

FINTECH RETARD À L'ALLUMAGE

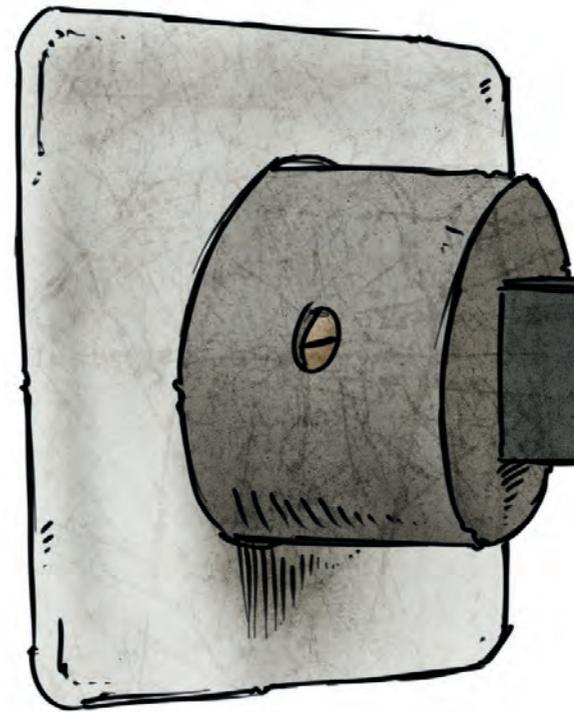
C'est le paradoxe des fintechs ou des wealthtechs. Elles sont de plus en plus nombreuses, de mieux en mieux calibrées, et pourtant elles peinent encore à se frayer un chemin dans le secteur du wealth management. Spécialiste du genre, Kim-Andrée Potvin se penche ici sur ce problème récurrent.



Kim-Andrée Potvin

PARTNER & HEAD OF OPERATIONS
BAMBOO CAPITAL PARTNERS

A leur arrivée en 2015, les incubateurs et accélérateurs ont suscité un réel enthousiasme. Toutes les industries ont eu droit à leur verticale que ce soit la healthtech, la biotech, la foodtech, la edtech, et bien sûr la fintech. L'innovation générée par ces entrepreneurs était révolutionnaire et les acteurs historiques observaient ce phénomène avec autant d'espoir que de crainte. Espoir de faire évoluer cette industrie classique dans l'ère de la technologie connectée ; et crainte de se voir grignoter de précieuses parts de



marché par de nouveaux acteurs pouvant proposer des alternatives aux produits et services existants.

Cinq ans plus tard, force est de constater que le parcours client et les produits n'ont pas réellement changé. Pourquoi ? Parce que les établissements financiers ont dû d'abord automatiser leurs processus puis les digitaliser. Il fallait en quelque sorte mettre à niveau l'existant avant de pouvoir procéder à un véritable bond en avant. C'était une étape nécessaire, mais elle a entraîné pour les clients une attente supplémentaire avant qu'il ne soit possible de répondre à leurs besoins.

Ceux-ci ont d'ailleurs beaucoup évolué. Historiquement, pour avoir un aperçu de sa situation financière, on a d'abord consulté son banquier en agence avant de passer au ebanking. Aujourd'hui, >>>

« Cinq ans plus tard, force est de constater que le parcours client et les produits n'ont pas réellement changé. »





>>> le fin du fin veut que ce soit le client qui choisisse comment interagir avec sa banque sans qu'elle ne le lui impose. En somme, si le client veut pouvoir gérer à distance, cela doit être possible et ce, à n'importe quelle heure du jour ou de la nuit, quel que soit l'endroit où il se trouve. S'il souhaite entrer en relation avec sa banque, il doit pouvoir le faire facilement avec des délais rapides pour des questions ou opérations sophistiquées.

Bien que de grands progrès aient été accomplis avec notamment la systématisation d'applications permettant d'accéder à ses actifs, il n'est malheureusement pas encore possible d'effectuer des transactions plus exotiques que des virements, paiements, ou consultations de documents. Dès que nous sortons de ces fonctionnalités, il est nécessaire de s'entretenir avec un conseiller et, si la transaction dépasse un certain seuil, il est souvent nécessaire de procéder à l'envoi de documents supplémentaires qui viennent en rupture de la chaîne d'automatisation. Un original avec signature doit en effet être transmis soit par courrier ou scan via la

messagerie sécurisée... générant de surcroît des délais dans l'exécution nécessitant quelques jours supplémentaires et ne répondant donc pas au besoin d'instantanéité du client.

Bien que les fintechs aient pris pour objectif la mise en place du parcours client rêvé, elles n'ont finalement pas été capables d'ébranler les établissements financiers dits classiques et de les désintermédier. Les fintechs n'ont pas de licences bancaires et leur obtention est contraignante tant en termes d'investissements en amont que de coûts dispendieux associés aux contrôles requis. Or, le but premier des startups n'est pas de pouvoir

gérer des dépôts et des fonds propres. La seconde raison liée à la première est l'absence de données clients ne leur permettant pas de tester leurs solutions à grande échelle. Par conséquent, il est naturel que les fintechs et les établissements financiers aient décidé de reconnaître leur complémentarité et d'unir leurs forces : les banques ont les licences et les données permettant aux fintechs de s'adosser à elles. Ces partenariats ont donc permis l'automatisation de processus et le passage à de nouvelles générations de technologies, telles que la robotisation et le machine learning, mais pas encore les révolutions que nous attendons.



KIM-ANDRÉE POTVIN - PARTNER & HEAD OF OPERATIONS - BAMBOO CAPITAL PARTNERS

 *Kim-Andrée Potvin est responsable des opérations de Bamboo Capital Partners, la boutique genevoise qui se consacre à l'impact investing. Elle en est également l'associée. Kim-Andrée a*

travaillé précédemment pour la banque Landolt en tant que Chief Operating Officer, chargée des opérations, de l'IT, des risques et des RH. Elle a également évolué pendant plus de quinze ans au sein du groupe

BNP Paribas où elle a occupé différents postes de direction. En 2014, elle était devenue COO de BNP Paribas en Suisse pour y piloter l'évolution des plateformes financières, opérationnelles et informatiques.

« Bien que les fintechs aient pris pour objectif la mise en place du parcours client rêvé, elles n'ont finalement pas été capables d'ébranler les établissements financiers dits classiques et de les désintermédier. »



Alors, que doit-il se passer maintenant pour que les choses progressent? Une seule voie semble pouvoir répondre à cette question et elle consiste à s'affranchir de l'historique. Il ne suffit pas de vouloir simplement améliorer les processus et donc les outils informatiques existants, souvent multiples, en les digitalisant mais de les repenser complètement. Pour être plus explicite, il est plus facile aujourd'hui de construire le modèle de zéro avec de nouvelles technologies que de procéder à des améliorations.

Le vrai problème réside dans la tâche titanesque qui attend les établissements de taille critique ayant des données clients qui s'étalent sur de multiples années et, de surcroît, des données qui ne sont pas structurées de manière à les exploiter de façon systématique. Via un data lake exploitable par exemple. Modifier l'existant revêt ainsi une immense complexité. Ce qui explique le temps d'implémentation et les investissements conséquents tant en ressources humaines qu'en capital nécessaires pour y parvenir. Les sociétés qui arriveront le plus facilement à s'affranchir du passé et à investir massivement passeront le cap. Il leur faudra cependant prendre des déci-

sions tranchées, s'aventurer sur des terres non encore défrichées et associer leurs clients dans le processus afin qu'ils puissent participer au changement dans la construction du nouveau modèle.

Ce cap n'est pas seulement d'ordre technologique. Il doit prendre en compte également l'offre de produits financiers ainsi que son évolution. Si l'offre proposée ne répond pas à de nouveaux besoins, à de nouvelles attentes, une large partie de l'équation n'aura pas davantage été résolue. L'innovation technologique doit accompagner l'innovation financière via des produits d'investissements autres que ceux proposés historiquement, à savoir les titres, les obligations ou les fonds habituels. La valeur ajoutée des établissements financiers ne doit plus reposer sur une commodité (compte, épargne, crédits, e-banking, app) mais sur la qualité de la relation entre le client et son conseiller dans de multiples domaines ayant trait au portefeuille de titres, besoins en rendement, en ingénierie patrimoniale, en fiscalité et plus encore. Le spectre est extrêmement large.

La qualité de cette relation se fondera encore et toujours sur la transparence. Aujourd'hui, il s'agit pour l'essentiel des performances générées par la banque. Mais demain, ce sera aussi l'assurance que les produits ou services mis sur les rayons répondent à des standards reconnus. Les objectifs de développement durable établis par les États membres des Nations Unies illustrent parfaitement ce point. Rassemblés dans l'agenda 2030, ils visent à éradiquer la pauvreté sous toutes ses formes et dans tous les pays, protéger la planète et garantir la prospérité pour tous.

Cet agenda 2030 prévoit un processus de revue internationale, par lequel les États sont invités, sur une base volontaire, à rendre compte annuellement de leurs progrès. Grâce à son positionnement stratégique sur ses enjeux, grâce à ses organisations internationales, la place financière genevoise s'est déjà placée en pole position ces dernières années dans le secteur de la finance durable au niveau international. Les acteurs qui joueront le jeu de produits répondant à ces critères et mesureront systématiquement de manière transparente leurs résultats, tireront leur épingle du jeu. Ils répondront en effet au besoin grandissant des investisseurs de donner du sens à leurs investissements. En somme, les cinq dernières années ont permis de jeter les bases d'une modernisation des processus des établissements financiers grâce à un parcours client amélioré, mais ce n'est pas encore complètement satisfaisant. Les fintechs ont joué un rôle crucial en boostant la manière de travailler des acteurs traditionnels qui se sont tous dotés de laboratoires d'innovation et d'incubateurs à idées sous forme « méthode agile » en y associant leurs collaborateurs et parfois leurs clients. Forts de cette courbe d'apprentissage, l'accélération doit maintenant s'opérer en mettant l'accent sur la transparence des produits et services proposés, sur la façon dont ils sont assemblés puis mesurés.

■