

10.12.2012 - 08:30 Uhr

## «Retail Banking 2020» - Une étude d'Ernst & Young et de l'université de Saint-Gall: Pression croissante pour les banques de détail suisses

Zürich (ots) -

Bien que les banques de détail suisses génèrent une création de valeur élevée en comparaison européenne, elles sont sous pression. Pour préserver leur rentabilité, ces établissements doivent procéder à de nombreuses adaptations de leur modèle d'affaires. Tel est le résultat de l'étude « Retail Banking 2020 » menée conjointement par Ernst & Young et l'université de Saint-Gall. Au vu de la pression croissante sur les coûts résultant des nouveautés technologiques et des exigences réglementaires accrues, de nouvelles améliorations de l'efficacité sont nécessaires. Ceci ouvre la voie à une nouvelle vague de consolidations, à laquelle les banques cantonales n'échapperont pas non plus.

ZÜRICH, LE 10 DÉCEMBRE 2012 - Le retail banking, en tant qu'activité commerciale standardisée destinée au grand public, représente une source de revenus stable pour les banques suisses. Les évolutions structurelles du secteur financier, des défis économiques aux nouvelles contraintes réglementaires, en passant par les innovations technologiques, mettent cette source de revenus importante en danger. L'étude « Retail Banking 2020 » qu'Ernst & Young a réalisée en partenariat avec l'université de Saint-Gall, présente les opportunités et les dangers jusqu'en 2020. Les CEO et les responsables de 20 établissements, parmi les principaux acteurs du retail banking en Suisse, ont été interrogés pour les besoins de l'enquête.

« Dans les débats autour de la place financière suisse, la banque de détail reste, aujourd'hui encore, injustement dans l'ombre de la banque privée. Les banques de détail sont aussi confrontées à des défis multiples. Il appartient aux établissements de prendre les mesures nécessaires et de contribuer à façonner activement l'avenir. C'est à cela que nous voulons sensibiliser à travers cette étude », selon Iqbal Khan, Partner et responsable du Banking & Capital Markets Suisse chez Ernst & Young.

Des défis multiples Cette étude souligne la nécessité d'agir dans le retail banking. Alors que les marges sont sous pression, les banques sont confrontées à une hausse de leurs coûts en raison du durcissement des dispositions réglementaires. « Les établissements qui s'en tiennent au statu quo, s'exposent à des menaces sérieuses à l'avenir. D'ici 2020, le retail banking sous sa forme actuelle ne pourra plus être exploité de manière rentable. L'avis des experts interrogés diffère quant à savoir dans quelle direction le secteur va se développer. Il est clair que les banques doivent aujourd'hui poser les bons jalons pour que l'activité grand public reste rentable à l'avenir », dit Dirk Schäfer, chargé de cours en gestion financière à l'Université de Saint-Gall.

Concurrence externe à la branche L'évolution technologique représente un changement important. Internet et, de façon générale, la numérisation du quotidien facilitent la pénétration du marché par des concurrents externes à la branche. Les entreprises de télécommunication sont de plus en plus nombreuses à s'engager dans le domaine des paiements mobiles. Cela entraîne une baisse des commissions sur les opérations de paiement et peut conduire à une perte de l'interface clients. Dans le crédit à la consommation, le retail banking est confronté à la concurrence supplémentaire des places de marché électroniques. « Les experts sont conscients de ces dangers. Les banques de détail doivent rester attractives, en particulier au regard des évolutions technologiques. Outre le développement de leurs propres solutions, les banques de détail peuvent choisir de coopérer avec de nouveaux concurrents et ainsi d'intégrer des technologies d'avenir pour les services financiers », explique Andreas Blumer, partner dans le secteur Audit Financial Services d'Ernst & Young Suisse.

Les banques de détail ne veulent pas perdre la maîtrise de l'interface clients. Il ne s'agit pas seulement pour les banques de garder les recettes du trafic des paiements, mais aussi le contrôle des données des clients. Le contact personnel reste un aspect central des prestations bancaires. Garder la confiance des clients n'en est que plus important pour les banques. Seules réussiront les banques de détail qui sauront conquérir de nouveaux clients et fidéliser leurs clients existants. « Il est intéressant de constater que tous les établissements interrogés veulent se différencier par le conseil, ce qui requiert des investissements dans la formation continue et les processus. Il peut également être opportun de nommer un Customer Experience Officer, en charge, entre autres, de la satisfaction des clients », ajoute Andreas Blumer.

La filiale du futur Les banques n'ont cessé de réduire leur réseau d'agences en Suisse, ces 20 dernières années. Une telle évolution ne devrait cependant pas se poursuivre : malgré des coûts élevés et le recul prévu de l'affluence des clients, les experts tiennent à maintenir des agences gérées par du personnel. Pour offrir le plus d'avantages possibles au client tout en limitant les coûts, les agences doivent cependant être réaménagées ou déplacées vers de nouveaux emplacements. Il est possible que les agences soient transformées en centres de compétence ou en une sorte de vitrine ou de salle destinée à accueillir des événements. « L'objectif doit être d'intensifier la fréquentation et de faire des agences un lieu d'échange d'informations », explique Dirk Schäfer de l'université de Saint-Gall.

Renforcement de l'efficacité Des investissements élevés sont nécessaires pour rester en phase avec la révolution technologique tout en répondant aux prescriptions réglementaires. Cette pression sur les coûts force les banques de détail à accroître encore leur efficacité. Les experts pensent qu'une industrialisation des processus est nécessaire. Ce faisant, les banques de détail devront se focaliser toujours plus sur leurs compétences-clés et externaliser les autres étapes de création de valeur ou les optimiser dans le

cadre de coopérations. On cite comme exemple la création possible d'une agence de notation nationale, qui devra vérifier de façon centralisée les demandes d'hypothèques. « Si les clients demandent une offre à trois établissements pour une opération hypothécaire, cela entraîne des coûts inutiles pour les banques, qui le plus souvent mettent en oeuvre les mêmes procédures standard pour y répondre. Les experts pensent que la pression sur les banques devra se faire encore plus douloureuse pour que le modèle d'un contrôle inter-établissements fasse plus d'adeptes », estime Dirk Schäfer.

La prochaine vague de consolidation La taille est en train de devenir un facteur décisif dans le retail banking et peut être le moteur d'une consolidation du secteur. Les produits offerts appartiennent au domaine des produits de base où il est possible de réaliser des économies d'échelle à travers le regroupement de volumes plus importants. Pour les établissements de petite taille, en particulier, il peut s'avérer payant de se spécialiser dans un type de prestations; il est toujours possible d'acheter d'autres produits et prestations et d'externaliser le back office. Ces dix dernières années ont déjà été marquées par de fortes restructurations, le nombre de banques régionales et de caisses d'épargne ayant diminué de presque un tiers. « A l'avenir aussi, les établissements de moindre taille seront affectés par la consolidation. Il est cependant prévisible que les changements toucheront également les banques cantonales. Pour certaines banques cantonales, il deviendra difficile de continuer à appliquer leur modèle d'affaires de manière autonome. On peut aussi imaginer que quelques cantons décident de céder leurs participations dans les banques cantonales, pour assainir leurs finances. Parmi les banques cantonales, un petit nombre d'entre elles deviendront des leaders régionaux du marché qui absorberont d'autres opérateurs, d'ici à 2020 et au-delà. Cependant, comme la structure de propriété actuelle empêche encore une telle évolution, il faudra d'abord passer par de nouveaux partenariats et coopérations », selon Andreas Blumer d'Ernst & Young.

Informations sur l'étude La présente étude a été réalisée par Ernst & Young en partenariat avec l'Institut d'Accounting, Controlling et Auditing de l'université de Saint-Gall. Le sondage auprès des experts mené au cours de l'été et de l'automne 2012 constitue le coeur de l'étude. Les CEO et les responsables de 20 établissements parmi les principaux acteurs du retail banking en Suisse y ont participé ; les deux grandes banques ont été interrogées, tout comme les banques Raiffeisen, les banques cantonales et les banques régionales. L'étude est disponible en téléchargement à l'adresse suivante : [www.ey.com/ch](http://www.ey.com/ch).

Contact:

Simone Isermann  
Ernst & Young  
Media Relations  
Tél.: +41 (0) 58 286 35 97  
[simone.isermann@ch.ey.com](mailto:simone.isermann@ch.ey.com)

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/fr/pm/100016476/100729722> abgerufen werden.