

Aurexia

 Aurexia
Institute

Banque de détail : Perspectives et vision stratégique

Etude Aurexia
Octobre 2022

Chiffres clés 2021 (comparaison à 2019) des 6 principaux groupes bancaires français



Une activité dépassant largement le niveau d'avant Covid

+ 25,5 %
Résultat net



Les plus hauts revenus des 10 dernières années



Hausse des revenus de toutes les lignes métiers (excepté banque de détail à l'international)

+ 16,6%
Total bilan

dont

+ 8,1%

Prêts aux ménages

+ 12,8%

Prêts aux sociétés non financières



Une amélioration des risques de crédit et de solvabilité

- 24,8 %

De créances douteuses (Non Performing Loans)

+ 16,7 %

Ratio de liquidité LCR

Un premier trimestre 2022 en progression

+ 8,75%

Hausse du résultat net par rapport au premier semestre 2021

Projections pour 2023 : un environnement plus complexe et incertain

01






Les excellents résultats des banques en 2021 ont été favorisés par certains **facteurs conjoncturels**. Observées depuis le T2 2022, certaines tendances pourraient freiner cette dynamique pour les années à venir.

- Une **politique monétaire beaucoup moins accommodante** : un environnement de taux haussier qui devrait perdurer
- L'incidence du **taux d'usure** sur le marché du crédit immobilier
- Des **tensions inflationnistes** qui vont avoir un impact sur la distribution de crédit et le niveau d'épargne des ménages (notamment les prix de l'énergie)

02

Les banques devront également tenir compte de certaines **tendances structurelles** pour rester compétitives dans un contexte de concurrence relevée et d'évolution des attentes clients.


- Une **révolution digitale** à poursuivre pour optimiser l'expérience client et collaborateur
- Poursuivre l'évolution du **réseau d'agences** et du rôle du **conseiller**
- Les **enjeux ESG** à placer au cœur de la stratégie globale
- La recherche de **rentabilité**
- L'accroissement du panel des offres avec des **services à valeur ajoutée**

<p>01 TENDANCES</p>	 Intégration des enjeux ESG au cœur des plans stratégiques	 Maitrise et d'optimisation des coûts	 Digitalisation et accélération des parcours clients et collaborateurs	 Modernisation des réseaux d'agences et du rôle des collaborateurs	 Expansion du périmètre des offres de service
<p>02 PRIORITÉS STRATÉGIQUES</p>	<p>Placer les enjeux ESG au cœur des plans stratégiques.</p>	<p>Réduire les coûts via la mutualisation des ressources, réseaux et l'optimisation des process</p>	<p>Optimiser les parcours clients et collaborateurs en s'appuyant sur la technologie.</p>	<p>Optimiser le fonctionnement des réseaux d'agences, tout en faisant évoluer le rôle du conseiller.</p>	<p>Enrichir les offres de service pour les faire correspondre aux enjeux clients et créer de nouvelles sources de PNB</p>
<p>03 LEVIERS OPÉRATIONNELS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Développer la gamme de fonds durables ○ Intégrer la durabilité dans le parcours client et proposer une offre adaptée ○ Assurer la sensibilisation et la formation des collaborateurs 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Optimiser les réseaux et mutualiser les ressources ○ Externaliser les services/ filières pour diminuer les coûts de fonctionnement ○ Améliorer l'efficacité opérationnelle (via le process mining) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Utiliser l'IA et le machine learning pour détecter les besoins et les moments de vie ○ Proposer une relation hyperpersonnalisée ○ Accroître l'autonomie des clients ○ Optimiser et automatiser les processus internes ○ Fluidifier les parcours et processus KYC 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Continuer de faire évoluer les réseaux d'agences : phygitalisation, plateformes ○ Accentuer la montée en gamme du conseiller : conseil à valeur ajoutée avec un rôle de chef d'orchestre, aspects RH avec le recrutement des nouveaux talents ○ Optimiser les modes de travail en tenant compte de la capacité à travailler à distance (hybridation..) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Renforcer l'offre de service avec une approche orientée conseil et « customer centric » ○ Développer des modèles de distribution en architecture ouverte (Open Banking)



 Focus sur les tendances importantes du secteur

Présentation des convictions Aurexia sur les tendances structurelles du marché (digitalisation, modernisation des réseaux, optimisation des coûts...).

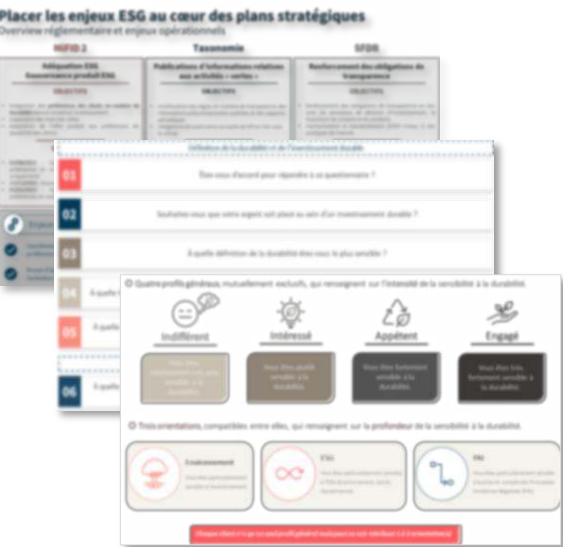


The collage includes several documents with titles such as:

- Poursuivre l'optimisation des coûts**: Externaliser les services et filières métiers.
- Enrichir les offres de service**: Développer des modèles de distribution en architecture ouverte (Open Banking).
- Optimiser les parcours clients et collaborateurs**: Digitaliser et simplifier les parcours pour améliorer la qualité de service et limiter l'attrition.

 Analyse détaillée des thématiques ESG

Focus sur les grands jalons réglementaires passés et à venir et présentation des enjeux opérationnels.




The collage features documents such as:

- Placer les enjeux ESG au cœur des plans stratégiques**: Overview réglementaire et enjeux opérationnels.
- A diagram showing four profiles: Indifférent, Intéressé, Appréhensif, and Engagé.
- A diagram showing three orientations: Endommagement, ESG, and RSE.

 Focus sur les enjeux opérationnels liés au KYC

Analyse de la chaîne de valeur KYC, lors de l'Entrée en Relation, la mise à jour périodique et proposition de process d'optimisation



The collage includes documents such as:

- La réglementation KYC au cœur des enjeux Business et Data**: Un levier stratégique pour mieux exploiter la relation client et maximiser les engagements Business.
- Offre KYC**: Services innovants sur différents domaines de KYC, de l'optimisation de process à la data quality.
- Process de remédiation KYC**: A detailed flowchart showing the remediation process from identification to resolution.





Définition du plan stratégique

- Identification et pondération des **enjeux prioritaires**
- Analyse des **différents scénarios** au regard des forces en présence et des opportunités/menaces externes
- Choix des **axes prioritaires**
- Analyse **d'impacts**
- **Benchmark outils/concurrentiels** pour aide à la prise de décisions
- Identification de **partenariats stratégiques** pouvant être mis en place dans le cadre du plan



Cadrage et pilotage de projets

- Identification des chantiers à mener à partir de l'analyse d'impacts
- **Planification** des travaux et mise en place de la comitologie
- **Onboarding et coordination des parties prenantes** au projet
- Formalisation de la **note de cadrage** du projet de croissance
- Anticipation des points durs et **apport de solutions**
- Mise en place de KPI de succès du projet
- **Change management** et accompagnement post-fusion/post-rachat/run partenaires



Accompagnement sur les sujets ESG

- **Analyse d'impact** pour la mise en œuvre opérationnelle
- Réalisation du **questionnaire client MIF 2** relatif aux préférences en matière de durabilité
- Accompagnement à la **classification des fonds** et mise à jour des **prospectus**
- Mise à jour du **catalogue produits** : intégration des critères de durabilité
- **Revue d'adéquation** : mise à jour des règles d'allocation d'actifs, y compris les portefeuilles modèles si existants
- **Formation** des conseillers



Aide à la réalisation de projets complexes

- Notamment,
- **Définition de TOM** dans le cadre du rapprochement des réseaux ou dans le cadre de la **mise en œuvre d'un BPO**
 - **Onboarding de nouveaux clients B2B** dans le cadre de projets migration
 - Pilotage de la **mise en marché de nouvelles offres** et mise en place de dispositifs commerciaux
 - Mise en œuvre d'une **gouvernance Data** et d'un **Data Management Office (DMO)**
 - Implémentation d'un **SIRH** et refonte des **process d'onboarding collaborateurs**



Ils nous font confiance



Contacts Aurexia pour vos projets en banque de détail



Colombe N'ZORE

Partner

Tel : +33 (0) 6 28 27 71 76

colombe.nzore@aurexia.com

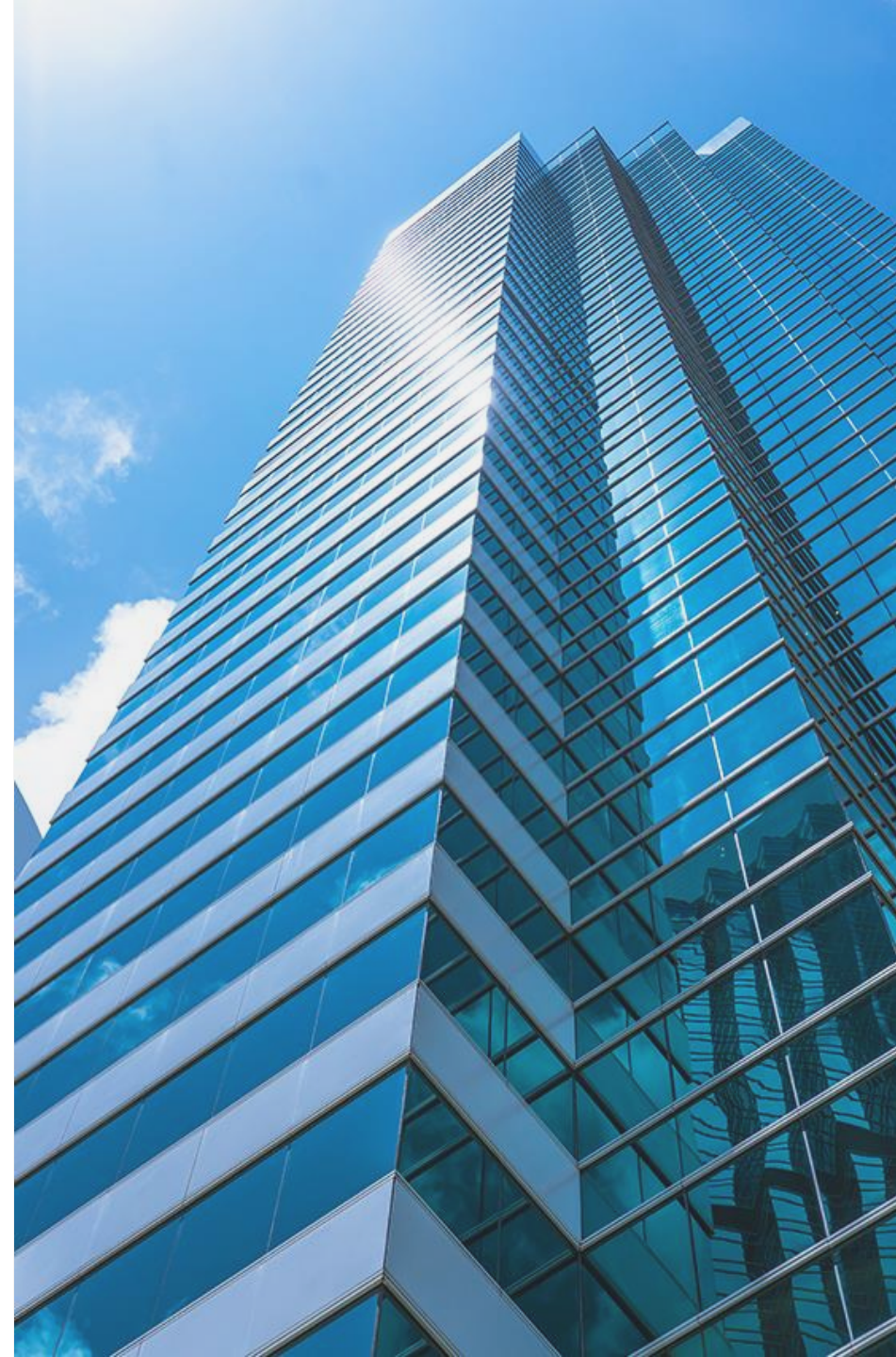


David VILLARD

Senior Partner

Tel : +33 (0) 6 75 53 19 47

david.villard@aurexia.com





Aurexia



Bringing value, together