

L'avènement du conseil assisté par ordinateur

Le conseil assisté par ordinateur est un des derniers développements dans les recherches des banques pour une meilleure gestion de la relation client. Il permet d'offrir à une clientèle de milieu de gamme des prestations proches de celles d'un gestionnaire de patrimoine.

LE MONDE DE LA FINANCE EST en pleine révolution : des acteurs nouveaux, une concurrence de plus en plus féroce, une offre de plus en plus diversifiée, des consommateurs de plus en plus avertis et de plus en plus hostiles au *product pushing*.

Pour s'imposer dans ce monde en effervescence, il faut pouvoir apporter des services à forte valeur ajoutée. Le conseil automatisé et la planification financière sont aujourd'hui les meilleurs moyens de se différencier de ses concurrents et de fidéliser ses clients.

LES ATTENTES DES CONSOMMATEURS

Les attentes des clients ou des prospects, à un instant donné, peuvent être extrêmement simples ou extrêmement complexes. Les demandes vont de :

– «J'ai 80 000 francs à placer, que me conseillez-vous ?»
– «Mon épouse et moi-même avons la quarantaine, trois enfants, sommes propriétaires de notre résidence principale sur laquelle il reste un emprunt. Nous avons également quelques actions sur un PEA et deux contrats d'assurance vie. Nous venons de recevoir 400 000 francs en héritage et aimerions avoir une meilleure

visibilité sur notre situation financière présente et future. Et puis, nous avons deux rêves : acheter une petite maison et un bateau en Bretagne, mais surtout partir en retraite avant 65 ans. Comment faire ?».

Pour y répondre de façon pertinente, le conseil doit être hautement personnalisé et doit prendre en considération l'ensemble des éléments à sa disposition. Les solutions proposées doivent tenir compte de la situation financière actuelle du foyer, de son attitude par rapport au risque et de l'ensemble de ses objectifs. Selon la sensibilité du consommateur aux différents canaux à sa disposition mais également selon la complexité du conseil attendu, l'interaction entre les canaux sera totalement différente :

- le réfractaire aux nouvelles technologies ne s'adressera qu'à son conseiller financier ;
- l'internaute frileux trouvera sur le web, des informations qui le conduiront à prendre rendez-vous avec un conseiller financier en agence ;
- après un premier rendez-vous avec un conseiller financier, nombre de consommateurs auront envie d'en savoir plus et enrichiront sur internet ce qui a été fait avec le conseiller ;
- les internautes avertis feront

leurs simulations en ligne mais valideront auprès d'un *call center* spécialisé les conseils et les produits recommandés par le système avant de passer à l'acte.

La demande pour la finance «Martini» (accès à toute heure, de partout et par tous les canaux) ¹ est de plus en plus importante.

PAS À PAS VERS LE CONSEIL AUTOMATISÉ

Le rêve de toutes les directions commerciales et marketing est de pouvoir vendre le bon produit (ou le bon service) au bon client au bon moment au travers du bon canal. La mise en place de datawarehouse et d'outils de CRM tels que l'automatisation des forces de vente ou le datamining ont permis de faire des avancées spectaculaires dans ce domaine. Les dernières années du XX^e siècle ont vu apparaître les premières réalisations concrètes à grande échelle de gestion de la relation client. L'objectif : déterminer de façon probabiliste un ensemble de clients a priori plus réceptifs que les autres à une sollicitation particulière (mailing, appel téléphonique, contact agence...). Dans la majorité des cas, cette sollicitation est directement liée à une proposition de produit ou de service. Les outils de datamining ayant calculé l'appétence

FRANÇOIS LANTIGNY
Country manager France
Customer Dialogue

théorique des clients ciblés envers le produit ou le service proposé, ceux-ci se sentent moins agressés et le taux de concrétisation (acte d'achat) s'en trouve augmenté.

UNE ALTERNATIVE À L'APPROCHE PRODUIT

Avec les outils de conseils automatisés, la démarche est totalement différente. Le client, seul sur internet ou avec son conseiller financier, est amené à définir les grands événements de sa vie financière et à exprimer ses objectifs à court, moyen et long terme. En fonction de sa situation familiale, professionnelle et financière, mais aussi en fonction de son attitude par rapport au risque, le système détermine les diverses solutions lui permettant de répondre à tout ou partie de ses objectifs. Ce n'est qu'après une phase de simulation, au cours de laquelle le client affine ses objectifs, que le système va tout naturellement décliner les solutions optimales en termes de produit. Dans cet environnement, l'institution financière ne «pousse» plus ses produits, puisque c'est le client lui-même qui demande à acheter les produits lui permettant de réaliser ses objectifs.

POUR QUEL TYPE DE CLIENTÈLE ?

Traditionnellement, la clientèle du marché des particuliers est généralement segmentée en trois groupes : la banque de détail, la clientèle intermédiaire et la clientèle haut de gamme. L'utilisation d'outils de conseils automatisés et de planification financière apporte une dimension supplémentaire trans-segments. L'outil peut être mis à la disposition de chaque client en fonction non plus du segment auquel il appartient mais en fonction de ses attentes et de ses besoins.

Aujourd'hui cependant, plusieurs études européennes montrent que le segment de la clientèle intermédiaire estime que les établissements financiers répondent peu ou mal à leurs attentes. Après . . .

Banque de détail

Une approche fondée sur les besoins du client

VOTRE FORTUNE :

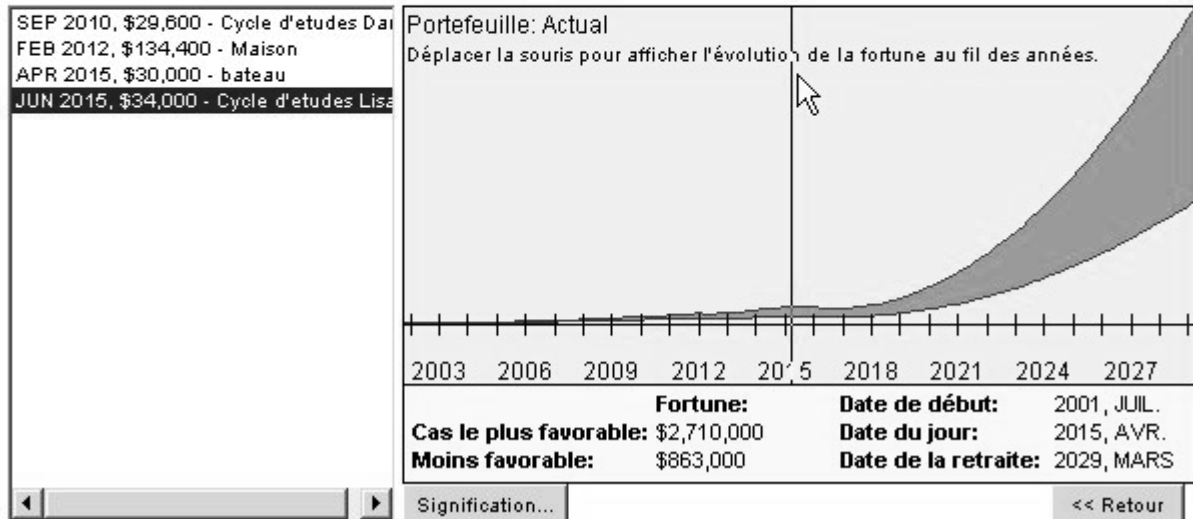
Combien d'argent devrez-vous dépenser à l'heure de la retraite ?

Vous avez estimé que vous aurez besoin de <EUR> pour votre retraite. Consultez les informations ci-dessous pour voir si vos besoins seront couverts.

Valeur actuelle totale de votre portefeuille d'investissement : **500.000 EUR**

Vos objectifs

Croissance de la fortune jusqu'à la retraite (Supposant un taux de rendement constant)



avoir investi massivement dans des outils pour la banque de détail, il faut aujourd'hui mettre à disposition de cette clientèle intermédiaire des outils permettant de réaliser, avec l'aide des réseaux en place, ce que les gestionnaires de patrimoine font avec leur clientèle haut de gamme.

LE CONSEILLER FINANCIER, UN MAILLON ESSENTIEL DE LA CHAÎNE

Seuls les scénarios de science-fiction les plus utopiques décrivent un monde où la totalité des contacts entre un client et un établissement financier se réaliserait de façon électronique (internet, téléphone, PDA et autres). Le contact avec un conseiller, direct en agence ou par téléphone, est et restera nécessaire dès lors qu'il s'agit de services à forte valeur ajoutée. De nombreuses études montrent d'ailleurs que la qualité de la relation entre le client et sa banque reste l'un des principaux facteurs de fidélisation.

Par ailleurs, la multiplication

des alliances et des partenariats entre les établissements financiers, augmente énormément le nombre de produits au « catalogue ». Il est, dans ces conditions, quasi impossible à quiconque de maîtriser totalement les caractéristiques de chacun des produits pour conseiller ceux répondant le mieux aux attentes des clients. Dans son étude « *Overhauling Financial Advice* », le cabinet Forrester Research estime qu'en moyenne les consultants financiers vendent moins de 5 % des produits proposés par l'institution financière. Les outils de conseil automatisés apportent cette connaissance « encyclopédique » permettant ainsi au conseiller de se focaliser sur la qualité du contact avec son client. Le risque de préconiser un produit qui ne permettrait pas de satisfaire totalement les attentes du client disparaît lui aussi : l'outil détermine les produits optimaux pour le client en fonction des règles définies par l'institution financière.

QUANTIFIER LES BÉNÉFICES ADDITIONNELS

De grands noms de l'industrie financière comme JP Morgan, Booz-Allen & Hamilton, EBS Finanzakademie ainsi que de nombreux analystes ont mené des études pour quantifier les avantages apportés par la mise en place de solutions de planification financière. En prenant comme hypothèse un cycle de vie de cinq ans, les bénéfices additionnels varient de 3 800 euros pour un client de la banque de détail à 25 135 euros pour un client de la banque privée.

Ces mêmes études ont également permis de déterminer que le montant des bénéfices additionnels pour le client était sensiblement du même ordre (environ 30 % inférieur). Ainsi comme l'annonçait le groupe Forrester Research, « *le conseil remplacera l'inertie comme moteur principal de la loyauté des clients* »². ■

¹ Asset Gathering in Europe, JP Morgan, oct. 2000.

² Online Financial Advice Hits the UK, Forrester Research.