos, dejando atrás el modelo basado en el crédito de los últimos años. En realidad, en este contexto de crisis, es cuestionable la capacidad de las entidades especialistas en hipotecas para sobrevivir por sí solas.

Los bancos comerciales con las mayores tasas de productividad que en el pasado dependieron de estrategias donde posicionaban la hipoteca como un producto gancho para la captación del cliente, van a tener que cambiar su enfoque por una estrategia híbrida – la creciente importancia de la venta cruzada empujará a los bancos a abandonar esta estrategia, dado que el descenso de los volúmenes les obligará a embarcarse en la venta cruzada de más productos, mientras que el endurecimiento de las restricciones de la normativa aplicable a determinados paquetes (como la hipoteca más seguro de préstamo) amenazará a aquellos bancos que dependan exclusivamente de las estrategias de gancho.

*“La competencia, la crisis financiera y la reglamentación han convertido a la hipoteca en el líder perdedor indiscutible de la banca europea al por menor. Es necesario que los bancos revisen sus estrategias hipotecarias y reaccionen en numerosas direcciones, teniendo asimismo en cuenta las expectativas del público en general”*, sostiene Roberto Nicastro, Subdirector Ejecutivo del Grupo UniCredit S.p.A. y responsable de su división de banca retail.

El *World Retail Banking Report 2009* está disponible desde hoy y se puede descargar en [www.capgemini.com/wrbr09](http://www.capgemini.com/wrbr09).

### **Acerca del World Retail Banking Report 2009**

El impacto de la crisis financiera e inmobiliaria en los modelos de negocio de la banca retail está obligando a los bancos a reevaluar sus modelos de rentabilidad de las hipotecas. El WRBR 2009, elaborado por Capgemini, UniCredit y la EFMA, analiza el efecto de la crisis en las hipotecas basándose en las conclusiones de una encuesta de mercado ampliamente detallada, 54 entrevistas bancarias y un análisis en profundidad de la rentabilidad de las hipotecas. Los resultados abarcan las actividades y estrategias pasadas en materia de hipotecas, los cambios estructurales del mercado, los desafíos a los que se enfrenta el sector hipotecario y las soluciones clave que los bancos deberían aplicar con éxito durante esta importante encrucijada en 2009 y más allá. Este informe ofrece asimismo análisis detallados de los precios de los servicios bancarios en Europa, Norteamérica y Asia-Pacífico, tomando como base datos de 203 bancos en 26 países. Mostrando los nuevos perfiles de utilización de los usuarios de las oficinas frente a aquellos de Internet, este informe analiza las repercusiones que Internet está teniendo en las pautas de consumo y en las estrategias de precios de los bancos que prestan servicio a los particulares. Para

descargar este informe, las personas interesadas pueden visitar nuestro sitio web <http://www.capgemini.com/wrbr09>.

### **Acerca de Capgemini**

Capgemini, uno de los líderes en servicios de Consultoría, Tecnología y Outsourcing del mundo ayuda a sus clientes a transformar y mejorar su negocio haciendo uso de la tecnología. La compañía se compromete a favorecer la libertad de acción de sus clientes y a optimizar sus resultados. Para ello, se apoya en un método de trabajo único que ha denominado Collaborative Business Experience y en un modelo de producción llamado Rightshore®, que ayuda a alcanzar el equilibrio adecuado entre el talento de Capgemini en distintos lugares, trabajando como un solo equipo para entregar al cliente la mejor solución para su negocio. Presente en más de 30 países, Capgemini ha alcanzado unos ingresos globales de 8.710 millones de euros en 2008 y emplea alrededor de 90.000 personas en todo el mundo.

Para más información: [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com)

La **Unidad de Negocio de Servicios Financieros Globales de Capgemini** (FS GBU) aporta una profunda experiencia en la industria, ofertas de servicio mejoradas y un modelo de prestación globalizado de próxima generación destinado a la industria de servicios financieros. Con una red de 15.000 profesionales dedicados a servir a más de 900 clientes en todo el mundo, la FS GBU colabora con empresas líderes en los sectores de la banca, los seguros y los mercados de capitales, residiendo su objetivo en crear valor tangible. Las personas interesadas en obtener más información pueden visitar nuestro sitio web en [www.capgemini.com/financialservices](http://www.capgemini.com/financialservices).

### **Acerca de UniCredit**

Con unos activos totales cuyo valor supera el millón de millones de euros, y posicionado entre los primeros grupos financieros de Europa, UniCredit está presente en 22 países, con más de 40 millones de clientes, más de 10.000 oficinas y aproximadamente 177.000 empleados al 30 de septiembre de 2008. En la región de la CEE, UniCredit opera la mayor red bancaria internacional con más de 3.400 oficinas y puntos de venta. El Grupo ejerce su actividad en los países siguientes: Azerbaiján, Bosnia y Herzegovina, Bulgaria, Croacia, Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, Hungría, Kazajstán, Kirguistán, Letonia, Lituania, Polonia, República Checa, Rumanía, Rusia, Serbia, Turquía y Ucrania. Las personas interesadas en obtener más información pueden visitar nuestro sitio web en [www.unicreditgroup.eu](http://www.unicreditgroup.eu).

### **Acerca de la EFMA**

La Asociación Europea de Dirección y Marketing Financiero (EFMA) fomenta la innovación en el campo de la financiación destinada a los particulares en Europa, favoreciendo el debate y el intercambio de puntos de vista entre los principales actores implicados en el cambio. Fundada en 1971, la EFMA engloba 2.450 marcas de servicios financieros en todo el mundo, incluido el 80% de los grupos bancarios más importantes en Europa. Por medio de eventos regulares, publicaciones y su extenso sitio web, esta asociación aporta a los profesionales que prestan servicios financieros a los particulares respuestas a sus preguntas acerca de las cuestiones principales que inciden en su actividad: estrategias de multidistribución, aproximación al cliente, CRM, comercialización de productos y servicios y mejora de la rentabilidad

La EFMA es sobre todo una asociación dinámica, que brinda una magnífica oportunidad de debate e intercambio de opiniones sin ningún tipo de limitaciones comerciales. Ofrece a sus afiliados un amplio abanico de servicios exclusivos y descuentos en actividades de pago. La fidelidad de sus afiliados y su apoyo financiero permanente constituyen la mejor prueba de su eficiencia. Las personas interesadas en obtener más información pueden visitar nuestro sitio web [www.efma.com](http://www.efma.com).

*Rightshore® es una marca propiedad de Capgemini.*