

BAROMÈTRE TRANSFORMATION DU SECTEUR BANCAIRE

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS
24 NOVEMBRE 2015

“opinionway

Kéa Partners
for transformation



MÉTHODOLOGIE D'ENQUÊTE



- > ÉTUDE RÉALISÉE AUPRÈS D'UN ÉCHANTILLON REPRÉSENTATIF DE **820 SALARIÉS DU SECTEUR BANCAIRE**
- > LA **REPRÉSENTATIVITÉ DE L'ÉCHANTILLON** EST ASSURÉE PAR LA **MÉTHODE DES QUOTAS** APPLIQUÉE AUX VARIABLES SUIVANTES : SEXE ET TAILLE D'ENTREPRISE



- > L'ÉCHANTILLON A ÉTÉ INTERROGÉ **EN LIGNE SUR SYSTÈME CAWI** (COMPUTER ASSISTANCE FOR WEB INTERVIEW)



- > LE TERRAIN A ÉTÉ RÉALISÉ DU **26 JUIN AU 17 JUILLET 2015**



- > OPINIONWAY A RÉALISÉ CETTE ENQUÊTE EN APPLIQUANT LES **PROCÉDURES ET RÈGLES DE LA NORME ISO 20252**

STRUCTURE DE L'ÉCHANTILLON

Sexe

	Hommes	Femmes
ENSEMBLE	43%	57%

Fonction

	Direction Générale	Management intermédiaire	Collaborateurs
ENSEMBLE	2%	29%	69%

Taille du Groupe

	Petites Banques (-1000)	Moyennes Banques (1000/4999)	Grandes Banques (5000 et plus)
ENSEMBLE	17%	24%	59%

Type de Banque

	Banques AFB	Réseaux mutualistes coopératifs	Assur Banque	Banque en ligne
ENSEMBLE	47%	33%	15%	5%

Direction d'appartenance

	Réseau	Finance / Gestion	Production Bancaire	Risques Conformité	DSI	Distribution	DRH	Marketing	Autre fonction Corporate
ENSEMBLE	25%	18%	12%	11%	9%	6%	5%	3%	11%

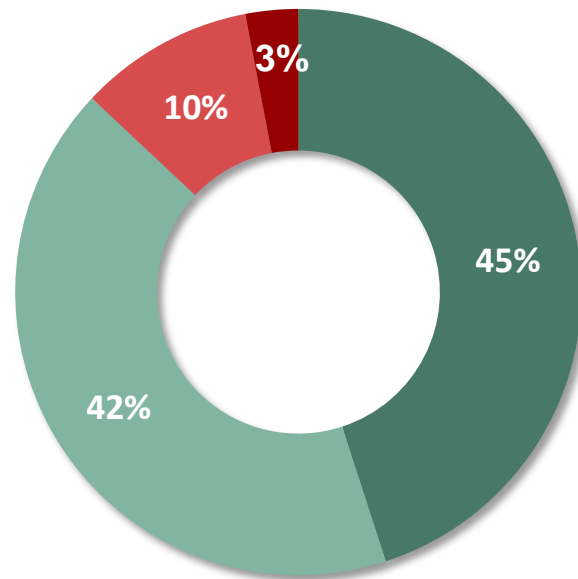


« L'ENVIRONNEMENT CHANGE. NOUS
DEVONS NOUS TRANSFORMER »

LES COLLABORATEURS PERÇOIVENT LES CHANGEMENTS QUI POUSSENT LE SECTEUR À SE TRANSFORMER

Le monde bancaire évolue, la conjoncture économique, la baisse de rentabilité, la mise en conformité réglementaire, les nouvelles technologies et le succès des banques en ligne, autant d'éléments qui transforment en profondeur les acteurs bancaires.

Q1. DANS VOTRE TRAVAIL AU QUOTIDIEN, RESSENTEZ-VOUS CES CHANGEMENTS QUI TOUCHENT LE SECTEUR BANCAIRE ?



87 % *Oui*

Direction Générale * : **100%**
Management intermédiaire : **93%**
Collaborateur : **84%**

13 % *Non*

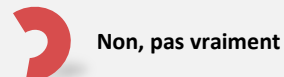
* Base statistique faible, résultats à interpréter avec précautions



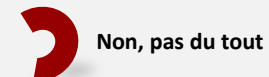
Oui, tout à fait



Oui, plutôt



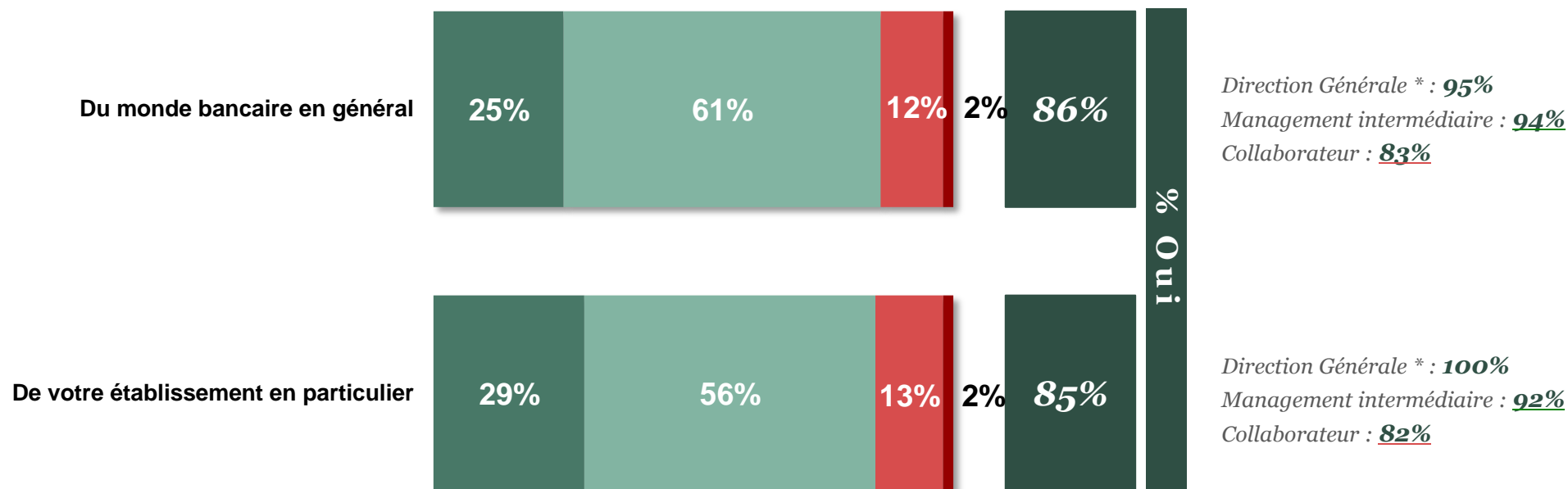
Non, pas vraiment



Non, pas du tout

ILS ESTIMENT D'AILLEURS AVOIR UNE BONNE COMPRÉHENSION DE SES ENJEUX DE TRANSFORMATION

Q2. AVEZ-VOUS UNE BONNE COMPRÉHENSION DES ENJEUX DE TRANSFORMATION...

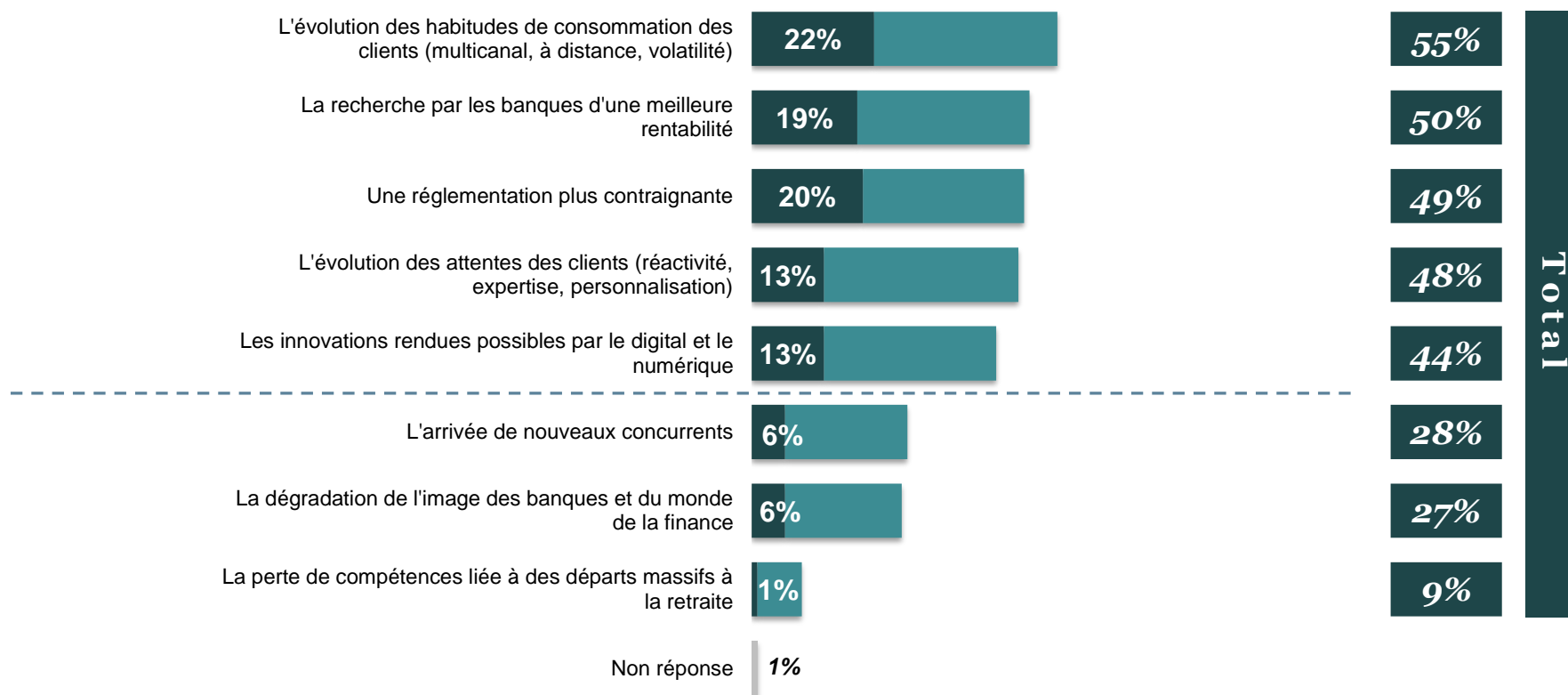


* Base statistique faible, résultats à interpréter avec précautions

Oui, une très bonne compréhension
 Oui, une assez bonne compréhension
 Non, une assez mauvaise compréhension
 Non, une très mauvaise compréhension

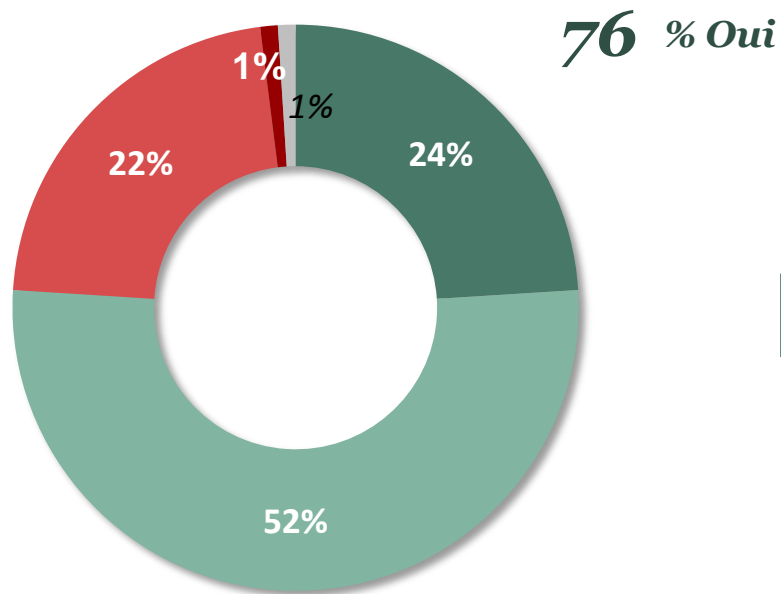
POUR EUX, LES ÉVOLUTIONS « CLIENTS » SONT LES RAISONS N°1 POUR SE TRANSFORMER, DEVANT LA CONCURRENCE

Q5. QUELLES SONT SELON VOUS LES PRINCIPALES RAISONS QUI POUSSENT LES BANQUES À SE TRANSFORMER ? EN PREMIER ? ET ENSUITE ?

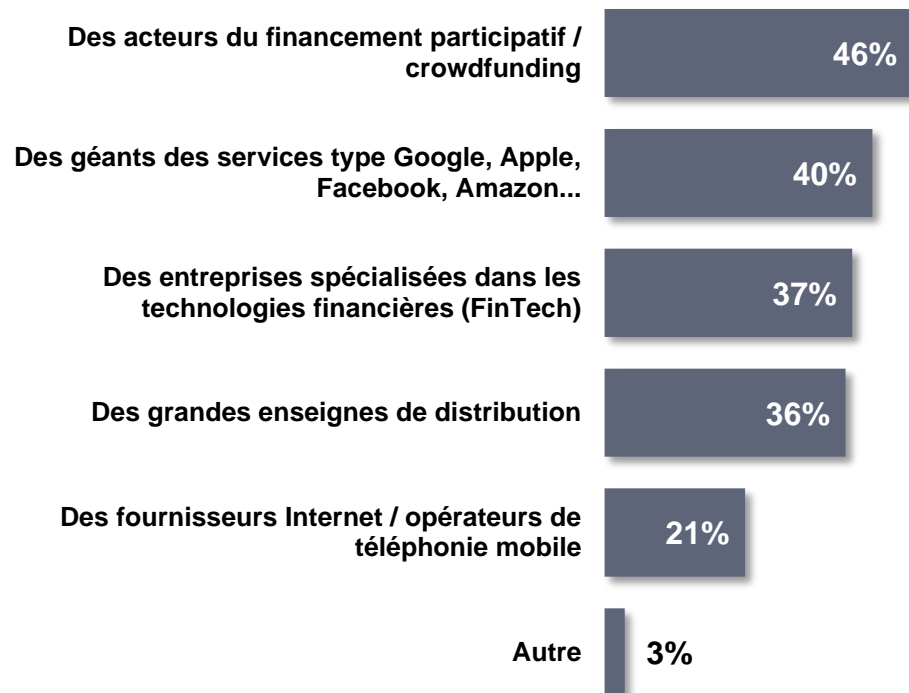


POUR AUTANT, L'ARRIVÉE DE NOUVEAUX ENTRANTS EST JUGÉE CRÉDIBLE...

Q20. PENSEZ-VOUS QUE DE NOUVEAUX ACTEURS SONT SUSCEPTIBLES DE S'INSTALLER SUR LE MARCHÉ DE LA BANQUE ?



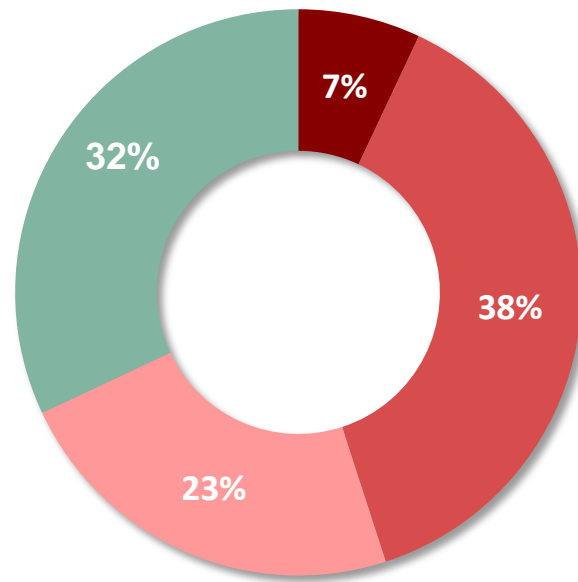
Q21. ET PARMIS CES NOUVEAUX CONCURRENTS, LESQUELS SONT À VOS YEUX LES PLUS CRÉDIBLES SUR LE MARCHÉ ?



Oui, tout à fait Oui, plutôt Non, pas vraiment Non, pas du tout Non réponse

...VOIRE MENAÇANTE POUR DEUX-TIERS D'ENTRE EUX

Q22. POUR FINIR, PENSEZ-VOUS QUE CES NOUVEAUX CONCURRENTS REPRÉSENTENT UNE MENACE RÉELLE POUR VOTRE ÉTABLISSEMENT ?



68 % *Oui*



Oui, à court terme



Oui, à moyen terme



Oui, à long terme



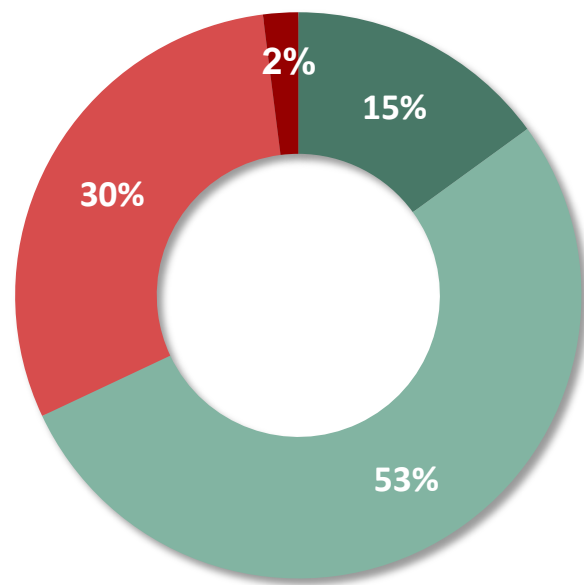
Non



« NOS MÉTIERS RELATIFS À LA RELATION
CLIENT SONT LES PLUS IMPACTÉS »

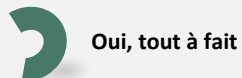
LES COLLABORATEURS NOTENT UNE ÉVOLUTION EN PROFONDEUR DES MODALITÉS DE RELATION CLIENT...

Q14. ET CONCERNANT L'IMPACT DE CES TRANSFORMATIONS SUR LA RELATION CLIENT, DIRIEZ-VOUS QUE CES TRANSFORMATIONS ONT MODIFIÉ EN PROFONDEUR LA RELATION QUE VOUS AVEZ ÉTABLIE ET QUE VOUS ENTRETENEZ AVEC VOS CLIENTS ?



68 % *Oui*

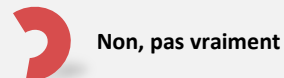
32 % *Non*



Oui, tout à fait



Oui, plutôt



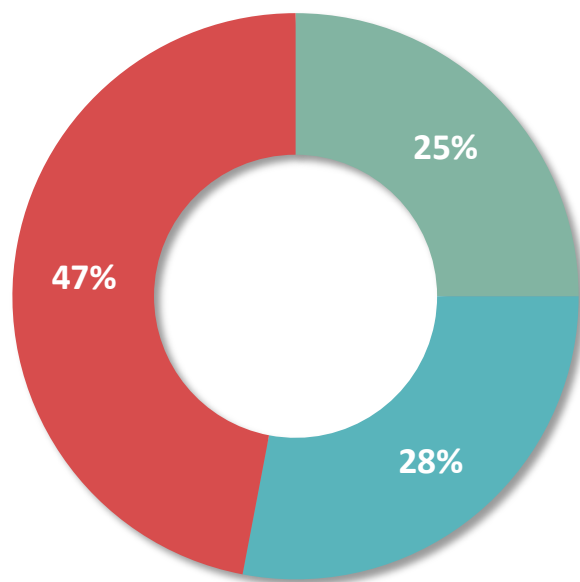
Non, pas vraiment



Non, pas du tout

... ACCOMPAGNÉE D'UNE DÉGRADATION SIGNIFICATIVE DE LA QUALITÉ DE LA RELATION CLIENT

Q15. ET AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES, DIRIEZ-VOUS QUE LA QUALITÉ DE CETTE RELATION S'EST PLUTÔT AMÉLIORÉE, PLUTÔT DÉTÉRIORÉE OU N'A PAS ÉVOLUÉ ?



Solde d'opinion -22 pts



Plutôt améliorée



N'a pas évolué

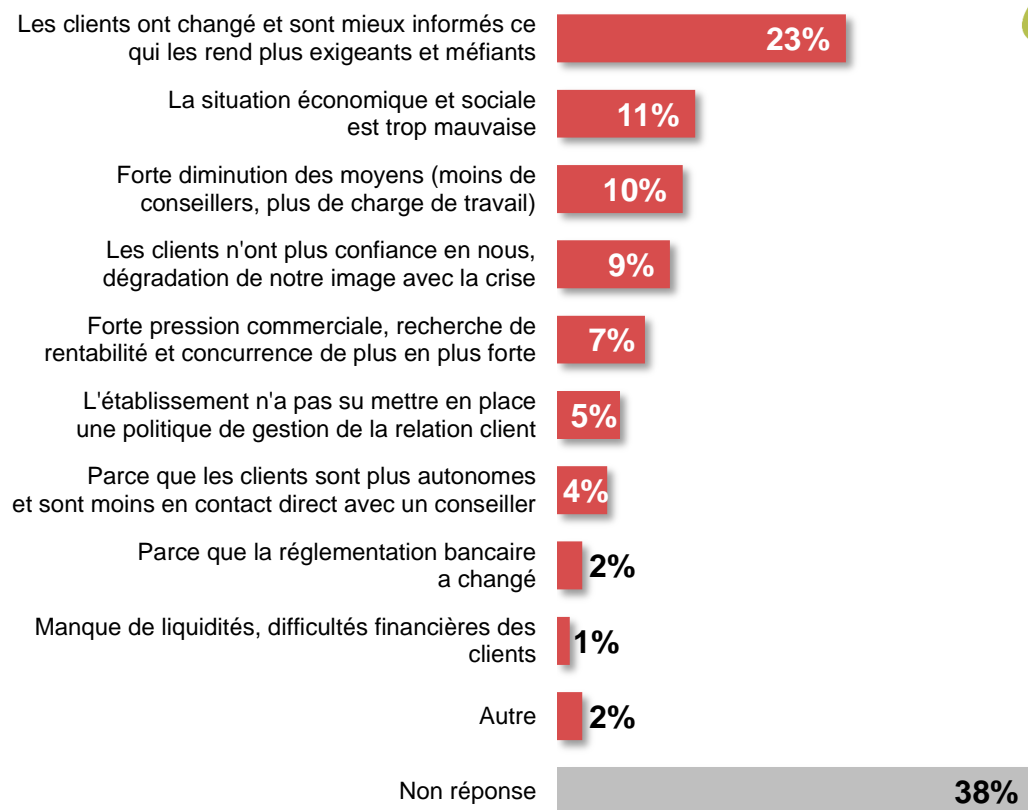


Plutôt détériorée

LE NIVEAU D'EXIGENCE ET LA MÉFIANCE DES CLIENTS ÉTANT LES RAISONS PRINCIPALES DE CETTE DÉGRADATION

Q15BIS. POUR QUELLE(S) RAISON(S) CETTE RELATION CLIENT S'EST-ELLE DÉGRADÉE ?

QUESTION OUVERTE – RÉPONSES SPONTANÉES



“ Une très mauvaise presse faite par les médias qui font l'amalgame entre banque de détail et banque d'affaires

La situation économique rend les gens plus à cran et plus agressifs. Avec la baisse du pouvoir d'achat, les relations sont plus tendues et difficiles

Les clients sont de mieux en mieux informés et souhaitent être plus assistés que conseillés. Ils sont arrogants, exigeants et ne pardonnent aucun écart dans le service !

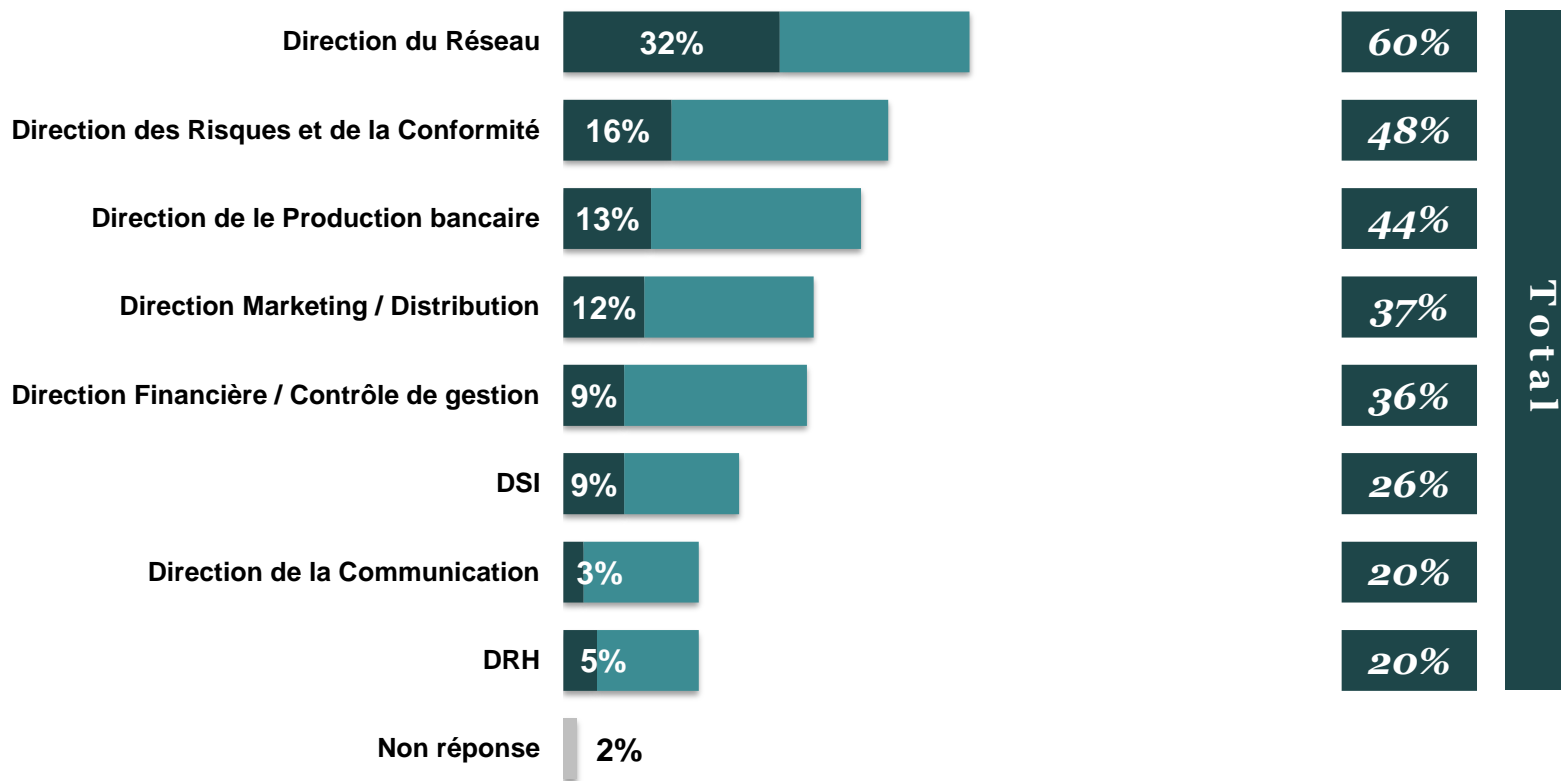
D'un côté l'image de la Banque s'est beaucoup dégradée auprès du public, de l'autre la complexité du métier appelle des formations clients des employés très lourdes et mal dispensées

Nous n'avons pas assez pris soins d'eux ! Nous avons préféré faire du chiffre immédiatement plutôt qu'à long terme !



LA DIRECTION DU RÉSEAU, LIEN DIRECT ENTRE LA BANQUE ET SES CLIENTS, SERAIT DONC LA 1^{ÈRE} IMPACTÉE

Q7. QUELLES SONT SELON VOUS LES DIRECTIONS LES PLUS IMPACTÉES À COURT ET MOYEN TERMES PAR CES TRANSFORMATIONS ? EN PREMIER ? ET ENSUITE ?





« BIEN QUE NOS PREMIÈRES ACTIONS
PORTENT LEURS FRUITS, IL CONVIENT
D'ALLER PLUS LOIN »

LES ÉTABLISSEMENTS BANCAIRES ONT D'ORES ET DÉJÀ ENGAGÉ DES ACTIONS DE TRANSFORMATION ...

Q10BIS. QUELLES ACTIONS VOTRE ÉTABLISSEMENT A-T-IL MIS EN PLACE AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS ?

QUESTION OUVERTE – RÉPONSES SPONTANÉES



“ Développement de la banque en ligne et utilisation des nouvelles technos. (rendez-vous avec webcam, dématérialisation des offres et contrats...)

Mise en place de services de back office pour renforcer les contrôles dans les opérations diverses (ouverture de compte, crédit habitat...)

Développement de l'outil internet devenu un véritable outil commercial capable de donner des réponses immédiates ou dans des délais très courts

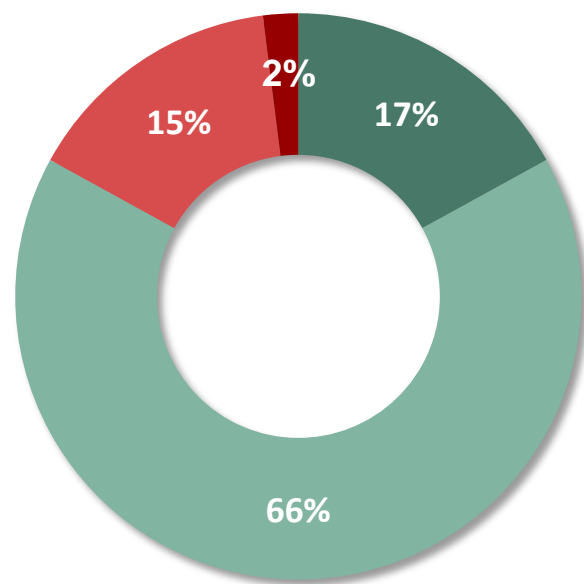
Intégration et prise de conscience de la notion de Risk Management au sein de l'entreprise. Une formation a d'ailleurs été donnée à l'ensemble des managers du réseau commercial pour développer leur responsabilité, l'autonomie et en bout de chaîne la relation client.

Prise en compte des seuils critiques de fonctionnement des agences, fermeture de quelques très petites unités et augmentation de personnels sur les autres.



... DONT LES COLLABORATEURS SOULIGNENT LA PERTINENCE ...

Q10. JUGEZ-VOUS CES ACTIONS MISES EN PLACE PAR VOTRE ÉTABLISSEMENT PERTINENTES ?



83 % *Oui*

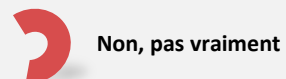
17 % *Non*



Oui, tout à fait



Oui, plutôt



Non, pas vraiment



Non, pas du tout

... MAIS QUI DOIVENT ÊTRE RENFORCÉES

Q6BIS. ET POUR VOUS, QUELLES SONT LES TRANSFORMATIONS LES PLUS PRIORITAIRES À METTRE EN PLACE PAR VOTRE ÉTABLISSEMENT ? EN PREMIER ? ET ENSUITE ?



LES COLLABORATEURS ENVISAGENT ÉGALEMENT DES RÉPONSES PLUS RADICALES À MOYEN TERME

Q17BIS. QUELLES SONT LES PRINCIPALES ÉVOLUTIONS QUE VOUS IMAGINEZ ?

QUESTION OUVERTE – RÉPONSES SPONTANÉES

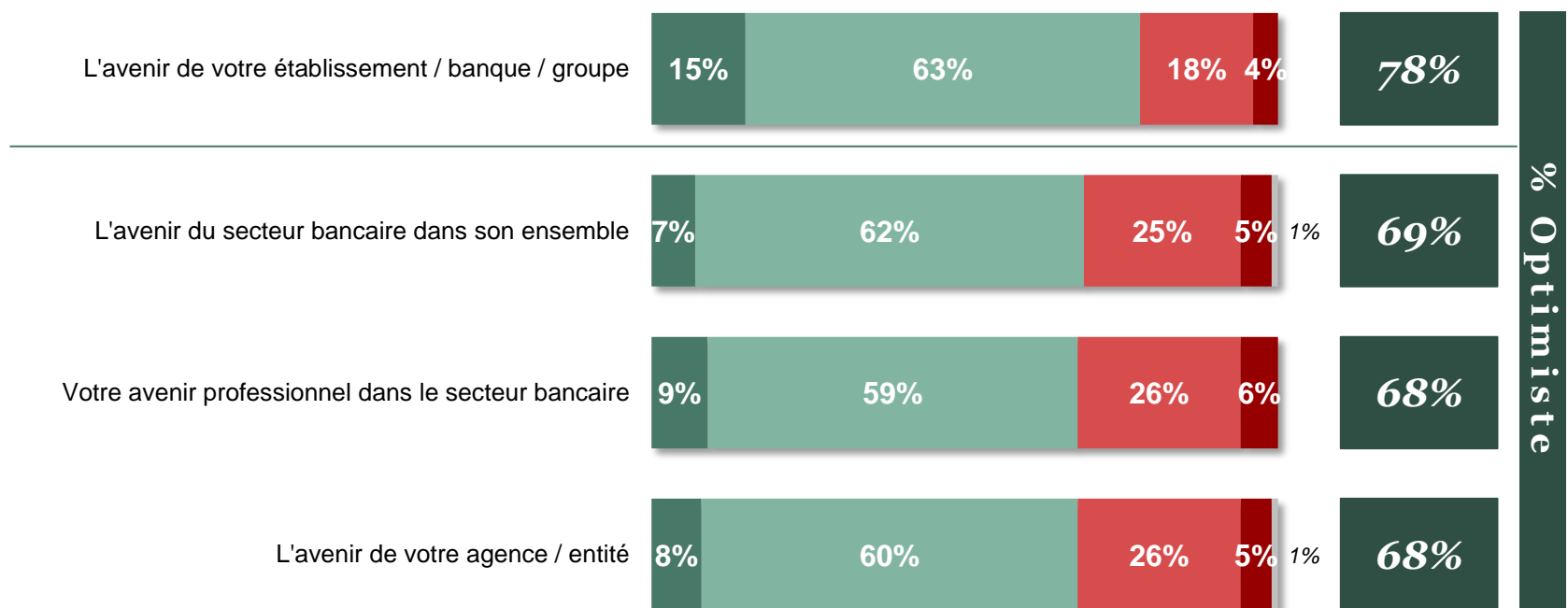




« NOTRE SECTEUR EST SOLIDE, MAIS LES
TRANSFORMATIONS IMPLIQUENT UNE
REMISE EN QUESTION DE CHACUN »

LES TROIS-QUARTS DES RÉPONDANTS SONT OPTIMISTES QUANT À L'AVENIR DE LEUR ÉTABLISSEMENT

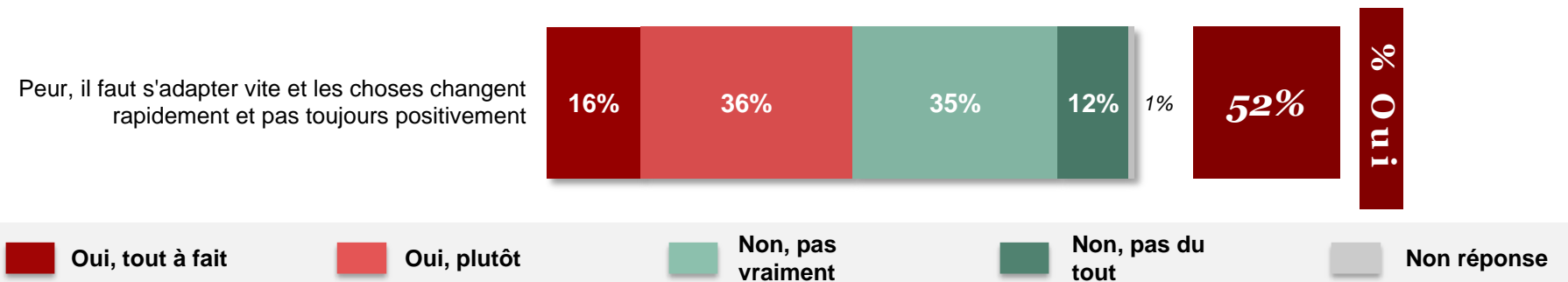
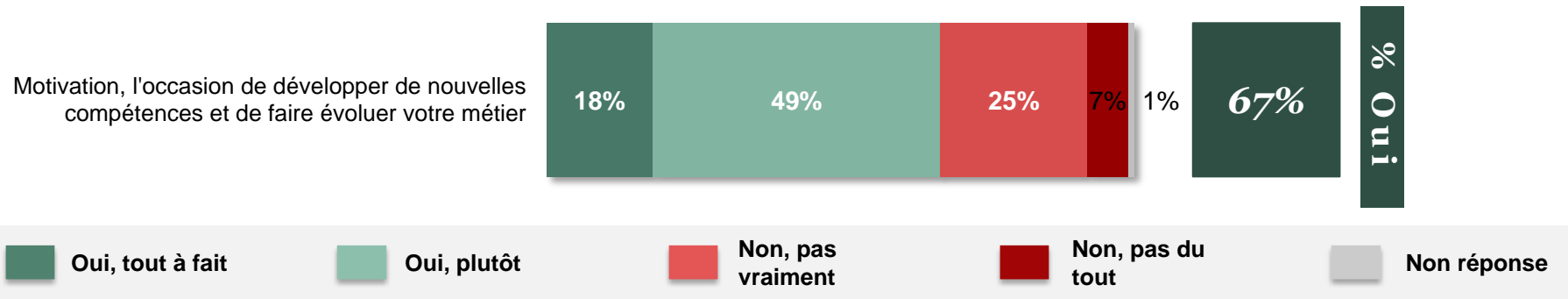
Q19. GLOBALEMENT ÊTES-VOUS TRÈS OPTIMISTE, PLUTÔT OPTIMISTE, PLUTÔT PESSIMISTE OU TRÈS PESSIMISTE CONCERNANT...



Très optimiste
 Plutôt optimiste
 Plutôt pessimiste
 Très pessimiste
 Non réponse

À TITRE INDIVIDUEL, LA TRANSFORMATION DU SECTEUR PROVOQUE À LA FOIS MOTIVATION ET PEUR

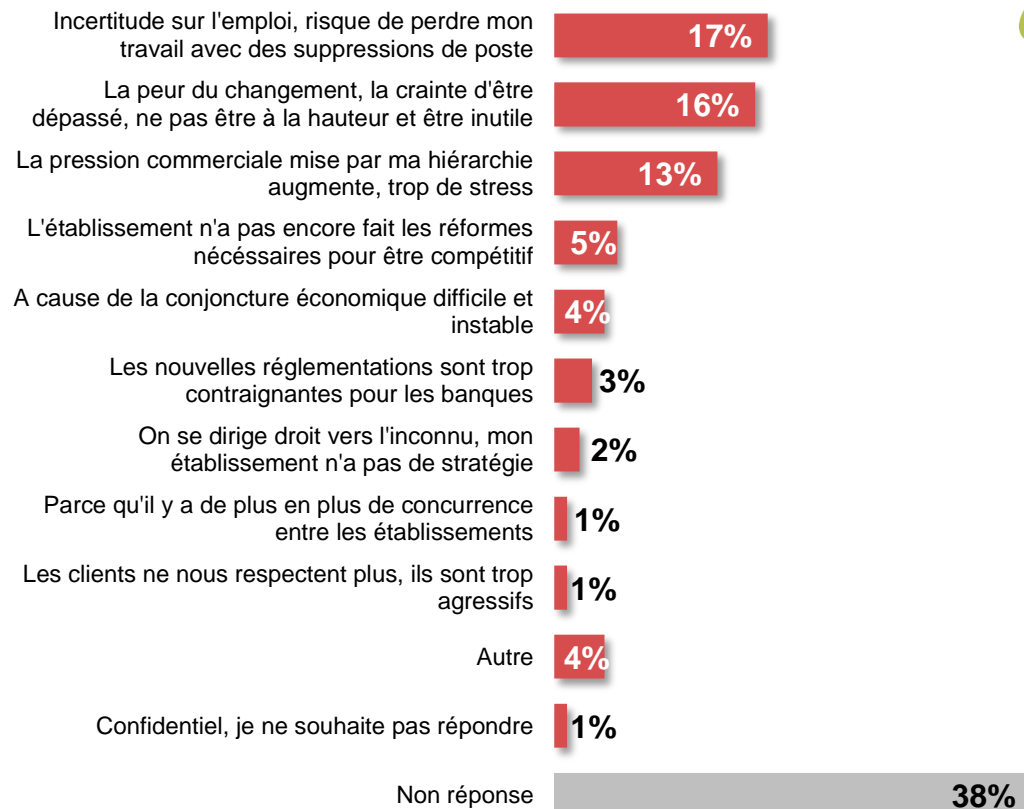
Q16. CE NOUVEL ENVIRONNEMENT AUQUEL EST CONFRONTÉ VOTRE ÉTABLISSEMENT EST-IL POUR VOUS UNE SOURCE DE ... ?



LES SOURCES DE PEUR SONT MULTIPLES AVEC, EN TÊTE, L'INCERTITUDE SUR L'EMPLOI ...

Q16TER. VOUS PARLEZ D'UNE SOURCE DE PEUR, POUR QUELLE(S) RAISON(S) ?

QUESTION OUVERTE – RÉPONSES SPONTANÉES



“ Le client est de plus en plus exigeant sur la qualité des services offerts alors que les salariés ne sont pas plus nombreux pour lui apporter cette qualité, d'autant qu'il devient très volatile

La direction en demande de plus en plus, il faut tout faire, production, relation client, administratif, les conseillers n'en peuvent plus. Maintenant on nous a attribué une tablette pour consulter les mails au domicile, heures supp. impayés !

Il n'y a plus de respect des clients, de plus en plus d'agression. Le banquier devient responsable de tous les maux. On en demande de plus en plus au réseau.

Les banques sont en retard, montée en gamme d'acteurs comme Google, PayPal, Facebook, peur d'une baisse importante des effectifs car la masse salariale n'est plus adaptée aux besoins des clients

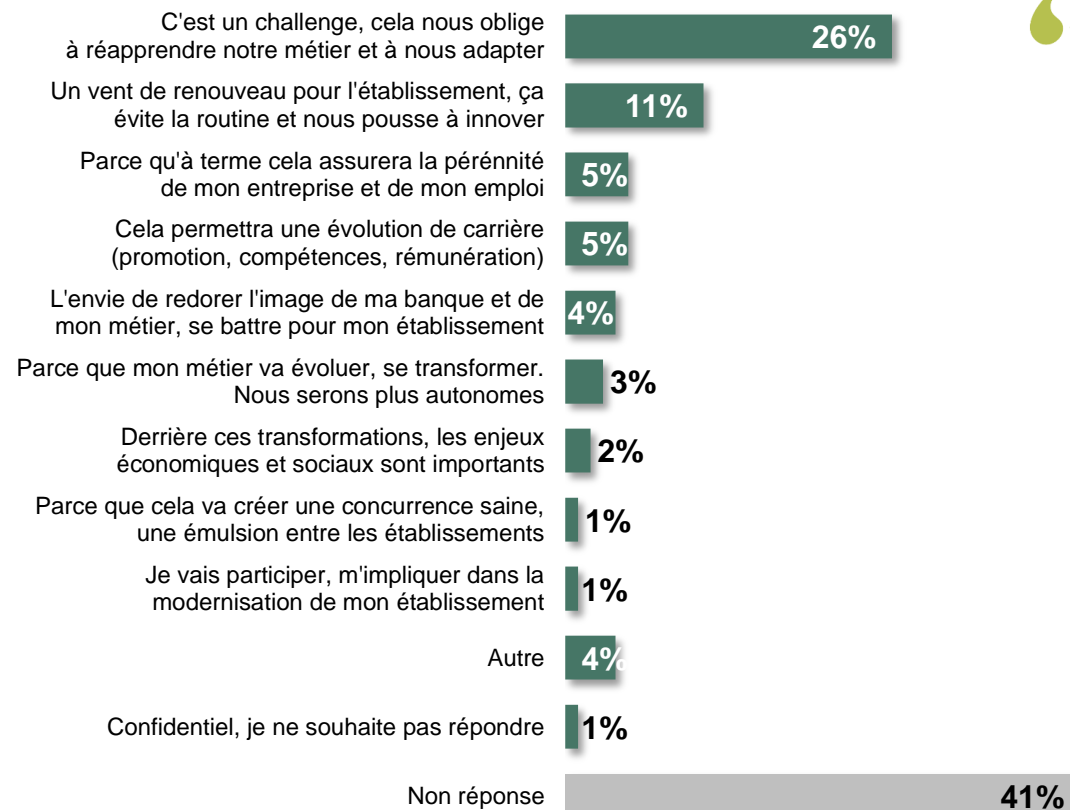
Pas de perspectives d'évolution, aujourd'hui les gens s'accrochent à leur poste, peur d'évoluer sur des postes ingrats

”

...MAIS LES COLLABORATEURS SEMBLANT DÉCIDÉS À RELEVER LE DÉFI ET Y VOIENT UNE SOURCE DE MOTIVATION

Q16BIS. VOUS PARLEZ D'UNE SOURCE DE MOTIVATION, POUR QUELLE(S) RAISON(S) ?

QUESTION OUVERTE – RÉPONSES SPONTANÉES



“ De nouveaux métiers s'ouvrent, comme les services de renseignement de la clientèle, c'est l'occasion de prouver ses compétences et son adaptation au changement d'environnement. C'est aussi l'occasion d'apprendre de nouvelles compétences.

Nous devons nous adapter vite aux nouvelles réglementations et c'est un challenge !

Possibilité de transformer mon métier, d'automatiser des missions, de travailler plus avec le numérique, bref être plus performant et rentable

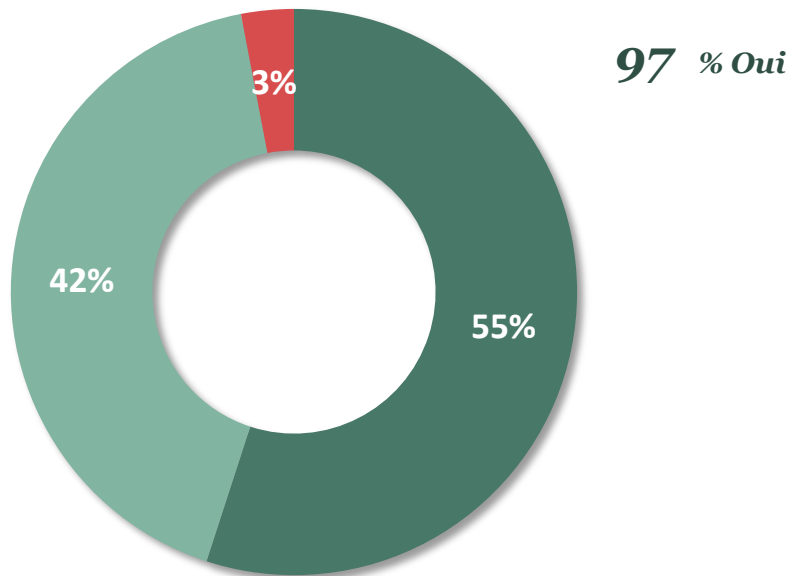
Les changements actuels vont dans le sens d'une meilleure protection du consommateur et vers un meilleur conseil. On a une relation plus personnalisée, les clients ne sont pas uniquement un numéro de compte !

Le changement est motivation car il éloigne la routine et est source d'enrichissement intellectuel permanent

”

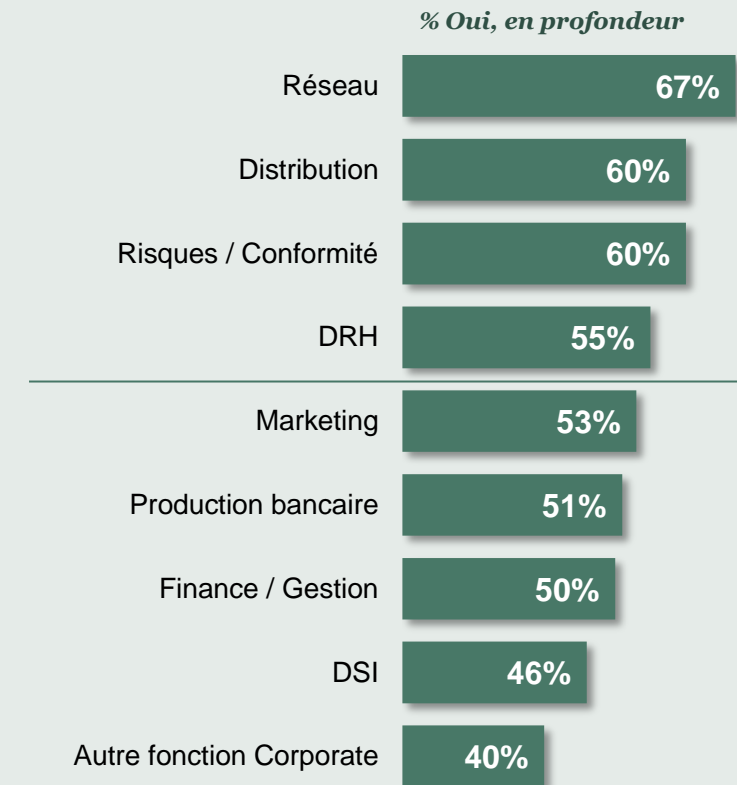
LES COLLABORATEURS ANTICIPENT UNE ÉVOLUTION PROFONDE DE LEUR MÉTIER... DE FAÇON HÉTÉROGÈNE

Q17. D'APRÈS VOUS, DANS 10 ANS, VOTRE MÉTIER AURA-IL ÉVOLUÉ ?



 Oui, en profondeur  Oui, en partie  Non

Détail selon le métier exercé



SYNTHÈSE DE LA VISION DES COLLABORATEURS

- > « L'environnement bancaire change. Il est urgent de nous transformer
- > Nos métiers relatifs à la relation client sont les plus impactés
- > Les premières transformations entreprises portent leurs fruits mais il convient d'aller plus loin
- > Notre secteur est solide, mais les changements impliquent une remise en question de chacun
- > ... et une mobilisation de tous. »