



Comunicado de Prensa

Fecha: Viernes, 24 de junio de 2011

Contactos Miriam Arrocha, PwC Interaméricas
Tel: +507 206 9232
e-mail: miriam.arrocha@pa.pwc.com

Michelle Muñoz, PwC Interaméricas
Tel: +507 206 9200 ext. 1501
e-mail: michelle.munoz@pa.pwc.com

Páginas 5

Las regulaciones y las expectativas de los clientes cambian el statu quo en la industria de administración de bienes, según investigación de PwC.

PwC publica Hallazgos de la Encuesta Global de Banca Privada y Manejo de Bienes de 2011

Junio 2011 –El statu quo en la banca privada y la industria de administración de bienes está cambiando a medida en que el enfoque cambia hacia proveer servicio al cliente y valor, de acuerdo con un nuevo reporte de PwC. El reporte **Anticipando una Nueva Era en la Administración de Bienes** incluye hallazgos de la Encuesta Global de Banca Privada y Administración de Bienes de PwC de 2011. Nuevos competidores retan el dominio de las firmas establecidas, y el impacto de nuevas regulaciones y mayores exigencias en las expectativas de los clientes están forzando a los bancos privados y administradores de bienes a cambiar su infraestructura de servicio al cliente y sus operaciones. Aquellos que son buenos en el cambio estarán en la posición de ganar mayor participación de mercado y liderar la industria, dice PwC.

Algunos puntos de interés:

- El cliente de hoy es cauteloso, astuto, menos leal y espera excelente servicio y un claro valor.
- La regulación se ha convertido en la mano no-tan-invisible, aumentando el costo de operaciones.
- Se requiere mayor eficiencia operacional y efectividad, no solo para competir sino para sobrevivir.
- Quedarse quieto ya no es una opción y las instituciones deben adaptarse rápidamente o enfrentar el ser dejado atrás.

En su reporte semestral de 2011, el cual encuestó una cantidad récord de 275 instituciones de 67 países, PwC encontró que la administración de bienes continúa siendo un negocio lucrativo con un potencial ilimitado para el crecimiento si las instituciones logran ser ágiles a la hora de adaptarse para cumplir con las cambiantes exigencias.

La encuesta de PwC encontró que la industria enfrenta múltiples presiones en cinco áreas clave:

Desempeño y cambio

El ADN del inversionista adinerado ha sido transformado como resultado de la crisis financiera global y los recientes escándalos. El resultado es una más alta expectativa de servicio y valor. Los clientes son más activos en administrar sus negocios y están poniendo mayor atención en la reputación, cumplimiento de regulaciones y administración de riesgos. En nuestra encuesta:

1. La relación costo-ingreso de los administradores de bienes permanece tenazmente alto, 28% de los encuestados reportaron relaciones costo-ingreso de menos de 60%, mientras solo 9% también logró crecimiento de ingresos sobre el 10%.
2. Solo el 13% de las organizaciones se calificó a sí misma como de alto rendimiento en términos de cambio transformativo; sin embargo, 42% aspira a niveles mayores de rendimiento en los próximos años.
3. Los encuestados ven a los nuevos competidores emerger y más del 30% espera una consolidación significativa en los próximos dos años.

Jeremy Jensen, líder de PwC de Banca Privada Global y Administración de Bienes para Europa, Medio Oriente y África dijo:

“Los clientes privados tradicionalmente han sido relativamente fáciles de administrar, pero la crisis financiera y los recientes escándalos han despertado al gigante dormido. Ahora que los clientes muestran un interés mucho más activo, los administradores de bienes tienen que trabajar más duro para ganarse su lealtad y confianza a largo plazo. Cumpliendo con el claro valor que los clientes quieren es primordial para entender y anticipar sus cambiantes necesidades, circunstancias y percepciones”.

Mercados y clientes

Los patrones cambiantes de la riqueza mundial entre mercados emergentes y establecidos y una férrea vigilancia regulatoria presentan retos para algunos administradores de bienes y oportunidades para otros. En nuestra encuesta:

- Al investigar sobre la madurez de los mercados globales (tanto *on-shore* como *off-shore*) es importante tener en mente que las tasas de crecimiento relativo entre mercados establecidos y emergentes ahora varían significativamente.
- El 35% de los clientes ahora exige reportes de control, y 39% exige evidencia de registros de seguimiento de desempeño que cumplan con la norma
- El 59% de los activos de los clientes salen de la firma en transferencias intergeneracionales de bienes en muchos mercados.
- Los encuestados citaron referencias de clientes existentes como la mayor fuente de nuevos clientes, y, sin embargo, solo el 37% de los directores cree que los clientes existentes podrían recomendarlos a nuevos clientes potenciales.

C. Steven Crosby, líder de PwC de Banca Privada Global y Administración de Bienes para las Américas dijo:

“La dinámica del cambio global es significativa. Centros, jugadores, estrategias y metodologías están cambiando y desarrollándose. Agilidad y enfoque en el cliente determinarán quién será el líder del mercado en el panorama post-crisis. El utilizar la tecnología inteligentemente será clave para permanecer vigente frente a los clientes”.

Administradores de relaciones con los clientes y capital humano

La escasez de talento es una de las mayores barreras para el crecimiento futuro. Las personas con mayor calidad adquieren mayor valor, son más difíciles de conseguir y son más caras de entrenar. La industria está mejorando en institucionalizar las relaciones con los clientes con organizaciones. La relación entre desempeño y pago se está convirtiendo en crítica. Nuevas estrategias, incentivos y apoyo es necesario para atraer y retener profesionales calificados. En nuestra encuesta:

- El 40% de los encuestados calificó a sus Gerentes de Relaciones con los Clientes como solo promedio o por debajo del promedio en lo que a cumplir con las necesidades del cliente se refiere.
- Mientras el 81% de los encuestados piensa que los gerentes de relaciones (GRC) de su firma entienden muy bien los objetivos de inversión de sus clientes, solo el 56% está de acuerdo con que tienen un completo entendimiento de las metas financieras de sus clientes, necesidades de planificación de ingresos de jubilación (34%) o asuntos de familia extendida (26%).
- Solo el 17% de los encuestados dijo que sus Gerentes de Relaciones con los Clientes (GRC) han establecido una relación con los probables herederos de sus clientes, y que las relaciones intergeneracionales serán clave para institucionalizar los activos.
- La caza furtiva de talento de firmas competidoras sigue siendo la manera más común de reclutar GRC, sin embargo, dado al crecimiento de la institucionalización de los clientes, esto se trata ahora menos sobre adquirir los activos de cliente del GRC y más sobre adquirir la experiencia que ellos tienen.
- Únicamente el 23% de los GRC traen consigo más del 40% de los activos de clientes cuando se cambian de trabajo.
- El 32% de los encuestados dijo que la principal razón por la cual los GRC dejaban una organización en los últimos dos años es porque eran alentados a irse por bajo desempeño.
- Las firmas más lucrativas tienen en promedio mucho menos proporción de clientes por GRC. En la franja de entre \$5 millones y \$10 millones hay un promedio de 54 clientes por GRC, pero para aquellas instituciones con las más bajas relaciones costo-ingresos hay solo 26 clientes por GRC.

Jeremy Jensen, líder de PwC de Banca Privada Global y Administración de Bienes para Europa, Medio Oriente y África dijo:

“El rol tradicional del GRC está siendo modificado y requiere nuevas habilidades y cambio de mentalidad. La infraestructura completa de la oficina de relaciones públicas está cambiando para cumplir con las exigencias de los clientes y mantenerse al ritmo de las regulaciones. Vemos a nuestros encuestados preparándose para un cambio significativo para poder crecer y prosperar. La alternativa no es atractiva”.



Operaciones y tecnología

Los encuestados están en diferentes etapas de su evolución operacional. Muchos continúan utilizando sistemas obsoletos de computadoras y procesos manuales. Los presupuestos de tecnología se dirigen hacia mejorar el apoyo a los Gerentes de Relación con los Clientes y el trato en la oficina de relaciones públicas. En nuestra encuesta:

- Únicamente 17% de los participantes calificó los sistemas de su oficina de atención al cliente como excelente.
- Grandes organizaciones financieras resaltaron el potencial de ingresos inexplorado a través de un aumento de colaboración y referencias de otras unidades de negocios dentro de sus organizaciones.
- El 60% de los encuestados dijo que sus presupuestos de tecnología han aumentado en los últimos dos años, y 42% de los encuestados ha aumentado su presupuesto operacional.
- Los requerimientos de infraestructura de cumplimiento regulatorio crean oportunidades para las firmas tecnológicas y proveedores de servicios de subcontratación.

C. Steven Crosby, líder de PwC de Banca Privada Global y Administración de Bienes para las Américas dijo:

“La transformación del modelo de negocio del administrador de bienes debió haberse llevado a cabo hace rato, y el reporte de este año muestra una nueva urgencia de cambio en una industria que no ha necesitado ni ha sido capaz de adaptarse rápidamente en el pasado. Casi todos los ejecutivos de administración de bienes han aceptado que permanecer quietos ya no es una opción y que existe la necesidad para cambios grandes en la forma en que las organizaciones proveen valor. Los que están adelante miran más allá de las presiones actuales para dirigirse a sus asuntos operacionales, culturales y tecnológicos que están estorbando el crecimiento futuro.

Administración de riesgo y regulación

Sistemas y procesos de administración de riesgos están siendo actualizados para proveer metodologías para alinear mejor el riesgo y valor. La industria global de administración de bienes está ahora en la vanguardia del cambio regulatorio. Se anticipa que los estándares transfronterizos, protección al cliente y transparencia impacten la experiencia del cliente y aumente los costos. En nuestra encuesta:

- El aumento de regulación y el costo asociado fueron citados como el principal reto para el crecimiento de un negocio.
- El 30% de los participantes indicó que el ambiente regulatorio tendrá un impacto significativo en sus costos operacionales.



- El riesgo de reputación fue percibido como el mayor de los riesgos para las organizaciones, por encima de los riesgos de mercado, crédito y operacional.
- El 41% de los GRC fueron calificados como que tienen una habilidad promedio o por debajo del promedio para cumplir con los requerimientos del cliente de administración de riesgos o regulatorios.
- El 71% de los que respondieron ha revisado sus estructuras de administración de riesgo en los últimos seis meses.
- A pesar del impacto financiero adverso, 57% de los directores encuestados cree que las nuevas regulaciones son beneficiosas.

Justin Ong, líder de PwC de Banca Privada Global y Administración de Bienes para Asia Pacífico dijo:

"Los participantes creen que el centro de gravedad para la administración de bienes se está moviendo y los centros establecidos están bajo presión de los mercados emergentes. En respuesta al aumento de las presiones regulatorias, nuestros encuestados ven a Suiza, Londres y en menor grado a Nueva York, como retados por el ascenso de Singapur y Hong Kong en los próximos dos años".

Sobre la red de PwC

Las firmas de PwC prestan servicios de auditoría, de impuestos y de consultoría enfocados en la industria, para aumentar el valor de sus clientes. Más de 160,000 personas de firmas en 154 países de la red de PwC comparten sus ideas, su experiencia y sus soluciones con el fin de desarrollar frescas perspectivas y asesoría práctica. Para mayor información ver pwc.com.

"PwC" es la marca bajo la cual las firmas miembros de PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) operan y prestan servicios. En conjunto, estas firmas constituyen la red de PwC. Toda firma de la red es una entidad legal separada y no actúa como agente de PwCIL ni de cualquier otra firma miembro. PwCIL no presta ninguna clase de servicios a los clientes y no es responsable ni se obliga por actos u omisiones de ninguna de sus firmas miembro y tampoco puede controlar el ejercicio del ejercicio profesional por parte de estas o vincularlas de alguna forma.

© 2011 PricewaterhouseCoopers. All rights reserved.