

Le Deuxième Réseau

Le rôle des agences ne se trouve pas amoindri par le développement des nouveaux canaux de distribution. La BRED Banque populaire s'apprête à lancer un nouveau type d'implantation.

Texte extrait et adapté par la rédaction de BANQUEmagazine, du projet Orion, BRED Stratégie mars 1999.

Le grand projet de la BRED au cours des cinq prochaines années (1999-2003) est la construction d'un «deuxième réseau». Cela consiste à greffer tous les outils et systèmes modernes de la distribution sur l'ancien réseau, celui des agences.

Loin de disparaître, celles-ci seront plus nombreuses, plus petites, beaucoup moins coûteuses, entièrement rénovées. Grâce à l'abaissement du coût de la plupart des implantations, une trentaine d'agences ont pu être ouvertes depuis cinq ou six ans et cette expansion doit se poursuivre avec prudence, en donnant la priorité aux sites les plus fréquentés (centres commerciaux) ou les plus aptes à rentabiliser les investissements.

Ainsi, d'ici à l'an 2000 doit être lancée la nouvelle formule «BRED Café» (cf. interview Nathalie Warsmann), destinée aux galeries commerciales et aux collectivités. Si celle-ci ne peut être considérée comme un modèle généralisable à l'ensemble du parc d'agences, elle résume bien les concepts qui président à la rénovation des agences du groupe : automatisation des opérations à faible valeur ajoutée, mise en réseau spécialisé des opérations complexes, humanisation de l'espace de vente.

CONTREBALANCER UNE APPARENCE TROP TECHNOLOGIQUE

En effet, malgré le soin apporté à bien configurer le poste d'accueil, la mise en place des automates ou des «murs d'argent» a pu donner une apparence technologique trop appuyée. Il convient de reprendre ici ou là le dispositif pour lui

conférer plus d'humanité, en n'enfermant pas le personnel dans des bureaux, en soignant la décoration intérieure, et peut-être en y offrant... du café !

La mise en réseau spécialisé passe par les «Points experts» qui seront développés en 2000 et 2001. Il s'agit d'un espace confidentiel dans lequel client et conseiller local rentreront en relation simplement, à partir d'écrans tactiles, avec des équipes spécialisées et procéderont à des échanges de documents et, plus tard, d'images. Il faut attendre la stabilisation de ces équipes – BRED Immo, BRED Iard, BRED Conso, BRED Auto, BRED Bourse et placements – pour généraliser l'équipement des agences en Points expert mais, dès 1999, des tests de mise en œuvre et d'adaptation de la logistique seront réalisés.

L'APPORT DE LA BANQUE PAR TÉLÉPHONE

L'expansion du fonds de commerce et des ventes passe aussi par la banque téléphonique, Internet, et l'ensemble des outils qui ouvrent des espaces au système de distribution et facilitent les partenariats avec des «apporteurs» d'affaires.

La banque téléphonique s'est rapidement développée à la BRED, première banque française à l'avoir organisée, pionnière de la prise de rendez-vous, du reroutage et du service à distance pour les adhérents et salariés des collectivités. L'expérience acquise permet aujourd'hui de réorienter les plates-formes vers des métiers à plus forte valeur ajoutée : vente, maternage, acquisition de clientèle et multi-spécialisation. Les pôles Bourse, Iard, Conso, etc., s'appuieront fortement sur l'organisation d'équipes spécialisées autour du savoir-faire de nos téléconseillers.

INTERNET REMPLACERA LE MINITEL

La jonction entre la banque téléphonique et le site Internet est affaire de quelques mois : le client internaute pourra

«Loin de disparaître, les agences seront plus nombreuses, plus petites, beaucoup moins coûteuses, entièrement rénovées.»

à tout moment se mettre en relation avec un conseiller téléphonique et ce dernier pourra l'y rejoindre pour conclure une opération. Les fonctions dévolues à Internet sont considérables.

- Outil transactionnel à destination des clients et des non-clients, Internet a vocation à absorber le minitel puis à le dissoudre. Les prospects peuvent entrer librement dans le jeu de la banque, dans sa communication, et amorcer une entrée en relation. L'outil transactionnel prendra rapidement son autonomie par rapport au concept du minitel en raison de son incomparable potentiel.

- Outil promotionnel, Internet permettra à la BRED de se faire connaître bien au-delà de ses territoires actuels, non seulement sur son site mais aussi sur d'autres sites partenaires ou loués à titre publicitaire. Internet constituera ainsi un lieu privilégié d'animation de la vente des services de la banque, liées ou non à la promotion d'autres produits que les siens.

- Outil relationnel, il est un instrument qui permet de personnaliser la relation de la banque avec chacun de ses clients,

grâce à la mémorisation des goûts et des comportements individuels.

LES BANQUIERS SE SUCCEDERONT À EUX-MEMES

Il ne faut pas craindre l'effet destructeur du commerce électronique sur l'activité des banquiers : le métier qui consiste à acheter des risques et revendre de la sécurité n'est pas près de disparaître. A condition d'intégrer les technologies nouvelles pour réduire leurs coûts et découpler leur efficacité distributive, les banquiers sont bien placés pour se succéder à eux-mêmes. C'est le paradoxe de ce que l'on appelle curieusement la banque à distance ou la banque virtuelle que d'étendre considérablement les concepts de proximité et de personnalisation. Loin d'annoncer la disparition des points de vente, agences et centres d'affaires, le projet de développement de la BRED concrétise l'ancrage des nouvelles technologies sur les formes traditionnelles de la distribution bancaire pour donner au client un choix complet d'instruments relationnels avec sa banque. ●