

una infraestructura excelente, pero con bajos índices de actividad.

**6.** La industria de servicios financieros tiene que acometer a corto plazo unas fuertes inversiones tanto en la tecnología de redes (puntos de venta, cajeros) como en las tarjetas. El desarrollo de negocio en nuestro país está apoyado fundamentalmente en la actualidad sobre la base de las tasas de intercambio, como elemento para poder soportar las bases del negocio.

Un cambio brusco y radical en esta estructura afectaría de forma muy importante a la configuración del actual modelo de negocio y a las inversiones que la industria debe acometer a corto plazo para seguir avanzando en un modelo eficiente de cobros y pagos.

Por tanto, parece importante un período de acomodación en el que además se facilite que nuestro país alcance una media de utilización de las infraestructuras de medios de pago en línea con las medias europeas, y evitando trasladar a los titulares y comercios un esquema de comisiones por la utilización de estos servicios, ya que esto podría producir precisamente un efecto desincentivador de su uso, alejándonos aún más del contexto europeo en el uso de medios de pago electrónicos.

**Ramón Ferraz**  
*Director General de Banca Comercial de Caja Madrid*

**1.** En el entorno en el que nos encontramos en estos momentos, es necesario trabajar en todos los frentes del negocio de tarjetas:

— Activación de tarjetas. El coste de adquirir un cliente es muy elevado y no podemos permitirnos perder los clientes. Por ello, conseguir que los titulares de tarjetas las utilicen ayuda a evitar las bajas, ya que el producto ofrece valor y fideliza al cliente con la entidad.

— Promoción de uso. Con el incremento de la competencia en el mercado y la cantidad de campañas diferentes que atraen a los clientes, es necesario promocionar el uso de nuestras tarjetas de forma constante para que sean *first of ballet* en todo momento. Esto requiere de un *marketing* constante de promoción de uso diferenciado por cada segmento de clientes y por los usos que realizan con las tarjetas. El *data mining* es necesario cada vez más

para asegurar que cada cliente tiene el producto adecuado para sus necesidades.

— Incrementar la base de clientes de la entidad. Las tarjetas no sólo son para los clientes de las entidades, sino que existen productos atractivos que pueden atraer a clientes de otras entidades a empezar a tener una relación con nosotros. Esto se puede hacer tanto con tarjetas de marca compartida con empresas que disponen de bases de datos de clientes o con productos específicos que atraigan a clientes que normalmente no trabajan con la Caja (por ejemplo, la tarjeta de fútbol que acabamos de lanzar al mercado). La tarjeta es el producto gancho para empezar la relación con la Caja, y luego se ofrecen otros productos para captar mayor negocio del cliente y fidelizarlo.

**2.** Con respecto a la seguridad de las tarjetas, el principal avance es la introducción del chip EMV. En este sentido, todas las entidades europeas están avanzando tanto en la adaptación de los terminales punto de venta y los cajeros automáticos como en la emisión de las tarjetas. Los ritmos varían en los mercados según el volumen de fraude y el *business case* que presenta dicho cambio, que tiene un elevado coste para el negocio de medios de pago de las entidades. El ritmo de adaptación en Europa se acelerará con la entrada de SEPA, que obliga a que todas las tarjetas emitidas a partir de 2008 sean *chip + pin* y a que todo el parque esté migrado a finales de 2010.

La penetración en entornos más cotidianos se puede abordar de varias formas:

a) Utilización del chip EMV para transacciones *off-line* de bajo importe.

b) Utilización de la tecnología sin contactos.

c) Introducción del pago por móvil de forma masiva.

Todos estos frentes se están abordando por las entidades con el fin de encontrar la solución más adecuada para cada tipo de pago, ya que pensamos que sólo una de las alternativas no va a cubrir todos los entornos necesarios. El precio no es lo crítico en todos los entornos si podemos ofrecer alternativas que puedan reducir el coste de la operación para el comercio ayudándole a cambiar la forma de realizar las transacciones. Esto ha quedado demostrado en muchos de los pilotos de tecnología sin contactos realizados hasta la fecha, al igual que con las experiencias piloto de pago por móvil.

**3.** Los clientes que requieren de una tarjeta como producto financiero (pago aplazado), según nuestra experiencia, lo que buscan son productos que les ofrecen flexibilidad, capacidad de pago, seguridad y un precio que consideren adecuado por tener las características anteriormente descritas. Por ello, consideramos necesario ofrecer a nuestros clientes una gama de productos variados de los que puedan elegir el que mejor se adapta a sus necesidades.

Un cliente con necesidades de financiación necesita disponer de un límite lo suficientemente elevado para afrontar los pagos que va a realizar y de una forma de amortización que se adapte a su capacidad de pago. Si este equilibrio es adecuado, el precio del producto (cuota anual e interés) pasa a ser menos importante. Para nosotros es crítico en estos productos el poder cubrir la necesidad financiera del cliente en cada momento.

**4.** Actualmente, los servicios de valor añadido que proporciona la solución de pagos a comercios incluye información estadística de los cobros realizados por el comercio en cuanto a períodos de compra, distritos postales de los clientes, repeticiones de consumo por parte de éstos, etc., que contribuyen a una mejor gestión del negocio y a la toma de decisiones por parte del dueño o gestor.

**5.** El TPV facilita las ventas a clientes que de otra forma no efectuarían compras en el comercio por falta de efectivo, especialmente aquellas de carácter menos imprescindible.

Adicionalmente, el TPV se ha convertido en un elemento de administración de la empresa, gestionando los cobros de manera integrada con los programas de contabilidad y generando con ello eficiencias evidentes en tiempo empleado en conciliación de cuentas.

**6.** Los sistemas de medios de pago tienen unos costes de mantenimiento y de mejora continua que deben cubrirse con los ingresos provenientes de todos los intervinientes del sistema. Éste requiere de titulares con tarjetas, de comercios donde poderlas utilizar y de entidades financieras que hagan que la relación entre los titulares y los comercios se materialice en pagos. Cuantos más titulares haya y más comercios donde puedan utilizar las tarjetas más eficiente es el sistema. Debe existir un equilibrio, y todos deben tener una relación valor/precio adecuada.

Tal como se ha demostrado con casos de otros países en los que se han realizado bajadas de tasas

de intercambio muy bruscas, sin tiempo para ir adaptando el negocio poco a poco, han sido los titulares de las tarjetas los que han tenido que absorber el impacto de los costes del sistema con mayores cuotas y menores beneficios en las tarjetas. Un ejemplo reciente es el del mercado australiano.

Si las bajadas de las tasas se van haciendo poco a poco, y según se va incrementando el volumen de pagos con tarjetas en el mercado se van reduciendo, el cambio se puede absorber mejor y el impacto en los titulares es menor.

Lo que no es recomendable es que las entidades no puedan cubrir los costes del sistema y que la evolución de los sistemas de pago se paralice. En un mercado como el español, en el que la penetración de pagos con tarjeta es menor que en otros países europeos y del mundo, reducir la innovación y la mejora es contraproducente.

#### **Javier Egaña** *Presidente de Euro 6000*

**1.** Tras una distribución importante de tarjetas entre los clientes (prácticamente todos los clientes tienen una tarjeta de débito y/o crédito), que en el origen iban dirigidas a evitar colas en los patios de operaciones, encaminándoles, en la medida de lo posible, a los cajeros automáticos, la estrategia comercial actual se centra, sobre todo, en la promoción de su uso como tarjeta de compras, evitando de esta forma la práctica extendida de extracción de dinero, previa a la compra, para su pago en el comercio.

**2.** Tanto la seguridad contra el fraude como la penetración en entornos más cotidianos son objetivos importantes de los emisores de tarjetas de pago. Sin embargo, considero que la lucha contra el fraude tiene actualmente una mayor relevancia por la proliferación de bandas organizadas de delincuentes con un alto nivel tecnológico.

En este sentido, se están desarrollando medidas importantes que comportan altos costes de implantación, como las tarjetas *chip* EMV (con incidencia considerable en el *hardware* y el *software* de las entidades financieras) y los sistemas expertos de predicción y prevención del fraude, basados en la detección de operatorias que pueden comportar riesgo, y con actuaciones discretas y efectivas en caso de alarmas.