

Contacts presse Capgemini :

Erin Riemer (North America)
erin.riemer@capgemini.com
+1 847 363 3927

Cortney Lusignan (EMEA)
Weber Shandwick for Capgemini
clusignan@webershandwick.com
+44 (0) 20 7067 0764

Contact Efma :

Boris Plantier
Efma
boris@efma.com
+33 1 47 42 67 69

World Retail Banking Report 2015 : la banque de détail menacée par un affaiblissement de la relation client et une concurrence accrue des acteurs non bancaires

Paris, New York – 22 avril 2015 – La douzième édition du World Retail Banking Report (WRBR) publiée aujourd'hui par [Capgemini](#) et Efma, révèle que le taux de satisfaction des clients au sein des banques de détail a reculé de presque 1% partout dans le monde pour la deuxième année consécutive, obligeant les banques à redoubler d'efforts pour augmenter leur chiffre d'affaires. La stagnation du taux de satisfaction client et la croissance inquiétante du nombre de clients disposés à quitter leur banque sont symptomatiques d'un affaiblissement de la relation client et du risque de désintermédiation¹ au profit de concurrents non bancaires. Ces nouveaux concurrents sont les grandes enseignes, les entreprises spécialisées dans les technologies financières (ou « FinTech »), les sites Web de financement participatif, les prêts entre particuliers, les fournisseurs Internet, les opérateurs de téléphonie mobile, ainsi que les systèmes de paiement basés sur la puce Apple NFC. Ces résultats soulignent le besoin des banques de détail d'investir davantage pour améliorer le taux de satisfaction des clients, en particulier au sein du *middle office* et du *back office*² qui ont longtemps été négligés. Ces derniers sont en effet indispensables à la production de services numériques performants, car ils permettent d'accélérer les délais de traitement et de réduire les erreurs. L'étude porte sur les interactions entre les clients et les banques de détail sur 32 marchés. Le taux de satisfaction des clients est obtenu grâce à l'enquête « Voice of the Customer », réalisée auprès de plus de 16 000 clients de banques de détail.

Des changements déroutants dans le comportement des clients

Parallèlement à la baisse du taux de satisfaction, le WRBR indique que les clients prêts à quitter leur banque principale³ (en particulier la génération Y⁴) sont de plus en plus nombreux tandis qu'ils sont de

¹ La désintermédiation survient lorsque les clients effectuent leurs transactions avec des acteurs non bancaires de manière directe, sans passer par une banque traditionnelle.

² La chaîne de valeur du parcours du client d'une banque englobe les interactions au niveau du *front office*, du *middle office* et du *back office*. Le *front office* est le point de contact entre le consommateur et sa banque, que ce soit en personne ou à distance. Le *middle office* et le *back office* gèrent les processus internes de la banque pour assurer les transactions.

³ La banque principale est la banque auprès de laquelle le client effectue la plupart de ses transactions, ou ses opérations les plus importantes.

moins en moins enclins à recommander leur banque à leur entourage ou faire des achats supplémentaires de produits bancaires. Le nombre de clients susceptibles de quitter leur établissement bancaire au cours des six prochains mois a franchi la barre des 10% dans toutes les régions sauf l'Europe de l'Ouest, augmentant de 4 à 12 points de pourcentage (pp) suivant les régions. Tous pays confondus, moins de la moitié des clients de la génération Y pourraient rester fidèles à leur principale banque dans les six prochains mois. Cette tendance pourrait s'expliquer par une concurrence accrue des acteurs non bancaires, le développement des banques startup proposant des offres numériques avantageuses, ou encore la facilité avec laquelle le client peut changer de banque.

Autre sujet de préoccupation pour les banques, le nombre croissant de clients affirmant ne pas être prêts à recommander leur établissement financier ou à acheter des produits supplémentaires. La proportion de personnes interrogées ne souhaitant pas faire de recommandation a progressé de plus de 9,5 points dans certaines régions (10,5 points en Asie Pacifique, 9,7 points en Europe Occidentale), et l'improbabilité d'acheter un deuxième produit auprès de la banque principale a augmenté de 25 points en Europe occidentale.

Il semble également que les banques ne soient pas parvenues à convaincre leur clientèle de délaisser les agences pour les canaux les moins onéreux. Malgré l'engouement sans précédent pour les services bancaires en ligne et sur les terminaux mobiles, la fréquentation des agences n'a presque pas diminué. Ainsi, on a constaté en 2014 une légère augmentation de la fréquentation des agences en Amérique du Nord et en Europe, un faible déclin en Amérique latine et une baisse à peine perceptible en Asie-Pacifique.

Une situation propice aux concurrents non bancaires

Ces tendances offrent aux acteurs non bancaires une opportunité d'attirer les clients au détriment de leurs banques principales. Les entreprises spécialisées dans les technologies et Internet en particulier, non tributaires de système existants et proposant des offres simples, adaptables et intuitives sont les premiers concurrents : 83% des responsables de banque interrogés estiment que les clients sont aussi à l'aise avec ces entreprises qu'avec une banque. D'ailleurs, ces acteurs se sont déjà fait une place dans le secteur des paiements et des cartes de crédit, en particulier en Amérique du Nord et en Europe de l'Ouest.

Priorité au *middle office* et au *back office*

Les responsables de banque n'ont pas hésité à investir dans le *front office* : près de 93% de ceux interrogés citent l'expérience client comme le vecteur principal de ces investissements. Le manque d'attention portée au *middle office* et au *back office*, a toutefois réduit les effets de ces investissements en étant à la source de longs délais de traitement et d'erreurs et par conséquent d'une dégradation du service client.

⁴ La génération Y désigne les individus nés entre 1980 et 2000, qui ont toujours disposé des technologies numériques au cours de leur vie d'adulte.

« Le mécontentement des clients couplé à la souplesse et à la nature innovatrice des acteurs non bancaires leur laissent la porte grande ouverte à la conquête du marché », explique Jean Lassignardie, Directeur des ventes et du marketing du secteur Services Financiers au niveau mondial chez Capgemini. « L'amélioration de la satisfaction client est la meilleure stratégie à adopter pour faire face à la concurrence des acteurs non bancaires. Même si les investissements réalisés dans le front office ont permis de diversifier les offres des banques, le middle office et le back office manquent cruellement d'attention. Leur transformation permettra d'harmoniser l'expérience client et d'améliorer le taux de fidélité sur le long terme. »

Pour relever ces défis, les banques doivent établir un programme qui leur permettra d'effectuer leur transformation numérique de manière progressive, à l'aide notamment de la numérisation, de la simplification, de flexibilité et enfin du Big Data. La numérisation a pour objectif de remplacer les processus manuels par l'automatisation numérique. La simplification augmente l'agilité en diminuant le nombre de systèmes et en augmentant la rapidité de mise sur le marché. Une analyse pertinente des Big Data permet de collecter, gérer et exploiter les données des clients de manière efficace. Ce programme de transformation digitale doit donner autant la priorité au *middle office* et au *back office* qu'au *front office* : en effet, la majorité des cas de mécontentement (60%) découle de problèmes émanant du back office des banques, qui font baisser le taux de satisfaction global⁵. « En adoptant un programme méthodique et réfléchi de transformation numérique, les banques pourront ainsi améliorer l'expérience client et renforcer leur position face à leurs nouveaux concurrents plus agiles », explique Patrick Desmarès, secrétaire général de l'Efma.

L'étude **World Retail Banking Report** 2015 porte sur les interactions entre les clients et les banques de détail sur 32 marchés. Le taux de satisfaction des clients est obtenu grâce à l'enquête intitulée « Voice of the Customer », réalisée auprès de plus de 16 000 clients de banques de détail dans plus de 32 pays, répartis sur six grandes régions. En mesurant en 80 points de contact entre les banques et leurs clients, cette enquête permet d'étudier l'intégralité du parcours client. Pour plus d'informations, consultez le site www.worldretailbankingreport.com

A propos de Capgemini

Fort de près de 145 000 collaborateurs et présent dans plus de 40 pays, Capgemini est l'un des leaders mondiaux du conseil, des services informatiques et de l'infogérance. Le Groupe a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires de 10,573 milliards d'euros. Avec ses clients, Capgemini conçoit et met en œuvre les solutions business et technologiques qui correspondent à leurs besoins et leur apporte les résultats auxquels ils aspirent. Profondément multiculturel, Capgemini revendique un style de travail qui lui est propre, la « [Collaborative Business Experience™](#) », et s'appuie sur un mode de production mondialisé, le « [Rightshore®](#) ».

Grâce à une expertise sectorielle pointue, des offres de services innovantes et un système de production mondialisé de nouvelle génération, l'entité **Services Financiers de Capgemini** répond aux besoins de plus en plus sophistiqués du secteur des services financiers. Fort d'un réseau de 24 000 experts au service de plus de 900 clients dans le monde, Capgemini accompagne les leaders de la banque, de l'assurance et des marchés financiers afin de leur permettre d'obtenir des résultats tangibles et durables.

Plus d'informations sur : www.capgemini.com et www.capgemini.com/financialservices
Rightshore® est une marque du groupe Capgemini

⁵ « Backing up the Digital Front: Digitizing the Banking Back Office », Capgemini, 2013.

À propos de l'Efma

Association à but non lucratif, l'Efma regroupe plus de 3.300 enseignes de services financiers de détail dans plus de 130 pays différents. Avec plus du tiers des grandes banques de détail dans le monde, l'Efma s'est positionnée comme un observatoire et une ressource précieuse pour les professionnels, offrant à ses membres un accès exclusif à une multitude de rapports, de base de données, d'articles et d'études de cas, ainsi qu'à un fil régulier d'information sur les innovations en cours. L'Efma offre également de nombreuses opportunités de rencontre au sein de groupes de travail, de webinaires et de réunions internationales. Fidèle à sa vocation, l'Efma a récemment développé un portail de l'Innovation qui identifie et récompense les projets les plus innovants dans le domaine des services financiers de détail.

Site Web : www.efma.com