

CGI

La force de l'engagement^{MD}



**Attentes des consommateurs
de produits et services
financiers envers la banque
numérique de demain**

Sommaire	3
Présentation du sondage	5
Contexte	5
Méthodologie	5
Définitions	5
Résultats et analyse du sondage	6
Section 1 – Préférences des consommateurs de produits et services financiers	6
Quel est actuellement le principal fournisseur des consommateurs de services financiers?	6
Quels services à valeur ajoutée les consommateurs attendent-ils aujourd'hui et pour l'avenir?	7
Que signifie « être protégé » du point de vue des consommateurs?	10
Que signifie « être récompensé de sa fidélité » du point de vue des consommateurs?	11
Que signifie « gérer le patrimoine » du point de vue des consommateurs?	14
Que signifie « être perçu comme une personne » du point de vue des consommateurs?	16
Que signifie « gérer les actifs » du point de vue des consommateurs?	17
Que signifie « résoudre les problèmes de service » du point de vue des consommateurs?	20
Section 2 – Modèles bancaires de l'avenir	23
Qui sont actuellement les véritables concurrents des banques?	23
Sur quels canaux les banques devraient-elles se concentrer?	24
Comment les banques peuvent-elles exploiter les données?	26
Comment les consommateurs envisagent-ils l'avenir des activités bancaires?	30
Quelles sont les priorités des banques dans un environnement en constante évolution, axé sur le consommateur?	31
Section 3 – Recommandations de CGI pour opérer la transition vers la banque numérique de demain	33
Étapes d'accélération de la réalisation des programmes de transformation numérique	34
Sondage – Données démographiques	39
À propos de Research Now	40
À propos de CGI	40

Sommaire

Les banques ressentent de plus en plus vivement les perturbations liées au numérique. Elles sont confrontées à des attentes sans précédent de la part des consommateurs pour des services numériques inédits, mais aussi à une forte propension des clients à changer de banque. À tout cela s'ajoute la concurrence des nouveaux acteurs et des jeunes entreprises technologiques. En 2014, le sondage **Comprendre les consommateurs de produits et services financiers à l'ère du numérique** a révélé une forte demande en nouveaux services à valeur ajoutée en complément des services bancaires classiques, ainsi que l'importance d'un accès « omnicanal » transparent, offert partout et en tout temps.

Notre nouveau sondage pour l'année 2015, « Attentes des consommateurs de produits et services financiers envers la banque numérique de demain », va plus loin dans cette analyse. Nous cherchons à déterminer pourquoi les consommateurs font appel aux banques, quels services à valeur ajoutée la banque numérique de demain devrait leur proposer, qui sont les meilleurs fournisseurs aux yeux des consommateurs et de quelle manière ces derniers anticipent l'évolution des services bancaires.

Les banques sont mises au défi de continuer à jouer un rôle de premier plan dans l'offre de services financiers aux consommateurs. Actuellement, ces derniers considèrent leur banque comme une organisation en laquelle ils ont confiance pour placer,

transférer et protéger leur argent – la pierre angulaire des services bancaires. Toutefois, ils ne reçoivent pas les services à valeur ajoutée désirés. Les banques sont donc menacées, d'autant que de nouvelles solutions fort pratiques, en marge du milieu bancaire, sont désormais à leur disposition pour la gestion des besoins financiers.

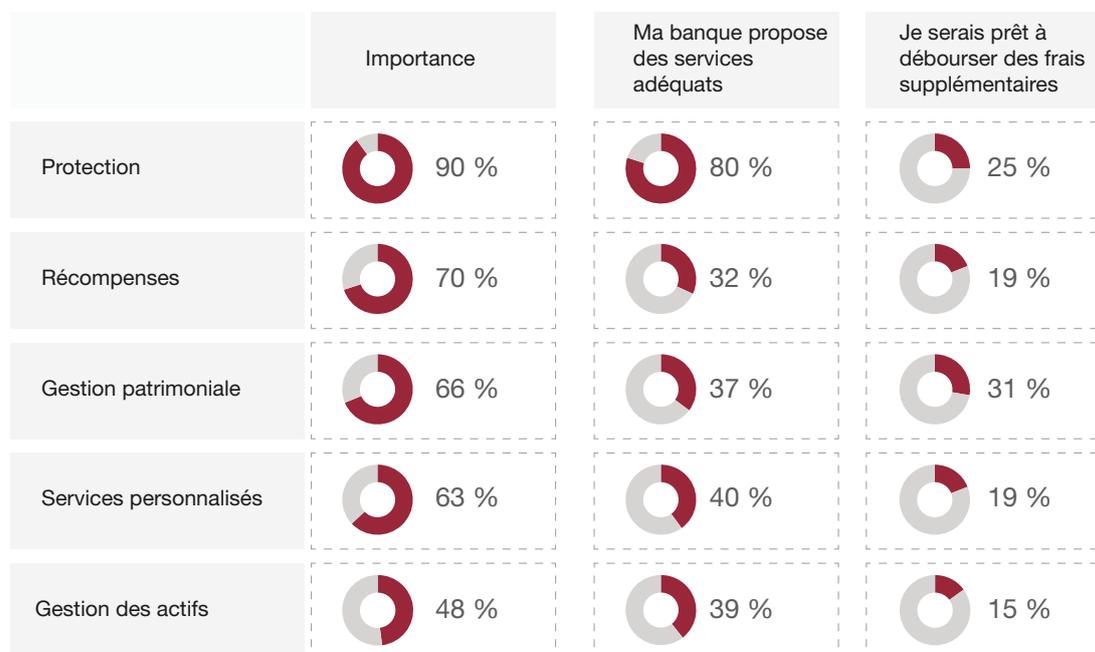
Pour égaler ou surpasser la concurrence, les grandes banques de détail concentrent leurs efforts sur les activités de base (dépôts, paiements et protection). Elles cherchent à mieux préserver leurs activités et à générer de nouvelles sources de revenus, tout en travaillant à la conception et à la mise en œuvre rapide des services à valeur ajoutée exigés par les clients.

Les consommateurs attendent des services financiers personnalisés à valeur ajoutée pour protéger leur identité et leur argent, être récompensés de leur fidélité, faire fructifier leur patrimoine et gérer leurs actifs. Pour bénéficier de ces services, ils sont prêts à abandonner les banques en faveur de nouvelles solutions proposées sur le marché, même si ces dernières sont payantes.

Dans l'immédiat, les banques peuvent encore réagir à l'évolution de la demande des consommateurs et à l'arrivée de nouveaux acteurs. Elles ont la possibilité de conserver et d'accroître leur part de marché, afin de promouvoir une croissance rentable et un avantage concurrentiel à long terme.



Attentes des consommateurs en matière de services bancaires à valeur ajoutée



Source : CGI, juin 2015 – Sondage mené auprès de 1 200 consommateurs en Europe et en Amérique du Nord

La personnalisation des services revêt une importance capitale aux yeux des consommateurs. Tous horizons confondus, les clients de l'ère numérique sont de plus en plus habitués à une expérience d'achat en ligne intelligente et personnalisée : les prestataires de services leur offrent des services personnalisés, comprennent leurs désirs ainsi que leurs besoins, et parviennent à les combler. En matière de services financiers, les consommateurs n'en exigent pas moins des banques. Ils s'attendent à ce qu'elles mettent à profit les données qu'elles détiennent à leur sujet et sur leurs transactions. La banque doit comprendre à quel moment ses clients ont besoin de liquidités ou de financement supplémentaire, et proposer des options pertinentes au point de vente. De telles attentes élargissent considérablement l'écosystème potentiel des services bancaires.

Les principales banques réagissent en adoptant le concept du « meilleur ami numérique », s'inspirant des modèles de secteurs plus avancés sur le plan numérique tels que le commerce de détail et les communications. Elles allient ces concepts à un support sur téléphone intelligent, mais aussi en agence afin de répondre aux nouvelles exigences des consommateurs de services financiers. Elles travaillent également à la mise au point de nouveaux services à valeur ajoutée.

Par exemple, notre sondage 2014 a révélé que seuls 7 % des consommateurs s'adressaient à leur banque pour obtenir des conseils financiers. Ce faible pourcentage constitue une véritable occasion pour les banques. Celles qui seront en mesure d'anticiper les besoins financiers de leurs clients à court terme et à long terme et de les conseiller bénéficieront de nouvelles sources de revenus et deviendront un partenaire précieux pour d'autres acteurs de l'écosystème avec lequel le consommateur interagit.

La banque numérique de demain continuera de prospérer sur le terrain de ses activités de base (dépôts, paiements et protection des fonds des clients), tout en se positionnant en tant que fournisseur de services de bien-être financier à part entière. Fondamentalement, la banque du futur sera l'institution à qui les clients feront confiance pour gérer leurs finances en toute sécurité. Elle comprendra les objectifs et les préférences de ses clients, et leur proposera de manière proactive des offres et des services pertinents pour les aider à atteindre un bien-être financier. Elle offrira une expérience numérique extrêmement pratique, sûre et digne de confiance qui la démarquera non seulement des autres banques, mais aussi des nouveaux acteurs du marché.

Présentation du sondage

Contexte

En 2014, CGI a interrogé 1 200 consommateurs de produits et services financiers au sujet de leurs préférences en matière de services bancaires. Le sondage a été mené par Research Now, un chef de file mondial de la collecte de données numériques. Le rapport « [Comprendre les consommateurs de produits et services financiers à l'ère du numérique](#), » expose les résultats du sondage.

Le sondage a révélé que 40 % des consommateurs étaient prêts à changer de banque en raison d'un niveau de sécurité médiocre, d'un service peu satisfaisant ou de tarifs plus intéressants ailleurs. Il a également souligné la forte demande en nouveaux services financiers en complément des produits bancaires de base, notamment en ce qui concerne la fidélisation, la gestion des actifs en temps réel, l'accès instantané, la gestion patrimoniale, la protection, ainsi que les produits et services sur mesure.

Non seulement les répondants ont exprimé un mécontentement à l'égard de ces services à valeur ajoutée, mais le sondage a révélé une forte propension à changer de banque. Nous avons également noté d'immenses attentes en matière d'accès numérique aux services souhaités, en parallèle de l'accès téléphonique ou en succursale conventionnel.

À titre de suivi à ce sondage, et dans le cadre du processus annuel de planification stratégique de CGI, nous avons interrogé en personne 133 dirigeants de nos clients du secteur bancaire dans le monde. Ces entretiens nous ont permis de mieux comprendre les grandes tendances du secteur et leurs répercussions commerciales, ainsi que les priorités connexes dans le domaine de l'informatique. Par rapport à 2014, les entretiens de 2015 ont révélé l'énorme incidence de l'évolution des attentes des consommateurs sur le modèle bancaire classique.

Parmi les dirigeants de ces banques, on constate une tendance très nette : l'accélération des programmes de transformation numérique. Pour atteindre cet objectif, ils se concentrent sur la modernisation des TI, l'utilisation des données massives (big data), le recours à la numérisation et à la cybersécurité ainsi que l'adoption de nouveaux modèles de prestation de services, comme le logiciel service (SaaS), l'informatique en nuage (cloud) et les services en mode délégué. Ces priorités visent à aider les banques à être plus concurrentielles dans ce nouvel univers numérique. De manière générale, la nature du futur modèle bancaire et sa capacité à répondre à l'évolution des exigences du consommateur numérique suscitent de l'inquiétude.

Compte tenu de ces tendances et des défis que doit relever le secteur, CGI a commandé un nouveau sondage réalisé par Research Now en 2015 afin de mieux cerner les attentes des consommateurs de services financiers à valeur ajoutée, de comprendre dans quelles circonstances ils privilégient les services en succursale, téléphoniques ou numériques, et de savoir comment les banques peuvent personnaliser les services au moyen des données personnelles. Notre objectif est de définir clairement l'orientation de l'innovation et le mode de développement des nouveaux services qu'attendent les consommateurs, les modèles que les banques devraient étudier et la façon dont elles devraient exploiter les données pour générer des revenus.

Méthodologie

Nous avons interrogé 1 452 consommateurs de produits et services financiers aux États-Unis, au Canada, dans quatre pays européens (Royaume-Uni, France, Allemagne et Suède) et en Australie. Nous leur avons demandé quel était leur principal fournisseur de services financiers, quels services à valeur ajoutée ils désiraient, quels fournisseurs offraient, selon eux, les meilleures solutions de rechange et dans quelle mesure ils étaient prêts à déboursier des frais supplémentaires en échange de services à valeur ajoutée. Nous avons recueilli leur opinion sur les données que les banques devraient utiliser pour personnaliser les services, et leur analyse du marché d'ici les deux à cinq prochaines années. Le sondage a été mené par la même société que l'année dernière, Research Now.

Nous avons interrogé des clients d'âges et de revenus différents afin de déterminer si les préférences varient selon ces facteurs démographiques (consultez la page 39 pour obtenir les données démographiques des personnes interrogées).

Ce document présente les faits saillants des principaux résultats du sondage ainsi que nos recommandations. De manière générale, nous fournissons les résultats globaux, mais dans certains cas, les données démographiques ou relatives à un pays en particulier sont indiquées afin de souligner les préférences culturelles observées. Nous vous invitons à lire les résultats du sondage et notre analyse afin de mieux comprendre le marché actuel et son évolution, de vous situer par rapport aux autres entreprises et de découvrir de nouvelles étapes et stratégies qui permettront de préparer un avenir prospère.

Définitions

Le sondage fait fréquemment référence aux banques de détail grand public, aux caisses d'épargne et aux banques en ligne. Leur définition peut varier d'un pays à l'autre, mais, dans le cadre de ce sondage, ces termes ont le sens suivant.

- **Banque de détail grand public** – Il s'agit d'une banque de détail classique disposant d'agences dans les zones métropolitaines.
- **Caisse d'épargne** – Ce type de banque est également connu sous le nom de société de crédit immobilier, de coopérative d'épargne et de crédit ou de banque à rayonnement local. À l'origine, ces banques avaient pour vocation de prêter des fonds à des membres d'une collectivité au moyen de l'épargne des autres membres de cette même collectivité. Au fil du temps, les services se sont élargis. En général, les banques de ce type disposent d'un réseau local d'agences.
- **Banque en ligne** – Ce nouveau type de banque fonctionne sans agence. Toutes les interactions ont lieu en ligne ou par téléphone.

Section 1 – Préférences des consommateurs de produits et services financiers

Quel est actuellement le principal fournisseur des consommateurs de services financiers?

Résultats

Nous avons commencé le sondage en posant une question très simple : quel est actuellement votre principal fournisseur de services financiers? Par une écrasante majorité, les répondants ont cité les banques, toutes catégories confondues. Moins de 1 % des répondants ont mentionné d'autres types de fournisseurs de services financiers.

Nous leur avons ensuite demandé de réagir à une série d'énoncés décrivant la valeur qu'ils dégagent de leur principal fournisseur de services financiers. Ces énoncés portaient sur de nombreux aspects des services : des dépôts aux paiements en passant par les conseils financiers et l'aide à l'atteinte des objectifs financiers. Dans chaque domaine, nous avons demandé aux répondants s'ils estimaient que leur fournisseur leur apportait des services à valeur ajoutée.

Dans l'ensemble, ils se sont déclarés d'accord ou fortement d'accord avec l'affirmation selon laquelle leur banque apporte de la valeur en protégeant leur argent et leurs données, et en gérant leurs paiements. Toutefois, lorsque nous avons demandé si la banque créait de la valeur en aidant les consommateurs à atteindre leurs objectifs ou dans le domaine des conseils en gestion patrimoniale, la plupart d'entre eux n'étaient pas d'accord ou absolument pas d'accord.

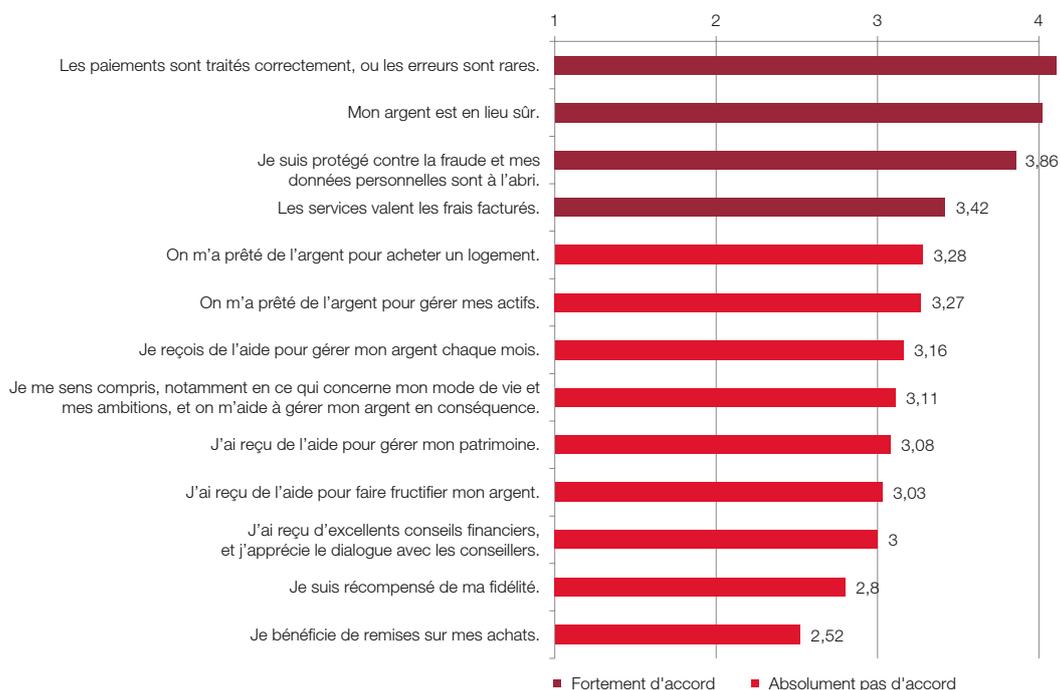
Analyse

Comme nous l'avons mentionné précédemment, les banques doivent continuer à jouer un rôle de premier plan dans l'offre de services financiers aux consommateurs. Du point de vue des consommateurs, il ressort clairement que les banques servent principalement à déposer, à transférer et à protéger des fonds. Ce rôle doit servir de socle au positionnement des banques à l'ère numérique, quel que soit le type d'institution.

Les banques qui s'efforcent de renforcer et de promouvoir ces activités fondamentales ont la possibilité de devancer les nouveaux acteurs du marché extérieurs au milieu bancaire. Ces nouveaux fournisseurs de services risquent de s'approprier entièrement ou partiellement les activités de base en offrant des options de financement et des moyens de paiement pratiques au point de vente, tout en exploitant les infrastructures bancaires établies. Les grandes banques cherchent actuellement à contrer cette menace grandissante.

Le sondage de 2015 corrobore les résultats de l'année passée : les consommateurs n'estiment pas que leur principal fournisseur de services financiers propose des services à valeur ajoutée. Il s'agit d'une lacune essentielle qu'il est possible de combler en proposant de nouveaux services, ce qui créera de nouvelles occasions de revenus.

Valeur apportée aux consommateurs par leur principal fournisseur de services financiers



Quels services à valeur ajoutée les consommateurs attendent-ils aujourd'hui et pour l'avenir?

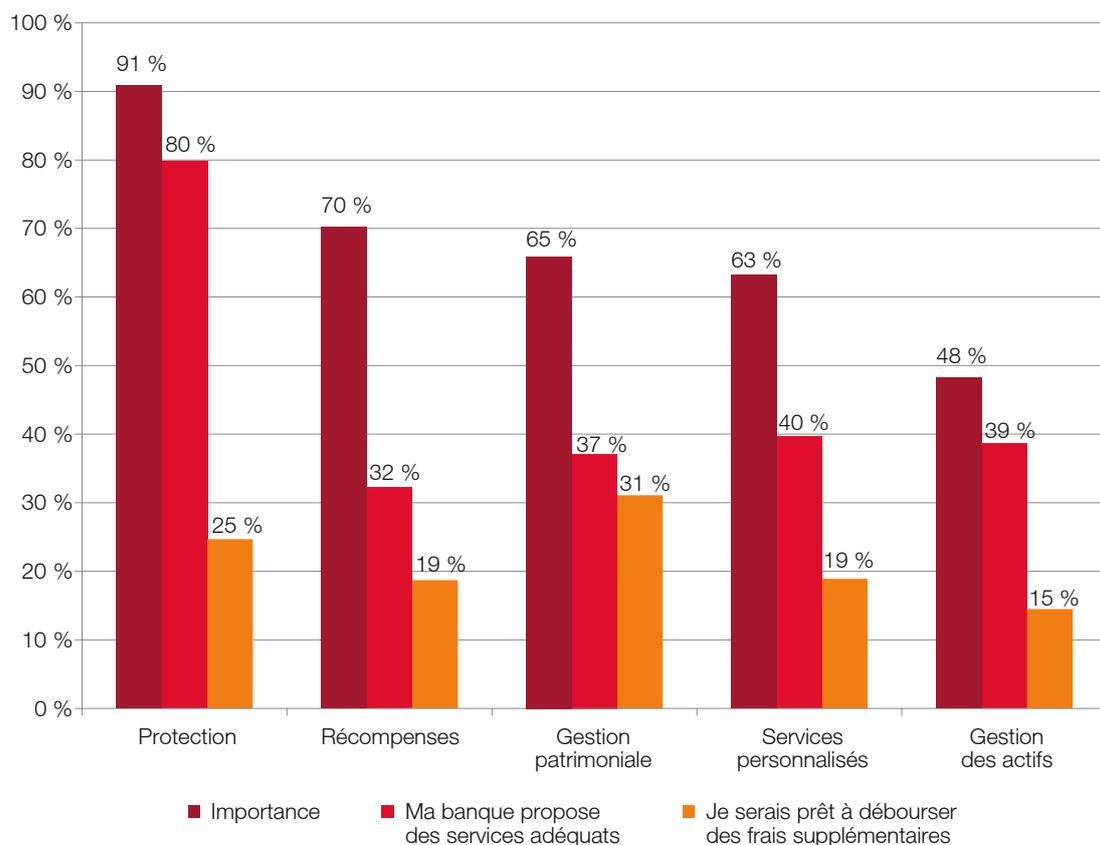
Résultats

À la lumière des résultats du sondage de 2014 sur les attentes des consommateurs de produits et services bancaires, nous avons demandé cette année aux répondants d'évaluer l'importance de différents services financiers, d'indiquer si leur banque les offrait actuellement et de préciser s'ils seraient prêts à payer un supplément en échange de ces services. En 2015, les consommateurs désiraient avant tout obtenir les services suivants par ordre d'importance.

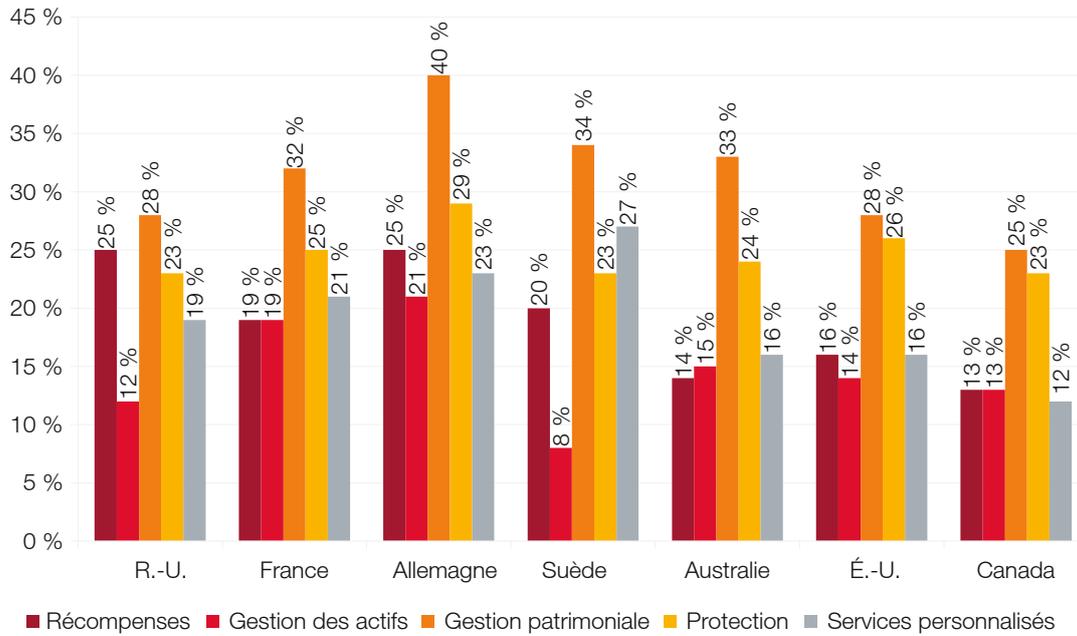
- Protégez-moi du vol d'argent et de l'usurpation des données personnelles (91 %)
- Offrez-moi des récompenses pour ma fidélité (70 %)
- Aidez-moi à gérer mon patrimoine (66 %)
- Offrez-moi des services personnalisés (63 %)
- Aidez-moi à gérer mes actifs (48 %)

Bien que dans leur immense majorité, les consommateurs reconnaissent que leur banque offre un bon niveau de protection, moins de la moitié estime qu'elle offre les autres services auxquels ils attachent de l'importance. En outre, un consommateur sur cinq en moyenne serait prêt à déboursier des frais supplémentaires pour les services souhaités.

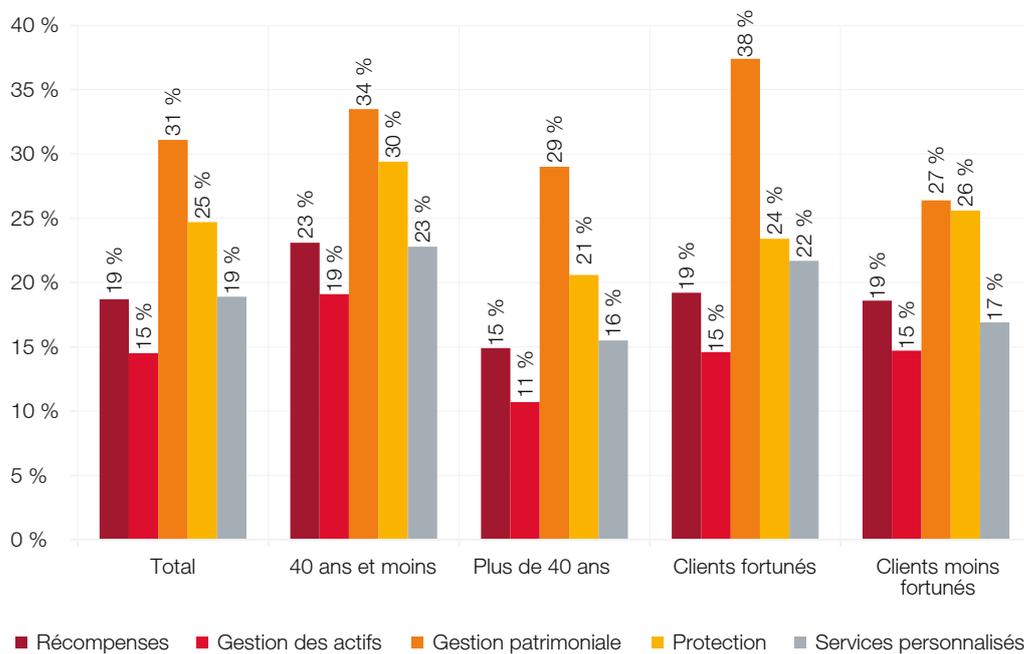
Quels services à valeur ajoutée les consommateurs attendent-ils de leur banque?



Pourcentage de consommateurs susceptibles d'accepter de déboursier des frais supplémentaires



Pourcentage de consommateurs susceptibles d'accepter de déboursier des frais supplémentaires (par tranche d'âge et niveau de revenus)



Analyse

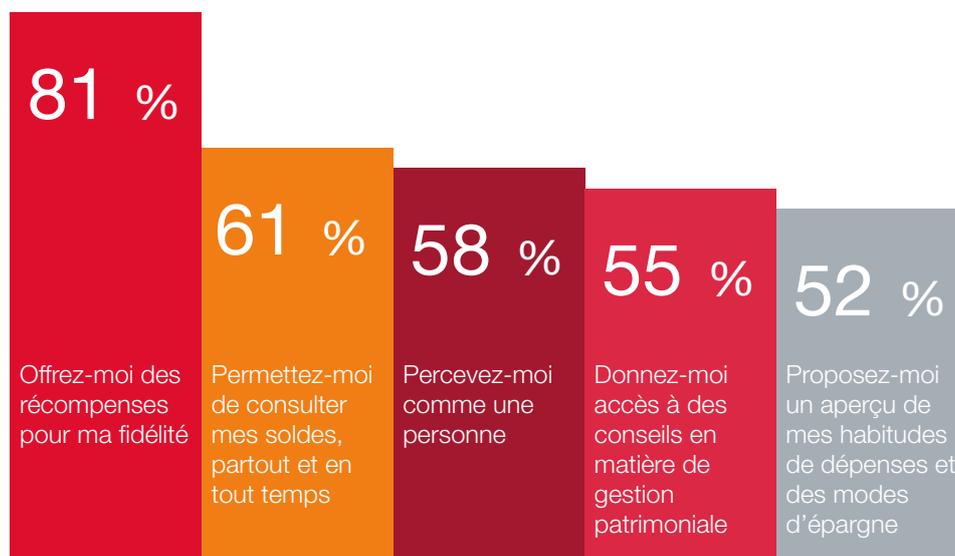
Par rapport aux résultats du sondage de 2014, on constate cette année un changement très net dans l'ordre d'importance des services souhaités. La protection figure désormais en tête de liste des services les plus recherchés. Les consommateurs ont pris conscience qu'à l'ère numérique, les fraudes se multiplient. Ils demandent donc aux banques de les protéger, eux et leur argent. Il s'agit d'un service fondamental que les banques offrent déjà, souvent sans le promouvoir.

De nouveaux services sont également demandés, ce qui souligne le rôle prépondérant de l'innovation en matière de conception et de promotion de services à valeur ajoutée dans un contexte où les consommateurs sont la force motrice de la transformation numérique.

Parallèlement, les services les plus attendus l'année dernière figurent toujours dans la liste (c'est notamment le cas des services personnalisés), mais la demande demeure relativement stable. En conséquence, les nouveaux acteurs consolident leur présence dans ces domaines, à mesure que les consommateurs choisissent de faire en partie appel à eux pour la gestion de leurs finances. Les banques doivent donc accélérer le rythme de l'innovation pour rester en phase avec les attentes en pleine évolution de leur clientèle.

Cette année, nous avons demandé aux consommateurs s'ils seraient prêts à déboursier des frais supplémentaires pour bénéficier des services désirés. Au vu du pourcentage élevé de réponses positives, les banques ont encore une fois l'occasion de créer de nouvelles sources de revenus.

Quelles sont les cinq principales mesures bancaires qui pourraient améliorer votre mode de vie? Êtes-vous satisfait des services offerts par votre banque?



Cinq principaux désirs des consommateurs	Satisfait de mes services bancaires
Offrez-moi des récompenses pour ma fidélité	34 %
Permettez-moi de consulter mes soldes, partout et en tout temps	84 %
Percevez-moi comme une personne	55 %
Donnez-moi accès à des conseils en matière de gestion patrimoniale	37 %
Proposez-moi un aperçu de mes habitudes de dépenses et des modes d'épargne	34 %

Source : Sondage réalisé auprès des consommateurs de produits et services financiers 2014 de CGI

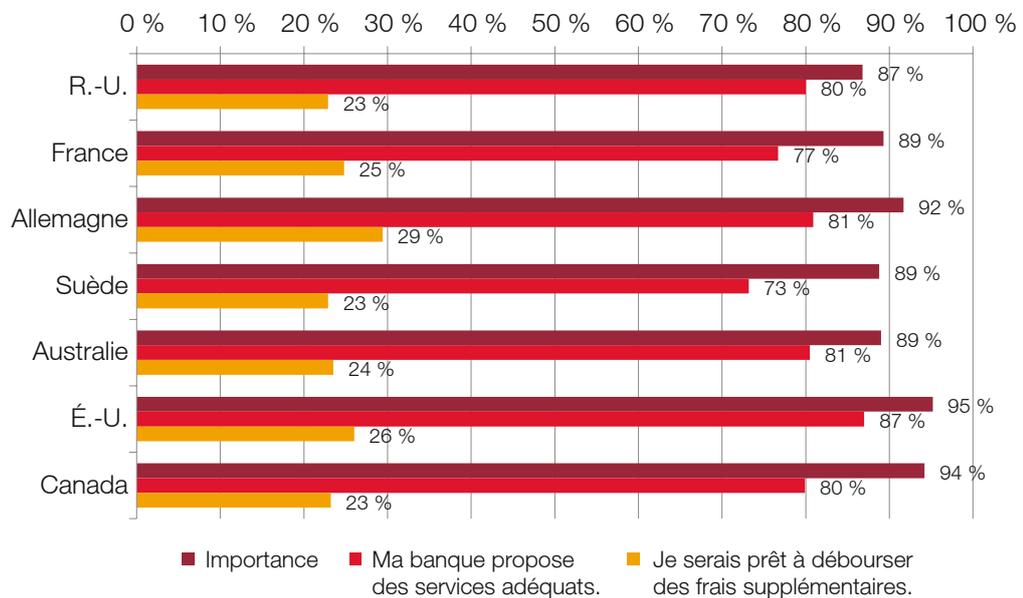
Que signifie « être protégé » du point de vue des consommateurs?

Résultats

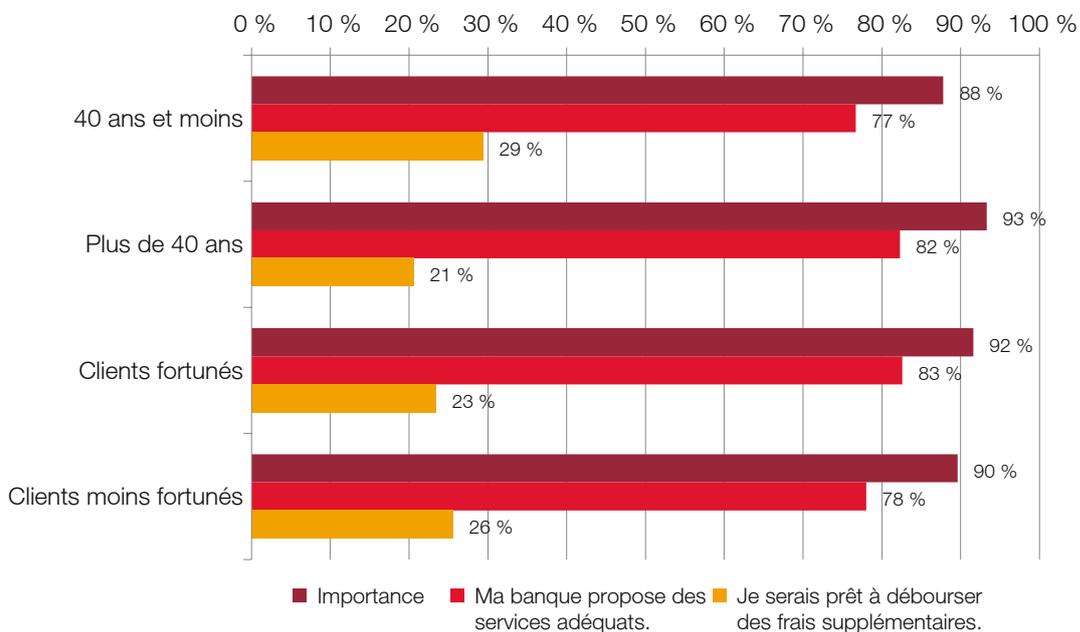
La protection est essentielle pour tous les répondants. Seuls 1,5 % d'entre eux déclarent ne pas y attacher d'importance, et près de 25 % seraient prêts à payer un supplément pour ce service. Les jeunes répondants seraient plus susceptibles d'opter pour un service payant (29 %) que les répondants âgés (21 %).

Dans tous les pays participants, c'est aux États-Unis que la protection revêt le plus d'importance. Les Suédois semblent moins s'en inquiéter.

Importance de la protection (par pays)

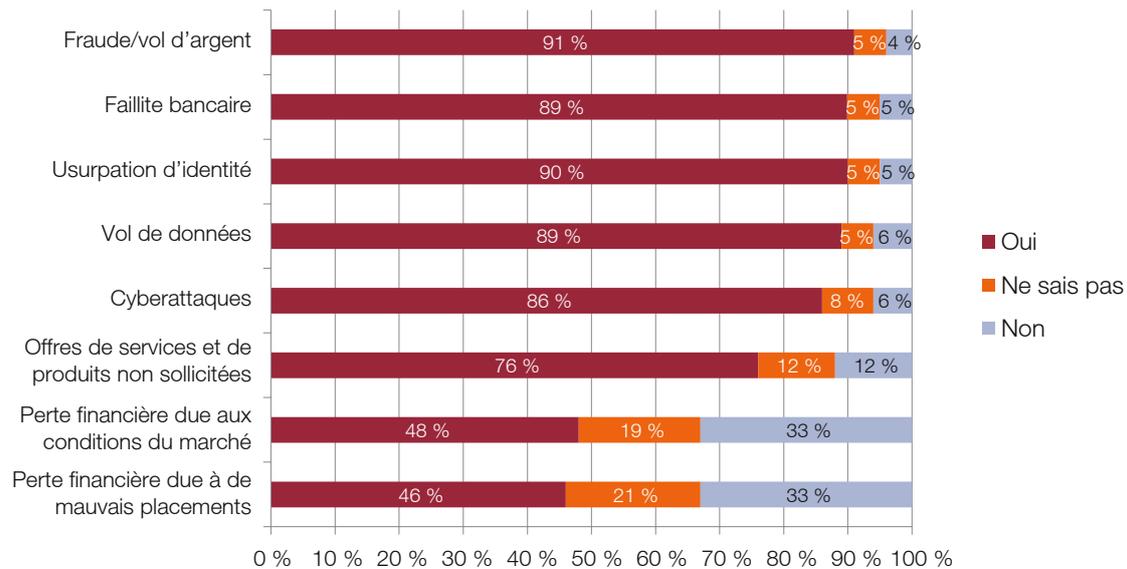


Importance de la protection (par tranche d'âge et niveau de revenus)

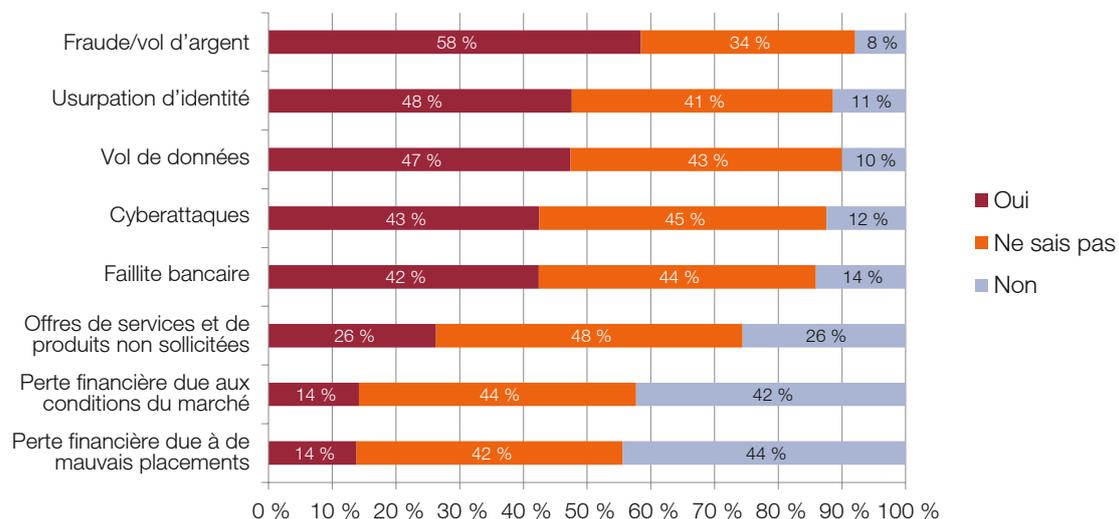


En termes de protection, les consommateurs recherchent un service qui englobe tous les aspects de la cybersécurité : la protection contre la fraude, l'usurpation d'identité, le vol de cartes et les cyberattaques, ainsi qu'une protection en cas de faillite de la banque. Ce besoin de protection chute lorsqu'il s'agit de se prémunir des conséquences de mauvais placements ou des conditions adverses du marché.

Ma banque devrait me protéger des risques suivants...



Ma banque me protège des risques suivants...



Analyse

La cybersécurité figure en tête des préoccupations des consommateurs, parfaitement conscients des risques du monde numérique. Ils sont actuellement nombreux à protéger leur vie privée et la confidentialité de leurs données personnelles au moyen de personnages virtuels et en limitant les données qu'ils diffusent en ligne. Actuellement, la protection arrive en tête des services bancaires souhaités. Les banques de détail doivent répondre à ce besoin de base.

Les consommateurs sont de plus en plus préoccupés par la protection de leurs finances, de leurs paiements et de leur identité. Et ils se tournent vers les banques pour bénéficier de cette protection. À ce titre, les consommateurs sont prêts à payer un supplément en échange de ce service. Cependant, combien de banques présentent-elles actuellement la protection comme un service ?

Les banques les plus matures enrichissent et promeuvent leurs services de protection actuels afin de transformer les frais généraux qui y sont associés en source de revenus. L'expansion des services de protection recèle un potentiel de fidélisation précieux qui peut donner aux banques un avantage concurrentiel sur les autres fournisseurs.

Que signifie « être récompensé de sa fidélité » du point de vue des consommateurs?

Résultats

Les programmes de récompenses sont en forte demande, puisque 70 % des consommateurs les considèrent comme importants, contre seulement 7 % des répondants. Les consommateurs réclament ces programmes à l'unanimité, peu importe le pays, l'âge, le niveau de revenus et le type de banque.

Les clients des banques de détail grand public classiques sont deux fois plus nombreux (60 %) à déclarer ne pas bénéficier de services de récompenses que les clients citant une banque en ligne comme principal fournisseur de services financiers (32 %).

En outre, un consommateur sur cinq serait prêt à payer des frais supplémentaires pour un programme de récompenses (au Royaume-Uni et en Allemagne, ce chiffre s'élève à un sur quatre). Les jeunes consommateurs sont plus disposés à payer un supplément pour ce service que les répondants âgés.

Nous avons interrogé les consommateurs à propos des aspects pour lesquels ils aimeraient être récompensés, et sur le type de programme de récompenses correspondant. Les consommateurs préfèrent en majorité être récompensés pour leur fidélité ou le volume de leurs transactions, notamment le nombre d'années d'adhésion (80 %), le nombre de transactions (57 %), le solde moyen (46 %) et le nombre de produits détenus (43 %). Ils souhaitent bénéficier de tarifs préférentiels (78 %), de remises en argent (74 %), de programmes de points (63 %) ou de portefeuilles de récompenses (46 %). Ces types de récompenses sont hautement appréciés dans tous les pays étudiés.

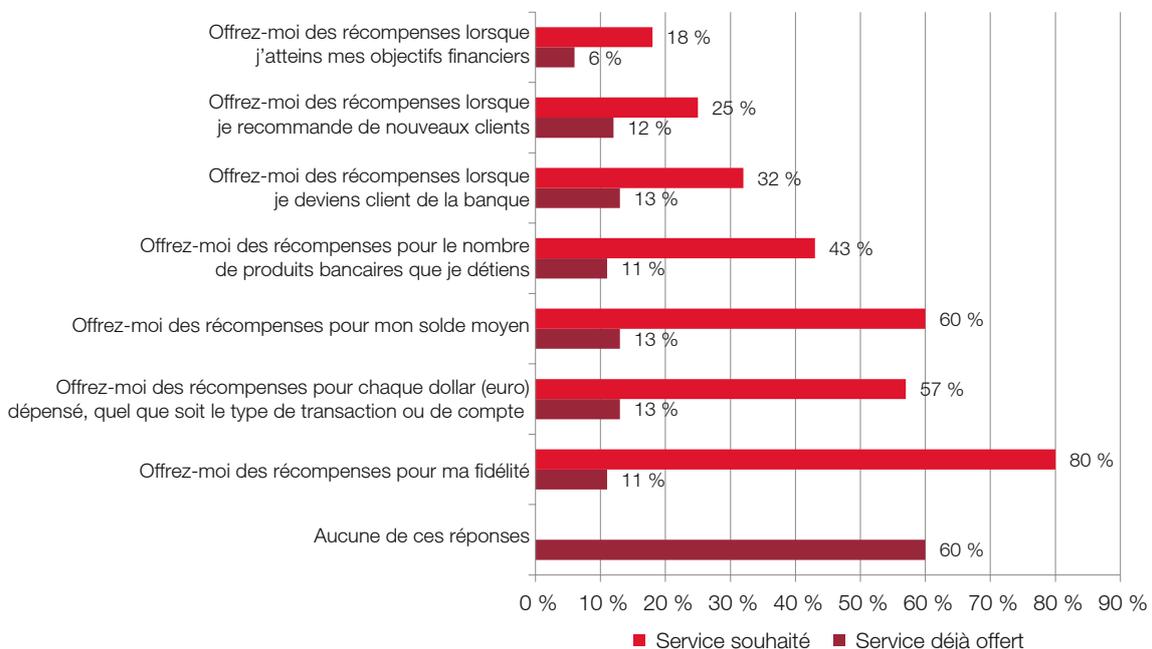
On constate que les types de services de récompenses varient actuellement d'un pays à l'autre. En France, par exemple, 19 % des répondants déclarent recevoir des récompenses pour leur fidélité, contre seulement 5 % des Canadiens et 7 % des Britanniques. Tous types de récompenses confondus, c'est en France et en Allemagne que les clients bénéficient le plus de services de fidélité (16 % et 14 % en moyenne, respectivement).

En France, 18 % souhaitent que les récompenses soient versées à des associations caritatives locales, contre seulement 7 % des Suédois. En revanche, c'est en Suède que les consommateurs manifestent le plus d'intérêt pour l'accès privilégié (40 %).

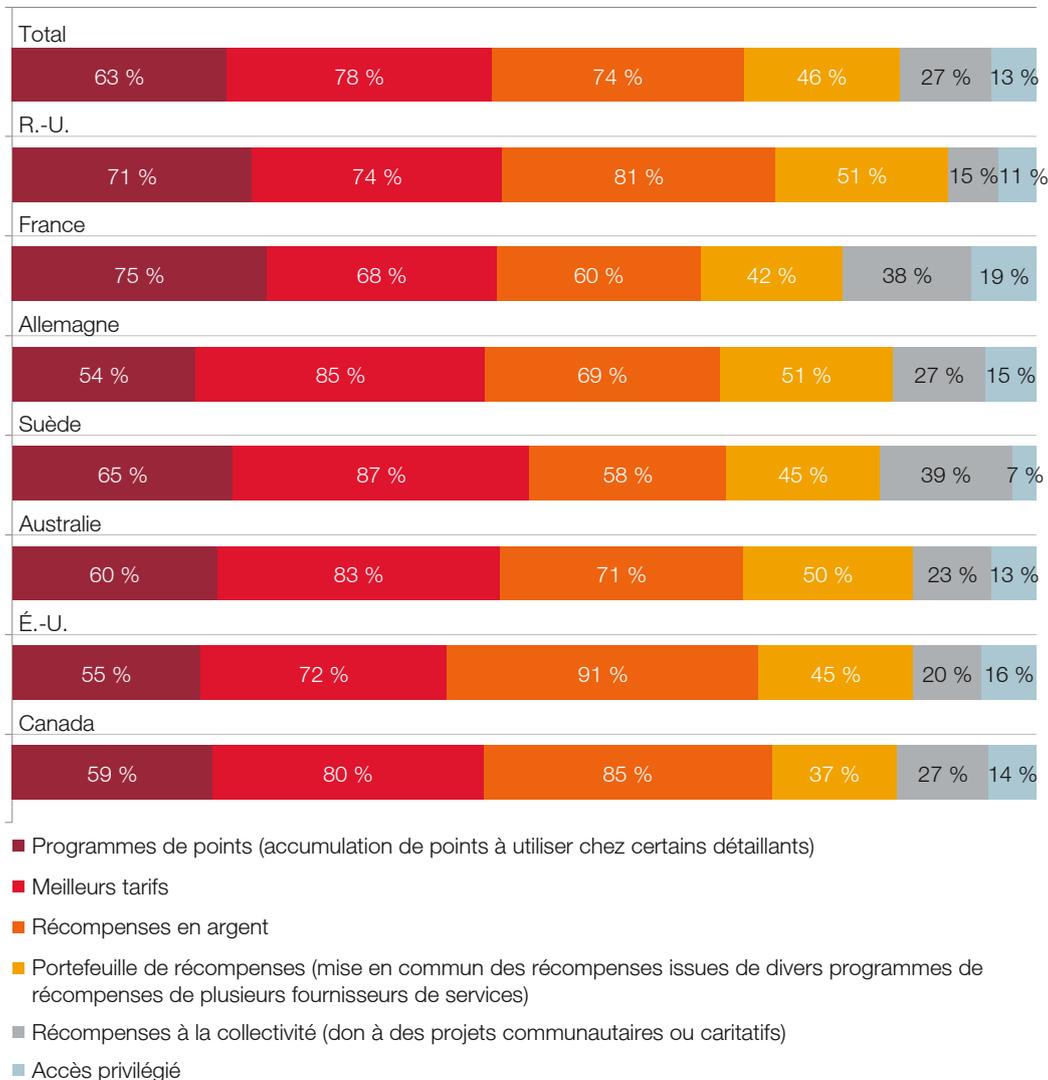
L'intérêt pour les programmes de points varie également selon les pays, puisque 74 % des répondants français les ont choisis contre 54 % des répondants allemands.

Les réponses étaient relativement homogènes dans toutes les tranches d'âge et tous les niveaux de revenus. Toutefois, les clients de caisses d'épargne sont deux fois plus nombreux à formuler un intérêt pour le versement de récompenses à des associations locales (21 %), comparativement aux clients des banques de détail grand public (11 %).

Récompenses actuellement reçues et attendues par les consommateurs



Récompenses souhaitées (par pays)



Analyse

Dans le sondage de l'année dernière, les récompenses figuraient en tête des services les plus attendus des banques. Les consommateurs ont déclaré rechercher une expérience semblable à celle du commerce de détail, où les récompenses associées à la fidélité sont monnaie courante. Ils cherchaient également des moyens d'obtenir davantage pour leur argent au moyen de récompenses. Les banques ont donc commencé à réagir en offrant des programmes de récompenses, même s'ils sont loin d'être répandus. Inversement, certaines banques pénalisent les consommateurs qu'elles ne considèrent plus comme des « clients clés ».

Toutefois, contrairement aux clients de détaillants ou de compagnies aériennes, les clients des banques sont souvent des clients de longue date pour le traitement de leurs finances et de leurs dépenses. En conséquence, ils attendent des banques qu'elles les récompensent pour l'ensemble de leurs achats, ainsi que pour leurs soldes et les produits bancaires qu'ils détiennent, et ce, tout au long de leur vie. Les banques doivent concevoir des systèmes de récompenses qui tiennent compte de la valeur du client sur toute sa durée de vie, et non à un moment précis. Le consommateur averti connaît les mécanismes dont la banque perçoit des revenus et exige de recevoir sa part en échange de sa fidélité.

Les clients veulent être récompensés en fonction de nombreux aspects de leur relation avec la banque, et sous différentes formes. Il est donc essentiel que les banques ne limitent pas leurs programmes de récompenses et proposent plutôt des expériences attrayantes. Les banques qui élargissent leur modèle d'affaires pour inclure les partenaires de l'écosystème créent des programmes de récompenses sur toute la chaîne de valeur. Les consommateurs souhaitent entretenir une relation à long terme avec leur banque et attendent en retour que la banque valorise cette relation.

Que signifie « gérer le patrimoine » du point de vue des consommateurs?

Résultats

La gestion patrimoniale est importante pour 66 % des consommateurs. Ils sont 37 % à déclarer que leur banque leur offre actuellement ce service, et environ un client sur trois (31 %) se dit disposé à déboursier des frais supplémentaires pour en bénéficier (40 % en Allemagne). Tout comme pour les autres services à valeur ajoutée, les jeunes répondants sont plus enclins à déboursier des frais supplémentaires. On note toutefois un écart selon les niveaux de revenus, puisque 37 % des répondants les plus fortunés seraient prêts à accepter un service payant, contre seulement 26 % des répondants moins fortunés.

Que signifie « gestion patrimoniale » du point de vue des consommateurs? Les consommateurs attendent des conseils en matière de placements, de fiscalité et de transmission du patrimoine, ainsi qu'un accès à des conseillers indépendants. Ils désirent également que la banque accorde des prêts pour financer l'investissement dans des programmes de gestion de patrimoine. Les répondants sont unanimes, tous pays confondus. Quarante-trois pour cent des consommateurs ont affirmé ne recevoir aucun de ces services de gestion patrimoniale de leurs banques.

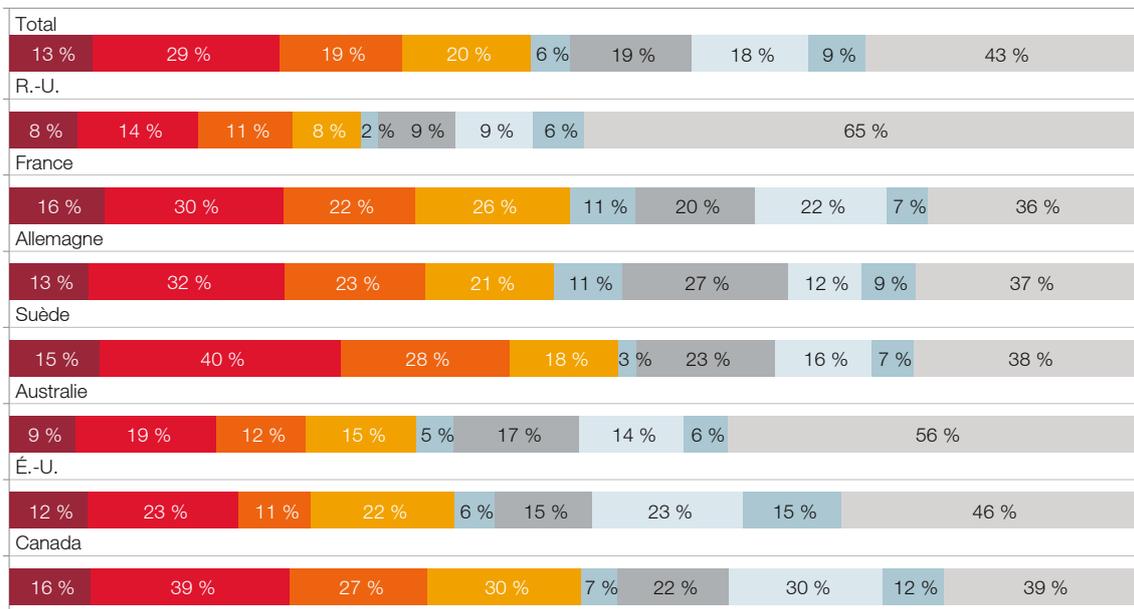
Le degré de succès avec lequel les banques offrent ces services varie de façon significative d'un pays à l'autre. C'est actuellement le Canada qui affiche les meilleurs résultats, puisque 66 % des répondants déclarent recevoir divers services de gestion de patrimoine. Au Royaume-Uni, cependant, ce chiffre est presque deux fois inférieur : seuls 35 % des répondants affirment recevoir actuellement des services de ce type. L'Australie affiche un taux de 44 %, suivie de l'Europe (59 %) et de l'Amérique du Nord (61 %).

Conseils de gestion patrimoniale que j'aimerais recevoir de ma banque



- Actualités sur l'économie mondiale, analyses et répercussions sur mon épargne, mes placements et mes choix
- Conseils sur les placements susceptibles de m'offrir un rendement optimal à un niveau de risque acceptable
- Accès à un portefeuille mondial d'options de placements
- Conseils sur les moyens fiscalement avantageux d'accroître et de transmettre mon patrimoine
- Renseignements sur ma situation par rapport à d'autres personnes en situation comparable
- Prêts pour financer l'investissement dans des actifs
- Accès à des conseillers financiers indépendants
- Accès à des webinaires et à des forums en ligne permettant de se renseigner sur des sujets importants

Conseils de gestion patrimoniale que je reçois actuellement de ma banque



- Actualités sur l'économie mondiale, analyses et répercussions sur mon épargne, mes placements et mes choix
- Conseils sur les placements susceptibles de m'offrir un rendement optimal à un niveau de risque acceptable
- Accès à un portefeuille mondial d'options de placements
- Conseils sur les moyens fiscalement avantageux d'accroître et de transmettre mon patrimoine
- Renseignements sur ma situation par rapport à d'autres personnes en situation comparable
- Prêts pour financer l'investissement dans des actifs
- Accès à des conseillers financiers indépendants
- Accès à des webinaires et à des forums en ligne permettant de se renseigner sur des sujets importants
- Aucune de ces réponses

Analyse

L'année dernière, 55 % des consommateurs voulaient bénéficier de services de gestion patrimoniale. Cette année, cette proportion s'élève à 66 %. En raison de l'enrichissement global des consommateurs en Europe et en Amérique du Nord, de la hausse du nombre de petites entreprises et de l'accent mis sur le financement par capitalisation de la retraite, les conseils de gestion patrimoniale prennent une importance croissante dans tous les groupes de consommateurs. Pour les banques, ce contexte est propice à la création de nouvelles sources de revenus.

Les consommateurs recherchent une gamme de services de gestion patrimoniale qui, du point de vue des banques, appartiennent à différents groupes de produits. Cependant, aux yeux des répondants, les conseils en placement, certains types de prêts et l'investissement selon un régime fiscalement avantageux font tous partie d'un même service à valeur ajoutée. Les banques qui envisagent d'offrir des services de gestion patrimoniale doivent donc adopter une approche globale et rassembler les produits afin de répondre aux exigences des consommateurs.

À l'ère numérique, il est possible de proposer des conseils, des actualisations, des états financiers et des analyses par simulation à l'aide de « conseillers-robots » (« robo-advisors ») et d'outils numériques de finances personnelles. Certaines des plus grandes banques privées au monde ont déjà recours à ces nouveaux outils, mais de nombreuses banques de détail sont encore à la traîne. Les grandes banques de détail envisagent d'opter pour la commercialisation de masse de services bancaires privés et personnalisés, tout au moins pour la clientèle fortunée, grâce à un modèle de services rentable. Les fournisseurs extérieurs au milieu bancaire commencent à proposer de nouveaux services pour combler ce manque et, si les banques ne réagissent pas rapidement, les consommateurs risquent fort de faire appel à ces entreprises.

Que signifie « être perçu comme une personne » du point de vue des consommateurs?

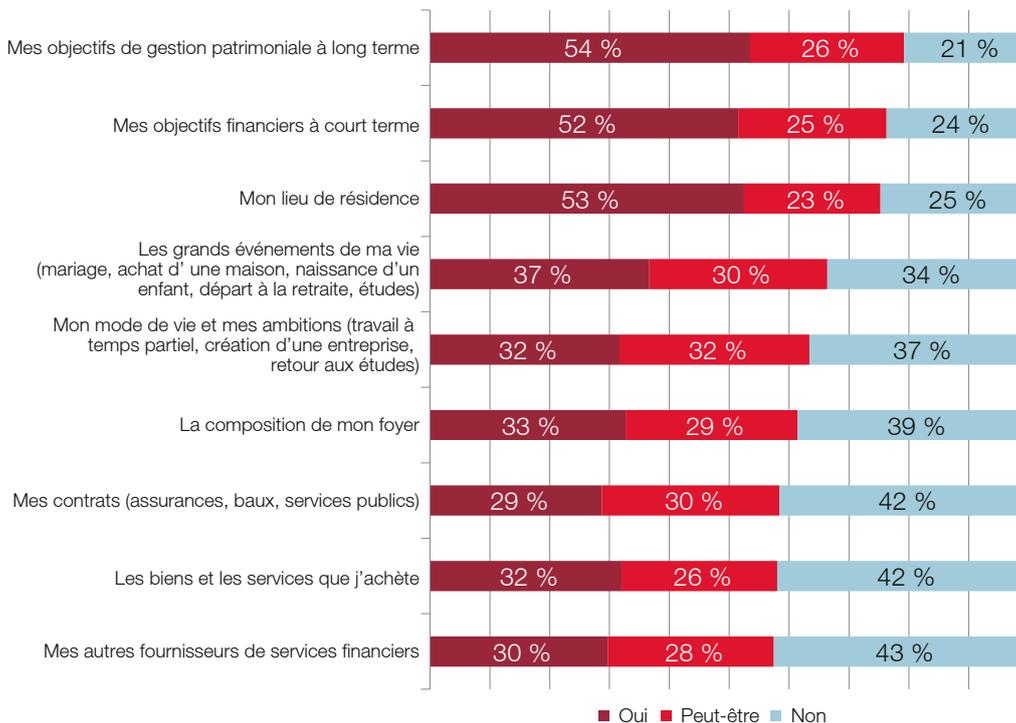
Résultats

L'écrasante majorité des répondants (91 %) pense qu'il est essentiel que leur banque les perçoive comme une personne, et près de 1 répondant sur 5 (19 %) se dit prêt à payer un supplément afin que sa banque lui offre un service plus personnalisé. Les Européens seraient bien plus enclins à payer pour obtenir des services personnalisés (22 %) que les Nord-Américains (14 %) et les Australiens (16 %). Les Suédois, quant à eux, sont les plus susceptibles (27 %) à accepter de payer pour ce type de service.

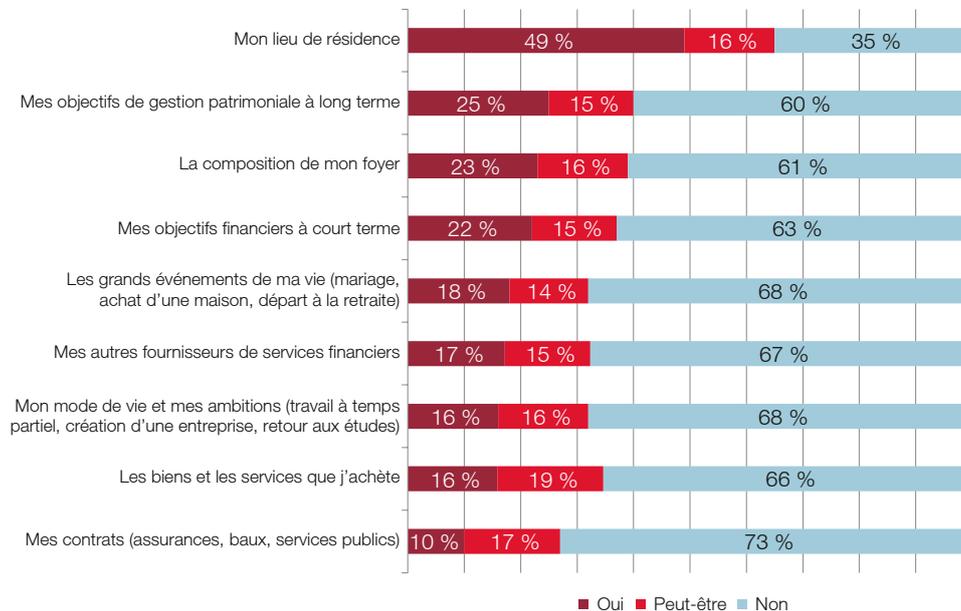
Les répondants estiment que les banques devraient connaître leurs objectifs financiers à court terme et à long terme afin de les aider à les atteindre. Toutefois, seuls 24 % des répondants en moyenne estiment que leur banque comprend leurs objectifs actuels. Les données de localisation géographique figurent également au sommet de la liste des renseignements que les banques devraient détenir sur leurs clients. Selon les répondants, cette information leur permettrait de les orienter vers de bonnes affaires à l'échelle locale.

Outre les données géographiques, la plupart des répondants estiment que leur banque ne les connaît pas ou ne sont tout simplement pas au courant des renseignements que possède leur banque. Les jeunes répondants pensent que leur banque détient davantage de renseignements à leur sujet que les répondants âgés. Ce point de vue est toutefois commun à toutes les tranches d'âge puisqu'en moyenne, 62 % des répondants déplorent une méconnaissance des clients.

Ce que ma banque devrait savoir à mon sujet



Ce que ma banque sait actuellement à mon sujet



Analyse

L'économie numérique est en train de révolutionner les secteurs à forte densité de consommateurs. Les acteurs qui changent réellement la donne agissent rapidement pour proposer des services personnalisés au sein d'un écosystème de partenaires et de transactions connectées. Les grandes banques font de même. Les consommateurs affirment que la gestion de leurs finances à court terme et à long terme est essentielle à leur bien-être, et ils ont besoin de soutien. Ils veulent faire affaire avec un partenaire qui les connaît et qui comprend leurs objectifs pour mieux les aider à les atteindre. Par exemple, un consommateur qui achète une voiture s'attend à ce que sa banque le sache, lui propose des options de financement sur mesure, et orchestre l'achat au point de vente. C'est ce que désigne de plus en plus la notion de « meilleur ami numérique », référent devant être disponible à chaque instant, où que l'on se trouve.

Les consommateurs attendent, au minimum, des services personnalisés dans le domaine de la gestion patrimoniale, mais leurs attentes vont beaucoup plus loin. Les banques doivent aller au-delà des critères conventionnels de connaissance du client et de vérification de la capacité financière. Pour proposer des offres pertinentes au bon moment, il leur faut exploiter des renseignements précis sur les objectifs et les préférences des clients, ainsi que des indicateurs transactionnels et géographiques.

Que signifie « gérer les actifs » du point de vue des consommateurs?

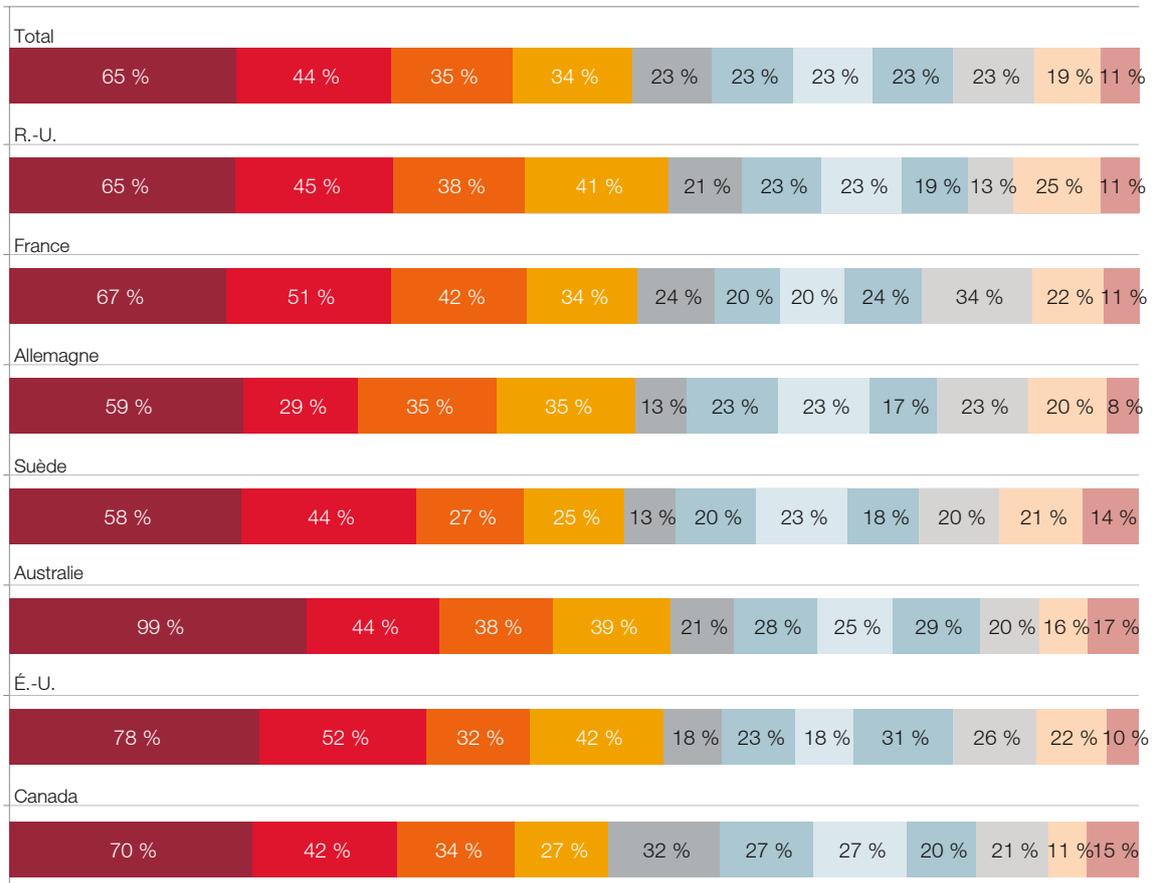
Résultats

Un compte accessible en tout temps et par l'entremise de canaux multiples, ainsi que des états de compte en temps réel, sont les caractéristiques les plus recherchées par les consommateurs en matière de gestion des actifs, et ce, peu importe leur pays, leur âge, leurs revenus et leur type de banque (65 %). Que ce soit par téléphone, par appareil mobile ou en ligne, les répondants exigent un accès facile et pratique à leurs finances, et 15 % sont prêts à payer un supplément pour obtenir ce service (20 % en France et en Allemagne).

Les répondants souhaitent fortement accéder à des données sur les transactions de paiement, des mécanismes d'épargne automatique et des fonctionnalités d'alerte. Les répondants âgés et fortunés manifestent un intérêt légèrement plus marqué pour ces types de services de planification financière.

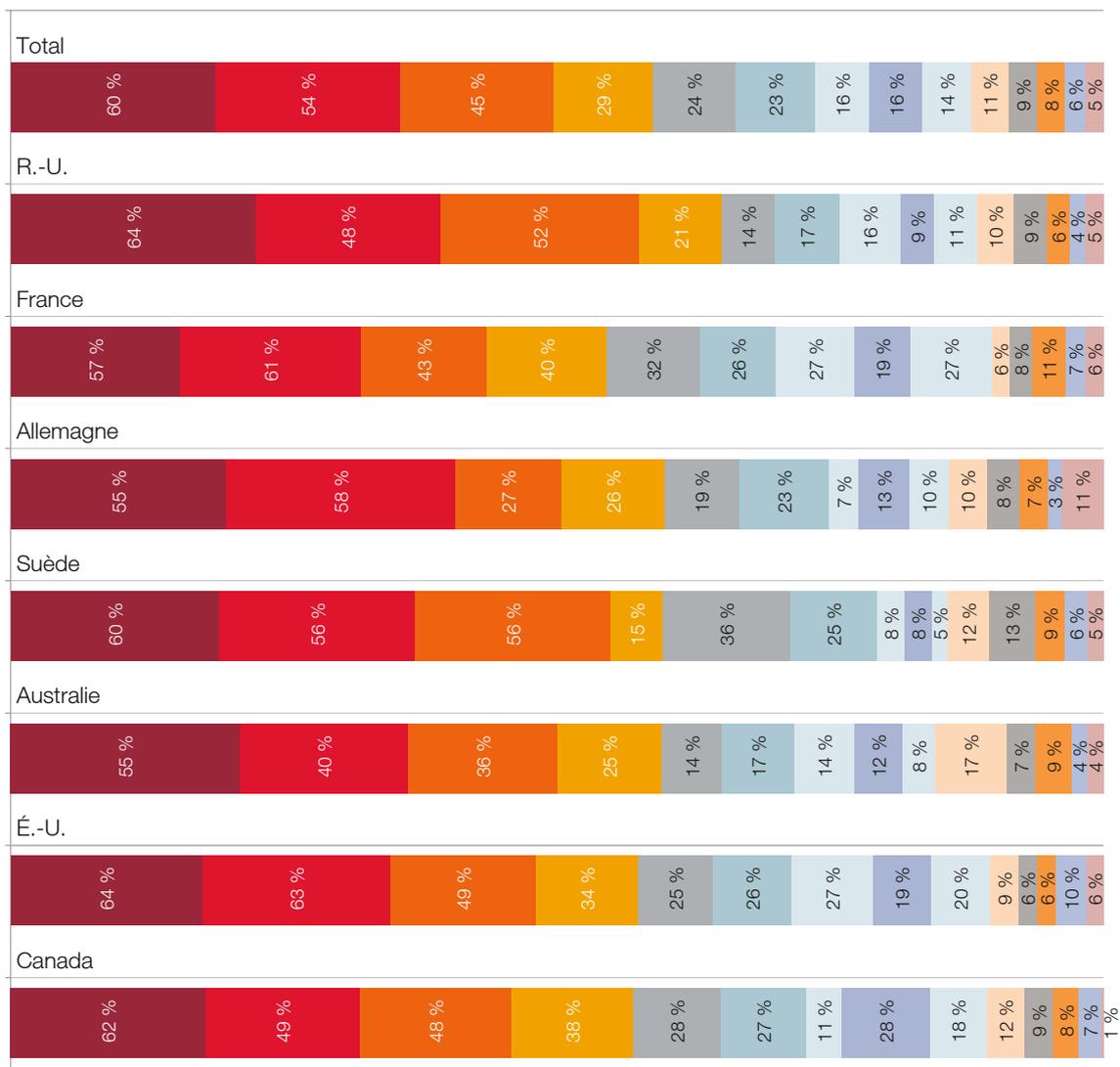
En moyenne, 60 % des répondants déclarent que leur fournisseur met à leur disposition un accès omnicanal, partout et en tout temps (seulement 54 % des répondants en Allemagne et en Australie). Il est encore plus frappant de constater qu'à l'échelle mondiale, seuls 29 % des répondants estiment que leur fournisseur actuel leur donne accès à des outils de planification financière en ligne (15 % en Suède et jusqu'à 40 % en France). Parmi les personnes interrogées dans le monde, seules 9 % déclarent que leur fournisseur actuel leur propose un soutien en matière de dépenses courantes.

Quels services de gestion des actifs les consommateurs souhaitent-ils obtenir?



- Accès à mon compte en tout temps, que ce soit par téléphone, sur un appareil mobile ou en ligne
- États de compte en temps réel et avis de réception ou de débit de paiements
- Virement automatique dans un compte d'épargne des fonds dont je n'ai pas actuellement besoin, avec possibilité d'accéder à ces fonds en cas de nécessité
- Avis de dépassement de mon budget ou en cas de problème d'encaisse
- Accès à des prêts à court terme en cas de problème d'encaisse
- Établissement d'un budget mensuel et suivi du respect du budget
- Aide dans le choix des meilleures offres d'assurance ou de services publics, avec réception d'alertes en cas de nouvelles offres
- Possibilité de faire des paiements uniquement lorsque les fonds sont disponibles
- Conseils et soutien en matière de crédit
- Renseignements sur les offres de mes magasins préférés ou des magasins à proximité
- Conseils et comparaison de mon budget à celui de personnes dans une situation similaire

De quels services de gestion des actifs les consommateurs bénéficient-ils actuellement?



- Accès à mon compte en tout temps, que ce soit par téléphone, sur un appareil mobile ou en ligne
- États de compte en temps réel
- Paiements et virements instantanés
- Outils de planification financière en ligne
- Soutien et conseils en matière de crédit
- Accès à des prêts à court terme
- Alertes en cas de dépassement des limites de dépenses
- Soutien pour mieux comprendre les meilleurs tarifs et produits à ma disposition
- Information sur certains sujets (prêts, prêts hypothécaires, régimes de retraite, etc.)
- Aucune de ces réponses
- Aide en matière de fiscalité
- Soutien à la gestion des dépenses courantes
- Information comparative sur mon comportement financier par rapport à d'autres personnes en situation semblable
- Aide dans le choix des meilleures offres d'assurance ou de services publics



Analyse

Ces résultats sont semblables à ceux de notre sondage de 2014, selon lequel 61 % des consommateurs désiraient un accès en temps réel à leurs comptes et 53 % voulaient être informés de leurs dépenses et des moyens d'économiser de l'argent. Il existe désormais de nombreux outils de gestion des finances personnelles sur le marché. Toutefois, rares sont ceux qui sont liés à la banque du consommateur. Il s'agit clairement d'une occasion de gains rapides pour les banques, et d'un service de base recherché par les clients. Les banques manquent une excellente occasion d'affaires lorsque les clients utilisent des cartes de crédit ou font appel à d'autres fournisseurs de services de paiement, en particulier pour le financement à court terme. En conséquence, les banques sont en train de perdre de précieuses données sur les historiques des transactions.

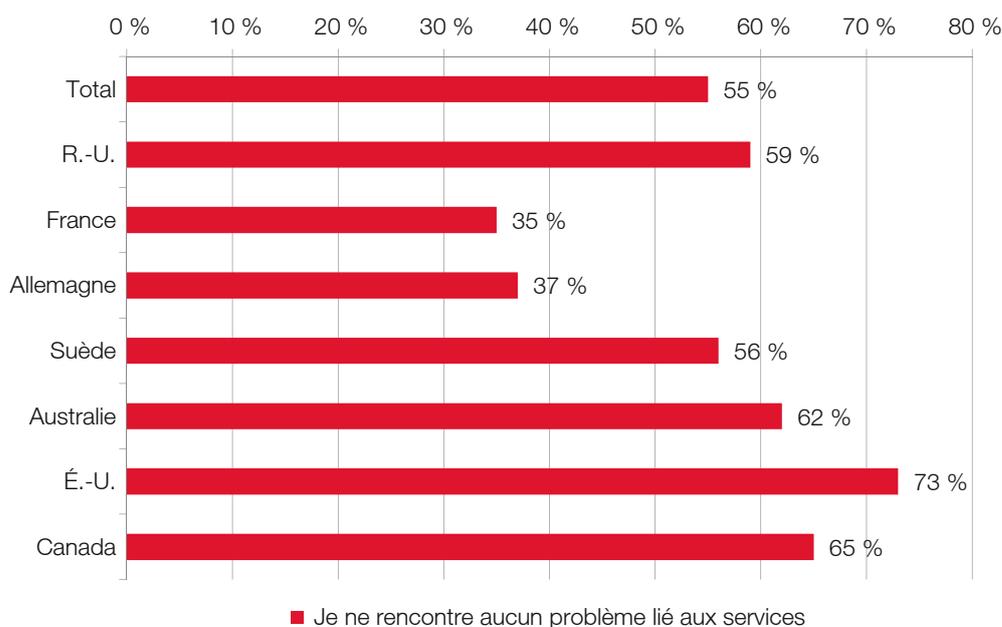
Le sondage révèle également une demande croissante pour les paiements et les renseignements en temps réel, qui aident à mieux gérer les actifs. Les grandes banques des pays qui passent aux paiements en temps réel sont conscientes de l'importance de cet aspect aux yeux des consommateurs de services bancaires de détail. Elles réfléchissent activement à la mise au point de nouveaux services pour répondre aux attentes des clients. Dans un monde où les personnes, les actifs et les entreprises sont de plus en plus interconnectés, les banques doivent désormais être en mesure de subvenir aux besoins en gestion des actifs en temps réel, et non sous forme de relevés mensuels.

Que signifie « résoudre les problèmes de service » du point de vue des consommateurs?

Résultats

Les banques peuvent se féliciter du fait qu'à l'échelle mondiale, 55 % des répondants estiment n'avoir aucun problème lié aux services. Les banques américaines affichent des résultats encore meilleurs, puisque 73 % des répondants affirment ne pas éprouver de difficultés. Toutefois, en France et en Allemagne, les résultats sont bien moins encourageants : seuls 35 % et 37 % des consommateurs déclarent bénéficier d'un service sans accroc. Malgré des résultats relativement homogènes dans tous les niveaux de revenus, les répondants âgés sont plus nombreux (62 %) à affirmer ne pas avoir de problèmes, tandis que cette proportion diminue à 47 % parmi les jeunes répondants.

Je ne rencontre aucun problème lié aux services (par pays)

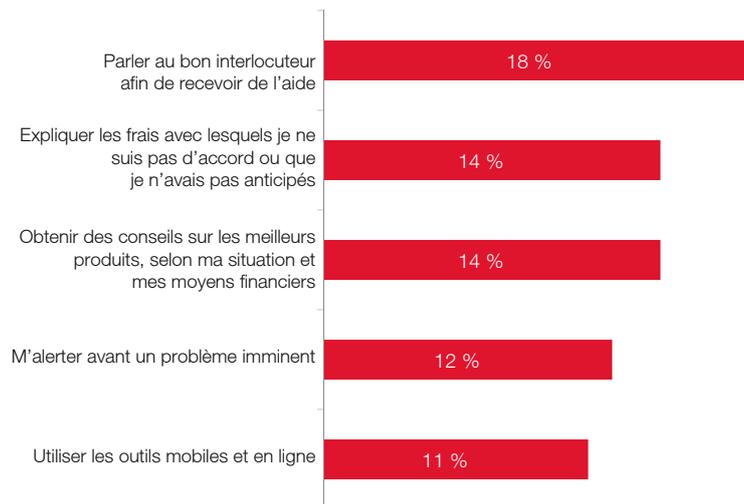


Je ne rencontre aucun problème lié aux services (par tranche d'âge)



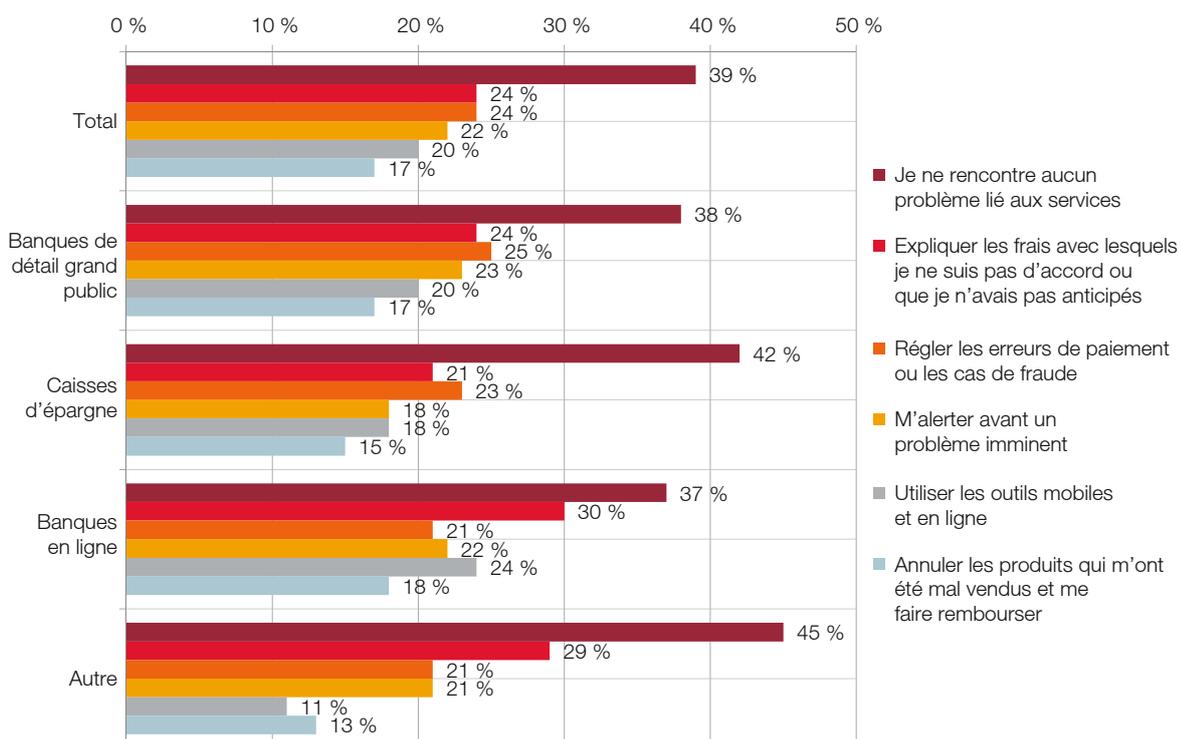
Aspects problématiques des services à l'échelle mondiale

À l'échelle mondiale, les répondants affirment rencontrer des problèmes liés aux trois principaux aspects suivants : parler au bon interlocuteur (18 %), expliquer les frais (14 %) et recevoir des conseils sur les meilleurs produits (14 %).



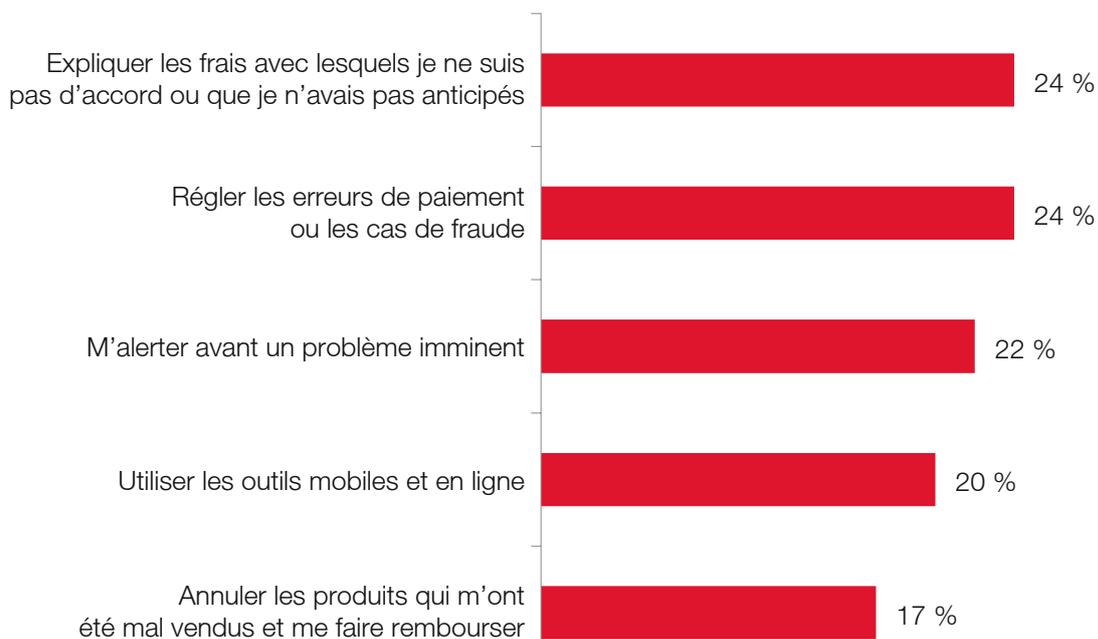
Quel que soit le type de banque (banque de détail grand public, caisse d'épargne ou banque en ligne), les consommateurs déplorent avant tout des difficultés à parler au bon interlocuteur. Ce problème semble encore plus marqué pour les clients des banques de détail grand public. Les clients des caisses d'épargne ont signalé en second des difficultés liées à l'utilisation des outils mobiles et en ligne. Pour les clients des banques en ligne, l'absence d'alerte en cas de problème imminent arrive en deuxième position.

Aspects problématiques des services (par type de banque)



Pour quelles raisons les consommateurs risquent-ils de changer de banque? Près de 1 répondant sur 4 cite les frais avec lesquels il n'est pas d'accord, ou la mauvaise résolution d'erreurs de paiement ou de fraudes. Un peu plus de 1 répondant sur 5 changerait de banque s'il n'était pas averti d'un problème imminent. Ces trois principaux problèmes sont communs aux banques de détail grand public et aux caisses d'épargne. Pour les clients des banques en ligne, les problèmes d'utilisation des outils mobiles et en ligne se classent au deuxième rang.

Principaux motifs poussant les consommateurs à changer de banque



Analyse

Bien que les consommateurs déclarent éprouver assez peu de problèmes en matière de services, la résolution des problèmes courants et l'offre de conseils personnalisés recèlent un riche potentiel d'amélioration pour les banques. Les consommateurs rapportent souvent des difficultés à résoudre les problèmes liés à l'utilisation des services en ligne autres que les services bancaires. Étant donné qu'ils sont de plus en plus nombreux à accéder à leurs services bancaires par voie numérique, les banques commencent à se heurter aux mêmes problèmes. Elles ont donc l'occasion de se démarquer en offrant des services ergonomiques, interactifs et intuitifs. Ces mêmes services pourraient également servir à informer les clients de l'état de la correction des erreurs.



Section 2 – Modèles bancaires de l'avenir

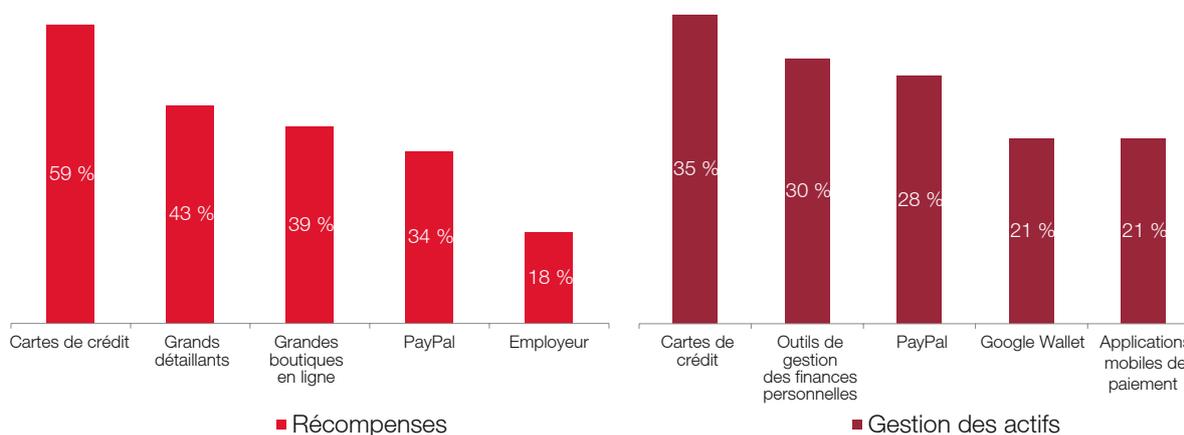
Qui sont actuellement les véritables concurrents des banques?

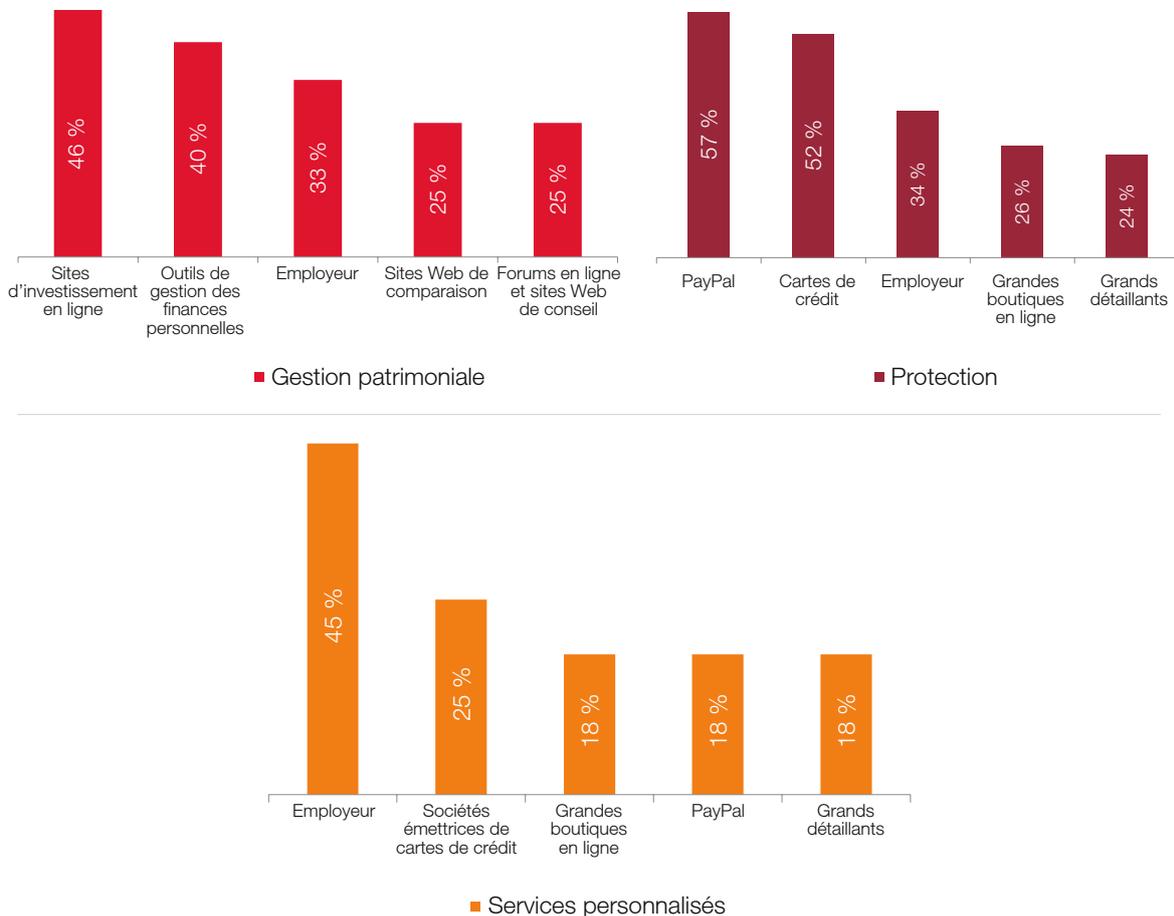
Résultats

Pour chacun des services à valeur ajoutée souhaités par les consommateurs, nous avons demandé aux répondants quels fournisseurs autres que les banques offrent actuellement les meilleures options.

- PayPal** – PayPal figure parmi les fournisseurs de confiance les plus fréquemment cités pour les services personnalisés, les récompenses, la gestion des actifs et la protection. La société se classe également bien en matière de protection des consommateurs (57 %), et 34 % des répondants estiment que PayPal offre de bons programmes de récompenses (56 % en Allemagne et 45 % en France). En outre, 27 % des répondants font confiance aux outils de gestion des actifs de PayPal (42 % en Allemagne et 41 % en Suède). De manière générale, les Européens font davantage confiance à PayPal que les Nord-Américains.
- Fournisseurs de services de gestion des finances personnelles et d'investissement en ligne** – Environ 1 répondant sur 5 se dit prêt à faire confiance à des sites d'investissement en ligne pour tous les services clés désirés. Près de la moitié des personnes interrogées (46 %) seraient prêtes à y avoir recours pour obtenir de l'aide en matière de gestion patrimoniale (57 % en Suède). À l'échelle mondiale, 40 % des répondants se disent prêts à utiliser des outils de gestion des finances personnelles en ligne pour la gestion patrimoniale, et 30 % pour la gestion des actifs. C'est aux États-Unis que les répondants sont les plus ouverts à l'utilisation des outils de gestion des finances personnelles (48 % à des fins de gestion patrimoniale et 44 % à des fins de gestion des actifs).
- Sociétés émettrices de cartes de crédit** – Les consommateurs considèrent les sociétés émettrices de cartes de crédit comme des fournisseurs de confiance, que ce soit pour les programmes de récompenses, la gestion des actifs, la protection et les services personnalisés. Elles se classent d'ailleurs en tête des fournisseurs autres que les banques pour les programmes de récompenses (59 % à l'échelle mondiale, 73 % en Amérique du Nord, 50 % en Europe et 61 % en Australie). En matière de récompenses, les répondants âgés et fortunés font davantage confiance aux sociétés émettrices de cartes de crédit que les jeunes consommateurs. Elles figurent également en tête des fournisseurs de services de gestion des actifs autres que les banques en lesquels les consommateurs ont le plus confiance (35 % à l'échelle mondiale).
- Détaillants** – Tant les détaillants en ligne que ceux ayant pignon sur rue bénéficient de la confiance des consommateurs en matière de récompenses (39 % et 43 %, respectivement). Seule exception : l'Australie, où les détaillants en ligne se situent 6 % en dessous de la moyenne. Ici encore, les répondants âgés et fortunés font davantage confiance aux détaillants que les jeunes consommateurs. Les détaillants figurent parmi les 5 meilleurs fournisseurs autres que les banques en matière de protection (pour environ 1 répondant sur 4) et les services personnalisés (pour un peu moins de 1 répondant sur 5).
- Employeurs** – Il est intéressant de noter que les répondants ont cité leur employeur parmi les cinq fournisseurs en qui ils ont le plus confiance pour quatre des cinq services désirés (récompenses, protection, gestion patrimoniale et services personnalisés).

Fournisseurs autres que les banques en qui les consommateurs ont le plus confiance





Analyse

Les services à valeur ajoutée représentent un secteur de croissance clé pour les banques qui cherchent à exploiter de nouvelles sources de revenus. Cependant, comme nous l'avons déjà vu, les consommateurs ne considèrent pas que les banques offrent ces services – il leur appartient donc de les faire changer d'avis. L'ouverture d'esprit des consommateurs à l'égard des fournisseurs extérieurs au milieu bancaire creuse un fossé parmi les détenteurs de la relation avec les clients. Elle pousse les banques à adopter un rôle de grossiste et de dépositaire de fonds. Les nouvelles sources de revenus leur échappent, ainsi que les précieuses données sur les transactions et autres renseignements contribuant à renforcer les relations avec les clients.

Les grandes banques surveillent étroitement les FinTech, ces jeunes entreprises qui bousculent le secteur bancaire, mais aussi tout l'écosystème concurrentiel afin d'évaluer les meilleures méthodes de différenciation. Elles envisagent même d'incorporer certains concurrents au sein de leurs opérations afin de protéger leur mainmise sur la relation avec les consommateurs. Pour éviter la fuite des consommateurs vers la concurrence, elles proposent de nouveaux services à valeur ajoutée et intègrent des services extérieurs.

Il est crucial que les banques résistent à la concurrence pour préserver les relations avec leurs clients. Les pertes réelles et potentielles liées aux activités de dépôt, de prêts et de paiements en faveur d'autres acteurs que les banques sont extrêmement lourdes. Au final, les clients dont les besoins ne sont pas comblés n'ont pas d'autre choix que de s'adresser à d'autres entreprises.

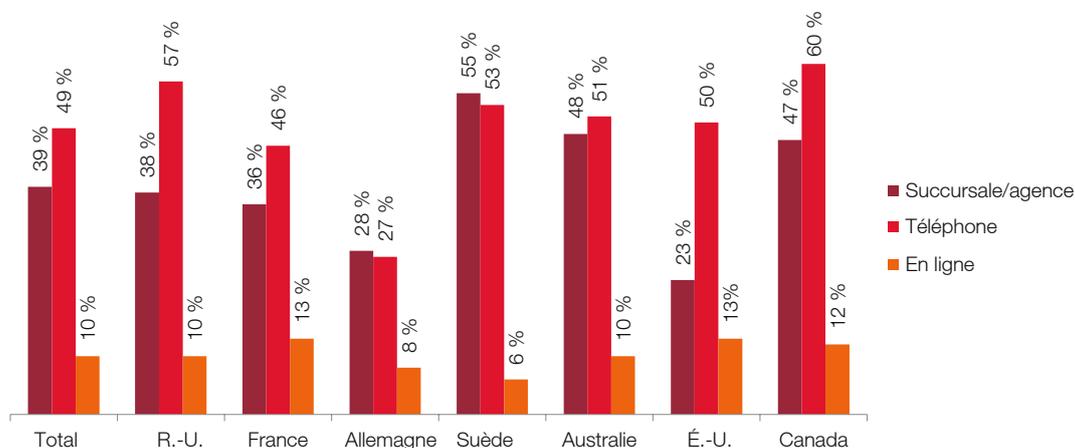
Sur quels canaux les banques devraient-elles se concentrer?

Résultats

Nous avons demandé aux répondants pourquoi ils préféreraient utiliser tel ou tel canal. Les services en ligne arrivent très clairement en tête des préférences des consommateurs, peu importe leur âge, leurs revenus, leur pays ou leur type de banque. Seulement 10 % des consommateurs n'ont pas recours aux services en ligne de leur banque à moins d'y être obligés.

Inversement, dans la plupart des pays, environ 50 % à 60 % des répondants ne décrochent pas le téléphone à moins d'y être obligés. Fait intéressant, ce chiffre chute à 27 % en Allemagne.

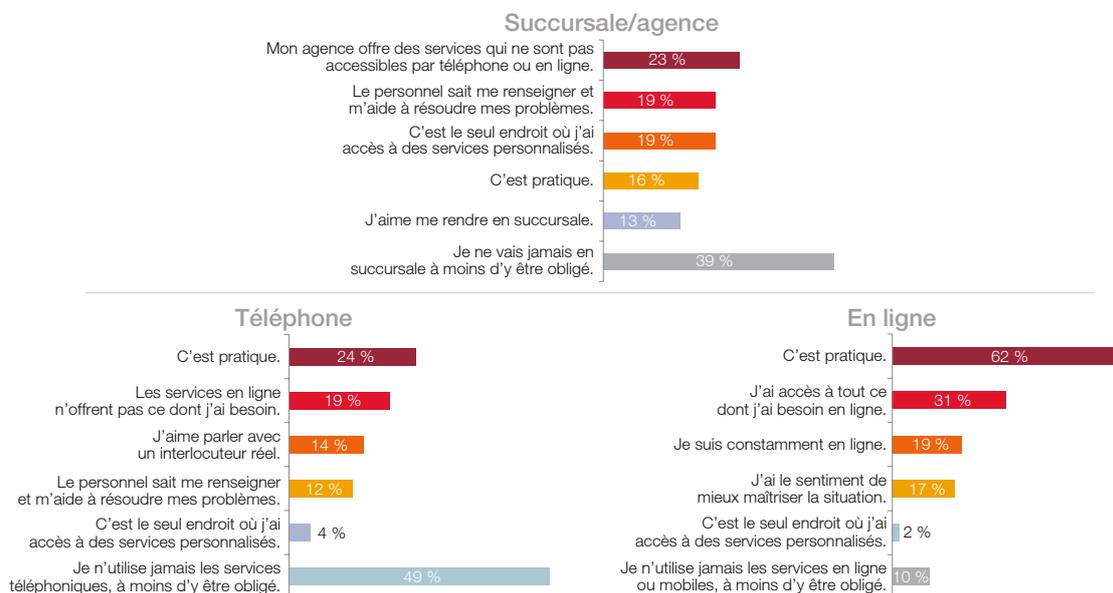
Environ 50 % des Suédois, des Canadiens et des Australiens préfèrent éviter les agences, sauf en cas de besoin. Ce chiffre est sensiblement inférieur aux États-Unis, où seulement 23 % des répondants ne se rendent en succursale qu'en cas d'absolue nécessité.



Canal utilisé en dernier recours

Nous avons interrogé les consommateurs sur les raisons qui les poussent à choisir différents canaux. L'aspect pratique arrive en tête pour le téléphone et les services en ligne, tandis que la personnalisation du service figure en bas du classement. Les répondants se rendent en succursale lorsqu'ils ont besoin d'une interaction en personne, d'un conseil ou d'un service personnalisé. L'aspect pratique n'est pas une raison couramment évoquée.

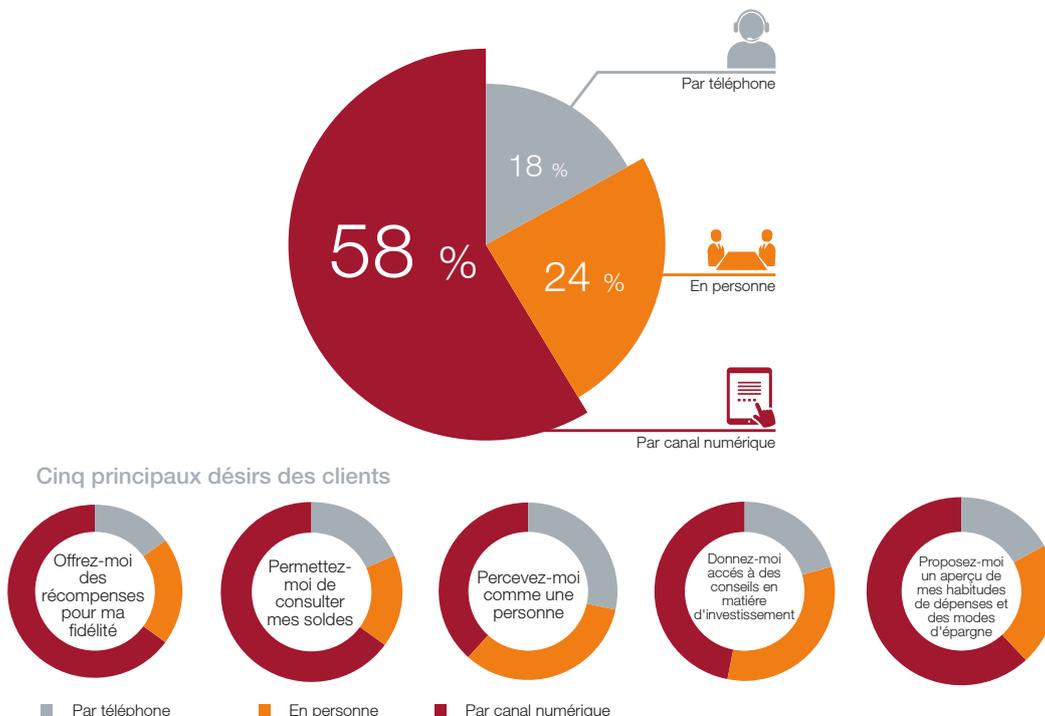
Raisons qui me poussent à choisir tel ou tel canal



Analyse

La demande en matière de services financiers en ligne monte en flèche, principalement en raison de leur aspect pratique et de leur disponibilité. Plus les consommateurs disposent de services en ligne, plus la demande de services téléphoniques et en succursale s'amenuise. Aujourd'hui, la moitié des consommateurs déclarent n'appeler leur banque qu'en cas d'absolue nécessité, et 40 % ne se rendent jamais en succursale. De toute évidence, les vastes réseaux d'agences sont de moins en moins pertinents et la transition du rôle des centres d'appels vers un rôle de conseiller virtuel semblerait judicieuse. Ainsi, à mesure que les services financiers numériques prendront de l'ampleur, l'interaction physique ou vocale/virtuelle se positionnera en complément de ces derniers.

Canaux préférés des consommateurs de services financiers – Résultats du sondage 2014



Cette année, nous avons demandé aux répondants de préciser le canal qu'ils privilégient selon le but recherché. L'année dernière, les consommateurs avaient déclaré préférer les interactions en personne pour les services personnalisés, et en particulier pour la gestion patrimoniale (voir le diagramme ci-dessus). Les résultats de cette année confirment cette tendance : les répondants veulent discuter des aspects importants de leurs objectifs financiers avec un interlocuteur compétent.

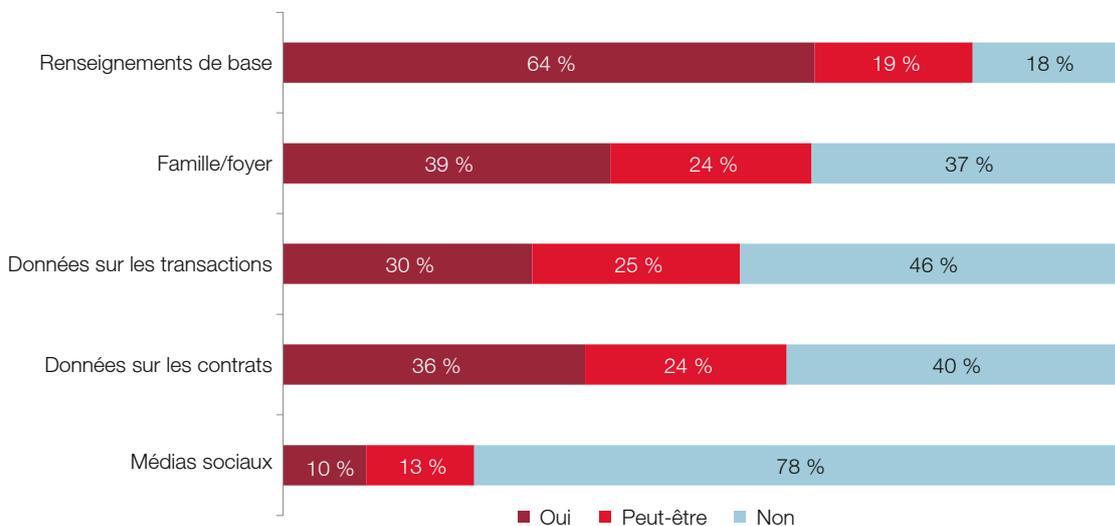
Les banques doivent donc impérativement remanier la configuration des agences et l'affectation du personnel. La fréquentation des agences a diminué et le sondage révèle que les consommateurs ont du mal à trouver le bon interlocuteur, quel que soit le canal, d'où de faibles niveaux de satisfaction dans ce domaine. Les banques devraient envisager la mise en place d'agences virtuelles, où les consommateurs pourraient dialoguer avec les personnes appropriées pouvant accéder en temps réel à des renseignements pertinents. Il leur faudra peut-être réévaluer leur réseau de succursales et les emplacements de ces dernières.

Comment les banques peuvent-elles exploiter les données?

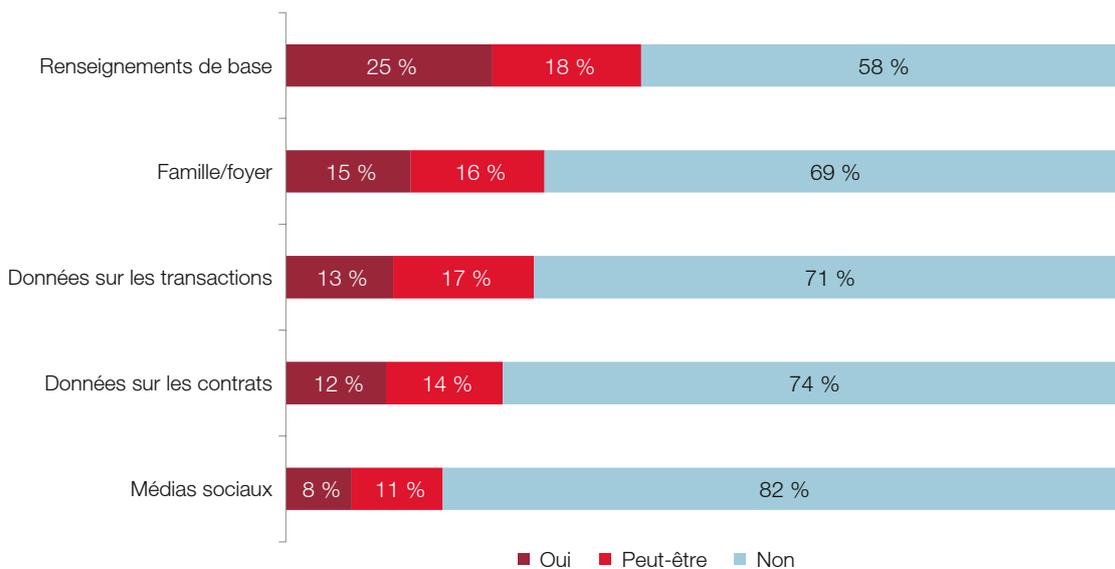
Résultats

Plus de 80 % des consommateurs sont disposés à ce que les banques utilisent leurs renseignements de base pour améliorer les services ou les produits. Les répondants sont également assez ouverts au partage des renseignements sur leur famille ou leur foyer (63 %), sur leurs contrats (60 %) et sur l'intégralité de leurs transactions (50 %). Les consommateurs posent toutefois des limites claires : ils sont 77 % à rejeter l'accès aux données issues des médias sociaux. On note cependant que les moins de 40 ans sont 10 % plus susceptibles d'accepter le partage de ces données que les plus de 40 ans.

J'accepte que mes renseignements soient utilisés afin d'améliorer les services ou les produits

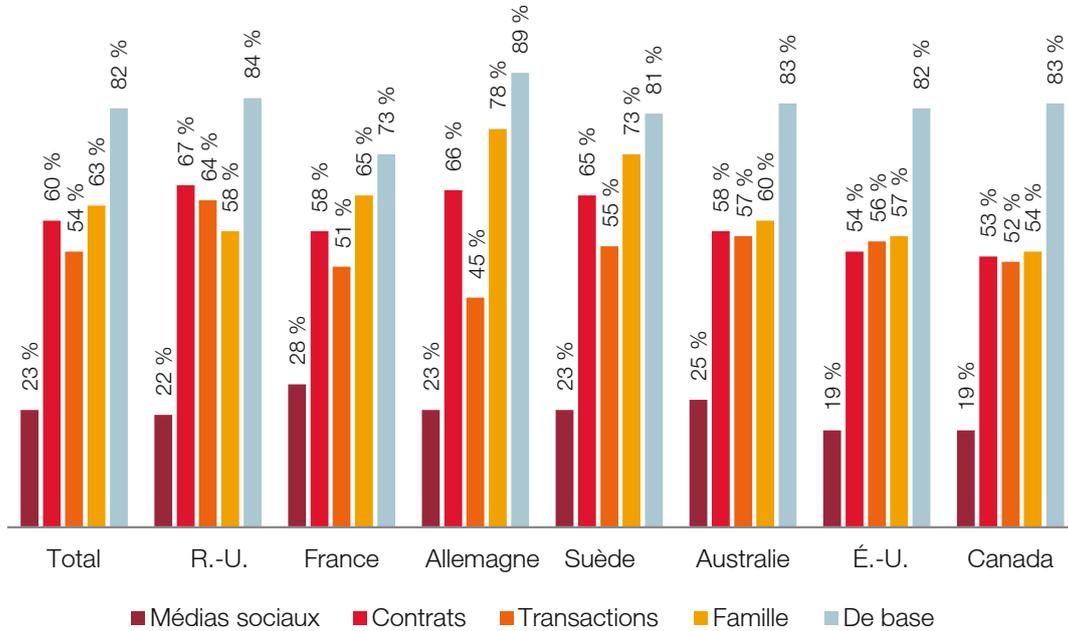


J'accepte que mes renseignements soient communiqués à des tiers afin d'améliorer les services ou les produits



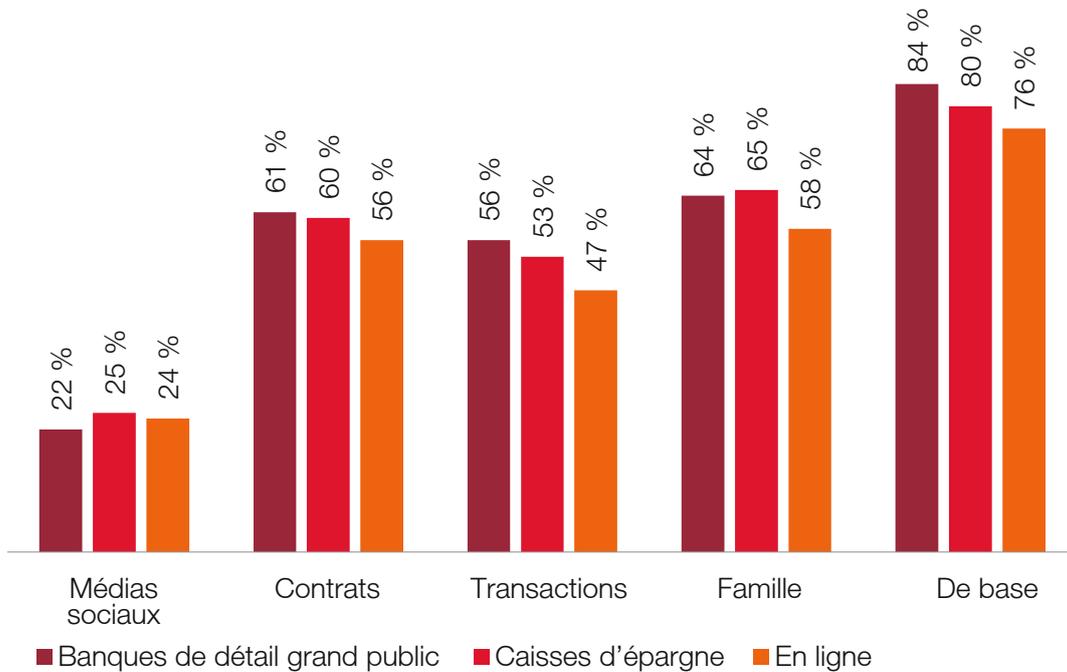
L'examen des résultats par pays révèle qu'en général, les Européens sont plus enclins à partager leurs données que les Nord-Américains. Fait intéressant : alors que les consommateurs allemands comptent parmi les plus ouverts au partage des renseignements de base, ainsi que sur la famille ou sur les contrats, ils sont beaucoup moins disposés à partager les données concernant leurs transactions.

Je suis disposé à ce que vous utilisiez mes renseignements (par pays)



Il est intéressant de noter que les utilisateurs de banques en ligne sont légèrement plus enclins à partager les données issues de médias sociaux, mais qu'ils sont les moins ouverts au partage d'autres types de données.

Je suis disposé à ce que vous utilisiez mes renseignements (par type de banque)



Lorsque nous avons demandé aux répondants s'ils étaient prêts à autoriser la divulgation de leurs données à des tiers sélectionnés, le nombre de réponses positives a chuté de près de la moitié.

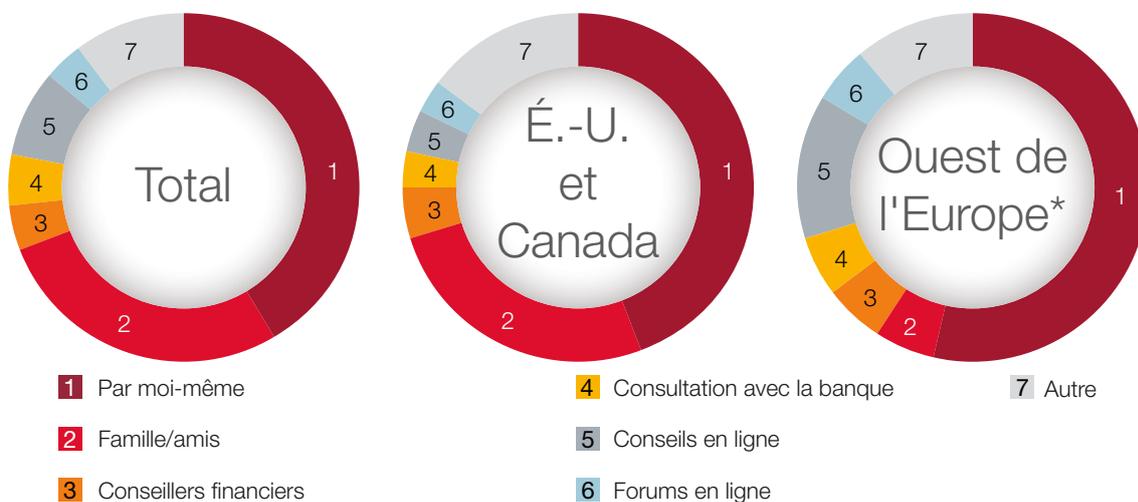
Analyse

Les banques sont extrêmement préoccupées par la protection et l'utilisation des données personnelles. Elles cherchent à établir une vue à 360 degrés de leurs clients afin d'approfondir leur compréhension des données numériques, ce qui fait désormais figure de priorité d'affaires. Même si cette priorité relève parfois du défi, compte tenu de la disparité des référentiels de données et des interactions en temps réel, il est intéressant d'interroger les consommateurs sur la façon dont il faudrait utiliser leurs données afin d'améliorer les offres et les services personnalisés.

Les consommateurs expriment clairement des inquiétudes concernant l'utilisation de leurs données personnelles – d'où l'importance de la protection en tant que service à valeur ajoutée. Si les consommateurs étaient convaincus que leurs données étaient protégées et utilisées à bon escient, la plupart d'entre eux n'auraient aucune objection à ce que les banques exploitent les renseignements de base, sur les transactions, sur les contrats et sur leur foyer en vue d'améliorer les services. Cette utilisation est cependant régie par les lois nationales.

Au vu des résultats du sondage de l'an dernier concernant les prestataires de conseils financiers privilégiés des consommateurs (la plupart ont déclaré se fier à eux-mêmes ou à des amis et membres de leur famille, et seuls 7 % d'entre eux consultaient leur banque), il faut impérativement que les banques dépassent la notion de vue à 360 degrés pour brosser un tableau plus vaste de leur clientèle. Les grandes banques cherchent à exploiter toutes les données dont elles disposent pour prévoir le moment où leurs clients auront besoin de conseils et pour leur proposer des offres qui les dissuaderont d'opter pour le libre-service. Tout en respectant strictement la gouvernance en matière des données des clients, elles s'attachent à rester au cœur des transactions financières des consommateurs et à servir de passerelle de confiance vers des tiers en qui les clients peuvent également avoir confiance. L'objectif est de ne pas se cantonner à un rôle de grossiste chargé de stocker des fonds et de traiter des paiements.

Comment prenez-vous vos décisions financières?



Source : Sondage réalisé auprès des consommateurs de produits et services financiers 2014 de CGI

*Ouest de l'Europe : France, Allemagne, Suède et R.-U.

Si l'on examine ces résultats à la lumière des canaux privilégiés, l'importance des conseils numériques personnalisés, offerts sur plusieurs canaux et en temps réel, commence à se dessiner, de même que le mode de fonctionnement nécessaire à la création de revenus. Grâce à l'analyse prédictive, qui permet de déterminer les besoins financiers en temps réel, les banques sont en mesure de proposer des offres motivées par les besoins, une mise en relation transparente avec des conseillers, ainsi que des fonctionnalités de commande numériques simples et rapides. Avant d'acheter une voiture, le consommateur examine les options de financement, s'entretient avec son conseiller, puis convient des modalités de financement. Par effet domino, ce processus augmente sensiblement les ventes croisées et les revenus par consommateur.

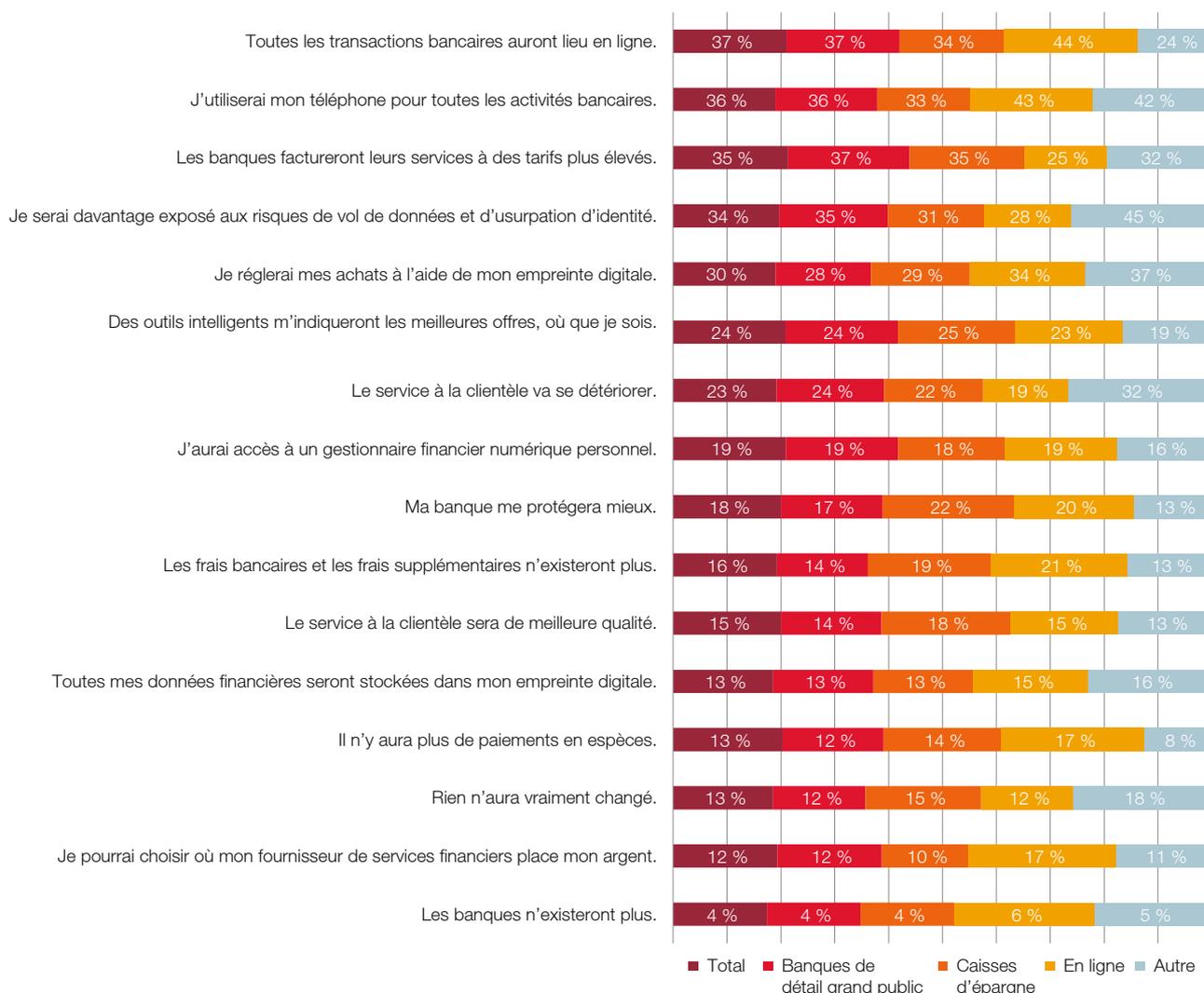
Il est illusoire d'attendre que les clients se manifestent, puisque seuls 7 % d'entre eux cherchent conseil auprès de leur banque. Pour offrir des services personnalisés, il faut savoir où se trouve le consommateur et quelles sont ses préoccupations actuelles. Il ne suffit pas de savoir qui se rend en agence, décroche le téléphone ou visite le site Web. En outre, les banques doivent anticiper les besoins en services financiers de leurs clients selon leurs objectifs à court terme et à long terme. La prestation de nouveaux services à l'ère numérique oblige les banques à sortir du cadre de réflexion classique pour tenir compte de tout l'écosystème bancaire.

Les consommateurs sont vivement opposés à l'utilisation de renseignements issus des médias sociaux, ce qui reflète le recours croissant à des personnages virtuels dans les médias sociaux. Les consommateurs craignent que les renseignements recueillis par l'entremise de leurs profils en ligne ne portent préjudice à leurs antécédents financiers. Cependant, du point de vue des banques, les données issues des médias sociaux permettent d'affiner les capacités d'analyse prédictive et de proposer les services à des moments plus opportuns. Il convient donc de trouver un juste équilibre.

Comment les consommateurs envisagent-ils l'avenir des activités bancaires?

Heureusement pour les banques, seuls 4 % des répondants estiment que ces dernières n'existeront plus dans 5 ans. Ils anticipent un environnement dans lequel toutes les activités bancaires auront lieu par voie numérique (37 %), et dans lequel leur téléphone (36 %) ou leur empreinte digitale (30 %) sera leur principal canal de services.

Comment les clients imaginent-ils le modèle bancaire du futur?



Les répondants s'attendent à une accentuation des risques de vol de données et d'usurpation d'identité (34 %) plutôt qu'à être mieux protégés par leur banque (18 %). Ils anticipent également une hausse plutôt qu'une baisse des tarifs (35 % contre 16 %) et une dégradation plutôt qu'une amélioration du service à la clientèle (23 % contre 15 %). Fait intéressant : les clients des banques en ligne ont une vision beaucoup plus positive de l'avenir que les clients des caisses d'épargne ou des banques de détail grand public.

Analyse

Cette année, nous avons terminé le sondage en demandant aux consommateurs de nous faire part de leur vision du secteur bancaire pour les deux à cinq prochaines années. Selon eux, la protection sera de plus en plus cruciale, le monde sera numérique, les services financiers en ligne seront plus nombreux, plus utiles et plus onéreux, et les banques existeront toujours. Les téléphones intelligents sont désormais le canal d'accès privilégié des consommateurs. Toutefois, les technologies portables et les dispositifs biométriques gagnent rapidement en popularité.

Si les consommateurs pensent que les banques existeront toujours dans cinq ans, il serait risqué, pour celles-ci, de relâcher leurs efforts ou de manquer d'agilité dans l'avancement des programmes de transformation numérique. Comme l'illustre le cas d'Uber, il faut très peu de temps pour que l'arrivée d'un nouvel acteur sur le marché change la donne, perturbe tout un secteur d'activité et rende rapidement obsolètes des modèles d'affaires qui ont fait leurs preuves. Les banques se doivent donc d'agir rapidement pour garder leur rang. Parallèlement, les préoccupations constantes des consommateurs en matière de protection risquent d'avoir des répercussions sur les services bancaires de base et de conférer aux banques un avantage concurrentiel sur les nouveaux acteurs du marché. Les banques de détail grand public, en particulier, doivent réagir.

Quelles sont les priorités des banques dans un environnement en constante évolution, axé sur le consommateur?

Résultats

En 2015, CGI a interrogé 133 dirigeants des fonctions d'affaires (équipes métier) et informatiques de banques clientes à propos des tendances clés du secteur. Nous avons également cherché à cerner leurs priorités d'entreprise et informatiques (TI). Pour la banque de détail grand public, les résultats soulignent l'incidence considérable des attentes des clients ainsi qu'un marché hautement compétitif, en proie aux concurrents actuels et potentiels. Les dirigeants des banques réagissent en accélérant la réalisation des programmes de transformation numérique, en développant des capacités omnicanales, en lançant des initiatives prédictives et en suivant le rythme des acteurs les plus novateurs, tout en protégeant leurs activités et en se conformant aux réglementations. Les dépenses technologiques consacrées aux systèmes existants, cependant, continuent d'entraver le développement d'une réponse efficace aux besoins en capacités numériques.

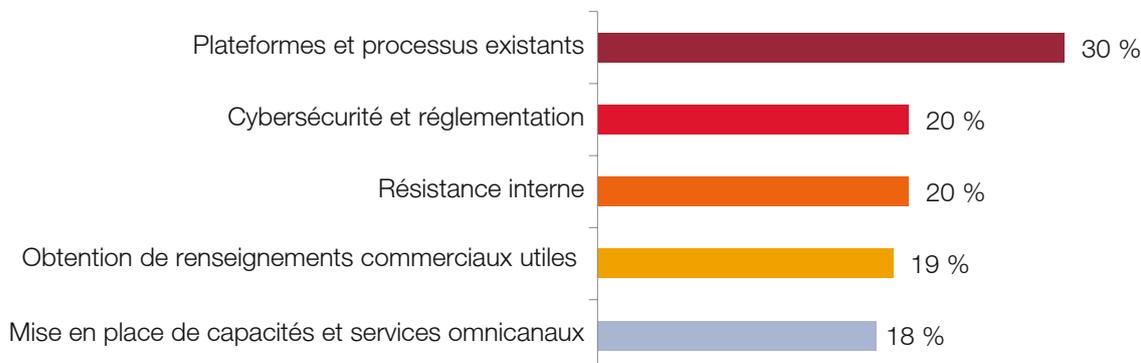
Le point de vue actuel de nos clients du secteur bancaire

Principales tendances du marché	Principales priorités d'entreprise	Principales priorités en TI
1. Réglementation et contrôle	1. Service à la clientèle multicanal	1. Mise en œuvre réglementaire
2. Transformation numérique du marché	2. Capacité à suivre le rythme des acteurs les plus novateurs	2. Portails institutionnels et multicanaux
3. Effets perturbateurs de la concurrence et des technologies	3. Respect adéquat de la réglementation	3. Exploitation des avantages des données massives (big data)
4. Traitement automatisé et en temps réel des transactions	4. Protection des activités	4. Protection de la banque et de ses clients de la fraude et du cyberrisque
5. Évolution des attentes des consommateurs	5. Établissement de perspectives exploitables à partir des données	5. Modernisation des systèmes existants

Source : Entrevues client 2015 de CGI – Secteur bancaire : 133 entrevues

La nécessité de moderniser et d'entretenir les plateformes et processus existants retarde la véritable transformation numérique. Les systèmes actuels détournent les budgets et l'attention du déploiement rapide de canaux et de services numériques de guichet, et les banques ne parviennent pas à suivre le rythme de la demande des consommateurs. Ce phénomène s'explique notamment par le fait que les systèmes existants sont rarement en mesure de prendre en charge les échanges sans papier en temps réel et autres types de transactions essentiels en cette ère numérique. Les programmes de transformation numérique sont ralentis par la résistance interne au changement organisationnel et par le manque d'expertise numérique. Les exigences constantes des organismes de réglementation et les besoins croissants de cyberprotection entravent la capacité à faire davantage, plus rapidement.

Transformation numérique des banques : les grands défis



Analyse

D'après les commentaires de nos clients, de nombreuses banques éprouvent aujourd'hui des difficultés à résoudre les problèmes associés aux plateformes et aux processus existants, à la résistance interne, au fardeau de la conformité réglementaire et aux mises à niveau en matière de cybersécurité. La plupart des dirigeants sont conscients de l'incidence considérable des attentes changeantes des consommateurs dans le monde numérique et des fuites de revenus qu'elles entraînent, au profit de nouveaux acteurs du marché et de l'évolution rapide de la concurrence.

Compte tenu des attentes qu'ont exprimées les consommateurs dans ce sondage, les grandes banques déploient de toute urgence des efforts pour entrer de plain-pied dans le nouveau monde. Le temps est compté et une conversion en profondeur au numérique nécessite un leadership solide.

La compression des budgets alloués aux programmes de transformation des TI s'avère particulièrement préoccupante. Les fonds sont consacrés à « suivre le rythme » du nouveau marché numérique, alors qu'ils devraient servir à « passer à la vitesse supérieure ».

Comment les banques répartissent-elles leurs investissements?

Répartition des dépenses d'investissement en TI

Systèmes d'entreprise	Systèmes opérationnels essentiels	Cybersécurité	Transformation numérique
28 %	35 %	12 %	24 %
« Suivre le rythme »		« Passer à la vitesse supérieure »	



Section 3 – Recommandations de CGI pour opérer la transition vers la banque numérique de demain

Les résultats du sondage de cette année suggèrent l'émergence d'un certain nombre de modèles d'affaires. Le premier modèle est celui d'un fournisseur de confiance où les consommateurs déposent leur argent, tout en bénéficiant de services de paiement, ainsi que de services de protection de l'identité – ce que CGI appelle un modèle de « coffre-fort ».

Le second modèle correspond à un fournisseur spécialisé de services à valeur ajoutée qui propose des services de gestion de patrimoine et de gestion des actifs précis, en plus du dépôt et du mouvement sécurisés des fonds – CGI qualifie ce modèle d'affaires de « conseiller ».

Le troisième modèle est celui d'une plateforme bancaire ouverte offrant, à sa base, des services de dépôt et de mouvement de fonds sécurisés, mais dépassant ce cadre pour aider les consommateurs à atteindre un bien-être financier. On pourrait résumer le message des consommateurs ainsi : « J'ai besoin d'un guide pour me soutenir dans l'atteinte de mon bien-être financier ».

Les banques qui optent pour ce troisième modèle (que CGI appelle le modèle de « plateforme de bien-être financier ») doivent investir cet espace pour créer une plateforme sécurisée et omnicanale offrant tout un éventail de services, en interne ou à l'aide de partenaires externes. Ces services sont personnalisés en fonction des préférences et des objectifs individuels de chaque consommateur. En retour, les consommateurs sont prêts à déboursier des frais supplémentaires tant que leurs données et leurs finances sont protégées.

Comment choisir et mettre en place l'un de ces nouveaux modèles d'affaires bancaires? D'après les commentaires de nos clients, on observe des différences marquées entre les retardataires et les précurseurs de la transformation numérique.

Mesures prises par les retardataires et les précurseurs de la transformation numérique

 Retardataires	 Précurseurs
 Embauche des dirigeants chargés de la conversion au numérique/faible sensibilisation à l'interne	 Transition vers l'informatique en nuage (cloud) de deuxième génération, généralisation du sans-fil
 Accent mis sur la modernisation des systèmes actuels/la refonte des plateformes	 Mise en place d'employés/d'agents numériques, sensibilisation et gestion du changement, outils collaboratifs, plateformes communes
 Accent mis sur les initiatives des unités internes	 Connectivité et partenariats au sein de l'écosystème
 Phases initiales de la gestion d'une expérience omnicanale	 Automatisation et remplacement des systèmes existants, les uns après les autres
	 Essor en matière d'analyse prédictive

Les entretiens avec nos clients montrent comment les précurseurs devancent leurs concurrents en exploitant les capacités de l'ensemble de leur entreprise et de l'écosystème de partenaires. Les employés et les agents sont bien équipés et sont incités à promouvoir l'expérience numérique des consommateurs. Ils travaillent eux-mêmes dans un monde numérique, disposent d'outils de soutien en temps réel et tirent parti de fonctionnalités d'analyse prédictive de plus en plus évoluées. Tandis que les retardataires envisagent la protection comme un coût et un impératif préalable à l'approbation d'un projet, les précurseurs considèrent qu'elle fait partie intégrante de leurs activités. Pour eux, la protection est à la fois un atout commercial et une exigence des consommateurs.

Les retardataires entreprennent des projets numériques décousus dans l'ensemble de leurs unités. Ils se concentrent sur la modernisation des systèmes existants au détriment d'un positionnement concurrentiel au sein de l'espace d'expérience numérique des consommateurs. Les précurseurs, quant à eux, remplacent les systèmes existants les uns après les autres, en se fondant sur l'automatisation de l'intégralité des processus du commerce électronique de détail.

Il est essentiel de noter que les retardataires et les précurseurs allouent le même budget à la transformation numérique, soit, en moyenne, 24 % des dépenses d'investissement annuelles pour les banques de détail. Les retardataires considèrent que les investissements en matière de cybersécurité font partie des exigences réglementaires. Les précurseurs l'envisagent comme un investissement dans la transformation numérique.

Étapes d'accélération de la réalisation des programmes de transformation numérique

À la lumière des résultats du sondage de cette année et des perspectives formulées par ses clients, CGI émet six recommandations aux banques qui veulent accélérer la réalisation de leurs programmes de transformation vers la banque numérique de demain.

Protégez vos services de base	Accélérez la réalisation des programmes de transformation numérique à l'échelle de toute l'entreprise, en mobilisant les partenaires	Innovez et proposez des services à valeur ajoutée
Familiarisez les consommateurs et les employés à l'expérience du monde numérique	Passez d'un budget visant à « passer à la vitesse supérieure » plutôt qu'à « suivre le rythme »	Investissez dans l'analyse prédictive, la cybersécurité et les nouvelles capacités numériques

Protégez vos services de base

Actuellement, les banques servent principalement à déposer, à transférer et à protéger des fonds. Ces activités de base bénéficient de la protection des réglementations et des infrastructures nationales, et sont très appréciées des consommateurs. Cependant, une myriade de nouveaux fournisseurs menacent de supplanter les banques dans des domaines tels que les paiements, la protection des données et les prêts. Sachant que les fournisseurs de services de paiement cherchent actuellement à investir le secteur de la paie, combien de temps reste-t-il avant que les grandes entreprises n'entrent sur le marché bancaire en proposant des banques internes à leurs employés? Les grandes banques cherchent à protéger leurs services de base.

Le marché s'est engagé dans un débat généralisé pour savoir si les banques devaient se joindre aux nouveaux fournisseurs de services de paiement ou si elles devaient mettre en place elles-mêmes des portefeuilles mobiles. Voici un facteur de décision déterminant : si votre banque se joint à un fournisseur de paiement, qui, de la banque ou du fournisseur, sera le détenteur de la relation client? Aurez-vous accès aux données sur les transactions pour bâtir une meilleure vue de vos clients? Souvent, la réponse penche en faveur du fournisseur. La décision la plus judicieuse est donc de mettre en place votre propre portefeuille, à moins que vous n'optiez pour un modèle d'affaires de type « coffre-fort ».

Les banques qui adoptent un modèle « conseiller » ou « plateforme de bien-être financier » se concentrent sur la protection des dépôts de paie, sur l'établissement de services de paiement pratiques associés à un programme de récompenses, et sur la promotion des services de protection.

Pour conserver leur dominance sur les services de base, les banques doivent s'armer d'une panoplie complète en matière de cybersécurité. Même si de nombreuses banques ont investi massivement dans le personnel et les capacités technologiques, il reste encore beaucoup à faire. À elle seule, la technologie ne fournit pas de garanties suffisantes et ne suffit pas à combler la grave pénurie de professionnels talentueux. Pour passer à la vérification de l'identité en temps réel et lutter contre les cyberriques, les banques font appel à des tiers experts en la matière qui complètent leurs capacités en interne.

Accélérez la réalisation de vos programmes de transformation numérique à l'échelle de toute l'entreprise, en mobilisant les partenaires

Les précurseurs de la transformation numérique exploitent l'ensemble des capacités de leurs organisations et de leurs partenaires pour créer un écosystème agile propice à l'innovation, au recueil de renseignements sur les consommateurs et au changement dynamique. Les retardataires, en revanche, se concentrent sur la modernisation des systèmes existants et sur les initiatives expérimentales cloisonnées. Il ne s'agit pas de s'engager dans une course à la dépense : les précurseurs mobilisent tous les intervenants pour devancer leurs concurrents et prospérer à long terme.

Selon les clients de CGI, la résistance interne fait partie des principaux défis auxquels ils se heurtent en matière d'accélération de la réalisation de leurs programmes de transformation numérique. Les unités cloisonnées au sein des banques cherchent à préserver leurs méthodes de travail et les budgets qui leur sont alloués. Il est fort possible que les équipes des fonctions d'affaires (équipes métier) et les fonctions informatiques ne partagent pas la même stratégie ou la même responsabilité à l'égard du changement. Souvent, les équipes de gestion se montrent réticentes à l'innovation et, en raison des processus d'approbation budgétaire, les projets numériques s'avèrent plus difficiles à justifier sur le plan commercial. Les dirigeants de banques doivent parvenir à surmonter cette résistance interne pour accélérer la transformation.

Les partenaires sont source d'agilité et éclairent la transformation numérique sous un nouveau jour. De nombreuses banques ont investi dans les FinTech (le secteur des technologies appliquées à la finance), mais ces connaissances sont-elles mises à profit dans le cadre de leurs activités? Outre les FinTech, les banques s'inspirent également des grandes entreprises, des

compagnies aériennes, des chaînes hôtelières, des détaillants et des entreprises de communications pour savoir comment entretenir la relation client, créer de nouvelles sources de revenus en innovant, et collaborer avec des partenaires pour élargir leurs connaissances et les capacités des services.

De nombreux banquiers s'interrogent sur l'organisation à adopter pour le nouveau modèle d'affaires numérique. Les structures bancaires classiques sont souvent organisées par produit et par canal. Les grandes banques cherchent à établir des groupes axés sur les consommateurs, chargés de concevoir des services qui répondent aux attentes des clients. Ces groupes sont constitués d'équipes de produits et services et d'équipes commerciales qui travaillent en concertation. En cas de vive résistance interne, certaines banques établissent une organisation autonome pour atteindre les objectifs de transformation.

Innovez et proposez des services à valeur ajoutée

Le sondage de cette année fournit une orientation claire sur les services à valeur ajoutée qu'attendent les consommateurs. Il démontre également que ces derniers sont prêts à s'adresser à d'autres acteurs que les banques pour combler leurs besoins. Les exigences des consommateurs ont évolué depuis le sondage de l'année dernière, et l'accès aux services se généralise. Les banques qui mettent au point et introduisent de nouveaux services en complément de leurs produits de base (dépôts de fonds, prêts, conseils financiers et paiements) sont bien placées pour conserver leur base de clients et générer de nouvelles sources de revenus. Les produits conventionnels deviennent des éléments sous-jacents des services et sont très appréciés des consommateurs.

L'intégration du canal numérique tient une place prépondérante dans le domaine de la prestation de nouveaux services. Il convient d'introduire les nouveaux services de manière transparente et évolutive pour lancer de nouvelles innovations. Les banques doivent promouvoir les services en démontrant aux consommateurs qu'elles ont pour mission d'améliorer leur bien-être financier. Il faut donc mobiliser les employés de la banque et les partenaires de sorte à montrer aux consommateurs comment utiliser les nouveaux services et tirer profit de leurs nombreux avantages, tout en mettant en lumière leur caractère innovant.

Dans le modèle de « plateforme de bien-être financier », des partenaires de confiance offrent des services directement liés à la banque. Ces services sont regroupés afin de dresser un profil unique du bien-être financier de chaque client de la banque. Les banques doivent impérativement préserver leur rôle d'autorité centrale de la vue globale sur les consommateurs, de leurs données et de leur protection.

Le modèle de type « coffre-fort » doit inclure des services de protection comme de gestion des risques, avec possibilité de les étendre aux données financières les plus essentielles. Dans un modèle de type « conseiller », la banque a besoin de « conseillers-robots », d'experts indépendants et de conseillers spécialisés. Dans tous les cas, chaque modèle nécessite des efforts d'innovation et une prestation de services à valeur ajoutée.

Familiarisez les consommateurs, les partenaires et les employés à l'expérience du monde numérique

Tant les consommateurs que les partenaires ou les employés attendent des organisations avec qui ils font affaire qu'elles leur offrent une expérience simple, rapide et principalement numérique. Les banques se trouvent dans une position unique qui leur permet de favoriser un environnement numérique sécurisé auprès des consommateurs, des employés et des partenaires. Elles sont en mesure de gérer des communautés numériques ou physiques parmi les membres afin d'étudier, de créer et d'élargir la gamme de produits et de services au-delà de leurs activités de base actuelles.

Passez d'un budget visant à « passer à la vitesse supérieure » plutôt qu'à « suivre le rythme »

Certaines banques se concentrent actuellement sur la modernisation de leurs technologies existantes. Elles choisissent d'investir dans de nouvelles plateformes bancaires pour les services de base, dans des centres de paiement et dans des solutions de gestion intégrées (ERP). Ces programmes nécessitent du temps, présentent un risque élevé d'échec de la transformation et détournent l'attention de l'évolution du monde numérique.

Bien qu'il faille effectivement remplacer certaines capacités obsolètes, certaines peuvent rester en place. Les précurseurs cherchent des moyens d'automatiser les processus de bout en bout et remplacent les systèmes existants les uns après les autres, de concert avec les efforts d'automatisation. Ils adoptent souvent des capacités de logiciel service (SaaS) ou des fonctions hautement technologiques de processus d'affaires en tant que service (BPaaS). Ils opèrent une transition des systèmes existants vers des contrats d'impartition dont les coûts sont optimisés, et ils reconfigurent le modèle financier de sorte à redéployer les ressources talentueuses plus rares vers les modèles numériques.

Les précurseurs ont pris conscience qu'une gestion interne complète n'est plus un facteur de différenciation, et risque même de freiner l'agilité. Tout en maintenant la gouvernance nécessaire, ils se concentrent sur de nouveaux modèles bancaires numériques, ils modernisent sans remplacer et ils tirent parti des capacités de leurs fournisseurs pour les mises à niveau et l'optimisation des coûts. Ils travaillent également avec les fournisseurs pour bâtir des architectures d'entreprise permettant d'orchestrer le partage des données et de favoriser l'agilité.

Lorsqu'il s'agit de déployer des efforts pour réduire les coûts d'exploitation, la solution la plus simple consiste souvent à tout regrouper au sein d'une seule plateforme. Toutefois, il faut bien veiller à tenir compte des différentes pratiques locales et des solutions de contournement axées sur le consommateur, afin de ne pas éliminer d'importants facteurs de différenciation. L'automatisation des processus complets répond à ces considérations. Mais surtout, les banques doivent véritablement mettre l'accent sur la gestion de leurs services de base « en tant que service », en se fondant sur le coût par consommateur ou par transaction.

Investissez dans l'analyse prédictive, la cybersécurité et les nouvelles capacités numériques

Aujourd'hui, les attentes des clients sont façonnées par les détaillants ainsi que par les interactions et les technologies numériques axées sur le consommateur. La collecte, l'analyse et l'utilisation des renseignements sur les clients permettent d'offrir des services personnalisés à valeur ajoutée. Les autres secteurs d'activité investissent dans ces capacités et ces technologies, et les banques innovantes leur emboîtent le pas.

Grâce aux canaux numériques interactifs, les banques peuvent recueillir et utiliser des données sur leurs clients et mieux comprendre leurs besoins et préférences. Elles deviennent des entreprises axées sur le client. Les réserves de données sur les clients doivent d'abord être fractionnées et intégrées pour permettre aux banques de comprendre où, quand et comment leurs clients interagissent avec elles. Ces données doivent être recueillies et analysées afin de produire une vue à 360 degrés de chaque client. Un tel niveau de connaissance de la clientèle permet aux banques d'optimiser l'art des services financiers en devenant de véritables partenaires de leurs clients.

Souvent, l'effet perturbateur du mouvement numérique et les nouvelles capacités technologiques bousculent les frontières d'un secteur. Les banques doivent surveiller les nouvelles technologies telles que la 5G, les dispositifs portables, la conception-fabrication et les protocoles de paiement P2P (de particulier à particulier), comme les registres des transactions utilisés par les cryptomonnaies. Par ailleurs, CGI anticipe l'émergence de nouvelles plateformes fondées sur l'information ainsi qu'une convergence des divers secteurs par l'entremise de l'Internet des objets (IoT). Les consommateurs sont de plus en plus connectés aux objets qui les entourent, qu'il s'agisse de leur domicile, de leur voiture ou des objets technologiques portables. Cette évolution entraîne l'émergence rapide d'un potentiel de nouveaux services, qui exige de faire appel à de nouveaux talents et partenaires. Les banques devront intégrer l'Internet des objets, qui simplifie la vie des consommateurs. Ce mouvement n'épargnera pas le secteur bancaire.

Le risque de cyberattaques s'accroît en même temps que l'environnement bancaire s'élargit et que les consommateurs privilégient les canaux numériques. Des mesures robustes de cybersécurité sont essentielles pour gagner la confiance des consommateurs numériques, ainsi que pour protéger la réputation et la marque de l'organisation. Les banques qui renforcent leurs mesures de sécurité et leurs capacités de lutte contre la fraude s'assurent de projeter une image de dépositaire de confiance de l'argent et des données personnelles de leurs clients.

Autres résultats clés issus du sondage

Différences culturelles en matière de services à valeur ajoutée

Si l'on compare les réponses proposées par les divers répondants quant aux services à valeur ajoutée souhaités, la protection figure en tête de liste pour l'ensemble des pays sondés. Parallèlement, la gestion des actifs est considérée de façon unanime comme le service le moins important. Les préférences varient ensuite par pays. Les récompenses se positionnent au deuxième rang des services à valeur ajoutée souhaités par l'ensemble des pays, à l'exception de l'Allemagne, où la gestion patrimoniale l'emporte sur les récompenses.

L'Allemagne se classe en tête pour ce qui est du versement d'un supplément pour bénéficier de ces services à valeur ajoutée; au moins un répondant sur cinq est disposé à déboursier des frais supplémentaires en échange des services souhaités. Le Canada, suivi des États-Unis, est par contre moins enclin à considérer cette option.



Les consommateurs s'attendent à payer pour obtenir des services à valeur ajoutée. La propension à payer pour bénéficier de ces services augmente en fonction du niveau de maturité numérique des diverses entités économiques. C'est en Europe, où davantage de services financiers sont offerts en temps réel, que l'on dénote le plus grand nombre de consommateurs disposés à déboursier un supplément. Par contre, au Canada et aux États-Unis, où les paiements en temps réel ne sont pas encore proposés, la familiarité avec l'univers numérique et l'exposition à celui-ci est moindre; par conséquent, la prédisposition à verser un supplément est faible.

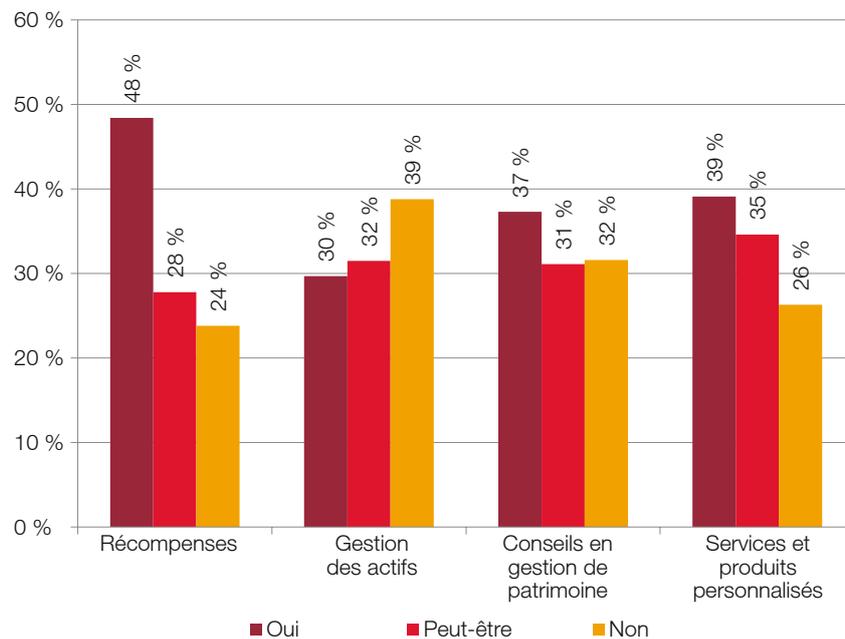
Des services communs pour la famille

Serait-il judicieux pour les banques de proposer à leurs clients une mise en commun familiale des services? D'après les résultats de notre sondage, ce serait certainement une bonne idée. Près de trois répondants sur quatre se sont déclarés prêts à bénéficier d'un programme de récompenses familial ou de services personnalisés en fonction de tous les membres de la famille. Les répondants plus jeunes et plus fortunés montraient un intérêt plus marqué envers ce service.

Bien que la mise en commun des services de gestion des actifs et de gestion de patrimoine ait suscité moins d'enthousiasme, environ une personne interrogée sur trois serait potentiellement intéressée par ces types de services à valeur ajoutée.

Souhaiteriez-vous bénéficier d'une mise en commun familiale pour les services suivants?

Dans l'économie du partage, le foyer fait figure d'unité essentielle. Si l'on fait abstraction du secteur bancaire, on constate que les consommateurs ont désormais couramment la possibilité de partager des récompenses avec des membres de leur

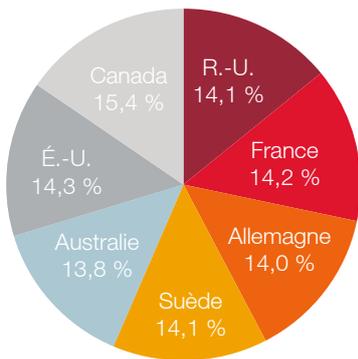


foyer ou des amis. Dans le domaine de la banque privée, le modèle d'affaires de gestion de patrimoine familial est bien connu. Ce mode de pensée commence à percer dans la banque de détail, en même temps que les notions de prêts hypothécaires ou de fonds de placement familiaux gagnent du terrain. Assiste-t-on à un retour vers le financement par les communautés et vers les plans de financement partagés? Comment pourrait-on appliquer ce concept à l'achat d'une voiture? Les banques ont là une excellente occasion d'élargir les ventes croisées et de fidéliser les foyers et les collectivités.

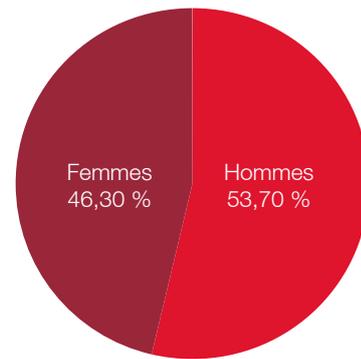


Données démographiques

Par pays



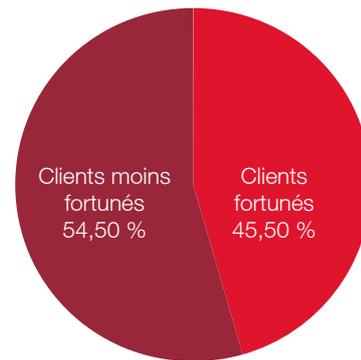
Par sexe



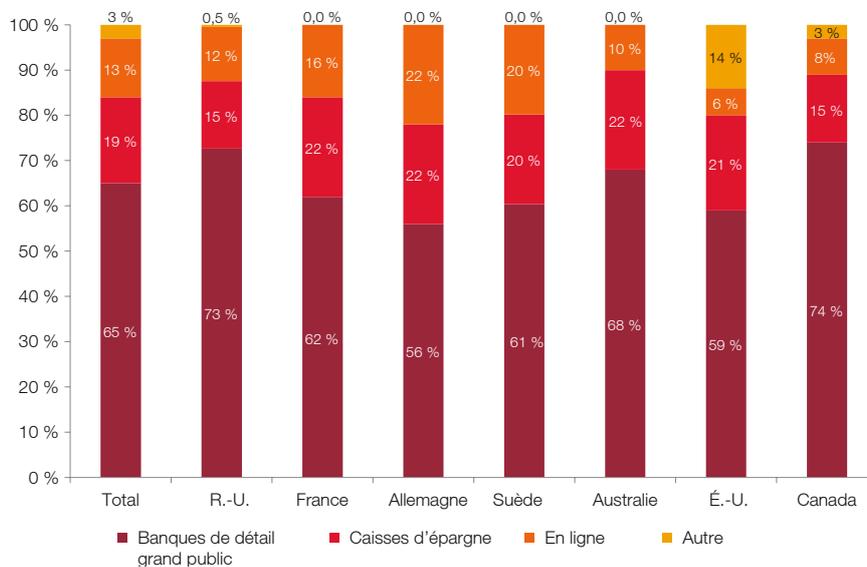
Par tranche d'âge



Par niveau de revenus



Par type de banque



À propos de Research Now

CGI a confié la réalisation de ce sondage à Research Now en raison de l'expérience et de la réputation mondiale de cette entreprise en matière de collecte de données numériques et d'échantillonnage en ligne. Au cours des cinq dernières années, Research Now, qui compte plus de 1 200 professionnels de la recherche, a obtenu le taux de satisfaction de la clientèle le plus élevé dans son secteur d'activité. Elle met à la disposition de ses clients un bassin de 6 millions de répondants volontaires en ligne dans 37 pays.

À propos de CGI

Fondée en 1976, CGI est un fournisseur mondial de services en technologies de l'information (TI) et en gestion des processus d'affaires qui offre des services-conseils en management, des services d'intégration de systèmes et de gestion déléguée de grande qualité. Grâce à ses 68 000 membres présents dans 40 pays, CGI affiche un bilan inégalé de 95 % de projets réalisés selon les échéances et budgets prévus. Nos équipes s'arment aux stratégies d'affaires des clients afin d'obtenir des résultats probants sur toute la ligne.

Les quelque 16 000 professionnels de la finance de CGI collaborent avec les plus grandes entreprises de services financiers au monde, y compris 25 des 30 principales banques mondiales, 20 des 25 plus grandes banques en Amérique et 7 des 10 plus importantes compagnies d'assurance à l'échelle mondiale.

Nous aidons nos clients à réduire leurs coûts, à atteindre leurs objectifs stratégiques et à obtenir un avantage concurrentiel. Grâce à près de 40 ans d'expérience et de croissance soutenue, nous mettons à la disposition des principales institutions financières du monde notre expertise sectorielle et notre solidité financière.

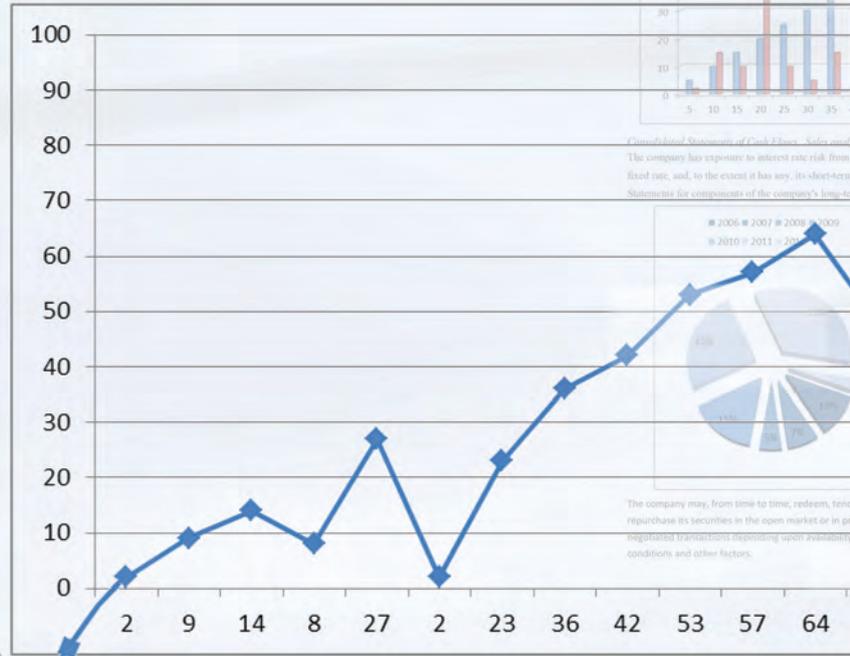
Pour en savoir davantage, consultez le site www.cgi.com ou écrivez-nous à banking.solutions@cgi.com.

CONSTRUIRE SUR
40 ANS
 D'ENGAGEMENT





Consolidated Statements of Cash Flows



The company has exposure to interest rate risk from fixed rate, and, to the extent it has any, its short-term debt.

Statements for components of the company's long-term debt.

The company may, from time to time, redeem, repurchase its securities in the open market or in negotiated transactions depending upon availability conditions and other factors.

transportation. "to pay additional

cost elements

Salaries

38.2%

expenses of 53.

AT

onor

951

AT

onor

951

AT

onor

951

120
100
80
60
40
20

23635
241824
104635
34856
47853
43837



cgi.com

Fondé en 1976, Groupe CGI inc. est la cinquième plus importante entreprise indépendante de services en technologies de l'information et en gestion des processus d'affaires au monde. Grâce à ses quelque 65 000 professionnels, CGI offre un portefeuille complet de services, y compris des services-conseils stratégiques en informatique et en management, des services d'intégration de systèmes, de développement et de maintenance d'applications informatiques, de gestion d'infrastructures technologiques ainsi qu'une vaste gamme de solutions exclusives à des milliers de clients à l'échelle mondiale à partir de ses bureaux et centres mondiaux de prestation de services dans les Amériques, en Europe et en Asie-Pacifique. CGI génère des revenus annuels de plus de 10 milliards de dollars canadiens et la valeur de son carnet de commandes est d'environ 20 milliards de dollars canadiens. Les actions de CGI sont inscrites à la Bourse de Toronto (GIB.A) ainsi qu'à la Bourse de New York (GIB).
