

Les banques doivent s'industrialiser pour survivre

Sur fond de crise, de durcissement réglementaire et de hausse des coûts, les banques doivent repenser toute l'architecture de l'échange d'information, conclut Eurogroup Consulting qui, à l'issue d'une enquête, « The key to real industrialisation in banking », recommande aux banques d'approfondir leur industrialisation pour survivre aux mutations à l'oeuvre dans le secteur. Car pour ce cabinet, si « *les banques françaises ont accompli beaucoup en matière d'industrialisation au cours des dix dernières années* », cela est loin d'être suffisant.

Très classiquement, Eurogroup Consulting définit l'industrialisation comme le fait d'« *être organisé pour traiter de larges volumes, rechercher la productivité, minimiser les coûts et tendre vers une production zéro-défauts* ». L'enquête menée par le consultant révèle que cette industrialisation est devenue indispensable non seulement pour réagir aux difficultés que peut rencontrer le secteur mais aussi pour répondre aux nouvelles exigences des clients. Elle passe par quatre axes sont essentiels.

Le cabinet privilégie une gestion rigoureuse et sur le long terme des portefeuilles de produits, couvrant tout le cycle de vie des produits bancaires. Il pointe en effet du doigt les nombreux produits obsolètes toujours présents dans les portefeuilles des banques, alors même qu'ils ne sont plus en vente mais toujours utilisés par quelques clients.

Eurogroup Consulting recommande également aux banques de suivre les souhaits des clients pour leur offrir un service personnalisé. Souvent connectés, informés et conseillés sur les meilleures pratiques et celles à éviter, ils sont à la recherche de produits adaptés et personnalisés. Les banques doivent donc s'efforcer de comprendre ces nouvelles demandes des clients, même si cela semble au premier coup d'oeil contraire à l'idée d'industrialisation, et y répondre par un mélange de conception de produits et d'initiatives innovantes.

Les banques doivent également jouer la carte d'une gestion industrielle des informations. Eurogroup Consulting souligne que la numérisation exige une aptitude à satisfaire les attentes des clients selon une approche holistique, de qualité et avec rapidité. Eurogroup Consulting suggère aux banques, à titre d'exemple, d'intégrer la numérisation dans les différents processus, afin que l'ensemble des pièces d'informations, comme les contrats, puissent être distribués facilement, en interne mais aussi aux clients, et ainsi déboucher sur une gestion sans papier.

Enfin, l'anticipation et le contrôle des exigences de changements et du renforcement de la régulation est la dernière étape, mais non la plus aisée, d'une industrialisation réussie du secteur bancaire.

Au-delà de ces quatre pistes de réorganisation, la mise en oeuvre active d'un management trans-organisationnel et des initiatives permettant d'éviter la formation de silos organisationnels, mérite une attention toute particulière.

Cette très intéressante étude est à consulter dans notre base « Ressources », rubrique Divers, International, Documents, dossiers, études et analyses, Eurogroup Consulting.