

Chapitre 2

La banque numérique : l'étape suivante de la transformation

Parrainé par :

ABBYY[®]

La banque numérique : l'étape suivante de la transformation

Les interactions en ligne quotidiennes des clients ont modifié leurs attentes. Ils veulent une communication aussi instantanée que Facebook Messenger, des solutions comme Uber qui facilitent leur vie et leur font faire des économies, et des paiements aussi exempts de frictions qu'avec Amazon Prime. Cette soif de commodité est puissante, avec une étude suggérant que presque la moitié (45 pour cent) des clients de banques traditionnelles du Royaume-Uni pourraient faire basculer leur compte actuel sur un établissement financier comme une néo-banque, une banque de détail ou une société Fintech¹.

La bonne nouvelle est que les banques contre-attaquent en lançant des applis, en se mettant au webchat et en proposant d'autres services pour rivaliser avec le meilleur de la Fintech : en 2017, les grandes banques avaient mené plus de 5,5 millions de webchats avec leurs clients, soit 622 par heure. Ajoutons à cela Barclays qui revendique 20 000 clients dans son appli de co-création Launchpad, avec laquelle ils peuvent tester de nouvelles fonctions et donner leur avis, alors que Santander gère un service de demande de prêt immobilier en ligne permettant aux clients d'effectuer une réhypothèque aux horaires de leur choix depuis le confort de leur domicile². Des recherches suggèrent que ces investissements s'avéreront fructueux car les acteurs du secteur bancaire ayant surmonté une partie des difficultés en numérisant l'expérience client et en supprimant des points névralgiques ont dans une certaine mesure barré la voie à de nouveaux venus³.

Ce travail semble déjà avoir un impact car deux répondants sur trois pensent que l'écart qualitatif de l'expérience numérique entre les banques traditionnelles et les FinTech s'est rétréci ces deux dernières années. De surcroît, 72 pour cent pensent que dans la plupart des banques, la numérisation de l'interface client a maintenant atteint un niveau où il existe plus de possibilités de renforcer l'avantage concurrentiel en améliorant l'efficacité des processus internes qu'en investissant davantage dans le frontal numérique.

Effacité des processus internes – le nouvel avantage concurrentiel?

Ces résultats sont toutefois moins une approbation retentissante de la prouesse numérique de l'industrie qu'une reconnaissance du fait que l'innovation client d'aujourd'hui peut être facilement copiée par les concurrents pour devenir le standard de demain. Par exemple, en permettant à ses clients d'activer et désactiver leurs cartes à leur guise, Monzo n'a bénéficié que d'un avantage concurrentiel de courte durée : Barclays offre maintenant la même fonction. Il est peu étonnant que 78 pour cent de nos répondants s'accordent à dire qu'en raison de la facilité moindre pour les concurrents à copier l'innovation interne en matière d'efficacité, celle-ci a le potentiel d'offrir un avantage compétitif plus durable. Une conséquence de cette nouvelle réalité est que plus de la moitié de nos répondants (54 pour cent) s'attendent pour les deux années à venir à une réorientation des investissements vers l'amélioration de l'efficacité des processus internes plutôt que dans la technologie orientée clients.

65 pour cent pensent que l'écart qualitatif de l'expérience numérique entre les banques traditionnelles et les FinTech s'est rétréci ces deux dernières années.

72 pour cent pensent qu'il y a plus de possibilités de renforcer l'avantage concurrentiel en améliorant l'efficacité des processus internes qu'en investissant davantage dans le frontal numérique.

54 pour cent s'attendent pour les deux années à venir à une réorientation des investissements vers l'amélioration de l'efficacité des processus internes plutôt que dans la technologie orientée clients

¹Banking Disintermediation: The Personalisation Imperative, Personetics, 2016

²<https://www.ukfinance.org.uk/wp-content/uploads/2018/05/WWBN-FINAL-Digital.pdf>

³<https://www.bain.com/insights/evolving-the-customer-experience-in-banking/>

RPA - impact transformationnel

Lorsqu'il s'agit d'améliorer les processus internes, peu de choses égalent l'automatisation robotisée des processus (RPA). Avec la RPA, les entreprises peuvent automatiser des processus de métiers basés sur des règles courantes, en les rationalisant et en libérant les travailleurs humains pour qu'ils se concentrent sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.

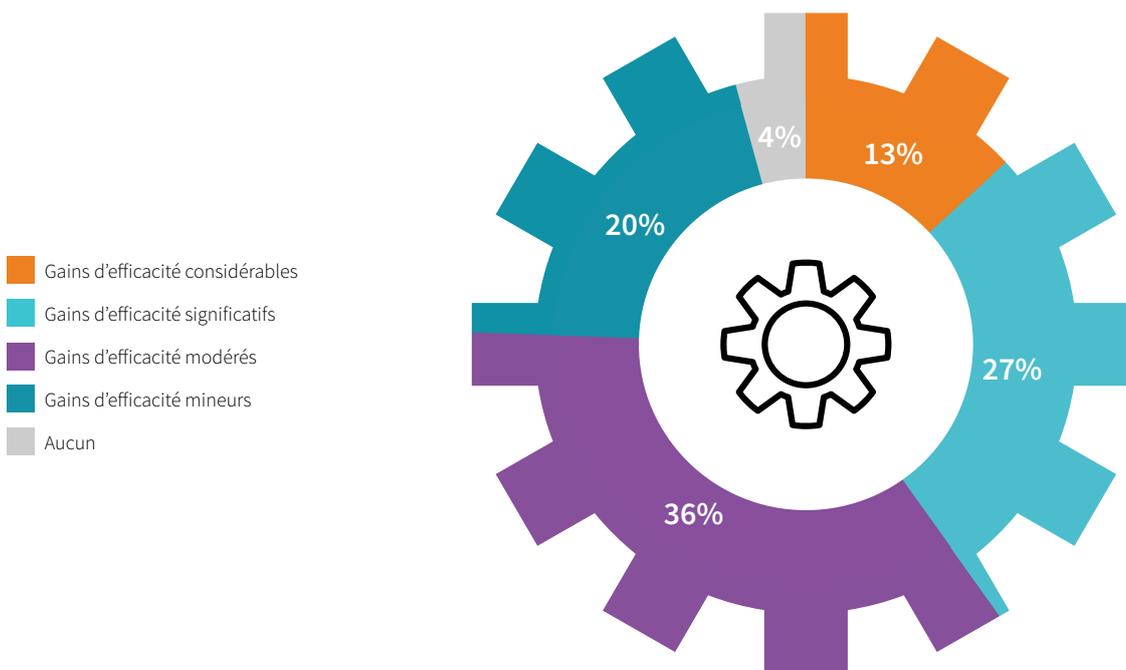
En combinant la RPA à une forme de technologie cognitive comme l'apprentissage automatique, la reconnaissance vocale ou le traitement du langage naturel, il devient possible d'automatiser des tâches encore plus complexes, avec des algorithmes pouvant même auto-apprendre et dispenser des recommandations sur la façon d'améliorer davantage les processus.

75 pour cent de nos banquiers interrogés utilisent déjà la RPA

Une majorité des banques se concentrent déjà sur cet effort de services administratifs : les trois quarts de nos répondants disent que leur organisation utilise déjà la RPA. Ce n'est pas une surprise : les gains d'efficacité sont remarquables et le retour sur investissement peut être convaincant : des études suggèrent des efficacités opérationnelles de jusqu'à 70 pour cent⁴, une précision accrue et un service meilleur et plus rapide pour les clients.

Les cas d'utilisation sont nombreux : une grande banque grand public et commerciale a repensé son processus de réclamations et déployé 85 « bots » pour faire fonctionner 13 processus, en gérant 1,5 million de requêtes par an. En conséquence, la banque a été à même d'ajouter des capacités équivalant à environ 230 employés à temps plein pour environ 30 pour cent du coût du recrutement de personnel supplémentaire, et d'enregistrer 27 pour cent d'augmentation dans les tâches « bien exécutées dès la première fois. »⁵ Une banque d'envergure mondiale a utilisé des bots dans le processus d'ouvertures de comptes pour extraire des informations issues de formulaires de saisie et les envoyer dans différentes applications hôtes, réduisant ainsi les délais de traitement d'environ 30 pour cent, éliminant ainsi les erreurs et réduisant les coûts de 50 000 \$ par an⁶. Un groupe financier international a réduit de 60 pour cent le temps de traitement des documents, économisé 4,5 millions \$ sur le traitement en trois ans et servi 25 pour cent de clients en plus avec les mêmes effectifs de personnel⁷.

Estimation par les banquiers du niveau des gains d'efficacité procurés par les investissements dans la RPA



⁴<https://www.capgemini.com/2017/12/rpa-and-ai-the-next-step-in-the-efficiency-game-for-banks/>

⁵<https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/signals-for-strategists/cognitive-enterprise-robotic-process-automation.html#endnote-sup-6>

⁶<https://www.tcs.com/content/dam/tcs/pdf/Industries/Banking%20and%20Financial%20Services/why%20banks%20must%20bank%20on%20RPA.pdf>

⁷Case study supplied by ABBYY

Il est difficile de contester les chiffres. De nos banques interrogées, celles qui déploient la RPA en récoltent déjà les fruits : 40 pour cent signalent des gains d'efficacité significatifs et 36 pour cent supplémentaires estiment avoir constaté des gains modérés à partir de leur investissement.

Très révélateur, plus de quatre sur cinq (81 pour cent) sont d'accord pour dire que le retour sur investissement dans l'automatisation robotique des processus en termes d'économies de coûts et de résultats pour les clients est nettement plus rapide en comparaison avec l'investissement technologique moyen.

L'intégration - mûre pour la transformation

L'intégration est mûre pour la transformation en utilisant l'IA. Cela peut être un point névralgique majeur pour les clients : des études suggèrent que 40 pour cent des clients ont abandonné les applications bancaires, avec plus d'un abandon sur trois (39 pour cent) en raison de l'importance du temps pris et un tiers (34 pour cent) en raison de l'information de personnel trop importante requise⁸. En effet, les banques traditionnelles ont besoin en moyenne de 26 jours pour intégrer un nouveau client⁹. Une durée bien trop importante quand on sait que Monzo peut intégrer les clients en quelques minutes à l'aide de leur smartphone.

Une intégration aussi lente a un coût. Les clients dépenseront moins s'ils doivent d'abord franchir des obstacles : la même enquête a montré que plus de la moitié des clients déclarent qu'ils seraient plus à même de souscrire un produit financier si le produit était à 100 pour cent en ligne et achèteraient des services supplémentaires si une pièce d'identité papier n'était pas requise¹⁰. Ensuite, il y a pour les banques le coût de la manipulation de tout ce papier et de la gestion de ces expériences clients désordonnées : selon les chiffres de Thomson Reuters, la société financière moyenne dépense 60 millions US\$ par an en connaissance client, en devoir de vigilance à l'égard de la clientèle et en intégration de client.

Il est clair qu'il reste encore beaucoup de travail à faire. Notre enquête montre que 50 pour cent de nos banquiers interrogés ont toujours besoin que le client se rende en agence pour souscrire certains produits, 59 pour cent demandent plusieurs fois au client de fournir des informations sur eux-mêmes et 64 pour cent leur demandent d'envoyer des copies physiques de documents. Sachant que Monzo permet à ses clients d'envoyer une photo de leur carte d'identité et une brève vidéo selfie pour effectuer les vérifications de connaissance client, alors que l'intégration via le smartphone prend environ cinq minutes chez Starling, ces processus fastidieux sont loin de répondre aux attentes des clients à l'ère du numérique.

81 pour cent sont d'accord pour dire que le retour sur investissement dans la RPA est significativement plus rapide que pour d'autres technologies

Les banques doivent s'attaquer d'urgence à cette lacune de capacité : 93 pour cent de nos répondants sont d'accord pour dire qu'avec la généralisation des services qui utilisent des analyses et des données de compte avancées accessibles via des API ouvertes, amenant régulièrement les consommateurs à choisir les meilleures offres, il est plus crucial que jamais pour les banques de réduire le processus de souscription à un minimum.

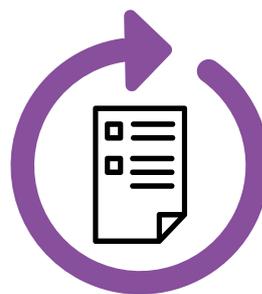
Pourcentage de banques exigeant encore des clients qu'ils prennent les mesures suivantes pour souscrire un nouveau produit



Se rendre dans une agence 50%



Envoyer des copies physiques de documents 64%



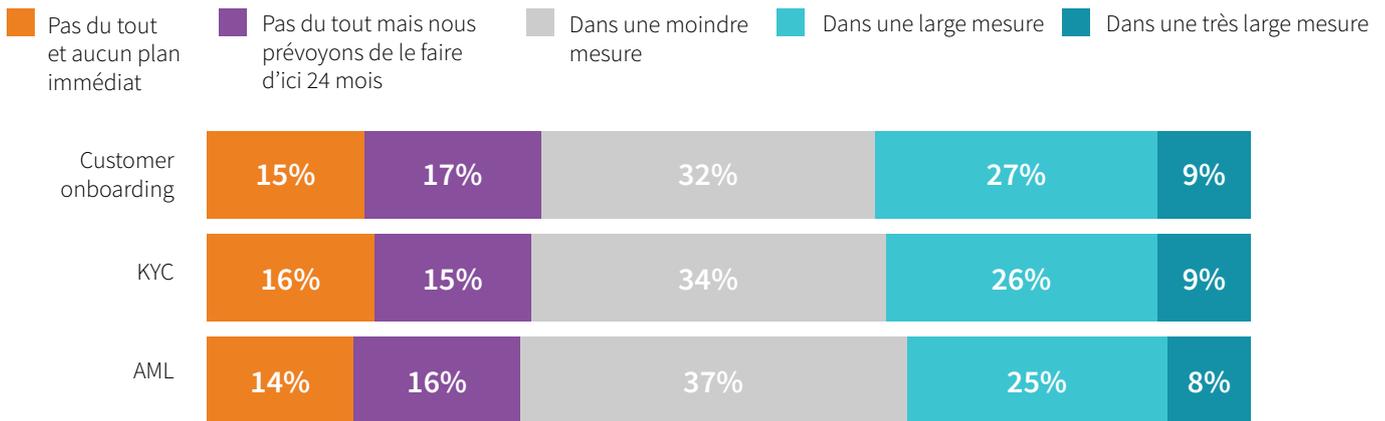
Fournir plusieurs fois des informations sur eux-mêmes 59%

⁸<https://www.signicat.com/wp-content/whitepapers/signicat-onboarding-whitepaper.pdf>

⁹<https://www.thomsonreuters.com/en/press-releases/2017/october/thomson-reuters-2017-global-kyc-surveys-attest-to-even-greater-compliance-pain-points.html>

¹⁰<https://www.signicat.com/wp-content/whitepapers/signicat-onboarding-whitepaper.pdf>

À quel point les banques utilisent la RPA pour les cas d'utilisation suivants



Environ un tiers de notre cohorte utilise largement la RPA pour l'intégration, les vérifications de connaissance client et l'anti-blanchiment d'argent, mais cela signifie que le gros de l'industrie ne fait qu'une première incursion ou se trouve toujours en phase de planification. Cette approche hésitante pourrait s'avérer coûteuse car les clients se tournent vers les fournisseurs facilitant la souscription.

Décisions de crédit - vitesse nécessaire

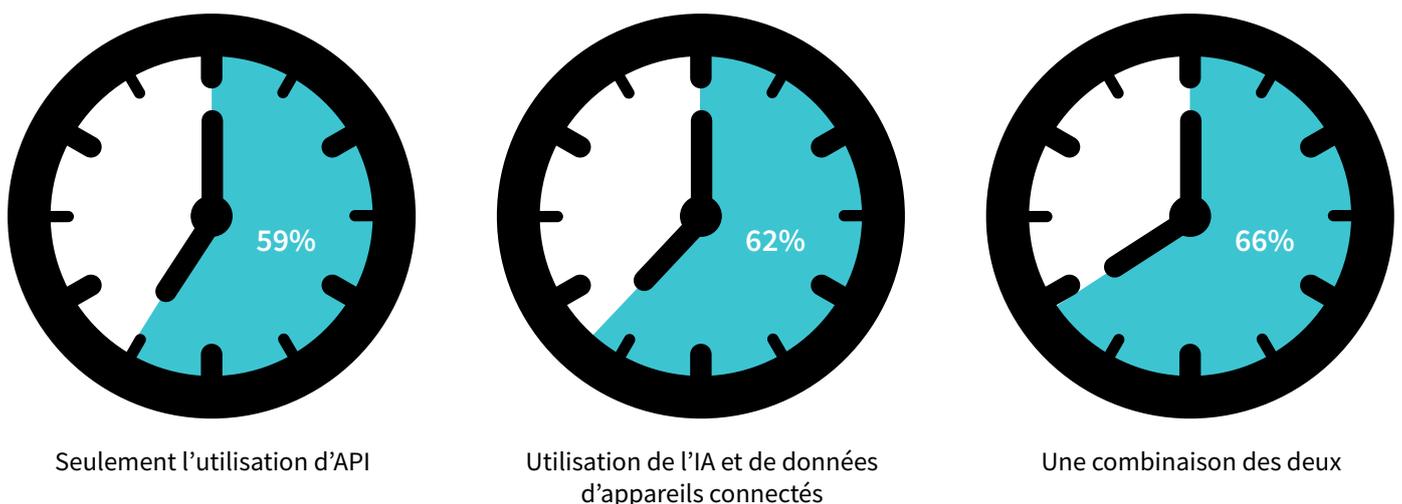
Les clients recherchant un crédit veulent des réponses rapides, déjà offertes par les FinTech. Les clients de la Starling Bank, par exemple, peuvent avec quelques tapotements dans l'application demander un petit crédit personnel à accès instantané.

Et ce ne sont pas seulement les petits crédits qui sont passés par la métamorphose FinTech. Le courtier en ligne de prêts immobiliers Trussle, par exemple, permet aux clients de demander un prêt hypothécaire en ligne en moins de cinq minutes, avec jusqu'à £4000 de potentiel d'économies par an. Pendant ce temps, la FinTech Iwoca basée à Londres fournit des solutions intelligentes pour le secteur des PME mal desservies, en utilisant les analyses big data pour accorder des prêts en quelques minutes aux petites entreprises.

Nos répondants s'attendent à ce que l'open banking et l'IA généralisent le crédit rapide. Les technologies informatiques cognitives, qui puisent dans la grande quantité de données extraites des API ouvertes et des périphériques connectés, se serviront dans beaucoup plus de sources et bien plus rapidement que n'importe quel humain ne pourrait le faire. Elles pourront ainsi fournir en une fraction de seconde des évaluations plus précises sur la propension d'un client à faire défaut.

En 2017, par exemple, JPMorgan Chase a présenté COiN, une plateforme de veille contractuelle utilisant l'apprentissage automatique pouvant examiner 12 000 accords de crédit commerciaux annuels en quelques secondes, contre auparavant 360 000 heures de travail par an pour des juristes et des chargés de prêts.

Réduction possible des délais de traitement des demandes de prêt grâce à l'utilisation de l'IA et des API ouvertes.



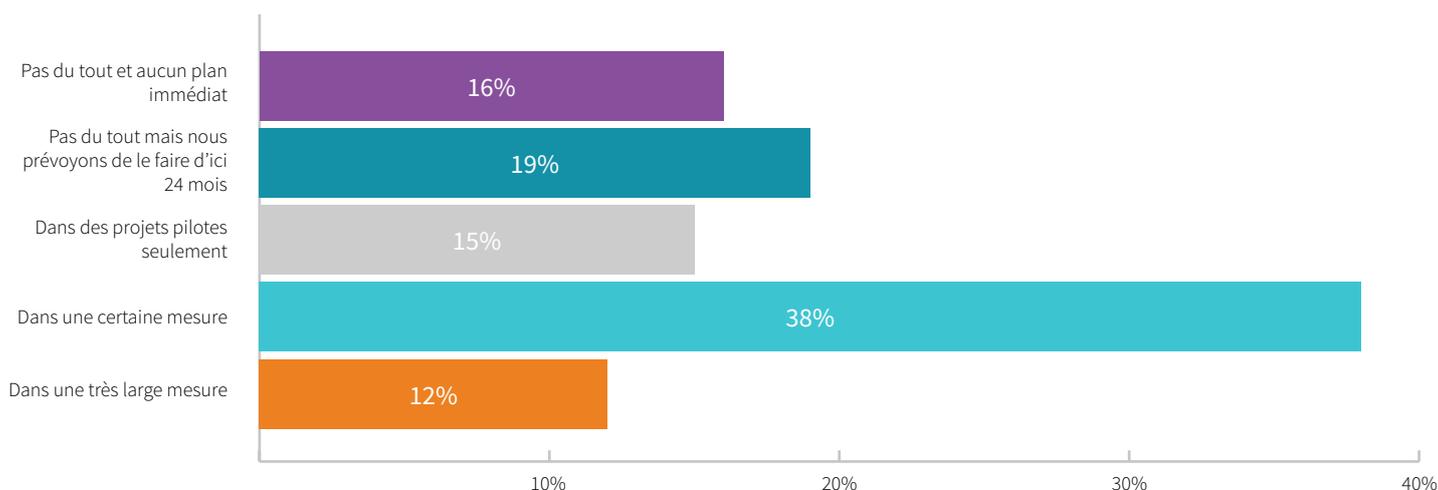
Il est clair pour nos répondants que la convergence de l'open banking et de l'IA transformera la prise de décision en matière de risque de crédit. En permettant aux parties tierces d'accéder aux données de compte via des API ouvertes, nos répondants s'attendent à ce que l'open banking réduise de 59 pour cent le temps requis pour une prise de décision. Lorsque les banques déploient l'intelligence artificielle et les données issues d'appareils connectés, le délai d'exécution est encore plus rapide : en fait, 62 pour cent plus rapide. Mais en combinant les API ouvertes, l'IA et les appareils connectés, nos répondants s'attendent à voir une réduction de 66 pour cent, ce qui signifie que le processus pourrait baisser à seulement un tiers de ce que nous voyons aujourd'hui.

Il s'agit là d'une amélioration significative, et qui va en s'accéléralant : près de neuf banquiers interrogés sur dix s'attendent en l'espace de deux ans à utiliser l'IA dans les décisions relatives au risque de crédit (en fait, près de la moitié, soit 49 pour cent, le font déjà, et 17 pour cent ont un projet pilote en cours), et, dans le même laps de temps, ils s'attendent à ce que 46 pour cent des décisions de crédit au sein de leur organisation soient prises entièrement par une IA dans un délai de deux ans. Ce taux passera à 61 dans les cinq ans.

Une combinaison d'API ouvertes, d'IA et d'appareils connectés pourrait réduire de 66 pour cent le temps nécessaire pour prendre une décision de crédit.

84 pour cent de nos banquiers interrogés s'attendent à utiliser l'IA dans les décisions relatives au risque de crédit dans un délai de deux ans.

Dans quelle mesure les banques utilisent-elles l'IA dans les décisions de risque de crédit ?



Préoccupations liées à l'IA

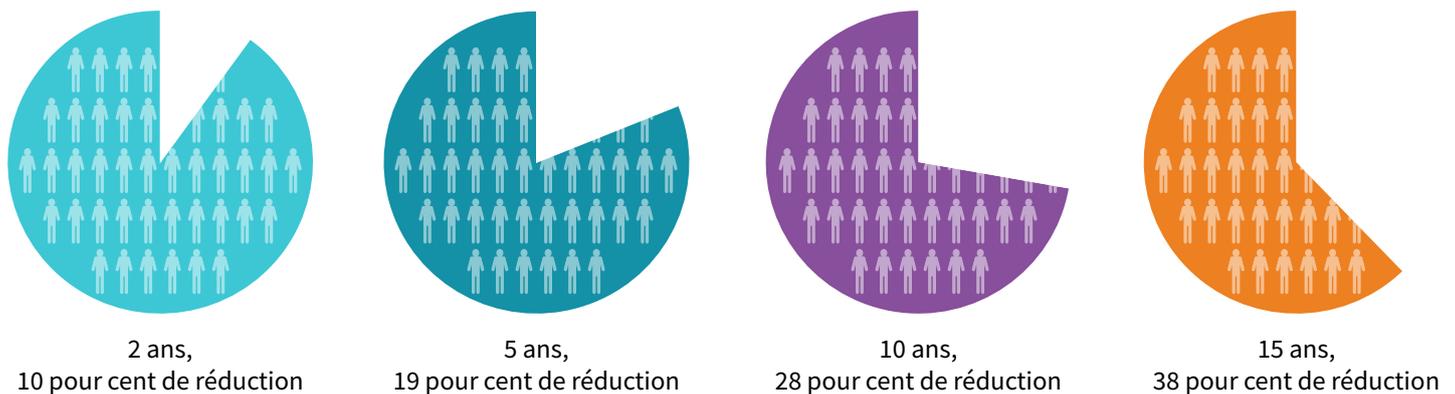
Des préoccupations sont cependant bien présentes. Comme nous l'avons vu dans d'autres secteurs, il y a des inquiétudes sur la manière selon laquelle les programmes d'IA à boîte noire prennent leurs décisions. Dans un certain nombre de scandales très médiatisés, l'IA a été montrée à amplifier les biais de notre monde : en 2016, le chatbot de Microsoft Tay était censé apprendre à discuter à partir d'interactions Twitter. Mais en 24 heures, il s'est mis à soutenir Adolf Hitler et en octobre 2018, Amazon a dû se débarrasser de son outil d'IA de recrutement car il s'était avéré qu'il pratiquait la discrimination contre les femmes. IBM, Microsoft et Google sont tous en train de travailler sur des outils pour tester les biais dans les algorithmes IA. La majorité de nos répondants sont clairement conscients de ces risques, 56 pour cent d'entre eux étant particulièrement préoccupés quant à la transparence de décisions faites par des programmes IA de risque de crédit. La gouvernance de l'IA devrait être une priorité pour toutes les banques, sans quoi elles pourraient trouver que ce sera le prochain scandale à frapper le secteur.

56 pour cent sont significativement préoccupés par la transparence des décisions prises par les programmes IA de risque de crédit

La banque allégée

Les pertes d'emplois sont bien sûr le sujet tabou. De grands banquiers, dont le patron de la Deutsche Bank, ont mis en garde contre des coupes claires dans les emplois industriels au fur et à mesure que l'automatisation progresse, et nos répondants s'attendent certainement à un amenuisement progressif des effectifs, sachant que l'IA devrait réduire le personnel de 10 pour cent au cours des deux prochaines années, 19 pour cent dans cinq ans, 28 pour cent dans 10 ans et 38 pour cent dans 15 ans.

L'impact de l'IA sur les effectifs des banques dans les délais suivants



Cependant, notre enquête suggère que le développement d'un projet d'IA ne devrait pas causer une panique générale au sein du personnel. Il semble que de nombreuses banques prévoient d'utiliser l'IA davantage pour assister que pour remplacer la main-d'œuvre humaine : alors que 74 pour cent des banques utilisent ou pilotent aujourd'hui une IA pour soutenir leur personnel en contact avec la clientèle, ce taux passera à 91 pour cent d'ici deux ans.

74 pour cent utilisent ou pilotent une IA pour assister leur personnel de services clients, et **91** pour cent s'attendent à utiliser l'IA de cette manière d'ici deux ans

Dans quelle mesure les banques utilisent l'IA pour assister leur personnel de services clients ?



En effet, de nombreux experts révisent les prédictions antérieures d'apocalypse de l'emploi. PwC, par exemple, pense maintenant que l'IA créera autant d'emplois qu'elle en supprimera dans les 20 prochaines années : 7 millions seront supprimés mais 7,2 millions seront créés d'ici 2037, soit une légère augmentation nette dans les opportunités d'emplois. PwC avait précédemment indiqué que l'IA devrait supprimer 30 pour cent des emplois, mais ce chiffre a été révisé à la baisse à 20 pour cent¹¹. En novembre 2018, Lloyds Banking Group, la plus grande banque de détail du Royaume-Uni, a annoncé son intention de supprimer 6 000 emplois administratifs tout en créant 8 240 emplois à partir de février 2019, en se focalisant sur la montée en puissance de l'offre numérique de la banque pour arriver à une création nette de 2 000 emplois. La transformation numérique se poursuit dans tout le secteur, et le défi pour les banques consistera à utiliser les humains et les robots pour fournir aux clients les meilleurs services et les meilleurs produits.

¹¹<https://www.pwc.co.uk/services/economics-policy/insights/uk-economic-outlook.html> <https://www.bbc.co.uk/news/business-45545228>

Point de vue : ABBYY

De Reginald J. Twigg, Ph.D., Director of Product Marketing, Data Capture, ABBYY

Débloquer les données pour dynamiser la banque 100 pour cent numérique

La transformation numérique dans le secteur bancaire revient fondamentalement à supprimer les frictions pour le service clients. C'est là que les solutions ABBYY entrent en jeu. Pendant près de 30 ans, nous avons aidé les banques et d'autres organisations à numériser leurs contenus avec de la reconnaissance vocale et des technologies d'automatisation qui réduisent les coûts, les risques et les pertes de temps.

Prenons l'exemple de l'intégration de clients. Actuellement, elle prend en moyenne 26 jours, dont la moitié est consacrée à vérifier et entrer manuellement des données dans le système central de la banque. Les technologies d'ABBYY accélèrent la classification et l'extraction de données, ce qui aide à réduire les coûts de traitement de documents jusqu'à 70 pour cent, accélérant ainsi l'intégration de clients de 25 pour cent.

Les banques européennes implémentent des technologies mobiles dans leurs applications pour améliorer la vitesse et la qualité du service clients. Par exemple, pour réaliser des paiements ou des traitements de crédits plus rapides, les clients doivent juste prendre et envoyer des photos des documents nécessaires comme des factures ou pièces d'identité. Les données peuvent alors être immédiatement reconnues sur le serveur ou l'appareil mobile en fonction du scénario, et une fois que le client confirme leur exactitude, elles sont transférées vers le système d'information de la banque. Les résultats des projets mis en œuvre montrent que le temps passé à remplir les détails de paiement est réduit de trois à quatre fois, soit seulement 5 à 10 secondes, alors que la vitesse de traitement des demandes de prêt augmente de 2 à 3 fois.

Une technologie qui permet d'y arriver est "Capture". Capture est le cœur de la numérisation, la capacité de déverrouiller des contenus cachés dans des documents et des formulaires non structurés pour une utilisation efficace dans des processus de métiers. En s'appuyant sur de nouvelles technologies telles que la RPA, l'IA, l'apprentissage automatique, le traitement du langage naturel et la reconnaissance intelligente de caractères qui automatisent des processus de saisie de données à forte intensité de main-d'œuvre et sujets aux erreurs, Capture supprime les frictions de l'expérience bancaire. Il en résulte davantage de satisfaction des clients, des employés plus heureux, plus efficaces et un retour sur investissement plus élevé.

ABBYY®

ABBYY est un fournisseur mondial de solutions et de services de traitement intelligent du contenu. Nous proposons une gamme complète de technologies et de solutions basées sur l'intelligence artificielle qui transforment les documents et le contenu de l'entreprise en véritable valeur commerciale. En fournissant des solutions de transformation numérique pour les secteurs de la finance, l'assurance, le transport, la santé et bien d'autres, ABBYY permet d'accélérer la croissance. Les technologies ABBYY sont utilisées et licenciées par des milliers d'entreprises internationales et d'organisations gouvernementales, ainsi que par des PME et plus de 50 millions de particuliers. ABBYY est présent mondialement avec des bureaux en Europe (Munich, Allemagne), en Russie (Moscou) et en Amérique du Nord (Milpitas, Californie). ABBYY possède également des bureaux régionaux en Australie, au Royaume-Uni, en France, en Espagne, en Ukraine, au Japon, à Taiwan et à Chypre. Plus de 1000 employés réguliers dans le monde entier développent et promeuvent nos technologies et solutions.

Pour plus d'informations, veuillez consulter le site www.abbyy.com/company.