



Livre Blanc **LE CONSEILLER** **AUGMENTÉ**

2020





préface

ALAIN CLOT

Président de France FinTech

Le conseil est au cœur des problématiques stratégiques des services financiers. Les raisons en sont multiples.

La pression réglementaire prudentielle qui pénalise les activités portées par le bilan des banques tout d'abord, et qui les recentre sur leur fonction essentielle d'accompagnement du client, qu'il soit particulier ou entreprise, emprunteur ou investisseur. L'emphasis mise ces dernières années sur les services et sur l'architecture ouverte conforte cette tendance fondamentale. Cela a sonné le glas de l'époque où les banques étaient avant tout de gigantesques entrepôts de crédits. Mais aussi l'augmentation de la demande de conseil, qui ne va cesser de s'accroître.

Du fait également de l'illisibilité croissante des marchés financiers (où investir, quel produit choisir ?). Enfin, la précarisation de pans entiers de l'économie, l'incertitude quant à l'avenir des régimes de retraite par répartition poussent les clients, même jeunes, à envisager une stratégie patrimoniale. Ils demandent bien entendu à être accompagnés.

L'offre de conseil actuelle est globalement pauvre et concentrée sur le segment haut de gamme. Plusieurs raisons peuvent expliquer cette insuffisance. En premier lieu, le manque de disponibilité des conseillers, tant en banque qu'en assurance. En second lieu, leur formation souvent incomplète, alors qu'ils sont généralement jeunes. Enfin, la difficulté à régler le modèle économique du conseil. Traditionnellement, le client, habitué à payer toutes sortes de commissions, intérêts et frais divers, considère le conseil comme un dû.

Cela s'applique à toutes les activités financières, crédit, produits d'assurance et conseil en investissement. Cet état de fait est particulièrement marqué en France, où les professionnels savent qu'il est extrêmement difficile d'envoyer la moindre facture de conseil, même aux clientèles aisées. A un moment de leur histoire où la rétrocession sur un produit vendu est quasiment proscrite (MiFID2), la vie des réseaux devient très difficile... La vie du conseiller devient d'autant plus compliquée que le client se renseigne de plus en plus seul, consulte l'avis de ses pairs (forums, réseaux sociaux).

Il est intéressant à cet égard de constater que les *Millennials* imposent peu à peu leurs standards d'attentes : ils réclament du service, du conseil (tout en étant partie prenante de la solution), de la responsabilité so-

cial et environnementale et émettent une injonction contradictoire : davantage de rendement mais avec une aversion au risque plus importante que les *Baby Boomers*. Ils sont bien sûr mus par le principe "*mobile first*", mais rarement "*mobile only*" lorsqu'ils s'agit de leurs intérêts patrimoniaux fondamentaux, domaine dans lequel la valeur ajoutée d'un conseiller est appréciée.

Il va donc falloir rapidement s'adapter. Le problème est d'autant plus aigu pour le segment stratégique des *Mass Affluents* (près de 4 millions de clients en France). Leur patrimoine financier compris entre 100 et 500 k€ est trop gros pour être laissé aux seules joies de l'épargne réglementée et trop petit pour bénéficier de la gestion sous mandat. Il faut donc inventer une « gestion sous mandat de masse », sympathique oxymore et redoutable dilemme stratégique...

La solution à tous ces défis est un recours accru à la technologie, ou plus précisément une articulation judicieuse entre l'humain et la machine. Les premières expériences, qui remontent à quelques années, ont donné de bons résultats dans l'ensemble (*Robo Advisors*, réponse automatique aux courriels entrants, *ChatBots*, etc). Elles ont principalement concerné des chantiers de robotisation. Les progrès majeurs réalisés récemment en matière de *Machine Learning*, d'interface en langage naturel, et plus globalement de traitement des données, permettent désormais d'envisager une nouvelle étape du service et de la relation client. Le conseiller a un avenir. La technologie ne doit pas être son problème mais sa solution. L'hybridation est le moteur de la vie !

préface

MARC SABATIER

CEO de Julhiet Sterwen

L'essor du conseiller augmenté est sous-tendu par d'importants enjeux, tant sur le plan de l'organisation que sur le plan RH. Le premier d'entre eux réside dans la définition du modèle de distribution hybride associant conseiller et technologie. Quels aspects du métier de conseiller peuvent être confiés à un robot ou une solution technologique ? Quels aspects doivent rester l'apanage du conseiller « en chair et en os » ?



Certes, certains processus sont des candidats évidents à l'automatisation. C'est le cas par exemple de la collecte des données imposée par les contraintes réglementaires. La technologie permet de sécuriser ce processus chronophage, très « *data intensive* » et peu valorisant. Pour le conseiller, le bénéfice est double. La charge du suivi réglementaire ne repose plus exclusivement sur ses seules épaules. La réglementation n'est plus perçue comme un frein à la vente car sa responsabilité est allégée. Autre avantage : la dissociation entre la partie collecte de données *via* le questionnaire réglementaire, souvent long et parfois vécu comme intrusif, et la partie conseil *stricto sensu*. Elle aide à valoriser cet aspect du métier de conseiller auprès du client, en plus de dégager du temps. Cela contribue à faciliter l'approfondissement de la relation avec le client et le renforcement de la proximité

Au-delà de cet exemple assez intuitif, il faut souligner que la définition et la mise en place d'un modèle de distribution « *phygital* » (alliant physique et digital) constitue un véritable chantier de design d'organisation. Ce chantier repose sur une analyse approfondie des processus, afin d'identifier les tâches à faible valeur ajoutée, celles qui sont facilement automatisables, « *outillables* » ou centralisables...

Une fois le modèle défini, l'accompagnement RH des conseillers représente l'autre chantier clé pour garantir le succès de la déclinaison de la stratégie relationnelle reposant sur ce modèle *phygital*.

Au-delà de la formation aux nouveaux outils, il est primordial d'accompagner les conseillers pour les aider à acquérir la posture relationnelle qu'induit leur nouveau positionnement, recentré sur l'apport expertise et la proposition de recommandations. Au-delà de sa capacité à répondre aux sollicitations client le plus efficacement possible, ce qui pour certains représente encore le cœur de leur travail quotidien, il doit désormais apporter un conseil à plus forte valeur ajoutée. Cette réflexion passe notamment par de nouveaux parcours, mettant l'accent notamment sur le renforcement de l'intelligence relationnelle et émotionnelle. L'analyse et l'exploitation des verbatims clients, qui offrent une transcription des émotions ressenties par les clients et une mesure de satisfaction en sont une illustration. Loin de tout script prédéfini à suivre, elles nécessitent de développer des qualités d'empathie émotionnelle et d'intelligence des situations : écoute, pédagogie et proactivité. Ces compétences comptent parmi les fameuses *soft skills*, ces compétences sociales, cognitives et émotionnelles utiles

pour influencer, s'adapter au changement, prendre des décisions, collaborer ou encore créer. Ces *soft skills* prennent d'ailleurs une place de plus en plus déterminante et constituent par conséquent un enjeu RH de taille : comment les détecter ? Les développer ? Vérifier leur alignement avec les attentes de l'entreprise ?

Au-delà des aspects relevant purement de la formation, les enjeux RH recouvrent des sujets aussi divers que les critères de recrutement ou les tests de posture et de personnalité dans l'entreprise...

Plus globalement, les institutions financières doivent ambitionner d'offrir au conseiller une véritable « expérience collaborateur digitale ». Le digital est encore « peu vécu » en entreprise, notamment à l'échelon des dirigeants, comme le rappelle le récent baromètre digital publié par Julhiet Sterwen. Le niveau d'adoption du digital dans le contexte professionnel reste encore en deçà des habitudes digitales des collaborateurs dans leur sphère privée. Il faut garder à l'esprit que le collaborateur est un client dans sa vie personnelle !

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	5	Fiches fintech	31
Etat des lieux de la relation client-conseiller	6	+Simple	32
De nouvelles attentes clients nées de la digitalisation de la relation	6	Budget Insight	33
Des conseillers moins expérimentés face à un métier qui se complexifie	6	Créditéo	34
Comment les FinTech peuvent-elles augmenter le conseiller ?	7	Elyxir	35
Productivité	7	Fintel	36
Connaissance client	10	Fluo	37
Comment le conseil augmenté peut-il bénéficier au client final ?	11	Fundshop	38
Autonomie renforcée du client	11	Lidix	39
Interactivité améliorée	11	Neuroprofiler	40
Personnalisation des offres de produits et services	12	OneWealthPlace	41
Quels défis pour les institutions financières ?	13	Younited Credit	42
Défis organisationnels	13		
Défis RH	13		
Défis technologiques	14		
Perspectives	16		
Technologie	16		
Attentes des clients	16		
Témoignages	18		
Assurance - Magali Noé	19		
Crédit - Nicolas Lalande	21		
Epargne & Investissement - Mathieu Vedrenne & Carole Rigattieri	25		
IBM Watson - Alexandra Ruez	29		



Guillaume Andreu
Directeur associé
Julhiet Sterwen

INTRODUCTION

L'essor du digital bouleverse profondément la stratégie relationnelle des institutions financières vis-à-vis de leurs clients. Confrontées à une nouvelle vague de clients plus mobiles, plus exigeants et mieux informés, elles doivent repenser les parcours et l'organisation des équipes commerciales. Face à la digitalisation de la relation client, elles s'appuient de plus en plus souvent sur le « conseiller augmenté ». Au-delà du *buzzword*, quelle réalité se cache derrière ce concept ? C'est la question posée dans ce Livre Blanc.

Ainsi, nous avons cherché à comprendre comment l'essor des outils technologiques bouleverse le métier de chargé de clientèle, dans les domaines de l'épargne, du crédit et de l'assurance. Pour ce faire, nous avons interrogé des FinTech, qui proposent aux conseillers des solutions technologiques pour les assister dans la relation client. Afin de compléter cette vision, nous avons enrichi ces interviews par des témoignages de personnalités issues des institutions financières, afin d'apporter, en contrepoint, un éclairage sur les initiatives en cours dans leur propre établissement.

La généralisation des outils technologiques modifie radicalement, grâce aux apports fonctionnels, la façon dont le conseiller accompagne ses clients. Ces apports peuvent être classés en deux grandes catégories.

Le premier apport réside dans des gains de productivité. La digitalisation de l'entrée en relation libère le conseiller d'une grande part de la charge liée aux contraintes réglementaires, notamment le *Know Your Customer* (KYC). Par ailleurs, l'adoption d'assistants conversationnels intelligents rend possible le traitement automatique des demandes clients de premier niveau. Enfin, le déploiement d'assistants personnels permet d'optimiser la gestion du dossier client par les conseillers.

L'autre principal gain porte sur la connaissance client. Les outils d'analyse prédictive améliorent le ciblage des offres, en permettant une meilleure adéquation avec les besoins clients et un *timing* plus pertinent. L'analyse comportementale basée sur l'exploitation des données historiques permet d'affiner le profil du client et de proposer une offre sur-mesure intégrant ses biais comportementaux.

Par ailleurs, vue de la perspective du client final, qu'il soit investisseur, emprunteur ou assuré, la technologie enrichit l'expérience client. Elle met à sa disposition des outils lui permettant de gagner en autonomie sur des opérations simples pour lesquelles l'intervention du conseiller a peu de valeur ajoutée. Elle offre également des canaux de communication, gage d'une meilleure accessibilité aux informations, et facilite la personnalisation du service.

Ces bouleversements de la fonction de conseiller soulèvent de nouvelles questions sur le plan des ressources humaines. Le premier défi réside dans l'identification des aspects du métier de conseiller pour lesquels un conseiller "en chair et en os" demeure indispensable, pré-requis pour définir le modèle hybride mêlant physique et digital ("phygital"). D'autre part, l'adhésion des conseillers aux nouveaux outils technologiques est un sujet clé qui passe par une intégration très en amont de leurs besoins métier. Enfin, une attention particulière doit être apportée à l'accompagnement humain afin de garantir l'adoption par les clients finaux.

Cette révolution du métier de conseiller pose également des questions quant à la gestion des données. Les challenges se concentrent d'une part sur la qualité, la disponibilité et le traitement des données clients et, d'autre part, sur les opportunités nées de l'*Open Banking* et la deuxième Directive sur les Services de Paiement (DSP2).

A plus long terme, la fonction du chargé de clientèle va être impactée par de nouvelles évolutions technologiques (essor du *Speech-to-Text* et développement des solutions de *Machine Learning* pour exploiter le gisement que représentent les données non structurées – qui ouvre de nouvelles perspectives dans le domaine du suivi de la satisfaction client) et des facteurs liés aux attentes clients (autonomisation croissante et meilleure prise en compte des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG)).



ETAT DES LIEUX DE LA RELATION CLIENT-CONSEILLER

De nouvelles attentes clients nées de la digitalisation de la relation

Demande d'accompagnement recen- trée sur les opérations complexes

Le premier impact de la digitalisation sur le lien client-conseiller est la baisse de fréquentation des agences. Les clients plébiscitent plutôt le recours aux nouvelles technologies au détriment des visites en agence. On estime que seulement un quart des clients vont au moins une fois par an en agence. En outre quand ils se rendent en agence, ce n'est pas nécessairement pour rencontrer leur conseiller, mais plutôt pour utiliser des automates. Le temps où les clients se rendaient à leur agence pour retirer leur chéquier ou effectuer un virement est révolu. Désormais, ils gèrent eux-mêmes leurs opérations courantes en ligne. Notamment, ils recourent de plus en plus aux applications mobiles pour obtenir rapidement une réponse à leurs questions les plus simples. Il en résulte un éloignement entre le client et le conseiller.

Pour autant, ils ne sont pas prêts à renoncer au contact avec les conseillers pour des questions plus complexes, nécessitant une expertise spécifique. Ils se déplacent encore lorsqu'ils sont confrontés à un événement difficile, un décès ou un divorce, ou lorsqu'ils doivent réaliser une opération complexe qui

nécessite une expertise qu'ils ne maîtrisent pas (crédit immobilier par exemple).

La relation de proximité est donc à reconstruire, sur un autre mode, afin de compenser la distanciation physique.

Une exigence accrue de la part des clients

La digitalisation de la relation client-conseiller engendre également une exigence plus grande des clients quant au délai de traitement de leurs demandes. En particulier, les clients s'attendent désormais à une prise en charge instantanée. Ils veulent une relation en temps réel.

En outre, les clients sont de mieux en mieux informés, et donc plus exigeants quant à la précision et la pertinence des réponses qui leur sont apportées. En effet, grâce à la richesse des informations à portée de clic, les clients ont développé une très bonne connaissance des services et des produits, parfois égale, voire supérieure, à celle des conseillers. La disparition de l'asymétrie d'information entre le client et le conseiller est par ailleurs renforcée par une demande croissante des clients pour des produits externes distribués en architecture ouverte, sur lesquels le conseiller ne dispose pas de plus d'informations que le client. Ainsi, lorsqu'un client vient solliciter un crédit pour financer l'achat de sa nouvelle voiture, il veut une réponse immédiate, avec un taux d'intérêt compétitif par rapport à ceux que lui proposent les comparateurs en ligne.

Des conseillers moins expérimentés face à un métier qui se complexifie

« Juniorisation » des profils et *turn over* élevé

Les clients sont confrontés depuis plusieurs années à des profils de moins en moins expérimentés. Cela tient à une "juniorisation" des profils recrutés. Les institutions financières, confrontées à la nécessité de contenir leur masse salariale, sont en effet tentées de rajeunir les effectifs en charge de la relation client. De surcroît, les populations de conseillers connaissent un taux de *turn over* plus élevé : ils restent en poste pour des durées de plus en plus courtes.

Hausse du nombre de clients et des produits à distribuer

Le nombre de clients gérés par conseiller est, quant à lui, de plus en plus important, avec un éventail de produits et services à distribuer de plus en plus large. A titre d'exemple, les conseillers en investissement sont confrontés à la difficulté de maîtriser l'ensemble des produits financiers à placer : ils doivent connaître toute la palette des véhicules d'investissement, internes et en architecture ouverte, bien au-delà des traditionnels « *best sellers* ».

Poids croissant des contraintes réglementaires

Enfin, les contraintes réglementaires visant à renforcer la protection des clients finaux, qu'ils soient investisseurs, assurés ou emprunteurs (directives MiFID2, PRIIPs et DDA; lois Scrivener, Lagarde et Hamon), viennent alourdir encore la charge de travail. C'est le cas en particulier des tâches relatives à

la connaissance client (KYC, LCB-FT) : chronophages, peu valorisantes pour le conseiller et avec une faible valeur ajoutée perçue par le client.

Force est de constater qu'il est nécessaire d'augmenter le conseiller afin de le libérer des requêtes simples et lui permettre de se concentrer sur les tâches à plus forte valeur ajoutée perçue par le client, mettant en jeu ses compétences interpersonnelles telles que l'empathie et la contextualisation.

COMMENT LES FIN-TECH PEUVENT-ELLES AUGMENTER LE CONSEILLER ?

Productivité

La technologie apporte une assistance permettant au conseiller de gagner en productivité : réduction du temps consacré au KYC, préparation facilitée des rendez-vous, priorisation des actions grâce à la génération d'alerte, traitements automatisés des courriels de réclamation et proposition de réponses ou encore *chat* en langage naturel pour répondre aux demandes client, etc.

Réduction du temps consacré au KYC grâce à la digitalisation de l'entrée en relation

Le fardeau des contraintes réglementaires est l'un des principaux motifs d'insatisfaction des conseillers. La technologie permet d'alléger grandement la



charge liée à ces tâches chronophages, peu valorisantes pour le conseiller. Plusieurs FinTech en ont fait un axe différenciant de leur offre.

FundShop propose ainsi de décharger le conseiller des tâches liées aux exigences réglementaires en digitalisant totalement le processus d'*onboarding*. Le temps moyen consacré par un conseiller à l'entrée en relation avec un client (recueil des informations clients, préparation des documents - lettre de mission, rapport, fiche conseil) est ainsi ramené de plus de 2 heures à moins de 20 minutes.

Neuroprofil propose un questionnaire en ligne permettant de répondre aux contraintes réglementaires relatives au volet protection investisseur de MiFID2 (*Appropriateness & Suitability*). Les gains de productivité générés peuvent représenter jusqu'à 2 heures 20 minutes de travail par entrée en relation dans l'environnement de certaines banques privées, où les processus sont encore très peu dématérialisés. Et tout cela dans un registre ludique intégrant une dimension « *gamification* ».

Sans rupture avec le processus actuel d'instruction du dossier, **Creditéo** offre la possibilité d'analyser le contenu d'un dossier de crédit afin d'en vérifier la complétude et l'intégrité à l'aide d'un outil puissant de reconnaissance de caractère ou *Optical Character Recognition (OCR)*. Il est également capable d'identifier les incidents de fonctionnement via une analyse sémantique des documents fournis (ex : rejet de prélèvement).

Fluo, quant à elle, facilite le respect des contraintes relatives au KYC issues de la Directive sur la Distri-

bution d'Assurance (DDA). En effet, l'AssurTech vérifie automatiquement si l'assuré n'est pas déjà couvert pour le risque avant de lui proposer une solution. Le questionnaire intégré et contextualisé sécurise totalement le parcours réglementaire et le respect du devoir de conseil du client, et ce, indépendamment du niveau de formation du conseiller.

Le courtier en ligne **+Simple** propose également un questionnaire « autoporteur » qui permet de valider toutes les étapes réglementaires avec le client.

Aide au diagnostic client et à la préparation du rendez-vous client

L'automatisation du diagnostic client et la préparation des rendez-vous client constituent un autre axe sur lequel la technologie peut utilement assister le chargé de clientèle.

A titre d'exemple, **Neuroprofil** fait gagner du temps au conseiller en investissement, en mettant à sa disposition des recommandations de premier niveau que celui-ci n'a plus qu'à affiner afin de proposer au client une allocation d'actifs répondant au mieux à ses besoins. **Elyxir** propose également au conseiller de lui faciliter la préparation des rendez-vous client, notamment via la mise à disposition d'un outil de bilan patrimonial facile d'utilisation (une dizaine de données seulement à saisir en entrée).

Dans le domaine du crédit à la consommation, le modèle de *risk based pricing* proposé par **Younited Credit** facilite le diagnostic client en permettant de calibrer le taux proposé en fonction du profil de risque pour éviter les allers-retours de négociation entre conseiller commercial et emprunteur. Le gain de

productivité est estimé à 10%. Par ailleurs, l'affichage de toutes les propositions auxquelles l'emprunteur est éligible (sur toutes les maturités) génère 5 à 10% de productivité additionnels. L'analyse crédit est elle aussi automatisée grâce à la technologie, générant également un gain de productivité sur le processus d'octroi de crédit. Entre 30% et 50% des décisions d'octroi de crédit sont automatisées, notamment grâce au recours aux technologies (*Machine Learning*, *OCR* – extraction automatique de mots clés) mais aussi aux fonctionnalités offertes aux clients (signature électronique, agrégation de comptes bancaires).

Dans le domaine du crédit immobilier, **Fintel** estime que la facilité d'utilisation et la pertinence d'évaluation de sa solution permettent de faire gagner 45 minutes en moyenne au conseiller sur chaque dossier.

Les outils technologiques permettent d'accompagner au mieux les conseillers dans leur mode de vie nomade. **Creditéo** a par exemple pour ambition de faciliter le travail au quotidien des courtiers en assurance, qui sont le plus souvent en rendez-vous à l'extérieur, au domicile du client. La solution leur permet de travailler à distance : vérification automatique des pièces du dossier, consultation du contrat du client, téléchargement des versions digitales des plaquettes commerciales sur l'intranet du groupe, connexion au réseau social interne afin de trouver une réponse d'expert à une question d'un client, etc.

+Simple, en croisant l'ensemble des données clients, pré-définit la meilleure solution possible et permet au conseiller de se concentrer sur des tâches à valeur ajoutée, c'est à dire porter un conseil précis et qualitatif avec une vision *customer first*, plutôt que centrée



sur le produit qu'il doit vendre.

Dans le domaine du conseil en épargne, la réduction drastique du coût marginal de gestion d'un client permet au conseiller d'élargir sa base de la clientèle en abaissant le seuil d'admissibilité exigé en termes actifs financiers, et de « *scaler* » le conseil en investissement. **FundShop** estime ainsi qu'un conseiller peut envisager de gérer 200 à plus de 2 000 clients.

Priorisation des actions à mener grâce à la génération d'alertes

La technologie peut aider le conseiller dans la priorisation de son activité quotidienne en lui suggérant les actions à réaliser.

AirWealth, module de gestion de la relation client proposé par **OneWealthPlace**, met à disposition des banquiers et gérants privés une « *To Do List* intelligente » leur permettant d'organiser leur journée en les aidant, d'une part, dans la priorisation de leurs tâches individuelles, et, d'autre part, dans la gestion de leurs interactions avec les autres départements de la banque (Middle-Office, Conformité, etc.). Les alertes et actions à réaliser peuvent ainsi être priorisées en fonction de la segmentation client. De façon analogue, **Neuroprofiler** permet au conseiller de savoir quels clients contacter en priorité et d'effectuer des relances à bon escient.

Dans le domaine assurantiel, **Lidix** permet aux conseillers de gagner en proactivité grâce à la gestion des relances sur les documents à fournir et la génération d'alertes si la saisie est abandonnée (**Lidix** localise précisément l'étape du processus à laquelle

le client s'est arrêté).

Pour s'assurer de la réactivité nécessaire au suivi des dossiers de crédit, et permettre d'améliorer encore un peu plus la productivité des courtiers, la solution proposée par **Créditéo** offre des fonctionnalités de notifications. Les éléments nouveaux apportés au dossier par les différentes parties (dépôt et/ou commentaire) sont instantanément portés à la connaissance du courtier.

Automatisation du traitement des demandes client grâce aux ChatBot et VoiceBot

Les assistants conversationnels intelligents (*VoiceBot* et *ChatBot*) permettent d'automatiser les réponses aux demandes les plus simples émanant des clients, délestant ainsi les conseillers de la charge associée. Dès 2016, **Orange Bank**, banque 100% en ligne ciblant les *Digital Natives*, a confié la gestion de ses demandes de premier niveau (entrée en relation, demandes de cartes), à un assistant vocal, disponible via web et mobile, développé à partir de la solution d'IA **IBM Watson** : « *Djingo* ». Djingo peut répondre, en imitant la tonalité humaine, à plus de 500 sollicitations de clients différentes formulées en langage naturel. Il traite en moyenne près de 24 000 conversations par semaine avec un taux de compréhension de 85%. Il dispose même d'un module de reconnaissance émotionnelle basé sur le *Natural Language Processing (NLP)* permettant d'aiguiller le client vers un conseiller humain s'il détecte que cela est nécessaire.

Grâce au *VoiceBot*, **CNP Assurances** permet aux assurés, en cas de sinistre, d'effectuer leur déclaration immédiatement, y compris en dehors des heures

d'ouverture du service relation client - élément qui a son importance pour les assurés dans un moment où ils ont besoin de se rassurer. Le *VoiceBot* engage la conversation en langage naturel et guide l'assuré dans sa demande de prise en charge, depuis la vérification de son contrat jusqu'au lancement de la procédure.

Le **Crédit Mutuel** a déployé un analyseur de courriels. Dans 75% des cas, la demande et son degré d'urgence sont identifiés avec succès. L'analyseur de courriel permet de les lire, les prioriser, de préparer une réponse automatique et de les répartir entre les différents conseillers qui restent maîtres de l'envoi au client. Cette solution **IBM Watson** permet au Crédit Mutuel de traiter 350 000 courriels par jour, libérant du temps au conseiller pour des échanges plus qualitatifs avec le client.

Connaissance client

Si les outils technologiques permettent aux conseillers d'être plus efficaces dans leur travail au quotidien, ils contribuent aussi à affiner leur connaissance client.

Ciblage plus efficace des offres grâce à l'analyse prédictive

Dans le domaine de l'épargne, les modèles prédictifs permettent au conseiller d'anticiper les événements prévisibles ayant un impact sur la situation financière du client (saturation probable d'un compte d'épargne, maturité fiscale d'un contrat d'assurance-vie, probable projet immobilier lié à une naissance, préparation des études supérieures des enfants, etc.) et de

lui proposer les produits les plus adaptés.

Elyxir assiste ainsi le conseiller dans l'animation de son action commerciale grâce à la génération automatique d'alertes. La FinTech rappelle au conseiller de contacter le client pour proposer des solutions de financement de la scolarité de ses enfants par exemple.

Dans le domaine des assurances, la prédiction des risques est affinée grâce aux données historiques qui sont exploitées pour calculer des tarifs au plus juste.

L'AssurTech **+Simple** utilise le principe de *persona*, c'est-à-dire une personne fictive dotée d'attributs et de caractéristiques sociales et psychologiques représentant un groupe cible, afin de cerner au plus près les besoins. Pour créer ses *persona*, **+Simple** travaille en amont avec les professions de sa cible afin de pouvoir déterminer les caractéristiques les différenciant. Lorsque le professionnel entame sa saisie, chaque information complétée va permettre d'identifier à quelle *persona* il correspond et donc le type de questionnaire et d'offres à afficher. Le conseiller peut alors affiner les solutions proposées.

Enfin, dans un environnement où les clients changent de banque facilement, la solution **Fintel** est capable de calculer la probabilité que le client parte à la concurrence dans l'année (*churn*). Cette prédiction de l'attrition permet d'engager des actions réduisant ou limitant ce phénomène.

Assistance client sur mesure grâce à l'analyse comportementale

Des offres se développent afin de permettre de mieux anticiper les réactions des clients, notamment dans le domaine de l'investissement, grâce à une connaissance approfondie de leurs comportements, notamment avec à l'utilisation d'outils *Big Data*.

Dans le domaine de l'épargne, la plupart des outils CRM existant reposent sur des modèles basés sur un nombre limité de données statiques (appétit pour le risque, horizon d'investissement...). De nombreux investisseurs attendent désormais une personnalisation plus poussée de l'expérience client. Les institutions financières doivent mieux exploiter les données comportementales dont elles disposent afin d'affiner leur ciblage clients et leur proposer des services personnalisés en temps réel.

Le module de prédiction comportementale de **Neuroprofiler** permet d'identifier les biais cognitifs des clients induisant des sur-réactions aux évolutions de marché (vente prématurée des titres en phase de rallye boursier ou au contraire incapacité à couper ses positions pour limiter les pertes).

AirWealth, proposé par **OneWealthPlace**, génère des alertes grâce à l'analyse de la navigation du client. Par exemple, si un client en Gestion Sous Mandat ayant opté pour un profil d'investissement dynamique augmente sa fréquence de connexion, ainsi que le nombre de pages consultées, **AirWealth** alerte le conseiller. Il permet au conseiller de vérifier si ce changement soudain de comportement est lié à la volatilité des marchés ou à un projet personnel.

COMMENT LE CONSEIL AUGMENTÉ PEUT-IL BÉNÉFICIER AU CLIENT FINAL ?

Autonomie renforcée du client

Certaines FinTech ont fait de la mise à disposition d'outils de simulation le pilier de leur offre. C'est clairement l'approche retenue par **Elyxir**, qui entend se positionner comme un coach projet. Sur la thématique « Retraite » par exemple, la FinTech propose un outil de bilan retraite et un simulateur de revenus/dépenses. Ils permettent de réaliser une estimation des futurs revenus sur la base des données bancaires – éventuellement complétées par des données saisies à la main (pas encore d'agrégation automatique de comptes). Celle-ci est enrichie par une estimation des dépenses grâce à un outil de modélisation "train de vie", intégrant notamment un moteur fiscal. L'approche proposée par **Neuroprofiler**, quant à elle, basée sur des mises en situation, permet à l'épargnant de s'acquitter de ses obligations réglementaires de façon ludique, en répondant de façon autonome au questionnaire, au moment qu'il choisit.

Les tâches de constitution et d'analyse du dossier de crédit sont longues et fastidieuses, pour le conseiller comme pour le client final. De manière totalement intégrée, **Fintel** propose au client d'autoriser l'accès à l'historique de ses transactions sur l'ensemble de ses comptes (quel que soit l'établissement bancaire). Ce fonctionnement permet au client de s'affranchir de la fourniture des pièces justifiant ses revenus et au conseiller de disposer de l'exactitude des décla-

rations de l'emprunteur.

Dans le domaine assurantiel, **Fluo** propose un comparateur, s'appuyant sur l'OCR, les algorithmes de *scoring* et de comparaison, développés en interne. En utilisant l'application, l'assuré peut faire analyser toutes ses garanties pour en vérifier leur contenu (exclusions, franchises et tarifs) et se voir proposer les meilleures alternatives ou compléments possibles. Illustration : si le client souhaite réaliser un voyage, **Fluo** analyse les garanties de la carte bancaire utilisée, les affiche et sélectionne les garanties manquantes ou à compléter. S'il apparaît que la carte bancaire couvre l'utilisateur en cas d'annulation mais ne suffit pas pour indemniser le vol d'objets personnels, Fluo va proposer ces garanties, qui peuvent alors être achetées directement en ligne au tarif le plus attractif grâce au comparateur intégré.

Ces simulations sont d'autant justes plus qu'elles sont réalisées sur des données riches et complètes. A cet égard, l'agrégation des données bancaires constitue un apport particulièrement important pour les conseillers en investissement. C'est l'un des axes structurants de l'offre de **Budget Insight**. Grâce à la technologie d'agrégation de données issues de comptes bancaires, le conseiller peut fournir au client épargnant une vue à 360 degrés sur ses informations financières, en temps réel. **OneWealthPlace** propose également au client une vision de son patrimoine à partir des données client internes complétées grâce à l'agrégation des comptes externes, notamment les contrats d'assurance-vie, ou la saisie sur les actifs non cotés. Au-delà de la vision exhaustive des actifs financiers, **AirWealth** le module dédié de **OneWealthPlace** offre un espace personnalisé centralisant l'ensemble des documents du client

(contrats, relevés...). Cela facilite ainsi le partage et l'échange d'information entre conseiller et client. En outre, dans la feuille de route 2020, figure une offre de coffre-fort électronique permettant de stocker tous types de documents patrimoniaux et de les partager avec des tiers (avocat fiscaliste, notaire...). **AirWealth** propose par ailleurs des comparateurs afin d'analyser ses différents portefeuilles et la performance associée.

Côté crédit, la solution **Créditéo** fournit, après analyse, une synthèse du dossier et permet de présenter la capacité d'emprunt du demandeur. Très souple, elle permet le montage de tout type de dossier.

Interactivité améliorée

Les FinTech proposent également des outils afin de rendre le conseiller plus accessible et plus réactif. Ces outils renforcent l'interactivité client-conseiller, notamment par le déploiement de plateformes bidirectionnelles permettant, par exemple, au conseiller "de pousser" au client des propositions d'investissement, et au client de prendre des rendez-vous avec son conseiller. Le recours accru au *chat*, voire l'intégration de la visioconférence – à l'instar d'**AirWealth** qui l'a inscrite dans la feuille de route 2020 – contribue aussi à dynamiser la relation client. Enfin, le choix des canaux de communication utilisés permet d'offrir plus de flexibilité au client. Afin de faciliter la vie du conseiller, **Neuroprofiler** lui fournit un lien multicanal unique (courriel, SMS, *chat*, WhatsApp...) à envoyer au client investisseur, le choix du canal de communication préférentiel restant à la main de ce dernier.

D'autre part, l'automatisation de la prise de décision

raccourcit les délais de réponse aux demandes clients. Les algorithmes de *scoring* permettent d'automatiser la décision d'octroi de crédit et de donner une réponse en quasi-temps réel. Alors que la concurrence affiche des délais de réponses de 48 à 72 heures, **Younited Credit** s'engage à répondre en moins de 24 heures. Dans les faits, les réponses sont même fournies en quelques heures. Cette rapidité de la décision d'octroi de crédit est rendue possible grâce à un processus fortement automatisé qui repose sur un modèle de *scoring* embarquant de nombreuses technologies (*Machine Learning*, *OCR* – extraction de mots clés).

Personnalisation des offres de produits et services

La personnalisation de l'offre de produits et services constitue un des apports majeurs de la technologie pour les conseillers.

A titre d'exemple, la personnalisation offerte par **Neuroprofiler** s'appuie, d'une part, sur les données collectées lors du questionnaire et, d'autre part, sur les données historiques du client recueillies auprès de l'institution financière et/ou de l'agrégateur. Ces deux sources étant suffisamment riches, le recours à des données non structurées externes (réseaux sociaux, *webscraping*) n'est pas nécessaire. Il en est de même pour **Elyxir** ou **FundShop**. Les options d'enrichissement de la connaissance client grâce au recueil de données non structurées sur les réseaux sociaux ou via *webscraping* ne figure pas, à ce jour, dans les développements prioritaires.

Le portail et l'application mobile client d'**AirWealth**

ont été conçus en s'inspirant de l'*user experience* issue de secteurs extra-financiers, tels que le luxe ou le digital. Le portail est ainsi personnalisé (niveau de détail offert en consultation par exemple) en fonction de paramètres saisis lors de l'entrée en relation avec le client. Par la suite, l'analyse de l'historique de navigation du client permet à la plateforme de lui envoyer les contenus (publications marketing par exemple) les plus pertinents par rapport à ses centres d'intérêts.

Budget Insight permet quant à lui d'extraire la donnée pour la partager avec des partenaires susceptibles de proposer des services complémentaires répondant aux besoins du client. C'est par exemple le cas avec le *cash back* développé en partenariat avec Carrefour.

Dans le domaine du crédit, **Younited Credit** développe de nouveaux services de personnalisation de son offre reposant sur l'exploitation des données historiques de comptes bancaires clients désormais permise par la DSP2. Le partage et la collecte de ces données par des agrégateurs reste optionnel mais est plébiscité par les clients : le taux d'adoption se situe entre 50% à 80% selon les pays. Il permet de développer un modèle de catégorisation de dépenses à partir duquel développer des services de personnalisation tels que des aides à la gestion budgétaire. Par exemple, en Espagne, **Younited Credit** propose un calcul automatique des commissions payées par le client sur l'année et suggère une mise en relation avec un établissement bancaire proposant une grille tarifaire plus avantageuse.



QUELS DÉFIS POUR LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES ?

Pour saisir les opportunités offertes par ces évolutions technologiques et être en capacité de les intégrer dans les expériences client et conseiller, les institutions financières ont trois principaux types de défis à relever : organisationnels, RH et technologiques.

Défis organisationnels

Adapter la stratégie relationnelle et le modèle de distribution

Les limites d'une relation conseiller - client totalement digitalisée sont désormais bien identifiées. Le conseiller physique reste fondamental grâce à son apport de confiance et d'expertise. Il n'est pas près de disparaître au profit du "100% *selfcare*". Le parcours client restera nécessairement hybride car, comme le souligne Clément Coeurdeuil (**Budget Insight**) : "*la confiance est non-digitalisable*".

Les établissements financiers doivent s'atteler à la définition de leur modèle phygital et mieux utiliser leur capital humain et leur réseau physique. L'un des enjeux organisationnels consiste à définir les aspects du métier qui nécessitent d'avoir un conseiller "en chair et en os".

La technologie apporte de la valeur au conseiller dans la captation de *leads* commerciaux. Une application web avec une ergonomie soignée, des graphiques illustratifs, un design dépouillé attirent

en effet le client. Elle permet également d'outiller l'ensemble des tâches de la phase précontractuelle, connue pour être très consommatrice en documentation et en temps. En revanche, dans la phase de contractualisation proprement dite, le rôle du conseiller reste primordial. Comme le rappelle Léonard de Tilly (**FundShop**) : « *Les cas de versement en ligne où le prospect reste 100% autonome restent très marginaux* ».

Le conseiller reste perçu par le client comme un partenaire, présent aux moments clés, pour l'accompagner dans ses projets de vie. Il continue de jouer un rôle central de conseil du fait de sa maîtrise globale de l'environnement du client (projets immobilier, contexte familial, opportunités de défiscalisation...). Dans le domaine de l'investissement en particulier, le banquier privé demeure indispensable pour assurer au client une approche patrimoniale globale dans la durée.

La technologie ne saurait se substituer totalement au conseiller dans l'accompagnement et la montée en compétence financière de l'utilisateur. Des sujets tels que le choix des placements, le choix du type de crédit ou la structuration fiscale requièrent encore un échange de vive-voix avec un conseiller compétent. En outre, offrir à un client un outil digital sophistiqué n'est pertinent que dans la mesure où ce dernier dispose de connaissances en finance ou a la volonté de les développer.

Par ailleurs, les conseillers ont un rôle clé à jouer dans l'accompagnement des clients pour favoriser l'adoption de la plateforme : à titre d'illustration, Geoffroy Guigou (**Younited Credit**) indique que « *l'intervention*

d'un conseiller a un impact positif de 15 à 20 points de % sur le taux d'adoption de la fonctionnalité d'agrégation de comptes bancaires ».

Enfin, l'automatisation quasi-totale des tâches réalisées par le conseiller commercial est envisageable mais pas nécessairement souhaitable. Dans le domaine du crédit, Geoffroy Guigou insiste sur la nécessité de veiller à la perception par le client du temps consacré à l'étude de son dossier. Le client doit avoir un minimum de contact, ne serait-ce que pour lui expliquer comment sa demande est analysée et lui donner des conseils en cas de refus.

Il est symptomatique que **Bankin'**, FinTech spécialisée dans le *Personal Financial Management*, propose depuis peu à ses utilisateurs de mettre à leur disposition, en complément des algorithmes intégrés à la plateforme, une petite équipe de conseillers en chair et en os : des « coachs » afin de leur apporter des recommandations en toute indépendance des banques.

Défis RH

Gérer les ressources et les compétences du conseiller

Les acteurs historiques de la banque de détail réduisent leur nombre d'agences, rationalisent le nombre de collaborateurs en agence, font disparaître les rôles d'assistant commercial et de chargé d'accueil mais peinent à recruter et retenir les talents. Pour leur part, les réseaux spécialisés recentrent leurs efforts sur la relation client et renforcent leurs effectifs.

Société Générale ou **HSBC** ont annoncé en cette rentrée 2019 des plans de restructuration de leurs réseaux d'agence sur le marché des particuliers. Dans le même temps, **Milleis Banque** a, quant à elle, fait le choix de remettre l'humain au cœur de la relation client, en embauchant une soixantaine de banquiers depuis le début de l'année pour en totaliser près de 300. Dans ce contexte marqué aussi par un certain désamour du métier de conseiller, recruter les bons profils et surtout les fidéliser est un véritable défi.

La complexité des outils et des processus est souvent avancée par les conseillers comme l'une des raisons de leur départ à la concurrence. Tout l'enjeu pour les institutions financières consiste donc à proposer aux conseillers une expérience collaborateur à la hauteur de leurs attentes. Concrètement, cela passe par une attention particulière portée à leur accompagnement dans l'appropriation des transformations qui touchent leur métier et les impactent au quotidien. Loin d'être experts, ils sont demandeurs d'une aide humaine contextuelle (ex : *helpdesk*, *ChatBot*, forum utilisateurs, prise en main de l'écran à distance, visioconférence, etc.). Les dispositifs RH doivent permettre de les former non seulement à la prise en main des nouveaux outils mis à leur disposition, mais aussi à la nouvelle posture relationnelle intégrant les évolutions de leur rôle induites par le modèle "phygital". Les managers opérationnels doivent être impliqués sur le terrain dans le dispositif d'accompagnement et porter la transformation pour favoriser le taux d'adoption des nouveaux outils mais aussi des usages et attentes évolutives des jeunes générations.

Il s'agit aussi, d'une manière plus globale, de développer l'acculturation aux nouvelles technologies

pour lever les freins chez les conseillers, notamment les plus « anciens », qui peuvent se sentir menacés. Les compétences du conseiller peuvent être augmentées par la technologie, encore faut-il que celui-ci en comprenne le sens, qu'il soit convaincu de son utilité, qu'il sache y recourir à bon escient et qu'il la maîtrise.

La finalité de cet accompagnement est de mettre le conseiller en position de démontrer sa valeur ajoutée dans le modèle "phygital" : connaissances et compétences financières, intelligence relationnelle et émotionnelle (capacité à écouter le client, cerner ses besoins et l'accompagner dans ses projets) et maîtrise opérationnelle des outils. En parallèle de l'outillage du conseiller, il faut donc renforcer le socle des compétences métiers et commerciales, tout en développant ses qualités d'intelligence situationnelle : écoute, proximité, pédagogie, réactivité et proactivité.

Défis technologiques

Centrer l'approche sur les besoins des conseillers et des clients

Cette transformation du modèle de distribution doit être pensée en partant avant tout de la voix des clients. Bien cerner les attentes et les irritants des clients, comprendre l'apport qu'ils attendent de leur conseiller, qualifier les solutions envisageables – qu'elles mettent en jeu des technologies ou des compétences de savoir-être – est un prérequis à cette réflexion.

De surcroît, pour favoriser l'appropriation des nouveaux outils par les conseillers, il est indispensable

de les associer dès la phase de conception puis de design, de leur faire valider les idées et la satisfaction de leurs besoins en amont, de co-construire les interfaces avec eux pour s'assurer de la compatibilité avec leurs usages et leur environnement. A défaut, le risque est que la solution technologique soit délaissée car perçue comme un gadget ne répondant pas à leurs besoins réels. Cela est d'autant plus vrai que les établissements financiers sont encore trop centrés sur les contraintes liées aux aspects réglementaires et sécuritaires et pas assez orientés vers les besoins du client final et au poste de travail du conseiller.

Par ailleurs, force est de constater que le déploiement de solutions digitales pâtit d'un manque de suivi de l'adhésion du conseiller aux technologies. La prise en compte de la voix du client et du conseiller est clé dans la maintenance et l'évolution des solutions mises en place. Grâce à la définition de dispositifs efficaces, les équipes IT et métiers sont en position d'être proactives en cas de dysfonctionnement, apporter l'assistance nécessaire et faire évoluer les solutions sur la base des attentes exprimées.

L'un des principaux écueils à éviter est une approche trop IT. Choisir une solution CRM d'un éditeur établi, mais décorrélée des besoins métiers, comporte le risque de freiner l'appropriation des outils technologiques par les équipes. Si l'interface et le design contribuent à une meilleure adoption, c'est aussi et surtout la qualité du « moteur » qui garantit l'appropriation par les équipes métiers, la pertinence des recommandations d'actions commerciales et opportunités de rebond qui convaincra les conseillers d'y recourir plus systématiquement.

Soigner le poste de travail du conseiller

Un autre défi réside dans la levée des freins techniques qui peuvent entraver le déploiement de solutions innovantes. Les systèmes cœur *Legacy* sont encore souvent des systèmes fermés, difficiles à interfacer avec des systèmes externes, en particulier pour des raisons de sécurité, protection de l'information ou du risque d'intrusion. Cela n'est pas sans impact sur le poste de travail du conseiller, dans la mesure où cela conduit souvent à la cohabitation d'une multitude d'outils. L'efficacité du conseiller et la fluidité de ses entretiens avec les clients peuvent en être affectées, le décourageant de recourir à toute la palette des services mis à sa disposition.

Pour augmenter réellement le conseiller, au-delà de l'enrichissement des informations et fonctionnalités mises à sa disposition, il est fondamental d'être attentif à l'expérience collaborateur : travailler l'ergonomie des postes de travail, s'assurer de la cohérence des parcours, garantir la fluidité de la navigation d'un système à l'autre, construire des processus "sans couture", de bout en bout, et éviter la ressaisie des informations d'un outil à l'autre. Ces aspects sont encore trop souvent négligés dans les projets et constituent la principale source d'irritants. La tendance émergente à construire des interfaces client - conseiller uniques est une solution pour garantir une qualité d'expérience conseiller satisfaisante. L'une des clés réside dans la construction de la stratégie API et le recours au *Cloud* pour donner plus d'agilité et de flexibilité au SI global.

Assurer la qualité et la disponibilité de données clients

Le secteur financier est probablement le secteur qui dispose de la plus grande richesse en termes de données clients. Néanmoins, les institutions financières pèchent encore souvent dans leur fiabilisation, leur partage au sein de l'entreprise et leur exploitation. Pourtant, le volet *Open Banking* de la DSP2 ouvre de nouvelles perspectives avec la capacité à exploiter les données des comptes bancaires. L'*Open Banking* favorise la consolidation de la connaissance client notamment sur ses moyens de paiement. La connaissance de ces flux est une opportunité pour anticiper les multiples besoins du client et aider le conseiller dans son approche commerciale : proposer au client une offre adaptée et personnalisée, au moment opportun, grâce à un suivi tout au long de sa vie.

Le concept de « vision client 360° », apparu avec le développement de la relation multicanale, a encore du mal à prendre corps dans les SI : bien souvent le centre de relation client possède les données d'historique, le réseau les siennes, et c'est encore rare qu'une même vue client soit partagée. De la même façon, les interactions du client via les canaux de *selfcare* sont rarement mises à disposition de ses interlocuteurs habituels, alors que cela constituerait pourtant le gage d'une expérience fluide et cohérente pour le client, quel que soit son point de contact. Certains

acteurs, comme **CNP Assurances**, ont mis en place un *ChatBot* pour pallier cette complexité posée par la multiplicité des outils, simplifier l'expérience collaborateur afin d'accroître la satisfaction client.

En synthèse, il s'agit donc pour les acteurs des services financiers de se mettre en ordre de marche tant sur les aspects de management de leurs ressources humaines que sur le management de leur système d'information pour transformer leur stratégie relationnelle et tirer pleinement parti des technologies et solutions innovantes proposées sur le marché ou développées en interne.



PERSPECTIVES

Si l'on se projette à plus long terme, de nouvelles opportunités d'augmenter le conseiller vont se présenter grâce aux prochaines évolutions technologiques qui vont encore accroître les capacités pour exploiter les données clients. Les attentes des clients vont, elles aussi, continuer à évoluer au rythme des expériences qu'ils vivront, tout en portant un intérêt croissant à l'impact sociétal et environnemental de leurs décisions.

Technologie

Exploitation du gisement des données non-structurées

Pour les FinTech, les données collectées lors de l'entrée en relation et les données historiques collectées auprès de l'institution financière et/ou de l'agrégateur de comptes constituent une base déjà très riche dont elles n'ont pas épuisé les potentialités. A ce jour, l'exploitation des données non structurées grâce au *Machine Learning*, reste essentiellement l'apanage des GAFA. Cependant, à moyen terme, il est probable que des acteurs technologiques de plus petites tailles développent de telles capacités.

L'avenir est à l'exploitation des flux de données disponibles en interne et capturés en externe à des fins marketing (*lead nurturing*, *lead management*, ciblage et conseil personnalisé). Par exemple, la collecte, via *webscraping*, des informations sur le client ou prospect à des fins de prospection commerciale pourrait se généraliser. Ces données pourraient également être utilisées pour renforcer la gestion du risque

(modélisation des comportements, anticipation des risques de défaut, analyse du KYC). Les technologies *Big Data* trouvent aussi un terrain d'application dans la mesure de la satisfaction client où elles permettent l'analyse sémantique automatique et en temps réel des retours clients. Ces solutions agrègent des données de plusieurs supports, permettant ainsi une surveillance des zones d'expression client traditionnelles (*call center*, flux courriels) et digitales (réseaux sociaux). Aux Etats-Unis par exemple, l'algorithme **Sqreem** analyse des ensembles de données non structurées afin de cartographier les intérêts des clients et prédire les produits et services susceptibles de les intéresser. Il est déjà utilisé par **UBS**, **Deutsche Bank** et **BlackRock**. **Dictanova** (acquis par **Easiware**) ou **Proxem** mesurent le taux de satisfaction client ainsi que la source associée en fonction des thématiques abordées, des mots utilisés, des tonalités, etc.

En résumé, l'acquisition de compétences en *Data Science*, nécessaires pour traiter les données non structurées, soit par formation des collaborateurs internes soit par recrutement, est un sujet qui concerne tous les institutions financières.

Essor annoncé du *Speech-to-Text*

La relation client-conseiller va également être impactée par l'essor du conversationnel et la généralisation des technologies *Speech-to-Text*.

L'exploitation de l'enregistrement des conversations téléphoniques entre conseiller et client est l'un des cas d'application des technologies *Speech-to-Text*. Elles permettront par exemple d'alimenter directement le dossier client dans l'outil CRM avec la transcription de la conversation, en la complétant avec les

centres d'intérêt du client.

L'analyse des émotions et du discours de son interlocuteur au cours d'une conversation téléphonique aussi guideront le conseiller dans la meilleure approche relationnelle qu'il doit utiliser. Il pourra ainsi plus facilement identifier une insatisfaction client et se voir proposer le discours approprié pour traiter la réclamation. Des solutions de reconnaissance vocale et de *Natural Language Understanding (NLU)*, basée sur le *Machine Learning* telles que **Snips**, commencent à se diffuser.

Enfin, la généralisation de la voix comme vecteur d'authentification biométrique, déjà utilisée aujourd'hui par certains acteurs comme **ING**, pourra être envisagée sur les actes nécessitant des authentifications fortes, par exemple les souscriptions ou ordres de virements ou d'achat.

D'une manière générale, l'utilisation du langage naturel dans les transactions du quotidien va permettre de réinventer les parcours client de *selfcare*, en particulier sur mobile et assistants vocaux.

Attentes des clients

Renforcement de l'empowerment des clients

Aujourd'hui, le recours aux outils technologiques cible prioritairement l'utilisation des données pour automatiser et industrialiser les processus. A horizon cinq ans, ils seront principalement exploités pour développer encore plus la restitution de l'information à destination du client final et apporter des outils sup-

plémentaires au conseiller afin de le renforcer dans son rôle de conseil. La R&D sera mise dans les mains du conseiller, afin qu'il joue pleinement son rôle de conseil.

Prise en compte des aspects sociétaux et environnementaux

Dans le domaine de l'investissement et dans une moindre mesure dans ceux du crédit et de l'assurance, nous notons un accroissement constant de la demande des particuliers pour des produits plus respectueux de l'environnement, des relations sociales ou promouvant une meilleure gouvernance des entreprises. L'investisseur particulier, notamment, pousse les sociétés de gestion à intégrer les critères relatifs à l'environnement, le social et la gouvernance (ESG) dans leur gestion et dans leur offre de produits. Il est vraisemblable qu'à terme soit intégré dans le KYC, un volet ESG visant à connaître le profil et l'appétence du client sur ce sujet, à l'instar de son appétit pour le risque ou sa maîtrise des instruments financiers. Cela est en partie liée au basculement culturel, fruit de la transition générationnelle : aux *baby-boomers* a succédé la « génération X », elle-même remplacée par les *Millennials*, beaucoup plus sensibilisés à ces sujets.

La transition digitale a bouleversé le métier de conseiller et notamment la façon dont la connaissance client est construite et exploitée. Jusqu'à récemment, le conseiller en agence constituait le point de contact préférentiel. Il la collectait, l'enregistrait et en assurait le traitement. Celle-ci est désormais issue principalement de utilisation des applications web et mobiles. Les échanges en agences ou via centres d'appel ne représentent plus qu'une partie marginale - confirmation ponctuelle de certaines informations, souvent avec retard.

Même si le client final reste attaché au fait de pouvoir dialoguer avec un conseiller "en chair et en os", le sens de l'histoire nous laisse anticiper une relation client-conseiller pilotée par les outils technologiques et l'IA.

Le défi des prochaines années réside dans la définition et le déploiement d'un modèle hybride, permettant d'associer conseiller l'humain et la technologie de façon harmonieuse.





TÉMOIGNAGES



Témoignage

ASSURANCE




MAGALI NOÉ
Chief Digital Officer Groupe
CNP ASSURANCES

CNP Assurances est animé par la conviction que la satisfaction de l'assuré passe par une amélioration de l'expérience des collaborateurs qui interagissent avec lui, les chargés de clientèle. Dans le cadre de la transformation digitale de CNP Assurances, les technologies d'Intelligence Artificielle (IA) constituent un puissant outil pour améliorer le travail du chargé de clientèle, et donc *in fine* la satisfaction client.

CNP Assurances multiplie les expérimentations dans ce domaine et une des dernières déclinaisons est un programme d'automatisation du traitement des courriels mené avec **ReciTAL**, une start-up qui édite des logiciels d'IA spécialisés dans le Traitement Automatique du Langage (TAL). Quieto, la solution de TAL développée par ReciTAL permet d'automatiser le tri, le suivi, la récupération des documents et la préparation de la réponse au courriel - l'envoi restant à la main du chargé de clientèle. Ces activités sont très chronophages, alors même que la qualité est

essentielle dans la relation qu'entretient un assureur avec l'assuré. Grâce au déploiement de ReciTAL, le temps quotidien consacré par le chargé de clientèle au traitement des courriels a été ramené de 2h30 à 30 mn. De plus, le temps de réponse moyen a été considérablement réduit grâce au routage automatique vers les bons experts. Quieto s'avère particulièrement pertinent pour des questions relatives à une pièce manquante ou au suivi d'avancement. CNP Assurances envisage d'ailleurs plusieurs pistes d'enrichissement (traitement de l'écriture manuscrite).

D'autres initiatives ciblant le client final contribuent de façon indirecte à faciliter le travail des chargés de clientèle. C'est le cas par exemple d'un *VoiceBot* qui répond aux questions posées par l'assuré sur son contrat ou d'autres outils en ligne, permettant à l'assuré ou aux bénéficiaires, en cas de sinistre, d'effectuer les démarches directement en mode conversationnel. La conversation en langage naturel permet de le guider dans sa prise en charge : depuis la vérification de son contrat jusqu'au lancement de la procédure.



Il est à noter que toutes ces initiatives s'inscrivent dans la lignée du développement du *self-care* pour les chargés de clientèle et pour les assurés : « CNP Assurances fournit à ses distributeurs des outils et des services avec pour objectif d'augmenter le niveau de la satisfaction du conseiller et de l'assuré ».

Le DataLab joue un rôle moteur dans ces expérimentations.

Le DataLab est une équipe d'une quinzaine de personnes, composée en majorité par des *Data Scientists*, qui lance des expérimentations autour de l'exploitation des données par des algorithmes de *Machine Learning* et développe des *Proof of Concepts* pour en tester la faisabilité. Ces solutions sont ensuite industrialisées dans le SI de CNP Assurances et, pour certaines, peuvent être proposées dans le cadre de **DIWISE by CNP Assurances**, qui met à disposition du marché une expertise métier unique et des solutions éprouvées en *Data Science* et offre un service d'accompagnement expert en valorisation des données.

Le DataLab a ainsi développé un modèle « *Missing Person Recovery (MPR)* » permettant

d'améliorer la détection des contrats d'assurance vie non réglés au service des bénéficiaires. La solution, désormais en production, a été saluée par l'ACPR et a reçu le trophée de bronze dans la catégorie Innovation Relation Clients à l'occasion des Trophées de l'assurance 2018 décernés le 4 octobre 2018.

Sur le plan RH, les entreprises, et les compagnies d'assurance en particulier, ont gagné en maturité digitale et en attractivité. Les départements en charge du digital et de l'innovation attirent désormais plus facilement les talents sur les sujets data et sont davantage armés pour développer en interne des prestations technologiques. Par ailleurs, la culture du « droit à l'échec » tend à se généraliser, ce qui favorise l'innovation en interne.

L'un des enjeux majeurs réside dans l'accompagnement dans le passage à l'échelle : réussir la transition de la phase expérimentation vers la phase d'industrialisation. La réussite passe notamment par l'intégration du DPO et du RSSI dans le dispositif projet dès l'incubation afin de prendre en considération en amont leurs besoins et contraintes. De façon analogue, l'IT, les achats et les risques doivent être associés assez tôt dans la phase d'industrialisation.

Par ailleurs, avec l'approche reposant sur la co-construction et sur l'amélioration de la qualité de vie au travail des collaborateurs, les projets rencontrent moins de résistance au changement. Les

évolutions se font de façon graduelle et concertée dans un secteur dont l'activité très réglementée nécessite de toute façon d'agir avec prudence.

Enfin, les évolutions technologiques vont continuer à transformer en profondeur le métier de chargé de clientèle dans les années à venir et le rendra clé dans la relation. L'avenir est à ceux qui exploiteront au maximum le numérique en le combinant à des contacts humains au moment qui compte pour le client.

Tout d'abord, la Blockchain va contribuer à émanciper l'assuré dans les phases déclaratives. Côté chargé de clientèle, elle offre d'intéressantes perspectives pour outiller les processus complexes multipartites. Mais sa généralisation sera lente et n'interviendra pas avant cinq ans. CNP Assurances innove dans ce domaine et l'applique dès aujourd'hui au processus pour la recherche des bénéficiaires avec l'appui de la startup **Stratumn**.

Les technologies de traitement de la voix, également appelées *VoiceTech*, constituent un autre domaine d'exploration très prometteur, de même que l'exploitation des données non structurées grâce aux algorithmes de *Machine Learning*.

Enfin, à plus long terme, la *Context-Awareness Artificial Intelligence (CAAI)* provoquera des changements majeurs en contribuant à faire disparaître les *devices*.



Témoignage

CRÉDIT

Nous sommes convaincus que les services associés aux produits des enseignes sont essentiels. Ils apportent de la valeur à leur offre, et sont source de différenciation.

Nous savons qu'un service financement de qualité participe au développement des enseignes et à la satisfaction de leurs clients.

C'est ainsi que Financo voit les choses.

Filiale du groupe Arkéa, Financo fait gagner ses partenaires en compétitivité en imaginant des solutions de financement simples et adaptées aux besoins de leurs clients, tout en leur faisant vivre une expérience fluide et unique.

C'est un acteur incontournable du financement sur les marchés de l'automobile, de la moto, du véhicule de loisirs, de l'équipement général de la maison, de l'habitat et des acteurs institutionnels.

Son activité se déploie essentiellement en *Business to Business to Consumer (BtoBtoC)* via son réseau d'agences et ses partenaires. (magasins, concessions).



NICOLAS LALANDE

Responsable de projet Digital et Innovation

FINANCO

En 2018, Financo a acquis l'activité de financement automobile de My Money Bank en France métropolitaine.

Financo compte près de 500 collaborateurs. Au 31/12/2018, Financo affichait 968 M€ de production de crédits pour 2,5 Mrds€ d'encours de crédits et 92 M€ de PNB.

Financo prête la plus grande attention à ses partenaires, ses clients, ses collaborateurs, et la réussite de leurs projets est aussi la sienne.

Dans cette perspective, Financo a totalement refondu son parcours d'octroi de crédit en 2018 (depuis la collecte des justificatifs jusqu'à la signature électronique du contrat, en passant par la simulation de financement et le calcul du score). Ce projet a été mené en méthode agile et en co-construction avec une dizaine de partenaires. Il était en effet fondamental que les partenaires soient parties prenantes afin de proposer à leurs clients un parcours de souscription adapté.

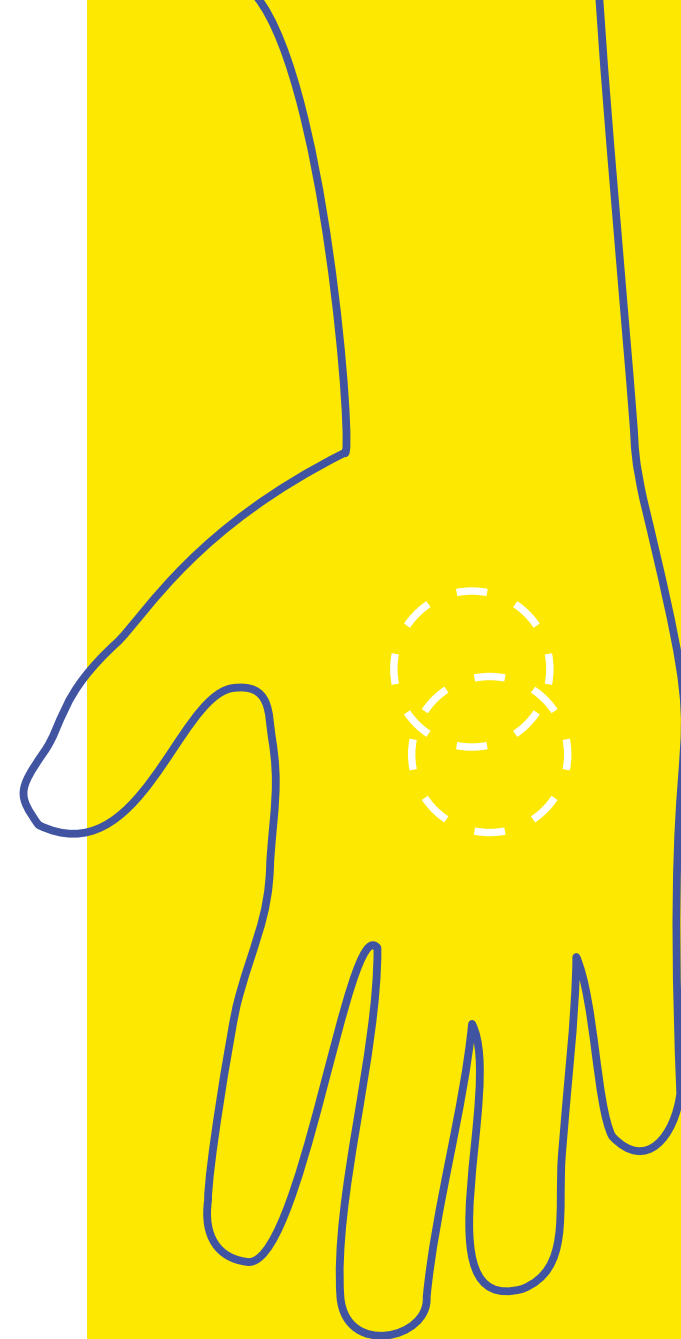
Ce parcours s'appuie pour l'essentiel sur des développements internes mais intègre également certaines briques externes, notamment pour la reconnaissance de documents (**Ariadnext**), le pré-remplissage de formulaire ou la signature électronique (**DocuSign**).

L'enquête de satisfaction réalisée auprès des partenaires révèle qu'ils plébiscitent la fluidité du nouveau parcours.

Financo développe également des API afin de permettre le dialogue de sa solution avec les sites web et les outils de vente de ses partenaires. A ce jour, une vingtaine de partenaires ont développé des connecteurs afin de se brancher aux API Financo. Il s'agit de partenaires de grande taille ou de taille intermédiaire, car cela nécessite le recours à des équipes de développeurs en interne ou des *web agencies* externes. Cependant, le développement des API est une tendance très forte qui pourrait se généraliser et s'étendre rapidement aux acteurs de plus petite taille.

Aujourd'hui, les API connaissent un essor important sur les étapes de simulation du financement. Les API de souscription, qui nécessitent la collecte de données personnelles, sont quant à elles soumises à des contraintes réglementaires plus importantes, du fait notamment de la réglementation RGPD - à la fois sur des aspects juridiques (comment sont collectées les données ?) et sécuritaires (comment sont sécurisées ces données collectées ?). Il convient notamment de s'assurer de la nature des données collectées selon le type d'acteur : à titre d'illustration, les partenaires de Financo sont habilités à collecter des données personnelles telles que l'identité ou l'adresse du client, mais pas celles relatives au revenu par exemple. Le développement et la mise à disposition des API, visant à collecter des données personnelles, restent des domaines très encadrés.

Les API de Financo permettent aux partenaires de développer des parcours de souscription répondant à l'expérience qu'ils souhaitent apporter à leurs utilisateurs.



D'un point de vue technologique, le développement des API devrait s'accélérer et se généraliser à l'ensemble des partenaires. Il permettra à Financo de s'intégrer directement dans leurs parcours et d'accroître la transparence vis-à-vis du client particulier ou professionnel.

Dans la perspective du client particulier ou professionnel, les solutions digitales de Financo visent avant tout à apporter une réponse à sa demande de financement le plus rapidement possible. Si aucun engagement de délai n'est affiché à date, Financo poursuit ses travaux d'optimisation de processus afin de pouvoir à terme s'engager sur un délai de réponse pour chacun des différents marchés.

Pour le conseiller, vendeur en magasin ou en concession, les outils mis à disposition lui permettent d'im-

portants gains de temps. Ces gains sont générés grâce aux apports fonctionnels (remplissage automatique, aide à la saisie, contrôle de documents, téléchargement des justificatifs, signature électronique). En termes de technologies, ils reposent sur la reconnaissance automatique de caractères ou OCR qui permet le remplissage automatique des formulaires. Le transfert des documents justificatifs, quant à lui, peut se faire soit par numérisation des documents soit par photographie des justificatifs avec smartphone via un QR code. Cette dernière option permet notamment de limiter les déplacements du vendeur au sein du magasin ou de la concession. L'envoi des justificatifs se fait désormais par voie électronique pour 70% des dossiers. La signature électronique des contrats s'appuie sur les technologies d'authentification électronique. Le parcours de vente à distance reste un sujet sensible dans la mesure où il faut pouvoir vérifier « qui est assis derrière l'ordinateur ».



Financo est actuellement en train d'optimiser l'espace conseiller de ses partenaires en co-construction avec une dizaine d'entre eux – en centralisant notamment les principales fonctionnalités dont ils ont besoin (suivi des virements, lien vers l'espace de formation ...).

Concernant les conseillers des agences d'octroi, Financo a déployé un outil qui permet la récupération en automatique des données collectées par les vendeurs en magasin ou en concession (contrats signés, justificatifs, formulaires). Cet outil intègre également une fonctionnalité de détection anti-fraude et de remontée d'alerte en cas de suspicion. Enfin, le module de workflow permet de prioriser les dossiers en fonction de plusieurs critères (complétude, montant...).



Par ailleurs, Financo déploie actuellement en partenariat avec **Synapse** un *ChatBot* pour le conseiller en agence. Ce robot vise à automatiser et à homogénéiser les réponses apportées par les conseillers pour chaque type de question.

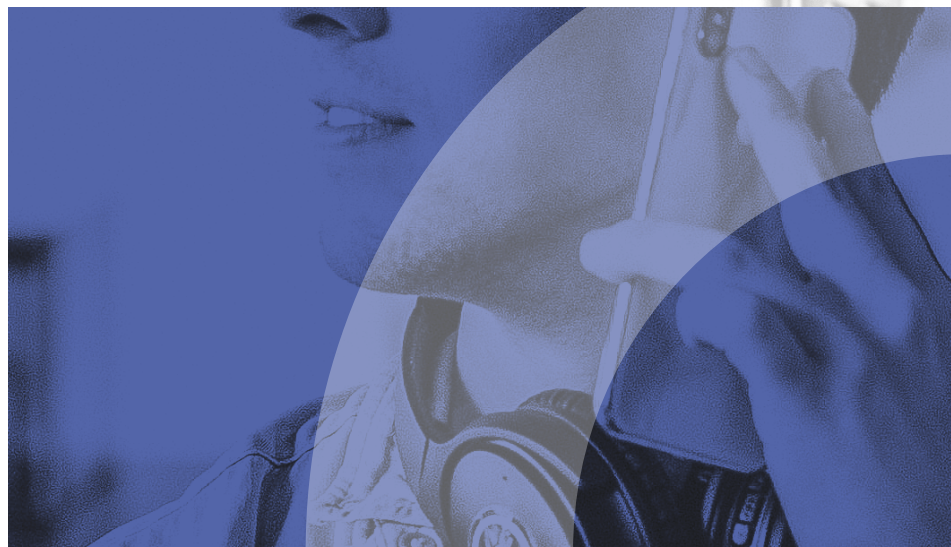
Sur le plan RH, il convient de préciser que tous les utilisateurs de la solution ne sont pas nécessairement appétents au digital. Un effort important a donc été fait afin d'acculturer les conseillers et les forces commerciales. Des *Digital Days* ont notamment été organisés pour former les attachés commerciaux et les conseillers en agence. L'enjeu était aussi de vaincre les résistances liées à la crainte de « perdre leur travail » avec la mise en place de ces outils digitaux, et de les convaincre qu'ils visent avant tout à les décharger des tâches à faible valeur ajoutée et qui de surcroît peuvent comporter un risque pour eux. Grâce à l'outil de workflow par exemple, seuls les dossiers complets sont soumis au conseiller pour traitement, ce qui lui permet de gagner du temps.

Ce travail de sensibilisation des conseillers a considérablement renforcé l'appropriation des solutions digitales de Financo par leurs utilisateurs. Le taux d'utilisation de ces solutions par les partenaires et clients est passé de 3% au bout de 6 mois à plus de 50% au bout de 18 mois, et même à 80% pour le marché de la moto.

A court terme, l'enjeu le plus important est de savoir tirer le meilleur parti de DSP2 et l'*Open banking*. Le hackathon sur l'*Open Banking*, organisé par le groupe Arkéa début novembre 2019, a permis de faire émer-

ger cinq projets sur le crédit à la consommation. Le développement de parcours clients fluides et personnalisés représente donc l'enjeu majeur vis-à-vis des partenaires. Cela implique au préalable, pour partie, l'obtention des consentements du client, conformément au RGPD.

Financo cherche ainsi à tirer bénéfice de ces directives pour prêter encore plus attention à ses partenaires, ses clients et ses collaborateurs. Cette attention passe notamment par la mise à disposition de solutions digitales permettant de personnaliser et d'améliorer l'expérience client/conseiller, en augmentant en temps réel l'expertise des conseillers sur le financement et en rassurant le client sur le traitement et la protection de ses données.



Témoignage

EPARGNE ET INVESTISSEMENT

MATHIEU VEDRENNE

Chief Executive Officer

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Private Banking France



Le conseil augmenté prend différentes formes au sein de Société Générale Private Banking France et se matérialise au travers d'investissements ciblés notamment sur 3 briques de services :

- La banque au quotidien - en s'appuyant sur les synergies avec la banque de réseau,
- L'allocation d'actifs,
- Le conseil en investissement.



CAROLE RIGATTIERI

Chief Digital Officer

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Private Banking France



En matière de **banque au quotidien**, notre objectif est l'enrichissement du *selfcare* pour : (i) assurer un service de qualité à nos clients et une expérience en ligne proche de celle proposée par les néobanques et (ii) permettre à nos banquiers de gagner du temps commercial et de concentrer le conseil sur les opérations à plus forte valeur ajoutée.

En termes de solutions digitales, on peut citer :

Mon Patrimoine, solution innovante qui permet d'agrèger les actifs financiers et non financiers de nos clients - détenus dans le groupe Société Générale mais également au sein d'autres établissements financiers - ainsi que leurs passifs (crédits) pour bâtir une vision exhaustive de leur patrimoine. La solution propose une visualisation détaillée par établis-

sement, type de contrat, enveloppe financière ou classe d'actifs. L'accès à cette « vision à 360° » est exclusivement réservé au client au travers d'une seule interface depuis son espace internet client sécurisé ou sur smartphone, via l'Appli Société Générale. Elle constitue son « coffre-fort digital » qu'il peut utiliser comme base pour échanger avec les experts de Société Générale Private Banking en matière d'allocation d'actifs et prochainement sur des sujets d'ingénierie patrimoniale.

Depuis juillet 2019, l'offre Mon Patrimoine a été enrichie avec la mise à disposition des clients de la solution **Dialogue & Allocation d'Actifs (D&AA)**. Cet outil, développé par les ingénieurs financiers en collaboration avec les banquiers privés, propose une méthode dynamique d'allocation d'actifs reposant

sur une analyse des comportements passés des marchés et une simulation des évolutions probables (reposant sur le modèle Monte-Carlo). D&AA génère un rapport permettant au client d'appréhender le comportement de son portefeuille à court et moyen terme et d'estimer les gains ou pertes potentiels en fonction des différents scénarios d'investissement. Couplé avec les outils d'agrégation d'actifs, D&AA permet au client de déterminer son profil de risque en cumulant ses positions détenues au sein d'autres établissements. Les résultats peuvent être partagés par le client, à son initiative, avec son *Relationship Manager* s'il souhaite échanger sur la stratégie d'allocation d'actifs.

Par ailleurs, Société Générale Private Banking a lancé en novembre 2018 **Synoé**, sa nouvelle solution digitale de conseil en investissement. Synoé permet au client de consulter l'évolution de son contrat d'assurance-vie et lui envoie via SMS, courriel ou notification, des recommandations personnalisées adaptées à son profil. Ces propositions d'arbitrage sont générées et transmises automatiquement grâce à l'IA qui permet d'associer les commentaires de marché des experts avec les allocations et les objectifs d'investissement du client. Il appartient ensuite à ce dernier de les suivre ou non, depuis son espace client sécurisé. Synoé permet aujourd'hui de gérer les OPCVM des contrats d'assurance-vie, mais a vocation à être étendue à d'autres Unités de Comptes : ETF, SCPI, *Private Equity*... En outre, Synoé n'est pas une solution dédiée exclusivement aux contrats d'assurance-vie. D'autres cadres d'investissements pourront être concernés par cette offre de conseil en investissement. Cinq prix ont récompensé cette innovation digitale unique sur la Place.

Par ailleurs, outre la digitalisation des briques fonctionnelles existantes, le conseil augmenté au sein de Société Générale Private Banking se traduit également par un enrichissement de l'offre digitale, via le développement de start-ups en interne ou l'acquisition de start-ups.

Société Générale Private Banking a ainsi développé **Peers**, une « startup interne » issue d'un projet mené conjointement avec Boursorama. L'objectif de cette initiative est de créer une plateforme simple et 100% digitale pour rendre accessible une offre à l'image d'une clientèle à la recherche de sens dans ses investissements. Peers propose ainsi une interface unique vers une sélection d'univers et d'offres engagées : financement participatif, philanthropie, immobilier... En quelques minutes, les membres peuvent consulter les présentations complètes des projets et prendre la décision d'investir directement et où qu'ils soient, depuis leur mobile ou leur ordinateur, grâce à des parcours d'*onboarding* et de conseils personnalisés. Peers allie ainsi une expertise technologique, réglementaire et opérationnelle à une expérience client innovante, engagée et transparente, pour participer à l'éclosion de cette nouvelle génération d'investisseurs et d'investissements.

Par ailleurs, le groupe Société Générale a également fait l'acquisition en juin 2018 de **LUMO**, plateforme d'investissement en ligne (financement participatif ou « *crowdfunding* ») actuellement centrée sur les énergies renouvelables (solaires, éoliens, hydrauliques ou biomasse). Cette offre vient enrichir l'éventail des services digitaux de Société Générale en proposant aux clients des investissements en ligne, en circuit-court et à impact positif sur la thématique de la transition

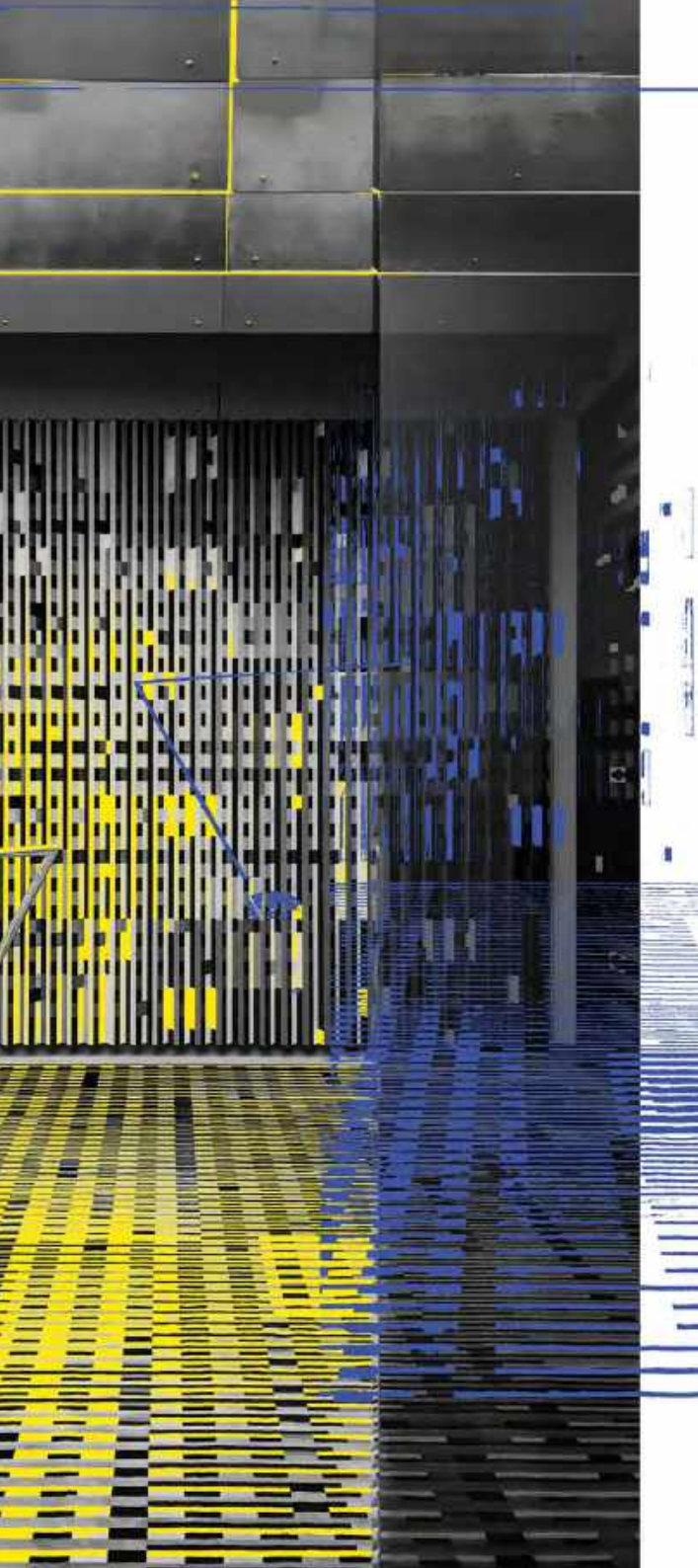
écologique. Cette acquisition s'inscrit clairement dans l'axe stratégique de la finance durable et à impact positif du groupe Société Générale.

En termes d'accessibilité pour le client final, Société Générale Private Banking développe ses solutions, en co-construction avec ses clients (notamment grâce au *Client Innovation Board* regroupant une cinquantaine d'entre eux). Des Hackathons ont été réalisés avec l'Ecole 42.

La part du conseil humain reste prépondérante dans la banque privée.

Du point de vue client, la part du conseil humain reste prépondérante dans le processus de « réassurance ». A cet égard, D&AA est une bonne illustration : l'outil est mis à disposition du client en *self-care*, mais ce dernier peut, à son initiative, partager la stratégie d'allocation d'actifs qui lui est proposée avec son *Relationship Manager* afin d'échanger avec lui de vive-voix. La phase conseil est assurée par le CRM, notamment quand il s'agit de prendre des décisions très structurantes en matière de gestion de patrimoine.

Par ailleurs, Société Générale Private Banking privilégie une optimisation et une automatisation des processus "cœur" avec forte valeur client pour permettre au banquier de répondre de manière rapide et efficace et de regagner en proactivité vis-à-vis de nos clients. L'objectif est aussi



de tirer profit du digital pour exposer au plus grand nombre notre expertise de manière personnalisée tout en permettant à nos clients de se réassurer auprès de leur banquier.

Société Générale Private Banking expérimente le *Speech-to-Text* afin d'assister le banquier dans la formalisation de ses comptes-rendus de rendez-vous client. L'exploitation d'outil RPA pour automatiser l'analyse KYC à partir des données du SI interne constitue également une piste de travail. L'objectif poursuivi est de permettre au banquier privé de se concentrer sur les tâches de conseil à plus forte valeur ajoutée pour le client final. Une fois les processus revus, si le RPA présente un intérêt, il sera intégré afin de réduire les temps de traitements, réduire ou supprimer les risques opérationnels, ce qui aura nécessairement un impact positif sur la satisfaction client.

Concernant les interactions client/conseiller, Société Générale teste des nouveaux modes de communication (visio-conférence, messagerie instantanées, prise de rendez-vous en ligne...)

Sur le plan des évolutions technologiques à venir, le développement de la 5G va renforcer l'accessibilité et contribuer fortement à développer les interactions entre le client et son *Relationship Manager*. Cette plus grande proximité va véritablement faire émerger le conseiller augmenté, lui permettant de se positionner davantage encore en apporteur d'expertise.

Par ailleurs, les progrès des technologies reposant sur les algorithmes de *Machine Learning* vont permettre aux banques privées de mieux anticiper, par exemple, l'attrition client, ou encore anticiper avec

davantage d'acuité les besoins client, selon de nouvelles typologies prenant en compte les comportements. L'analyse des compte-rendu d'entretiens clients grâce à *OCR* et au *Natural Language Processing (NLP)* vont permettre d'identifier les signaux faibles afin de prévenir la fuite des encours avant qu'elle ne survienne.

Au-delà de la réduction de l'attrition, la meilleure exploitation des données clients rendue possible grâce aux progrès des technologies d'apprentissage automatique va permettre de développer des solutions reposant sur un *profiling* de plus en plus précis. Cette segmentation plus fine va avoir pour corollaire l'émergence d'offres de plus en plus différenciées selon les profils de clientèle. Les nouvelles technologies dans leur ensemble vont permettre d'offrir au plus grand nombre des prestations personnalisées et de réserver l'expertise rare pour les grands clients de la Banque Privée.

Témoignage



ALEXANDRA RUEZ

Executive Partner

**WATSON
COGNITIVE
SOLUTIONS**



“La différence entre l’homme et les machines se fonde sur la créativité et les émotions.”

Comment se positionne IBM Watson ?

IBM Watson propose une solution packagée «IBM Watson *for financial services* », reposant sur une approche ouverte mêlant technologies IBM, technologies tiers et technologies existantes.

Nous prôtons l'entreprise apprenante, qui tire profit des technologies déjà existantes au sein de l'entreprise et soutient une logique de développement des compétences en permanence et en interne.

Watson a été conçu comme un moteur analytique

efficace qui rassemble de nombreuses sources d'informations en temps réel, en tire des données exploitables et leur attribue un niveau de fiabilité et de confiance.

Quels sont les apports pour les conseillers bancaires et assurantiels ?

Ils sont de plusieurs ordres : le conseiller va gagner en productivité grâce à l'automatisation d'un certain nombre de tâches, aura une meilleure connaissance clients grâce aux outils technologiques et pourra

donc apporter plus de conseil à ses clients.

Plus productif d'abord, parce que l'assistant virtuel va pouvoir répondre aux questions posées et rechercher les documents associés, en surlignant les parties pertinentes pour faire gagner du temps au conseiller.

Nous avons également un outil d'analyse automatique de courriel, qui permet de lire, prioriser, préparer une réponse et la proposer au conseiller.

Une meilleure connaissance clients ensuite, grâce à l'analyse des comportements bancaires des clients

à des fins prédictives. Cela fournit au conseiller des données plus précises sur ses clients, et lui permet d'être plus pertinent dans les offres qu'il propose.

Notre assistant virtuel permet également d'automatiser la lecture de documents, pour y trouver des informations clés pour le KYC. Un exemple concret : la lecture de rapports annuels, pour trouver des informations importantes sur les activités du client. L'outil a besoin de 10 minutes pour lire 300 pages, avec un taux de reconnaissance proche de celui de l'humain.

Côté clients, y a-t-il des bénéfices également ?

Tout à fait : le client est plus autonome et est mieux guidé dans son parcours de contact avec son conseiller.

En termes d'accessibilité d'abord, l'outil dispose d'un speaker et d'un assistant vocal présent sur les applications web et mobile, pour faciliter l'entrée en relation avec la banque ou l'assurance. Cela permet à des personnes qui n'étaient pas à l'aise avec un parcours dématérialisé de pouvoir y avoir accès.

L'outil dispose d'un module de reconnaissance émotionnelle, basé sur le NLP, qui permet d'aiguiller le client vers un conseiller « en chair et en os » si nécessaire.

Ensuite, un service de conciergerie peut être disponible pour certaines actions simples, en dehors des heures d'ouverture traditionnelles des banques et assurances.

Aller vers plus d'automatisation, certes, mais quels sont les enjeux RH derrière cette tendance ?

Tout d'abord, les nouvelles technologies doivent être essentiellement appliquées aux tâches fastidieuses, pour assister le conseiller, pas pour le remplacer. Les conseillers demeurent les plus légitimes quand l'émotion, la qualité de l'écoute et la créativité sont nécessaires.

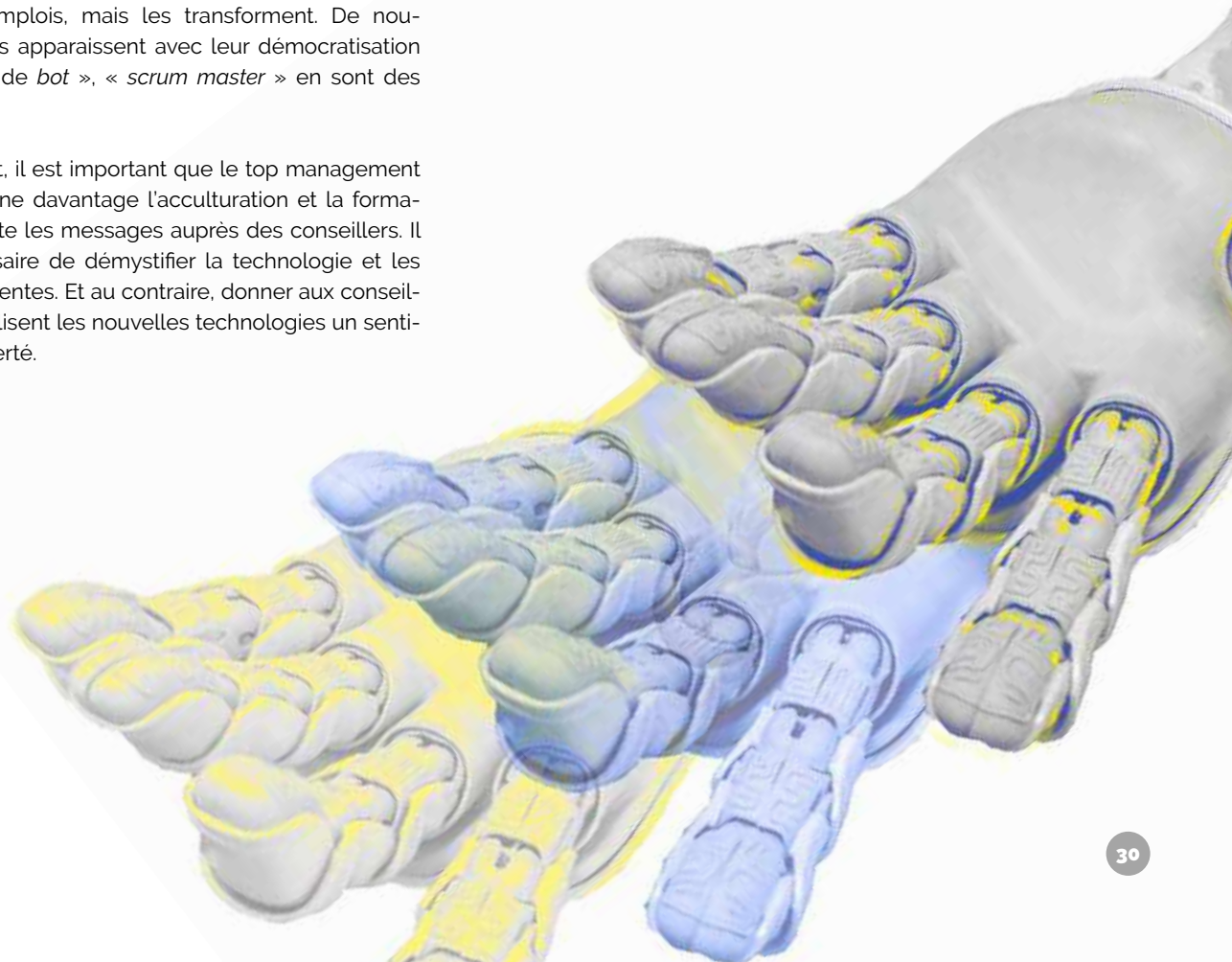
Les nouvelles technologies ne détruisent d'ailleurs pas les emplois, mais les transforment. De nouveaux rôles apparaissent avec leur démocratisation : « plume de bot », « scrum master » en sont des exemples.

Cependant, il est important que le top management accompagne davantage l'acculturation et la formation et porte les messages auprès des conseillers. Il est nécessaire de démystifier la technologie et les peurs afférentes. Et au contraire, donner aux conseillers qui utilisent les nouvelles technologies un sentiment de fierté.

Selon vous, quelles sont les grandes tendances à venir dans ce secteur ?

Les technologies que nous évoquons vont se généraliser. Plus qu'une révolution, il s'agira d'une démocratisation des outils. Le conseiller va pouvoir se focaliser sur son rôle, en sous-traitant les tâches fastidieuses aux solutions technologiques.

Dans les années à venir, le rôle du conseiller va être marqué par l'essor du *Speech-to-Text* comme prochain canal de communication.





FICHES FINTECH



<https://www.plussimple.fr/>

Toutes vos assurances pour vos activités.

+Simple est un courtier digital en assurances dédié aux freelances, aux professionnels et aux TPE cherchant à répondre aux besoins de ce type de clients.

Histoire : +Simple est née du constat que les assurances pour les TPE de moins de 10 salariés proposent une expérience client défailante : forte complexité et manque de centrage client.

+Simple distribue exclusivement via des partenariats avec des courtiers, des banquiers, des assureurs ou des distributeurs spécialisés. L'entreprise apporte sa "platform as a service" et partage les revenus générés avec les clients.

Robotic Process Automation (RPA)

2015

CRÉATION

12M€

FONDS LEVÉS (À NOV. 2019)

48

COLLABORATEURS



Eric MIGNOT

Président & fondateur

emignot@plussimple.com

“ Le robot broker, en profilant et en croisant l'ensemble des données cherche à offrir la meilleure solution possible, il permet au conseiller de se concentrer sur des tâches à valeur ajoutée. ”

BÉNÉFICES POUR LE CLIENT FINAL

- **Autonomie :** Parcours 100% digital, possibilité de joindre, si souhaité, un conseiller par téléphone.
- **Accessibilité :** Plateforme accessible à tout moment en ligne. Déplacement d'un conseiller chez le client si nécessaire.
- **Personnalisation :** Création d'offre personnalisée par typologie de clients grâce aux collectes de données et à l'usage de personae. Personnalisation des parcours en fonction des personae.

APPORTS POUR LE CONSEILLER

- **Productivité :** "Robot broker pour l'analyse des possibilités à offrir, gain de temps pour l'analyse client. Vente de produits d'assurance automatisée, à l'aide d'un questionnaire client."
- **Connaissance client :** Plateforme de partage d'informations avec profilage des clients par besoins, risques, etc. Intégration des données via API.
- **Connaissance produits et marchés :** Utilisation d'un robot broker pour analyser les offres et proposer la meilleure solution possible.

ENJEUX RH

Il est important de donner au client la possibilité de parler à un conseiller. Les conseillers choisissent les professions sur lesquelles ils veulent se spécialiser et concentrent leurs interventions dans l'accompagnement des clients.

PERSPECTIVES

La direction prise est d'avoir moins de conseillers, mais que ces derniers soient plus qualifiés et apportent donc plus de valeur ajoutée. Ce qui se répercutera sur les comportements face aux clients : passage d'une recherche de volume (un maximum de signatures client) à une fidélisation/ accompagnement du client sur plus de produits adaptés à ses besoins.

L'agrégateur de données intelligent

Budget Insight est un agrégateur de données : il collecte et exploite les données des particuliers et aide les conseillers en investissement à mieux comprendre leurs besoins (catégorisation des dépenses, etc).

Budget Insight offre également un algorithme de scoring pour les demandes de crédit.

Histoire : Lancée en 2012 comme une application de PFM dédiée aux particuliers, Budget Insight a développé dès 2014 une offre B2B2C. L'entreprise compte aujourd'hui 160 clients, des établissements financiers de grande taille et des FinTechs. En juillet 2019, Arkéa a pris une participation de 80% dans Budget Insight.

Algorithmes développés en interne

2012

CRÉATION

NC

FONDS LEVÉS (À NOV. 2019)

60

COLLABORATEURS



Clément COEURDEUIL

Président & co-fondateur

contact@budget-insight.com

BÉNÉFICES POUR LE CLIENT FINAL

- **Autonomie :** Avec ces informations, le client a une meilleure connaissance de sa situation financière. Cela améliore sa prise de décision.
- **Accessibilité :** Meilleure expérience client avec un parcours simple, digital et transparent. Décision d'octroi de crédit accélérée avec l'algorithme de scoring.
- **Personnalisation :** Développement d'offres innovantes via l'agrégation des données clients et la catégorisation des dépenses.

APPORTS POUR LE CONSEILLER

- **Productivité :** Automatisation de la collecte et vérification des pièces clés. Rapprochement automatique entre les comptes bancaires du client et de la société. Automatisation de l'analyse des demandes de crédit via algorithme de trading.
- **Connaissance client :** Vision patrimoniale à 360°

ENJEUX RH

Si les solutions numériques ne répondent pas aux besoins des conseillers et aux diverses contraintes réglementaires, elles seront déclassées. Leur déploiement pâtit d'un manque de vérification de l'adhésion du client final aux technologies. Le parcours client doit rester hybride car la confiance n'est pas numérisable. Il y aura toujours un sujet d'expertise et d'accompagnement de l'utilisateur.

PERSPECTIVES

La minimisation du temps consacré à la collecte et l'analyse de données grâce à la technologie permettra de maximiser l'échange et la discussion avec le client, pour lui proposer les services et produits les plus adaptés à ses besoins.

" Budget Insight permet de traiter les données des comptes des particuliers afin de les rendre intelligibles et exploitables. "

créditéo

<https://www.crediteo.co/>

Le courtage en crédit : flexible et ingénieux

Créditéo propose aux courtiers en crédit immobilier un logiciel ergonomique et simple afin de gérer complètement leur activité. Parmi les nombreuses fonctionnalités offertes, la solution propose une application pour les apporteurs, un espace emprunteur, un outil de simulation de crédit interactif, unique en son genre, et un générateur de documents légaux.

Histoire : Fondée en 2016 par des experts du financement immobilier, Créditéo repose sur le constat simple qu'il est aujourd'hui possible d'accélérer le traitement des dossiers de crédit immobilier grâce aux technologies web.

Optical Character Recognition (OCR)

2016

CRÉATION

NC

FONDS LEVÉS (À NOV. 2019)

7

COLLABORATEURS



Gilles RAYMOND

CEO

gilles.raymond@crediteo.co

"Créditéo permet de gérer l'activité de courtage en crédit immobilier de A à Z"

BÉNÉFICES POUR LE CLIENT FINAL

- **Autonomie :** Agrégation des pièces justificatives dans un espace collaboratif pour une meilleure prise en charge du client. Mise à jour des données pour le scoring par les partenaires bancaires.

- **Accessibilité :** Optimisation du parcours client grâce à un suivi en temps réel.

- **Personnalisation :** Orientation du dossier emprunteur vers la banque présentant la meilleure chance d'acceptation du crédit en fonction de l'indice de confiance.

APPORTS POUR LE CONSEILLER

- **Productivité :** Créditéo propose aux courtiers en crédit immobilier un logiciel avec de nombreuses fonctionnalités : compte emprunteur de dépôt des documents, lecture par un OCR et complétion automatique du dossier.

- **Connaissance client :** Meilleure expérience client avec un parcours simple, digital et transparent. Décision d'octroi de crédit accélérée avec l'algorithme de scoring.

ENJEUX RH

Accompagnement et formation sont indispensables pour l'appropriation des technologies par les utilisateurs.

L'achat d'un bien immobilier est un moment sensible et anxiogène. L'opportunité de pouvoir échanger avec un "vrai" conseiller plutôt qu'un bot permet de le rassurer et de créer un lien de confiance.

PERSPECTIVES

Grâce à l'essor des nouvelles technologies, les tâches à faible valeur ajoutée sont vouées à être totalement automatisées. Le conseil est donc destiné à être davantage qualitatif, spécialisé et personnalisé.



<https://elyxir.coach/>

Le coach financier

Elyxir est un CGP numérique, sur l'ensemble des sujets épargne. Son ambition : améliorer la qualité de la relation client - conseiller.

Son offre B2B cible les réseaux bancaires et les distributeurs de produits d'épargne. Elle permet de mieux parler à leurs clients : plus souvent, de façon plus personnalisée et à bon escient.

Histoire : Elyxir aide le conseiller à proposer une stratégie patrimoniale au sens large, pas seulement en épargne financière. A date, Elyxir est présent dans l'assurance-vie, le crédit immobilier et l'épargne bilancielle. L'investissement locatif figure dans la feuille de route.

Système expert

2017

CRÉATION

NC

FONDS LEVÉS (À NOV. 2019)

8

COLLABORATEURS



Hadrien Devichi

Co-Founder

hadrien@elyxir.coach

" L'approche d'Elyxir est celle d'un coach projet. "

BÉNÉFICES POUR LE CLIENT FINAL

- **Autonomie :** Simulateur retraite permettant de réaliser une estimation des revenus futurs et des dépenses grâce aux données bancaires et un outil de modélisation du train de vie.
- **Accessibilité :** Accompagnement de coach sur besoins / projets détectés à l'issue du bilan patrimonial.
- **Personnalisation :** Personnalisation grâce à l'exploitation des données par le système expert et l'application de règles. Ex: respect des ratios d'épargne de précaution.

APPORTS POUR LE CONSEILLER

- **Productivité :** Préparation des rendez-vous clients, notamment via la mise à disposition d'un outil de bilan patrimonial facile d'utilisation.
- **Connaissance client :** Animation de l'action commerciale grâce à la génération automatique d'alertes. Ex: contacter le client pour des solutions de financement de la scolarité des enfants.
- **Connaissance produits et marchés :** Support sur des questions techniques relatives aux produits. Ex : fiscalité d'une enveloppe d'investissement.

ENJEUX RH

Le modèle phygital est fondamental en épargne. C'est un sujet personnel, touchant des sujets sensibles comme la retraite, la vieillesse, le décès. Il est fondamental de pouvoir les évoquer avec un être en chair et en os pour définir son projet d'épargne. Par ailleurs, l'expérience montre que le conseiller humain est meilleur dans la phase de vente. Les taux de conversion en ligne sont très faibles.

PERSPECTIVES

Une plus forte intégration du workflow entre conseiller et client en amont est l'une des opportunités majeures pour le développement d'offres technologiques dans les années à venir.

fintel

<https://www.fintel.fr>

L'analyse crédit augmentée

Fintel propose un outil d'analyse de solvabilité et de risque des emprunteurs particuliers. Basée sur des algorithmes de *Machine Learning*, Fintel promet une prédiction accrue de l'ordre de 10 points de Gini sur la détection du défaut et un gain de temps pour le conseiller.

Histoire : Afin de digitaliser l'analyse de solvabilité des demandeurs de crédit, Fintel a conçu, avec l'aide de l'Université Erasme de Rotterdam, une intelligence artificielle permettant de déterminer le profil de risque des emprunteurs. Fintel est utilisée en France et à l'international par des banques majeures, courtiers, entreprises de leasing et réseaux d'agences immobilières.

Machine Learning

2019

CRÉATION

NA

FONDS LEVÉS (À NOV. 2019)

10

COLLABORATEURS



Jonathan DAHAN

Président

jonathan@fintel.fr

BÉNÉFICES POUR LE CLIENT FINAL

- **Autonomie :** Amélioration de l'expérience client : moins de tâches administratives.
- **Accessibilité :** Simplification du parcours client : intégration de la solution dans les outils des établissements de crédit. Accès en ligne à une simulation non falsifiable Interaction client - conseiller facilitée.
- **Personnalisation :** Scores d'appétences : proposition de services bancaires additionnels. Conseil personnalisé pour les refus de crédit Ouverture du crédit à des emprunteurs habituellement exclus.

APPORTS POUR LE CONSEILLER

- **Productivité :** Gain de 45 minutes sur chaque dossier de crédit immobilier grâce à l'intégration rapide de l'outil via une API et sa pertinence d'évaluation.
- **Connaissance client :** Précision accrue de la prédiction du risque de défaut grâce à l'analyse de l'historique client. Calcul du score d'appétence pour mieux répondre aux besoins du client. Calcul de la probabilité que le client change de banque pour prévenir le risque de churn (attrition).

ENJEUX RH

Le client connaît de mieux en mieux les paramètres du crédit. Le conseiller crédit doit s'y adapter. Les progrès de l'IA permettent d'automatiser des tâches. Les prochaines solutions technologiques seront en mesure de prendre en charge l'intégralité des dossiers. Le conseiller restera toutefois nécessaire pour les clients souhaitant une relation humaine et de l'empathie lors de l'étude du dossier.

PERSPECTIVES

On peut anticiper une forte automatisation des tâches à faible valeur ajoutée telles que le recueil et la vérification de pièces justificatives, notamment du fait de la faible rentabilité des activités de crédit et la forte volonté de digitalisation du secteur bancaire.

« Aujourd'hui, une personne peut faire un test d'éligibilité pour un crédit immobilier le dimanche chez lui sur son canapé, et avoir une réponse fiable directement en fournissant un simple identifiant bancaire. »



<https://www.fluo.com/>

Les experts en assurance

Fluo se positionne comme conseiller en assurance. Son objectif est de réintroduire la confiance entre assureur et assuré grâce à l'évaluation complète des garanties d'assurances souscrites. Fluo propose une offre B2B en SaaS à ses partenaires institutions financières et une offre B2C avec la distribution de produits d'assurance.

Histoire : Fluo a fait le constat que les assurés ont une méconnaissance des garanties et services souscrits et du juste prix à payer. Fluo a pour but d'évaluer les garanties du client et de le conseiller avec des offres plus adaptées, tout en conservant le même niveau de protection.

Optical Character Recognition (OCR) • Algorithmes de scoring développés en interne

2014

CRÉATION

2M€

LEVÉES EN SÉRIE A (JUIN 2019)

16

COLLABORATEURS



Jehan DE CASTET

CEO & fondateur

jean.decastet@fluo.com

BÉNÉFICES POUR LE CLIENT FINAL

- **Autonomie :** Souscription en ligne de manière autonome. Experts à disposition si souhaité par le client. Accès au comparateur de garanties et tarifs.
- **Accessibilité :** Accès aux services et conseils de Fluo lors de la souscription puis de l'assureur pendant durée du contrat.
- **Personnalisation :** Service de courtage lors de la souscription d'une assurance en partenariat avec d'autres compagnies d'assurance. Proposition de produits créés pour une distribution Fluo.

APPORTS POUR LE CONSEILLER

- **Productivité :** Diminution du temps d'entrée en relation client grâce à l'utilisation d'un formulaire contextualisé. Identification rapide des documents nécessaires à la souscription.
- **Connaissance client :** Collecte étendue de données clients sécurisées, en accord avec les différentes réglementations.
- **Connaissance produits et marchés :** Proposition d'offres de +20 partenaires assureurs, grâce au statut de courtier. Offre d'expertise et de conseil grâce au comparateur de garanties.

ENJEUX RH

Fluo repose sur un service digital, mais compte tenu de la diversité des acteurs impliqués et des produits analysés et proposés à la vente, il est primordial de maintenir un lien avec un conseil humain. Ce besoin d'un conseiller en chair et en os est fonction de la complexité du produit.

PERSPECTIVES

L'objectif sera de s'appuyer sur la DSP2 pour une meilleure connaissance du client et de permettre au conseiller de lui proposer une offre parfaitement alignée avec ses besoins. Les prochaines années vont également marquer le développement de la transférabilité des assurances, donnant ainsi plus de pouvoir au client et aux nouveaux distributeurs de produits.

" Fluo propose au client de comprendre ses produits et garanties souscrits simplement. "

Le "SalesForce" de la gestion de patrimoine

FundShop édite des applications web à destination des professionnels de la gestion de patrimoine (assureurs, banques, CGP).

Les trois briques proposées (moteur d'allocation et suivi de portefeuille - hub de KYC et souscription dématérialisée - moteur de collecte des données et gestion des opérations) sont mises à disposition via des plateformes en marque blanche et interfacées avec les systèmes des clients.

Histoire : Lancé en 2013, FundShop a été le premier *Robo-Advisor* à privilégier une approche BtoB et en architecture ouverte auprès des institutions financières.

Algorithmes développés en interne

2013

CRÉATION

4M€

FONDS LEVÉS (À NOV. 2019)

15

COLLABORATEURS



Léonard de TILLY

CEO et co-fondateur

leonard.detilly@fundshop.fr

BÉNÉFICES POUR LE CLIENT FINAL

- **Autonomie :** Le coût marginal du conseil est réduit et la rentabilité améliorée grâce au pilotage des portefeuilles sur des actifs performants.
- **Accessibilité :** Service 24h/24, 7j/7. Interaction avec le conseiller est complètement digitalisée. Les recommandations sont poussées au client afin d'améliorer la réactivité et les performances de la gestion conseillée.
- **Personnalisation :** Les moteurs d'allocation sont alimentés par les données du client, les données de marché et des indicateurs de risque afin de personnaliser et contextualiser le conseil.

APPORTS POUR LE CONSEILLER

- **Productivité :** Collecte sécurisée des données clients. Réduction du temps consacré aux tâches administratives et réglementaires. Optimisation du temps passé sur sa valeur ajoutée.
- **Connaissance produits et marchés :** Utilisation des outils d'allocation et de gestion du risque conçus par des experts et paramétrables pour se conformer aux règles du client.

ENJEUX RH

Nous devons mettre les besoins métiers au centre de notre approche. Nos outils sont comparables à des CRM dont l'objet central est le portefeuille. Nous devons néanmoins assurer une expérience fluide et permettre une appropriation rapide de la part des utilisateurs finaux. L'interface et son design sont donc des éléments importants au même titre que la performance des moteurs paramétrés pour nos clients.

PERSPECTIVES

Les prochaines années vont être marquées par une accélération de la transformation digitale de l'industrie. L'accès au conseil sera plus répandu et les conseillers pourront augmenter la diffusion de leur service. Les modèles de gestion à destination des épargnants exploiteront davantage les approches quantitatives qui ont déjà fait leur preuve dans l'industrie financière.

" FundShop permet de pousser les services dans la poche du client et sous la marque du distributeur. "

L'assurance-vie en plus simple

Lidix est spécialisée dans la simplification de l'interface utilisateur en assurance-vie. Ses solutions associent design et modélisation des données. Les premiers modules sont dédiés à la thématique des bénéficiaires et de la souscription.

Histoire : Lidix est née de la recherche de la démocratisation de la gestion de l'épargne en assurance-vie. Ce secteur est marqué par des habitudes clients très prudentes et par la complexité et la lourdeur des nombreux actes à réaliser, de l'avant-vente au terme du contrat (KYC, conseil, sélection des supports financiers, désignation bénéficiaires, remédiation, multiplications des contraintes réglementaires).

Intelligence Artificielle - UX

2017

CRÉATION

NA

FONDS LEVÉS (À NOV. 2019)

3

COLLABORATEURS



Annabelle DELESTRE

CEO & fondatrice

annabelle.delestre@lidix.io

“ Lidix innove avec le site *mesbeneficiaires.fr*, le nouveau service qui facilite la gestion de la transmission et permet de prévenir la déshérence. ”

BÉNÉFICES POUR LE CLIENT FINAL

- **Autonomie :** Processus client optimisé, avec ou sans intervention d'un conseiller. Par exemple, le site *mesbeneficiaires.fr* permet à chaque client de recenser ses contrats et tenir à jour les coordonnées de ses bénéficiaires, sans intervention du conseiller.
- **Personnalisation :** Parcours utilisateur optimisé répondant de façon personnalisée aux besoins du client. Par exemple, avec le module "Dossier bénéficiaire", l'utilisateur est guidé dans ses formalités et peut aussi se faire aider par le service client.

APPORTS POUR LE CONSEILLER

- **Productivité :** Raccourcissement des délais de traitement. Gestion des relances. Intégration des informations clients recueillies par OCR sur les pièces justificatives fournies. Tableau de bord avec suivi du dossier en temps réel et indicateurs permettant de piloter et prioriser les dossiers.
- **Connaissance client :** Compréhension des besoins du client et support pédagogique. Collecte des données clients et bénéficiaires.

ENJEUX RH

L'adoption des technologies d'IA passe par l'implication et la formation des conseillers en amont des projets. Le processus d'assurance-vie demeure à ce jour très lourd et fastidieux ("beaucoup de papier ou pdf"). L'enjeu est de décharger les équipes des sujets répétitifs pour permettre de renforcer le conseil et l'accompagnement des clients.

PERSPECTIVES

Les technologies introduites tout au long de la relation client en assurance-vie doivent permettre de répondre de manière simplifiée au plus grand nombre.

Elles permettront également de répondre plus facilement aux enjeux de rentabilité et aux évolutions réglementaires. Notamment la loi PACTE (transférabilité, UC vertes et solidaires, obligation d'information, réforme régime fond euro-croissance), mais aussi LCB-FT.

Nous évaluons les profils d'investissement à travers la finance comportementale pour améliorer la conformité et la connaissance du client

Neuroprofiler est une plateforme SaaS en marque blanche, utilisant la finance comportementale pour aider le conseiller à affiner sa connaissance client. Elle lui permet de répondre aux exigences réglementaires et de développer son activité (recommandations de produits financiers, développement du *cross selling*).

Histoire : Dès l'origine, Neuroprofiler a eu pour ambition de simplifier le processus de connaissance client, tout en assurant la conformité aux exigences réglementaires. Pour cela, Neuroprofiler a développé des questionnaires ludiques et interactifs basés sur la finance comportementale.

Machine Learning

2017

CRÉATION

2M€

FONDS LEVÉS (À NOV. 2019)

22

COLLABORATEURS



Tiphaine SALTINI

CEO

contact@neuroprofiler.com

“ Neuroprofiler permet aux institutions financières de mieux connaître le profil de leurs clients finaux, à la fois à des fins de conformité réglementaire et de développement business. ”

BÉNÉFICES POUR LE CLIENT FINAL

- **Autonomie :** Questionnaires en ligne : le client répond au moment voulu aux contraintes réglementaires. Approche gamification : questionnaires plus intelligibles et accessibles.
- **Accessibilité :** Lien multi-canal unique à envoyer au client, qui choisit son canal de communication.
- **Personnalisation :** Profiling client grâce aux données issues du questionnaire et la collecte de l'historique client. Recommandations d'investissement personnalisées selon le profil.

APPORTS POUR LE CONSEILLER

- **Productivité :** Réduction de la durée d'entrée en relation (jusqu'à 2h20 min) avec questionnaire disponible en multi-canal (courriel, SMS, etc). Première recommandation d'investissements au conseiller grâce à l'outil.
- **Connaissance client :** Suggestion des clients à contacter en priorité. Compréhension des besoins et contraintes client d'un point de vue macro et identification, grâce à la prédiction comportementale, des biais cognitifs des clients.

ENJEUX RH

La formation des conseillers est primordiale pour vaincre la résistance au changement. Le développement des solutions technologiques doit également intégrer les spécificités culturelles (appétence pour le digital en Asie, goût prononcé pour la gamification au Moyen-Orient...).

PERSPECTIVES

La digitalisation de certaines tâches effectuées par les conseillers sera nécessaire pour couvrir une offre de produits croissante et pallier la baisse du niveau de formation. La digitalisation de l'acte de vente restera difficile et sera toujours à la main des conseillers physiques, qui ont un meilleur taux de conversion.

La technologie et l'expertise au service des métiers de la Banque Privée et de la Gestion d'Actifs.

OneWealthPlace a l'ambition de devenir l'acteur de référence en matière de solutions digitales centrées sur la relation clientèle et la distribution, dans le domaine de la banque privée et de la gestion d'actifs. OneWealthPlace propose quatre offres : AIRWealth, AIRFund, AIRDistrib et AIRPM.

Histoire : OneWealthPlace s'est initialement développée sur le segment de la banque privée. Suite au récent rachat des activités Asset Management de Horizon Software, elle étend désormais son offre aux métiers de la gestion d'actifs afin de couvrir l'ensemble des acteurs du *Buy-Side*.

La société a réalisé 1,2M€ de chiffre d'affaires en 2019.

Robotic Process Automation (RPA) • Machine Learning

2017

CRÉATION

4M€

FONDS LEVÉS (À NOV. 2019)

30

COLLABORATEURS



Yann CHARRAIRE

Directeur Général Délégué

ycharraire@onewealthplace.com

“ L'objectif est que le client revienne naturellement vers AirWealth pour avoir une vision consolidée et exhaustive de son patrimoine. ”

BÉNÉFICES POUR LE CLIENT FINAL

- **Autonomie :** Agrégation des comptes externes. Espace personnalisé centralisant les documents client.
2020 : lancement d'un coffre-fort électronique.
- **Accessibilité :** Plateforme bidirectionnelle. Recours généralisé au chat. Visio-conférence en 2020.
- **Personnalisation :** Niveau de détail offert en consultation fonction de paramètres saisis lors de l'entrée en relation. Analyse de l'historique de navigation web du client pour lui envoyer les contenus les plus pertinents

APPORTS POUR LE CONSEILLER

- **Productivité :** *To-do list* intelligente permettant au conseiller d'organiser sa journée en l'aidant dans la gestion de ses tâches individuelles et dans la gestion de ses interactions avec les autres départements.
- **Connaissance client :** Génération d'alertes grâce à l'analyse de la navigation web du client. Ex: alerte si un client en GSM ayant opté pour un profil d'investissement dynamique augmente sa fréquence de connexion.

ENJEUX RH

L'enjeu est de vaincre la résistance au changement des conseillers récalcitrants, qui craignent de perdre la maîtrise de la relation client. Le sentiment d'être dessaisi de son portefeuille client offre une résistance d'autant plus faible qu'il est contrebalancé par les bénéfices apportés par l'outil : insights client approfondis et « push » contenu facilité.

PERSPECTIVES

Le *Machine Learning* va continuer de se développer, notamment sur 2 cas d'usage pour affiner la connaissance client :
- Exploiter l'enregistrement des conversations téléphoniques entre conseiller et client – grâce au *Speech-to-Text*
- pour alimenter la fiche client,
- Collecter via *web scraping* des informations sur le client/prospect à des fins de prospection commerciale

younited credit.

Empruntez. Investissez. Entre vous.

<https://www.younited-credit.com/>

Le crédit, en plus simple.

Le crédit, en plus rapide.

Younited Credit est une plateforme B2C de crédits à la consommation de 100€ à 50 000€. Elle a financé 1,4 Md€ de crédits en cumulé. Depuis 2018, Younited permet à des partenaires (N26, Free, Bpifrance, Conte) de bénéficier de sa plateforme en marque blanche ainsi que ses équipes opérationnelles et son agrément bancaire. Elle permet à des acteurs financiers de lancer ou moderniser une activité de crédit, ou à des marchands (online / physique) de proposer une offre de crédit comme facilité de paiement.

Histoire : L'activité commerciale B2C a été lancée en 2012 après obtention de l'agrément d'établissement de crédit. Younited Crédit se développe aussi à l'international (Italie, Espagne, Portugal, Allemagne).

Machine Learning • Optical Character Recognition (OCR)

2009

CRÉATION

167M€

FONDS LEVÉS (À NOV. 2019)

330

COLLABORATEURS



Geoffroy GUIGOU

COO et co-fondateur

geoffroy.guigou@younited-credit.fr

BÉNÉFICES POUR LE CLIENT FINAL

- **Autonomie :** Obtention du taux d'emprunt personnalisé sans passer par un conseiller. Souscription 100% digitale de bout-en-bout. Suppression de la signature papier dans toutes les offres.
- **Accessibilité :** Réponse à la demande de crédit du client en -24h grâce à un modèle de scoring propriétaire.
- **Personnalisation :** Grâce à l'analyse de l'historique bancaire du client, connexion sous condition d'acceptation client (entre 50% et 80%).

APPORTS POUR LE CONSEILLER

- **Productivité :** Gain de productivité de 10% grâce au modèle de Risk Based Pricing. Gain additionnel de 5% grâce à l'affichage de toutes les propositions. Gain de productivité pour l'analyste crédit avec automatisation de 30 à 50% des décisions d'octroi.
- **Connaissance client :** Modèle de scoring propriétaire reposant sur des algorithmes de *Machine Learning*. Prévention de la fraude grâce à un algorithme prédictif.

ENJEUX RH

Pour arriver à un niveau élevé de personnalisation de son offre, Younited Crédit s'appuie sur des données clients, et notamment l'historique bancaire obtenu auprès d'agrégateurs - sous condition d'acceptation client. L'intervention d'un conseiller ayant un impact positif sur le taux d'acceptation, il est donc primordial de garder une relation conseiller-emprunteur de confiance.

PERSPECTIVES

L'utilisation des données bancaires des clients (historique notamment) dans le cadre de la DSP2 permettra d'offrir davantage de conseil et de recommandations au client. L'objectif sera de réorienter l'usage des technologies pour une amélioration du rôle de conseil, et non plus uniquement une recherche d'automatisation et d'industrialisation des processus.

" La réactivité constitue l'axe de différenciation prioritaire de Younited Credit. Younited Credit s'engage à répondre en moins de 24h. "

A

P

R

JULHIET STERWEN

Devenu rapidement un des leaders du conseil en transformation et en innovation, Julhiet Sterwen conseille et accompagne les organisations pour les aider à s'adapter aux mutations économiques, numériques et sociétales. Son action porte sur les 4 piliers de la transformation, business, people, agilité, digital, grâce à son modèle intégré et sans couture, unique sur le marché. Julhiet Sterwen incarne le « Consulting for Good » et considère devoir générer un impact positif et durable dans toutes ses actions.

Données clés : 450 collaborateurs, 65 millions de Chiffre d'affaires, plus de 1000 clients, croissance de + de 50% en 4 ans. Actif dans plus de 40 pays, notamment avec son réseau, The Transformation League.

Détenteur du label Happy@Work. Détenteur du label BPI Excellence de BPI France. Partenaire fondateur de France FinTech. Meilleur cabinet 2019 (Classement du magazine Capital)

Pour plus d'informations : www.julhiet-sterwen.com

Judith Déprez - Directrice communication

06 21 32 31 30

j.deprez@julhiet-sterwen.com

O

P

O

S

FRANCE FINTECH

Créée en juin 2015 à l'initiative des entrepreneurs, France FinTech est une association à but non lucratif dont la mission est de promouvoir l'excellence du secteur en France et à l'étranger et de représenter les FinTech françaises auprès des pouvoirs publics, du régulateur et de l'écosystème. Elle rassemble les FinTech, AssurTech et Regtech françaises ayant le potentiel de devenir des leaders européens ou mondiaux. Autour des start-ups se sont réunis tous les acteurs souhaitant accompagner ce mouvement et se faire reconnaître comme partie intégrante de l'écosystème : sociétés technologiques, fonds d'investissement, cabinets d'avocats et de conseil, banques, assureurs, entreprises industrielles, entités publiques ou associatives, etc. L'association est présidée par Alain Clot, et Kristen Charvin en est sa Déléguée générale. Le Bureau, rassemble les fondateurs d'ANAXAGO, BANKIN, EPSOR, FLUO, LEDGER, LYDIA, XAALYS, YOUNITED CREDIT.

Pour plus d'informations : www.francefintech.org

bonjour@francefintech.org