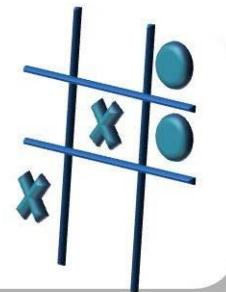


Cahier de tendances 2018 dans la banque de détail

SCORE ADVISOR



Présentation

« Tendance : évolution dans un même sens. Direction. Orientation. Ce qui porte à agir, à se comporter de telle ou telle façon ».

Ce Cahier de tendances 2018, le sixième que nous publions, propose une visite guidée dans le paysage d'une banque de détail en pleine évolution. C'est un document de travail qui recense une cinquantaine de tendances et les enjeux qui les portent, rassemblés sous sept grandes rubriques :

- Communication et image
- Relation client
- Equipement digital des clients
- Distribution
- Epargne et financements
- Nouveaux services
- Nouveaux acteurs

Issu de la veille internationale des marchés bancaires que nous assurons en permanence, ce Cahier de tendances met particulièrement en avant, cette année, une redéfinition de la part des banques classiques de leurs relations clients, ainsi qu'une forte réactivité face aux nouveaux acteurs susceptibles de leur faire concurrence ; avec la volonté de s'approprier de différentes façons l'effet de nouveauté qu'ils peuvent exercer.

Toutefois, ce Cahier de tendances veut surtout aider à saisir de grandes orientations, à découvrir des offres originales et à faire jaillir des idées nouvelles. En complément, d'autres dossiers proposés sur notre site peuvent être utilisés pour approfondir les différents sujets.

Que faire des tendances ?

L'exemple de la gestion des finances dans le couple.

En France, un gros tiers des couples font comptes à part et, à suivre les analyses de l'INSEE, il semble que ce soit une tendance assez forte et donc un mode de vie qui va prendre de plus en plus d'importance. La France est d'ailleurs l'un des pays les plus avancés à cet égard en Europe. Dans tous les pays de l'Union européenne, en effet, la grande majorité des couples d'âge actif déclarent que leurs revenus sont totalement mis en commun. L'argent est « l'argent du ménage », également accessible aux deux conjoints et disponible aussi bien pour les dépenses communes que pour leurs dépenses personnelles. Cela concerne partout plus de 70% des couples, sauf en Finlande (53%), ainsi qu'en Autriche et en France (63%). Réciproquement, le pourcentage de couples dont les revenus sont séparés ne dépasse nulle part 10%, sauf en Autriche (19%) et en France (16,5%). Par ailleurs, en France, la part des couples unis sous le régime de la séparation de biens est passée de 6,1 % en 1992 à 10 % en 2010. Certains ont proposé qu'elle devienne le régime commun.

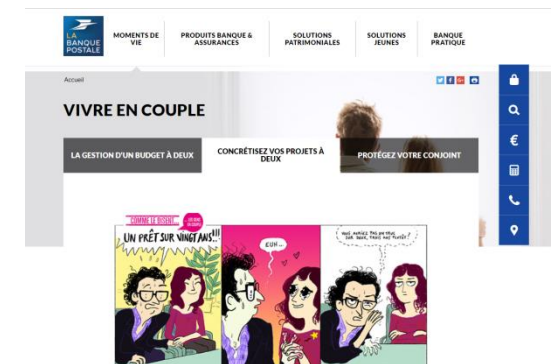
Partout, la séparation des revenus tend à être adoptée dès lors que les conjoints ont chacun un emploi, qu'ils sont plus diplômés, plus aisés et surtout plus jeunes. En fait, le partage de revenus semble lié à un modèle dépassé, où l'homme était la seule ou la principale source de revenu (quoiqu'on ne sache pas exactement quel modèle est suivi lorsque la femme a le plus haut revenu, ce qui est le cas de plus d'un quart des couples en France aujourd'hui).

Au niveau bancaire, on peut donc prévoir à terme la généralisation de formules sinon de séparation totale, au moins de gestion commune partielle et finalement vers la possession de trois comptes courants par couple : deux comptes individuels et un compte joint centralisant certaines dépenses communes (notamment immobilières). Car, aujourd'hui, en cas de comptes séparés, la prise en charge des dépenses est assez inégale au sein des couples, ce qui pose des problèmes en cas de divorce.

Parce qu'il ne s'agit encore que d'une tendance, le public aurait sans doute besoin d'un accompagnement qui attire son attention sur ces sujets, lui fournisse des éclairages (les banques ne disposent-elles pas d'ailleurs de données propres à cet égard ?), propose des options et des alternatives... Mais parce qu'il ne s'agit encore que d'une tendance, peu de banques abordent directement ces questions.



Honeydue (USA) : le PFM pour couples.



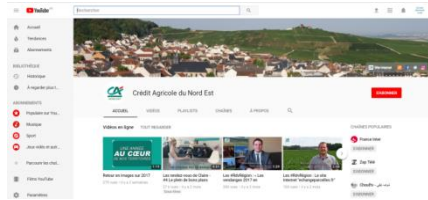
La Banque postale est l'un des rares établissements en France qui commence à traiter librement le sujet.



**Communication &
Image**

Nouveaux relais de communication et habillage des offres

Ce qui est tendance : la vidéo...



Pour les banques, la chaîne YouTube s'est imposée. **Crédit Agricole du Nord Est**.



DBS (Singapour) a lancé une véritable série, **Sparks**, inspirée par des histoires réelles, vécues par des clients et des employés. Sept épisodes ont totalisé 100 millions de vues.



En France, le **Crédit Mutuel Océan** est l'une des banques qui ont le plus investi dans la vidéo, avec des tutoriels pour ses services en ligne et un e-mag.



A travers des vidéos sérieuses ou parodiques (Gangnam Style, ...), **Citizens Bank of Edmond** (USA) met particulièrement ses personnels en avant et crée un effet de familiarité qui compense son passage à une formule de banque davantage digitale.

... et la 3D.

Plusieurs établissements expérimentent la **réalité augmentée en 3D**. **TD Bank** veut ainsi faire visualiser par ses clients leurs situations et perspectives financières (à travers des casques qu'enfilent clients et chargés de compte !).



Fidelity teste une solution comparable pour les produits d'épargne retraite.



BNP Paribas a lancé plusieurs dispositifs, dont **POD** (avec la startup **Vectuel & RF Studio**) qui permet des visites virtuelles de biens immobiliers.



L'enjeu : développer une communication plus événementielle et innovante.

Ludification

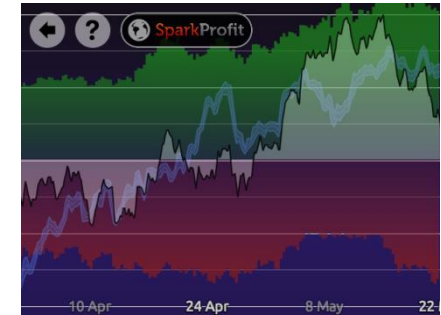
Ce qui est tendance : investir le domaine des jeux...



Les espaces pour enfants se développent dans les agences. **Westpac** (Australie).



Clever Kash (USA). La tirelire d'un monde où l'argent est dématérialisé. Comment faire comprendre aux enfants ce qu'il représente ?



La startup **Nous Global Market** (Londres, 2012) développe deux apps pour gamifier le trading : *Spark Profit* (400 000 utilisateurs dans 200 pays) et *TIQL*.

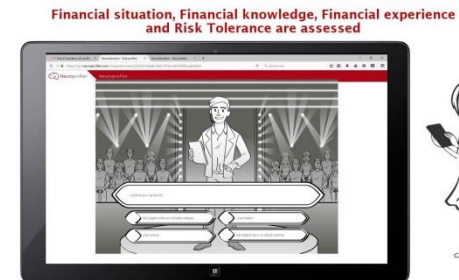
... et revoir les process en conséquence.

Integration **offline** and **online**  **Rabobank**



Online
**Mortgage
File**

Rabobank Mortgage File : l'établissement a entièrement revu son process de souscription de crédit immobilier en ligne. Ce n'est pas un jeu mais le déroulé applicatif veut être aussi réactif et simplifié que celui d'un jeu.

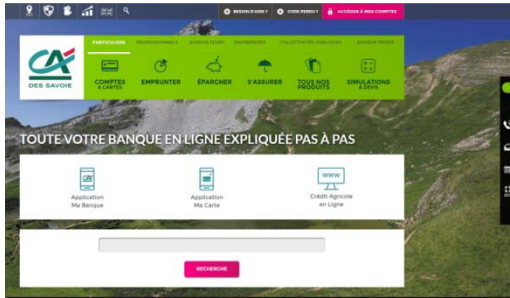


La startup française **NeuroProfiler** (en test avec **BPCE**) a développé un *serious game* utilisable par les chargés d'affaires combinant analyse comportementale et algorithmes d'apprentissage pour appréhender l'appétence au risque et profils d'investisseur des clients. Ou comment transformer une obligation réglementaire en une relation approfondie et personnalisée sous un mode agréable.

L'enjeu : bien plus qu'une mode (d'ailleurs déjà passée), briser le style et la nature des relations clients, notamment à l'adresse des plus jeunes.

Evolution des sites web

Ce qui est tendance : les sites se simplifient pour être consultés sur mobile.



Le site devient comme un didacticiel pour la banque en ligne. **Crédit Agricole des Savoie.**



Les offres présentées dans une « boutique ». **Banque Populaire Franche Comté.**



BNP Paribas saute le pas : des pages d'actualités. **Living the change.**

Ils proposent des pages spécialisées comme de véritables médias.



Des pages spécialisées de plus en plus autonomes. **Crédit Agricole Nord Est.**

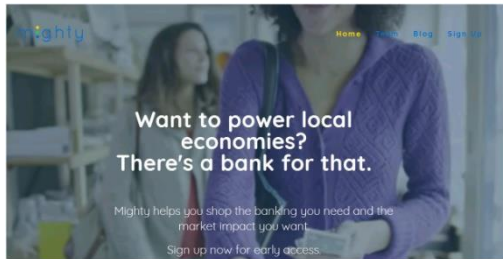


Des blogs de plus en plus étoffés. **Crédit Agricole Lorraine.**

L'enjeu : à l'heure du mobile banking, les sites sont de moins en moins des supports de premier contact. Ils perdent donc l'habillage institutionnel qui les obligeait à présenter un établissement dans son ensemble.

Finance responsable

Ce qui est tendance : la Responsabilité économique et environnementale, qui prend une importance grandissante auprès des clients, des personnels et même des actionnaires.



Mighty (USA). Un comparateur d'un nouveau genre : choisir la banque à laquelle confier ses dépôts en fonction des impacts sociaux de ses engagements (financés par les dépôts).



La CCI de la région Nord Pas-de-Calais et le **Crédit Coopératif** ont lancé un *Livret d'épargne régional Troisième Révolution industrielle*.



Merkur Bank (Danemark). Les banques éthiques ne rencontrent le plus souvent qu'un succès d'estime mais elles répandent l'idée que choisir une banque peut être une affaire de convictions.



BNP Paribas a fait savoir qu'elle renonçait à financer les industries du tabac.



Le *Compte CO2*, créé en 2013 par la startup bretonne **450**, s'est associé à Amzair Industrie, spécialiste des pompes à chaleur et à **Financo**, la filiale du **Crédit Mutuel Arkéa** dédiée au crédit à la consommation, pour faciliter l'acquisition d'équipements éco-responsables avec un prêt innovant, en partie remboursé avec les économies de CO2.

Seulement 9% des Français ont entendu parler des placements éthiques.

L'enjeu : parvenir à être tout à la fois audible, crédible et légitime !

Solidarité

Ce qui est tendance : l'engagement direct.



Parcours confiance, un réseau d'associations monté par les **Caisses d'épargne** pour accompagner les clients en situation fragile avec une offre bancaire adaptée, dont le microcrédit.



Exemple extrême : aux USA, la **Fifth Third Bank** a pu aider à retrouver un emploi ses clients chômeurs ayant des difficultés à rembourser leur crédit immobilier ! Plus précisément, elle finançait un programme d'accompagnement de 16 semaines pour le retour à l'emploi ; ce qui lui coûtait moins cher qu'un contentieux. En France, **Cetelem** et **Mondial Assistance** proposent ensemble une assistance à la recherche d'emploi.



Intesa San Paolo soutient **TimeRepublik**, une bourse d'échange de talents internationale et invite ses retraités et les membres de leur famille à y proposer leurs services, rémunérés en billets de temps. C'est la première fois qu'une banque européenne s'engage à soutenir directement un système de monnaie complémentaire.



Tookam (Crédit Agricole Pyrénées Gascogne) accompagnait les étudiants pour leurs recherches de stages. La banque a ensuite lancé **Job+**.



Lancé il y a plus de dix ans par le **Crédit Agricole Nord Est** et repris par 28 autres Caisses, les *Points passerelle* sont des mini-agences dédiées à l'accueil des personnes en situation financière précaire, particulièrement à l'occasion d'un accident de la vie. Ce dispositif regroupe aujourd'hui 120 conseillers et 700 accompagnants bénévoles. Recevant environ 10 000 personnes chaque année, ces antennes, qui travaillent étroitement avec les acteurs sociaux, permettent de trouver des solutions dans 78% des cas.

En complément, le **Crédit Agricole des Savoie** a lancé la *Banque des jours difficiles* qui s'efforce de détecter les clients fragiles, pour leur proposer un accompagnement et des offres spécifiques.

L'enjeu : affirmer sa présence face à des situations vécues = un contrat de confiance avec ses clients.

Communautés

Ce qui est tendance : favoriser les interactions entre ses clients... malgré de nombreuses déceptions !



Crédit Agricole. On a tous un côté foot !



Sur les traces de **Fidor** (Allemagne), la néobanque anglaise **Starling** entend se bâtir autour d'une véritable communauté de clients.



Lancé par le fond **Accel Partners**, l'un des premiers investisseurs de Facebook, **Lenddo** ne se décrit pas comme une banque mais comme une communauté. Pour obtenir un crédit, il faut connecter la plateforme à sa page Facebook ou Twitter. Lenddo affirme que cela lui suffit pour élaborer un scoring fiable. Créé en 2011, Lenddo est désormais présent dans 15 pays.



En 2016, la **Caisse d'épargne** a lancé *La Communauté by Caisse d'Épargne*, une plateforme qui comprend un blog dédié à des sujets d'actualité et au traitement de sujets de fond, ainsi qu'un forum d'échange où chacun peut poser des questions et proposer des réponses. Des animations régulières (jeux, sondages, etc.) complètent l'ensemble. A travers cette formule, la Caisse d'épargne poursuit un objectif précis et ambitieux : entre les difficultés croissantes à capter l'attention des consommateurs via les médias traditionnels et le report massif de leurs recherches d'informations vers les supports numériques, créer l'espace de référence – ressortant en tête des recherches en ligne, en particulier – de la finance du quotidien en France, qui n'existe pas actuellement.

L'enjeu : il s'agit en fait, à l'adresse du public en général, de donner une autre image - conviviale, rassurante - de la relation client.



L'ouverture de comptes

Ce qui est tendance : y consacrer de gros efforts d'optimisation !

HERE ARE THREE SIMPLE WAYS
YOU CAN OPEN YOUR
SANTANDER® ACCOUNT

Santander : 10 mn pour ouvrir un compte en ligne, 15-20 mn au téléphone et 45 mn en agence.



Pour inviter les jeunes à devenir clients, **Kiwi Bank** (Nouvelle-Zélande) a mis en place une chaîne YouTube interactive, sous une thématique imitant *Call of Duty : Green Ops. Operation Easyswitch*.



Le groupe anglais **Photo-Me** (28 000 cabines photomaton dans le monde, dont 8 000 en France) est désormais capable d'ouvrir des comptes bancaires à partir de ses cabines. Il cherche un ou des établissements bancaires intéressés.



Metro Bank (UK) : ouvrir un compte en 10 mn, en envoyant un selfie. La formule se généralise. La **Société Générale** va la proposer (sur la base d'une solution Idemia)

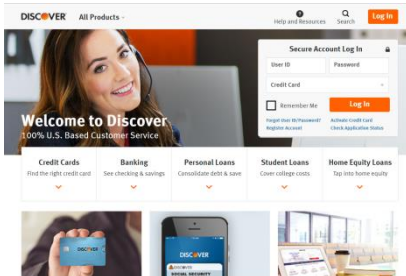


De nouveaux modes d'entrée en relation. **Standard Bank** (Afrique du Sud) demande à ses 50 000 collaborateurs d'être des ambassadeurs actifs de l'établissement à travers leurs réseaux familiaux et amicaux.

L'enjeu : le premier contact – facilité, simplicité – est le bon ! L'essentiel de l'équipement des clients a lieu lors de l'embarquement.

Biométrie

Ce qui est tendance : la disparition des mots de passe et des signatures.



Mastercard et **Discover** ont annoncé qu'ils renonceraient aux signatures clients en 2018, au profit d'une authentification biométrique.



En partenariat avec **Couault**, **BBVA** lance une clé cryptographique biométrique (reconnaissance faciale et/ou doigt).



Au Brésil, depuis près de quinze ans, les GAB de **Bradesco** sont biométriques.



Les mots de passe en voie de disparition. **Capital One**. *SureSwipe*. La reconnaissance gestuelle sur écran pour accéder à l'appli de l'établissement.



Natural Security (**Auchan, Banque Accord, Leroy Merlin, BNP Paribas, Crédit Agricole, Crédit Mutuel Arkéa, Ingenico**).
Elaboration d'un standard biométrique.

En matière de relation client, la nouvelle frontière consiste aujourd'hui à reconnaître les individus et à cerner leurs attentes de plus en plus immédiatement, dès la première interaction.

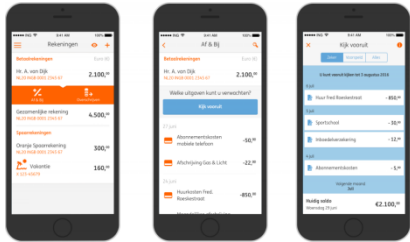


BNZ (Nouvelle-Zélande). En visioconférence, les mouvements faciaux des clients sont décryptés par un robot pour saisir émotions et réactions face à une proposition commerciale.

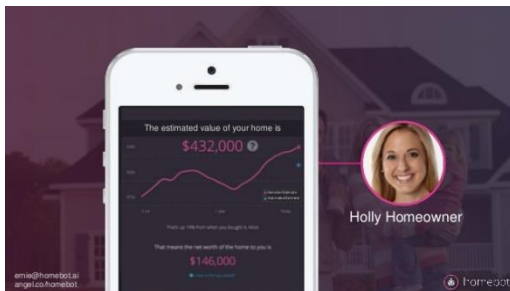
L'enjeu : passer de l'usage de codes d'identification à la reconnaissance directe d'une identité personnelle.

Processus d'octroi

Ce qui est tendance : avant de proposer des produits, prendre d'abord en compte les buts de vie et regarder l'avenir.



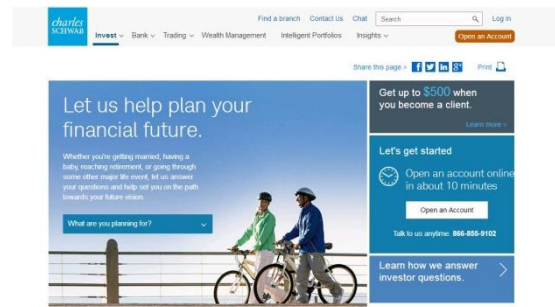
L'option *Kijk Vooruit* (« Regarder l'avenir ») dans l'appli d'ING : une projection de ses dépenses et revenus à 35 jours. Ce genre de projection devient la norme.



Homebot (USA). Un robot pour valoriser à terme les biens immobiliers. Il s'adresse aux emprunteurs mais aussi aux prêteurs et aux agents immobiliers.



Ubank (Australie). Pour déterminer au mieux son crédit immobilier, calculer d'abord combien coûte son style de vie.



Pour commencer, envisager le futur financier des épargnants : **Charles Schwab** (gestion d'actifs, USA).

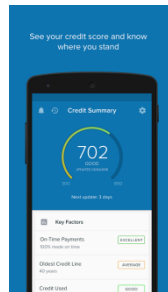


La banque américaine **Opes Advisor**, spécialisée dans l'immobilier et la gestion de patrimoine, ne met pas ses produits en avant. Quel est votre besoin ? Acheter simplement un bien ? Inscrire plus largement cet achat dans la perspective de vos revenus et patrimoine futurs ? Dans les deux cas, il s'agit de vous aider à prendre la bonne décision. Et, dans les deux cas, à cet effet, sont mis d'emblée à disposition un app de gestion et un conseil personnalisé, y compris en agence.

L'enjeu : créer d'emblée une relation de confiance à long terme.

Scoring réalisé lors d'une demande de crédit

Ce qui est tendance : la fin des « boîtes noires ».



L'appli *Credit Wise* de **Capital One**. Pouvoir savoir à tout moment, en fonction de ses dépenses, où en est son *credit score*. Le but est ainsi d'apprendre comment l'améliorer.



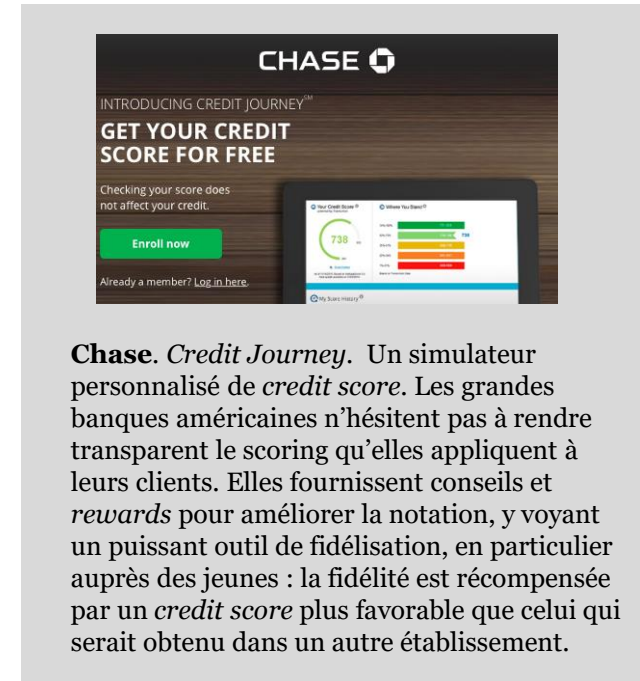
Moneylion (USA) propose une relation durable à travers laquelle ses utilisateurs peuvent prendre en mains leur propre situation financière et travailler à muscler leur profil d'emprunteur, en comprenant ce qu'il est attendu d'eux. Un système de *rewards* récompense les bonnes habitudes et initiatives financières des utilisateurs.



ABN Amro. Gradefix. Le *Risk as a Service*. Un outil à disposition des particuliers et des entreprises pour évaluer leur risque financier sur la base de mouvements de compte. On obtient ainsi son propre score, que l'on peut ensuite faire valoir auprès de tiers. Pour la banque, un positionnement ambitieux !

ASK YOUR
LENDER TO TRY
CREDIT KUDOS
TODAY

Credit Kudos (UK), le scoring alternatif pour les *unbanked* et une plateforme de mise en relation avec des prêteurs. Rattraper ceux que les banques ont exclus trop rapidement ou qui n'osent pas s'adresser à elles.



Chase. Credit Journey. Un simulateur personnalisé de *credit score*. Les grandes banques américaines n'hésitent pas à rendre transparent le scoring qu'elles appliquent à leurs clients. Elles fournissent conseils et *rewards* pour améliorer la notation, y voyant un puissant outil de fidélisation, en particulier auprès des jeunes : la fidélité est récompensée par un *credit score* plus favorable que celui qui serait obtenu dans un autre établissement.

L'enjeu : rendre le scoring transparent et l'utiliser pour bâtir une fidélisation de long terme.

Interactions avec les clients

Ce qui est tendance : la recherche de nouveaux modes d'interaction.



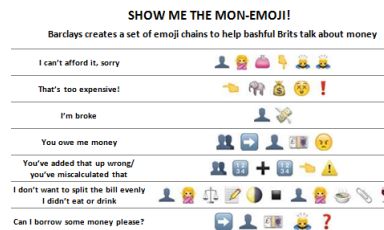
Les **Barclays Clinics** itinérantes. Des réunions d'information pour les clients sur les perspectives économiques générales, la sécurité, etc.



Les groupes de clients testeurs sont souvent décevants. **Citi** lance néanmoins Canvas. **BBVA** annonce être satisfait de son groupe de bêta testeurs, ouvert aux collaborateurs.



Parmi les reproches couramment émis à l'encontre des institutions financières, la complexité des clauses de leurs contrats figure en bonne position. Deux filiales de **RBS**, **NatWest** et **Lombard**, proposent désormais à leurs clients une solution d'assistance au décryptage des contrats conçue par la jeune pousse **Nift**. Un guide interactif en ligne destiné à accompagner et faciliter leur lecture, qui rehausse le niveau de service.



Pour faciliter la communication avec ses clients, **Barclays** a créé des emojis.



Inspirations. Crédit Agricole Normandie. Les Boîtes à idées deviennent des espaces de co-création avec les clients. Voir également *Inspiranos* de la **Caixa, SG et vous**, la plateforme de co-création de la **Société Générale** ou *Le Labo* de la plateforme collaborative, le *Web Café*, qu'**ING Direct** a lancée.



Rabo Bank Envision Tribe. Délaissant les agences, l'établissement a voulu envisager sa communication comme un challenge d'innovation, ouvert à toutes les contributions.

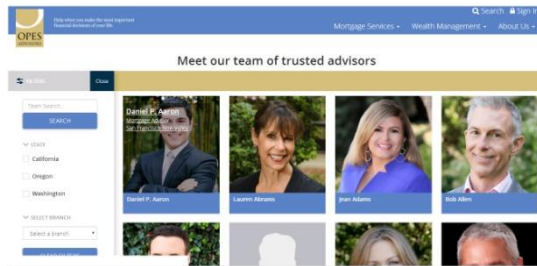
L'enjeu : éviter les frictions dans le parcours client.

Conseils d'experts ou d'amis

Ce qui est tendance : plus de choix, d'aide et d'instantanéité.



Savoir à qui l'on parle. Choisir son conseiller. Cela fait de plus en plus partie de la qualité de service. **Tookam (Crédit Agricole Pyrénées Gascogne) & Opes Advisor** (opérateurs de crédit immobilier aux USA).

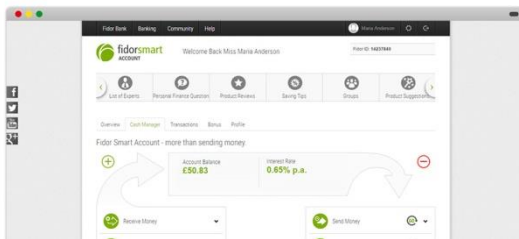


ING. Le Coach épargne. Un suivi et des recommandations en permanence pour mieux dépenser et épargner.

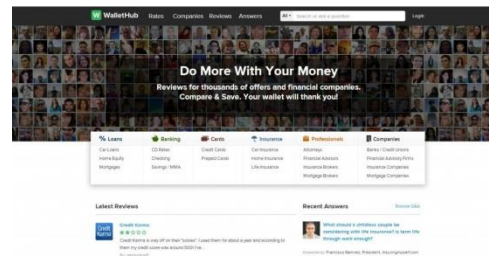


Des conseils indépendants, assurant la mise en relation avec des prêteurs. **Aire Home Loans (USA).**

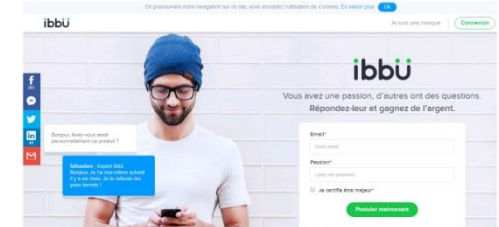
Une petite révolution : proposer des conseils extérieurs !



Le **Smart Current Account** de **Fidor Bank** (Allemagne) intègre la consultation d'experts, l'interrogation directe et la consultation des avis de son groupes d'amis.



WalletHub. (USA). Un supermarché financier, une sorte de TripAdvisor bancaire. Plus d'offres sans avis ni conseils – en l'occurrence indépendants des banques.



Avec la startup de Nantes **Ibbü**, dans tous les domaines, chacun peut devenir un expert immédiat. Avec la demande de conseils instantanés, les champs d'expertise vont s'accroître.

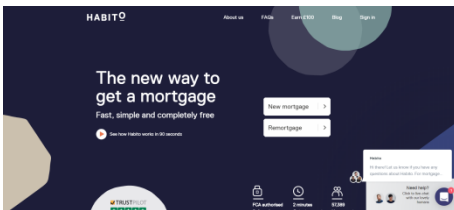
L'enjeu : l'accès permanent à des conseils instantanés devient une fonction bancaire de base.

Intelligence artificielle

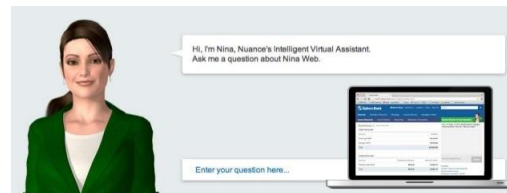
Ce qui est tendance : des robots en contact direct avec les clients.



L'automatisation pour accélérer les process : avec *Rocket Mortgage*, **Quicken loans** (USA) promet une réponse de principe à une demande de prêt immobilier en moins de dix minutes.



La même démarche gagne le courtage immobilier en ligne. **Habito** (UK).



Nina, l'assistant virtuel de **Swedbank**.



Dans le *Lab* d'**Emirates NDB** à Dubaï.



Un certain nombre d'établissements bancaires ont commencé à travailler avec *Watson*, un programme d'intelligence artificielle conçu par IBM dans le but de répondre à des questions formulées en langage naturel : **Citibank** (2012), **ANZ & Royal Bank of Canada** (2013), **DBS, USAA, Caixabank & Nedbank** (2014), **RBS** (2015), **Crédit Mutuel-CIC** (2016) et **Orange Bank** (2017).

Les tâches qui lui sont confiées sont, le plus souvent :

- l'analyse des emails, leur tri (intention, urgence) et la formulation de réponses.
- La préparation de rendez-vous (analyse des besoins, orientation produits).
- Une fonction d'assistant virtuel (réponses aux questions simples des clients).

L'enjeu : au-delà de la seule accélération des traitements, parvenir à définir un nouveau niveau de service.

Assistants vocaux

L'enjeu : organiser une chaîne vocale complète, associant assistance automatisée et humaine.



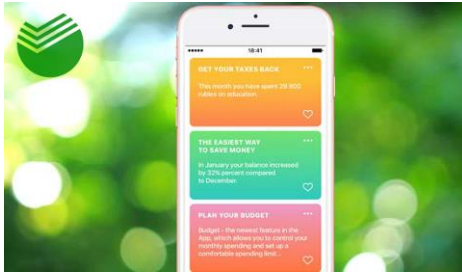
Capital One a lancé un nouveau service permettant à ses clients de se connecter vocalement à leur compte à travers l'enceinte intelligente *Echo* d'Amazon. On peut connaître l'état de ses comptes, savoir quelles opérations les ont impactés et même régler des factures. Il n'est donc plus besoin de se connecter à sa banque à travers son site web ou une appli mobile. Le *online banking* est (déjà) dépassé !

Tout ceci reste néanmoins pour le présent largement expérimental. Les questions de sécurité ne sont pas simples et, à ce stade, le service proposé par Capital One ne s'étend pas jusqu'à la réalisation de transferts notamment. Mais d'autres banques s'intéressent également à Echo, ou bien à *Alexa* d'Amazon (**Ally Bank**), *Siri* d'Apple (**RBC, Barclays**), *Google Now* ou *Cortana* de Microsoft – voir à des hologrammes, comme avec la *Gatebox* de la société japonaise Vinclu.



Big Data

Ce qui est tendance : le ciblage client à une échelle individuelle.



Sberbank (Russie) : à partir d'une analyse de profil individuelle, parvenir à formuler des recommandations comportementales pertinentes aux clients pour leur éviter des débordements financiers (découvert, etc.).



What does Wonder do?

Wonder uses what we know about you as a customer, such as your income, the estimated value of any existing property you have, your assets and more. It then provides you with information, which can include how you could apply for a loan to purchase a new property, or how you could apply for an increase to your existing loan to finance other goals.

Pour ceux de ses clients qui disposent d'un crédit immobilier et en étudiant leur situation financière, **Westpac** (Australie) formule des recommandations personnalisées (rénovations, agrandissement, etc.) à travers son appli *Wonder*.

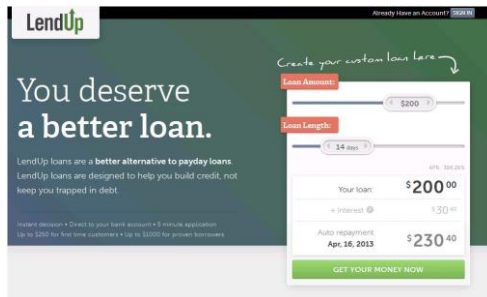
amazon

Les banques emmagasinent d'innombrables données mais pour qualifier précisément leurs clientèles et tenter de prévoir leurs comportements, il n'est pas certain qu'elles disposent des données les plus pertinentes. En fait, pour véritablement valoriser les données, notamment de paiement, dont elles disposent, les banques doivent les enrichir. En ce sens, Amazon a commencé aux USA et au Royaume-Uni à proposer aux banques de leur vendre le détail des transactions que leurs clients réalisent sur la plateforme d'e-commerce professionnelle Amazon Business.



Lingua Custodia (France). L'intelligence artificielle appliquée aux traductions financières.

Narrative Science (USA) s'adresse à toutes les entreprises, auxquelles elle fournit news, dépêches, rapports et reportings divers, en exploitant leurs bases de données. La startup anticipe que le monde du Big Data, au lieu de fournir des analyses de plus en plus précises et pertinentes, va générer une avalanche de données qui n'auront rapidement plus aucun sens sans l'effort d'une restitution en langage naturel. Cela ne sera pas seulement utile vis-à-vis des clients mais également auprès des décideurs et des commerciaux.



Comme **LendUp**, un certain nombre de nouveaux établissements de prêts en ligne s'attachent à développer des *social graphs* et *behavioral analytics* dans leurs procédures d'octroi. Ils peuvent ainsi analyser la page Facebook des postulants



L'enjeu : comment personnaliser les relations sans être intrusif !?

Données personnelles

Ce qui est tendance : accompagner la naissance d'une *personal data economy*.

Crédit Mutuel

En 2016, le **Crédit Agricole** a publié une Charte sur la protection des données personnelles de ses clients. Bien que cela ait été peu commenté, c'est un événement. Les banques s'étant engagées aussi clairement sur ce thème demeurent en effet, en France et ailleurs, très peu nombreuses. Le **Crédit Mutuel** a été à cet égard un véritable précurseur, à travers une Charte comparable.

Fortunéo (la banque en ligne du **Crédit Mutuel Arkea**) annonce clairement qu'elle ne revend aucune donnée de ses clients à des tiers.



Pour **Digi.me** (UK), les données bancaires ne sont qu'un aspect de toutes nos données personnelles (photos, bilan de santé, ...), que Digi.me propose d'aider à rassembler, à gérer et à mettre en perspective. Toute notre vie rassemblée ainsi dans une appli et la possibilité, demain, de vendre, par le même canal, nos données à ceux qui voudront s'en servir pour nous adresser des offres ciblées.



Demain, notre réputation en ligne risque de devenir un problème si elle n'est pas activement gérée. Il faut donc d'ores et déjà imaginer des moyens de la gérer de manière active. C'est ce que propose **Traity**, une startup de Mountain View créée en 2012.

Traity est une plateforme – rassemblant déjà 4,5 millions d'utilisateurs – qui ambitionne de devenir un voire le réseau universel de confiance. Chacun peut y créer son passeport de confiance, à travers une page personnelle qui ressemble à celle d'un réseau social. On peut, à son libre choix, y rassembler tout ce qu'on a envie de faire connaître à son propos pour mériter la confiance des autres – tout, jusqu'aux points de fidélité gagnés sur des sites commerciaux. On peut se faire recommander par d'autres membres ou les recommander. Une « *reputation API* », enfin, permet d'étendre le réseau de confiance à d'autres sites.

L'enjeu : sans engagement des banques et sans confiance du public, l'exploitation des données tournera vite court !

**Equipement digital
des clients**

Informations qualifiées

Ce qui est tendance : donner accès à des données personnalisables.

6 JUILLET 2017

SOLLY AZAR
L'ASSURANCE DIFFÉRENTE

— QUI SOMMES-NOUS
— JE SUIS
— JE CHERCHE
— JE CONTACTE

MON COMPAGNON, L'APPLICATION POUR SUIVRE ET ACCOMPAGNER LA SANTÉ DE SON CHAT OU DE SON CHIEN

CHIEN & CHAT - INNOVATION - SERVICE

La France compte 63 millions d'animaux de compagnie pour 66 millions d'habitants*. Un record européen ! Parmi ces animaux, 13 millions sont des chats et plus de 7 millions des chiens.

Le courtier en assurance **Solly Azar** a lancé *Mon Compagnon* sur Android. L'appli permet de visualiser une multitude de données concernant son ou ses animaux familiers, tout en recevant des informations et des conseils pratiques.

OneCard

OneCard is all you need.

The OneCard MasterCard is the most convenient way to send money to anyone in the US. You choose the transfer option which best fits your needs and we handle the rest!

CBW Bank (Kansas). *One Card* : une carte et une *context-aware platform*. Les *contextual data* : lier à un paiement une facture, une photo, un message qui s'y rapportent.

Capital One Sign In

IMPORTANT REMINDER

Re: Your account ending in [REDACTED]

To help you get started, here's a list of some of your recurring payments and frequent transactions over the past year.

Merchant Name	Last Transaction Date
Amazon	June 15, 2015
Comcast	May 28, 2015
ALASKA AIR 0272170560	May 23, 2015

Une idée toute simple : lors de la délivrance d'une nouvelle carte bancaire, **Capital One** fournit à chaque client la liste des commerces qu'il fréquente souvent et chez lesquels il faudra peut-être qu'il actualise ses données de paiement.

BNP PARIBAS | La banque d'un monde qui change

LE GUIDE ULTIME DE LA VIE ETUDIANTE

MES ETUDES
MA VIE ETUDIANTE
MES LOGIS
iWE CINEMA
PREVOIR AVEC RS

Chaque semaine, nous vous proposons des contenus adaptés à vos besoins. Pour accéder à nos contenus, nous avons besoin de vos données personnelles. Pour en savoir plus, cliquez ici.

BNP Paribas a lancé le *Guide ultime de la vie étudiante*. Conçu comme un véritable magasin en ligne.

PeopleLikeU

UBank

PEOPLE LIKE U

A place to compare your spending habits locally & across Australia

PEOPLE IN PERTH SPEND 23% MORE ON FLIGHTS THAN THE REST OF AUSTRALIA

GET STARTED NOW

Répondre à une question que tout le monde se pose : comment font les autres ? Plébiscitées par les clients, les *Peer Reviews* sont désormais proposées par les grandes banques : *Tu Cuentas* de **BBVA** ; *Money Insight* d'**OCBC**. Avec *People like you*, **Ubank** (filiale de la **National Australia Bank**) a été l'une des premières à permettre à ses clients de benchmarker leurs dépenses à celles de personnes comparables (en termes géographiques, de revenus, etc.).

BARCLAYS

Personal Finance & Student Banking

Student budgeting

What's the secret to successful budgeting?

Ask a question

Sur ses pages *Student Life*, **Barclays**, plutôt que de donner des conseils aux étudiants pour gérer leurs comptes et dépenses, leur permet de savoir comment font les autres.

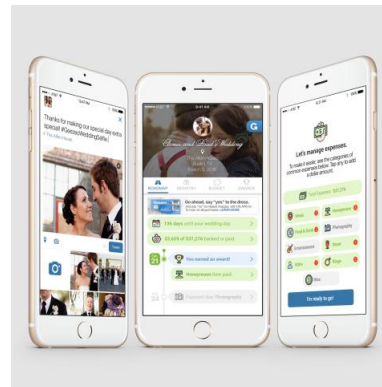
L'enjeu: les clients deviennent des gestionnaires actifs de données.

La banque des moments

Ce qui est tendance : à chaque événement ses conseils.



En étudiant leurs comportements (sur la base des dépenses et d'historiques), **Abisa** (Afrique du Sud) alerte en permanence ses clients quant aux risques de découvert. Cette fonction se généralise aujourd'hui.



Avec **Life**, la startup **Geezeo** (USA) propose aux banques en marque blanche de développer une appli spécifique pour chaque grand événement de la vie de leurs clients, (mariage, achat d'une voiture, ...) assortie de conseils et services appropriés. A chaque événement son appli.



TD Bank (Canada), en partenariat avec la startup **Flybits**, propose **TD for me**, une appli fortement personnalisée, à travers différents filtres, qui permet à l'établissement de transmettre propositions, suggestions et conseils en fonction des événements que traversent les utilisateurs. La relation client est contextualisée, en fonction des événements, voire des moments de la journée.

A ce stade, l'appli ne prend en compte que la localisation de l'utilisateur et ses centres d'intérêt (définis explicitement a priori), pour lui proposer, en temps réel, des articles à lire, des conseils pratiques, des annonces d'événements locaux, des offres promotionnelles disponibles dans son environnement immédiat... D'autres fonctions seront ajoutées pour transformer l'application en un véritable « concierge numérique ».

Il est particulièrement intéressant que TD ait choisi de commencer non pas avec des fonctions bancaires mais avec des services beaucoup plus larges, à l'écoute des besoins et attentes des clients.

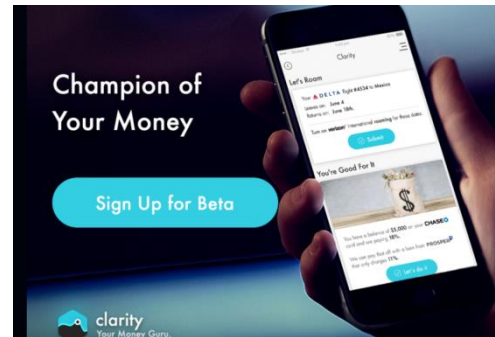
L'enjeu : comment développer un conseil personnalisé de masse !?

Les assistants personnels élargis

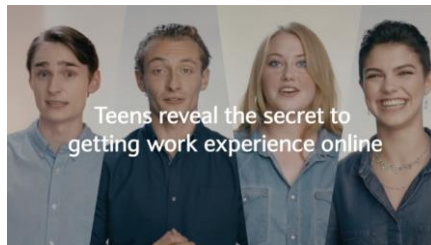
Ce qui est tendance : les valets numériques.



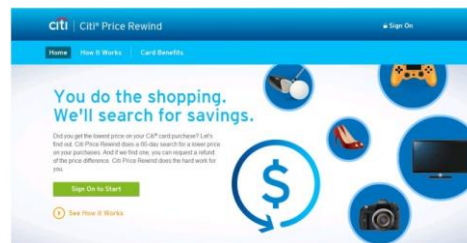
Mint (USA) propose la gestion, la validation et le règlement de factures.



Clarity Money (USA) se charge même de résilier des abonnements inutiles ou de renégocier des factures.



Barclays LifeSkills. Aider les jeunes à mettre en valeur leurs compétences et à rédiger des CVs. S'adresse aux jeunes mais aussi aux parents, aux professeurs et aux entreprises. L'introduction d'une dimension sociétale dans le PFM.



Avec **Price Rewind**, **Citi** met à disposition de ses clients un moteur de recherche qui permet de trouver des offres éventuellement moins chères que celles payées par carte bancaire et de demander des remises ou gratifications, le cas échéant.



Le **Smart Saving Account** de la néobanque **Moven** (USA). Pas de différence entre assistant virtuel et compte en banque. Le premier sera la nouvelle version du second !

L'enjeu : faire évoluer les outils de Personal Finance Management de la maîtrise des dépenses et du suivi de budgets, vers davantage de fonctions commodes et personnalisées.

Les Robo-advisors

Ce qui est tendance : la gestion indicielle.



Des fintechs qui affichent une ambition conquérante, comme si elles étaient à même de renouveler complètement la gestion d'épargne et de patrimoine. En France, **Yomoni** s'est associée à **Bankin'** pour développer un coach digital.

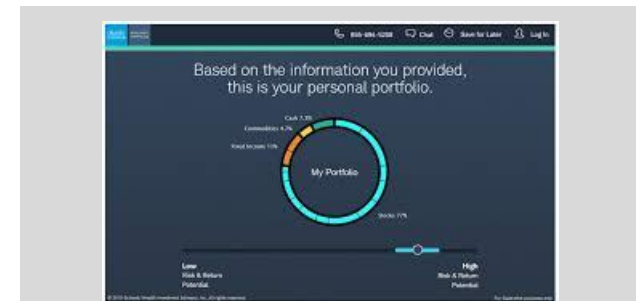
Les jeunes générations sont-elles moins enclines à solliciter des conseillers ? Wells Fargo a constaté que, parmi ses clients âgés de 25 à 35 ans, 16% seulement avaient eu rapport avec un conseiller.



Fundshop (France). Un assistant virtuel pour gérer son patrimoine et le développer, pour ceux qui veulent se passer des experts et doutent de leur véritable apport.



WealthFront, un de leaders mondiaux, avec **Betterment**, évolue en plateforme globale pour ses clients intégrant des interfaces avec différents partenaires comme **Venmo** (paiement en ligne), **Coinbase** (place de change bitcoin), **Lending Club** (crowdlending), **Redfin** (agence immobilière en ligne)...



On s'oriente vers des solutions hybrides humaines/automatisées, les algorithmes aidant surtout les gestionnaires à formuler des propositions adéquates à travers une analyse du profil des clients. **Charles Schwab. Intelligent Portfolio.**

Plateforme mixte de gestion active et indicielle, de conseils humains et automatisés, **FutureAdvisor** a noué des partenariats avec **BBVA Compass** et **US Bank**.



L'enjeu : enrichir la relation client directe, qu'elle soit entièrement automatisée ou, plus généralement, hybride.

Les objets connectés

Quoique très tendance, ce sont pour le moment, des solutions qui ne prennent pas !



Barclaycard ou **La Caixa** proposent des portemonnaies électroniques sous forme de bracelets et porte-clés.



Lors des Jeux olympiques de Rio en 2016, **Visa** a testé sa bague de paiement.



Samsung a présenté différents modèles de costumes équipés pour réaliser des paiements.



La montre connectée du **Crédit Mutuel Arkea Assistance** vise les travailleurs isolés et les personnes âgées et s'inscrit dans une offre liée à la maison connectée.



Amazon Dash. Une solution de commande et de paiement en ligne à partir d'un bouton apposé sur des objets quotidiens. Un « *Dash Button* », sur une cafetière, permet ainsi de commander de nouvelles capsules de café. Demain, les objets seront capables de gérer leur propre approvisionnement et d'en lancer la commande eux-mêmes. Quant au paiement, il sera transparent, suivant simplement la commande, à travers l'*Amazon Prime Account*. Tout sera automatisé. Les fonctions manuelles ne serviront pas à lancer commandes et paiements mais à éventuellement suspendre et arrêter celles prévues.

Le **Family Hub**, que Samsung développe avec **MasterCard**, est un frigo connecté dont la porte est un écran tactile à partir duquel on effectue ses courses.



L'enjeu : accompagner la disparition progressive des moyens de paiement classiques.



Distribution

Réseaux d'agences bancaires

Ce qui est tendance : réintroduire une fonction d'accueil.



L'agence « phytale » : partagée entre des espaces de rencontres avec les conseillers et des espaces en libre-service avec beaucoup d'écrans. Le modèle s'est largement imposé en France. Répond-il vraiment aux attentes des clients ?



Convaincus que leurs clients demandent surtout une assistance rapide et immédiate, certains établissements réintroduisent des agents de premier contact.



Il y a cinq ans, pour beaucoup, il ne faisait guère de doute que les agences bancaires étaient condamnées à fermer. Les choses ne sont plus si claires aujourd'hui. **JP Morgan** a annoncé la création prochaine de 400 agences !

Ce qui est tendance : la mobilité.



Les agences mobiles : une tendance depuis plusieurs années. D'abord des camions et, désormais, des kiosques transportables, les *pop-up branches*.



Accueil mutualisé et chargés de clientèle itinérants. Deux formules qui prennent de plus en plus d'importance. Les conseillers du **Crédit Mutuel du Sud Ouest** donnent rendez-vous à leurs clients intéressés directement dans les maisons témoins du groupe immobilier partenaire **IGC**.

L'enjeu : répondre à une clientèle qui, quoique ses comportements aient changé, demande toujours très majoritairement des agences !

Nouvelles fonctions au sein des agences

Ce qui est tendance : tout ce qui permet d'occuper des locaux de plus en plus souvent vides...

... et d'y faire venir les clients.

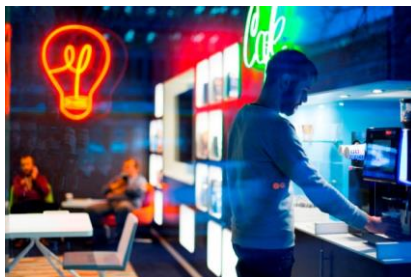
A Londres, **Barclays** teste les casiers *Click & Collect* d'Amazon.



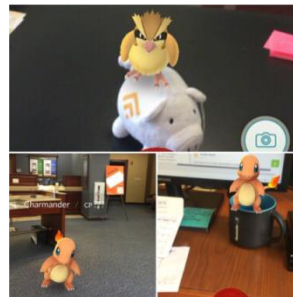
Wells Fargo. Apprendre à jouer en réalité virtuelle avec une *omnidirectional locomotion platform*.



Des spectacles ou cours de yoga dans les agences d'**Umpqua Bank** (Oregon). L'agence comme lieu de vie urbain.



Le co-working. Des bureaux et salles de réunion à disposition des entreprises clientes. La formule se généralise. Les *Idea Hubs* d'**Idea Bank**, en Pologne, ont rencontré un vif succès. En France, les **Banques Populaires** proposent : *Nos agences sont vos bureaux*.



Avidia Bank (Massachusetts). Certaines banques ont tenu à être sur *Pokemon Go*. En utilisant ses automates, la **Société Générale** a également fait du *street marketing* avec ses cartes *Space Invaders*.

L'enjeu : au-delà de leurs fonctions bancaires, les agences peuvent-elles devenir de véritables relais urbains ?

Nouveaux styles d'accueil en agence

Ce qui est tendance : le modernisme, les nouveaux canaux...



Au Japon, **Mizuho** utilise le robot *Pepper* (Aldebaran/Softbank) dans ses agences pour renseigner les clients et les amuser. Salaire de Pepper : 750 € par mois.



Les rendez-vous vidéo en agence avec des conseillers à distance. In **Touch/State Bank of India**.

... le « slowcial ».



La restauration dans les agences. De nombreux essais ces dernières années. Starbucks au 18 **LCL** de Lyon.



On peut venir avec ses enfants ! Les espaces jeux sont de plus en plus fréquents dans les agences. Et certaines vont jusqu'à adopter un design complètement enfantin : le *Jenius Mobius Hub* de la **BTPN Bank** à Jakarta. Dans les agences de Metro Bank (UK) ou de TD Bank (Canada), les chiens sont *welcome* !



N'ayant plus vocation à traiter de nombreuses opérations, l'agence devient un lieu qui invite à s'attarder, où il est agréable de prendre son temps. L'agence test de Nuits Saint-Georges de la **Caisse d'épargne Bourgogne Franche-Comté** a voulu retrouver l'ambiance des cafés philo.

L'enjeu : réinventer le parcours client en agence.

Les automates bancaires

Ce qui est tendance :



Des automates sans cartes. Les GAB sans contact. Aux USA, **Wells Fargo** a ainsi équipé 40% de ses 13 000 automates et vise 100% de son parc en 2019.



La société **KAL** propose **des automates qui ne délivrent même pas de cash**. Installés dans une boutique, ils éditent un ticket à partir duquel le commerçant fournit des espèces.



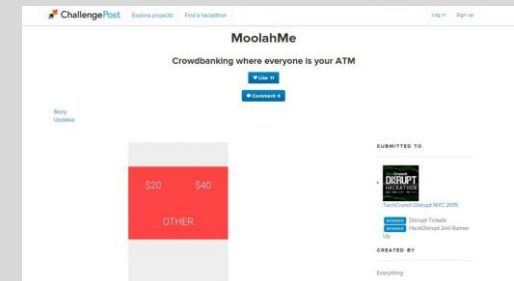
Des GAB sans écran ni clavier – ceux des mobiles les remplacent. Le modèle *Irving* de **Diebold Nixdorf**. L'identification de l'utilisateur sur l'appareil peut avoir lieu par NFC, à partir du mobile, par reconnaissance biométrique ou à travers l'édition d'un QR Code lu par l'appareil.



L'agence sur automate.



La voiture GAB d'**IdeaBank** en Pologne, pour servir, sur rendez-vous, les TPE et PME clientes. Le **Sberbank** russe teste actuellement la livraison de cash par drones. Aux Etats-Unis, la startup **MoolahMe** entend développer le retrait d'argent directement entre particuliers.



Dans les trois cas, des solutions adaptées à un monde à venir où les besoins en cash seront devenus résiduels et où les automates, trop onéreux, auront quasiment disparu.

L'enjeu : adapter les automates à un moindre usage du cash, lié au développement du paiement mobile.

Réseaux sociaux

Ce qui est tendance : continuer à y affirmer sa présence, bien qu'ils aient beaucoup déçu les attentes qu'on pouvait mettre en eux !



BNP Paribas a signé un partenariat global avec Snap Inc., la maison-mère de Snapchat. BNP Paribas souhaite ainsi renforcer sa proximité avec les Millennials. **KBC** permet les chats avec ses conseillers sur WhatsApp.



En Turquie, **Deniz Bank** a ouvert une « agence » sur Facebook, permettant notamment l'envoi d'argent et la souscription d'emprunts



BPCE : réaliser des paiements et des dons via Twitter, un tweet permettant de lancer un paiement via le portefeuille électronique *S-Money* avec un plafond de 250 €.

En moyenne, moins de 1% des entrées en relation ont lieu à travers les réseaux sociaux.

Bank of America Better Money Habits : toutes sortes d'étiquettes invitant à mieux organiser et planifier ses dépenses. Peu d'établissements ont jugé opportun d'apparaître sur Pinterest où leurs essais, effectivement, furent en général décevants. Néanmoins, Bank of America, qui y voyait un canal intéressant pour s'adresser aux Millennials, a réussi ainsi à générer 30% de trafic supplémentaire sur son site.

L'enjeu : des outils pour toucher des publics ciblés de manière générationnelle.



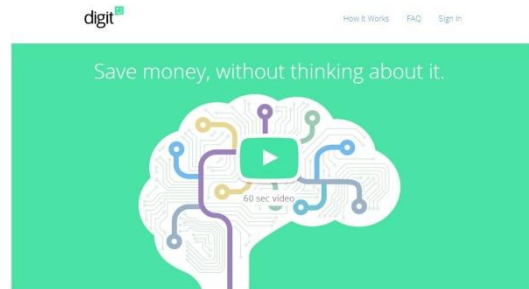
**Epargne et
financements**

Épargne

Ce qui est tendance : les coachs automatisés pour faciliter les efforts d'épargne.



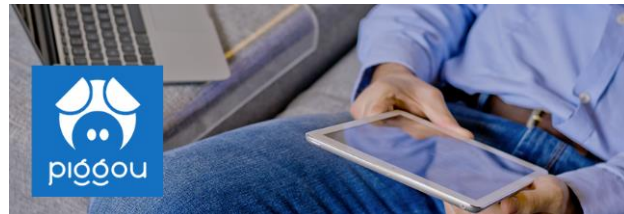
Précurseur, **Westpac** a proposé son *Impulse Saver* en 2011 : épargner d'un simple clic de petites sommes tout au long de la journée et lier ces efforts au financement de projets précis. La fonction d'épargne impulsive est devenue assez courante aujourd'hui.



Digit (USA). Un robot d'épargne qui se branche sur le compte en banque, étudie les habitudes de dépenses et détermine un montant d'épargne automatiquement transféré sur un compte Digit. L'épargne : un comportement vertueux dont il n'est plus la peine de s'occuper !



Small Sacrifices **Tangerine** (ex **ING Direct** Canada). Epargne impulsive + liste de sacrifices à faire par types de dépenses. Acquéant une dimension psychologique, les outils de PFM deviennent de véritables coachs personnels.



Piggou (France) arrondit à l'euro supérieur toutes les dépenses par carte bancaire, puis transfère 1, 2 ou 3 fois par mois la somme de ces arrondis sur une tirelire Piggou.

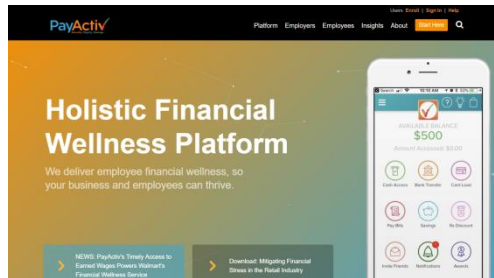


Spurge alert de la banque en ligne **Ally** (USA) tente de convaincre ses utilisateurs de résister à des dépenses inutiles, notamment celles qu'ils ont tendance à répéter un peu trop souvent.

L'enjeu : automatiser et rendre transparent car, sinon, ce genre d'outil a tendance à être rapidement abandonné par ses utilisateurs !

Aménagement des formules de crédits

Ce qui est tendance : plus de souplesse en termes d'utilisation et de bénéficiaires.

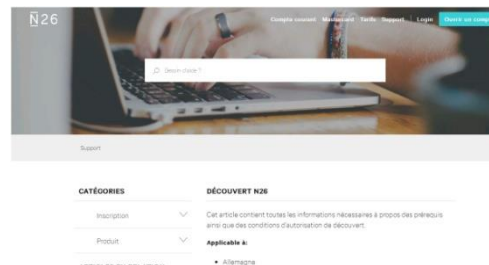


Aux USA, Walmart utilise **PayActive** pour que ses employés puisse toucher en avance leur paie bihebdomadaire.



Le **Fonds d'Action Sociale du Travail Temporaire (Fastt)** a choisi **Crédit Agricole Consumer Finance** pour ouvrir l'accès au crédit aux intérimaires : microcrédit, crédit auto, prêt personnel et crédit immobilier. **Cetelem** a également une offre de crédit à la consommation pour les intérimaires et les CDD. Elargir la base de clientèles et s'adapter aux mutations du monde du travail, la tendance est de plus en plus générale.

Wells Fargo veut adopter un nouveau principe : communiquer aux clients le montant total de risque que l'établissement est prêts à prendre sur eux, pour ajuster ensuite les différents types de crédits et facilités.



N26 Découvert à la carte. Un découvert (jusqu'à une limite de 2 000 €) préaccordé selon le scoring de chaque client et entièrement gérable par ce dernier (montant, conditions, mise en place).



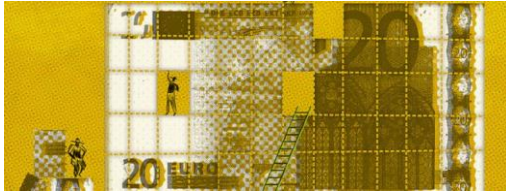
Nationwide (UK) Family Deposit Mortgage. Pour faciliter l'accès à la propriété des jeunes actifs, la possibilité d'hypothéquer son bien au profit d'un proche.

47,8% des ménages français bénéficiaient d'un crédit en 2017. Le crédit revolving est en net recul.

L'enjeu : inscrire les offres dans le cadre d'une relation durable et plus globale.

Les financements groupés

Ce qui est tendance : favoriser les solidarités de financement.



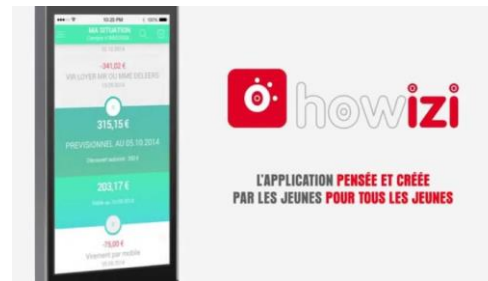
Friends, Family & Fools, de **BBVA**, est conçu comme un site de crowdfunding personnel lié au compte courant, relayé sur les réseaux sociaux.



Finassemble (France) visait d'abord à être une sorte de **Groupon** financier, proposant des offres d'autant plus avantageuses que leurs souscripteurs étaient plus nombreux. Il est devenu une sorte de Fnac de la finance, surtout orientée vers les placements et l'épargne, à travers une plateforme communautaire : le *Club Finassemble*, avec des conseils d'experts indépendants.



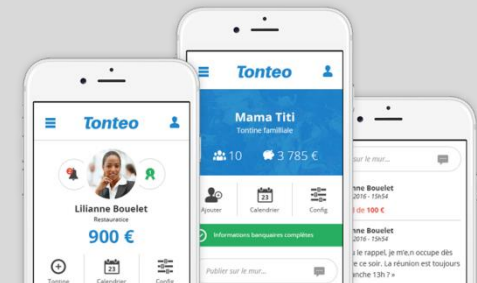
Les cagnottes. Le **Crédit Mutuel Arkea** a acquis *Leetchi*, présent en Allemagne et en Espagne, en plus de la France, avec 4 millions d'utilisateurs. A travers sa filiale **S-Money**, **BPCE** a acquis *Le Pot commun*, déjà utilisé par plus de deux millions d'utilisateurs. **Santander** a lancé *Kitti* (avec **Kalixa** et **Monitise**).



Howizi, des **Caisses d'épargne**, est un outil de PFM et d'assistance personnelle, qui intègre la gestion de cagnottes.



Après les cagnottes, les tontines ? C'est ce que propose **Puddle** (UK). En France est apparu **Tonteo**. Tandis que Yahoo/Oath a lancé **Tanda**.



L'enjeu : une première étape vers l'économie du partage ?

L'économie du partage

Ce qui est tendance : les nouveaux usages dans les *smart cities*.



L'usage va-t-il devenir plus important que la possession du véhicule ? Pour le moment, les enquêtes d'opinion ne le valident pas du tout. Mais, pour beaucoup, il s'agit d'une tendance émergente. Avec son *Offre Globale Auto*, **BNP Paribas** s'efforce d'introduire plus de simplicité et de services dans ses formules locatives.



Les assurances auto évoluent : la solution *Autopartage* de la **Matmut** est adaptée au *car sharing*. **Boursorama Banque** propose *Carapass*, une assurance auto connectée qui permet à des conducteurs occasionnels de ne payer, en complément d'un forfait mensuel fixe, que les kilomètres effectivement parcourus.



Fondée sur des capteurs de tous genres, la « ville intelligente », connectée, doit permettre la régulation instantanée et partagée des transports, des consommations énergétiques, des parcours, etc.

BBVA, l'un des très rares établissements ayant commencé à explorer le domaine, souligne de plus qu'avec les seules données liées aux paiements, que gèrent les banques, beaucoup d'autres analyses peuvent être menées, donnant bien plus de profondeur à l'observation des flux et rythmes urbains. Tout un géomarketing peut notamment être défini, à l'adresse des administrations et des entreprises, comme des particuliers (pour un achat immobilier, notamment).



Ford Credit Link, une solution de crédit-bail sur 24 mois pour l'acquisition d'une voiture neuve, qui peut être partagée entre 3 à 6 emprunteurs, auxquels une appli permettra également d'en gérer en commun l'usage et l'entretien. Cette solution fait partie du plan *Smart Mobility*, à travers lequel **Ford**, comme d'autres constructeurs (**Volkswagen** notamment), explore les nouveaux usages autour de l'automobile. En l'occurrence, il s'agit de satisfaire des personnes qui ont besoin d'un véhicule mais pas à temps plein et qui peuvent donc assez facilement le partager avec d'autres. Selon une formule différente, Ford a également proposé en 2015 à 25 000 de ses clients ayant acheté leur véhicule à crédit, de le louer à temps partiel pour en soulager la charge de remboursement.

Le *Car Sharing*, surtout développé par des startups (**Koolicar**, **Drivy**, ...), a été testé par **BMW Finance** (*Reach Now*) à Seattle.

L'enjeu : les banques qui, à travers leurs agences et leurs automates, sont des acteurs urbains essentiels, peuvent-elles manquer de se positionner dans la smart city ?

Des populations spécifiquement visées

Ce qui est tendance : les personnes internationalement et professionnellement mobiles.



Depuis plusieurs années, les expatriés et les Grands Voyageurs (qui passent au moins un mois par an hors de la zone euro) sont une cible particulièrement visée par les banques. Les enquêtes montrent pourtant que ces deux catégories restent assez insatisfaites des services bancaires et, particulièrement, des frais qui leur sont facturés à l'étranger. Sur ce constat, **Ditto Bank** a lancé un **compte multidevises**.



Cibler les expatriés étrangers installés en France : la **Caisse d'épargne Ile-de-France** a lancé sur son site un « **Espace Japon** ».



Certains établissements associent expatriés et étudiants, dès lors que ceux-ci poursuivent leurs études à l'étranger. **Attijariwafa**, avec son **Pack Stud'In**, destiné aux étudiants marocains en France, fournit une caution bancaire pour la location d'un logement.

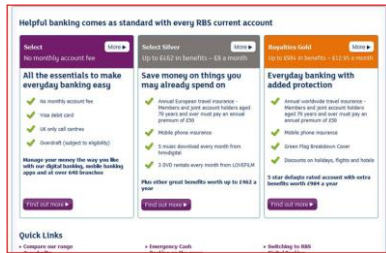


Un cran plus loin : l'offre **Priority** de **BNP Paribas**, lancée dans plusieurs pays, vise une *upper class* internationale, mobile ou non.

L'enjeu : pour des réseaux de distribution essentiellement fondés sur des relais locaux (les agences), acquérir une dimension internationale.

La banque Premier

Ce qui est tendance : un traitement différencié, si je veux !



L'une des premières à l'avoir fait, **RBS** propose au choix de ses clients des comptes offrant des services et privilèges distincts sans conditions de ressources mais dont les tarifs sont différents.



Le **Features Store** de **Barclays** (UK). A partir de deux options de base standard/Premier, une trentaine d'options permettent de composer son panier. Par la suite, on peut toujours modifier ses choix.



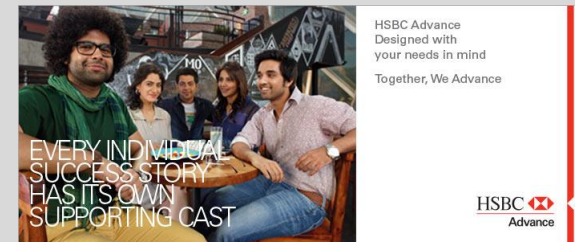
OCBC (Singapour). Les offres Premier insistent particulièrement sur les styles de vie : facilités de voyage (accès aux Clubs affaires des aéroports), golf, ...



Mais les critères de distinction ont évolué ! Pour toucher les « jeunes urbains créatifs », il faut d'autres avantages que ceux que l'on peut proposer aux hommes d'affaires. L'offre Premier de **BankMobile** (USA).



C'est un fait : ce sont surtout les CSP+ qui sont séduits par les offres *low cost* des banques en ligne et des néobanques. Celles-ci ont donc introduit des options Premium dans leurs offres. **Black Card** pour **N26** ou **compte Premium** de **Monabanq** (qui reste très accessible).



HSBC, la banque qui développe le plus les formules Premier en France : **HSBC Premier**, **HSBC Advance** (pour une clientèle plus *mass affluent*) & **HSBC Premier International Direct** (pour les étrangers en France). L'offre VIP doit désormais être segmentée.

L'enjeu : le niveau de service, standard ou Premium, devient optionnel et n'est plus lié à un niveau de revenus ou d'avoirs.

Le Family Banking

Ce qui est tendance : les *kids* !



Greenlight financial a lancé un **compte d'épargne** que les *kids* sont invités à gérer eux-mêmes. Pour les encourager, les parents ou proches peuvent choisir de leur verser le taux d'intérêt qu'ils veulent.

En France, les adolescents reçoivent en moyenne 47 € d'argent de poche par mois.



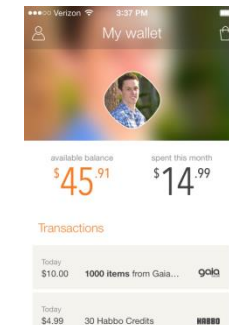
Les banques en ligne s'y lancent à leur tour : **Kador** de **Boursorama**. Un compte et une carte pour les 12/17 ans.



En Australie, la **Comm Bank** a lancé une **Youth App** sur la base d'une enquête montrant qu'enfants et adolescents souhaitent recevoir une assistance pour mieux gérer leurs dépenses.



KBC a lancé **K'Ching**, une appli mobile pour les jeunes et une plateforme de gestion des dépenses familiales.



Oink (USA). Un **wallet familial**, utilisé en ligne ou dans le cadre de paiements P2P (babysitting par exemple) par les enfants et géré par les parents. Spécialement étudié pour les jeux en ligne.

L'enjeu : faire des plus jeunes des clients à part entière.

L'éducation financière

Ce qui est tendance : apprendre à maîtriser ses dépenses et revenus.

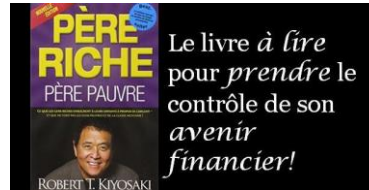


Développé par **BancVue**, *MoneyIsland* s'adresse aux 8-14 ans pour leur apprendre à mieux épargner, dépenser, gagner de l'argent et investir. De manière intéressante, les enfants ne reçoivent pas de leçons mais doivent enseigner un personnage du jeu.



En Chine, l'appli *Alipay* d'**Alibaba** restitue à chaque utilisateur ses relevés d'opérations financières sur dix ans à travers un portrait individuel. Montant et nature du crédit auquel chacun a droit sont fonction de chaque profil individuel, que les utilisateurs peuvent renforcer ou corriger. Une segmentation personnalisée qui a été plutôt bien reçue par les jeunes, surpris de se découvrir ainsi et s'échangeant leurs portraits.

L'enjeu : donner une finalité aux relations bancaires.



Paru en 1997, l'ouvrage de Robert Kiyosaki & Sharon Lechter *Père riche Père pauvre* a rencontré un vif succès aux USA et dans de nombreux autres pays. Il souligne l'importance de l'éducation financière pour construire sa richesse et devenir financièrement autonome. L'éducation financière dispensée aux jeunes est ainsi devenue un élément clé susceptible de déterminer la réussite personnelle.



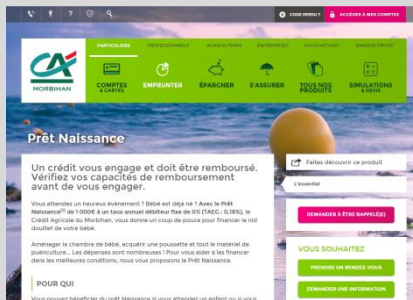
En France, les études réalisées par la Banque de France sur les parcours susceptibles de mener au surendettement soulignent l'importance de l'éducation financière. Dans le cadre de son programme d'éducation financière *Connect&Change*, **BNP Paribas** a ainsi choisi le jeu *Dilemme*® développé par **CRESUS** pour lancer des ateliers au sein de ses agences.



Plateforme mexicaine de crédit visant les Millenials, **Creditlikeme** se heurtait à des taux de défaillance énormes. Pour y avoir joué toute leur jeunesse, les fondateurs connaissaient bien la puissance d'engagement des jeux en ligne et ils ont choisi de développer quelque chose d'équivalent. Leurs clients sont devenus des « *players* ». Ils disposent d'une option de « pause ». Et chaque joueur dispose de deux « vies ». Des « badges » et des « trophées » sont distribués. Au total, plutôt qu'une surveillance envahissante, *Creditlikeme* a choisi, avec succès, la responsabilisation sur un ton décomplexé et en évitant toute menace.

Les moments de vie

Ils réorganisent actuellement largement le marketing bancaire, avec une focalisation assez exclusive sur le mariage et la naissance.

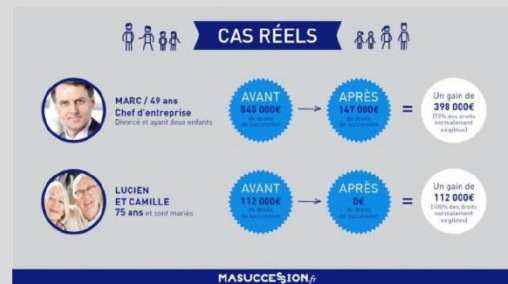


Crédit Agricole du Morbihan. Prêt naissance.

En France, la moitié des mariages suscitent un crédit, souvent de 8 000 à 9 000 € et le budget moyen ne cesse d'augmenter. Cela représente au total un marché de 3 milliards €.

En France, les banques se positionnent nettement moins sur d'autres moments de vie. Dans son étude 2017 sur les relations banque/clients, Deloitte souligne que de nombreux clients font état de moments difficiles avec leur banque à l'épreuve d'une succession (53%), du chômage (67%) ou d'un divorce (68%).

A noter cependant, le **Crédit Mutuel Arkea** est entré au capital de **Masuccession.fr** (simulation et optimisation de frais de succession en ligne).



Thomas Cook a lancé (avec le groupe **Ferratum**) **Sumo**, un compte bancaire multidevises pour les vacances, auquel sont associés une carte de paiement, une fonction de paiement en PtoP par SMS, ainsi qu'une assistance à la tenue d'un budget pour préparer ses vacances.



Nouveaux services

Blockchain

Ce qui est tendance : annoncer que l'on développe un projet de blockchain !



Pour le moment, les solutions sur blockchain sont surtout utilisées pour assurer des paiements quasi instantanés. Un certain nombre de banques, comme **Santander**, se sont ainsi intéressées à **Ripple**.

Making payments to Kenya or Tanzania		
Western Union	Bank Transfer	BitPesa
Costs 7%	Costs 5-10%	Costs 3%
Takes 2 days	Takes 10 days	Instant
No customer support	Limited customer support	Friendly, local support
Anonymous interface	Out of touch interface	Cutting-edge design & social media integration



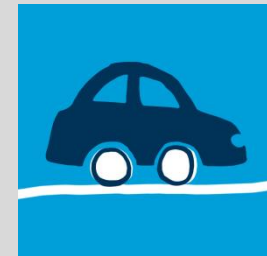
BitPesa. Des solutions sont également apparues concernant les transferts internationaux.



L'établissement estonien **LHV Pank**, avec la startup suédoise **ChromaWay**, a mis sur pieds une blockchain CUBER faite pour gérer dépôts et avoirs à travers un portefeuille électronique. A ainsi été lancé un *Cuber Wallet* qui permet des paiements et transferts en € sans frais et instantanés. **Mitsubishi UFJ Bank of Tokyo** a annoncé le lancement d'une solution comparable.



BanQu aux USA et **Taqanu** à Berlin ont élaboré deux solutions très proches : une plateforme, déclinée sur une appli mobile, qui permet aux migrants de reconstituer et de prouver leur identité d'une manière suffisamment solide et probante pour satisfaire les exigences de la réglementation bancaire et pouvoir ainsi ouvrir des comptes.



KBC Bank My Car : un prêt automobile géré sur une blockchain, ce qui permet d'en mieux sécuriser le process. Il s'agit toutefois d'une blockchain privée et l'on peut se demander ce qu'elle apporte réellement de plus par rapport à une application client/serveur classique, sinon un effet mode !

L'enjeu : rompre avec les bases de données propriétaires ? Développer les clés cryptographiques ?
Davantage automatiser les process avec des smart contracts et en réduire les coûts ?

Nouveaux services de paiement

Ce qui est tendance : faciliter les transactions complexes ou contraignantes.

Part 4 – Escrow account history

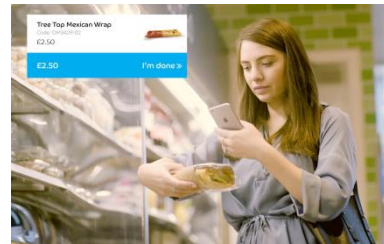
Escrow account activity from June, 2015 to May, 2016

Date	Deposits to escrow			Payments from escrow			Description	Escrow balance		
	Actual	Projected	Difference	Actual	Projected	Difference		Actual	Projected	Difference
Jun 2015							Starting balance	\$1,000.00	\$1,000.00	\$0.00
Jul 2015	\$175.00	\$175.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	Alibaba Insurance	\$1,175.00	\$1,175.00	\$0.00
Aug 2015	\$175.00	\$175.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00		\$1,350.00	\$1,350.00	\$0.00
Sep 2015	\$175.00	\$175.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00		\$1,525.00	\$1,525.00	\$0.00
Oct 2015	\$175.00	\$175.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00		\$1,700.00	\$1,700.00	\$0.00
Nov 2015	\$175.00	\$175.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	Chicago County	\$1,875.00	\$1,875.00	\$0.00

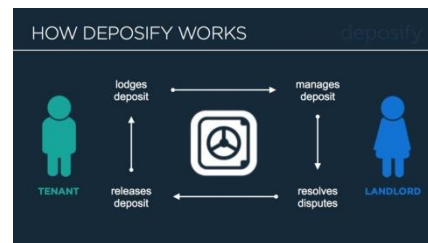
Aux USA, les *Escrow Accounts* (comptes séquestres) sont de plus en plus utilisés pour proposer aux clients un nouveau service : le paiement automatisé, à partir d'un compte d'attente, de leurs impôts et charges récurrentes. **ABN Amro** développe cette fonctionnalité sur une blockchain.



MyNotary (France). Une plateforme d'achats/ventes immobilières qui accompagne ses utilisateurs dans les différents aspects des transactions et qui propose en ligne un compromis avec le notaire et l'agent immobilier.



Ne plus faire la queue au supermarché : les articles sont directement inscrits dans les rayons et payés sur mobile avec la solution **Grab & Go** que développe **BarclayCard**. Amazon teste une solution comparable.



Depositify (Irlande). Un système de règlement/conservation pour propriétaires et gérants immobiliers.



Le marché de la voiture d'occasion représente trois fois le marché du neuf en volume mais l'acquisition d'une voiture d'occasion de particulier à particulier est l'expérience d'achat décrite comme la plus pénible par les Européens. Surtout en France, où les transactions de particulier à particulier représentent près des deux tiers des ventes, contre 20% au Royaume-Uni.

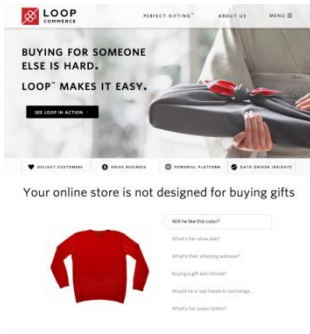
L'acheteur ne sait pas tout à fait ce qu'il achète ni s'il paie le prix juste. Le vendeur, lui, craint de ne pas être payé (les faux chèques de banque se multiplient). Néanmoins, passer par un garage pour vendre un véhicule représente une perte d'un tiers en moyenne. Tandis que les acheteurs ne sont pas forcément plus confiants. En France, le taux d'infractions constatées dans des garages pour la vente de véhicules d'occasion est passé de 20% en 2012 à 47% en 2015.

Dans ces conditions, des startups tentent de refonder la relation client sur le marché de l'occasion, comme **Beepi** aux USA ou, en France, **PayCar**, avec laquelle **BNP Paribas** a monté un partenariat.

L'enjeu : éliminer les frictions liées aux paiements.

Simulateurs et comparateurs

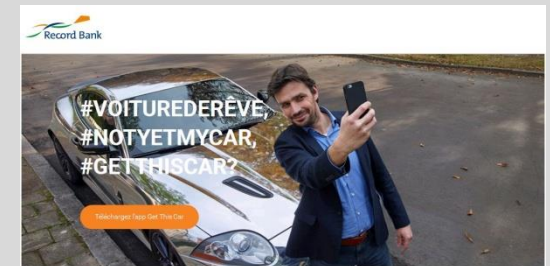
Ce qui est tendance : aider les décisions d'achats.



Soon (Axa Banque) proposait le comparateur **Simpki** (aujourd'hui arrêté) pour aider à préparer ses weekends (vacances, sorties).



L'application mobile de la **Commonwealth Bank of Australia** permet de lancer une recherche immobilière à partir d'une photo prise avec son mobile. Avec **Get this car**, de **Record Bank** (Belgique), on choisit ou on envoie une photo de voiture et l'on reçoit une simulation de crédit.



Des applis de tous types d'aide aux décisions d'achat se multiplient. Loop Commerce. Pour bien choisir ses cadeaux à offrir.

Quelle carte bancaire correspond à vos besoins ?



La même démarche s'applique aux produits bancaires. Un comparateur/questionnaire pour choisir sa carte de crédit au **Crédit Agricole Centre Loire**.

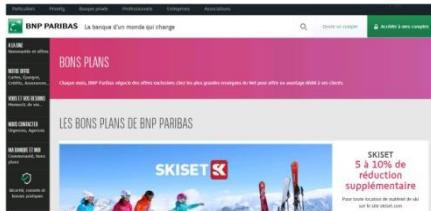


Property Mate. Un journal interactif de recherche immobilière proposé par la banque australienne **St George**. Sur son appli mobile, la **Banque postale** proposait la même fonction avec **Carnet Immo** mais ne l'a pas développée.

L'enjeu : se positionner sur l'ensemble de la chaîne des paiements.

La banque superstore

Ce qui est tendance : la banque qui vend de tout !



Sur le site de **BNP Paribas**, les *Bons plans* sont mis en avant.



Sur le site de *Frank*, la banque pour jeunes d'**OCBC** (Singapour), les « *hot deals* » apparaissent tout à côté des produits bancaires. Sur mobile, la banque doit devenir un service fréquemment consulté, un service de tous les jours. D'où l'idée d'y introduire des bons plans comme alertes.



Lancement mai 2014

Fivory du **Crédit Mutuel-CIC**. Les galeries marchandes sur mobile, liées aux wallets. En Espagne, **Santander**, **CaixaBank** et **Telefonica** ont lancé *Yaap*, une solution de paiement mobile qui était également une plateforme de e-commerce et surtout, pour les commerces, un hub pour adresser à des clients potentiels un ensemble de promotions ciblées. Sans doute trop ambitieuse, l'expérience a été arrêtée en 2016.



Danamon Bank (Indonésie). Affichant des dizaines d'enseignes partenaires, les sites de certaines banques asiatiques, comme **Maybank** (Malaisie), finissent par ressembler à de véritables galeries marchandes.



Le **Redwood Credit Union** (Californie) propose sur son site une véritable plateforme d'achat de véhicules neufs et d'occasion. La **Kasikorn Bank** thaïlandaise a intégré une plateforme de ventes immobilières sur son site. Face à des clients de plus en plus volages et sollicités de toutes parts, paiements, solutions d'épargne et crédits deviennent inséparables d'un projet de dépense ou d'un acte d'achat précis, assortis d'un « bon plan », d'une promotion.



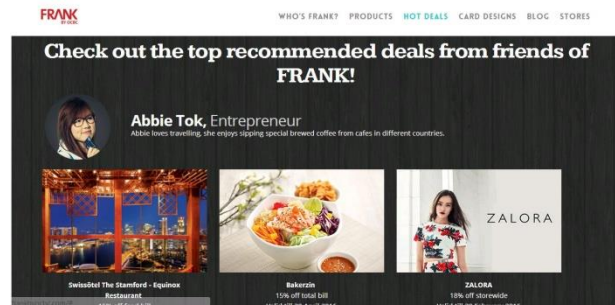
L'enjeu : dès lors qu'ils deviennent digitaux, les moyens de paiement se banalisent et peuvent être proposés par de nouveaux acteurs. Pour les banques, être prestataires de paiements ne suffit plus. Il faut provoquer des achats : capter directement des flux de commerce.

Les Clubs Avantages

Ce qui est tendance : proposer de véritables centrales d'achats à ses clients.



Crédit du Nord. Le *Club Norplus*. 800 enseignes partenaires. Quand les banques négocient des avantages pour leurs clients.



Frank, la banque pour les jeunes d'**OCBC** (Singapour). Une présentation originale des promotions. Les sites bancaires deviennent des vitrines.



LCL Avantages+. Les « offres liées à la carte » (ou CLO : *Card linked offers*). Des promotions personnalisées (qui tiennent compte des dépenses habituelles) et cashbacks liés aux achats par carte bancaires chez des enseignes partenaires. Les cashbacks se généralisent, plutôt que les promotions.



Malicea. Le « site malin » réservé aux clients du **Crédit Agricole**. Jouer du shopping réservé comme d'un signe de reconnaissance.



Les Clubs Avantages rejoignent une autre tendance chez les banques : ouvrir des places de marché. **Tootici**, une galerie marchande en ligne soutenue par le **Crédit Agricole**.

L'enjeu : la personnalisation des relations client

La banque à soi

Ce qui est tendance : le compte bancaire personnalisable.



Barclays (UK), Jyske Bank (Danemark) ou **Boursorama** en France avec *Mon bureau personnel* ont proposé des *widgets* pour aménager son compte personnel. Beaucoup de banques les ont néanmoins jugés trop complexes pour la majorité de leurs clients.



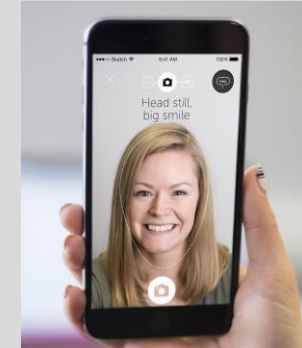
Les formules d'archivage électronique deviennent indissociables du compte bancaire. C'est un autre élément de sa personnalisation. Le *coffre-fort numérique intelligent* (collecteur automatique de données) des **Caisses d'épargne**.



Sur les applis bancaires, on s'oriente vers un menu intuitif, simplifié mais personnalisable en fonction des besoins. *Home'Bank* d'**ING**.



La néo-banque anglaise **Starling** invite ses clients à dessiner avec elle le compte courant *best-in-class* qu'elle entend leur proposer.



La néo-banque anglaise **Atom** ne devrait avoir ni agences, ni même un site sur lequel peuvent être traitées des opérations. Elle ne proposera qu'une appli mobile dotée d'outils d'intelligence artificielle qui seront à même d'adapter, de customiser l'appli en fonction des usages et préférences de chaque utilisateur. Celui-ci sera poussé à créer sa propre banque au sens littéral : chacun fera en quelque sorte sa propre appli. On s'identifiera avec un selfie – c'est bien le moins pour une appli personnalisée mais cela va sans doute devenir assez banal. Ce qui l'est moins est qu'on choisira également ses couleurs préférées, son propre logo individuel (à partir de celui d'Atom mais avec des millions de combinaisons différentes). Et l'on pourra rebaptiser la banque à sa façon – avec son prénom ou un nom idiot de son choix, pourquoi pas ?

L'enjeu : fournir aux clients un espace personnel de plus en plus utile.



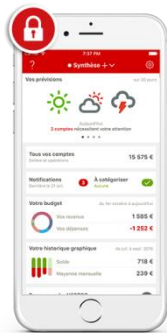
Nouveaux acteurs

Les agrégateurs de comptes

Ce qui est tendance : l'interopérabilité entre les comptes détenus dans différents établissements.



Budgea API de **Budget Insight** (France) intègre la fonction de transfert de compte à compte.



Dans la perspective de l'entrée en vigueur de la DSP2, la mutuelle d'assurances **MAIF** a lancé *Nestor*, un agrégateur de comptes. S'agit-il de concurrencer les banques ? *Nestor* repose sur la même solution **Linxo** que les agrégateurs de plusieurs banques françaises !



Après la startup **Bankin'**, **Boursorama Banque** permet les virements depuis des comptes tenus dans sept autres établissements français (via, pour le moment, une technique de *Screen Scraping* et sans dépasser 500 € par virement).



Pourquoi se limiter aux comptes courants ? **WeSave** propose d'agréger les comptes d'épargne et propose des conseils de gestion.



Une démarche différente mais tout aussi intéressante et très complémentaire : la *Control Tower* de **Wells Fargo**. Un tableau de bord présentant tous les tiers ayant accès à ses comptes courants ou cartes de paiement : services publics, abonnements divers et variés, sites de commerce en ligne, porte-monnaie virtuels... Avec des possibilités de modification et l'accès aux autres services bancaires.

L'enjeu : faire face à la concurrence des néo-banques qui, avec les dispositions de la DSP2, vont tenter de se développer d'abord comme tiers agrégateurs.

Les néobanques

Elles ont tendance à se spécialiser par types.



Les comptes sans banque. Dès lors que 75% des souscripteurs utilisent le **Compte Nickel** comme compte principal et dès lors que celui-ci est désormais intégré au groupe **BNP Paribas**, évoluera-t-il vers un positionnement de niche ou élargira-t-il sa formule ?



Les agrégateurs de comptes. **Starling** (UK) : un compte agréant tous ses autres comptes bancaires + une appli en ligne + une MasterCard + une vocation à devenir un hub de services financiers. Un partenariat avec TransferWise a ainsi déjà été développé. L'originalité de Starling est d'être une banque « ouverte » : tous ses services sont accessibles aux développeurs et à ses clients via des API. Chacun est ainsi invité à créer sa banque, à partir de son compte.

WHO IS EMMA

- » 18 to 29 years old
- » employed
- » well educated
- » lives in a city
- » avid mobile internet user

Néobanques hybrides. Qu'est-ce que exactement que **China Rapid Finance** ? Une plateforme de prêts à la consommation réservée aux EMMA (*Emerging Middle-class Mobile Active consumers*). Une banque ? Un courtier ? Un site de crowdlending ? Les frontières deviennent floues.



Néobanques pour clientèles particulières. **Clearbanc** (Canada) a d'abord proposé aux chauffeurs Uber, plutôt que d'attendre dix jours, de les payer instantanément. Elle vise aujourd'hui les particuliers qui passent par Airbnb pour louer leurs locaux et, plus généralement, l'ensemble des travailleurs indépendants



Les néobanques généralistes. **mBank**, 4^e banque polonaise, offre le meilleur exemple d'une banque classique s'étant réinventée en néobanque autour de l'expérience client en ligne.

L'enjeu : aller au-delà d'un business model pour le moment essentiellement fondé sur la gratuité des services.

Réponses des banques classiques aux néobanques

Quand elles ne rachètent pas des néobanques (ex : BPCE/Fidor), les banques classiques développent des offres très comparables.



La suppression des conditions de revenu dans les banques en lignes des banques classiques. Tous les comptes de **Monabanq (Crédit Mutuel)** sont désormais accessibles.



Avec **Avantoo**, le **Crédit Mutuel** tente un cross-over : un abonnement mobile + une carte bancaire + l'accès à un conseiller.



L'offre minimaliste **Eko** du **Crédit Agricole** est comparable à celle de la plupart des néobanques. Mais elle n'oublie pas l'accès à un conseiller en agence.



C-Zam. Carrefour Banque. Une offre minimale présentée sous la forme d'un coffret de 5 € en rayon dans les magasins du Groupe et qui peut également être souscrite en ligne. Des remises et cashback chez des commerces partenaires. L'objectif est d'être rentable en deux ans. Seule particularité : un programme de fidélité associé.



D'abord lancée comme une banque 100% mobile, avec une gamme de prestations limitée à l'essentiel, son lien avec sa maison-mère étant peu mis en avant, **Hello Bank !** a beaucoup évolué et est devenue une banque en ligne comparable à Boursorama par exemple (crédit à la consommation, crédit immobilier, ordres de bourse, agences itinérantes). On peut même se demander si Hello Bank ! ne définit pas désormais l'offre bancaire standard de **BNP Paribas** à l'adresse des particuliers.

L'enjeu pour les banques classiques : profiter de la séduction que sont à même d'exercer les néobanques !

Finance participative

Un quasi échec que l'on a encore du mal à reconnaître !

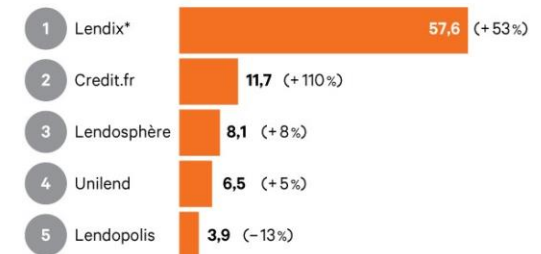
En France, la presse parle encore de l'essor irrésistible de la finance participative. Certes, dès lors que des sites comme **Ulule** ou **Kiss Kiss Bank Bank** ont réussi à attirer chacun plus d'un million de contributeurs, on peut parler de phénomène de société. Toutefois, les dons de particuliers, hormis pour quelques projets médiatisés, ont très majoritairement lieu dans un cercle familial et de proches. Et si, en 2017, les fonds engagés ont augmenté de 43,6%, cela a concerné les prêts aux entreprises (193,3 millions €, + 100%), bien plus que les dons (82,8 millions €, + 20%) ou le crowdequity (58 millions, - 15%). Comparés aux montants des crédits bancaires, ces chiffres demeurent pourtant assez insignifiants. Ils ne représentent pas ce que financent trois agences bancaires ! Et, au bout de plusieurs années, la plupart des plateformes demeurent quasi inexistantes. L'année dernière, **Unilend**, n'a pas mobilisé... 7 millions € !

Ailleurs, la situation n'est pas plus confortable. Depuis qu'Arnaud Laplanche, le créateur de la première plateforme mondiale, **Lending Club**, a été contraint de démissionner, les plus grands sites de P2P lending américains ont été obligés de réduire fortement la voilure. C'est en Asie que les financements sont les plus importants (l'équivalent de 94,6 milliards € en 2015) mais le scandale d'**Ezubao**, l'une des principales plateformes chinoises, a définitivement semé le trouble. En Europe, les 5,4 milliards € de financements réalisés en 2015 l'ont été à 82,6% au Royaume-Uni. Où **Zopa**, la plateforme historique, doit pourtant multiplier les partenariats (Uber, Metro Bank, Airbnb, Unshackled, Saffron) pour recruter des emprunteurs, tandis que son taux de défaillances ne cesse de monter.

Au total, il faut bien constater l'échec de modes de financement qui, au départ, voulaient représenter une alternative aux financements bancaires. Car qu'apportent aux entreprises qui ont du mal à accéder aux financements bancaires des plateformes qui sont bien plus sélectives que les banques ? Une solution de la dernière chance mais largement aléatoire et sur laquelle on ne peut donc pas raisonnablement compter. Certes, la mise en place des financements est rapide et il n'est pas demandé de garanties mais que valent ces avantages face à la quasi certitude d'échouer, dès lors que 99% des demandes sont retoquées ? Rien n'étant fait par les plateformes ne serait-ce que pour rendre transparent leur système d'évaluation, la soumission d'un dossier peut être perçue par les entreprises comme une simple perte de temps. Ainsi, il se constate partout que, *contre toute attente*, la faiblesse du crowdlending tient à la difficulté de trouver, non pas des prêteurs mais des emprunteurs !

Top 5 des plate-formes de prêts aux entreprises

Montants prêtés de janvier à octobre 2017, en millions d'euros
(variation sur la même période 2016)

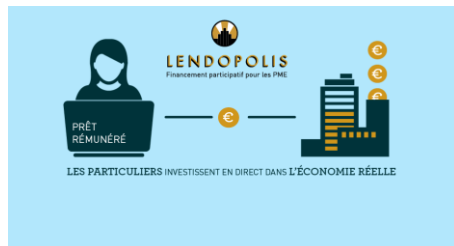


* Uniquement les dossiers financés en France.

LES ÉCHOS / SOURCE : CROWDLENDING.FR

Crowdbanking

Ce qui est tendance : les banques s'approprient la finance participative.



En partenariat avec **Kiss Kiss Bank Bank**, la **Banque postale** a acquis **Lendopolis**, qu'elle réoriente vers le financement immobilier.



Le crowdlending comme relais, quand la banque ne peut pas financer. De multiples tentatives, comme **RBS** avec **Seedrs**, au Royaume-Uni.



BNP Paribas : en cofinancement avec **Ulule**.



Un luxe ? **Rabobank** a monté **Rabo & Co**, une plateforme de prêts à des PME dont l'accès est réservée à une clientèle aisée (le ticket d'entrée est de 100 000 €). La banque financera elle-même les projets à hauteur de 50%.

 The image is an advertisement for Younited Credit. It features the text "younited credit. Par prêt d'union" and a graphic of a person holding a briefcase with a Euro symbol. Below the graphic, it says "EMPRUNTEZ SANS LES BANQUES".

« *Empruntez sans les banques* » !? Mais la plateforme de prêts à la consommation **Younited Credit**, après avoir été un site de crowdlending (**Prêt d'Union**), est désormais réservée aux prêteurs professionnels. Les banques en sont-elles exclues ? Pourquoi donc, si c'est le cas ? Younited Credit, dont le premier actionnaire est le **Crédit Mutuel Arkea**, pourrait, comme bien d'autres sites de finance participative, servir surtout à mettre en contact indirectement emprunteurs et banquiers. Une nouvelle manière pour ces derniers de distribuer des crédits.

L'enjeu : une offre de placement + un mode de distribution + une solution complémentaire de crédit.

Les supermarchés bancaires

Ce qui est tendance (ailleurs qu'en France !) : développer des plateformes de produits financiers.



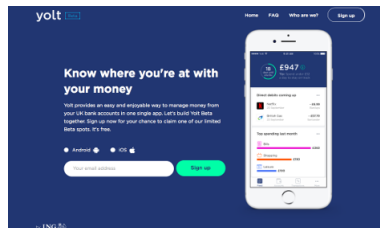
Pour l'essentiel, on ne trouve encore que des comparateurs, en général spécialisés et qui ne proposent pas d'offres propres, comme **AutoGravity** (USA) pour les crédits auto. Mais ils se multiplient et étoffent leurs services, comme **HaloMoney** en Indonésie ou **Meilleurtaux** en France qui, depuis sa cession par **BPCE** à un fonds d'investissement, a racheté **Choisir-ma-banque.com**, puis **MerciHenri.com** (assurances).



On attendait les GAFAs sur ce modèle mais **Google Mortgage**, un comparateur de crédits immobiliers, a été arrêté.



Raisin ou **Weltsparen** – le nom varie selon les pays d'Europe où il opère – est **une plateforme de courtage en dépôts** berlinoise qui met en contact particuliers, auxquels il fournit une assistance pour trouver les meilleures conditions et banques, qui peuvent accéder à travers la plateforme à des marchés sur lesquels elles ne disposent pas d'un réseau de collecte. Raisin revendique plus de 60 000 clients, 27 banques partenaires et plus de 2 milliards € de dépôts.



Après y avoir vendu sa banque en ligne en 2012 à **Barclays**, **ING** est revenu au Royaume-Uni avec **Yolt**, un assistant de PFM qui devrait évoluer vers une plateforme d'offres de produits bancaires divers, sans catalogue propre. Du PFM au supermarché bancaire, en somme, mais, pour la première fois, initié par une banque !



Premiers supermarchés bancaires à être apparus (dès 1999) et tous deux soutenus par le fonds d'investissement **Accel Partners**, **Money SuperMarket** (UK) et **Check24** (Allemagne) demeurent les premiers supermarchés bancaires en ligne, faisant le pari que l'on peut vendre la plupart des produits bancaires sans conseil poussé et personnalisé. Or ça marche ! Il semble que Check24 a acquis un vrai pouvoir de négociation vis-à-vis des fournisseurs de crédits à la consommation en Allemagne.

Des plateformes bancaires sans produits propres. Un schéma que beaucoup de néobanques s'approprient à suivre.

Un nouvel écosystème financier est en train de se mettre en place.



Sutor Bank. Cette banque de gestion de fortune établie à Hambourg depuis 1921 a choisi un nouveau slogan : *Privatbank für Alle*. La banque privée pour tous ? **Pour la banque de demain, dans un nouvel écosystème bancaire, c'est en tous cas le niveau de service qui sera décisif.**

*Pour en savoir plus,
consultez nos autres
dossiers...*



L'avenir des paiements. Perspectives et stratégies (avril 2017. 91 p.). Nous ne prétendons pas être des techniciens spécialisés des paiements. Nous nous attachons simplement, à travers ce dossier, à en suivre les différentes évolutions et à distinguer les stratégies qui se dégagent. Ce dossier ayant servi de support à plusieurs missions auprès de décideurs bancaires de haut niveau, il a été enrichi en ce sens. Depuis 2012, il n'a cessé d'évoluer, de se transformer.



La banque digitale et multicanale. Chiffres et perspectives (dernière maj mars 2017. 114 p.). A l'origine, ce document répondait à la commande d'un grand établissement bancaire, dont l'un des responsables s'estimait perdu face à l'accumulation de chiffres et d'analyses, souvent contradictoires, en matière de banque digitale. C'était il y a quatre ans et, depuis, cette synthèse a été régulièrement actualisée et enrichie. Elle s'efforce d'être utile, en compilant l'ensemble des données chiffrées, prévisions et perspectives qui, issues d'un grand nombre de sources, sont publiées en matière de banque digitale et multicanale.



Bouleversements sur le marché des Pros et des TPE (dernière maj avril 2017. 59 p.). Aujourd'hui, les Pros et les TPE représentent un segment vis-à-vis duquel les banques, aiguillonnées par de nombreuses startups, témoignent d'une forte créativité. Ce dossier pose de nombreuses balises.



Les banques et la Silver Economy. Dix pistes pour renouveler l'approche des seniors (dernière maj avril 2017. 57 p.). La *Silver economy* signifie qu'avec les « jeunes seniors » (55 à 75 ans) apparaît aujourd'hui un segment de consommateurs particulièrement dynamique et porteur, dont les spécificités propres restent à découvrir. Autre veille par cible de clientèle : **Comment évolue le marché des étudiants ?** (dernière maj avril 2017. 61 p.).



Échecs et succès des banques sur les réseaux sociaux (dernière maj avril 2017. 47 p.). Sur ce sujet, beaucoup a été dit mais les objectifs sont souvent restés flous ou exagérés. Beaucoup d'établissements reconnaissent aujourd'hui qu'ils attendaient trop de leur présence sur les réseaux sociaux. Pour saisir les orientations pertinentes, nous suivons depuis plus de 5 ans les succès et échecs des banques sur ces nouveaux médias.



Le financement des soins de santé : un nouveau marché pour les banques (dernière maj décembre 2016. 29 p.). Le rôle des banques va devenir significatif dans le financement direct des soins de santé. Il faut d'ores et déjà anticiper des demandes en matière d'assurances sur-complémentaires individuelles et de crédit. Car on s'endettera demain pour se soigner, comme aujourd'hui pour acheter un véhicule ou une maison. Malgré son importance, c'est un sujet dont on parle encore peu.



Robotisation des métiers financiers : préparer déjà le coup suivant ! (dernière maj mai 2017. 104 p.). Sur le sujet, la documentation est abondante. Il manquait néanmoins un document qui réponde aux besoins de clarification et s'efforce de dresser un tour d'horizon complet, régulièrement actualisé. Un document privilégiant également la relation client car c'est à ce niveau que les changements induits par l'IA seront les plus importants pour les banques.



Panorama international des startups fintech. Plus de 500 solutions fintech à découvrir (mai 2017. 257 p.). Nous suivons depuis plus de 5 ans près de 1 000 startups fintech dans plus de 30 pays. Dans la mesure du possible, nous entrons en contact direct avec celles qui nous paraissent les plus innovantes et intéressantes. Plus de 500 solutions, dont une centaine de françaises, ont été retenues dans ce dossier et regroupées par types d'offres et de services. Les plus importantes et innovantes sont présentées en détail.



Cinquante néo-banques. Qui sont-elles ? Que proposent-elles ? (juin 2017. 78 p.). Cette étude dresse un panorama des principales et des plus innovantes néo-banques – ces nouvelles entités dont on parle désormais de plus en plus, sans savoir très bien en définir la nature et les profils. L'étude permet de les connaître mais aussi de saisir leur spécificité et leur originalité. Elle permet de découvrir tout un nouveau monde en formation sous ses multiples aspects.



Open Banking. La banque plateforme et les API (à paraître en février 2018). Nous nous flattons d'avoir été parmi les premiers à souligner le phénomène de la banque plateforme qui, depuis lors, est devenu un axe stratégique majeur ; surtout avec la DSP 2 et la problématique des API.



La Data Banque de demain (dernière maj mai 2017. 61 p.). Aujourd'hui, les banques passent au Big Data. D'ores et déjà, des solutions sont apparues, comme les « offres liées à la carte ». Les enjeux sont multiples. Ce dossier permet de suivre de manière documentée et précise l'actualité du Big Data bancaire et de l'approche « centricité client ». En complément, un autre dossier permet de faire le point sur les méthodes de segmentation de la clientèle de particuliers.



Avancées sur la Blockchain ! Principaux acteurs et projets (janvier 2018. 53 pages). Ce dossier s'efforce de suivre l'actualité de la blockchain et de ses principaux acteurs tout en demeurant accessible aux néophytes. Constatant qu'un tel document, pourtant nécessaire, n'existait pas, nous avons décidé de le créer.



Les automates bancaires : performance, coûts et mutations (dernière maj janvier 2018. 50 p.). Ce dossier permet de suivre des évolutions aussi importantes pour les automates bancaires que pour les agences.



Acquisition de clients. Churn. Multibancarisation. Bonne et mauvaise conquête clients. Un point sur la situation des banques de détail françaises. Quel niveau atteint la multibancarisation des Français ? Que représentent les acquisitions de clientèle ? Quels sont leurs impacts sur les résultats ? Quel est le *churn* moyen des établissements ? Quels sont les principaux facteurs d'acquisition de clientèle ? Comment caractériser bonne et mauvaise conquête ?



Les nouveaux modèles d'agences bancaires (dernière maj août 2017. 60 p.). Les différents axes. Les grands modèles. Les principales options. Illustrés par les exemples de nombreux établissements. Un dossier actualisé chaque semestre, qu'il nous semble être les seuls à proposer.



Evolutions des programmes de fidélité bancaires (mars 2016. 18 p.). Par comparaison avec d'autres activités, les banques ont longtemps fait le minimum en matière de programmes de fidélité. Pour elles, cependant, acquérir un nouveau client coûte trois fois plus cher que de fidéliser un client existant. Et un client réalise des dépenses d'autant plus élevées qu'il est plus fidèle. Nous avons tenu à documenter ce sujet, qui va à notre avis devenir de plus en plus déterminant.



Les Bankless (10 p.). Qui sont ceux qui n'ont pas de banque et ceux surtout qui n'en veulent plus !? Pourquoi ils vont changer la banque, en huit étapes.



La ludification/gamification dans le domaine bancaire. Quel premier bilan ? (décembre 2017. 45 pages). Un tour d'horizon international pour faire naître des idées, découvrir des initiatives, ajuster ses démarches et convaincre...