



Tirer le meilleur parti des FinTechs, les forces spéciales de la banque de détail

Papier d'Expert

Bien que le terme FinTech soit relativement récent dans l'histoire bancaire, le stade du phénomène menaçant pour les banques traditionnelles est désormais passé. Les FinTechs sont aujourd'hui perçues comme de potentiels alliés pouvant aider les banques à renforcer leur compétitivité. Selon McKinsey, ces dernières ont maintenant bien plus à craindre des géants Alibaba et Google. Si le terme de "FinTech" renvoie généralement à des start-ups plus qu'à des sociétés bien établies, il convient cependant de le préciser. Selon la définition de Patrick Schueffel, déterminée après lecture de plus de 200 publications mentionnant ce terme, "la FinTech est un nouveau secteur financier exploitant les nouvelles technologies pour améliorer les activités financières".

En tenant compte du fait que les innovations sont stimulées par les grandes tendances de la société et qu'elles répondent aux besoins et comportements des consommateurs, la FinTech ne peut avoir un bon impact qu'au bon moment. A l'heure où la nouvelle directive sur les services de paiement - la DSP 2 - ouvre la voie à une nouvelle vague de FinTechs, s'agit-il de la relève de la garde ou avons-nous déjà oublié les premières FinTechs telles que PayPal, qui par leur taille semblent désormais faire partie de l'"establishment" ?

Depuis 25 ans, l'automatisation a clairement joué un rôle de premier plan dans les services financiers, en accélérant les transactions, en réduisant les coûts, en enrichissant les fonctionnalités et en élargissant les heures d'accès aux services bancaires. Des inventions telles que les automates intelligents et automates d'aide au guichetier pour le recyclage ont rendu possible le dialogue au guichet sans vitre de séparation et amélioré considérablement l'accueil des visiteurs – clients ou prospects – et la configuration de nombreuses agences. Les avancées technologiques ont également favorisé une meilleure segmentation des rôles des conseillers, dont certains équipés de tablettes pour accueillir les clients et diminuer le temps d'attente. Les banques ont ainsi fait de gros efforts pour accompagner leurs clients dans les espaces commerciaux, mais le plus fort impact provient sans nul doute de la capacité à rencontrer les clients dans les espaces virtuels, banque en ligne, applis et vidéoconférence.

Les agences doivent se concentrer dès à présent sur deux objectifs clés : l'engagement client et l'amélioration de la relation client. Certaines solutions FinTech s'attachent à supprimer le désagrément des opérations bancaires dites de "routine", notamment en utilisant l'intelligence artificielle pour faciliter

la connaissance du client, ou la réalité augmentée pour enrichir l'expérience des clients en agence. Dans le contexte actuel de réduction d'effectifs, d'automatisation et de restructuration des services en agences, des portails de développeurs d'API financés par les banques, les FinTechs font en sorte que même ouvrir un compte bancaire devienne ludique.

La force des FinTechs réside dans leur capacité à résoudre les problèmes de manière créative. Elles trouvent des moyens pour améliorer les processus que les banques traditionnelles ne peuvent mettre en oeuvre. Les FinTechs opèrent avec la plus grande précision, et la liberté d'évoluer à l'intérieur comme à l'extérieur du système informatique de la banque.

L'un des avantages les plus frappants à collaborer avec un partenaire FinTech est sa capacité à peaufiner ses propositions très rapidement. Le cycle de développement est raccourci au maximum, les tests et retours du client sont suivis très rapidement par de nouvelles versions ou mises à jour logicielles. Aujourd'hui, certaines des plus grandes banques adoptent cette stratégie, notamment HSBC au Royaume Uni avec sa plateforme bêta utilisée par 10 000 clients.

Pour améliorer leurs opérations et niveaux de service, les établissements financiers se rapprochent de la FinTech de différentes façons : en organisant des compétitions de programmation (hackathon) pour résoudre des problèmes stratégiques tels que l'enrichissement de l'expérience client, ou en investissant des millions dans des accélérateurs de FinTechs pour soutenir les étoiles montantes. De nouveaux acteurs émergent tels que Orange Bank, première banque française hybride entre la néo-banque et la banque en ligne : conçue à l'origine comme une néo-banque, Orange profite de sa force de frappe pour rivaliser avec les banques en ligne.

Pendant ce temps, la plupart des banques traditionnelles sont moins réactives que leurs homologues FinTechs en matière de création,

de test et de déploiement de nouveaux concepts. La collaboration avec les FinTechs peut dans certains cas donner lieu à des conflits culturels. Les principaux défis pour la banque de demain sont l'atténuation de l'impact négatif des évolutions poussées par la FinTech et le déploiement constant de nouvelles idées. Cette transformation nécessite le recours à des outils d'analyse de données pour suivre l'acceptation des clients.

La FinTech ce n'est pas juste la production de solutions de niche ou d'innovations rapidement diffusables. L'une des raisons de leur réussite réside dans la gestion intelligente des attentes des clients en accentuant la communication avec ces derniers. Cette culture de la transparence de la FinTech s'étend au-delà des communications aux clients, elle va jusqu'aux opérations quotidiennes.

Combien de banques (ou d'employés) parieront sur la résolution des plus gros défis du secteur pour rester pérennes ? Seront-elles prêtes à faire un pas en arrière pour en faire deux en avant ? Le risque est trop élevé dans une banque établie. En revanche, les banques peuvent s'inspirer de l'autonomisation des ressources humaines des FinTechs. Tous les membres de l'équipe en agence contribuant au service au client doivent comprendre leurs objectifs et l'organisation. La force de la FinTech ne relève pas que de la technologie, mais aussi de ses ressources et compétences humaines.

Pour exploiter la puissance des FinTechs, les banques doivent apprendre à collaborer avec elles au mieux, adopter un mode opératoire plus souple, avec de meilleurs systèmes et à terme une culture du résultat plus orientée client.

