

La relation client en question



ALAIN
TRINCKVEL

Responsable de
la mission BAM



THOMAS ALIX

Chef de projet
Internet

CNCA

Enjeu commercial, enjeu de communication, enjeu d'organisation : de nouvelles règles apparaissent avec Internet, qui pourraient sensiblement bouleverser l'univers bancaire.

LE GROUPE CRÉDIT AGRICOLE a débuté fin 1995 sa réflexion sur Internet. Elle s'est traduite rapidement par deux projets qui, chacun à leur manière, intègrent une dimension de l'Internet : le site institutionnel du Groupe et le projet Banque en ligne.

Le chantier Banque en ligne représente un enjeu fort puisqu'il s'agit de construire un nouveau canal de distribution, dans lequel chaque client pourra traiter la quasi-totalité de ses opérations et bénéficier de services qui exploitent pleinement les potentialités spécifiques du média.

Pour mener à bien ce projet de banque en ligne, qui s'inscrivait dans une démarche plus globale de refonte et de création de canaux performants de banque à distance (téléphone, minitel, télévision interactive...), une «Mission banque à accès multiple et multimédia» (BAM) a été créée dès le départ à la CNCA, et rattachée à la direction générale. Le choix de ce mode de structuration reposait sur trois orientations : le Groupe devait mener une politique plus offensive sur les nouveaux médias, il devait développer une démarche convergente permettant de mutualiser les coûts et les efforts au sein du groupe, enfin la nature multi-disciplinaire et transversale des projets rendait avantageuse la création d'une équipe spécifiquement dédiée à ces questions.

La centralisation de la conception d'applications de banque en ligne à la Mission BAM, originale dans un groupe

décentralisé comme le Crédit agricole, s'est révélée particulièrement bien adaptée au domaine d'Internet : l'homogénéité des services offerts, distants seulement d'un clic de souris, est devenue essentielle ; la mise en commun des compétences est cruciale pour pouvoir suivre le rythme des évolutions sur Internet.

L'OFFRE AUJOURD'HUI :
UNE APPROCHE MULTIPLE

La présence du Crédit agricole sur Internet est constituée d'une palette de sites, notamment les sites de banque en ligne, de bourse en ligne, du site MOZAÏC pour les jeunes, des sites des Caisses régionales...

La variété de l'offre est donc une réalité, même si beaucoup reste à construire. L'information sur les produits et les services est notamment un domaine qu'il faudra développer. L'urbanisme global devra également être continuellement travaillé afin de conserver un certain degré d'homogénéité tout en permettant une actualisation et un enrichissement permanent.

Dans la mesure du possible, les offres du Crédit agricole intègrent les potentialités spécifiques d'Internet. Le principe est de proposer, en plus des applications classiques, des fonctions et services qui ne peuvent exister que sur le web. Ainsi, sur les applications de banque en ligne, des fonctionnalités nouvelles ont été mises en place : mails d'alertes aux clients, mails de confirma-

tion de virement, consolidation et personnalisation des comptes. D'autres outils sont à l'étude qui devraient accroître l'utilité du service dans ses prochaines versions.

Pour la tarification de la banque en ligne, un schéma «d'ouverture» a été retenu, visant à favoriser le développement de la fréquentation et à ne pas décourager une utilisation ponctuelle ou sporadique. Les clients se voient ainsi offert un accès libre à un large service de base et se voient facturés à l'acte pour chaque visite (ex. 3 francs). Un plafond mensuel de facturation (ex. 10 connexions = 30 francs) évite par ailleurs de décourager les utilisateurs réguliers.

QUELQUES PERSPECTIVES

Trois ans après le lancement d'Internet, il est possible d'entrevoir – avec la modestie qui s'impose dans un domaine aussi mouvant – plusieurs sujets qui occuperont les concepteurs de services et d'applications dans les mois et les années à venir :

■ Internet permet de personnaliser la relation client comme aucun autre média, en créant pour chacun une «banque sur-mesure» à chacune de ses visites. Même s'il y a beaucoup «d'intoxxe» autour de ces thèmes, les notions de «*marketing one-to-one*» et de «*datamining*» seront au cœur des évolutions des prochaines années et pourront devenir un critère central de différenciation.

■ Un site Internet, de quelque nature qu'il soit, n'a de sens et de pertinence que s'il évolue en permanence. Il faudra continûment rechercher les architectures techniques et les composants logiciels les plus aptes à permettre ce renouvellement structurel dans des conditions de coûts optimums. Les processus organisationnels qu'il faudra mettre en place autour des services Internet (génération de contenu, réponses aux *mails*...) devront aussi répondre au même souci d'efficacité.

■ Enfin l'un des critères les plus basiques, le temps de réponse, gagnera beaucoup en importance. L'ensemble des sites progressera en performance, les utilisateurs deviendront plus avertis et plus exigeants. L'alibi des «Américains qui bouchent Internet» ne marchera plus. Les fournisseurs de services seront éva-

lués et mesurés. Il leur appartiendra de mettre les moyens nécessaires pour assurer une bonne qualité de service. Cela sera d'autant plus aigu pour les banques que cette problématique se conjuguera avec celle d'un fort niveau de sécurité, ce qui rendra les choses encore plus complexes.

Au départ envisagé comme un canal de distribution supplémentaire, plutôt marginal, Internet deviendra probablement un vecteur essentiel de la relation bancaire pour un large segment de clients, et un facteur de différenciation entre les acteurs. ■

“ Internet permet de personnaliser la relation client, en créant pour chacun une «banque sur-mesure» à chacune de ses visites. ”