

The logo for bpi france, consisting of the text "bpi france" in a lowercase, sans-serif font. The "bpi" is in black and "france" is in a lighter grey color. It is positioned inside a white circle.

bpi france

The logo for LAB, consisting of the text "LAB" in a bold, uppercase, sans-serif font. The "L" and "A" are in white, and the "B" is in black. It is positioned inside a dark grey circle.

LAB

A large, dark grey circle on the left side of the page, partially cut off by the edge.A large, white circle on the right side of the page, partially cut off by the edge.

DISRUPTER LA BANQUE POUR LA SAUVER LES FINTECH

**ACTEURS DE LA RÉVOLUTION
NUMÉRIQUE DANS LA FINANCE**

Présentation de Bpifrance Le Lab

Bpifrance Le Lab est un **laboratoire d'idées lancé en mars 2014 pour « faire le pont » entre le monde de la recherche et celui de l'entreprise.**

Bpifrance Le Lab est un agitateur d'idées pour **Bpifrance** et les dirigeants d'entreprises, de la start-up à l'ETI.

Bpifrance Le Lab décrypte les déterminants de la croissance et éclaire les chefs d'entreprises dans un monde de ruptures à la fois économiques, sociétales et environnementales, avec deux finalités :

- participer à **l'amélioration des pratiques de financement et d'accompagnement de Bpifrance** ;
- **stimuler la réflexion stratégique** des dirigeants et favoriser la croissance de leur entreprise.

Bpifrance Le Lab s'est doté de sa propre gouvernance, avec un conseil d'orientation composé de personnalités interdisciplinaires et présidé par Nicolas Dufourcq, Directeur général de **Bpifrance**.

Édito GO Fintech !

Inconnues il y a encore quelques années, les Fintech (contraction de finance et technologie) suscitent désormais un très fort engouement. Ces start-up innovantes ont pénétré de très nombreux métiers bancaires. Par leur approche centrée sur le consommateur, elles ont renouvelé la relation client et proposent une alternative crédible et innovante aux services bancaires, tels que nous les connaissons.

Fruit d'une collaboration enrichissante avec Gilles Denoyel, ancien Président des relations institutionnelles internationales du Groupe HSBC en Europe, l'étude « **Disrupter la banque pour la sauver** » s'appuie sur de nombreux entretiens avec des acteurs de l'écosystème Fintech (start-up, banques, investisseurs, journalistes) pour comprendre comment le numérique est en train de bouleverser le secteur financier. Essentiellement centrée sur les activités des Fintech en France, elle a pour ambition de comprendre leurs particularités et de montrer que, si certaines entrent en concurrence avec les banques, d'autres ont pour ambition de les accompagner vers leur nécessaire transformation numérique.

La prise de conscience du phénomène Fintech par les banques traditionnelles a été tardive. De l'indifférence au déni, elles cherchent désormais à collaborer étroitement avec ces start-up et envient leur créativité et leur agilité.

Le secteur financier est à l'aube de mutations profondes auxquelles de nombreux acteurs entendent participer (géants du web, grande distribution, télécoms) et en première ligne, les banques. Pour rester dans la course, les banques n'auront d'autre choix que de collaborer avec les Fintech pour réinventer leur *business model*.

Bpifrance Le Lab

**DISRUPTER
LA BANQUE
POUR LA SAUVER
LES FINTECH**
ACTEURS DE LA RÉVOLUTION
NUMÉRIQUE DANS LA FINANCE

PRÉFACE 03-08

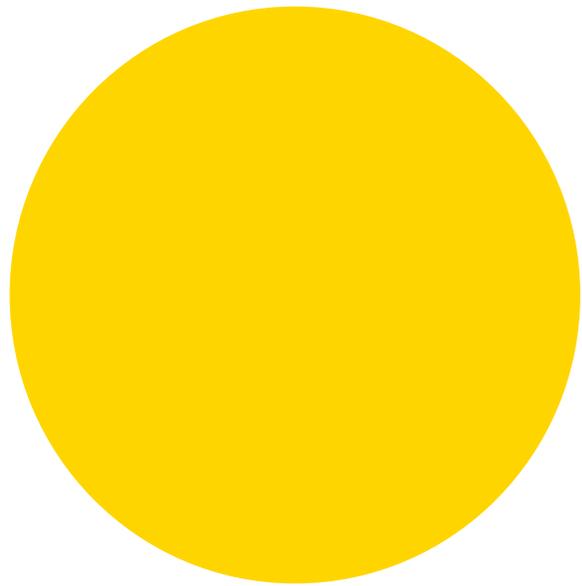
**1 LES FINTECH,
DE QUOI PARLE-T-ON ?** 09-17

**2 TOUS À L'ASSAUT
DU SECTEUR FINANCIER !** 18-28

**3 QUELS ENSEIGNEMENTS
TIRER DES FINTECH ?** 29-52

**4 QUEL AVENIR
POUR LES FINTECH ?** 53-55

**MÉTHODOLOGIE
ET REMERCIEMENTS** 56-60





4 idées reçues sur les Fintech

Idée reçue n°1

Le secteur bancaire est une citadelle imprenable

VRAI

FAUX

Aucun secteur n'est impénétrable. Les barrières à l'entrée de l'industrie bancaire ont été puissantes. Mais le numérique abaisse leur degré de protection par sa capacité à transformer les usages et à accélérer l'adoption de nouvelles solutions.

Idée reçue n°2

Les innovations des Fintech sont principalement technologiques

VRAI

FAUX

Les Fintech se sont avant tout imposées par une révolution d'usages ! Elles réinventent la relation client à travers des offres centrées sur le consommateur, qu'il soit un particulier, une entreprise ou... une banque.

Idée reçue n°3

Le match ne se joue qu'entre les banques et les Fintech

VRAI

FAUX

Dans la compétition financière, d'autres participants entrent en jeu : les géants du web, la grande distribution et les télécoms multiplient les initiatives pour remporter la course de la ruée vers les données.

Idée reçue n°4

Les Fintech ne sont soumises à aucune réglementation

VRAI

FAUX

Les Fintech sont encadrées par les régulateurs, mais elles bénéficient de statuts plus souples, du fait du caractère non exhaustif de leurs activités. Un impératif demeure néanmoins : la sécurité des paiements et des transactions.

4 messages à retenir

1/ LE RISQUE MAJEUR POUR LES BANQUES,

c'est d'être intermédiées par de nouveaux acteurs et de perdre la relation client.

2/ ENTRE COMPÉTITION ET COOPÉRATION

les Fintech poussent les banques à se transformer par la coopération !

3/ MALGRÉ LES APPARENCES, « NOUVEAUX ENTRANTS » NE RIME PAS NÉCESSAIREMENT AVEC « CONCURRENTS ».

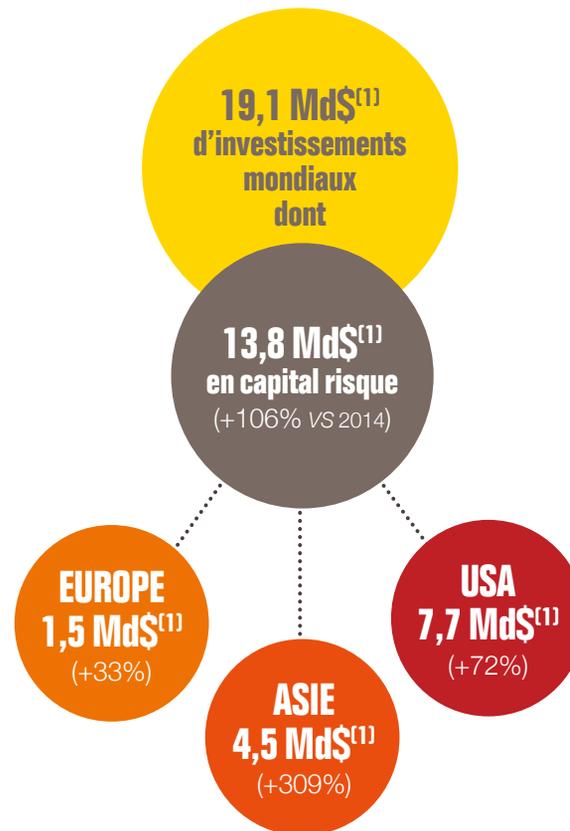
Certaines Fintech proposent également des services à destination des banques.

4/ LA RÉELLE CONCURRENCE POURRAIT VENIR DES GÉANTS DU WEB, DE LA GRANDE DISTRIBUTION ET DES TÉLÉCOMS

qui souhaitent accroître leur accès aux données des clients.

Préambule les Fintech, un secteur en plein boom

Des investissements en forte croissance au niveau mondial en 2015

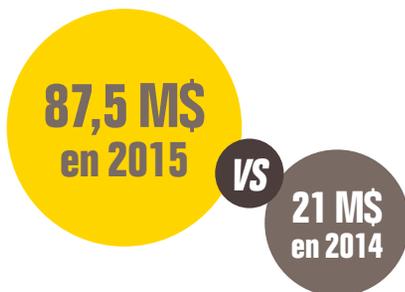


(1) Source : KPMG, «The pulse of fintech», 2015 in review (mars 2016)

En France aussi, les Fintech attirent l'attention !

Des investissements en forte progression

Le secteur a drainé plus de 87,5M\$⁽²⁾ d'investissements en 2015 contre 21M\$⁽³⁾ en 2014.



Des Fintech nationales prometteuses

D'importantes levées de fonds en 2015 :

- Slimpay lève 15 M€ et prévoit de recruter 40 collaborateurs ;
- Prêt d'Union lève 31 M€ et envisage également une quarantaine de recrutements en 2016.

Un écosystème qui se structure

De nombreuses associations comme France Fintech (juin 2015), l'AFEPAME, Financement Participatif France (2012) soutiennent les intérêts des Fintech.

(2) Source : EY, Baromètre du capital risque en France 2015 – 79 M€ ont été investis en France par le capital risque (converti au taux moyen de la Banque de France 1€ = \$1,11)

(3) Source : Accenture, «The Future of Fintech & Banking» (2015)

Préambule Fintech : un mot aux multiples facettes

La définition de Bpifrance Le Lab

LES FINTECH sont des entreprises qui s'appuient sur les technologies numériques pour proposer des services financiers aux particuliers (B2C) comme aux entreprises (B2B) et aux banques elles-mêmes.



Derrière l'expression Fintech se regroupent de très nombreuses entreprises. Ces dernières se créent et évoluent très rapidement, de sorte qu'il n'existe pas de classification unique. À chaque service bancaire, sa Fintech ! Rares sont les activités bancaires qui n'ont pas été touchées par ce phénomène. Mais ces entreprises sont également présentes aux côtés des banques pour les assister dans leur transformation numérique.

Pour faciliter la compréhension des activités de ces entreprises, **Bpifrance Le Lab** vous propose une classification des Fintech en 5 catégories.

Classification des Fintech par Bpifrance Le Lab

Services de paiement

- Transfert d'argent
ex : Paytop, Afrimarket
- Paiement mobile
ex : Lydia Solutions, TagPay
- Gestionnaires de flux de paiement
ex : Lemonway, Limonetik
- Terminaux de paiement
ex : Famoco, Smile & Pay
- Paiement *peer-to-peer*
ex : Payname, Monexion
- Cagnottes en ligne
ex : Leetchi, Lepotcommun.fr



Services centrés sur le Big Data

- Outils de *scoring* et d'aide à la décision
ex : Scaled Risk, QuantCube Technology
- Gestion de la relation client
ex : Data Publica, Tellmeplus
- Cybersécurité
ex : TwinPeek, Prim'X Technologies



Services bancaires 2.0....

- Néobanques
ex : Compte Nickel
- Agrégateurs de comptes
ex : Bankin', Linxo



Services de financement et d'investissement

- Financement participatif
ex : Lendix, Unilend, SmartAngels
- Robo-*advisors*
ex : Advize, Yomoni
- Affacturage
ex : Finexkap, Creancio



Services aux entreprises

Secteur financier :

- *Blocktech*
ex : Cellbaz, Stratumn
- Conformité
ex : Fortia, Actimize

Entreprises :

- Gestion de trésorerie
ex : Kyriba, Aston iTrade Finance
- Outils d'optimisation des performances financières
ex : Tsar



Listes d'exemples non exhaustives.



3 questions à Alain Clot

Président de l'Association
France Fintech

Les Fintech françaises sont-elles en retard sur la scène internationale ?

Il est vrai que l'écosystème des Fintech en France s'est structuré plus tardivement qu'au Royaume-Uni ou en Allemagne, et ce pour différentes raisons. Le modèle de banque universelle puissante et complète a laissé peu de place à de nouveaux arrivants. Les investissements pour développer des activités innovantes restent limités, même s'ils connaissent une forte progression car l'intérêt pour les Fintech est croissant, notamment de la part des banques. Les contraintes réglementaires ralentissent également parfois l'arrivée de nouvelles solutions sur le marché.

Cette situation est-elle en train d'évoluer ?

Tout à fait. L'environnement français est devenu beaucoup plus favorable aux Fintech car le marché est très prometteur. Nous avons des entrepreneurs innovants et les compétences des Français en matière d'ingénierie et de programmation informatique sont mondialement reconnues. Ces atouts sont essentiels car l'avenir de l'innovation réside dans l'intelligence artificielle, le Big Data, la *Blockchain*, etc. Les sources de financement se développent également considérablement notamment de la part du secteur bancaire. Les banques cherchent à s'inspirer des Fintech pour gagner en souplesse et des axes de collaboration se dessinent, *via* les transferts de savoir-faire et la mise à disposition de ressources financières.

Pourquoi les Fintech sont-elles innovantes ?

Pour beaucoup de Fintech, la véritable innovation ne provient pas de la technologie mais des usages. Elles s'inscrivent en rupture du système intégré de production-distribution de produits qui caractérise les banques. Elles ont réussi à s'imposer en replaçant l'utilisateur au centre de leurs offres. Le parcours du client est sous-optimisé par les banques qui restent enfermées dans un modèle centré sur le produit et non le client. Les Fintech ont su répondre à l'insatisfaction des clients en proposant des interfaces conviviales et simples, plus de rapidité et de transparence sur les prix.

“ L'environnement français est devenu beaucoup plus favorable aux Fintech car le marché est très prometteur ”



01.



LES FINTECH,
de quoi parle-t-on ?

Les services de paiement

Réinventer l'acte de payer et s'adapter à de nouveaux contextes d'achat

Le **marché des paiements** est probablement le segment bancaire le plus investi par les Fintech. Les initiatives se démultiplient : pour payer, le client a un choix toujours plus grand. Quelles solutions de paiement s'offrent à lui ?

Le paiement mobile

Grâce à ses multiples fonctionnalités (connexion à internet, toujours à portée de main, mobile), le smartphone constitue un outil de paiement approprié pour les consommateurs. Il peut être utilisé pour régler des achats :

- de proximité chez un commerçant (scan d'un QR code, envoi de SMS) ;
- à distance pour le commerce en ligne (paiement par carte ou via des portefeuilles électroniques).

Zoom sur Lydia Solutions

Une fois l'application Lydia Solutions téléchargée, le client entre ses coordonnées de carte bancaire. Lors d'un paiement, son téléphone génère un QR code qui est scanné par le téléphone du commerçant. Les fonds sont prélevés sur le compte du client et transférés au commerçant.



Les gestionnaires de flux de paiement

Des entreprises comme Lemonway, Hipay ou Mangopay proposent des solutions de paiement en ligne à des sites de e-commerce ou des plateformes de la nouvelle économie. Ces derniers ne sont pas habilités à prendre en charge les paiements qui transitent sur leur plateforme. Ils doivent disposer d'un agrément ou faire appel à des établissements de paiement qui assurent la gestion des flux de paiement entre le client et le bénéficiaire final. Cette catégorie de Fintech inclut également les moyens et supports de paiement innovants.

Zoom sur Lemonway

Lancée en 2010, cette start-up propose des solutions de paiement en ligne aux plateformes numériques (e-commerce, **crowdfunding**, place de marché, location de biens ou de services) pour cantonner et sécuriser les flux de paiement de leurs clients. Via les services de paiements de Lemonway, ces entreprises peuvent accepter les paiements par carte bancaire, afin que les clients puissent régler leurs achats en ligne.



Les fournisseurs de terminaux de paiement

Des Fintech comme Smile&Pay ou Famoco vendent des terminaux de paiement qui facilitent l'acceptation de la carte bancaire par de petits commerçants, souvent mobiles. Le coût de ces solutions est très inférieur au prix des terminaux de paiements classiques, permettant ainsi aux commerçants d'accepter de faibles montants par carte bancaire.

Listes d'exemples non exhaustives.

Les services de paiement

Des transferts de fonds simples à coût réduit

Les paiements *peer-to-peer*

Monexion, Payname, ou encore Pumpkin permettent à des particuliers d'effectuer des remboursements à leurs pairs sur la base d'un virement simplifié. La différence avec le virement bancaire classique ? Les services connexes proposés par ces acteurs (plateformes de discussion communautaires, conseils d'achat, etc.)

... Zoom sur Payname ...

Payname facilite les remboursements entre amis ou le règlement de services à la personne (babysitting, cours du soir, etc.). Plus besoin de connaître les coordonnées bancaires du bénéficiaire : son adresse mail ou son numéro de téléphone suffisent pour qu'il reçoive les fonds. Payname se distingue également par ses services d'accompagnement (gestion administrative pour les services à la personne, édition d'une quittance de loyer, etc.)



Le transfert d'argent

Des Fintech comme Afrimarket ou Paytop en France, Kantox ou Transferwise au Royaume-Uni, ou WorldRemit aux États-Unis permettent à leurs clients d'effectuer des transferts de fonds transfrontaliers en recourant ou non à une conversion en devises étrangères. Leurs offres se distinguent des solutions des banques ou des agents de change classiques, par leur prix moins élevé et leur modèle de réception des fonds simplifié.

Collecter de l'argent, un jeu d'enfant !

Les cagnottes en ligne

L'objectif est de simplifier la collecte d'argent pour des cadeaux communs, pots de départ, etc.). En France, il existe de nombreuses cagnottes en ligne (Leetchi, Lepotcommun.fr, Yoongo, etc.) qui se distinguent par les commissions prélevées sur chaque cagnotte ou les promotions disponibles chez certains commerçants partenaires.

... Zoom sur Leetchi ...

Pour rassembler les contributions à un cadeau commun avec Leetchi, l'utilisateur n'a besoin de fournir que ses coordonnées bancaires. Il diffuse ensuite le lien de la cagnotte auprès des contributeurs qui peuvent régler leur participation par carte bancaire directement en ligne. Leetchi rassemble les fonds et les transfère ensuite au bénéficiaire.



Listes d'exemples non exhaustives.

Les services centrés sur le Big Data

Faire (enfin) parler les données

De plus en plus de start-up développent des solutions à destination du secteur financier pour collecter et analyser de très grandes masses de données.

Gestion de la relation client

Dans le secteur bancaire, les données sur les clients foisonnent : comportements d'achat, solvabilité, propension à épargner, etc. Les Fintech aident les banques à interpréter ces informations pour améliorer la connaissance des clients et anticiper leurs besoins. Quelques Fintech : Data Publica, Tellmeplus.

Zoom sur Tellmeplus ...

La Fintech française Tellmeplus propose des solutions d'analyse prédictive des données. Leurs objectifs : analyser le parcours des clients sur l'interface des banques et détecter les individus susceptibles de quitter la banque.



Listes d'exemples non exhaustives.

Cybersécurité

Les Fintech utilisent les données des banques pour détecter la fraude de façon réactive, en recoupant en temps réel les comportements inhabituels (type et montant d'opérations, géolocalisation de smartphones).

Quelques Fintech : Twinpeek, Prim'X Technologies.

Zoom sur Prim'X Technologies ...

Prim'X Technologies développe des solutions de cryptage de données qui permettent d'assurer la protection des postes de travail et des disques durs des ordinateurs portables. Prim'X Technologies permet de repérer les individus non autorisés à accéder aux informations sensibles et de leur bloquer l'accès.



Outils de scoring

Certaines Fintech sont spécialisées dans l'application des Big Data à l'analyse du risque et offrent aux banques des outils d'aide à la décision, notamment à travers la mise en place de plateformes de valorisation d'actifs financiers.

Quelques Fintech : QuantCube Technology, Scaled Risk ou ICA France SAS.

Zoom sur Scaled Risk ...

Cette start-up créée en 2012 met à disposition des banques et gestionnaires d'actifs une plateforme Big Data qui leur permet d'anticiper les fluctuations de leurs portefeuilles d'actifs financiers. L'objectif est de dépasser les barrières volumétriques de traitement de données inhérentes aux outils traditionnels. Scaled Risk permet ainsi d'évaluer le risque propre aux actifs financiers et de faciliter les *reportings* réglementaires.





Les services bancaires 2.0

Construire la banque digitalisée du futur

Un nouveau concept : le compte sans banque pour tous

Les **néobanques** proposent des services de compte courant en ligne, sans agence physique. Aujourd'hui, la seule néobanque française est Compte Nickel. Mais il en existe d'autres : Number 26 en Allemagne ou Atom Bank et Mondo au Royaume-Uni.

Zoom sur Compte Nickel

Compte Nickel s'appuie sur un réseau de distribution atypique pour distribuer ses produits : les bureaux de tabac. Le compte courant s'ouvre en 5 minutes, après un scan de la pièce d'identité sur une borne Nickel. Le client peut payer avec sa carte sans autorisation de découvert, effectuer des virements ou consulter ses comptes en ligne. Le tout pour des tarifs très bas (frais annoncés < 50€ par an).



Faciliter la gestion du budget

Les agrégateurs de comptes

Ces Fintech permettent à leurs utilisateurs de regrouper l'intégralité de leurs comptes bancaires, qu'ils soient multibancarisés ou non. Elles leur proposent également des outils de gestion budgétaire (graphiques par dépenses, analyses prévisionnelles, catégorisation immédiate des dépenses).

Quelques Fintech : Linxo, Bankin', MoneyDoc.

Zoom sur Bankin'

Créée en 2011, la start-up permet à ses utilisateurs, particuliers et entreprises, de bénéficier d'une vue d'ensemble sur l'intégralité de leurs comptes bancaires, même s'ils proviennent d'établissements bancaires distincts. Bankin' propose différentes catégorisations de dépenses et de revenus et alerte les utilisateurs dès qu'ils dépassent la limite budgétaire qu'ils ont fixée. Pour les entreprises, Bankin' facilite la gestion des notes de frais et le pilotage de leurs finances.



Listes d'exemples non exhaustives.



L'investissement et le financement

Le crowdfunding : penser collectif pour financer autrement

Crowdequity

Financer des entreprises sous forme de participation au capital

Crowdlending

Financer des entreprises sous forme de prêts (rémunérés ou non)



Prêts aux particuliers

Financer des crédits à la consommation ou autres prêts à des particuliers

Don

Financer des projets solidaires en échange ou non de contreparties non monétaires



Le point de vue de Benjamin Watinne

Co-fondateur et Directeur général de Sowefund

“ **Le crowdequity est une formidable opportunité pour démocratiser l'investissement dans les entreprises** ”

Les avantages pour les entreprises sont nombreux : en présentant leur projet entrepreneurial en ligne, elles peuvent bénéficier d'un retour sur leur initiative et d'une forte visibilité. Les investisseurs de la communauté constituent une première base de clients ou d'ambassadeurs de la marque tout en créant un effet de levier important pour accéder à des réseaux de *business angels* ou à des *Venture Capitalist*. ”



**Le point de vue de
Nicolas Lesur**
Fondateur d'Unilend

|| Les taux de croissance de ce secteur encore jeune témoignent d'un dynamisme considérable

Le *crowdfunding* connaît un fort engouement à la fois de la part des particuliers mais aussi des entreprises. Ce mode de financement apporte un réel complément à l'offre bancaire existante car les plateformes permettent un financement direct des besoins des entreprises par la mise en relation des investisseurs avec les emprunteurs. Les banques, contraintes dans leur offre de financement par les obligations réglementaires, ne peuvent pas adresser l'ensemble des demandes. Le *crowdlending* apporte une solution concrète à une carence de financement des PME comme des start-up car il constitue un formidable vecteur pour réallouer l'épargne des particuliers vers l'économie réelle. ||

L'investissement et le financement Les robo-*advisors* : capter et valoriser l'épargne des particuliers

De la démocratisation de la gestion d'actifs...

Parties du constat que la gestion du patrimoine était bien souvent réservée aux individus fortunés, ces Fintech visent le grand public. À partir de questionnaires complétés par les utilisateurs pour définir leur niveau d'aversion au risque, l'objectif est de diriger les particuliers vers des produits d'investissement auxquels ils n'auraient pas eu recours et de les conseiller dans la gestion de leur épargne.

... aux services aux institutions financières...

De plus en plus, les banques et gestionnaires d'actifs traditionnels intègrent des robo-*advisors* à leur offre de services. Certaines Fintech, comme Fundshop en France, proposent leurs services en marque blanche aux gestionnaires d'épargne pour leur permettre de digitaliser les conseils d'investissement.

... les robo-*advisors* misent sur l'automatisation des conseils et le Big Data

Zoom sur Yomoni

Fondé en 2014, Yomoni est le seul robo-*advisor* français spécialisé dans la gestion de l'épargne déléguée. La start-up prend en charge l'ouverture d'un contrat d'assurance-vie (et bientôt d'un compte titre ou d'un PEA) chez son partenaire Suravenir (filiale du Crédit Mutuel Arkéa). Yomoni assure un suivi régulier des portefeuilles de ses clients et les alerte quand les fluctuations de leurs placements dépassent les limites fixées.



L'affacturage : un service rapide et bon marché

Les Fintech spécialisées dans l'affacturage permettent une meilleure gestion du poste client. Elles proposent aux entreprises de financer leurs créances commerciales, afin que ces dernières récupèrent immédiatement de la trésorerie. Elles se distinguent des solutions classiques par la rapidité du processus, l'absence de garanties demandées et des tarifs plus faibles.

Quelques Fintech : Finexkap, Creancio

Zoom sur Finexkap

Finexkap finance les factures des professionnels en attente de paiement. Les entreprises créancières téléchargent la facture sur le site de Finexkap qui s'engage à proposer une offre de financement sous 48h, après un calcul de risque effectué par un algorithme. Si l'entreprise est satisfaite par la proposition, la créance est acquise par la start-up qui s'occupe du recouvrement et prélève une faible commission sur le montant refinancé (comprise entre 1,40 % et 4,80 %).



Liste d'exemples non exhaustive.



Les outils de gestion

Automatiser, simplifier, fluidifier : vers une gestion optimisée

Nombreuses sont les Fintech qui offrent des solutions pour faciliter la gestion de trésorerie ou les processus internes aux entreprises.

À destination des banques

- Les **Blockchain** sont des Fintech qui développent des solutions *Blockchain* (support décentralisé et sécurisé pour enregistrer des transactions, cf. page 75) et travaillent à la mise en place à grande échelle de cette technologie.

Quelques Fintech : Cellbaz, Paymium, Slock.it, Ethereum, Bitcoin.

- Les Fintech spécialisées dans la fourniture de **solutions de conformité** développent des logiciels facilitant le traitement d'informations en masse ou prennent en charge une partie des procédures de contrôle.

Quelques Fintech : Fortia, Actimize, FundApps (Royaume-Uni).

Zoom sur Fortia

Fortia s'appuie sur l'intelligence artificielle pour développer des solutions facilitant la gestion de la conformité, du contrôle interne et du reporting. Les plateformes logicielles de cette start-up sont partagées en interne et disponibles pour l'ensemble de l'entité bancaire. Elles permettent d'extraire les informations nécessaires aux audits réglementaires plus simplement.



À destination des entreprises

- Les **services aux entreprises** regroupent de nombreuses activités comme la gestion des risques, le *cash management* ou le suivi de la fiscalité. Les Fintech développent des logiciels applicables à l'échelle de l'entreprise pour fluidifier la conduite de ses activités.

Quelques Fintech : Kyriba, Aston iTrade Finance, Fizen.

Zoom sur Aston iTrade Finance

Cette start-up créée en 2010 propose des logiciels de gestion du poste client pour permettre aux entreprises de réduire les délais de paiement et de renforcer la maîtrise du risque de crédit. La plateforme collaborative en ligne d'Aston iTrade Finance favorise la communication interne et fournit les outils nécessaires au pilotage en ligne de la facturation du poste client (de l'émission de la facture jusqu'à son règlement, en passant par la couverture et le financement).



Listes d'exemples non exhaustives.



02.



TOUS À L'ASSAUT
du secteur financier !

**LES FINTECH 1.0
SONT APPARUES
DÈS LE DÉBUT
DES ANNÉES 2000,**

mais ces nouveaux entrants n'ont pas réussi à percer à l'époque en raison de *business models* fragiles, d'un public peu réceptif et du manque de maturité technologique.



**FACE AUX FINTECH 1.0,
LA STRATÉGIE DES BANQUES
ÉTAIT SIMPLE :
LAISSER FAIRE ET ACQUÉRIR.**



**LES FINTECH 2.0
BÉNÉFICIENT
D'UN CONTEXTE
PLUS FAVORABLE.**

Le numérique et le smartphone transforment les usages et les besoins (e-commerce). L'internet haut débit démultiplie les possibilités de traitement de l'information.



Cette stratégie n'est plus adaptée en ce qui concerne les Fintech 2.0 qui évoluent dans un monde où la richesse première est la donnée et où leurs valorisations explosent.

**LE VÉRITABLE DANGER
POUR LES BANQUES POURRAIT
VENIR DES GÉANTS DU WEB,
DE LA GRANDE DISTRIBUTION
ET DES TÉLÉCOMS.**



Les Fintech ne datent pas d'hier

Des initiatives relativement peu nombreuses et très ciblées

L'arrivée d'internet a accéléré l'innovation dans les services financiers à la fin du XX^e siècle et favorisé l'émergence d'une première vague d'acteurs non bancaires sur le marché :

- les premières banques en ligne sont apparues au milieu des années 1990 (Banque Directe, Ze Bank) ;
- les comparateurs de prix, et plus particulièrement de taux d'intérêt, ont vu le jour au début des années 2000 : Meilleurstaux.com existe depuis 1999 ;
- des solutions de paiement ont également été développées, à l'instar de Paypal (créé en 1998) ou Moneo (initiative lancée en 1999).

1998 :

La société Paypal voit le jour aux États-Unis

2006 :

Mint.com développe des outils de gestion de finance personnelle

Fintech 1.0 : les premières expériences

1994 :

Création de la première banque en ligne : Banque Directe

2005 :

Boursorama lance son activité de banque en ligne : Boursorama Banque

Forte accélération du phénomène Fintech à partir de 2010

2010 :

Émancipation des solutions de paiement alternatives (portefeuilles électroniques, paiement sans contact)

2014 :

- Premières plateformes de *crowdfunding* en France
- Création de Compte Nickel

Fintech 2.0 : un foisonnement créatif

2008-2009 :

Émergence des solutions de paiement en ligne

2012 :

Premiers robo-advisors en France

2015 :

Premières initiatives *Blockchain*



**Le point de vue de
Christophe Chazot**
Directeur de l'innovation
du Groupe HSBC

Les Fintech ne sont pas uniquement des concurrents. Elles peuvent apporter aux banques des offres ou des technologies complémentaires

Après la crise économique de 2009, les banques ont dû composer avec de nouvelles normes réglementaires et mettre en place des ratios prudentiels contraignants. Occupées à se reconstruire et à faire face à ces nouvelles exigences, elles sont un peu passées à côté des évolutions technologiques et ont laissé la place à de nouvelles entreprises innovantes qui se sont appuyées sur la révolution digitale pour s'établir sur le marché financier.

Les perspectives de rendement de certaines activités bancaires rendues accessibles grâce au numérique ont contribué à inciter de nouveaux entrants à conquérir ce marché. L'arrivée du smartphone et l'avènement de la donnée mobile ont ouvert des horizons aux Fintech qui ont su capitaliser sur le digital et l'accessibilité des données pour réinventer l'expérience client. Progressivement, le secteur bancaire a entamé sa digitalisation avec pour objectif de recentrer l'innovation des produits vers le parcours client.

Confrontées à de nouveaux défis en matière de sécurité et de simplification, les banques se sont tournées vers des start-up positionnées sur les services à destination du secteur bancaire.

Les Fintech ne sont pas uniquement des concurrents. Elles peuvent apporter aux banques des offres ou des technologies complémentaires dans de très nombreux domaines comme l'analyse des données ou l'externalisation des procédures de conformité. De leur côté, elles bénéficient d'un accès rapide à une base de clientèle significative qu'elles n'auraient pu acquérir seules qu'après plusieurs années. HSBC s'inscrit dans cette optique et s'est récemment alliée avec CustomerMatrix pour répondre au mieux aux attentes des clients.

Dans le futur, les Fintech aideront les banques à intégrer une nouvelle vague d'innovation : l'automatisation du conseil en ligne, l'internet des objets ou encore l'intelligence artificielle. Dans leur transformation digitale, les banques de demain axent leur stratégie vers davantage de partenariats et de collaboration avec les Fintech. Les perspectives de collaboration entre les banques et les Fintech sont très prometteuses !

Pourquoi l'envolée des Fintech a-t-elle été tardive ? Les Fintech 1.0 trop en avance ?

✓ Un marché peu mature

Le grand public n'était pas convaincu par les offres des Fintech. Il ne percevait pas la valeur ajoutée des nouvelles offres et surtout n'en avait pas besoin.

✓ Des coûts d'évangélisation sous-estimés

Les premières Fintech ont sous-estimé le temps nécessaire à l'adoption de nouveaux services. Elles ne sont pas parvenues à séduire une importante masse de clients, malgré des dépenses très élevées de communication.

✓ Un écosystème peu favorable

La réglementation a fortement limité l'arrivée de nouveaux concurrents, confortant les banques dans leur position de force. De plus, les sources de financement restaient limitées, notamment en provenance de l'industrie du capital-risque.

✓ Des technologies peu développées

Les capacités de traitement et la gestion des flux des Fintech sont limitées par des systèmes d'information peu puissants et un débit internet très lent.

Dans les faits, si les modèles d'affaires des Fintech nouvelle génération sont différents de ceux de leurs aînées (qui reposaient trop souvent sur les revenus publicitaires), elles bénéficient surtout d'un contexte plus favorable à leurs activités.

Des changements sociétaux majeurs favorisent les Fintech 2.0

✓ Des clients insatisfaits par l'offre existante

Défiants envers les banques depuis la crise, les clients remettent en cause la pertinence des conseils apportés et refusent les tarifs élevés des banques (dûs au système de subventions croisées où certains services sont facturés à un prix élevé pour en compenser d'autres moins rentables).

✓ Une mutation des pratiques et des usages

La démocratisation du smartphone et de la donnée mobile transforme en profondeur les attentes de clients plus connectés. Le boom du e-commerce crée de nouveaux besoins en matière de sécurisation des paiements en ligne et ouvre la voie aux Fintech 2.0. Les réseaux sociaux constituent un formidable outil de marketing digital qui réduit les dépenses d'évangélisation.

✓ Une réglementation plus favorable

Les évolutions réglementaires sur les marchés des paiements et du crédit ouvrent la voie à de nouveaux entrants.

✓ Un fort taux de pénétration de l'internet mobile

L'arrivée de l'ADSL et de l'internet haut débit mobile (3G puis 4G, wifi) démultiplie les possibilités de traitement de l'information pour les nouvelles Fintech. Le développement de l'IT et du *Cloud* rend possible le stockage de l'information à faible coût.

Le « *time-to-market* » est idéal pour les Fintech 2.0.

Face aux Fintech, les banques tardent à réagir Stratégie ou contrainte ?

1/ Pour contrer les Fintech 1.0, la stratégie des banques était simple et efficace : laisser faire et acquérir.

Les banques sont parvenues à intégrer les premières Fintech, et principalement les banques en ligne, pour compléter leur offre et réussir un positionnement plus digital. Chaque banque possède une banque en ligne, qu'elle l'ait rachetée ou créée. Aujourd'hui, il n'existe plus de banque en ligne indépendante : la menace est écartée.

2/ La réaction des banques face à la nouvelle vague de Fintech n'est pas non plus immédiate. Les obstacles auxquels les banques se heurtent ralentissent leur capacité à s'adapter :

- après la crise démarrée en 2007-2008, la priorité des banques est la gestion de ses effets et du renforcement des contraintes réglementaires qui a suivi, laissant peu de place, de temps et de moyens, à l'innovation ;
- l'étendue et l'ancienneté des systèmes d'information des banques (la plupart datant des années 80) rendent difficiles les changements nécessaires à l'intégration de solutions innovantes ;
- le poids important de l'organisation hiérarchisée et des processus de décisions des grandes banques ralentissent l'innovation ;
- les taux d'intérêt très bas affectent les revenus des banques et leur capacité à réagir.

3/ Dans le même temps, l'absence de réaction immédiate des banques s'explique par leur volonté d'observer le phénomène Fintech pour voir s'il prend de l'ampleur.

- Les Fintech ne semblent pas menaçantes. Les volumes qu'elles gèrent restent marginaux.
- Les banques disposent de ressources financières qui leur permettent d'acheter les Fintech les plus prometteuses ou... les plus dangereuses.

4/ Cette position attentiste n'est plus adaptée dans un écosystème qui se complexifie et s'organise autour d'un objectif : l'accès aux données.

- Les banques entrent en concurrence avec les géants du web qui ont les mêmes objectifs d'acquisition et disposent de liquidités colossales (la réserve de trésorerie cumulée d'Apple s'élevait à \$162,5 Md début 2016⁽¹⁾).
- Les valorisations des Fintech prometteuses s'envolent rapidement, rendant les prix d'acquisition très élevés.

« On surestime toujours les changements qui auront lieu dans 2 ans et on sous-estime au contraire ceux qui arriveront dans 10 ans. Ne vous laissez pas bercer dans l'inaction. »

Bill Gates

5/ Les banques l'ont désormais bien compris et multiplient les initiatives pour recentrer leur *business model* sur le client, notamment via la collaboration avec des Fintech (prise de participations, partenariats, accélérateurs⁽²⁾, etc.).

(1) Source : Les Echos, Dossier « Qui sont vraiment ces puissants géants américains du net ? » (mars 2016).

(2) Structure qui a pour vocation d'accompagner, de conseiller et de financer des start-up pour favoriser leur développement.

Géants du web, grande distribution & télécoms : des initiatives qui se multiplient

Les GAFAs et autres géants de l'internet

- **Portefeuilles électroniques** : Apple Pay, Samsung Pay, Android Pay (anciennement Google Wallet), Ant Financial (anciennement Alipay).
- **Services de paiement peer-to-peer** : Messenger Payments (Facebook), Twitter Pay, WeChat Pay (groupe Tencent).
- **Gestion d'actifs et banque en ligne** : Yu'eobao (le fonds monétaire lancé en juin 2013 par Alipay), My Bank (Alibaba).

La grande distribution

- **Paiements sans contact par mobile** : Flash'N'Pay (Auchan), mCasino (application mobile NFC⁽²⁾ de Casino).
- **Filiales dédiées aux paiements** : Oney (Auchan), Carrefour Banque, Banque Edel (Leclerc).

Les télécoms

- **Transfert d'argent et paiement mobile** : Orange Cash, Orange Money, Vodafone Wallet (disponible dans 5 pays d'Europe : Allemagne, Royaume-Uni, Italie, Espagne et Pays-Bas).
- **Banque en ligne** : Groupama Banque est devenue Orange Banque, détenue à 65 % par l'opérateur téléphonique. Une nouvelle offre de banque digitale mobile est prévue pour 2017.

(1) Google, Apple, Facebook, Amazon.

(2) Near Frequency Communication.

La data, le nerf de la guerre



- Accéder aux données de paiement des clients pour améliorer le ciblage de leurs offres.
- Élargir la gamme de services proposés pour retenir et fidéliser le client.
- Diversifier les activités pour développer le modèle de « l'hyper-entreprise ».



- Optimiser les coûts liés aux paiements par carte bancaire.
- Analyser les comportements d'achat pour offrir des programmes de fidélité adaptés.
- Connaître les préférences des consommateurs pour affiner le référencement des produits.



- Accéder à une source de revenus complémentaire.
- Mieux cibler les offres et les publicités.

Les secteurs qui génèrent de nombreuses données sont plus susceptibles d'être investis par de nouveaux concurrents, intéressés par l'accès aux données des clients. Le secteur bancaire, très riche en data, est en tête de liste.

Vers la banque 3.0 À quand la GAFABank ?



Un même but rassemble les GAFABank : s'imposer durablement au sein du secteur bancaire. Cependant, s'ils disposent d'atouts propres pour conquérir le marché financier et peut-être développer un modèle complet d'offre bancaire, leur capacité à convaincre les clients potentiels est inégale.

Crédit et investissement Paiement Compte bancaire

Atouts et faiblesses des GAFABank sur le secteur financier

	Crédit et investissement	Paiement	Compte bancaire	
Google	+++	+	-	Connaissant précisément les besoins de ses clients, Google peut aisément repérer le moment opportun pour proposer un crédit à la consommation aux conditions avantageuses. En revanche, l'entreprise dispose d'une confiance limitée de la part de ses utilisateurs quant à l'utilisation de leurs données personnelles, restreignant sa capacité à proposer des services de tenue de compte.
Apple	+	+++	+++	Apple bénéficie d'un très fort degré de confiance de la part de ses utilisateurs, légitimant ainsi de potentielles activités de banque en ligne (en 2012, 43 % des utilisateurs étaient favorables à l'ouverture d'une iBank ⁽¹⁾). Cependant, l'entreprise reste très dépendante de ses ventes de smartphones pour distribuer ses offres et s'imposer durablement au sein du secteur financier.
Facebook	+	+	-	Facebook peut s'appuyer sur les données disponibles grâce à son réseau social pour développer des applications de marketing prédictif et ainsi proposer des offres de financement adaptées aux besoins des internautes. Néanmoins, les membres de Facebook restent méfiants sur l'utilisation faite par l'entreprise de leurs données et pourraient s'avérer réticents à l'ouverture d'un compte bancaire géré par le réseau social.
Amazon	+++	+	+++	Amazon dispose d'une forte connaissance de l'activité des commerçants qui vendent des produits via sa plateforme et est ainsi capable de leur proposer des crédits sur mesure, adaptés à leurs profils. L'entreprise bénéficie également d'un fort degré de confiance de la part des utilisateurs qui lui permettrait de diffuser plus facilement des offres bancaires élargies.

⁽¹⁾ Sondage réalisé en 2012 par les cabinets Toluna et KAE.

Sur le marché financier, le soleil se lève en Chine

À l'instar des GAFAs, des champions nationaux chinois du e-commerce, de la téléphonie ou du web ont conquis le secteur financier local. Ils disposent d'un très fort rayonnement dans les pays émergents et visent désormais l'internationalisation.

Le modèle de « l'hyper-entreprise » pour rendre le client captif. Le numérique bouleverse les règles du jeu concurrentiel traditionnel. L'innovation permanente et la diversification des activités sont devenues les conditions déterminantes de la nouvelle donne concurrentielle. Créer un écosystème complet dans lequel les internautes peuvent effectuer l'intégralité des actions de leur quotidien est primordial pour s'assurer de la fidélité des clients. Le marché financier n'est qu'une étape pour ces entreprises.



Xiaomi
(téléphonie mobile)

Huoqibao fonds de placement monétaire, lancé en mai 2015

Alibaba
(e-commerce)

Alipay portefeuille électronique utilisé par 480 millions de clients en 2015

Yu'e Bao fonds de placement monétaire, \$93 milliards sous gestion fin 2014

Ant Credit institution de micro finance

Zha Cai Bao plateforme de financement participatif fondée en septembre 2014

Tencent
(réseau social)

Licaitong système de paiement, *peer-to-peer* via l'application WeChat qui comptait 640 millions d'utilisateurs en 2015

Baidu
(moteur de recherche)

Baifa plateforme de placement d'épargne lancée en octobre 2013

Baidu Wallet portefeuille électronique qui comptait 65 millions de comptes activés en 2015

Grâce à leurs activités principales, ces entreprises bénéficient d'un très large accès aux clients pour distribuer leurs produits financiers. Elles connaissent un fort succès auprès des consommateurs asiatiques : ceux-ci sont, en effet, très enclins aux solutions numériques, notamment de paiement mobile, du fait d'infrastructures bancaires moins développées qu'en Europe ou aux États-Unis.

Un réel danger pour les banques et les Fintech

Ils bénéficient de 3 atouts majeurs :

- ✓ **une capacité à exploiter les données**
Ces acteurs peuvent mettre à profit les données de leurs utilisateurs existants pour accélérer leur développement sur d'autres activités que leur marché historique.
- ✓ **des ressources financières colossales**
L'abondance de liquidités de ces nouveaux concurrents leur permet de subventionner des produits gratuits et de racheter des start-up pour accélérer l'innovation.
- ✓ **une base de clients très large**
Ces acteurs bénéficient déjà d'une visibilité qui réduit les dépenses de communication et facilite l'adoption d'un nouveau service. Leur capacité à enclencher les effets de réseau est plus élevée.

Une concurrence croissante pour les banques

Les banques risquent d'être intermédiées dans leur relation avec le client et de perdre le lien direct avec celui-ci. Les nouveaux concurrents viennent capter une partie de leurs marges et les obligent à partager les commissions perçues.

Ces « géants » entrent en concurrence avec les banques pour nouer des partenariats ou investir dans les Fintech, contribuant ainsi à augmenter les valorisations d'achat.

Les dispositions fiscales et réglementaires (notamment dans l'utilisation des données) qui s'appliquent à ces entreprises mondialisées leur procurent un avantage commercial par rapport aux banques.

Géants du web, de la grande distribution et des télécoms vs Fintech : entre menaces...

- L'offre croissante de solutions de paiement entretient une certaine confusion chez les utilisateurs. Les offres des Fintech qui ne bénéficient pas de la même visibilité semblent « noyées dans la masse ».
- Si les GAFA parviennent à enclencher les effets de réseau, ils s'assurent une position dominante que les Fintech pourront difficilement remettre en cause.

... et opportunités

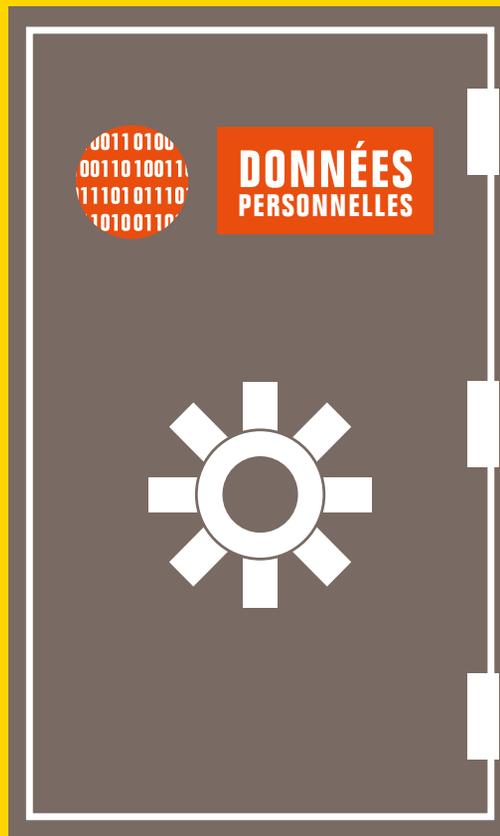
- Ces nouveaux concurrents peuvent aussi constituer des partenaires et des investisseurs potentiels pour les Fintech.



**Le point de vue de
François Villeroy de Galhau**
Gouverneur de la Banque de France

**Les banques, en leur qualité
de tiers de confiance, assurent
la protection des données
personnelles qu'elles n'exploitent
pas aujourd'hui.**

Il est vrai que les initiatives des GAFAs, et plus largement des télécoms ou de la grande distribution, se sont multipliées ces dernières années. Le risque pour les banques, c'est d'être distancées par des entreprises qui ont un accès quasi-illimité aux données des utilisateurs. Leurs modèles reposent sur la gratuité des services offerts parce que la réelle richesse provient des données collectées. Les banques, en leur qualité de tiers de confiance, assurent la protection des données personnelles qu'elles n'exploitent pas aujourd'hui. Mais ceci peut les défavoriser fortement face à des acteurs capables d'exploiter commercialement les données des consommateurs. Ce sujet va devoir être examiné à l'échelle internationale en tenant évidemment compte des impératifs liés à la protection des consommateurs. ||



03.

**QUELS
ENSEIGNEMENTS
tirer des Fintech ?**

MÊME S'IL BÉNÉFICIE DE PUISSANTES BARRIÈRES À L'ENTRÉE, NUL SECTEUR N'EST UNE CITADELLE IMPRENABLE.

L'industrie bancaire ne fait pas figure d'exception. Les barrières à l'entrée, autrefois très protectrices, s'effritent progressivement et ouvrent la voie aux Fintech.



ENSEIGNEMENT N°1

LE NUMÉRIQUE ABaisse LE DEGRÉ DE PROTECTION DES BARRIÈRES À L'ENTRÉE D'UN SECTEUR.

- Les barrières à l'entrée d'un secteur sont souvent mal appréhendées (surestimées ou sous-estimées).
- La transformation est rapide et soudaine. Le numérique accélère le « sens de l'histoire ».



POUR PÉNÉTRER LE SECTEUR FINANCIER, LES FINTECH ONT PRIVILÉGIÉ 2 STRATÉGIES DISTINCTES :

- offrir des services concurrents à ceux du secteur bancaire traditionnel ;
- développer des solutions innovantes au service de la transformation digitale des banques.



ENSEIGNEMENT N°2

ENTRE COMPÉTITION ET COLLABORATION, LES NOUVEAUX ENTRANTS PEUVENT ÊTRE UNE SOURCE D'INSPIRATION.

- L'arrivée de nouveaux entrants n'implique pas nécessairement une concurrence accrue.
- Observer ses compétiteurs est essentiel pour définir la stratégie à adopter : s'inspirer, acquérir ou collaborer.



3.1

ENSEIGNEMENT
N°1



**Le numérique abaisse le degré
de protection des barrières
à l'entrée d'un secteur.**

4 barrières à l'entrée ont tout d'abord protégé le secteur financier contre l'arrivée de nouveaux concurrents



1
Une inertie des comportements élevée

2
Une réglementation contraignante

3
Un fort degré de captivité des clients

4
Des effets de réseau puissants sur certaines activités



Des pratiques de consommation qui évoluent

Des ouvertures réglementaires

Un fort degré de captivité des clients

Pour combien de temps encore ?

Des effets de réseau puissants sur certaines activités

Une rupture des usages qui favorise l'adoption de nouvelles solutions

Même si les changements d'habitudes de consommation sont longs...

Le délai d'adhésion à une offre nouvelle et le temps nécessaire à la familiarisation avec un produit ne doivent pas être sous-estimés.

- 13 %⁽¹⁾ des volumes de transactions en 2014 sont encore réalisés par l'utilisation du chèque, alors que son déclin était annoncé depuis de nombreuses années.
- 8 %⁽²⁾ seulement des Français ont utilisé au moins une fois leur mobile pour régler leurs achats dans un magasin en 2015.

... le numérique révolutionne en profondeur les pratiques de consommation et facilite l'insertion d'offres en rupture.

L'économie collaborative encourage les pratiques d'échange entre particuliers et transforme le rôle du consommateur qui devient consom'acteur.

- Volonté de consommer « sur mesure » et d'être impliqué dans le processus de production.
- Désintermédiation de la relation producteur / consommateur.

La digitalisation de l'économie accélère ces transformations d'usages, dont les Fintech ont tiré parti pour s'imposer, en plaçant le client au centre de leurs offres. ■■

(1) Source : Banque de France, Cartographie des moyens de paiement (2014).

(2) Source : Deloitte, Usages mobiles (2015).

La réglementation Autrefois un rempart contre la concurrence frontale...

La réglementation financière protège les banques contre la concurrence frontale...

L'obtention du statut d'établissement de crédit qui permet d'exercer l'intégralité des activités bancaires (octroi de crédit, gestion des dépôts, activités de paiement) nécessite :

- de mobiliser d'importants fonds propres ;
- de mettre en place une organisation complexe pour faire face aux multiples règles.

... mais devient de plus en plus contraignante et pèse sur leur modèle économique

Quelles obligations ?

- Renforcement des fonds propres.
- Procédures de conformité dont KYC⁽¹⁾.
- De nouvelles contraintes en matière de *conduct risk*⁽²⁾.
- Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme.
- Alourdissement du droit de la concurrence.

Quels impacts ?

- Un manque de flexibilité.
- Une dégradation de la relation client.
- Des charges administratives coûteuses.
- Un allongement des procédures de contrôle préalables à une transaction.

(1) *Know Your Customer* : procédures de vérification de l'identité du client.

(2) Désagrément encouru par un client du fait de pratiques commerciales inappropriées d'une banque.

... qui évolue et ouvre la voie aux Fintech

Les initiatives nationales et européennes visent à renforcer la concurrence sur le marché bancaire pour mettre fin au monopole bancaire sur les activités de crédit et de paiement, et ainsi réduire les prix.

1/ Crowdfunding : 2 nouveaux statuts



La régulation reste encore nationale mais pourrait être harmonisée à l'échelle européenne, si les plateformes atteignent une taille importante et mobilisent de l'épargne transfrontalière.

Principales mesures :

- aucune contrainte capitalistique requise pour les plateformes ;
- un seuil maximum de 2,5 M€ alloué par projet de prêt ;
- des investissements individuels de 2 000 € maximum par projet de prêt rémunéré.

2 / Un nouvel écosystème pour le marché des paiements

Le marché des paiements se complexifie avec l'arrivée de nouveaux acteurs :

- les Établissements de paiement (DSP 1, appliquée en France en 2009) qui mettent à disposition de leurs clients des moyens de paiement sécurisés ;
- les Établissements de monnaie électronique (loi sur l'émission de monnaie électronique appliquée en France en 2013) qui peuvent fournir de la monnaie électronique (stockée sur une carte de paiement, dans un porte-monnaie en ligne).

Dès 2007, les banques ne sont plus les seules à maîtriser les paiements, dont la chaîne de valeur est éclatée et intermédiée par de nombreux nouveaux acteurs.

Trouver l'équilibre entre innovation et stabilité financière

La réglementation, aujourd'hui favorable aux Fintech, n'est pas figée dans le marbre. Proportionnée à la taille pour l'instant restreinte des Fintech, elle sera amenée à évoluer pour encadrer les risques inhérents à ces start-up :

- le risque de crédit (*crowdfunding*) ;
- les risques sur la sécurité des transactions et des paiements ;
- la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme ;
- la cybercriminalité.

Si leur activité s'accroît, les Fintech pourraient être soumises à une régulation plus stricte.



La DSP 2 expliquée par
Pierre Storrer
Avocat, Cabinet Kramer Levin

La désintermédiation est un risque majeur pour les banques qui pourraient perdre l'avantage et la maîtrise de la relation directe avec leurs clients

Depuis 2007, les usages et les technologies ont évolué nécessitant d'adapter le cadre réglementaire pour intégrer de nouvelles offres. Deux activités particulières sont concernées : les services d'information sur les comptes et les services d'initiation de paiement. Les premiers agrègent les données des différents comptes bancaires d'un utilisateur sur une interface unique et les seconds vont établir une passerelle logicielle entre un e-commerçant et la banque en ligne du client, en vue d'initier des paiements par internet.

Avec la deuxième directive sur les services de paiement (DSP 2), les banques ont désormais l'obligation réglementaire de donner accès aux comptes de leurs clients à ces nouveaux entrants. Au-delà des questions sécuritaires, le réel enjeu est, sans doute, en termes de relation avec le client final. Les établissements bancaires pourraient ainsi être contraints à une fonction de back-office, gestionnaires et garants des comptes, et voir la relation avec le client leur échapper. La désintermédiation est un risque majeur pour les banques qui pourraient perdre l'avantage et la maîtrise de la relation directe avec leurs clients. ||



**2 questions à
François Villeroy de Galhau**
Gouverneur de la Banque de France

|| Notre préoccupation principale est de préserver la stabilité financière et les intérêts des particuliers et des investisseurs, tout en encourageant l'innovation

Comment adapter le cadre réglementaire pour encadrer au mieux les activités des Fintech ?

La Banque de France et l'ACPR cherchent à concilier deux principes d'action : un impératif absolu en matière de sécurité des paiements et des transactions, et l'adoption d'un cadre réglementaire proportionné en adéquation avec le développement des Fintech.

L'apparition des Fintech ne doit pas se traduire par un nivellement par le bas de la sécurité. Les nouveaux entrants sont soumis à une réglementation aussi stricte que les banques traditionnelles pour limiter les risques de fraude et de cybercriminalité.

Mais leurs tailles, pour l'instant restreintes, et leurs modèles d'affaires plus fragiles, nécessitent de proportionner l'intensité de la réglementation pour ne pas étouffer l'innovation. Nous privilégions une approche graduelle avec la mise en place de statuts adaptés, tout en gardant à l'esprit que la régulation sera progressive, pour s'adapter aux risques inhérents aux Fintech.

Les Fintech présentent-elles des risques particuliers pour la stabilité du système financier ?

Comme tout type d'institutions financières, les Fintech exercent des activités qui comportent des risques intrinsèques. L'industrie du *crowdfunding*, et plus particulièrement du *crowdlending*, peut être confrontée à un risque de crédit, et les entreprises financées peuvent être moins solides financièrement que celles qui s'adressent aux banques. Les plateformes doivent donc communiquer aux prêteurs toutes les informations utiles à leur prise de décision. Il existe également des risques en matière de sécurité des paiements et des transactions.

La question de la cybersécurité est aussi très importante car les Fintech pourraient être plus vulnérables face à ce type de menace dans la mesure où elles développent la quasi-intégralité de leur offre sur internet. Elles doivent donc se doter de politiques de sécurité conformes aux meilleures pratiques du marché. Enfin, les problématiques liées au blanchiment d'argent et au financement du terrorisme constituent également un enjeu majeur pour les Fintech qui doivent veiller à être en conformité avec les réglementations applicables dans ce domaine. ||

Le capital confiance, un avantage des banques sur les Fintech

LES BANQUES...

... sont des tiers de confiance.



... bénéficient d'une solidité financière et d'un accès aux liquidités de la banque centrale en cas de crise.



... offrent des réductions tarifaires si le client souscrit à plusieurs offres au sein de la banque.



... proposent un large panel de services au sein d'un « guichet unique ». Les coûts psychologiques et financiers pour transférer son épargne immobilisée, ses comptes ou changer de conseiller sont élevés.



Des clients captifs

LES FINTECH...

... n'inspirent pas nécessairement confiance.
Elles souffrent d'un déficit de notoriété et d'historique de relation avec les clients.



... sont fortement exposées à la cybercriminalité en raison d'activités majoritairement développées sur internet.



... restent des entreprises de petite taille ayant une faible capacité de refinancement en cas de crise.



... proposent des offres plus ponctuelles sur des segments de marché limités.



Un accès difficile aux clients

Mais pour combien de temps encore ?

- Certains géants du web, de la grande distribution et des télécoms bénéficient d'un fort degré de confiance de la part de leurs clients.
- Les Fintech peuvent rapidement « faire leurs preuves » et parvenir à vaincre les réticences des clients.

Des effets de réseau puissants sur certains segments bancaires

Sur un marché à effet de réseau, l'attrait pour un produit dépend du nombre de consommateurs qui l'utilise.

Plus le nombre d'utilisateurs est grand, plus le produit attire de nouveaux clients. Se crée alors une dynamique cumulative qui accélère la croissance de l'entreprise.

Alors que les banques bénéficient d'un très grand nombre de clients, les Fintech devront parvenir à enclencher les effets de réseau... en partant de rien (ou presque) : elles doivent conquérir un large panel de clients qui disposent déjà d'offres bancaires.



- **Le crowdfunding** ne fonctionnera que si deux conditions sont réunies : un grand nombre de financeurs (fonds disponibles) et une grande diversité d'entreprises à financer (plus grand choix pour les souscripteurs).
- **Les nouveaux moyens de paiement** ne connaîtront le succès que si, à la fois, un grand nombre de commerçants et un grand nombre de clients les utilisent.

|| **La course de vitesse sur ces marchés est engagée pour les Fintech comme pour les banques.** ||



Tout secteur peut voir ses barrières à l'entrée emportées par le numérique. Restez vigilants⁽¹⁾ !

Des constats

- Les rentes sont de plus en plus éphémères et difficiles à protéger.
- Les barrières à l'entrée d'un secteur peuvent être dynamitées soudainement.
- Les secteurs qui ont un accès massif aux données des utilisateurs sont les plus à risque.

Des nécessités

- Identifier clairement les barrières à l'entrée de votre secteur :
 - Un cadre réglementaire restrictif ?
 - Des effets de réseau puissants ?
 - Des infrastructures coûteuses ?
 - Des coûts de transfert vers une autre offre élevés ?
 - Des compétences spécifiques pour accéder au marché ?
- Ne jamais surestimer leur degré de protection.
- Être proactif pour anticiper la disruption.
- Observer les phénomènes de transformation qui marquent des industries autres que la vôtre. Ces mutations peuvent aussi toucher votre secteur par effet de contamination.

⁽¹⁾ Bpifrance Le Lab, « Le numérique déroutant », février 2015.

3.2

ENSEIGNEMENT
N°2



**Entre compétition et collaboration,
les nouveaux entrants peuvent être
une source d'inspiration**

Les nouveaux arrivants ne s'inscrivent pas tous en concurrence avec les banques. Certaines Fintech se sont positionnées sur les services aux établissements financiers.

2 catégories de Fintech ont pénétré le marché financier :



Les concurrents en devenir



Les partenaires transformateurs

Ensemble, que ce soit par la compétition (concurrents en devenir) ou par la collaboration (les partenaires transformateurs) elles amènent les banques à repenser leur *business model* et les accompagnent dans leur nécessaire transformation digitale.

Les concurrents en devenir Qui sont-ils ?

- Les néobanques
- Les agrégateurs de comptes
- Les robo-*advisors*
- L'affacturage et les services aux entreprises
- Le paiement *peer-to-peer*
- Les terminaux de paiement
- Les paiements mobiles
- Le financement participatif
- Les cagnottes en ligne
- Le transfert d'argent
- Les gestionnaires de flux de paiement

Pourquoi des concurrents...

Les offres de ces Fintech et la clientèle ciblée sont soit similaires à celles des banques, soit disruptives, et s'accompagnent d'un potentiel de désintermédiation pour les offres bancaires traditionnelles.

...en devenir ?

- Les volumes gérés par ces Fintech restent modestes, comparés aux encours bancaires.
- Les problématiques de confiance et de sécurité freinent l'utilisation massive des services des Fintech.
- De nombreuses interrogations subsistent :
 - Les Fintech résisteront-elles à une crise financière majeure ?
 - Comment évoluera le cadre réglementaire pour les Fintech ?

Les taux de croissance très élevés que connaissent ces entreprises laissent entrevoir une concurrence accrue pour les banques.





Le point de vue de Laurent Nizri

CEO d'Altéir Consulting,
Fondateur du Paris Fintech Forum

Fintech et Banques/Assurances

1+1=3

La révolution digitale en cours dans tous les secteurs de l'économie a des impacts majeurs dans le monde de la finance. L'évolution des usages entraîne une révolution de l'ensemble de la chaîne de valeur. Cette révolution n'a plus rien à voir avec celle des années 2 000 qui avait déjà, on s'en souvient, promis la fin des banques et l'avènement de nouveaux *pure players*. Les transformations à en attendre seront durables et profondes, et sont soutenues entre autres par :

- la vitesse de propagation des innovations qui est devenue étourdissante. L'agilité devient le maître-mot : imaginer, créer, déployer, se tromper, et recommencer ;
- la reprise en main du pouvoir par les clients dans les modes de relations digitaux, et la primauté de cette relation et des parcours associés sur la différenciation des offres elles-mêmes ;
- l'aversion croissante au risque du monde bancaire, provoquée entre autres par des régulations sans cesse plus contraignantes pour les banques ;
- les législations européennes depuis 2008 (DME2, DSP1, MIF, MIFID, SEPA, ...), qui vont toutes dans le sens de plus de concurrence, plus de transparence, plus d'ouverture, moins de coûts pour les consommateurs ;
 - l'événement de la désintermédiation 2.0, la vraie, *via* le *crowdfunding*, le *P2P lending*, les paiements P2P, etc.

Autant de nouveaux concepts basés, entre autres, sur la mise en relation directe entre offre et demande ;

- la mort annoncée – voulue par l'Europe ? – du modèle historique de producteur/distributeur des banquiers traditionnels avec l'arrivée prévue de la DSP2.

Il est évident que les institutions financières établies, banquiers comme assureurs, n'ont pas (encore) l'agilité et l'ADN pour faire face à la rapidité/brutalité de ces transformations. De là à dire qu'en quelques années, les Fintech feraient disparaître les banques de détail, ou que la *Blockchain* rendrait obsolète l'ensemble des systèmes de transaction en œuvre dans le monde de la finance, il y a un pas (de géant), qui ne reflète pas la réalité, ni même une ébauche de fiction.

En effet, séduire quelques centaines de milliers de clients par des offres gratuites, adaptées à un segment bien précis d'utilisateurs et sans réel objectif de rentabilité est une chose. Engager la grande masse des clients sur une relation de long terme, avec une tarification permettant un modèle économique viable non uniquement basé sur les fonds levés auprès des VCs, en sera une autre.

Les concurrents d'aujourd'hui seront les partenaires de demain. Pour se déployer massivement au-delà des *early adopters*, les Fintech auront besoin de la confiance des clients, d'une capacité de distribution forte et de moyens financiers importants. Parallèlement, les institutions financières, banquiers comme assureurs, ne pourront se passer de l'agilité et de la capacité d'innovation de ces Fintech.

Après le *buzz* combatif des premières heures, l'avenir passera donc le plus souvent par un mix de coopération et de compétition entre ces acteurs, **la coopération**, dans un seul objectif, la création de valeur pour les clients finaux, et ce faisant, pour l'ensemble des acteurs impliqués. ||

Les concurrents en devenir

Leur promesse de valeur : se distinguer par une expérience client réinventée

Affacturation : gestion de trésorerie et services aux entreprises. Quels atouts ?

- la dématérialisation des démarches *via* une plateforme en ligne ;
- la rapidité du processus de validation des dossiers déposés et l'absence de demande de garanties ;
- des tarifs moins élevés que ceux des banques.

Gestion d'actifs : la gestion assistée de l'épargne. Quels atouts ?

- le « tout digital » *via* une interface conviviale et des conseils numériques ;
- des tarifs très inférieurs à ceux des banques et plus transparents ;
- La personnalisation des conseils et le « faire soi-même ».

Solutions de paiement : faciliter l'acte de paiement

- des prix moins élevés pour les solutions par carte bancaire pour les commerçants ;
- des services complémentaires pour les paiements entre particuliers (ex: assistance dans les déclarations URSSAF) ;
- des solutions pour payer en ligne jusqu'à présent inexistantes.

Compte bancaire : les néobanques

- une ouverture de compte rapide, sans rendez-vous en agence. Un simple scan de la pièce d'identité ou une photo prise avec un téléphone suffisent ;
- une offre simple entièrement digitalisée (un compte en ligne prépayé, une carte de paiement et un RIB) ;
- un tarif unique et transparent : les opérations de retrait et d'ouverture d'un compte sont payantes mais l'ensemble des commissions pratiquées est moins élevé que les tarifs bancaires.

Crédit et investissement : le financement participatif

un traitement plus rapide des demandes de financement ;

- pas de garanties personnelles exigées ;
- des taux d'intérêt plus élevés sur les prêts (8 % à 10 %) qui s'expliquent par une plus forte fragilité des entreprises financées.



**Le point de vue de
Olivier Goy**
Président de Lendix

|| **Le *crowdlending* repose sur un alignement d'intérêt entre les prêteurs et les plateformes de prêts**

Dans un premier temps, les plateformes pourraient être tentées d'accepter de nombreuses demandes de financement pour offrir un choix plus vaste aux investisseurs. Mais cette stratégie est risquée à long terme car elle suppose de retenir des entreprises qui ne sont pas suffisamment solides financièrement. Les plateformes ne doivent sélectionner que les entreprises les plus performantes et les projets les plus solides pour assurer à leurs investisseurs un risque raisonnable. L'enjeu est important car un taux de défaut trop élevé met à terme la plateforme en difficulté et peut également nuire à l'image du secteur auprès des prêteurs. ||





Le point de vue de Clotilde Bouchet

Alternative Finance Consultant - Senior Advisor
Grant Thornton Executive

|| L'environnement africain peu bancarisé a été favorable à l'émergence de modèles alternatifs

L'Afrique a su transformer un certain nombre de handicaps en opportunités d'innovations en matière de paiements. De faibles revenus par tête, un réseau bancaire peu dense (32 agences pour un million d'habitants en Afrique vs 450 agences en Europe) et des infrastructures de paiements traditionnelles, absentes ou dépassées, contribuent à maintenir des coûts de traitement élevés.

Cet environnement peu bancarisé a été favorable à l'émergence de modèles alternatifs. Tout d'abord, l'utilisation de commerces pour assurer le transfert d'argent physique et les paiements sous divers formats permet d'assurer un maillage de proximité et de diminuer les coûts de distribution. Plus récemment, l'utilisation du mobile pour assurer les paiements et transferts d'argent a fortement progressé : 16 % de la population sub-saharienne réalise aujourd'hui des règlements par téléphone mobile.

Des acteurs non régulés ont émergé tel que M-Pesa, qui compte 14 millions d'utilisateurs et dont la solution de paiement mobile est acceptée par plus de 85 000 commerçants au Kenya⁽¹⁾. Chez Wari, groupe sénégalais, une exploitation astucieuse des commerces pour les échanges cash à cash a fait le succès de l'entreprise : avec 90 000 points de vente dans 34 pays, Wari se positionne comme un concurrent de Moneygram ou de Western Union.

Ces modèles ont inspiré des start-up françaises tant dans le mode de distribution des produits (comme Compte Nickel par exemple) que dans les paiements sur mobile. Sur ce dernier créneau, les initiatives se bousculent en provenance des Fintech mais aussi des GAFA, de la grande distribution ou des télécoms.

Pour autant, les initiatives dans le secteur des paiements mobiles peinent à décoller en Europe : en France 8 % des détenteurs de téléphone portable l'ont déjà utilisé pour réaliser un paiement en boutique⁽²⁾ contre plus de la moitié au Kenya, leader en la matière⁽³⁾. L'environnement européen est sensiblement plus régulé, et surtout dispose d'infrastructures de paiements déjà existantes que les acteurs bancaires installés exploitent et protègent, autant de barrières à l'entrée pour de nouveaux acteurs. La législation évolue, mais lentement, et ouvre le monopole bancaire à de nouveaux entrants.

Mais au-delà de l'ouverture du monopole bancaire, l'Europe devra vaincre les réticences psychologiques des utilisateurs quant à la sécurité et à l'absence de perception d'un bénéfice réel lié à l'utilisation de ces nouveaux moyens de paiement⁽²⁾. ||

(1) «World Payments report 2015», Capgemini & The Royal Bank of Scotland, 2015

(2) «Usages Mobiles 2015 - A Game of Phones», Deloitte, novembre 2015

(3) «The Mobile Economy Sub-Saharan Africa», GSMA Intelligence, 2015

Les cibles des Fintech tendent à s'élargir : la concurrence pourrait rapidement devenir frontale

Pour pénétrer le marché, les concurrents en devenir ont privilégié une des stratégies suivantes :

- **S'imposer par la différenciation (moindres coûts, simplicité d'usage) sur des segments initialement servis par les entreprises existantes.**

Par exemple, les Fintech spécialisées dans **le transfert d'argent** visent une clientèle qui se serait adressée à défaut aux banques traditionnelles ou à des bureaux de change classiques.

- **Proposer un service inédit et créer un nouveau besoin auprès des clients traditionnels des banques.**

Les **agrégateurs de comptes** ou les **cagnottes en ligne** s'adressent à des cibles identiques à celles des banques. Mais la nouveauté de leur service ne les inscrit pas en concurrence directe avec les acteurs traditionnels.

- **S'installer sur des interstices de marché et répondre à des besoins peu ou mal couverts par les acteurs traditionnels.**

Les entreprises qui se tournent vers **le financement participatif** connaissent généralement des difficultés d'accès aux crédits bancaires du fait de leur situation financière. L'objectif des Fintech est d'attirer des entreprises plus solides qui se tournent actuellement vers les banques.

Les **robo-advisors** ont pour vocation de démocratiser la gestion de l'épargne. Ils s'adressent principalement aux primo-épargnants qui disposent d'un patrimoine limité et ne recourent automatiquement à la gestion d'actifs. Ce segment de clientèle n'est qu'une première étape pour ces Fintech qui chercheront à séduire un public plus vaste, actuellement client des banques privées.

Dans les **activités d'affacturage**, les Fintech cible majoritairement les PME, TPE et start-up qui hésitent encore à avoir recours au recouvrement du poste client. L'objectif des Fintech ? S'adresser à terme aux grands comptes, déjà clients des banques, qui restent des cibles plus difficiles à atteindre.

Sur le **marché des paiements**, les cibles sont similaires à celles des banques. Cependant, les moyens de paiement proposés reposent souvent sur la carte bancaire et constituent pour la plupart des compléments plutôt que de réelles alternatives. Les Fintech présentes sur ce marché chercheront à l'avenir à s'imposer plus largement dans la chaîne de valeur des paiements pour augmenter leur accès au client final.

Initialement, les **néobanques** en France se sont imposées en ciblant une clientèle de particuliers en marge du secteur bancaire, comme les interdits bancaires. Cette cible s'élargit déjà pour Compte Nickel qui propose désormais des offres spécialement pour les jeunes.



Le point de vue de Guillaume-Olivier Doré

Entrepreneur, fondateur et CEO de
Robin'Finance et de FinTech-Mag.com

|| Les robo-*advisors* redistribuent les cartes du conseil financier aux particuliers

Le développement des banques en ligne a démontré aux clients les possibilités que les outils digitaux leur offraient.

Les robo-*advisors* constituent la prochaine étape du mouvement déjà engagé, donnant accès à moindre coût à des stratégies d'investissement jusqu'alors réservées aux plus grandes fortunes. Selon une étude de AT Kearney, les robo-*advisors* devraient gérer 5,6 % des actifs en 2020. A ce jour, peu d'acteurs se sont lancés sur le marché français, alors que leur développement est fulgurant dans les pays anglo-saxons, à l'instar de Betterment, gérant 2,5 Md\$.

Les robo-*advisors* ont donc une place à prendre sur le marché français, d'autant plus que les évolutions réglementaires, notamment MiFID2, semblent prendre en compte ce phénomène. Un des défis à relever est celui de la confiance des clients, qui se construit sur la reconnaissance et une expérience client continue.

Il n'est pas rare que les conseillers bancaires soient en charge de plus de 500 clients. Dans ces conditions, comment est-il possible d'assurer un suivi personnalisé des clients ? Les robo-*advisors* sont en capacité de fournir un conseil et un suivi personnalisés dans le temps, non-limités par le nombre de clients. Désireux de ne pas se laisser distancer, les acteurs traditionnels s'organisent donc pour répondre à ces transformations.

Ce mouvement devrait prendre de l'ampleur car les services financiers sont à la croisée des chemins : remise en question de la rentabilité des réseaux d'agences ; nouveaux besoins de flexibilité exprimés par les clients.

Bien que la France soit davantage un pays d'épargnants que d'investisseurs, les perspectives de croissance et de développement sur ce terrain d'avenir sont conséquentes. Contrairement aux pays anglo-saxons où les individus capitalisent pour financer leurs projets (financement des études, retraite), en France la collectivité prend en charge ces aspects.

Les robo-*advisors* devront vaincre les résistances des Français dont les principales préoccupations restent pour l'instant l'accès à la propriété, la transmission et l'amélioration de leurs pensions. Ils se tournent donc vers les produits les plus sécurisants (assurance-vie en euros) ou améliorant les revenus (défiscalisation directe). ||

Quel niveau de risque pour les banques ?

Bien que les activités des Fintech nécessitent de collaborer avec les acteurs bancaires...

Les Fintech s'appuient sur les infrastructures bancaires pour distribuer leurs services :

- les Fintech du marché des paiements et les néobanques sont contraintes par la réglementation de s'associer à des établissements bancaires pour cantonner les fonds perçus ;
- dans l'industrie du *crowdfunding*, et en particulier du *crowdlending*, certaines plateformes font également appel à des investisseurs institutionnels ou à des banques pour compléter les financements apportés par les particuliers.

... le risque de désintermédiation est très élevé pour les banques.

- Subir un déplacement de la clientèle, une perte de revenus et une diminution des marges.
- Voir la relation client s'intermédiaire et transformer les établissements financiers en « banques-usines » (assurant uniquement un rôle de cantonnement des fonds et de gestionnaires de compte) :
 - le réel danger réside dans la perte de l'accès direct aux données, à l'heure où ces données constituent un atout considérable pour améliorer la connaissance des clients ;
 - les agrégateurs pourraient devenir les principaux interlocuteurs des clients qui ne se rendraient plus sur les interfaces des banques, mais effectueraient l'intégralité de leurs opérations *via* les agrégateurs.

NÉOBANQUES **RISQUE** **POUR LA** **BANQUE** **FINTECH** **GESTIONNAIRES**
DÉSINTERMÉDIATION **CONCURRENTS** **PAIEMENT** **PEER-TO-PEER**
ROBO-ADVISORS **EN DEVENIR** **CROWDFUNDING**



Les partenaires transformateurs B2Bank : les Fintech au service de la transformation digitale des banques

Dans de nombreux domaines, les Fintech fournissent des solutions aux banques pour...

La gestion de la relation client

... identifier le correct *time-to-market* pour diffuser un nouveau service au bon moment et *via* le bon canal de distribution.

... mieux cibler leurs campagnes de marketing et accroître l'efficacité de la prospection commerciale pour ne pas se limiter à des produits standardisés.

La lutte contre la fraude

... exploiter de grands volumes de données issus des systèmes d'informations pour établir des corrélations permettant de détecter les signaux typiques des cyberattaques.

... reconstituer le scénario de l'attaque pour la neutraliser avant qu'elle ne paralyse l'intégralité du système.

La gestion des risques

... obtenir en temps réel le degré de risque financier et de la valorisation des portefeuilles.

... mettre en place des procédures standardisées pour les reportings et audits réglementaires.

La conformité

... diminuer les coûts et libérer du temps pour les équipes.

... gagner en agilité en automatisant les retours au régulateur.

... réduire les risques opérationnels.

Leur promesse de valeur : proactivité et innovation

Avec l'aide des Fintech, la transformation digitale des banques est en marche !

- Intégrer de nouvelles technologies perceptibles par le client pour améliorer son utilisation du produit.
- Moderniser le *core banking* pour accroître l'efficacité opérationnelle.



**L'avis de
Françoise Mercadal-Delasalles**

Directrice des Ressources
et de l'innovation, Société Générale



**et
Aymeril Hoang**

Directeur de l'innovation,
Société Générale

**Les attentes des clients
ont changé et les Fintech
l'ont bien compris.
Mais les banques
ne sont pas *has been* !**

|| Depuis quelques années, les banques évoluent vers une offre plus centrée autour du client. Les Fintech ont prouvé qu'elles étaient capables d'établir avec leurs utilisateurs des relations plus simples, plus transparentes, plus rapides et plus mobiles.

Les attentes des clients ont changé et les Fintech l'ont bien compris. Mais les banques ne sont pas *has been* !

L'innovation, c'est une mentalité, un état d'esprit. Il y a une véritable volonté de changement de la part des collaborateurs et du management. Les idées innovantes ne manquent pas en interne, mais elles sont plus longues à mettre en place parce que les banques ont déjà une structure établie et de nombreux clients.

L'ère digitale permet de mobiliser l'intelligence collective. Innover, c'est s'ouvrir sur le monde, être alerte, collaborer avec des entités externes.

En cela, les Fintech constituent des sources d'inspiration formidables pour les banques. Elles sont plus agiles, créatives et maîtrisent des compétences et des savoir-faire dont nous avons besoin. Ces entreprises nous fournissent les outils technologiques pour améliorer notre fonctionnement, notamment dans les domaines de la cybersécurité ou de la gestion des contraintes réglementaires. Elles nous aident aussi à mieux connaître nos clients, à anticiper leurs besoins pour leur offrir des services à forte utilité sociale.

La digitalisation des banques est une première étape pour aller chercher les relais de croissance futurs. Mais il faut aller plus loin et innover toujours plus pour anticiper les usages de demain et s'adapter. ||

La Blockchain, vers une révolution pleine de promesse

Comment fonctionne cette technologie ?

Étape n°1 :

Deux parties s'accordent sur les termes d'une transaction (transfert d'argent, actifs, titres financiers, etc.).



Étape n°2 :

La *Blockchain* est « scannée » par les membres du réseau. Par l'analyse de son historique, les membres du réseau s'assurent que le vendeur possède effectivement l'actif ou les fonds qu'il vend.



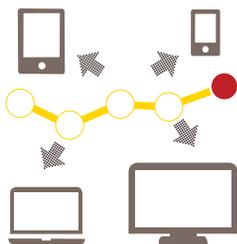
Étape n°3 :

Si tel est le cas, la transaction est validée et ajoutée au dernier bloc de la chaîne.



Étape n°4 :

La *Blockchain* est diffusée à l'ensemble du réseau. Son caractère distribué assure sa protection. Pour falsifier les transactions, il faudrait modifier les *Blockchain* de l'intégralité des membres du réseau.



La Blockchain expliquée par Laurent Leloup

Expert *Blockchain* auprès du Pôle
de compétitivité Finance Innovation

La *Blockchain* est une base de données transactionnelle distribuée, comparable à un grand livre dans lequel chaque nouvelle transaction est écrite à la suite des autres, sans avoir la possibilité d'effacer ces dernières. Cette technologie fonctionne sans intermédiaire : par exemple, dans le cas d'une transaction entre deux individus sans *Blockchain*, une banque va vérifier que le payeur a bien les fonds qu'il dit détenir et va accepter ou non la transaction.

La banque joue le rôle d'intermédiaire et de tiers de confiance. Si les deux individus réalisent cette transaction *via* un système reposant sur une *Blockchain*, c'est le système lui-même qui vérifie l'échange. Cette technologie sert donc à certifier des informations, des échanges, des transactions quelle que soit leur nature sans avoir besoin de faire appel à un tiers de confiance. Aucune manipulation n'est possible car il faudrait pour cela modifier l'ensemble des points de stockage de la *Blockchain*.

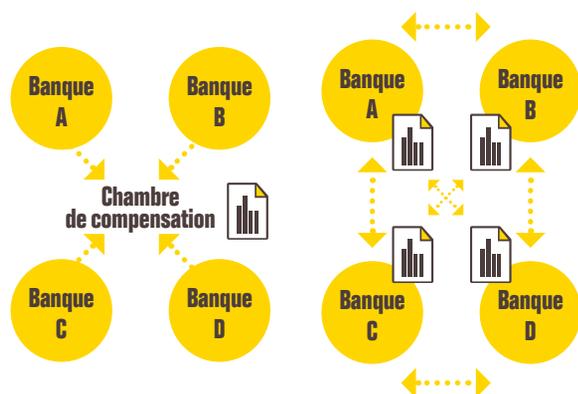
La sécurité provient du caractère décentralisé du système : les informations ne sont pas stockées dans un point unique, mais diffusées à l'ensemble du réseau.

La *Blockchain* pour réduire les coûts des échanges financiers

Pour les banques, la *Blockchain* présente un potentiel immense en leur offrant un support sécurisé pour effectuer des transactions. Fiable et automatisée, elle diminue le risque d'erreur et permet de rationaliser certaines fonctions du *back office* (comme l'enregistrement manuel des échanges). En rendant caduque les tiers de confiance, comme les chambres de compensation, qui vérifient les transactions, la *Blockchain* pourrait réduire considérablement les coûts transactionnels et le temps de traitement.

Dans le **système actuel**, les banques doivent faire appel à une chambre de compensation qui vérifie les transactions et assure le processus de règlement et de livraison des titres.

Les échanges effectués sur une *Blockchain* ne nécessitent pas l'intervention d'intermédiaire de confiance. L'information n'est pas centralisée mais diffusée à l'ensemble du réseau pour que les membres valident la transaction.



Les *smart contracts* et l'automatisation de la confiance

Les *smart contracts* sont des programmes informatiques dont l'exécution est automatique et conditionnée à un événement déclenchant.

Prenons l'exemple d'une vente d'actif financier régie par un *smart contract* :

- 1 Le vendeur et l'acheteur s'accordent sur un prix et une date de livraison.
- 2 À la date prévue, élément déclenchant du contrat, celui-ci s'exécute automatiquement : les titres sont transférés à l'acheteur et les fonds au vendeur.

Le caractère automatisé de ces contrats intelligents permettrait de nouer des relations de confiance sans la nécessité d'un contrôle central. L'acheteur est sûr de recevoir les titres financiers une fois le paiement effectué car le transfert est programmé par le *smart contract*.

Pour les banques, les *smart contracts* et la *Blockchain* constituent des opportunités formidables car ils permettent de rationaliser et de sécuriser les transactions et les procédures internes.

Les gains de temps et de ressources apportés par la *Blockchain* pourront permettre aux banques de recentrer leurs activités sur la relation client. À l'heure où la désintermédiation constitue le principal danger pour les banques, ces dernières pourront mettre à profit ces économies de temps pour orienter leurs offres autour de services à plus forte valeur ajoutée pour leurs clients (accompagnement des projets, conseils personnalisés, etc.).



Identifiez bien les nouveaux entrants dans votre secteur !

Partenaires ou concurrents ?

S'inspirer pour...

- ... renouveler votre offre de produits ou de services proposés.
- ... moderniser et repenser vos *business models*.

Défi : comprendre l'approche des nouveaux entrants pour réinventer vos modèles d'affaires existants.

Acquérir pour...

- ... intégrer une technologie nouvelle.

Défi : identifier la cible stratégique et l'intégrer dans l'entreprise mère. (Bpifrance Le Lab, Acquérir pour bondir, septembre 2015)

Collaborer pour...

- ... s'appuyer sur des compétences complémentaires.
- ... externaliser des innovations longues à mettre en place en interne.

Défi : identifier le bon partenaire qui disposera de capacités d'innovation complémentaires.



04.



QUEL AVENIR
pour les Fintech ?

3 défis à relever pour les concurrents en devenir

N°1

Évangéliser des utilisateurs qui disposent déjà de services bancaires et parvenir à gagner leur confiance

Les nouveaux entrants devront mieux valoriser la perception d'un bénéfice réel lié à l'utilisation de leurs services. Les Fintech, qui demeurent très exposées au risque de cybercriminalité, doivent prouver aux utilisateurs que leurs dispositifs sécuritaires sont efficaces. Les doutes sur la sécurité des données personnelles constituent un frein majeur à l'adoption massive par les consommateurs.



N°2

Faire face à un potentiel retournement de l'activité économique

Les Fintech, qui disposent de ressources financières limitées, devront prouver leur capacité de résilience en cas de crise, notamment en cas d'un retournement du cycle de crédit.



Le point de vue de Frédéric Bizière

Responsable des fonctions risques, information, indemnisation du Groupe Euler Hermes

|| Aux États-Unis, les rapprochements entre les Fintech et les banques classiques sont de plus en plus fréquents. Cette tendance de fond ne tardera pas à gagner l'Europe car le secteur bancaire traditionnel doit faire face à une concurrence accrue de la part des GAFA et autres géants du web, qui cherchent également à se développer dans cette région. À l'heure où les nouvelles générations attendent des offres plus simples, plus intuitives et plus ludiques, les banques n'ont d'autre choix que de collaborer avec les Fintech pour moderniser et ré-inventer leurs services. ||

N°3

Atteindre une taille critique pour assurer la rentabilité des *business models*

Les volumes gérés par les Fintech restent modestes :

- 297 M€ ont été collectés en 2015 via le *crowdfunding* (+100 % vs 2014). Ces montants restent très faibles comparés aux encours des crédits bancaires (715,4 Md€ en janvier 2016) et ne permettent pas encore aux plateformes d'atteindre leur seuil de rentabilité (estimé à 100 M€ de fonds collectés par plateforme pour le *crowdlending*).
- Les flux de paiement gérés par les nouveaux prestataires de paiement restent encore marginaux (25 Md€ en 2014)⁽¹⁾ comparés aux montants qui transitent par le secteur bancaire (5,000 Md€ en 2014)⁽¹⁾.



⁽¹⁾ Source: Banque de France, Revue de la stabilité financière (n° 20, Avril 2016).

3 défis à relever pour les partenaires transformateurs

Avec le développement de l'internet des objets, l'avenir de l'innovation réside dans la collecte et le traitement des données.

N°1

La Blockchain...

... pourrait constituer un bouleversement technologique majeur, mais une adoption large nécessitera du temps :

- les capacités de traitement demeurent pour l'instant limitées (la *Blockchain* Bitcoin, la plus aboutie, permet de vérifier 7 transactions par seconde, tandis que Visa en traite plus de 56 000 /s).
- les problématiques juridiques et de gouvernance restent encore non résolues : quelles entités légales sont responsables sur la *Blockchain* ? Quelle est la valeur juridique des *smart contracts* et des transactions enregistrées ?



N°2

L'intelligence artificielle et le *machine learning*...

... pour automatiser certaines tâches et libérer du temps pour les conseillers. Crédit Mutuel Arkéa a récemment noué un partenariat avec Watson. Le robot intelligent d'IBM répondrait aux questions des utilisateurs et serait capable d'apprendre en fonction de leurs réactions.

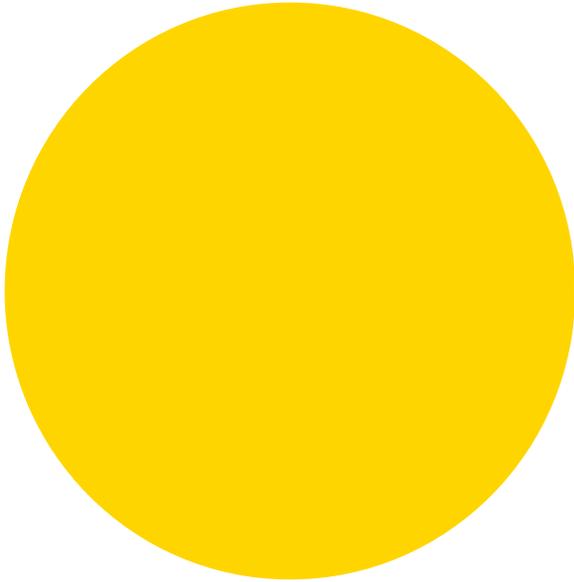


N°3

La sécurité des données...

... reste une des préoccupations principales du secteur bancaire. Les solutions de protection des données passeront par le cryptage et le chiffrement, et constituent des opportunités de croissance prometteuses pour les Fintech.





MÉTHODOLOGIE
ET REMERCIEMENTS

Sources

Rapports consultés

- « **Les FinTech ou nouveaux entrants dans la banque et la Finance** », Xerfi, avril 2015
- « **The Fintech 2.0 Paper : rebooting financial services** », Santander, juin 2015
- « **Fintech 2020 : reprendre l'initiative** », CroissancePlus et PMEfinance, octobre 2015
- « **Altér Fintech Sélection 2016 : visions sur la Fintech et présentation de 80 Fintech européennes** », Altér Consulting, janvier 2016
- « **Blockchain in Capital Markets** », Olivier Wyman, février 2016
- « **La Fintech à la française** », Deloitte, mars 2016
- « **Fintech and the evolving landscape : landing points for the industry** », Accenture, avril 2016

Sites et revues consultés

- **L'Atelier de BNP Paribas**
www.atelier.net
- **Fintech Mag**
www.fintech-mag.com
- **Finyear**
www.finyear.com
- **Revue Banque**
www.revue-banque.fr
- **Tech Crunch**
www.techcrunch.com

Remerciements

Sponsors de l'étude

Le sponsor externe

- **Gilles Denoyel**, ancien Président des relations institutionnelles internationales, Groupe HSBC en Europe

Les sponsors Bpifrance

- **Arnaud Caudoux**, Directeur du pôle Finance et Garanties
- **Pascal Lagarde**, Directeur de l'International, de la Stratégie, des Études et de la Prospective

Les personnes rencontrées

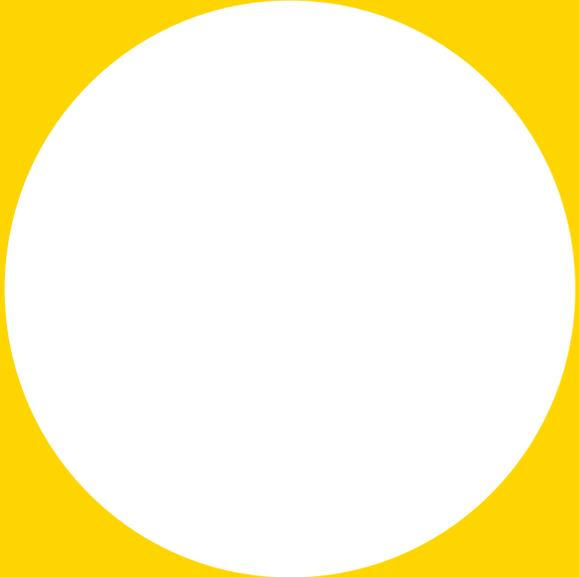
- **Frédéric Bizière**, Responsable des fonctions risques, information, indemnisation, Groupe Euler Hermès
- **Clotilde Bouchet**, Alternative Finance Consultant - Senior Advisor Grant Thornton Executive
- **Guillaume-Olivier Doré**, Entrepreneur, fondateur et CEO, Robin'Finance et de fintech-mag.com
- **Éric Charpentier**, Fondateur et Président-Directeur général, Payname
- **Christophe Chazot**, Directeur de l'Innovation, Groupe HSBC
- **Cyril Chiche**, Co-fondateur et Président-Directeur général, Lydia Solutions
- **Alain Clot**, Président de l'Association France Fintech
- **Aymeril Hoang**, Directeur de l'innovation, Groupe Société Générale
- **Olivier Goy**, Président, Lendix

- **Laurent Leloup**, Expert *Blockchain* pour le pôle Finance Innovation
- **Nicolas Lesur**, Fondateur, Unilend
- **Françoise Mercadal-Delasalles**, Directrice des Ressources et de l'innovation, Groupe Société Générale
- **Paul Mizrahi**, Directeur général, Blackfin Capital Partners
- **Pierre Storrer**, Avocat, Cabinet Kramer Levin Naftalis & Frankel
- **Laurent Nizri**, Fondateur et Directeur associé, Altéir Consulting
- **François Villeroy de Galhau**, Gouverneur de la Banque de France
- **Édouard de Vitry**, Managing Director, Groupe HSBC
- **Benjamin Wattinne**, Co-fondateur et Directeur général, Sowefund

Appui à la réalisation de l'étude

- **Frank Benedic**, Consultant, ID Strat

Bpifrance Le Lab tient à remercier tout particulièrement **Gilles Denoyel** pour son aide, son implication et ses conseils, qui ont considérablement contribué à l'avancée de l'étude « Disrupter la banque pour la sauver », ainsi qu'**Alain Clot**, **Xavier Dalloz** et **Laurent Nizri** pour leur relecture bienveillante et attentive.



Contacts Bpifrance

Philippe Mutricy,
Directeur de l'Évaluation,
des Études et de la Prospective
philippe.mutricy@bpifrance.fr

Élise Tissier,
Directrice de **Bpifrance Le Lab**
elise.tissier@bpifrance.fr

David Targy,
Responsable des publications
de **Bpifrance Le Lab**
david.targy@bpifrance.fr

Jérôme Lebacle,
Responsable Valorisation
jerome.lebacle@bpifrance.fr

Isaline Merle d'Aubigné,
Responsable de l'étude
« Disrupter la banque pour la sauver »
isaline.merleaubigne@bpifrance.fr



Pour contacter Bpifrance de votre région

bpifrance.fr

Bpifrance

27-31, avenue du Général Leclerc

94710 Maisons-Alfort Cedex

Tél. : 01 41 79 80 00