



**Contacts presse:**

Capgemini Consulting  
Bernadette Chatard  
Tel: +33 1 49 67 56 16  
E-mail:

[bernadette.chatard@capgemini.com](mailto:bernadette.chatard@capgemini.com)

UniCredit Group

Renato Vichi  
Tel: +39 051 6407306  
E-mail:

[renato.vichi@unicreditgroup.eu](mailto:renato.vichi@unicreditgroup.eu)

Efma

Jean-Guillaume Desprès  
Tél: +33 1 47 42 67 71  
E-mail :

[jean-quillaume@efma.com](mailto:jean-quillaume@efma.com)

**PUBLICATION DU WORLD RETAIL BANKING REPORT 2009**

**Les prix annuels mondiaux de la banque au quotidien<sup>1</sup> ont baissé en moyenne de 2% en 2008**

**Crise et crédit immobilier : pourquoi et comment les banques doivent adapter leur business modèle ?**

Paris, le 24 mars 2009 (sous embargo jusqu'à 18h00) - Pour la sixième année consécutive, Capgemini et l'Efma (European financial management and marketing association) publient le *World Retail Banking Report* en collaboration avec la banque italienne UniCredit, nouveau partenaire de l'étude. Le rapport analyse d'une part l'évolution des prix de la banque au quotidien de 203 banques de détail en Europe, en Amérique du Nord, en Asie et en Océanie et d'autre part les nouvelles conditions du marché du crédit immobilier auxquelles les banques de détail doivent faire face aujourd'hui. Le montant moyen annuel payé par les clients dans le monde pour les produits et services de la banque au quotidien continue de diminuer : il recule de 2% cette année pour s'établir à 70,3€ avec des disparités régionales toujours aussi fortes (de 54,3€ en Asie-Pacifique à 76,6€ en Europe hors zone euro). Le rapport met en évidence les opportunités (approche personnalisée du client, optimisation du pilotage des risques, des coûts et de la qualité de service notamment) et la nécessité pour les banques de transformer en profondeur leur approche du crédit immobilier.

**Les prix annuels de la banque au quotidien ont baissé en moyenne de 2% dans le monde**

Les prix des produits et services bancaires ont diminué dans trois des quatre régions étudiées : -1,4% en Amérique du Nord, -2,3% dans la région Asie-Pacifique et - 6,1% dans la zone euro. L'Europe hors zone euro est la seule région à enregistrer une hausse (+ 1,6%) des tarifs, en dépit des incitations tarifaires à l'utilisation d'Internet des pays nordiques.

---

<sup>1</sup> On entend par banque au quotidien les produits et services bancaires utilisés fréquemment par les clients : gestion de compte, paiements, utilisation d'espèce et opérations exceptionnelles, hors produits d'épargne ou de crédit

En France, les prix des produits et services bancaires pratiqués (65,8€) restent inférieurs à ceux de la moyenne mondiale (70,3€) et parmi les plus bas de la zone euro.

### **« L'effet SEPA »<sup>2</sup> continue à tirer les prix vers le bas**

Parmi les vingt trois produits et services pris en compte dans le rapport, les prix des six produits du panier<sup>3</sup> standard SEPA, ont diminué plus vite dans la zone euro (passant de 61€ à 57€) que dans le reste du monde (43,5€ contre 44,2€ l'année précédente). Cette baisse confirme « l'effet SEPA » sur le prix des moyens de paiements électroniques qui enregistre une réduction moyenne annuelle significative de - 3,6% dans la zone euro depuis 2006.

### **Les clients effectuant leurs opérations sur internet payent en moyenne 31€ de moins que ceux les réalisant exclusivement en agence**

Pour la première fois cette année, le rapport distingue la tarification des produits selon qu'ils sont distribués par internet ou en agence<sup>4</sup> : les clients utilisant le canal Internet pour les opérations le permettant, payent en moyenne 31€ de moins que les clients effectuant les mêmes opérations uniquement en agence et 9,5€ de moins qu'un client les réalisant dans les deux canaux. « Cette nouvelle approche met en évidence l'application par les banques d'une politique de prix différenciée selon les canaux de distribution. » déclare Olivier Ducass, directeur associé chez Capgemini Consulting France.

### **Crise et crédit immobilier : pourquoi et comment les banques doivent adapter leur business modèle ?**

En s'appuyant à la fois sur une étude de marché menée dans huit pays européens, au Japon et aux Etats-Unis, des entretiens conduits auprès de cinquante quatre grandes banques de détail réparties dans 17 pays et sur une analyse en profondeur de la rentabilité de l'activité de crédit immobilier, le *World Retail Banking Report 2009* propose des solutions pour les banques, face à la situation du marché du crédit immobilier.

### **Le développement de nouvelles stratégies commerciales et de tarification, l'optimisation du pilotage des risques, des coûts et de la qualité de service constituent les principales pistes à suivre par les banques**

---

<sup>2</sup> SEPA : Single Euro Payments Area, harmonisation des moyens de paiement électroniques en Europe

<sup>3</sup> Carte de paiement, carte de crédit, virement interne, virement externe, prélèvement, compte à vue

<sup>4</sup> Distinction faite sur quatre produits : virement interne, virement externe, virement permanent, prélèvement

Au delà des réductions de coûts qui restent indispensables mais aujourd'hui insuffisantes, les banques doivent avoir pour priorité le développement de leurs stratégies commerciales. Selon Olivier Ducass, « *Pour se développer, les banques doivent renforcer l'approche personnalisée des clients, accroître le niveau de compétence des conseillers par l'appui d'une force de vente spécialisée et développer les ventes croisées entre le crédit immobilier et les autres produits* ».

Le rapport met également en évidence la nécessité d'optimiser la politique de tarification et le pilotage des risques, notamment par l'amélioration des processus et outils d'octroi de crédits immobiliers en fonction du profil du client. En complément, un suivi continu de la situation des clients tout au long de la durée de leurs prêts permettrait d'évaluer en permanence et de maîtriser les risques encourus par les banques.

Enfin, le World Retail Banking Report montre l'importance de la qualité de service proposée aux clients en limitant par exemple à deux ou trois jours le délai d'octroi et de mise à disposition des crédits. Il met également l'accent sur l'optimisation des coûts permise notamment par une plus forte centralisation des middle et back offices ainsi que des systèmes d'information.

### **Le rapport insiste enfin sur la nécessité pour les banques de détail de transformer en profondeur leur approche du crédit immobilier**

Le rapport montre la diversité existant entre les pays sur le marché du crédit immobilier, que ce soit au niveau de la réglementation, des types de crédit et taux proposés, ou du rôle joué par le crédit immobilier dans le business modèle des banques de détail. Certains pays comme la Suisse et l'Allemagne, ont fait du crédit immobilier un produit "autonome", c'est-à-dire devant être rentable par lui même. En France, en Espagne et en Suède, au contraire, le crédit immobilier est principalement un produit de conquête, vendu à très faible marge. L'Italie ou le Japon se situent entre ces deux modèles, positionnant le crédit immobilier comme un produit « hybride » à la fois produit de conquête et générateur de marges. La crise actuelle pousse les banques à converger vers le modèle « hybride » pour profiter des nouvelles opportunités de ventes croisées et préserver leur marge.

Frédéric Roux, directeur chez Capgemini Consulting France ajoute « *Par ailleurs, les banques devront revenir aux fondamentaux de leur métier. La compétitivité des banques sur le marché du crédit immobilier sera, à l'avenir, fortement corrélée à leur capacité à gagner la bataille des dépôts* ».

### **A propos de Capgemini**

Capgemini, un des leaders mondiaux du conseil, des services informatiques et de l'infogérance, aide ses clients à se transformer et à améliorer leurs performances en leur conseillant les technologies les plus adaptées. Capgemini s'engage ainsi à favoriser la liberté d'action de ses clients et à accroître leurs résultats, en s'appuyant sur une méthode de travail unique - la « Collaborative Business Experience ». Pour fournir à ses clients une solution optimale, le Groupe a organisé un modèle de production mondialisé baptisé Rightshore<sup>®</sup>, qui réunit les meilleurs talents dans le monde pour les faire travailler comme une seule équipe sur un projet. Présent dans plus de 30 pays,

Capgemini a réalisé en 2008 un chiffre d'affaires de 8,7 milliards d'euros et emploie plus de 90 000 personnes dans le monde.

Plus d'informations sur : [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com)

### **Capgemini Consulting**

Capgemini Consulting est la marque de conseil en stratégie et transformation du Groupe Capgemini. Fort d'un réseau mondial de consultants, experts des principaux secteurs d'activité et des grandes fonctions d'entreprise, Capgemini Consulting accompagne ses clients dans leurs projets de transformation en les aidant à élaborer et mettre en œuvre des stratégies innovantes au service de leur croissance et de leur compétitivité.

Pour plus d'informations : [www.fr.capgemini.com/conseil](http://www.fr.capgemini.com/conseil)

### **EFMA**

L'Efma (European financial management and marketing association) regroupe plus de 75% des institutions financières en Europe (banques, compagnies d'assurance, organisme de crédit et système de paiement). L'Efma fédère ainsi plus de 2150 enseignes, réparties dans 114 pays à travers le monde. Fondée en 1971, l'Efma a désormais acquis une incontestable légitimité internationale reconnue par tous les professionnels de la finance. À la fois observatoire et lieu d'échange, l'association met en valeur l'innovation dans le secteur des services financiers de détail grâce à des rencontres et conférences entre pairs, soutenues par un large éventail de services d'informations.

Pour plus d'informations: [www.efma.com](http://www.efma.com)

### **A propos d'UniCredit**

Parmi les institutions financières leaders en Europe avec un montant total d'actifs de plus de 1.000 milliards d'euros, UniCredit est présent dans 22 pays avec plus 10.000 agences, emploie environ 177.000 personnes (chiffres au 30 septembre 2008) et travaille avec plus de 40 millions de clients.

En Europe centrale et de l'Est, UniCredit dispose du plus grands réseaux bancaires au niveau international composé de plus de 3400 agences et enseignes. UniCredit est présent en Azerbaïdjan, Bosnie Herzégovine, Bulgarie, Croatie, Estonie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Kazakhstan, Kirghizistan, Pologne, République tchèque, Roumanie, Russie, Serbie, Slovaquie, Slovénie, Turquie et Ukraine.

Pour plus d'informations : <http://www.unicreditgroup.eu>