

## Comunicat de presa

### Studiu Roland Berger in parteneriat cu EFMA – "Retail Banking Trends 2009: Escaping the crisis"

Noiembrie, 2009

- **Practicile de succes s-au raspandit rapid in diferitele regiuni ale Europei**
- **Iesirea din criza presupune o lupta continua pentru diferentierea produselor bancare**
- **La acest nivel, diferentierea este posibila mai ales prin personalizare**
- **Eficienta operationala, inovatia si calitatea serviciilor vor constitui pe viitor principalii factori de succes**

*Acestea sunt principalele concluzii ale ultimului studiu desfasurat de Roland Berger Strategy Consultants in parteneriat cu EFMA si Nordea, la care au participat 59 de banci din 24 de tari, grupate in 5 regiuni: Europa de Nord, Europa de Vest, Europa Centrala si de Est (ECE), regiunea CSI (Rusia si Ucraina) si Magreb. Romania a fost inclusa in regiunea Europei Centrale si de Est, care a fost reprezentata prin 24 de banci.*

#### **ECE invata rapid din experienta pietelor mature**

Studiul arata ca bancile din Europa Centrala si de Est au preluat rapid modelele de succes din retailul bancar al Europei de Vest, devenind chiar centre de inovatie. Cu toate acestea, inca exista diferente mari intre regiuni din punct de vedere al maturitatii pietelor. In acest sens, un indicator important este venitul mediu pe client –care in ECE atinge 261 EUR, de peste doua ori mai putin fata de nivelul de 626 EUR din Europa de Vest sau cel de 553 EUR din nordul Europei, dar peste valoarea de 149 EUR din CSI. In acelasi timp, dinamica veniturilor per client in perioada 2006-2008 a inregistrat valori negative in cazul bancilor din Europa de Vest si de Nord (-0.2% si -2.0% respectiv), in timp ce in ECE, veniturile medii per client au crescut cu 14% (CSI +36%, Magreb +1.9%). Astfel, cresterea in regiunile mai devoltate (Europa de Vest si Europa de Nord) s-a bazat pe atragerea de clienti noi, in timp ce in cazul tarilor din ECE, CSI si Magreb, cresterea se bazeaza pe maximizarea venitului per client.

## Comunicat de presa

### Studiu Roland Berger in parteneriat cu EFMA: Sectorul european de retail banking – analiza comparativa

Diferentele dintre regiuni din punct de vedere al eficientei costurilor, masurata de raportul cheltuieli operationale – venituri (cost-income ratio), s-au redus semnificativ. Excluzand Magreb (CIR de 52% in 2008), Europa de Nord are in continuare cea mai buna performanta, cu un nivel CIR de 54% in 2008, fata de 55% in 2006. Cu toate acestea, tarile din ECE si CIS au reusit sa-si imbunatateasca semnificativ eficienta costurilor, miciorand diferenta fata de Europa Nordica – bancile din ECE au inregistrat, in medie un CIR de 57% in 2008 (59% in 2006) iar cele din CSI – 71% in 2008 – fata de 96% in 2006.

Bancile din ECE si CSI au reusit sa-si diversifice rapid canalele de distributie si portofoliul de produse, ajungand la o structura a veniturilor pe tranzactii/ produs similara cu cea din tarile dezvoltate. Astfel, e-bankingul, spre exemplu, a ajuns sa genereze 38% din tranzactiile realizate in ECE, fata de 36% in Europa de Vest.

In acelasi timp, tarile in curs de dezvoltare au fost niste laboratoare de inovatie din punct de vedere al modelelor flexibile de retail. Astfel, retelele de unitati create de bancile din ECE sunt echilibrate din punct de vedere al formatului - doar 20% au peste 10 angajati, 68% au intre 3 si 10 angajati, 6% au sub 3 angajati si 6% sunt puncte de vanzare in sistem franciza. Exemple de inovatie din retailul bancar romanesc includ BRD, ING, Alpha Bank si BT care au pus la punct formate de proximitate, unitati special concepute pentru mediul rural, self-banking si concepte pentru zonele comerciale intens circulat.

#### Diferentierea insuficienta reprezinta principala provocare

In conditiile unei reglementari mai stricte si a competitiei acerbe, modelul traditional de retail banking este pus la incercare. Presiunea veniturilor s-a accentuat, ponderea veniturilor din comisioane in venitul net bancar inregistrand o scadere in ultimii ani, in mai toate regiunile analizate (de la niveluri de aproape 40% in 2006 la niveluri mai aproape de 30% in 2008).

Aceasta evolutie a fost cauzata in special de standardizarea produselor bancare si diferentiere redusa a ofertelor bancilor concurente. Lipsa diferentierii este in parte explicata de gradul redus de customizare a produselor, in conditiile in care bancile comerciale au o interactiune foarte

## **Comunicat de presa**

### **Studiu Roland Berger in parteneriat cu EFMA: Sectorul european de retail banking – analiza comparativa**

slaba cu clientii lor. Situatiile sunt aproximativ aceleasi in ECE, Europa de Vest si CIS: spre exemplu, e-mailul clientilor este cunoscut bancilor numai in proportie de 22%, iar situatiile imobiliare numai in maxim 38% din cazuri.

#### **Personalizarea produselor constituie principalul factor de succes**

O serie de banci comerciale au inregistrat performante deosebite prin personalizarea foarte buna a produselor oferite clientilor. Exemplele de succes includ: oferirea unor produse personalizate stilului de viata al fiecarui client (ex: orientat spre calatorii, activitati sportive, etc.), produse "à la carte" pentru fiecare, personalizarea cartilor de credit, optimizarea numarului de clienti per functionar de vanzari sau reponsabil de relatia cu clientii, scurtarea timpului de reactie in interactiunea cu clientii, etc.

Pe partea de costuri, in conditiile in care peste 60% dintre respondentii din toate regiunile au luat masuri pentru a depasi actuala criza, optimizarea costurilor este vazuta ca principala prioritate. In ECE, spre exemplu, 69% dintre respondenti au declarat ca au demarat eforturi de revizuire si eficientizare a proceselor, iar 54% au luat masuri de micșorare a costurilor cu angajatii si a obligatiilor imobiliare.

#### **Inovatia, calitatea serviciilor si eficienta operationala stau la baza diferentierii**

Efectele experientei bancare s-au materializat in special in armonizarea modelelor si practicilor de succes atat la nivelul diferitelor banci concurente, cat si la nivel regional in cadrul aceleasi institutii. Totusi, majoritatea bancilor nu reusesc sa capteze suficient efectele de scara posibile datorita consolidarii regionale. In aceste conditii, ramane inca mult potential de imbunatatire la nivelul bancilor regionale si multiregionale, in ceea ce priveste integrarea si centralizarea serviciilor.

Diferentierea produselor este considerata pe scara larga un factor esential pentru succes. Insa pentru a-si imbunatati intr-adevar oferta, pozitia si modelul operational, bancile vor trebui sa obtina un avantaj competitiv sustenabil prin inovatie, calitatea serviciilor si eficienta la nivel de costuri.

---

**Comunicat de presa**

**Studiu Roland Berger in parteneriat cu EFMA: Sectorul european de retail banking – analiza comparativa**

**Roland Berger Strategy Consultants**

Roland Berger Strategy Consultants este una dintre cele mai mari firme de consultanta la nivel mondial si cea mai mare de origine europeana. Fondata in Germania in anul 1967, compania cuprinde in prezent peste 2,000 de angajati si 36 de birouri in 25 de tari. Roland Berger Strategy Consultants a fost prima companie de consultanta in management de talie internationala care a deschis un birou permanent in Bucuresti, in 1992.

***Pentru mai multe informatii va rugam contactati:***  
**Roland Berger Strategy Consultants**

**Codrut Pascu**

**Managing Partner**

**Str. Dr. Burghelea nr. 5**

**Tel. +40 21 306 05 00**

**Andreea Stan**

**Marketing Advisor**

**Str. Dr. Burghelea nr. 5**

**Tel. +40 21 306 05 54**

**[andreea\\_stan@ro.rolandberger.com](mailto:andreea_stan@ro.rolandberger.com)**