

# Développer la banque en ligne

**La demande de services sur Internet se développe plus rapidement que prévu.**



XAVIER VIOLLET  
Directeur adjoint  
Produits et  
marchés  
BNP

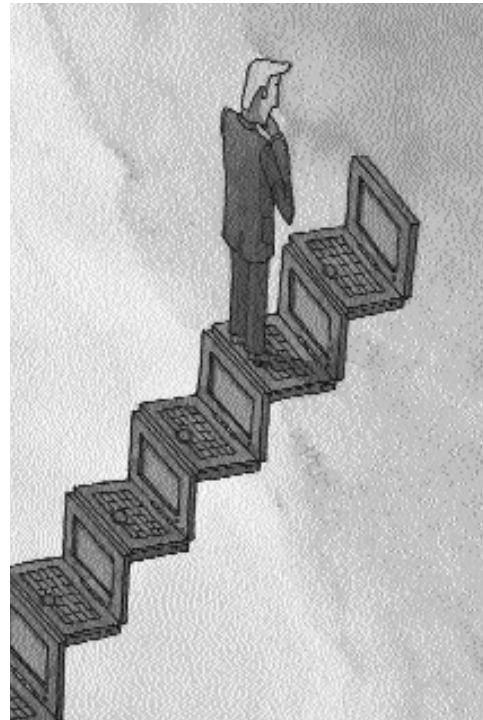
“ L’Internet va évoluer vers une notion de «groupage», c’est-à-dire la création des carrefours virtuels. ”

■ Quelle est la stratégie de la BNP vis-à-vis d’Internet ?

L’Internet s’inscrit dans la politique d’amélioration de nos canaux de distribution. Après tout ce qui a été fait sur le minitel depuis près de 20 ans et via le téléphone depuis 7 à 8 ans, nous ne pouvions pas être indifférents à l’arrivée d’Internet dans les années 1995/1997. Nous avons donc offert dès avril 1997 une première version de notre service «BNP Net», pour les particuliers et les professionnels. L’expérience du minitel nous a aidés et nous sommes parvenus en décembre 1998, soit en 18 mois, à offrir un des services les plus complets : consultations de compte, virements, ordres de bourse, suivis de portefeuille ainsi que des adaptations et des opérations un peu particulières qui consistent à «customiser» (sectoriser) l’offre avec des partenaires dans le monde de la santé ou de l’agriculture : versions «BNP net agriculture» (partenaire : Isagri) et «BNP Net santé» avec Mediforce.

■ Quelle est votre clientèle aujourd’hui ?

Nous avons 50 000 clients abonnés à notre service BNP Net, soit un chiffre supérieur à nos attentes. Ce résultat a pu être atteint grâce à notre réseau commercial qui y croit beaucoup. Notre objectif était d’environ 60/70 000 clients et nous pensons qu’il sera dépassé à la fin de 1999 (entre 70 000 et 100 000). Les choses vont assez vite, contrairement au cas du



minitel dans les années 1985-1990. Nos clients sont des jeunes, des cadres, ainsi qu’un certain nombre de clients résidant à l’étranger : 20 % des connexions viennent de l’étranger.

■ Les réseaux ne sont-ils pas méfiants vis-à-vis de ce canal de distribution ?

Cela a pu être le cas dans les débuts de la banque électronique, mais cela a bien changé. Ce que nous permet de réaliser Internet n’a rien à voir avec le conseil spécialisé et sophistiqué que l’on peut recevoir lors d’un entretien dans une agence. Nous sommes dans le monde du multicanal : il y a de la place pour la répartition complémentaire des opérations selon les modes de relation.

■ Quelles sont les opérations les plus courantes ?

Traditionnellement, les opérations de base sont les consultations de compte, les virements et bien sûr les opéra-

tions de bourse. Déjà, aujourd'hui, 15 % de nos ordres de bourse passent par minitel, canal qui compte 300 000 clients. Il est important d'avoir un excellent service sur Internet afin d'offrir à nos clients l'offre adaptée à leurs exigences, le niveau de qualité étant considéré comme plus important que le prix.

■ Comment se différencier en termes de qualité de service ?

Il faut avoir une informatique performante. Ainsi, lors d'un retrait dans un guichet automatique ou une opération par carte, le mouvement comptable doit être immédiatement visible sur Internet. Cela nécessite d'avoir une architecture informatique adaptée à supporter n'importe quel nouveau canal sans tout remettre en question. Une grande partie des investissements faits pour le minitel ont été récupérés sur Internet : 80 % du travail était déjà fait. Ensuite, il reste à adapter la présentation, le mode de relation, quelques éléments de *back-office*. C'est la raison pour laquelle nous avons pu faire en quinze mois ce que l'on avait fait en quinze ans.

■ Avez-vous une tarification adaptée ?

Nos services (minitel, Internet...) sont vendus sur abonnement : 45 F par mois pour un particulier. Nous avons fait le choix que les opérations soient moins chères quand elles sont effec-

tuées sur des canaux électroniques qu'à l'agence : par exemple, les ordres de bourse sont 20 % moins chers ; un virement interbancaire entre deux banques via Internet est compris dans le coût de l'abonnement.

■ A quel horizon de telles opérations seront-elles rentables pour la banque ?

Elles le sont déjà. Le vrai sujet n'est pas la rentabilité de l'Internet en tant que tel, mais que l'ensemble de la banque de proximité soit plus rentable par un dispositif multicanal, dont Internet : cela veut dire qu'un certain nombre de clients s'abonnent à des canaux électroniques ou passent par des guichets électroniques. C'est le principal enjeu pour nous. Internet n'est pas un centre de profit, c'est la banque de proximité qui en est un. Dans le PNB de la banque de proximité, les commissions provenant des abonnements aux canaux électroniques représentent plusieurs centaines de millions de francs.

■ Quels sont vos prochains chantiers sur l'Internet ?

Le secteur des titres, car c'est une préoccupation d'une grande partie de la clientèle de l'Internet ; ces clients attendent donc que nous leur fournissions des services performants. Cela implique éventuellement d'avoir des services qui les préviennent quand telle ou telle action a dépassé tel ou tel seuil, qui leur ...

## “ Le minitel a encore de beaux jours devant lui. ”



donnent l'accès à des bourses étrangères... Nous offrirons l'accès à plusieurs bourses étrangères dans l'année 1999, cela fait partie de nos chantiers en perspective.

Par ailleurs, nous venons de lancer la version entreprise de notre produit Internet, et nous allons l'enrichir très prochainement. La logique pour l'entreprise est très différente. Aujourd'hui, 45 % des PME accèdent à l'Internet. Quand les entreprises auront réglé leurs problèmes actuels, l'euro et l'an 2000, elles se rendront vite compte que l'usage du minitel est un peu dépassé et elles basculeront significativement sur l'Internet, vers 2001-2002.

■ Allez-vous poursuivre votre stratégie de partenariat ?

Effectivement, nous allons également continuer notre sectorialisation : pour telle ou telle catégorie de clients, nous allons nouer des partenariats, créer des services bancaires ou non bancaires qui peuvent renforcer l'offre. L'objectif est de fidéliser la clientèle, bien sûr à travers les services bancaires mais aussi avec des services qui sont liés à un besoin professionnel. Par exemple, dans le partenariat évoqué plus haut, l'agriculteur qui consulte son compte peut, d'un simple clic, accéder à la carte météo du jour. L'Internet va évoluer vers une notion de «groupage», c'est-à-dire la création de carrefours virtuels. La banque est un lieu de récurrence et c'est une grande chance pour les banquiers d'avoir cette opportunité et d'essayer de bâtir une nouvelle forme de fidélisation.

Pour tous ces projets, nous avons recruté. Sur les 200 personnes qui font partie de la direction marketing «Produits et marchés», il y en a une dizaine qui s'occupent à temps plein des sujets de l'Internet.

■ Avez-vous d'autres chantiers ?

Pour l'instant, nous donnons la priorité à l'Internet qui a le développement le plus prodigieux. Mais nous constatons également que c'est le cas du téléphone mobile. Aujourd'hui, plus

de 20 % des Français sont équipés d'un portable et on ne peut pas être indifférent à cette population. Nous avons donc lancé des projets pilotes, notamment avec SFR et France Télécom, dans lesquels le téléphone mobile devient lui-même un «navigateur Internet». Notre informatique permet de le faire très rapidement. Le problème que nous rencontrons aujourd'hui réside dans le fait qu'il existe plusieurs technologies possibles et que l'on ne sait pas encore celle qui va se stabiliser au plan international.

Côté télévision, nous avons réalisé quelques essais, ce qui nous permettra ensuite de décider tel ou tel développement. Là aussi, nous avons été obligés de faire des choix, c'est une question d'arbitrage ou de priorité. Les questions de technologie, d'une part, de convergence ou de non-convergence entre Canal Satellite (Canal +) et TPS, d'autre part, nous amènent à faire deux développements différents. Il est bien évident qu'une grande banque comme la BNP devra être présente aux côtés des deux opérateurs.

■ Pensez-vous que le minitel va tomber en désuétude ?

C'est une question difficile. Les clients sont très contents du minitel. Toutefois, le développement spectaculaire de l'Internet, la baisse du prix des micros, les nouvelles générations... vont entraîner un bouleversement mais qui risque de prendre trois à quatre ans. Nous avons 300 000 clients abonnés au minitel dont une bonne partie se situe entre 45 et 60 ans. C'est une clientèle qui ne va pas du jour au lendemain se former à la micro-informatique. J'ai donc le sentiment que cet outil a encore de beaux jours devant lui pour les particuliers.

■ Quand les paiements seront-ils parfaitement sécurisés ?

Le chantier des paiements sécurisés – avec Cyber-com – nécessitera trois à cinq ans, car l'enjeu du paiement totalement garanti, tant du côté du porteur que de celui du commerçant, passe par la carte à puce. Il faut que les consommateurs soient équipés de lecteurs et cela prend du temps. ■

C. C.