



Banca y Servicios Financieros Online

Perspectiva Europea

Jesús Pedraza

jpedraza@idc.com

El Escorial, 18/7/00

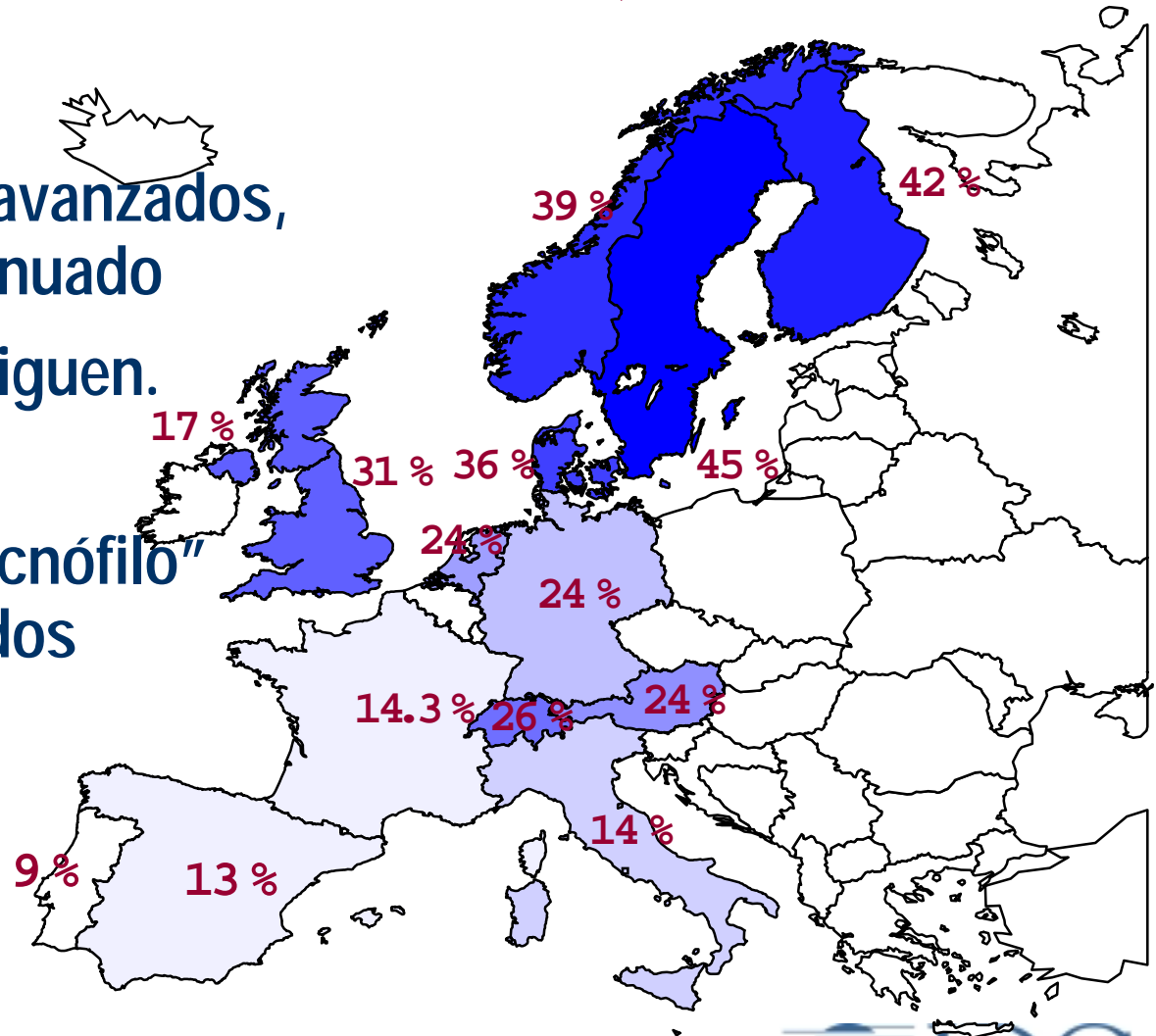
 **IDC**
Analyze the Future

Agenda

- **Tecnologías posibilitadoras del cambio**
- **Situación de Banca online**
- **Tendencias en TI del mercado financiero**
- **Conclusiones**

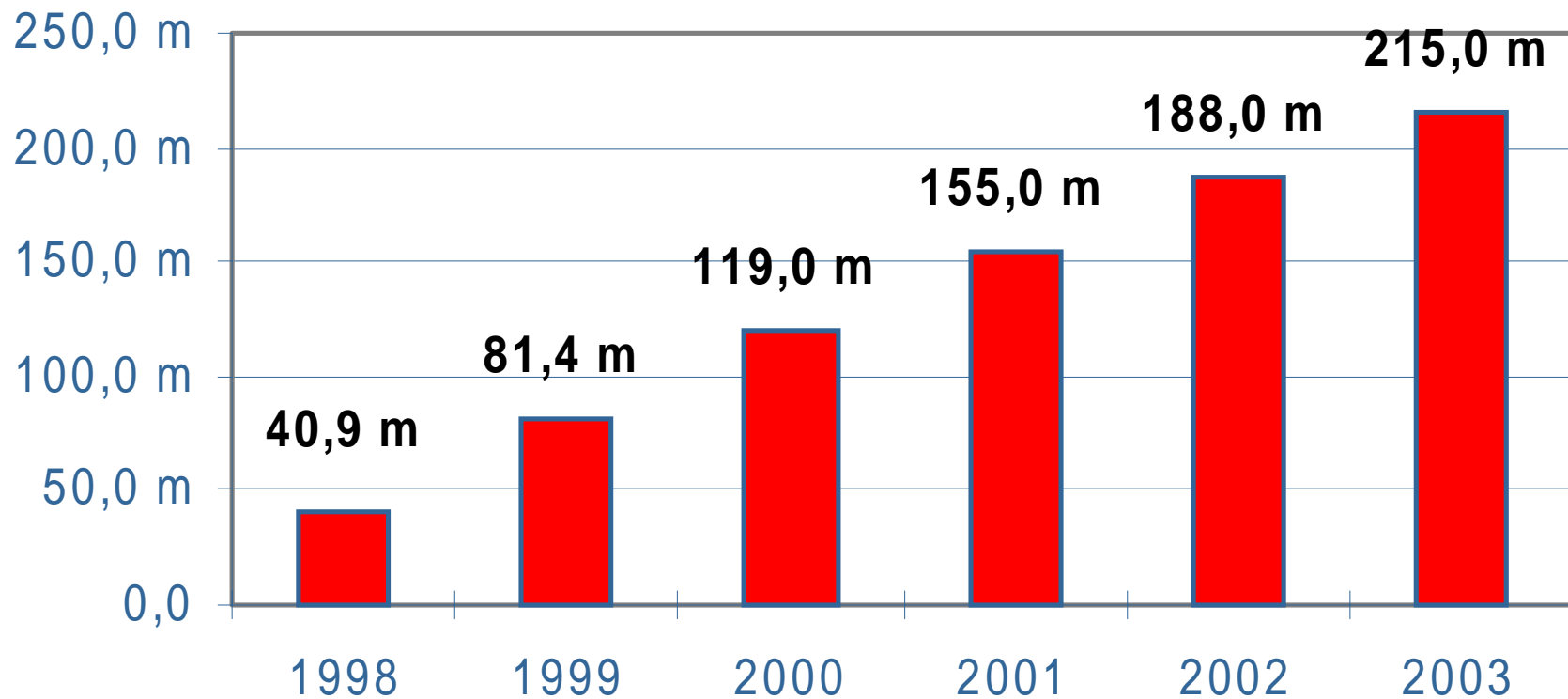
Usuarios de Internet, 1999

- Países Nordicos más avanzados, Alto crecimiento continuado
- UK, Holanda y Suiza siguen.
- Pasa de fenómeno "tecnófilo" a herramienta para todos
- 2000: Se espera alto crecimiento en el Sur de Europa



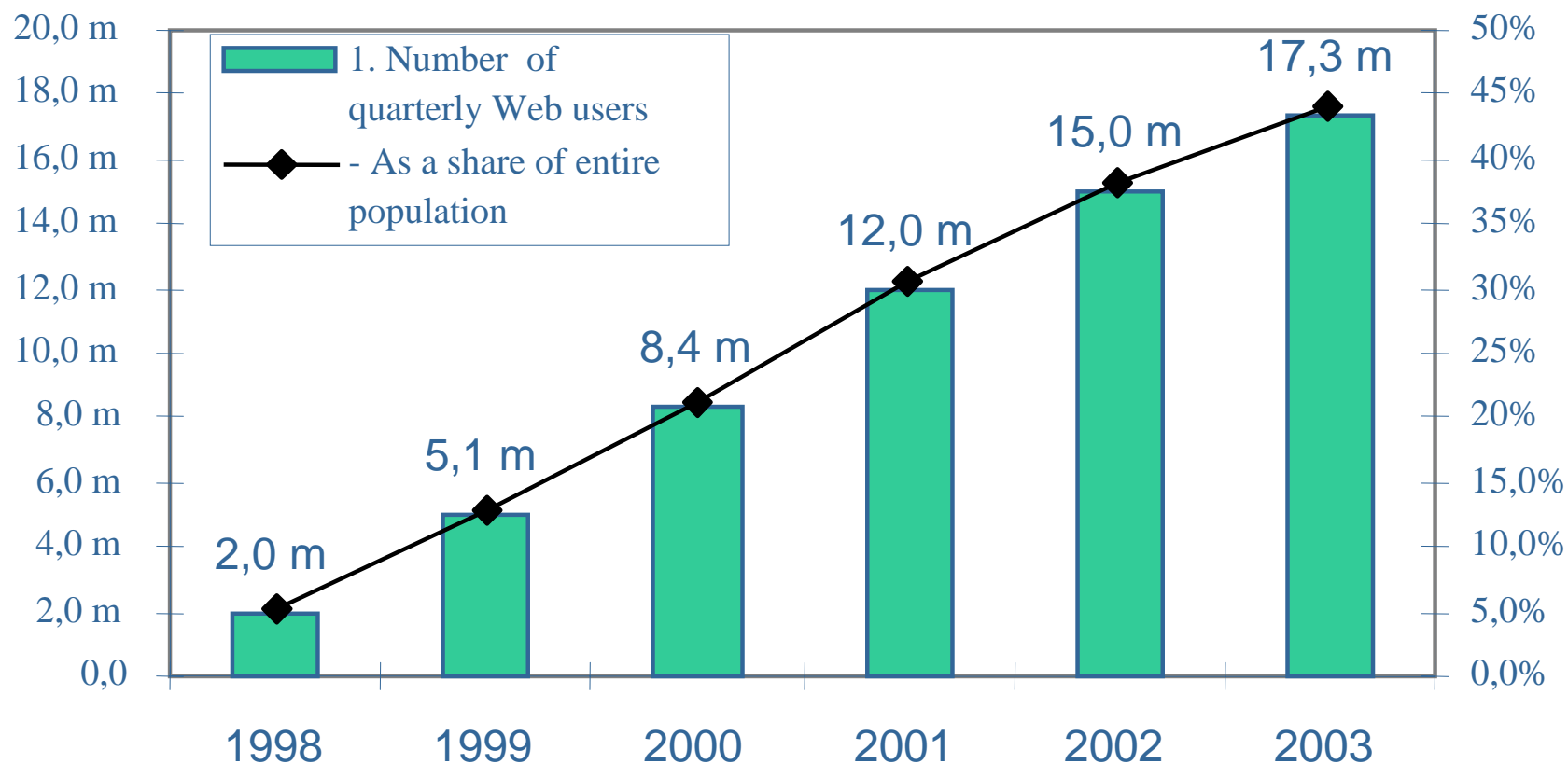
Usuarios de Internet en Europa, 1999-2003

Number of quarterly Web users



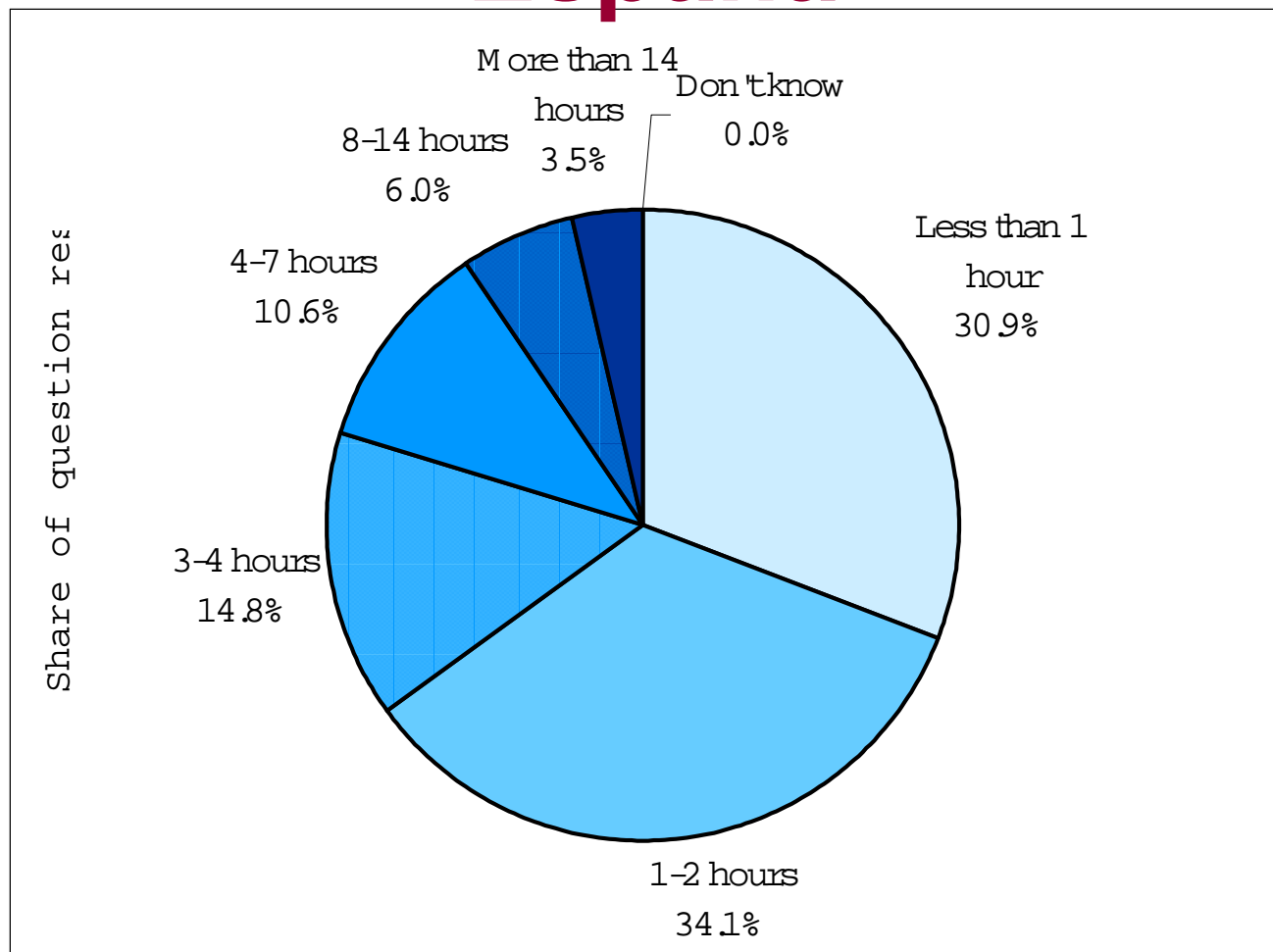
Source: IDC Internet Commerce Market Model Version 6.0

Penetración de Internet en España



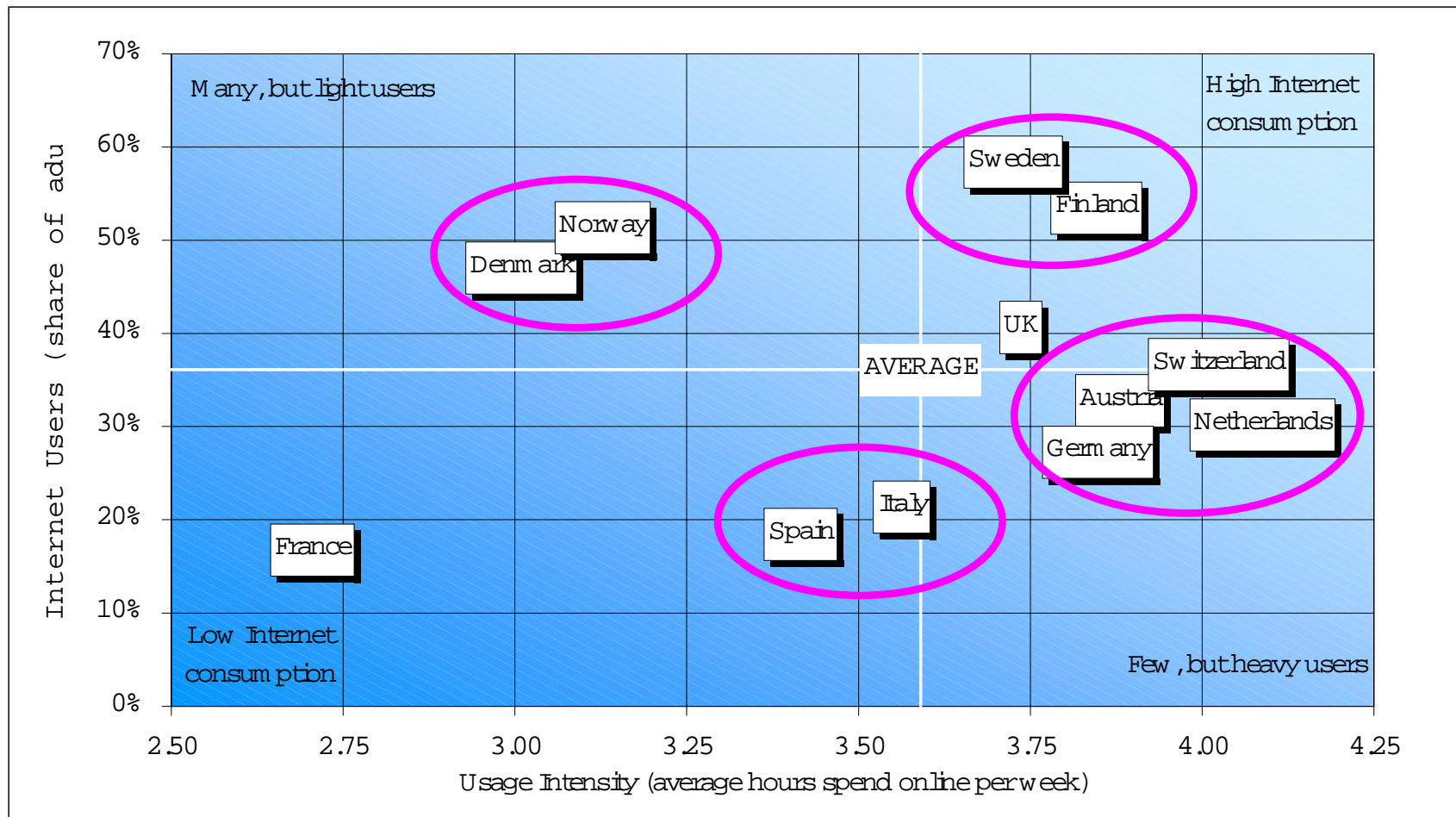
Source: IDC Internet Commerce Market Model Version 6.0

Intensidad de uso de internet en España



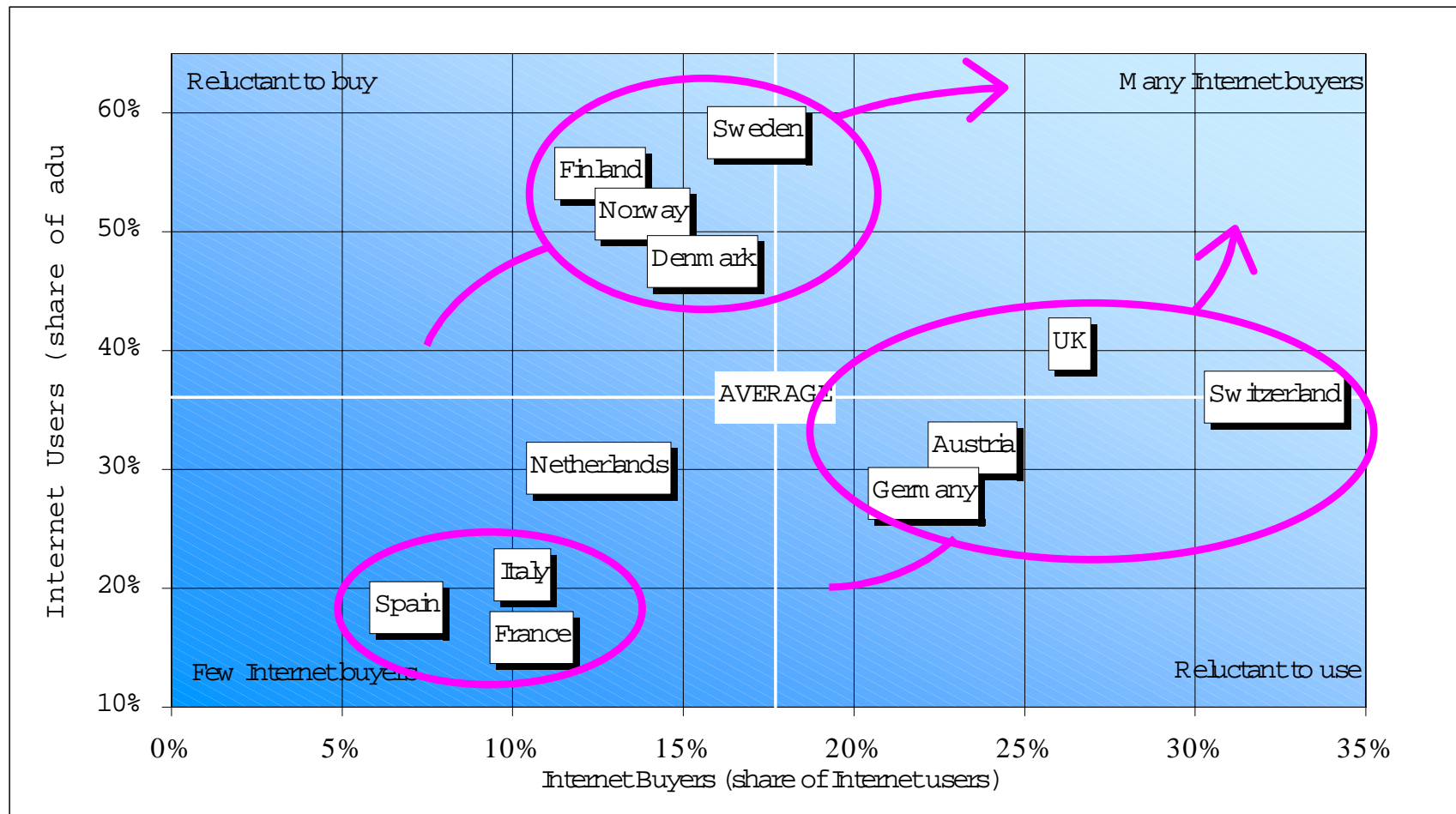
Source: IDC Consumer Surver, Dec. 1999

Consumo de Internet



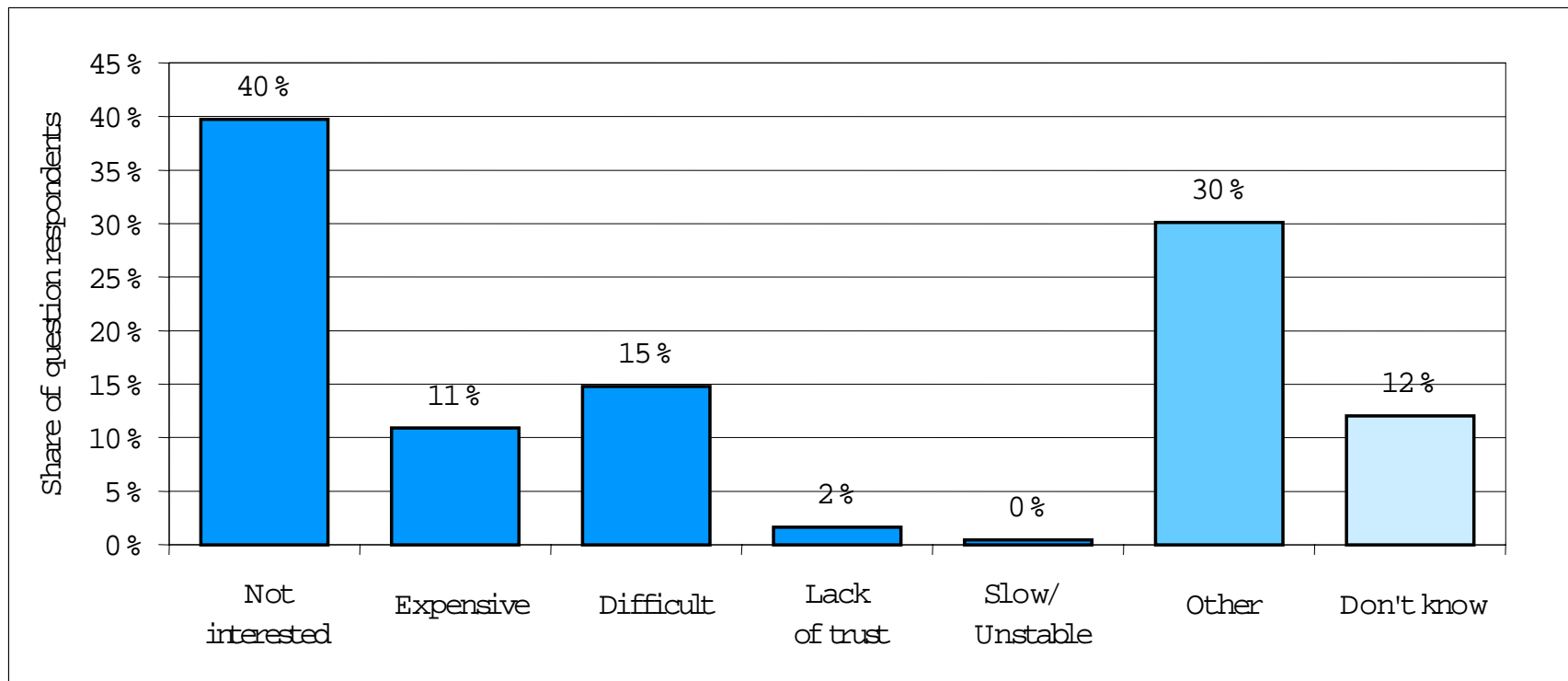
Source: IDC Consumer Survey, Dec. 1999

Adopción de Internet & eCommerce



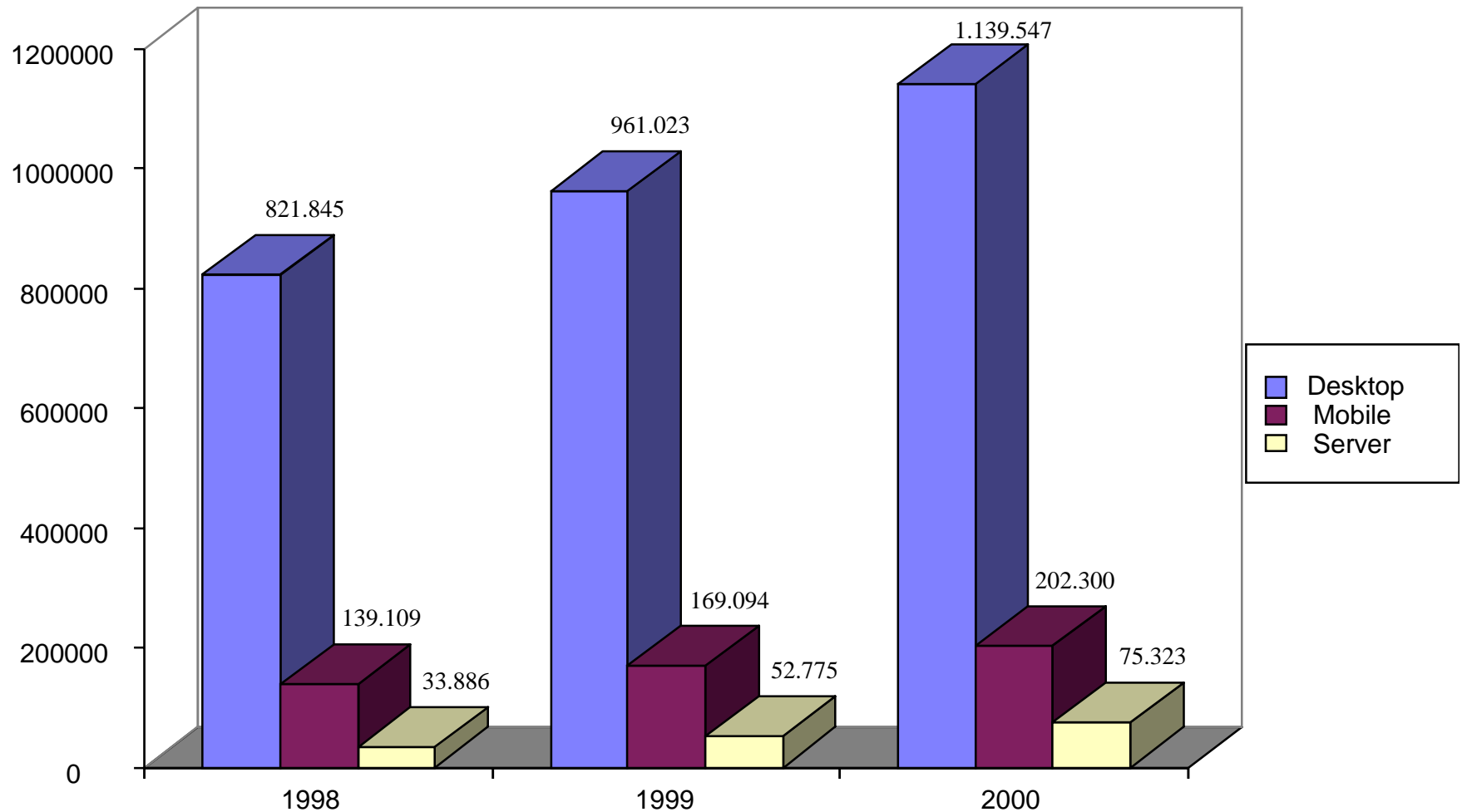
Source: IDC Consumer Survey, Dec. 1999

Por qué no se usa internet en España



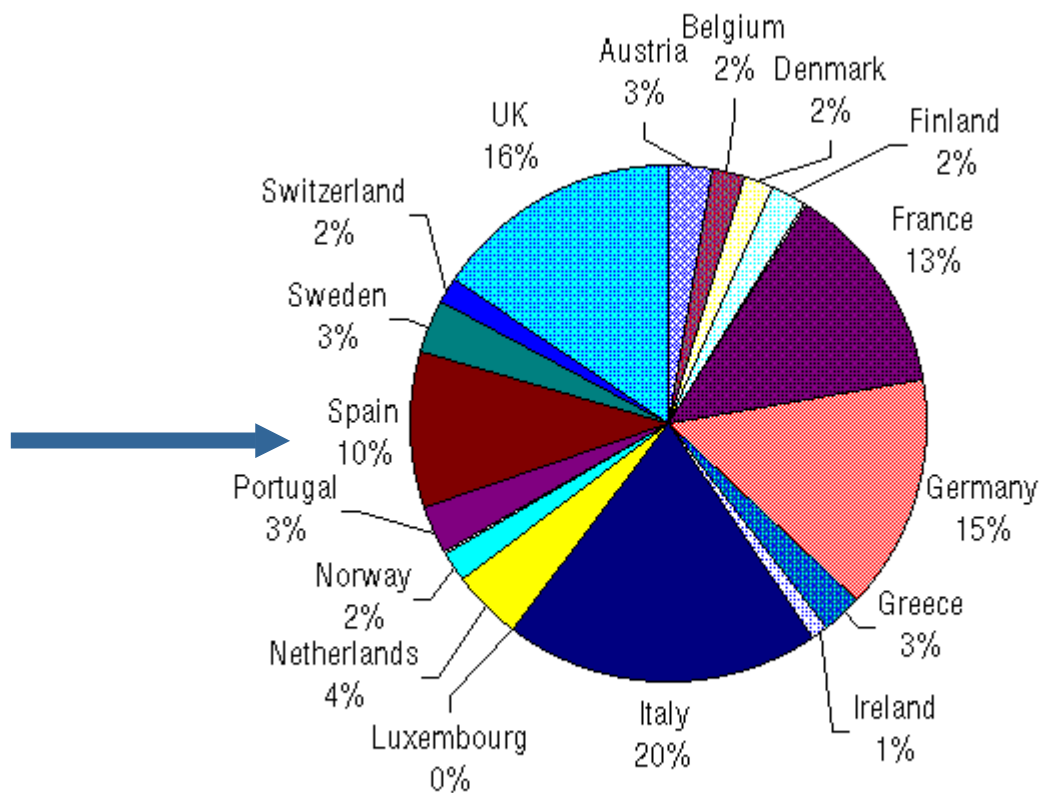
Source: IDC Consumer Survey, Dec. 1999

Mercado de PC en España



Units	Growth 00/99	Growth 01/00
Desktop	16,9%	18,6%
Mobile	21,6%	19,6%
Server	55,7%	42,7%
Total Market	18,9%	19,8%

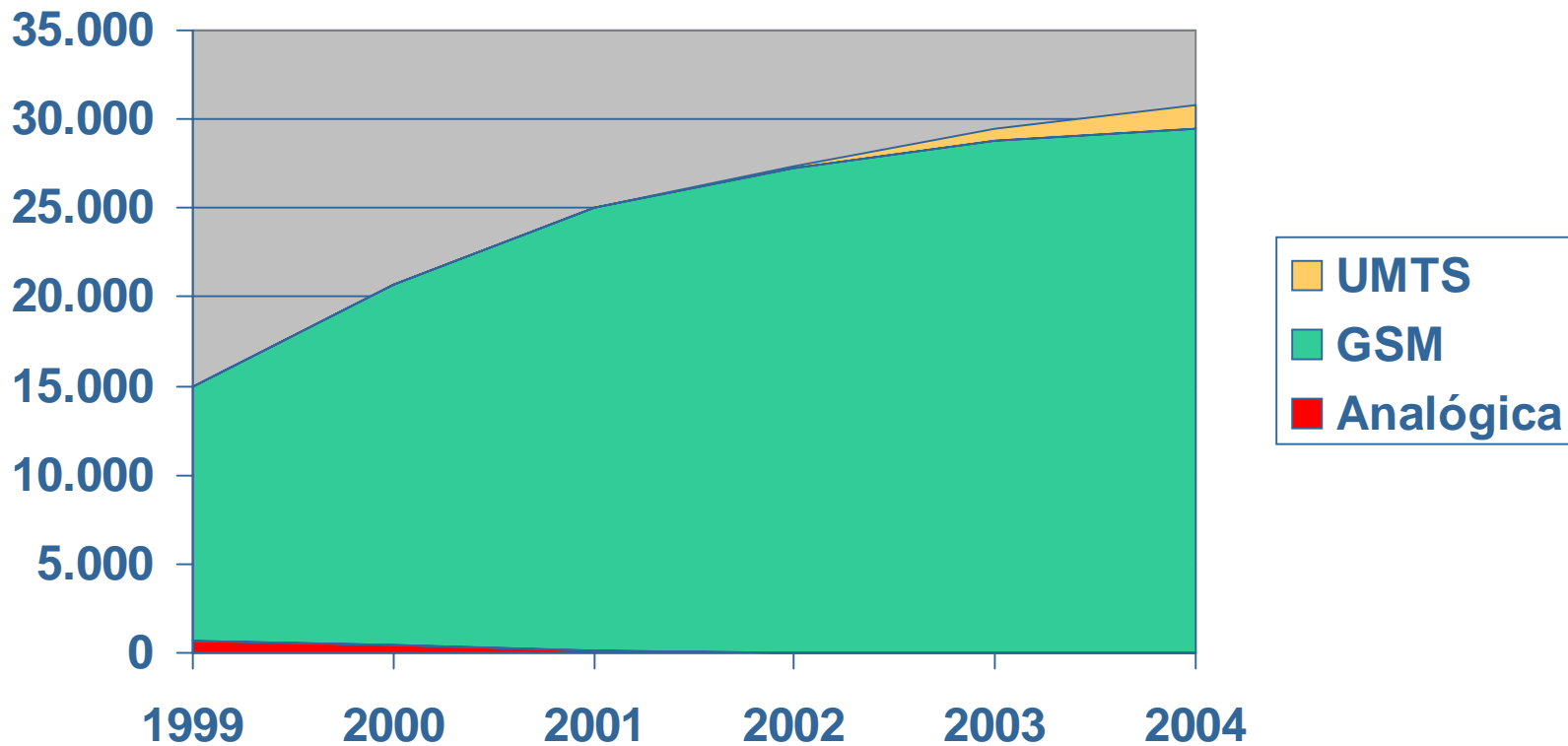
Telefonía celular en Europa



Total: 154 millones de suscripciones

Fuente: IDC, 2000 Q2

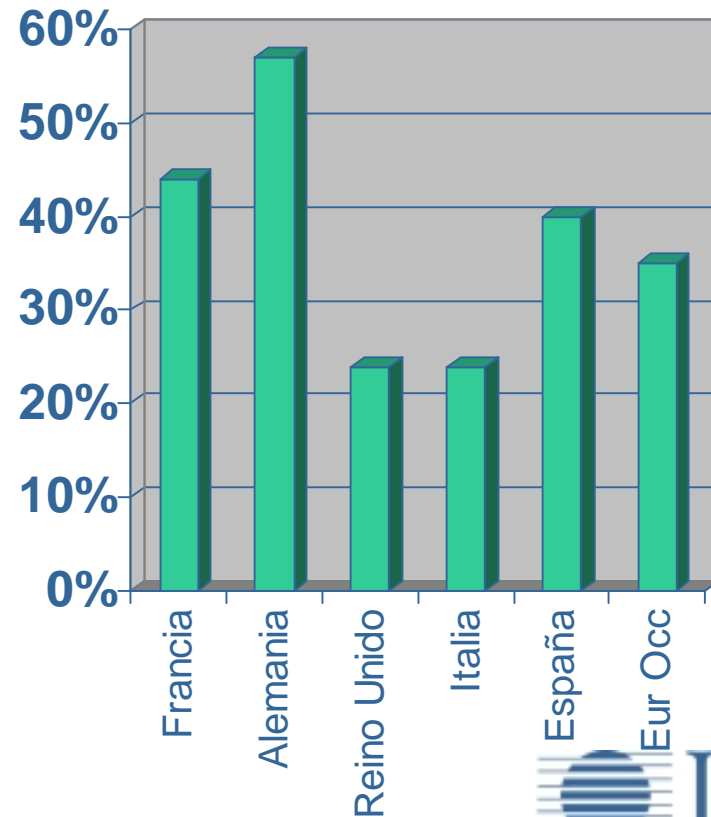
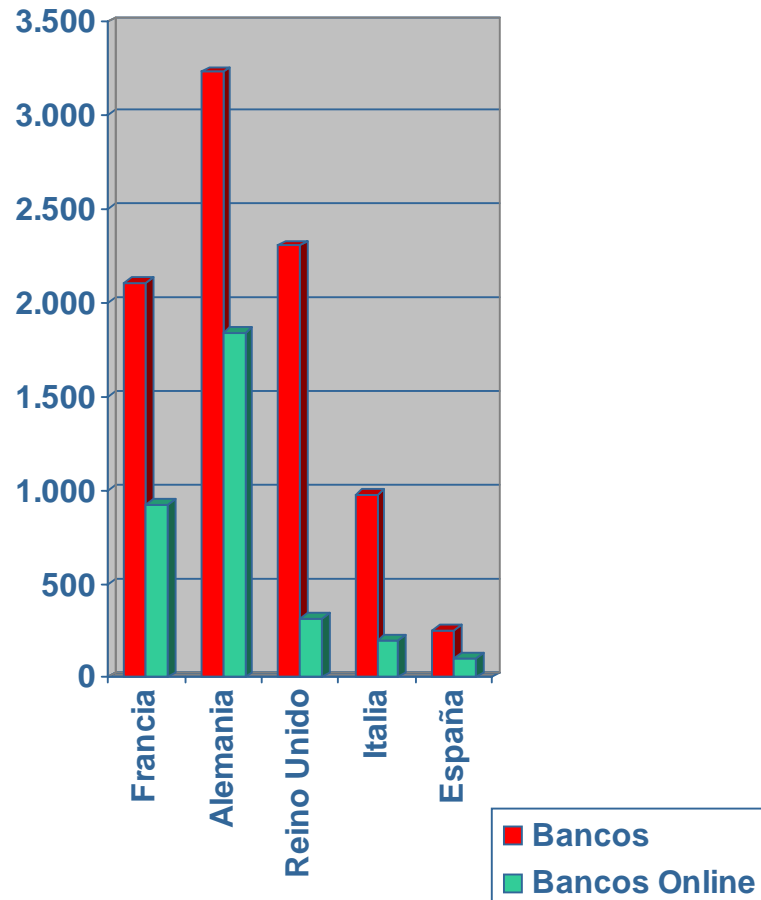
Telefonía celular en España



Fuente: IDC, 2000-Q2, miles de suscriptores

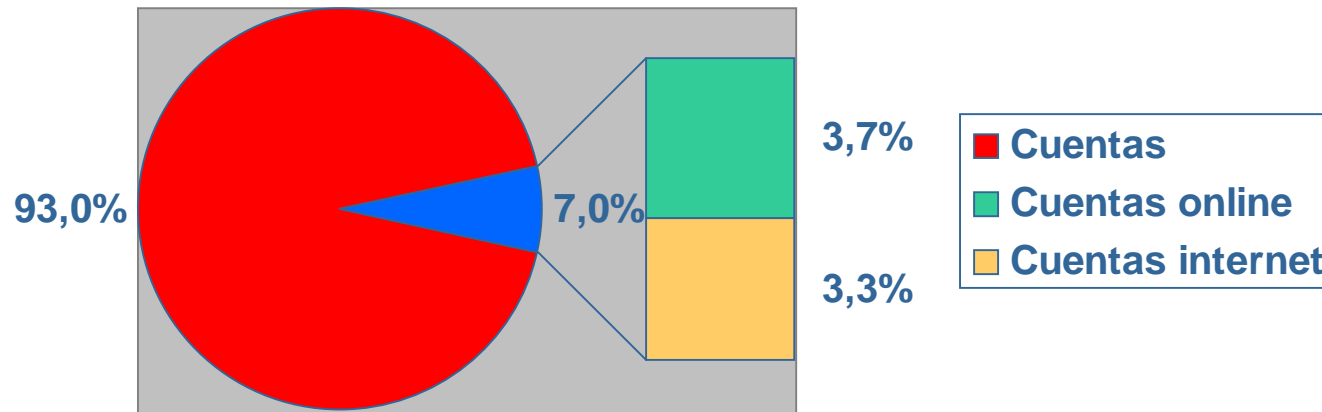
Bancos online en Europa

- 9100 bancos (35%) ofrecen servicios de transacciones online
- La mayor penetración está en Suecia, Alemania y España



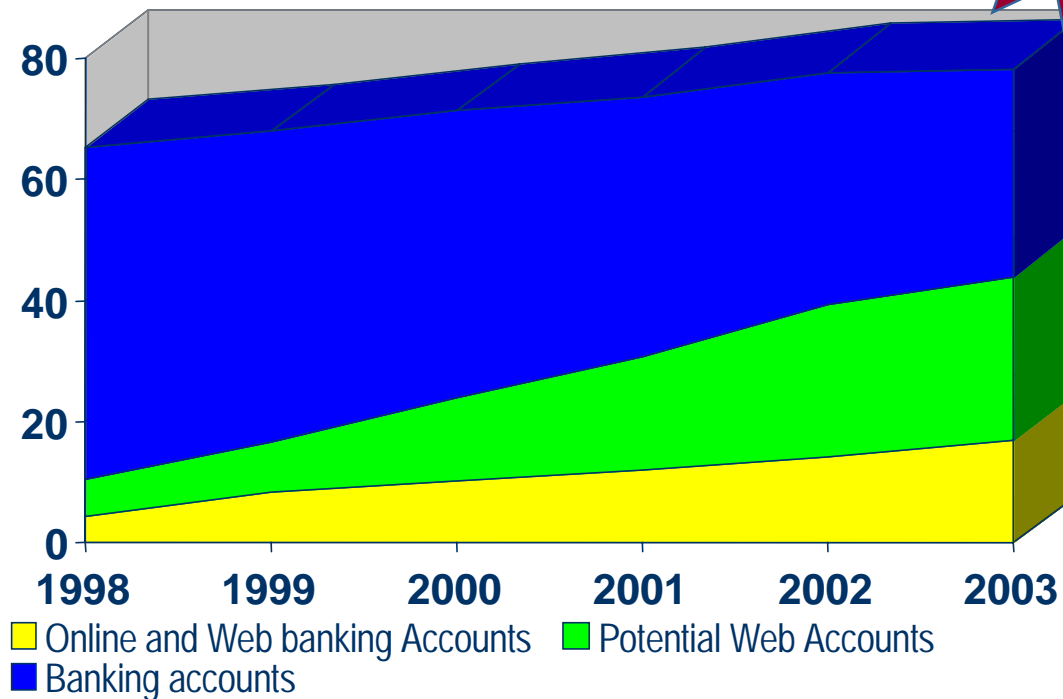
Cuentas online en Europa

- Total de cuentas online en Europa: 27,5 millones en 1999
- Crecimiento del 36% anual hasta 93,9 millones en 2003



Potencial de la banca online

Cuentas online frente al total de cuentas, Alemania (millones)



¡Factor clave!

No todos tendrán una cuenta online, pero el % crece rápido y la propuesta de valor es atractiva!

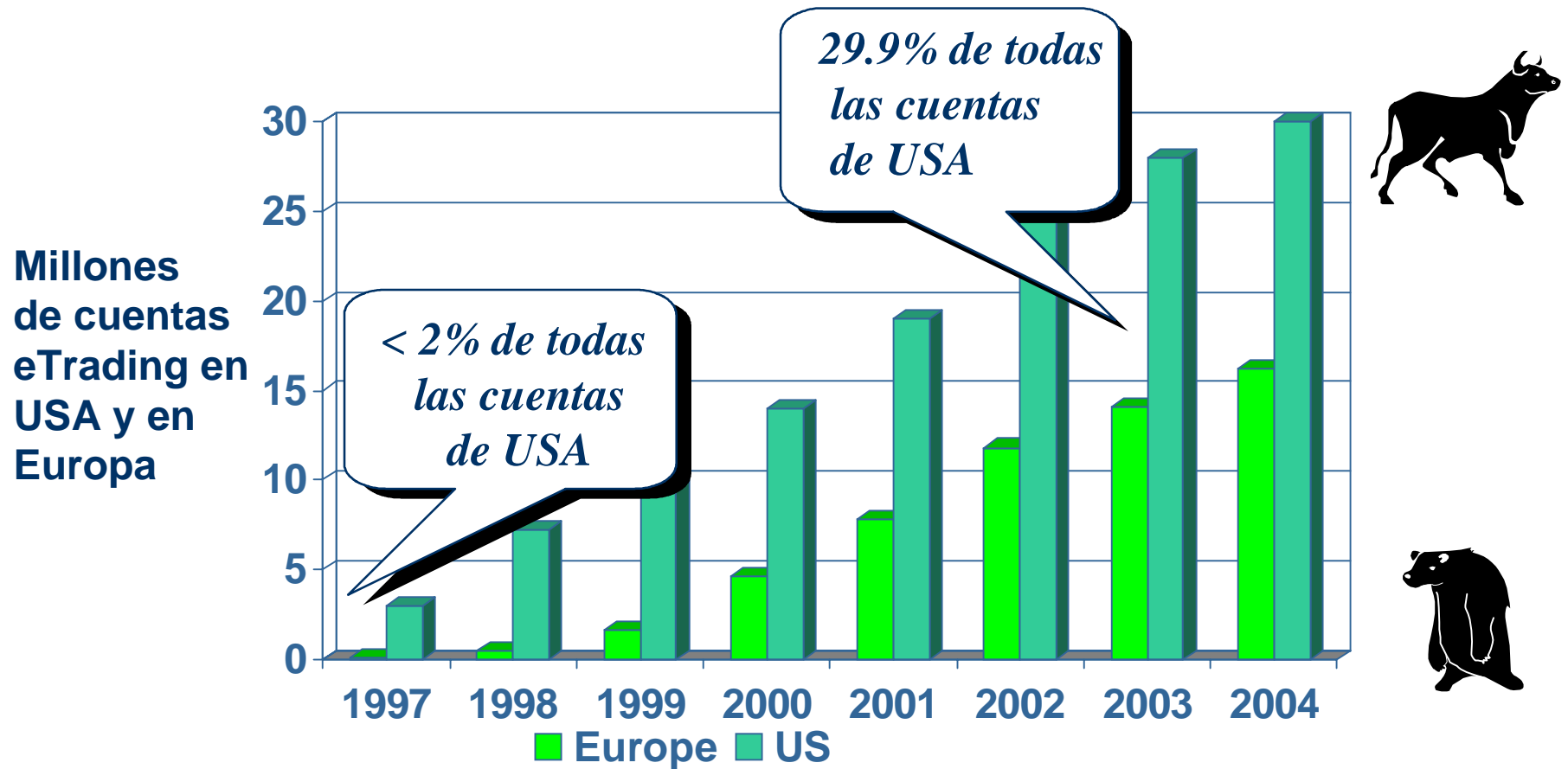
¡Segmentación!

Fuente: IDC

Líderes en Internet

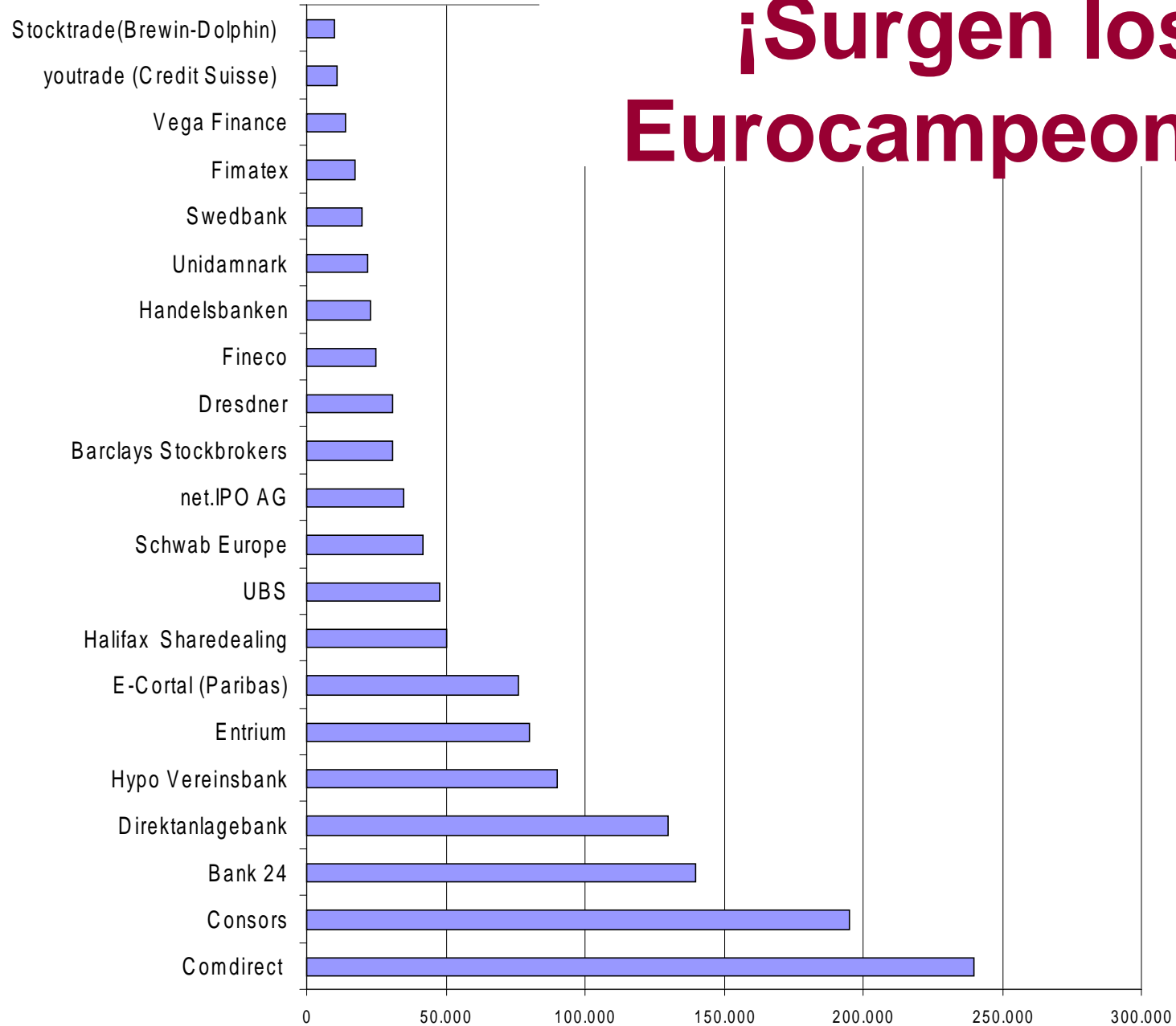
País	Banco	Cuentas	País	Banco	Cuentas
Finlandia	Merita	720,000	U K	NBS	95,000
U K	Barclays	540,000	Suecia	Nordbanken	90,000
Holanda	ABNAMRO	400,000	U K	Natwest	80,000
Suecia	SEB	380,000	España	Banesto	80,000
Suecia	For.Sparb.	340,000	Francia	Credit Lyonnais	80,000
Alemania	Comdirect	280,000	Italia	MPS	56,000
U K	HSBC f. direct	260,000	Italia	Intesa	50,000
Holanda	ING	250,000	U K	Woolwich	40,000
Suecia	S.Handelsb.	200,000	España	Uno-e	40,000
Alemania	Consors	196,000	Alemania	Dresdner Bank	40,000
Suecia	Swedbank	170,000	Alemania	Bank24	35,000
U K	Egg	130,000	España	BSCH	34,000
Alemania	Bay. H&V	130,000	U K	Lloyds	30,500
España	Bankinter	127,000	Francia	Paribas	20,000
Francia	BNP	125,000	Italia	Salento 121	18,500
España	BBVA	120,000	Italia	San Paolo IMI	15,000
Francia	SocGen	120,000	Italia	Banca Generali	12,000
España	Popular	98,000	Luxemburgo	BIL	10,000
U K	RBS	97,500			

Crecimiento Explosivo del eTrading



Fuente: IDC 1998, 1999

¡Surgen los Eurocampeones!

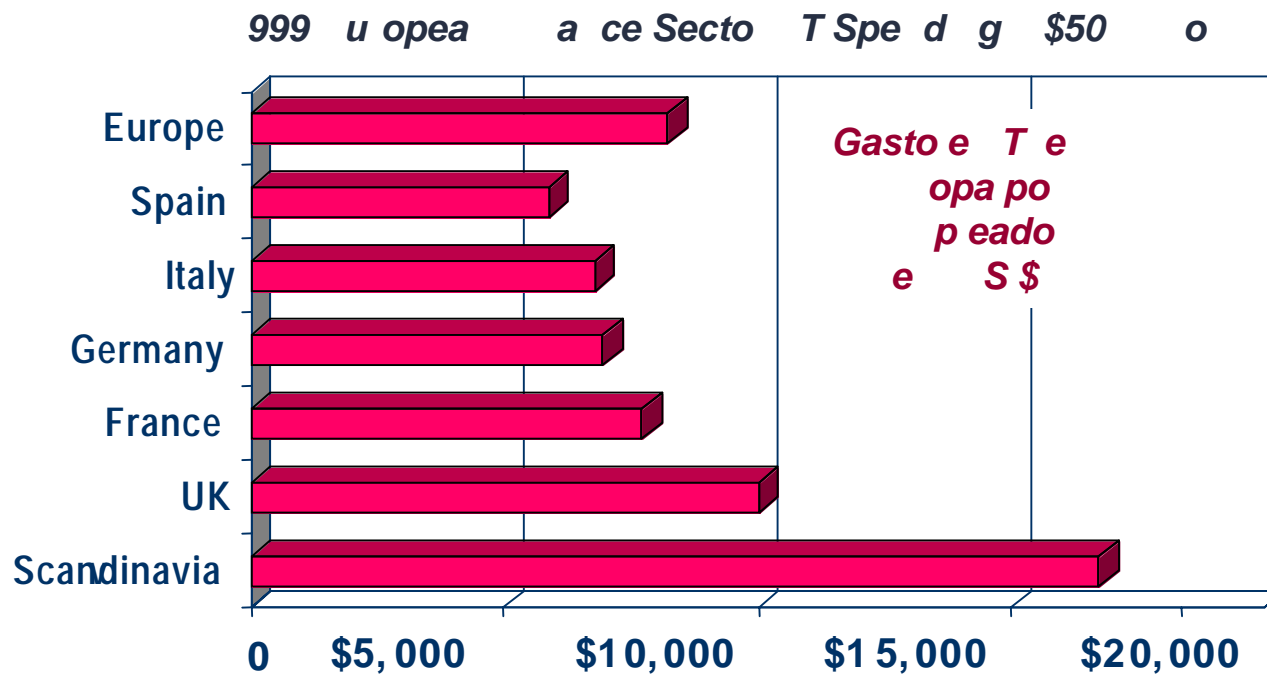


*Cuentas
eTrading*

El Nuevo Mercado Financiero Europeo

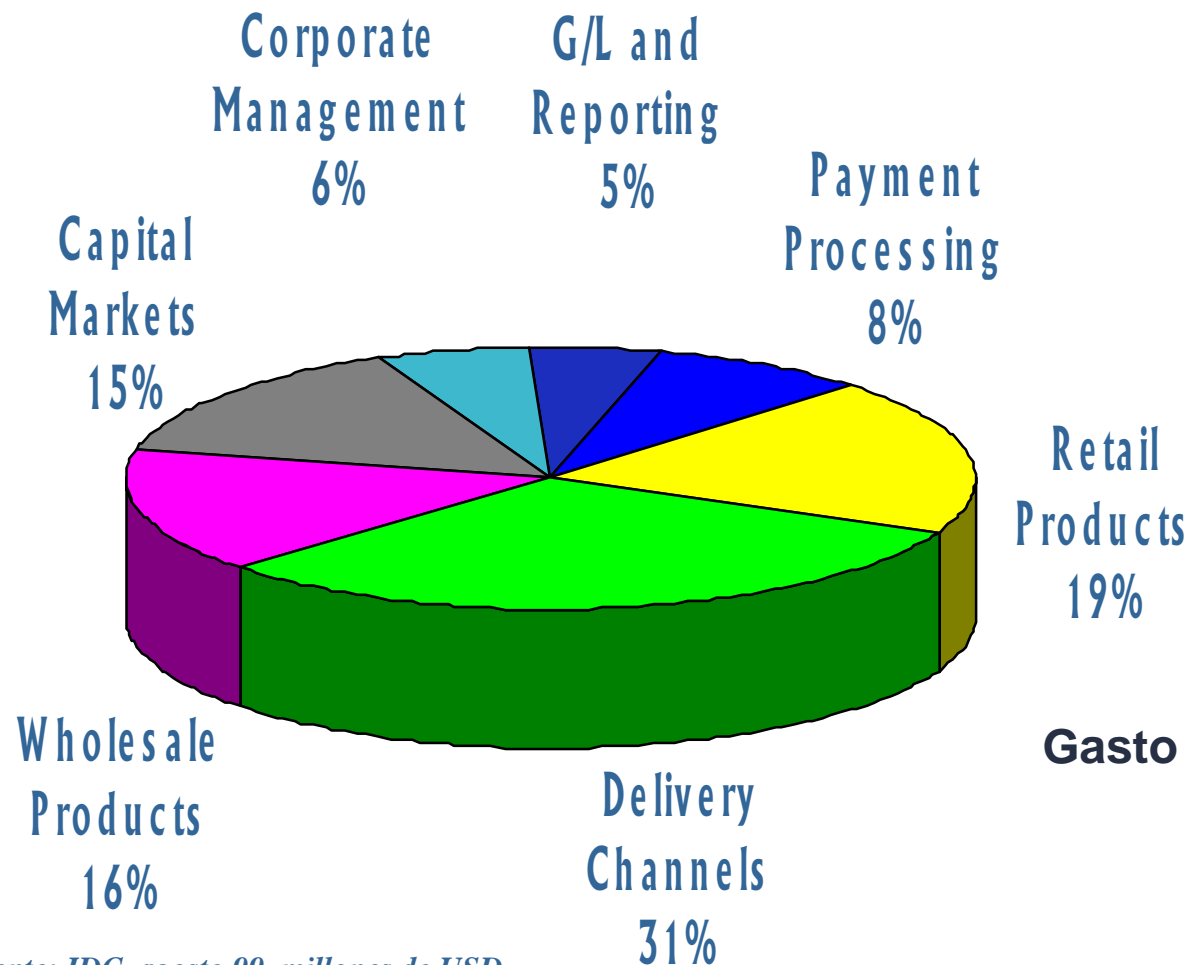
- **Creciente gasto en TI**
- **Percepción de Internet por la banca**
- **Ciberbanca - Comunidades virtuales**
- **Inversiones TI en canales de distribución**
- **Gestión del Valor del Cliente**
- **Evolución de las sucursales - eCash**
- **Claves de la ciberbanca**

El Sector Financiero continúa liderando el gasto en TI



¿...en qué se debería gastar el dinero?

Gasto bancario de TI en Aplicaciones



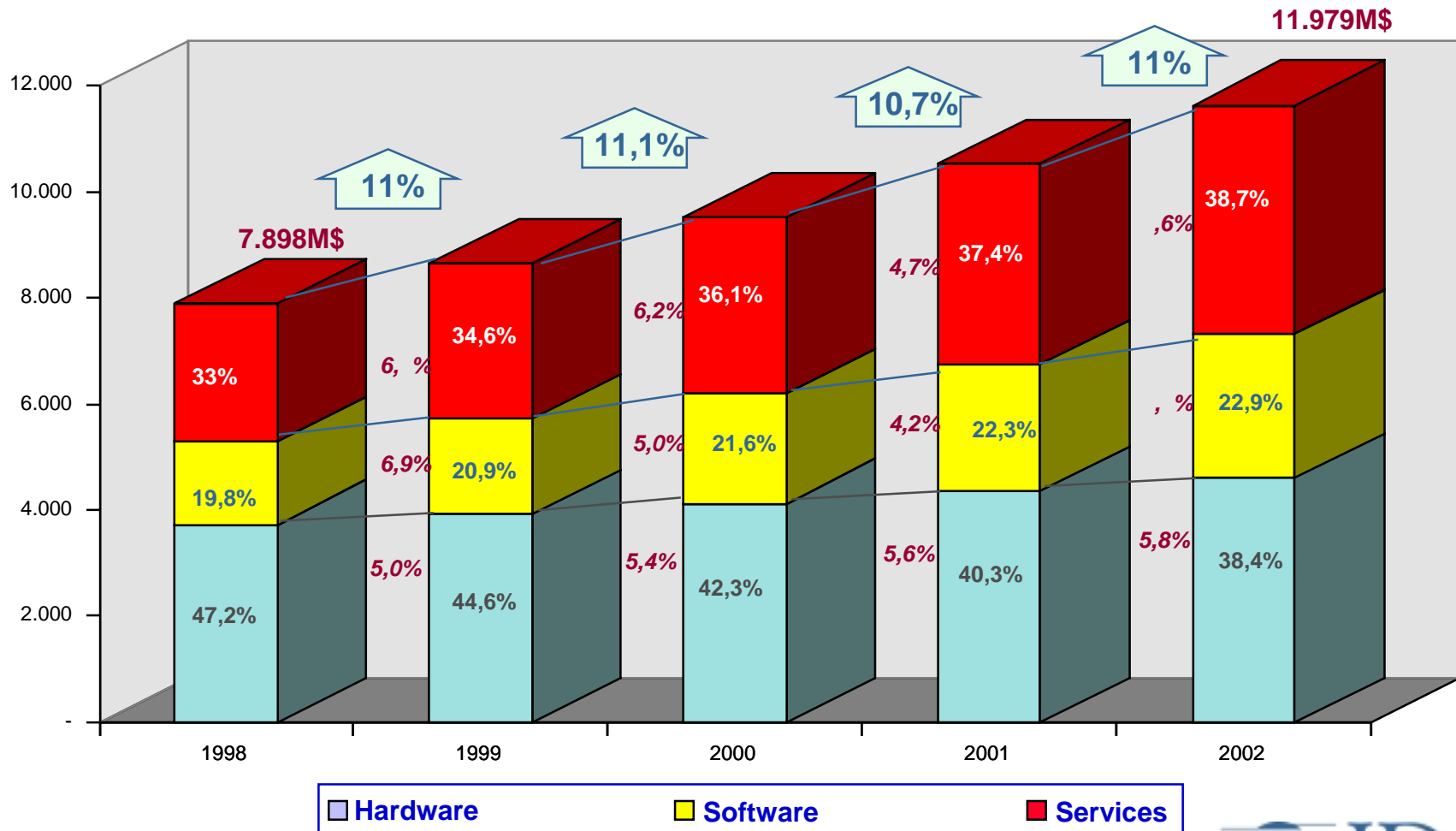
Proceso de productos es el 66%

Gasto en 1999 = \$ 37.000 Mill.



Fuente: IDC, agosto 99, millones de USD

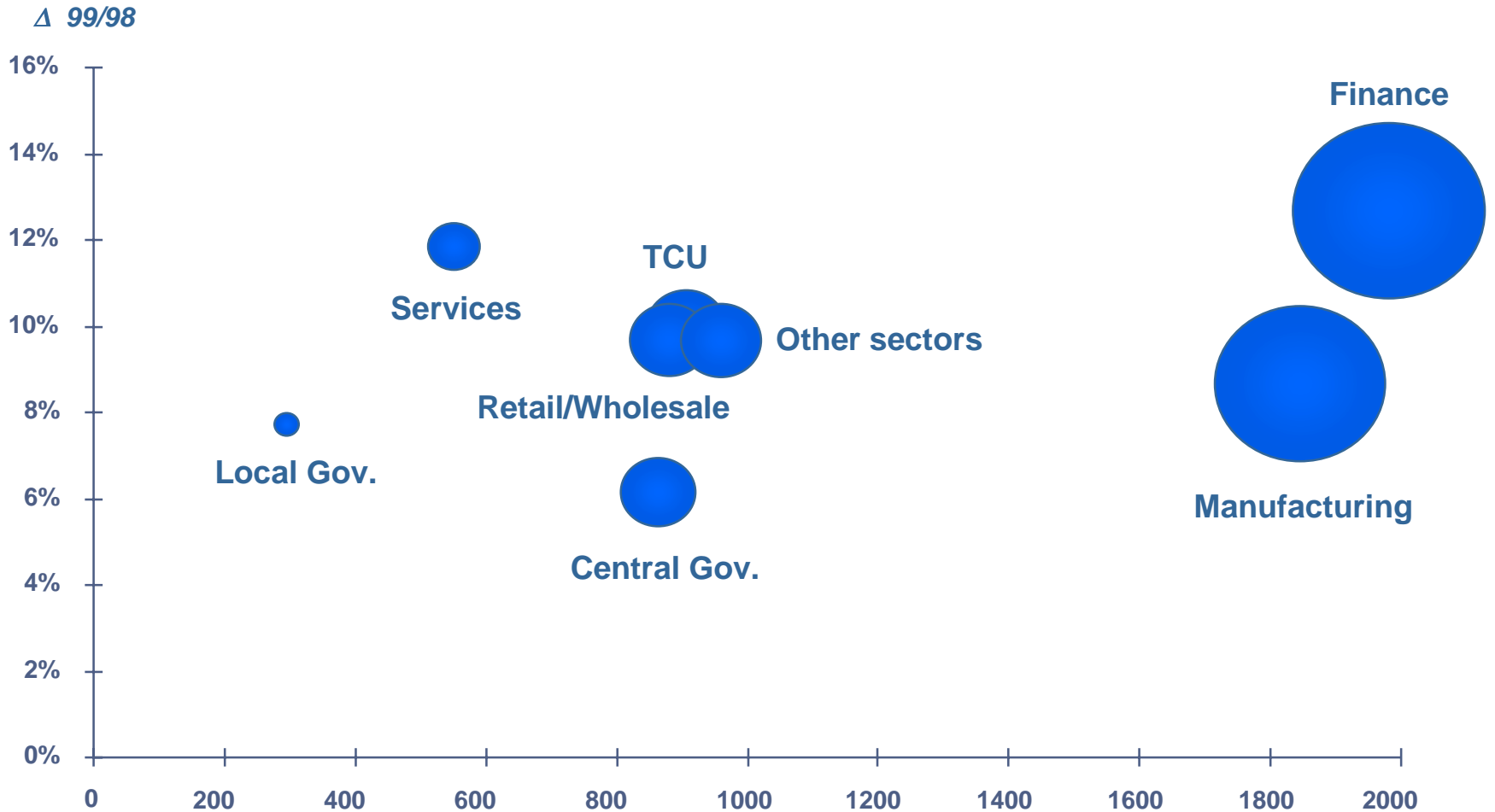
Mercado TI en España: resultados 1999 y previsión 2002



Sou ce C Custo ata 2000

Values in Million Dollars

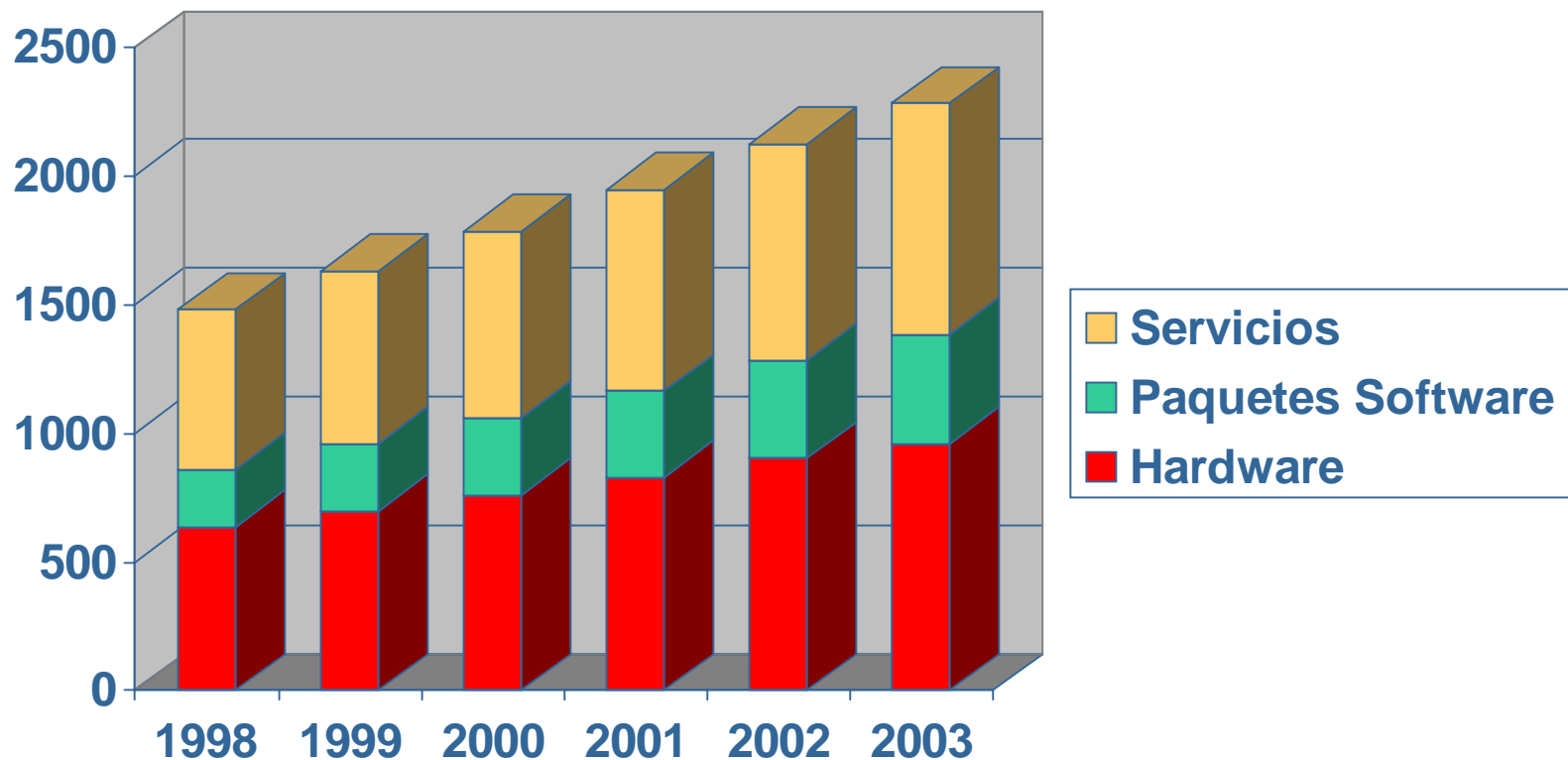
Mercado TI en España: Análisis por Mercado Vertical



o te C Custo ata 2000

Values in Million Dollars

Gasto en TI en España por producto/servicio



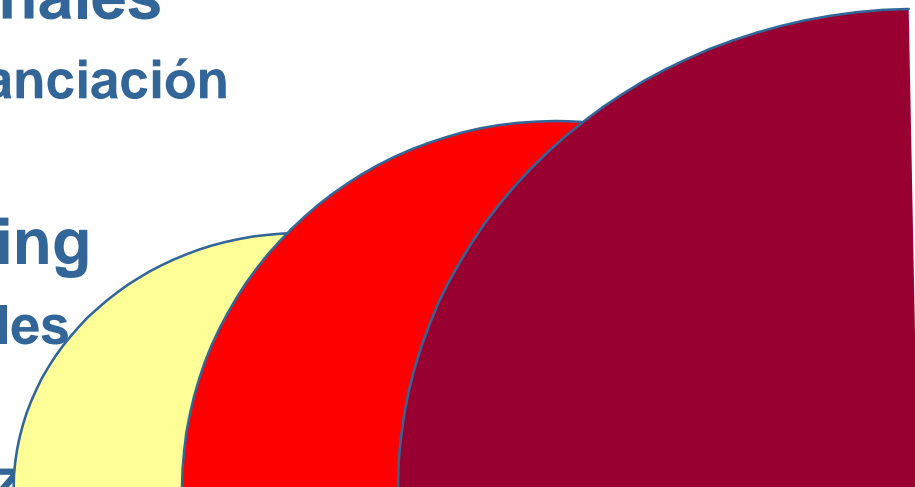
Fuente: IDC, agosto 99, millones de USD

Impulsores e Inhibidores del gasto en TI en la Banca Online

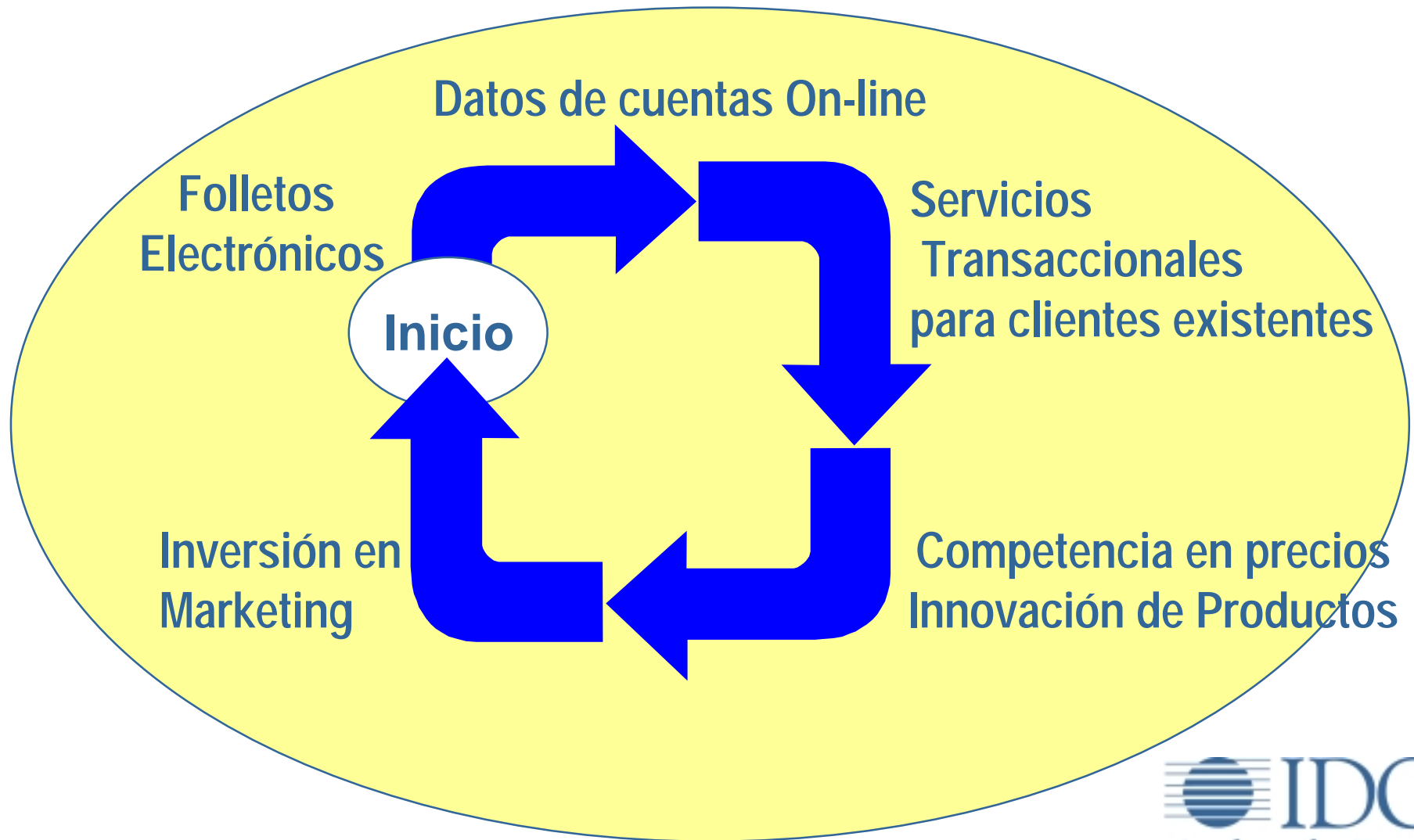
- **Apoyo al negocio**
 - Mejorar la relación con los clientes y aumentar la eficiencia interna.
 - Conjunto completo de servicios y transacciones para clientes con perfiles financieros personalizados
 - Productos innovadores a precios competitivos (sin comisiones de ventas)
 - Iniciativas de Marketing y promocionales
 - Posición competitiva en el mercado
- **...y Restricciones**
 - Competencia/Nuevos entrantes
 - Falta de cualificación y capacidad interna
 - Penetración heterogénea de internet en Europa
 - Definición de una clara estrategia de Internet
 - Seguridad

Fases del descubrimiento de Internet

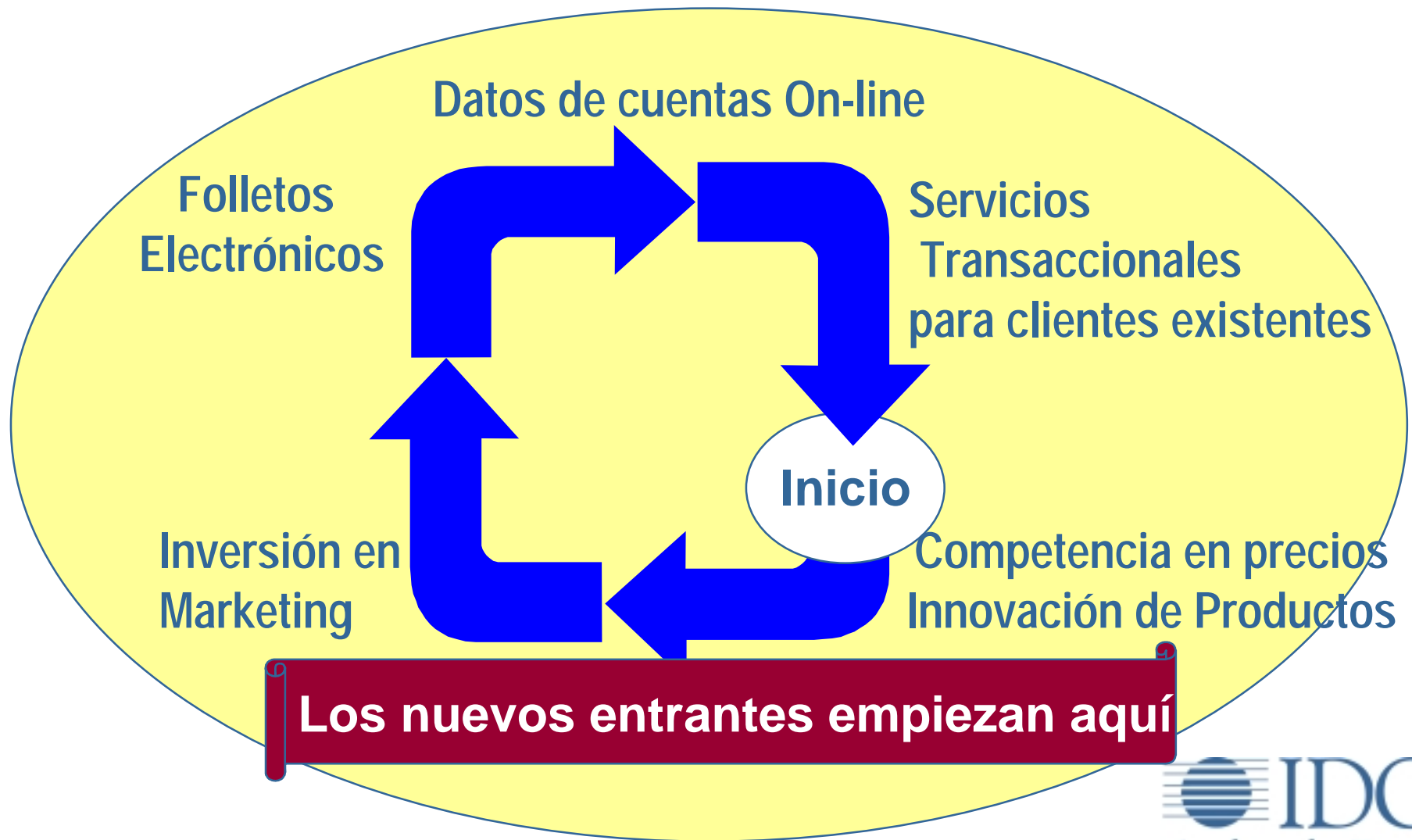
- **Información**
 - Folletos Electrónicos & Extractos Bancarios
- **Servicios Transaccionales**
 - Pagos, Ahorros, Financiación
 - Trading, seguros
- **Servicios de Marketing**
 - Comunidades Virtuales
 - Interactividad
 - Contenido Personalizado
 - Educar y entretener
 - Alianzas en Co-Marketing
 - Portafolios de Posiciones en Nicho



Evolución en Internet - Visión Tradicional

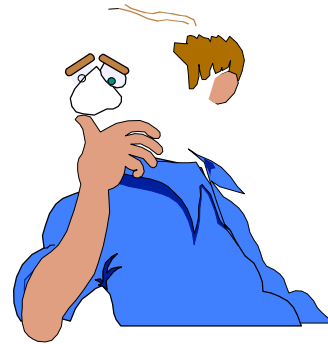
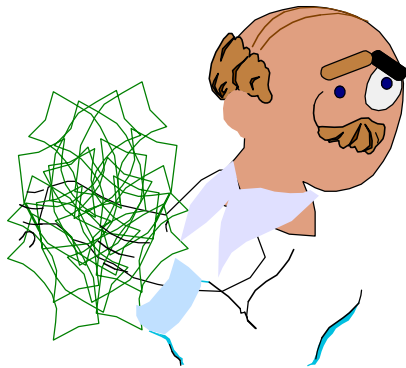


¡La visión competitiva!



Ciberbanca: Oportunidades y amenazas

- Nuevos mercados ↔
- Menores costes ↔
- Mejor Servicio ↔
- Economías de escala ↔
- Apoyo a la Marca ↔
- Acceso al cliente ↔
- Competencia Global
- Canibalización de Precios
- Superposición de Costes
- Innovación constante
- Facilidad de comparación
- Pérdida de lealtad



Formar Comunidades Virtuales Leales

Gestión del Valor del Cliente significa saber:

- ¿Qué valor que aporta el cliente al Banco? = **Gestión del Beneficio**
- ¿Qué valor aporta el Banco al cliente? = **Análisis competitivo**
- ¿Cuál es el valor de un cliente para otros clientes? = **Business Intelligence**



*¡Tenemos que
centrarnos en el
valor para el cliente!*

En todo momento y lugar: los canales virtuales



**Diferentes tecnologías
para diferentes
modelos y estrategias
de negocio**



Seguir los puntos de contacto



De Viaje



Trabajando



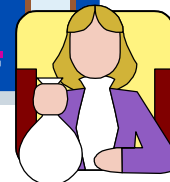
En casa



De Compras



De Ocio



Distribución Multicanal

En su cartera

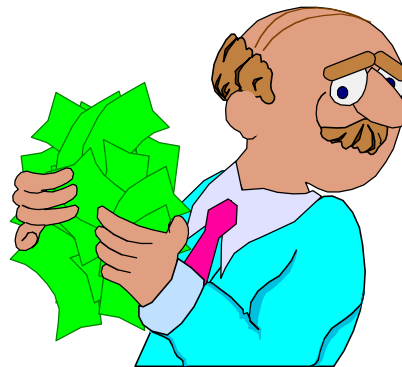


*Acceso al cliente
en todo momento y lugar*



En su bolsillo

En su mente



Tecnologías para crear lealtad



Business Intelligence

Gestión de la rentabilidad



Gasto en TI de la Banca en Distribución Multicanal

Canal	Gasto 99	Aumento '98 - 2003
Sucursales	\$ 7.317 m	5.9%
Cajeros / Kioscos	\$ 2.245 m	4.6%
Internet	\$ 393 m	31.9%
Banca Telefónica/ C. de llamadas	\$ 1,925	46.3%

← Mayor gasto

← Crecimiento Rápido

Fuente: IDC, IT Strategies for Banking Delivery Channels in Europe, 1999

Claves del gasto en sucursales

- **Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM)**
- **Arquitecturas Cliente Servidor**
- **Intranets**
- **Mayor Autoservicio**
- **Nuevas funciones de las sucursales**



Claves del Gasto en Cajeros/Kioscos

- **Cajeros compactos, mayor funcionalidad y remotos**
- **Comunicaciones ISDN e Inalámbricas**
- **Seguridad Biométrica**
- **Servicios Multifuncionales y promocionales**
- **Integración Telefonía - Informática**
- **Tarjetas inteligentes Visa Mastercard/ Europay**



Las tarjetas inteligentes significan Lealtad

- **Servicios Personalizados multifuncionales**
- **Identificación en Internet y Cajeros**
- **Pago y autenticación en Comercio Electrónico**
- **Incentivos por uso**
- **Planes de Co-marketing**



Claves del gasto en Internet

- **Servicios Multifuncionales de transacciones**
- **Nuevos servicios promocionales y múltiples sitios en Internet**
- **Interactividad y personalización**
- **Educación/Entretenimiento**
- **Asociaciones en Internet**
- **Redes Privadas Virtuales & Extranets**
- **Dispositivos de acceso no PC (teléfonos móviles, consolas de juegos, Palm tops, Web TV etc.)**
- **Apoyo en comunidades virtuales**

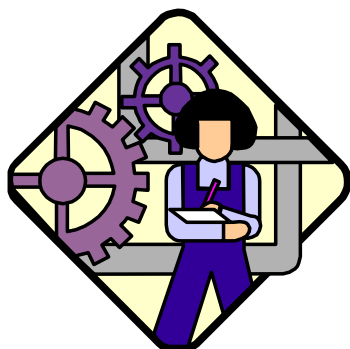


Claves del gasto en Centros de Llamadas

- **Transferencia de llamadas basada en cualificación**
- **Respuesta de Voz Interactiva (IVR)**
- **Integración de Informática y Telefonía (CTI)**
- **Gestión de Relaciones con Clientes (CRM)**
- **Data warehouse para mostrar la posición completa del cliente**
- **Sistemas Expertos**
- **Integración con administración y sucursales**



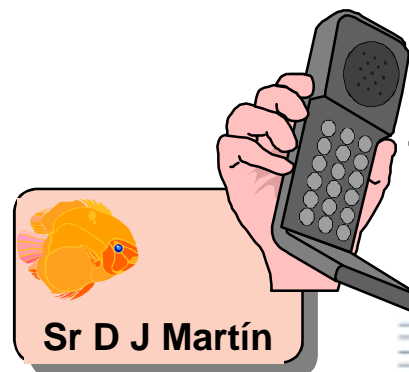
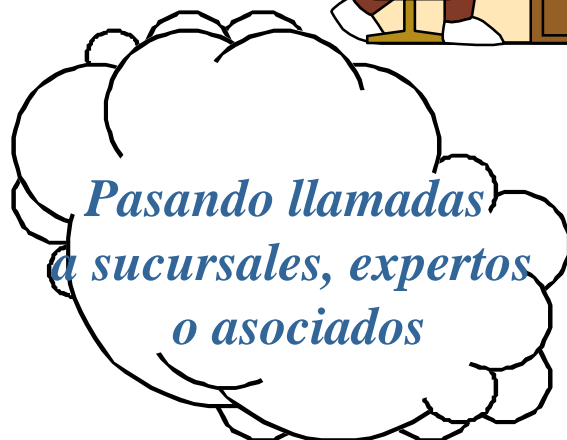
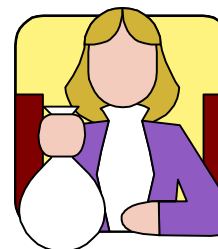
Integrar el Centro de Llamadas en la cadena de valor



Impulsando la “Fábrica de Productos” y la administración



Imagen de marca y respuesta coherentes en cada canal



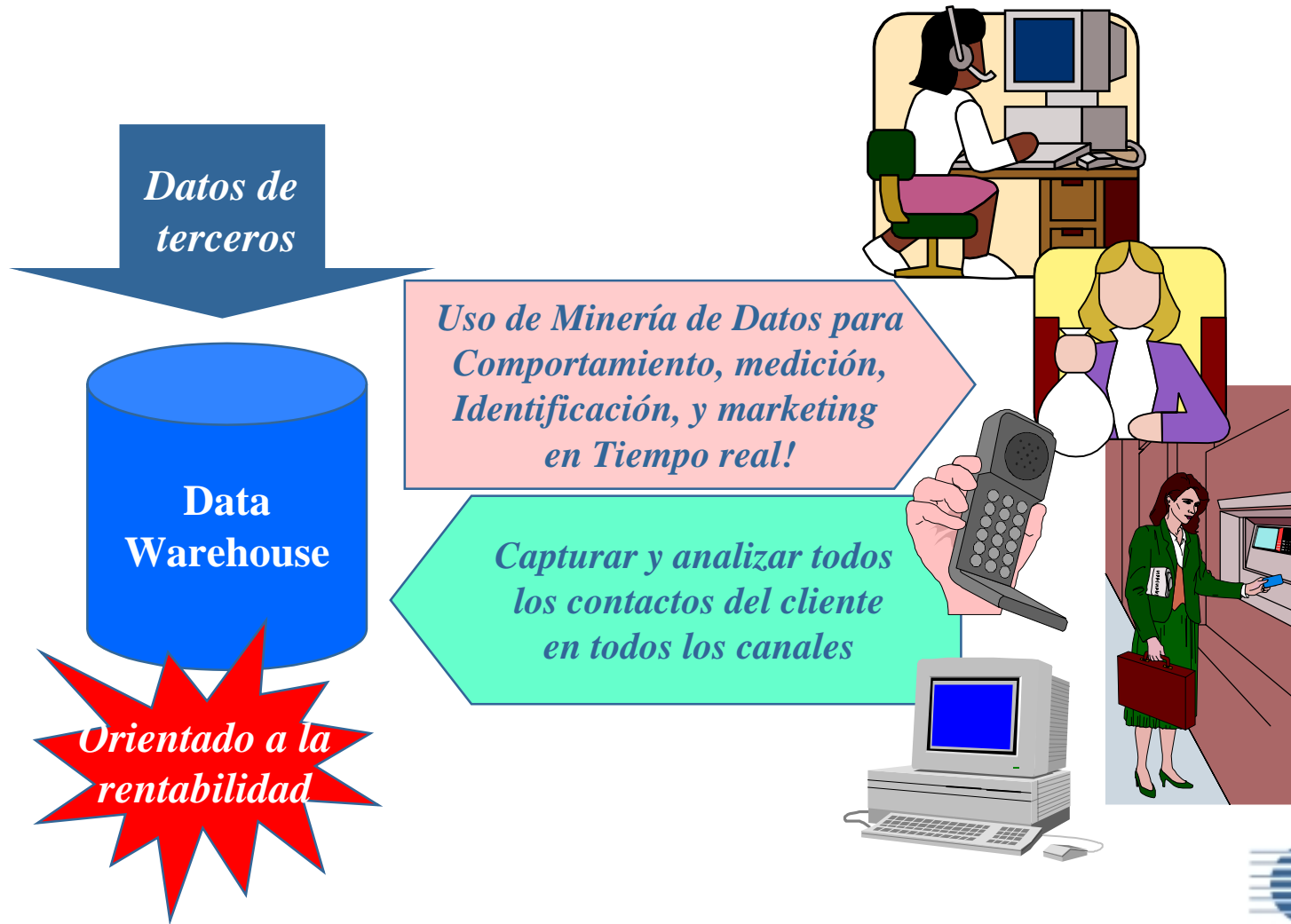
Análisis de Rentabilidad Multidimensional

	<i>B. Comercial</i>	<i>B. Privada</i>	<i>Empresas</i>
<i>Sucursal</i>			
<i>Cajero</i>			
<i>Teléfono</i>			
<i>Internet</i>			

¡Hay que analizar cómo crea valor cada canal, no dónde residen los fondos del cliente!

Por producto

Gestión del Valor del Cliente “CVM”



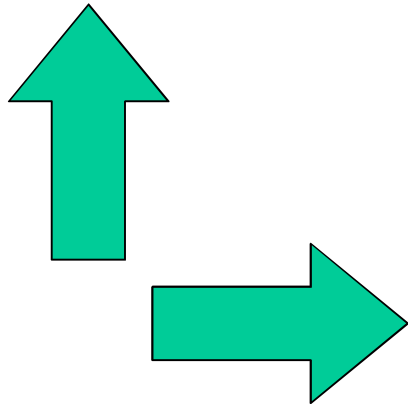
¡No olvidemos la propuesta de Valor!

	Fase 1	Fase 2	Fase 3
Canales	Nuevos	Nuevos	Nuevos
Productos	Viejos	Nuevos	Nuevos ++
CLientes	Viejos	Viejos	Nuevos ++
Marcas	Marca única, Foco en producto	Multimarca Distribución	Marca de estilo de clientes
Propuesta de valor	Tecnología de Acceso	Precio	Diferenciación

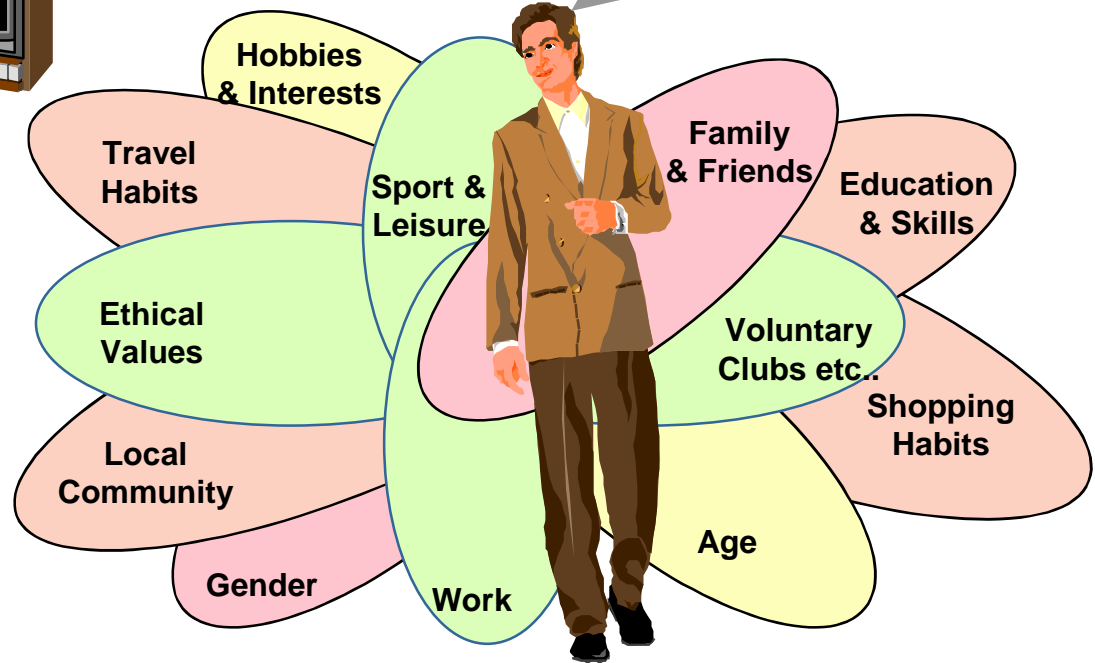
Caminos hacia las Comunidades Virtuales



Por canal tecnológico



Cada sitio en Internet y cada Centro de Llamadas es una calle principal en el mercado



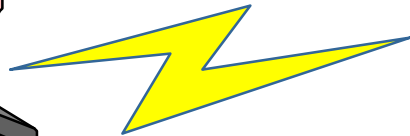
Por afinidad del cliente
= segmento de mercado

¡Las sucursales evolucionan!

- Sucursal tradicional
- Sin administración, parte del centro de llamadas cuando no está el cliente
- Banca privada
- Consejo/asesoría de alto valor
- Educación de nuevos productos y nuevos canales (internet, banca telefónica,...)
- Autoservicio para el mercado de masas
- Galerías de compraventa intradía
- Promotores de ventas y relación
- Tiendas Financieras Franquiciadas
- Banco en la tienda / Tienda en el banco
- Intermediación en productos de terceros



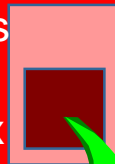
eCash Hoy



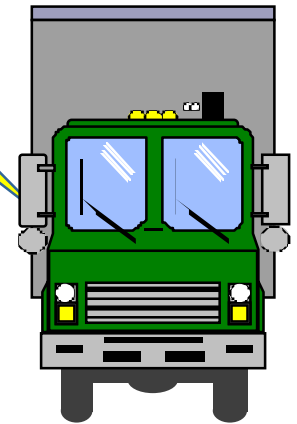
Cargo en la cuenta del teléfono cuando el cliente llama a la máquina

Máquina de Refrescos

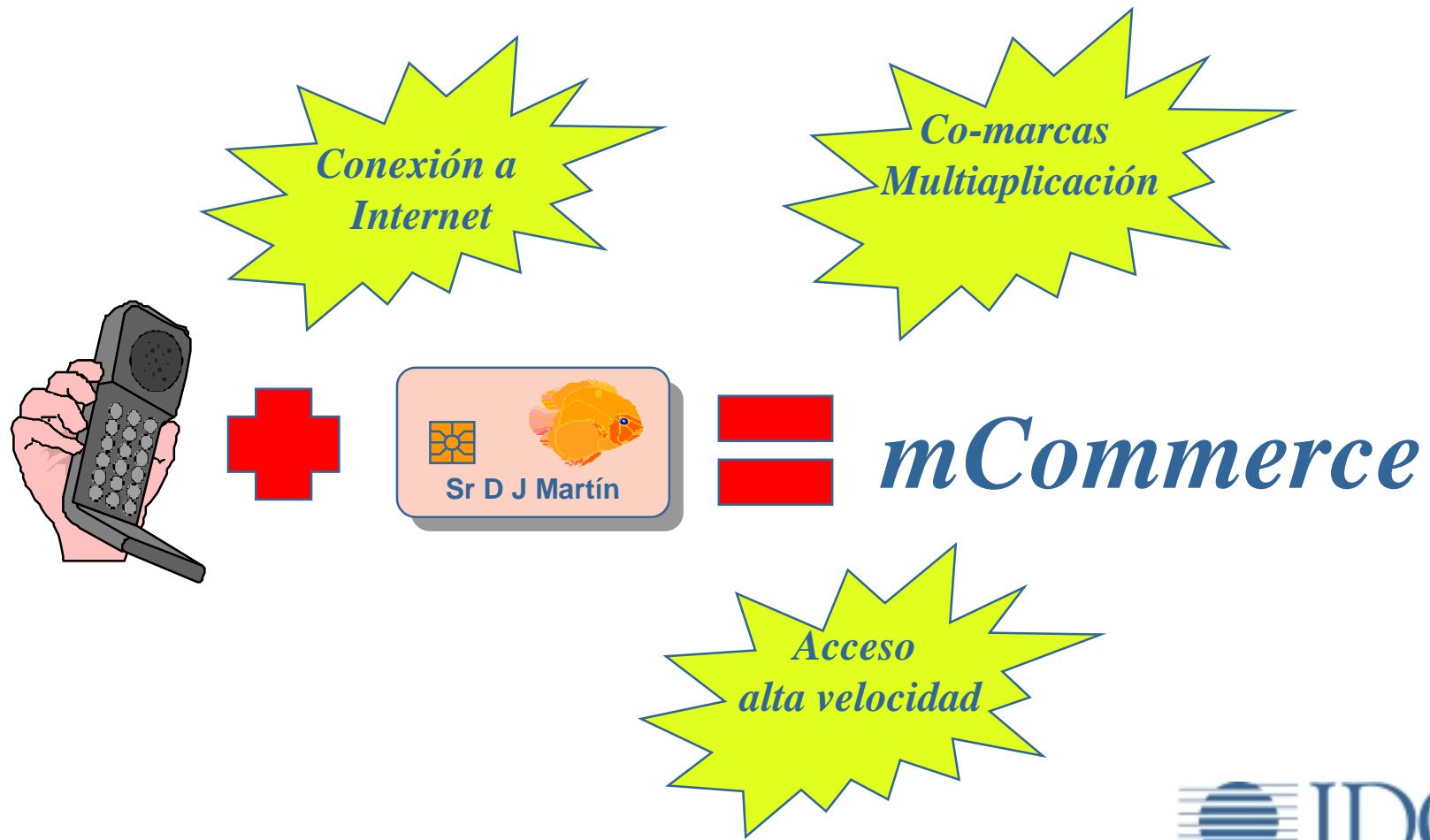
Para bebidas
llamen al
0191 667xxx



La máquina llama al almacén para pedir suministros



eCash Mañana



Claves de la Ciberbanca

- **Tecnología, pero no sólo tecnología**
 - Desarrollo rápido de aplicaciones - semanas no meses o años
 - Outsourcing y compartir riesgos
 - Escalabilidad, flexibilidad, y 99.999% fiabilidad
 - Diseño conjunto de la arquitectura de sistemas y de los procesos de negocio
- **Competencias**
 - Marketing de Relaciones + gestión de valor basado en base de datos
 - Centros de llamadas y contactos orientados al beneficio
 - Gestión de la Calidad de servicio a lo largo de la cadena de valor virtual como aspecto crítico.
 - Gestión del cambio y alcanzar acuerdos
- **Valores**
 - Percepción de marca consistente y de alto nivel
 - Gestión efectiva del conocimiento y la innovación

Claves del éxito



Lealtad en ambos sentidos

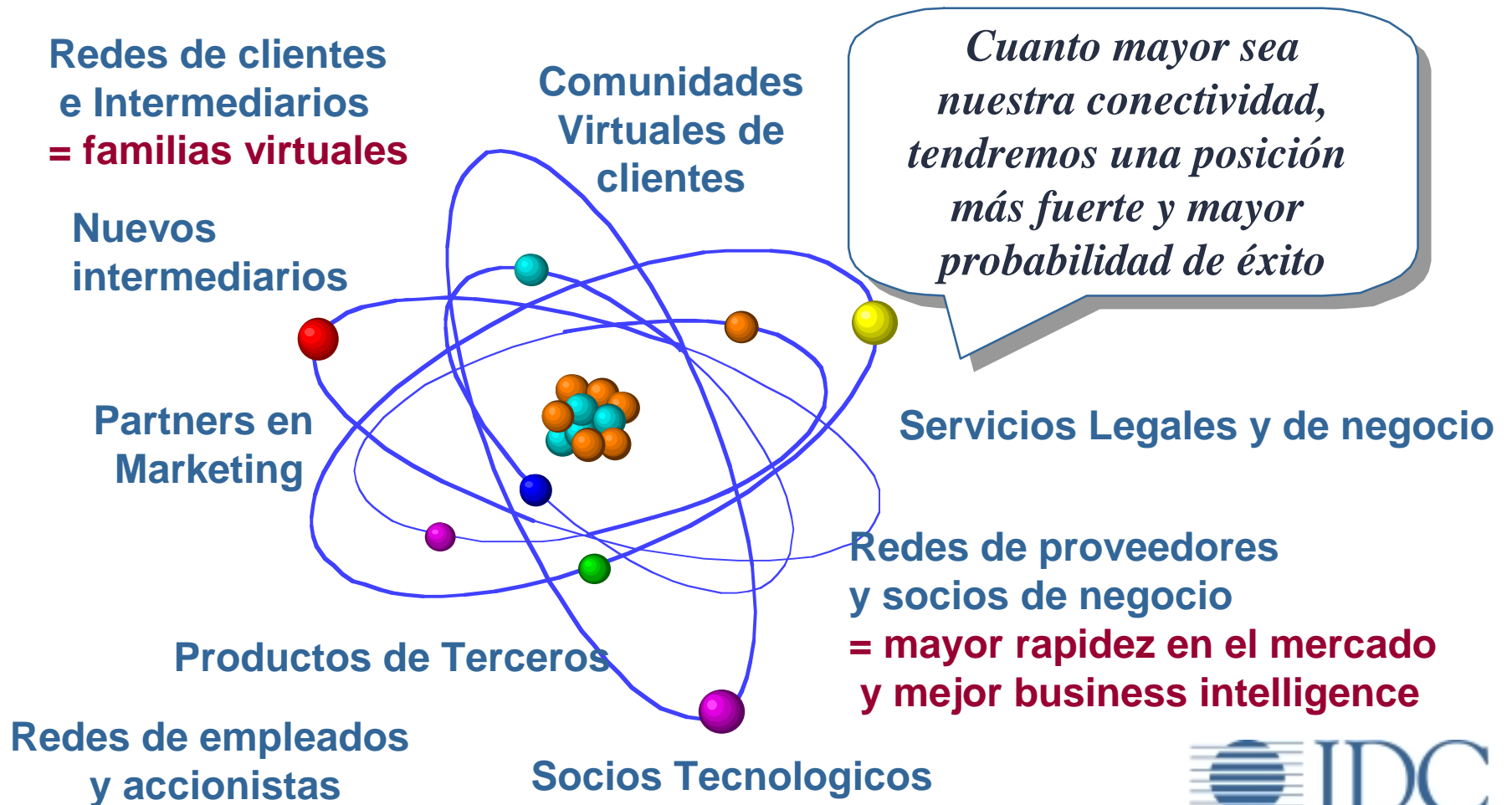
La Banca debe ser leal a sus clientes

- **Compromiso de precios competitivos**
- **Compromiso de servicio personalizado**
- **Compromiso de productos innovadores**
- **Compromiso de comprender las necesidades de sus clientes**

Conclusion

- La banca online es el canal que ofrece más posibilidades de mejorar el margen de contribución
- Para obtener resultados hace falta una estrategia internet clara:
 - Decidir la propuesta de valor
 - Identificar los clientes y comprender sus necesidades
 - Diseñar la formula al por menor, la percepción de marca y el acceso multicanal
- Prevemos dura competencia en este campo

¡Lo importante es conectarse!



Cuanto mayor sea nuestra conectividad, tendremos una posición más fuerte y mayor probabilidad de éxito

¡ Muchas Gracias !