

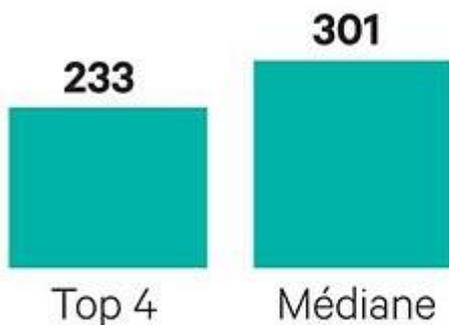
# La banque de détail de demain sera bionique

[NINON RENAUD](#) / CHEF DE SERVICE FINANCE | LE 20/04 À 06:00

image: [http://www.lesechos.fr/medias/2015/04/20/1112800\\_02116902374\\_web\\_tete\\_660x554p.jpg](http://www.lesechos.fr/medias/2015/04/20/1112800_02116902374_web_tete_660x554p.jpg)

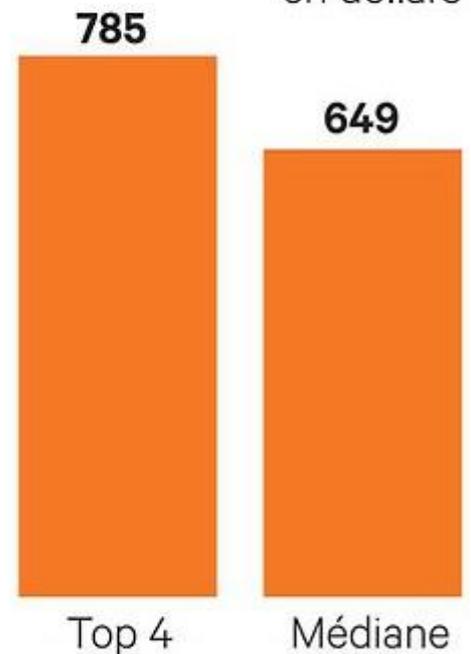
## L'optimisation des coûts et la qualité de service vont de pair

Coûts par client,  
en dollars



Les meilleures banques affichent des coûts inférieurs à 29% pour un revenu supérieur à 17%.

Revenu par client,  
en dollars



« LES ÉCHOS » / SOURCE : BOSTON CONSULTING GROUP

La banque de détail de demain sera bionique

1 / 1

[Précédent](#)

[Suivant](#)

Selon le BCG, la spécialisation des conseillers sera moins déterminante à l'avenir.

Ce sera surtout leur capacité à identifier, grâce à la technologie, le bon moment pour accompagner un client.

La **banque de détail** n'échappera pas à son temps : à l'instar de ses clients qui pourraient être « augmentés » grâce à la technologie, elle devrait elle-même devenir « bionique » ! C'est la conclusion de deux études conjointes très sérieuses publiées ce lundi par le Boston Consulting Group (BCG) sur la base du suivi de plus de cent établissements bancaires dans le monde. Selon le cabinet de conseil en stratégie, il n'y a pas lieu d'opposer le modèle de banque en ligne à celui de réseau physique d'agences car, compte tenu des attentes de plus en plus diverses et complexes des clients, la solution sera bien dans un mix du meilleur des deux mondes.

Il s'agit ainsi de mieux décortiquer « *les interactions actuelles d'un client avec sa banque afin d'identifier celles où le conseiller a une vraie **valeur ajoutée** à apporter et celles qui peuvent au contraire être réalisées par les clients ou bien automatisées* », explique Axel Reinaud, associé du BCG à Paris.

Alors que les banques concentrent aujourd'hui leurs forces commerciales sur des produits et services jugés plus complexes, le cabinet leur enjoint donc de franchir une étape analytique supplémentaire. Par exemple, l'essentiel des tâches liées à la souscription d'un crédit concerne en réalité la vérification de pièces administratives. Celles-ci devraient donc être automatisées pour libérer du temps de conseil pur. Lequel pourrait être utilisé aussi pour tirer parti d'opérations simples de banque au quotidien, comme le virement d'une somme de 5.000 euros sur le compte d'un client. Cet événement pourrait en effet donner lieu à un conseil ciblé pour placer cette rentrée d'argent.

Selon le BCG, les établissements bancaires qui ont le plus optimisé le temps de conseil en utilisant au mieux les outils technologiques à leur disposition ont déjà fait passer de 29 % à 41 %, en deux ans, la part du temps de leurs commerciaux consacrée à véritablement accompagner leurs clients. Selon le Boston Consulting Group, ce temps gagné doit permettre d'augmenter le portefeuille client moyen de chaque conseiller sans rogner sur la qualité de service.

## **Défi informatique**

Dans les dix ans à venir, à l'instar de ce qui s'est déjà passé dans les back-offices, le nombre de commerciaux devrait donc se réduire. Dans les pays les plus matures,

comme la France, il pourrait même être divisé par près de deux. Au total, « *la banque technologique dotée d'une touche humaine* » devrait, selon le BCG, permettre à une banque « bionique » d'améliorer la rentabilité de ses capitaux de 8 à 10 points de pourcentage.

Le chemin vers ce meilleur des deux mondes promet toutefois d'importants défis. « *L'amélioration nécessaire de l'expérience client implique d'adapter des systèmes informatiques vieillissants, qui sont le fruit de différentes couches sédimentées depuis les années 1970*, souligne Axel Reinaud. *Il va falloir y connecter des plates-formes digitales centrées sur les données et la gestion de ces événements. L'enjeu sera de permettre à ces deux environnements de coexister de manière complémentaire, les plates-formes digitales se substituant progressivement aux systèmes producteur-distributeur.* » La maîtrise de ce chantier sera déterminante dans la conquête de parts de marché.

**Ninon Renaud, Les Echos**

En savoir plus sur

[http://www.lesechos.fr/journal20150420/lec2\\_finance\\_et\\_marches/02115189319-la-banque-de-detail-de-demain-sera-bionique-1112800.php?2i0pyv0iDdQYVWUY.99](http://www.lesechos.fr/journal20150420/lec2_finance_et_marches/02115189319-la-banque-de-detail-de-demain-sera-bionique-1112800.php?2i0pyv0iDdQYVWUY.99)