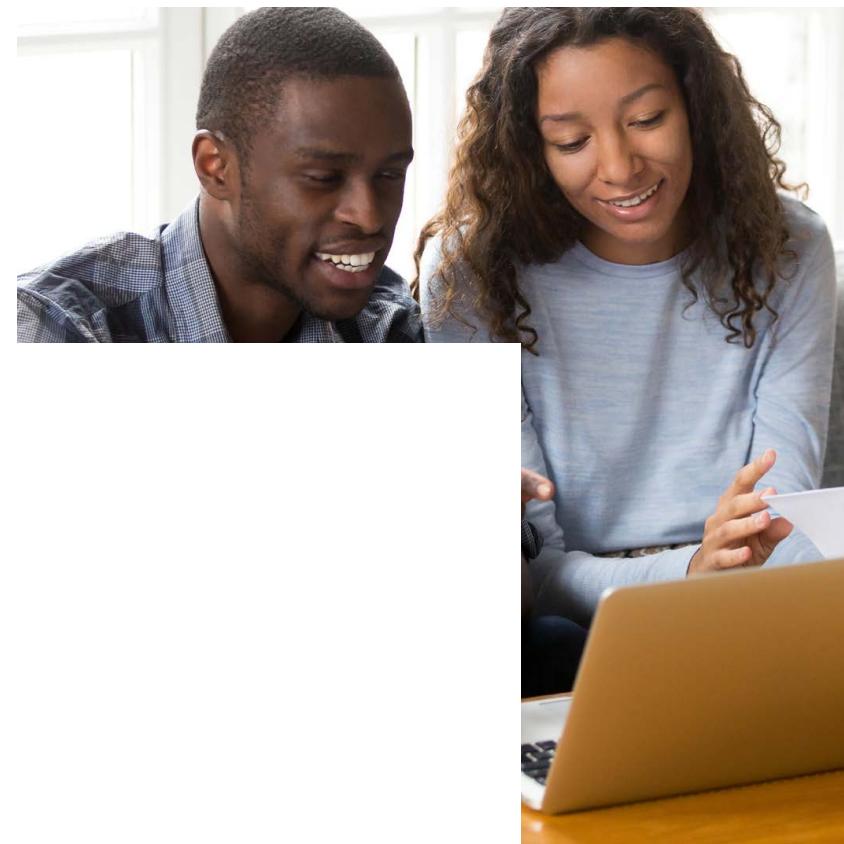


# Principales tendances à observer dans le secteur des services bancaires de détail

Découvrez les perspectives des clients CGI afin d'inspirer votre parcours numérique et votre réussite future.



2022 CGI LA VOIX  
DE NOS CLIENTS

CGI

# Transformer l'expérience client de bout en bout grâce à la transformation numérique

## Incidence des macrotendances

Cette année, la tendance la plus marquée selon la majorité des dirigeants du secteur des services bancaires de détail (73 %) est l'accélération technologique et numérique, suivie de l'évolution de la démographie sociale (54 %) et des changements climatiques (34 %).

Les attentes croissantes des clients continuent de stimuler la transformation numérique des banques, et les dirigeants doivent aussi composer avec l'évolution de la démographie sociale, comme la pénurie de talents. La transition vers de nouvelles formes d'énergie et la décarbonation font des changements climatiques une préoccupation croissante, ce qui accroît les pressions exercées sur les banques de détail pour qu'elles adoptent des pratiques durables tout en jouant un rôle de gardiennes du financement vert.

## Préoccupations de nos clients

Qu'il s'agisse de développer ou d'améliorer de multiples canaux numériques, d'accélérer les programmes de transformation centrés sur le client ou d'utiliser des données exploitables pour connaître les perspectives des clients, les banques de détail s'efforcent d'offrir une expérience client de bout en bout améliorée qui accroît la fidélisation et les revenus. Elles continuent d'agir comme figure de proue de secteur bancaire et d'autres secteurs pour ce qui est de produire des résultats grâce aux stratégies numériques.

Le recrutement et le maintien en poste de professionnels compétents en TI pour accélérer la transformation numérique tout en maintenant les systèmes centraux existants posent un défi de taille qui nécessite

une attention particulière et des investissements, particulièrement dans les domaines en forte demande comme l'informatique en nuage, les données et la sécurité.

Parallèlement, les banques de détail continuent de se concentrer sur les priorités opérationnelles essentielles, y compris la conformité aux nouvelles réglementations et la protection des banques contre la criminalité financière et les cyberattaques croissantes. Les banques font également progresser l'adoption de l'automatisation intelligente et du nuage pour accroître l'agilité, la rapidité de mise sur le marché et la rentabilité.

## À propos des perspectives

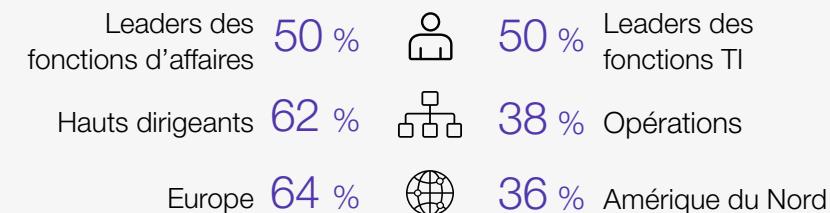


Chaque année, nous rencontrons des dirigeants d'entreprises clientes du monde entier pour connaître leur point de vue sur les tendances qui ont une incidence sur leur organisation et leur secteur d'activité. Grâce à La voix de nos clients CGI, nous analysons ces résultats pour fournir des perspectives stratégiques par secteur d'activité afin de comparer les meilleures pratiques, y compris les attributs des leaders du numérique.

En 2022, nous avons rencontré 1 675 dirigeants des fonctions d'affaires et informatiques (TI).

Ce résumé présente des exemples de perspectives, recueillies auprès de 125 dirigeants du secteur des services bancaires de détail.

### Données démographiques issues des entretiens



# Principales tendances et priorités

La transformation numérique continue de dominer le classement des tendances et des priorités du secteur des services bancaires de détail, alors que l'amélioration de l'expérience client de bout en bout, l'automatisation et la sécurisation de la banque demeurent des préoccupations majeures.

## Principaux éléments à retenir

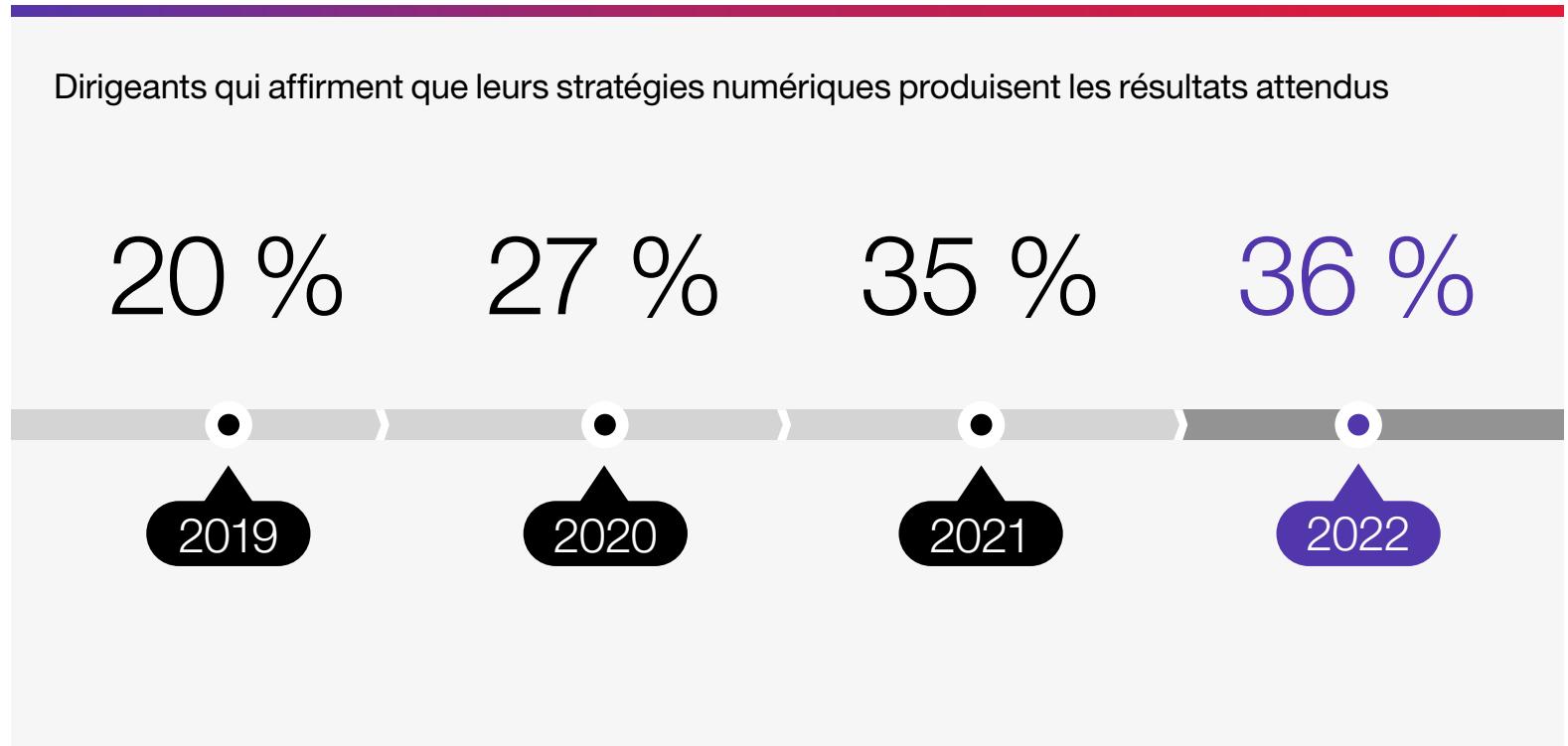
Bien que l'accélération de la transformation numérique soit une priorité, les exigences dans ce domaine continuent de peser sur les infrastructures existantes.

	Principales tendances	Principales priorités d'entreprise	Principales priorités en TI
1	Adoption croissante par les clients du numérique comme principal vecteur de commerce	Accélération de la transformation numérique orientée vers les clients	Réalisation d'une transformation numérique orientée vers les clients
2	Transformation numérique entraînant une forte pression sur l'infrastructure existante des services bancaires	Amélioration de l'expérience client de bout en bout	Automatisation des processus d'affaires
3	Croissance des cybermenaces et autres crimes financiers	Protection des clients et des banques contre la criminalité financière et les risques liés à la réglementation	Sécurisation de la banque

Les tendances sectorielles illustrent les facteurs déterminants qui ont la plus grande incidence sur le secteur d'activité du client. Les priorités d'entreprise énoncent la façon dont les clients abordent les tendances sectorielles alors que les priorités en TI reflètent les principaux domaines technologiques d'intérêt pour répondre aux tendances et aux priorités d'entreprise.

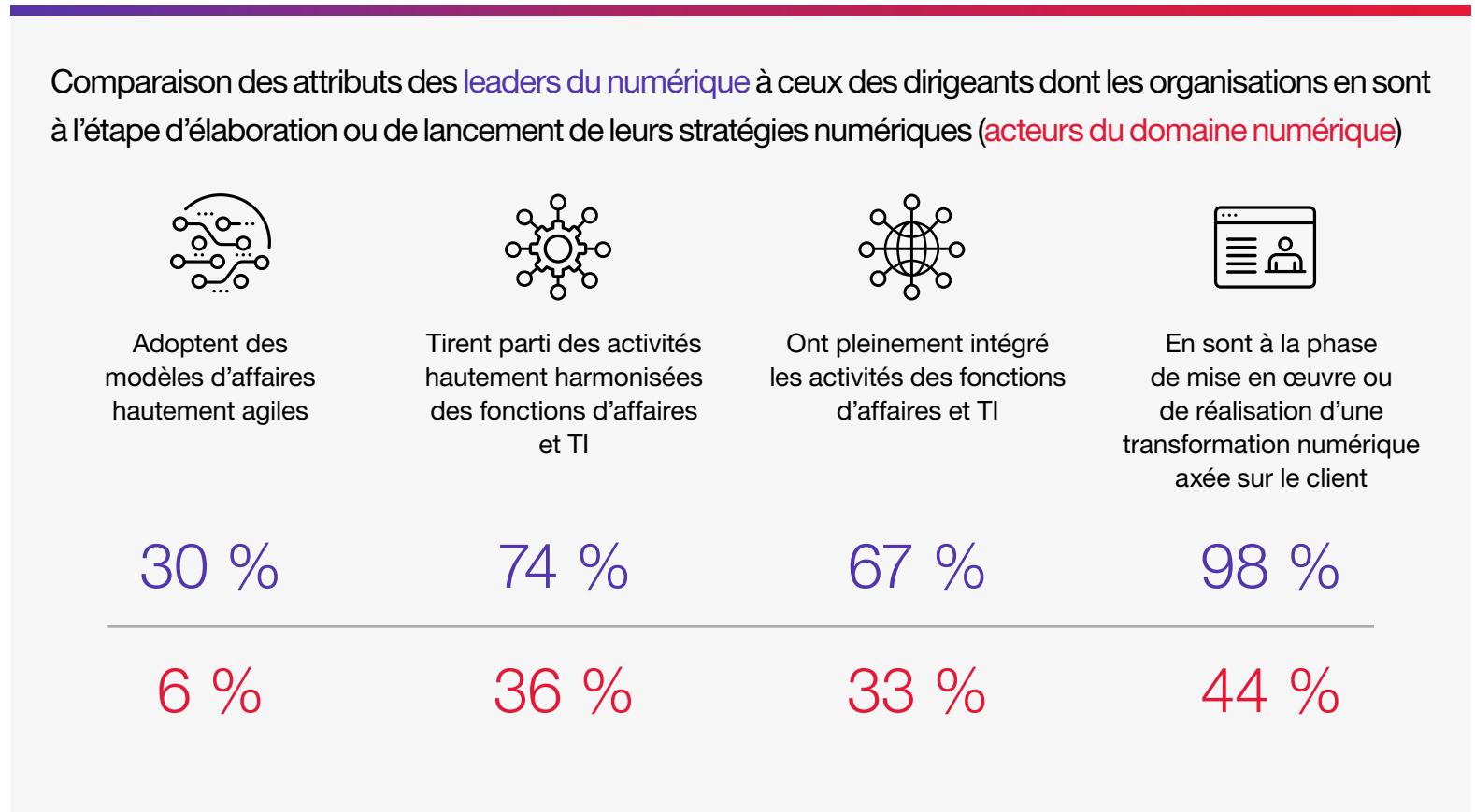
# Progrès numérique dans le secteur des services bancaires de détail

Les dirigeants des banques de détail agissent à titre de chefs de file d'autres secteurs d'activité pour ce qui est de produire les résultats attendus grâce à leurs stratégies numériques, puisqu'ils sont plus du tiers (36 %) à rapporter une telle réussite. Ce pourcentage est nettement plus élevé que la moyenne de 25 %, tous secteurs confondus.



# Leaders du numérique dans le secteur des services bancaires de détail

Lorsque nous examinons les commentaires des leaders du numérique qui représentent 36 % des dirigeants sondés, certains attributs communs émergent. Le tableau compare les réponses aux questions de ces leaders du numérique à celles des dirigeants dont les organisations sont actuellement en train d'élaborer ou de lancer des stratégies numériques (acteurs du domaine numérique).



# Principales conclusions de nos entrevues avec les dirigeants du secteur des services bancaires de détail

1.

**L'expérience client demeure une priorité absolue.**

Puisqu'il s'agit d'un élément de différenciation clé pour les banques de détail, l'amélioration de l'expérience client de bout en bout pour accroître la fidélisation et les revenus se classe au deuxième rang des priorités d'entreprise cette année.

Pour obtenir les résultats visés, les dirigeants investissent dans la transformation numérique et les données, qui se classent respectivement au premier et au quatrième rang de leurs cinq principales priorités d'entreprise.

2.

**Peu de dirigeants estiment que leurs modèles d'affaires sont hautement agiles.**

Un peu moins du trois quarts (72 %) affirment que la transformation numérique a une grande incidence sur leurs modèles d'affaires, et seulement 22 % croient que le niveau d'agilité de leurs modèles d'affaires est assez élevé pour atténuer cette incidence.

Un pourcentage plus élevé de dirigeants (73 %) mentionnent un niveau d'agilité moyen et 5 %, un niveau faible.

3.

**Plus de la moitié soutiennent que leurs fonctions d'affaires et TI sont harmonisées.**

Les systèmes existants nuisent à la mise en œuvre réussie des stratégies numériques de 63 % des dirigeants. Toutefois, l'harmonisation des activités des fonctions d'affaires et TI contribue à résoudre ce problème puisque plus de la moitié (58 %) des dirigeants sondés disent tirer parti de cette forte harmonisation pour appuyer leurs stratégies numériques.

4.

**Les mesures visant à pallier la pénurie de talents en TI constituent une priorité.**

À l'instar d'autres secteurs d'activité, celui des services bancaires de détail fait face à une pénurie de talents en TI, et 89 % des dirigeants affirment avoir de la difficulté à recruter et à fidéliser des professionnels. Toutefois, les dirigeants disent remédier à la situation en ayant recours à des partenariats ou à des services en mode délégué et en améliorant la rémunération et les avantages sociaux ainsi que les pratiques en matière d'acquisition et de rétention de talents.

5.

**La plupart des stratégies de cybersécurité produisent des résultats.**

Alors que les cybermenaces continuent d'augmenter, 98 % des dirigeants affirment avoir adopté une stratégie de cybersécurité. Pour ce qui est de produire des résultats grâce aux stratégies de cybersécurité mises en place, les dirigeants du secteur des services bancaires de détail sont également ceux qui accusent le plus de retard par rapport à leurs homologues d'autres sous-secteurs bancaires, qui sont plus de la moitié (53 %) à atteindre les résultats attendus.



## 6.

### **Le recours à l'automatisation continue de progresser.**

Des projets d'automatisation robotique des processus ont été mis en œuvre et sont en phase d'amélioration continue pour 55 % des dirigeants de banques de détail, tandis que 41 % ont atteint le même niveau d'avancement en misant sur l'automatisation améliorée des processus. Peu de projets d'intelligence artificielle en sont à ce stade (5 %), mais 28 % sont en voie d'être mis en œuvre.

## 7.

### **L'utilisation du nuage public est plus courante en Amérique du Nord.**

En Amérique du Nord, un nombre accru de dirigeants du secteur des services bancaires de détail utilisent le nuage public pour leur organisation (91 %) et leurs clients (64 %), comparativement à leurs homologues européens (63 % et 53 %, respectivement). De plus, 64 % prévoient de migrer vers le nuage public plus de 20 % de leurs applications essentielles aux activités opérationnelles au cours des deux prochaines années comparativement à 25 % en Europe.

## 8.

### **Les investissements dans la modernisation et le nuage se poursuivent.**

Un peu moins de la moitié (44 %) des dirigeants du secteur des services bancaires de détail prévoient poursuivre la modernisation de leurs portefeuilles d'applications au cours des deux prochaines années. De plus, 39 % envisagent de faire appel à des fournisseurs de services en nuage pour soutenir leurs infrastructures services (IaaS) et leurs plateformes services (PaaS).

## 9.

### **Les banques de détail sont plus nombreuses à avoir l'intention de recourir à des services en mode délégué.**

Au cours des trois prochaines années, un nombre accru de banques de détail adoptera un modèle de services en mode délégué complet (16 % par rapport à 8 %), tandis qu'un nombre moins important le fera pour leur infrastructure de TI (11 % par rapport à 13 %). Toutefois, 35 % prévoient de recourir considérablement à des services en mode délégué pour leur infrastructure de TI d'ici trois ans.

## 10.

### **Une majorité perçoit le développement durable comme essentiel à la création de valeur.**

Un peu plus de la moitié des dirigeants sondés (58 %) croient que le développement durable est crucial à la création de valeur (une légère diminution par rapport au pourcentage de 61 % enregistré en 2021). À l'échelle régionale, seulement 36 % des dirigeants nord-américains reconnaissent le développement durable comme un élément essentiel, comparativement à 67 % chez leurs homologues européens.

# Six recommandations pour atteindre vos principales priorités

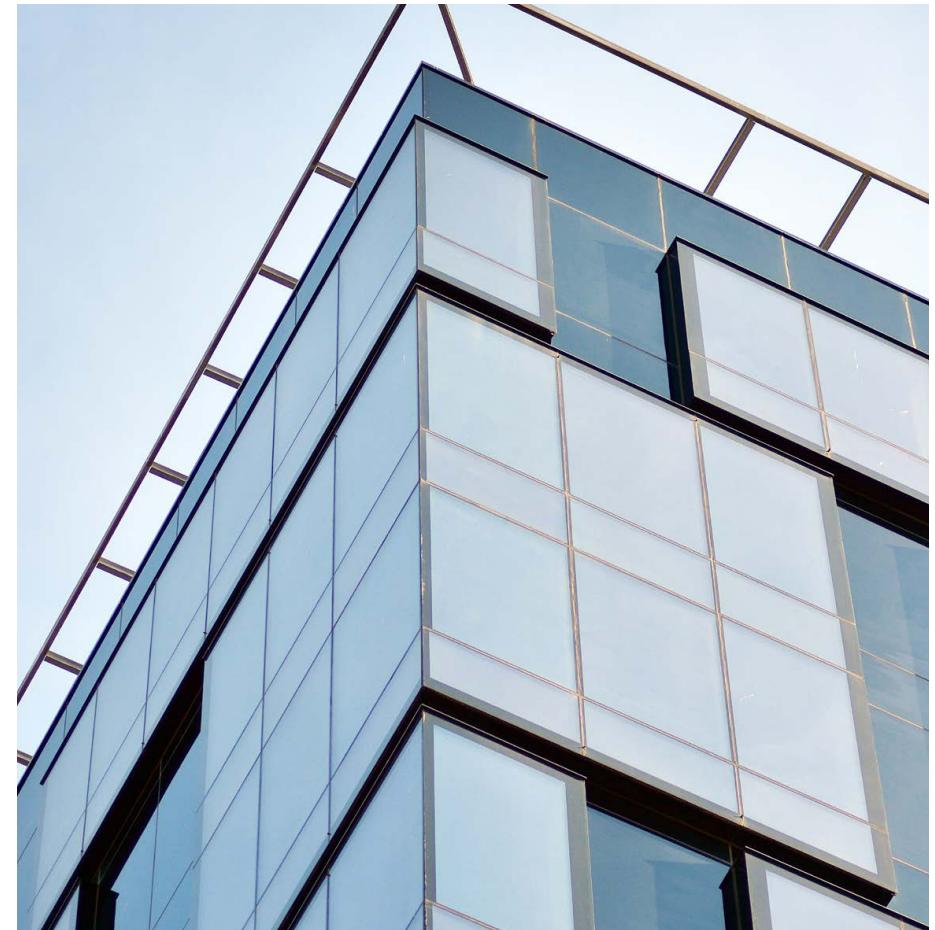
## 1. Mettez sur la transformation numérique et le changement de culture pour répondre aux besoins changeants des clients.

Les clients des banques de détail d'aujourd'hui cherchent une accessibilité en tout temps et en tout lieu, des services libre-service, de multiples canaux, des conseils et des offres personnalisés, des incitatifs de fidélisation et plus encore. Par conséquent, il est important que les banques renforcent les bases de l'expérience client lorsqu'elles cherchent à adopter de nouveaux modèles. Les clients veulent interagir avec des personnes qu'ils connaissent et en qui ils ont confiance, ce qui incite les banques à se tourner davantage vers des solutions qui simulent les interactions en personne. Par exemple, le concept de « succursale numérique » rend accessibles les services depuis la maison au moyen de solutions de prise de rendez-vous en ligne et de salles d'attente et de réunions numériques. Les banques délaissent les files d'attente d'assistants virtuels et privilégient le triage des communications depuis n'importe quel canal afin d'orienter les clients vers les ressources qui seront en mesure de mieux répondre à leurs besoins.

## 2. Modernisez vos modèles d'affaires pour améliorer votre agilité organisationnelle.

Les banques de détail doivent être opérationnelles en tout temps, répondre plus efficacement aux attentes changeantes des clients et mettre rapidement sur le marché des offres à valeur ajoutée pour accroître la compétitivité et générer de nouvelles sources de revenus.

La numérisation et la modernisation des modèles d'affaires permettent de répondre avec agilité aux défis. Il faut donc transformer les systèmes existants rigides et adopter des structures organisationnelles et des cultures agiles. Une bonne utilisation de l'informatique en nuage, des microservices et de la conteneurisation peut procurer la souplesse dont les banques de détail ont besoin pour modifier les applications, les services et les fournisseurs sans provoquer d'interruptions ou presque, et ce, même en cas de panne.



### 3. Adoptez une posture de sécurité proactive pour gérer les risques à l'échelle de l'entreprise.

La lutte contre le crime financier est une bataille d'endiguement et non un combat pour la victoire, et les banques de détail sont dans une constante « course aux armements » avec de mauvais acteurs. La clé du succès? Adopter une posture de sécurité qui permet d'anticiper les risques et les vulnérabilités continues à l'échelle de l'entreprise et de l'écosystème des partenaires, et d'agir en conséquence. Les banques de détail doivent se concentrer sur la sensibilisation à la cybersécurité, car le champ d'attaque est très vaste. Les points d'entrée se multiplient de manière exponentielle en raison du déploiement de nouveaux systèmes et réseaux pour répondre aux besoins liés à la pandémie.

Les dirigeants doivent s'assurer et vérifier que leurs banques ont pris des mesures de protection pour empêcher l'exploitation de ces vulnérabilités et demeurent vigilantes alors qu'elles continuent d'augmenter le nombre de points de contact avec les clients.

### 4. Recrutez et fidélisez des talents en TI, surtout dans les domaines de la gestion des données, de l'informatique en nuage et de la sécurité.

Il est de plus en plus difficile de trouver des professionnels capables de travailler avec les technologies de pointe et les systèmes existants. Les banques de détail peuvent créer un avantage concurrentiel en offrant des possibilités de carrière qui permettent de travailler avec des technologies recherchées essentielles à leur virage numérique.

Il s'agit notamment d'embaucher et de maintenir en poste des professionnels compétents dans les domaines de la gestion des données, de l'informatique en nuage et de la sécurité, mais aussi des solutions mobiles et des technologies de paiement, afin d'offrir de nouveaux services novateurs. Il faut aussi s'assurer de créer une expérience de qualité supérieure pour les employés, d'investir dans la formation avancée, de moderniser les infrastructures et de conclure des partenariats stratégiques avec des fournisseurs de services en mode délégué de confiance pour tirer parti de leur expertise.



## Cas probant



### Soutien d'une banque américaine aux prises avec une pénurie de talents en TI

Une grande banque américaine avait besoin de réaliser la transformation numérique de ses services bancaires de détail, mais faisait face à un manque de professionnels en TI. CGI a mis au point une « académie » pour recruter et former une équipe diversifiée de développeurs en TI possédant une expertise et une expérience multidimensionnelles. Des camps de formation ont été organisés pour permettre aux participants de suivre des cours sur Java, Spring Boot et le développement d'interfaces de programmation d'applications (API). Dans le cadre de son mandat de formation, CGI a respecté le budget de la banque et d'autres exigences d'affaires. La banque bénéficie désormais d'un bassin de talents en TI hautement qualifiés pour réaliser la modernisation et la transformation numérique de ses services bancaires de détail pour l'avenir.

## 5. Cherchez à accroître votre imputabilité en matière de développement durable.

Malgré la pression croissante pour promouvoir le développement durable, les mesures que les banques de détail peuvent prendre à cet effet sont plus limitées que d'autres secteurs bancaires. Bien qu'elles puissent offrir des tarifs réduits pour les véhicules écologiques ou des options d'investissement vertes, elles ne se concentrent généralement pas sur la durabilité des chaînes d'approvisionnement ou des processus de fabrication. Puisque les clients des banques de détail sont plus investis dans le développement durable que ceux d'autres secteurs bancaires, les leaders sectoriels accroissent leur transparence et leur responsabilisation en laissant leur marque dans ce domaine. Ces leaders reconnaissent que le développement durable est lucratif, qu'il permet d'accroître la satisfaction des clients et des investisseurs, de générer de nouvelles sources de revenus et d'améliorer le recrutement, la fidélisation et le perfectionnement des talents.

## 6. Choisissez l'environnement infonuagique qui appuiera le mieux les résultats.

Pour répondre aux demandes des clients des banques en matière de numérique, il faut choisir l'environnement infonuagique idéal, c'est-à-dire celui qui permettra d'améliorer les résultats des clients et de l'entreprise. Les environnements de TI des banques de détail sont complexes en raison du vaste réseau d'applications et de capacités qu'ils doivent prendre en charge. La migration de certains actifs vers le nuage en vue de réduire cette complexité peut laisser place à des avantages concrets et favoriser l'accès à de nouveaux services et à un nombre accru et diversifié de fournisseurs de services. Cependant, le nuage n'est pas la solution à tous les problèmes. Le succès repose sur la migration, en ordre de priorité, des applications et services qui produiront les meilleurs résultats (p. ex. agilité, souplesse, rapidité, extensibilité. etc.).

## Cas probant



### Un fournisseur canadien de paiements choisit CGI All Payments pour numériser ses systèmes de paiement

En 2022, un important fournisseur de cartes prépayées et d'autres solutions de paiement sur le marché canadien a choisi CGI All Payments, la plateforme de paiement en nuage de CGI pour moderniser et numériser ses systèmes de paiement et élargir ses offres auprès des clients. La mise en œuvre de CGI All Payments permet d'appuyer le plan de croissance stratégique pluriannuel du client pour l'aider à tracer la voie vers la création d'un secteur des paiements plus concurrentiel au Canada. CGI All Payments fournit les capacités dont le client a besoin pour participer pour la première fois au Système automatisé de compensation et de règlement (SACR) du Canada.

# Allier savoir et faire

Fondée en 1976, CGI figure parmi les plus importantes entreprises de services-conseils en technologie de l'information (TI) et en management au monde. Nous sommes guidés par les faits et axés sur les résultats afin d'accélérer le rendement de vos investissements en TI et en management. Notre savoir représente notre connaissance approfondie de vos tendances sectorielles et de vos priorités d'entreprise et en TI.

Pour obtenir les plus récentes perspectives sectorielles [La voix de nos clients CGI](#) et consulter l'un de nos experts, veuillez [communiquer avec nous](#).

