

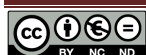
Impact de l'Apparition de l'Hyper-Connectivité sur la Banque de Détail



2012 Financial Breakthroughs - Ver-2012-02-06 - Document sous [licence CC-BY-NC-ND](#)

**Financial
Breakthroughs**

I	FICHE RESUME DE CE LIVRE BLANC	1
II	INTRODUCTION.....	3
1	BUT DE CE DOCUMENT	3
2	LES LIMITES.....	3
III	UN ETAT DES LIEUX	4
1	LES CLIENTS DES BANQUES	4
2	LES BANQUES	5
<i>i</i>	<i>L'offre bancaire.....</i>	<i>5</i>
<i>ii</i>	<i>Les banques de réseau.....</i>	<i>5</i>
<i>iii</i>	<i>Les banques purement en ligne</i>	<i>7</i>
3	LES COUTS ET FRAIS BANCAIRES	8
4	LA PRESSION CONCURRENTIELLE.....	9
IV	LES DIMENSIONS D'UN COMPTE BANCAIRE.....	11
1	DIMENSIONS D'USAGE	11
<i>i</i>	<i>Conservation de fonds et services de paiement.....</i>	<i>11</i>
<i>ii</i>	<i>Epargne.....</i>	<i>12</i>
<i>iii</i>	<i>Octroi de crédits.....</i>	<i>13</i>
<i>iv</i>	<i>Conseil.....</i>	<i>13</i>
2	DIMENSIONS REGLEMENTAIRES.....	14
<i>i</i>	<i>Ouverture de compte.....</i>	<i>14</i>
<i>ii</i>	<i>Transmissions d'ordre.....</i>	<i>14</i>
<i>iii</i>	<i>Secret bancaire</i>	<i>15</i>
3	DIMENSIONS TECHNIQUES	15
<i>i</i>	<i>Identité.....</i>	<i>16</i>
<i>ii</i>	<i>Catégorisation</i>	<i>19</i>
<i>iii</i>	<i>Gestion des transactions.....</i>	<i>19</i>
<i>iv</i>	<i>Gestion du risque</i>	<i>20</i>
4	DIMENSIONS ECONOMIQUES	20
<i>i</i>	<i>La valeur pour un client</i>	<i>20</i>
<i>ii</i>	<i>Les sources de revenus pour la banque</i>	<i>22</i>
<i>iii</i>	<i>Les coûts pour le client.....</i>	<i>24</i>
<i>iv</i>	<i>Les coûts pour la banque</i>	<i>25</i>
<i>v</i>	<i>Rentabilité d'un client, différence entre coût moyen et coût marginal</i>	<i>27</i>
<i>vi</i>	<i>Les frais bancaires</i>	<i>28</i>
<i>vii</i>	<i>Les modèles économiques</i>	<i>29</i>
5	LES CATEGORIES D'UTILISATEURS ET DE BANQUES	31
<i>i</i>	<i>Les catégories d'utilisateurs</i>	<i>32</i>
<i>ii</i>	<i>Les catégories de banques.....</i>	<i>34</i>
V	LA PERCEE QUE REPRESENTE L'APPARITION DE L'HYPER-CONNECTIVITE	36
1	L'HYPER-CONNECTIVITE	36
2	LES NOUVEAUX USAGES DES HYPER-CONNECTES	36
3	PARTICULARITE D'UNE RELATION BANCAIRE AVEC DES UTILISATEURS HYPER-CONNECTES.....	37
VI	IMPACT DE L'APPARITION DE L'HYPER-CONNECTIVITE	39



1	LES CATEGORIES D'UTILISATEURS LES PLUS CONCERNES	39
i	<i>Les cashflow neutres</i>	39
ii	<i>Les cashflow positifs</i>	39
iii	<i>Les cashflow inversés</i>	40
iv	<i>Les utilisateurs avertis</i>	40
2	QUELS SERVICES ADJOINDRE A LA BANQUE AU QUOTIDIEN ?	40
3	LES STRATEGIES	41
VII	COMMENT ALLER PLUS LOIN ?.....	43
1	ETABLISSEZ ET PARTAGEZ EN INTERNE VOTRE VISION	43
2	IDENTIFIEZ VOS OPPORTUNITES.....	43
3	DEFINISSEZ VOTRE STRATEGIE.....	43
4	MAIS TOUT D'ABORD, CONTACTEZ NOUS	44
i	<i>Demandez-nous une présentation de ce livre blanc</i>	44
ii	<i>Biographie de l'auteur</i>	44
VIII	GLOSSAIRE.....	45
IX	REFERENCES.....	47
X	PUBLICATIONS	48
1	PUBLICATIONS DEJA PARUES.....	48
2	NOTRE PRESENCE SUR INTERNET	48



I Fiche Résumé de ce livre blanc

Avec 88% des européens possédant un compte bancaire, et les 12% restant qui sont le plus souvent exclus par les banques, l'industrie bancaire européenne est largement mature. Peu concurrentielle en raison des barrières à l'entrée (légal et besoin en capitaux), du faible intérêt de la clientèle à la négociation et de la complexité du secteur, cette industrie ne voit généralement qu'une adoption lente des nouvelles technologies. Le grand changement que constitue l'apparition de l'Internet depuis plus de 15 ans, a réussi à faire évoluer les services, mais très peu la structure du secteur. Parmi les 6825 banques de l'EU-27, les banques universelles restent le modèle de référence qui assure l'essentiel des services bancaires. Ainsi, Internet a surtout permis au client d'accéder à leurs comptes sans avoir à se déplacer nécessairement dans une agence ou à un guichet automatique, qui avec 215 000 agences et 423 000 guichets automatiques dénote la suprématie persistante de la banque de réseau.

Néanmoins, tout n'est pas idyllique dans ce panorama. Les relations entre les banques et leurs clients sont très tendues. Au centre des crispations se trouve ce qui est au cœur de l'offre bancaire pour le client : le compte courant. Principalement intéressé par la banque au quotidien (dépôts, paiements, transferts, gestion de solde), le client considère celle-ci comme la plaque tournante de sa vie financière. Arriver à obtenir le statut de première banque du client grâce à l'utilisation quotidienne du compte courant mis à sa disposition est ainsi un enjeu énorme dans la capacité à lui faire adopter des services complémentaires. Avec un coût moyen d'environ €400 pour les banques, mais un coût marginal plus prêt de €40, le compte courant est structurellement amené à devenir déficitaire dès que la compétition pour acquérir ou retenir ses clients se déclare un peu. Le modèle pérenne est alors de savoir couvrir le coût de ce produit nécessaire, avec les services bénéficiaires auxquels le client souscrit.

Alors qu'Internet continue sa progression dans la population européenne, avec 70% des adultes ayant un accès à Internet, le modèle d'accès en ligne à sa banque traditionnelle continue à progresser, avec l'essor de secondes banques pour les individus multi-bancarisés qui souhaitent bénéficier de services spécialisés (épargne, investissement, crédits, conseil).

Néanmoins, un nouveau phénomène s'est également développé, l'apparition d'individus hyper-connectés, qui demeurent en interaction constante avec des flux d'informations professionnelles et privées, tout au long de leurs heures d'éveil. Avec déjà 19,7% des utilisateurs de mobile qui accèdent régulièrement à Internet via leur téléphone intelligent dans l'EU-5 (France, Allemagne, UK, Espagne, Italie), ce nouveau segment a atteint une masse critique d'utilisateurs qui ne se satisferont plus de la relation avec leur banque telle qu'elle existe aujourd'hui.

Avec des individus hyper-connectés, la relation bancaire se retrouve en effet complètement inversée. D'un modèle où le client contacte sa banque lorsqu'il en a besoin, la relation de base est fondée par un envoi régulier d'informations représentant toutes un service à l'utilisateur, et qui va être consommé, échangé ou mené à une action de la part de celui-ci. De points de contact peu fréquents et à grande valeur à chaque fois, les échanges deviennent constants, avec une petite valeur à chaque occasion, qui se cumulent dans une relation globale de forte valeur pour l'utilisateur. Ce n'est plus l'information bancaire quand le client en a besoin, mais de l'information dès que cela fait du sens.



Stratégies face à l'apparition de l'hyper-connectivité

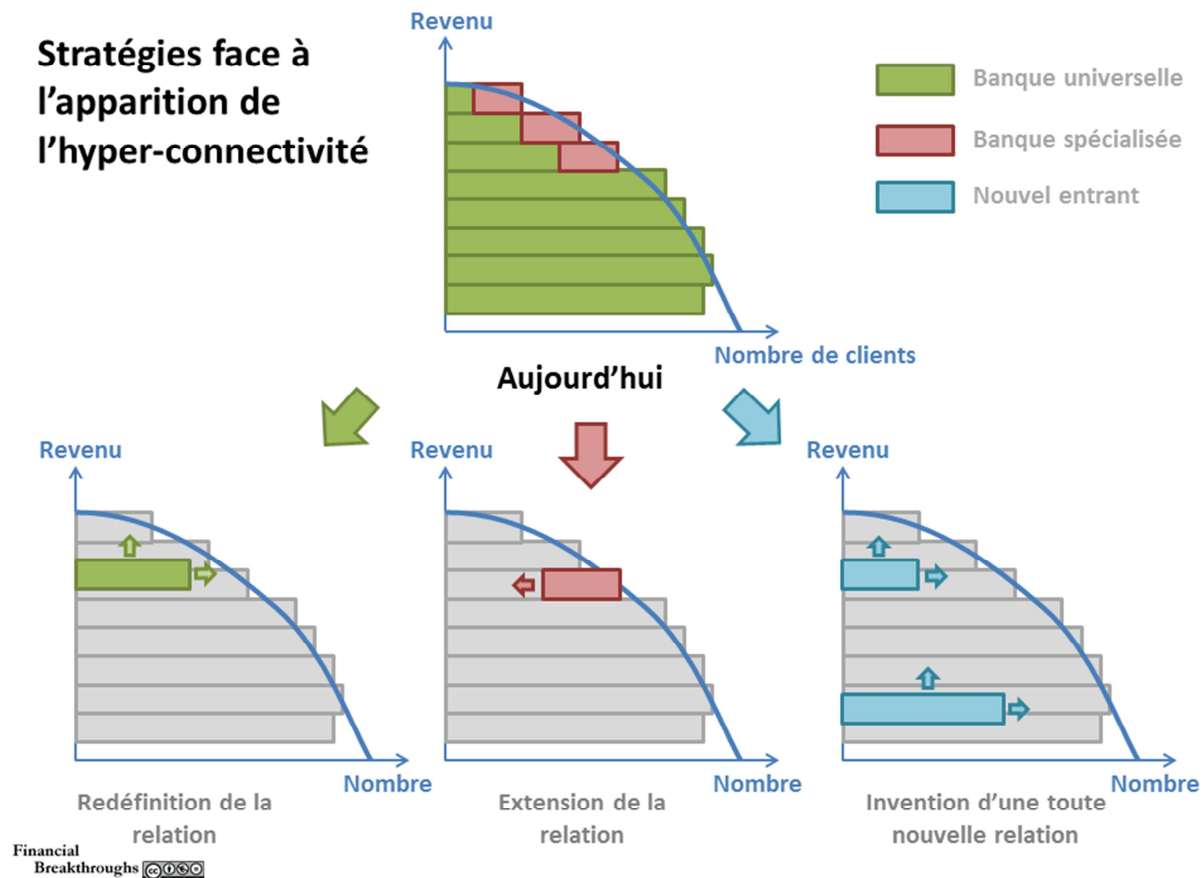


Figure 1 : stratégies face à l'apparition de l'hyper-connectivité

Face à cette nouvelle percée d'usage que représente l'hyper-connectivité, les stratégies vont se décliner suivant les acteurs, et les ambitions qui les animent :

- Pour une banque universelle, l'apparition de l'hyper-connectivité est l'opportunité de redéfinir sa relation sur les segments de sa clientèle avertie où l'adoption de l'hyper-connectivité est déjà importante. Autant offensive que défensive, cette stratégie marque le début d'une refonte de la relation en même temps que l'adoption de l'hyper-connectivité se développera.
- Pour une banque spécialisée, dont l'utilisation de son compte courant la positionne comme une seconde banque, l'adoption de l'hyper-connectivité par certains segments de sa clientèle est le moyen de valoriser son offre spécifique et d'ajouter de nouveaux services correspondant à ce nouvel usage.
- Pour un nouvel entrant, l'apparition de l'hyper-connectivité est l'occasion de proposer à des segments de population déjà très avancés un service de banque au quotidien complètement repensé. En construisant une offre de compte courant gratuit, associée à des nouveaux services en synergie avec ce nouvel usage de relation constante, le nouvel entrant proposera un modèle économique semblable au modèle freemium si fréquent sur Internet.

VII - Comment aller plus loin ?

VII Comment aller plus loin ?

Nous espérons que ce document vous a permis de mieux évaluer les particularités qu'offre l'apparition des modes hyper connectés pour les services bancaires et comment ceux-ci vont impacter les catégories existantes. Maintenant, vous souhaitez peut-être poursuivre la réflexion et construire une stratégie pour faire évoluer vos activités, ou en démarrer de nouvelles.

Nous offrons une méthodologie basée sur le principe de « passage de portes » et une offre d'accompagnement qui vous permettra de construire votre stratégie jusqu'au plan d'affaire.

1 Etablissez et partagez en interne votre Vision

Tout d'abord, vous devez élaborer une vision de l'évolution du marché, qui peut être spécifique à votre organisation, mais qui doit surtout être largement partagée par vos collaborateurs. Nous pouvons vous aider à faire émerger cette vision commune au travers d'ateliers stratégiques en interne. Vous pouvez également décider d'alimenter votre vision sur des segments plus particuliers des clients de la banque de détail (petites entreprises, cadres nomades,..), nous pouvons alors réaliser pour vous des études de marché pour approfondir les réalités de chacun de ces segments.

Si cette vision vous paraît cohérente et partagée en interne, vous pouvez franchir la porte qui mène à l'identification des opportunités qui s'offrent.

2 Identifiez vos Opportunités

Nous pouvons vous aider à effectuer une cartographie des forces et faiblesses de votre organisation face aux différentes opportunités que représente la banque de détail en mode hyper connecté. Face aux opportunités les plus prometteuses, nous pourrions évaluer le potentiel que ces différents lancements de solution représentent. Nous pourrions également évaluer l'impact que le lancement de solutions de banque purement en ligne et/ou mobile par des tiers pourrait avoir sur vos activités. Enfin, nous pourrions réaliser pour vous une synthèse des modèles économiques des opportunités que vous souhaitez poursuivre.

Si vous avez identifié des opportunités dont le modèle économique est avantageux, vous pouvez franchir la porte qui mène à la définition de la stratégie qui vous permettra de saisir celles-ci.

3 Définissez votre Stratégie

Une fois sélectionnée l'offre de services financiers en mode hyper-connecté où votre organisation pourra exploiter au mieux ses atouts, nous pourrions vous aider à définir comment atteindre une position dominante sur ce segment, et quelles ressources et partenariats mobiliser pour réussir. Nous pourrions définir le plan marketing pour faire connaître le plus efficacement votre solution auprès du segment de marché. Enfin, nous pourrions réaliser pour vous la synthèse du business plan, rassemblant tous les éléments (stratégiques et financiers) pour pouvoir exécuter au mieux vos ambitions.

Si l'ensemble des plans constitués, et particulièrement le plan d'affaire, permet d'étayer votre conviction dans les chances de succès de votre organisation, vient alors le moment de franchir la grande porte, celle qui mène à l'exécution en lançant votre projet avec tous les atouts en main.



VII - Comment aller plus loin ?

4 Mais tout d'abord, contactez nous

Que vous soyez avancés dans votre réflexion, ou au tout début de celle-ci, n'hésitez pas à contacter l'auteur de ce livre blanc, Frédéric Baud, par mail à fbaud@finthru.com ou par téléphone au +33 6 4369 3724

i Demandez-nous une présentation de ce livre blanc

Pour démarrer la discussion, le mieux est sans doute de réunir différents acteurs internes et d'organiser une réunion où nous viendrions présenter ce livre blanc. Ceci est l'occasion de partager le contenu de ce livre blanc, d'échanger des points de vue et d'envisager les étapes suivantes. Après cette présentation, si la grille de lecture offerte par ce livre blanc est partagée, nous pourrions vous accompagner tout au long du passage des portes du processus stratégique.

ii Biographie de l'auteur

Frédéric Baud :

Diplômé de l'Ecole Centrale de Paris, Frédéric est fortement impliqué dans l'innovation en banque et finance depuis de nombreuses années. Cofondateur du BarCampBank, il anime un réseau international d'innovateurs se réunissant régulièrement pour imaginer la banque autrement. Il a organisé plusieurs rencontres sur les thèmes de la banque et de la finance de par le monde (Paris, San Francisco, Londres). Il est en relation suivie avec les meilleurs experts sur les sujets bancaires aux Etats-Unis, en Europe et en Asie. Conseiller auprès de nombreuses startups financières, il est fortement impliqué dans des modèles de croissance sur de nouveaux services financiers. Frédéric a occupé depuis une quinzaine d'années différents rôles dans la définition de la stratégie technique ou métier dans de grandes organisations.

