



Assises des  
**TECHNOLOGIES  
FINANCIÈRES**



---

## SYNTHESE DES DEBATS

---

# « BANQUES ET FINTECHS : ENSEMBLE, AU SERVICE DE L'ÉCONOMIE REELLE ! »

## INTRODUCTION

### CONTEXTE ET ENJEUX : DES CRISES, DES CONCURRENTS, DES OPPORTUNITÉS

Guerre en Europe, crise énergétique, inflation, contrecoup de la crise sanitaire, réchauffement climatique... C'est dans une conjoncture économique des plus incertaines que s'ouvre cette 5<sup>e</sup> édition des Assises des Technologies financières. A cela s'ajoutent, pour les acteurs français du secteur, des enjeux de souveraineté exacerbés par la concurrence implacable des Gafam (Google, Facebook, Amazon) et des géants asiatiques. Face à ces défis sans précédent, l'heure ne semble plus à la méfiance entre acteurs traditionnels et jeunes champions des technologies numériques, mais bien au contraire à la

convergence. Comment tirer profit d'atouts complémentaires pour tenter de rester dans la course ? Comment protéger les si précieuses données des utilisateurs ou se prémunir contre les bulles tout en favorisant l'essor de services innovants ? Quelles régulations pour encadrer le foisonnement de nouveaux services allant du paiement fractionné au partage de cagnottes en passant par les cryptomonnaies ? Tels sont les grands questionnements auxquels les intervenants de ces 5<sup>e</sup> Assises ont répondu. Cette synthèse présente les principaux enseignements de leurs échanges.

## INTERVENTIONS PRELIMINAIRES

### LES FRANÇAIS, PREMIERS USAGERS D'INTERNET POUR LES SERVICES BANCAIRES EN EUROPE

JACQUES MARCEAU – PRÉSIDENT D'AROMATES



L'organisateur de ces 5<sup>e</sup> Assises a mis l'accent sur un changement majeur opéré depuis leur première édition en 2017. A l'époque, entre jeunes pousses des nouvelles Technologies Financières et banques traditionnelles, « *il n'était pas trop question de coopération, ni même de **coopétition** et encore moins de travailler ensemble* ». Depuis les « FinTechs » ont stimulé l'innovation dans le secteur bancaire, et c'est en faisant front commun que désormais, banques traditionnelles et start-up sont invitées à relever les défis du moment. Ce d'autant plus, que la place parisienne partirait avec une longueur d'avance. Le président d'Aromates a d'ailleurs souligné : « *notre pays est devenu le n°1 de l'Union européenne pour l'usage d'Internet pour les services bancaires avec près de **900 fintechs** qui ont généré la création de près de **40 000 emplois*** ». Tâche désormais aux rivaux d'hier devenus partenaires de trouver les voies pour consolider cette position, voire de rivaliser avec les géants mondiaux.

## « INTEGRER DE NOUVEAUX ACTEURS POUR RENFORCER LA PLACE DE PARIS »

ROBIN REDA – Député de l'Essonne, membre de la commission des finances, président des Assises des Technologies financières 2022



Aux yeux du député de l'Essonne, l'union fait la force : « *si nous voulons **faire de Paris le premier hub de finance en Europe** (...) nous devons être ensemble avec les banques, les fintechs mais aussi les régulateurs, les superviseurs, les investisseurs, les puissances publiques* » car « *l'enjeu concurrentiel se trouve ailleurs* ».

C'est en s'appuyant sur leurs complémentarités qu'elles pourront réaliser leur vocation, c'est-à-dire « *apporter des solutions à l'économie réelle* », tout en résistant aux « *géants du numérique extra-européens* ».

### TERRAINS DE CONQUETE

Robin Reda a invité les banques traditionnelles à se tourner vers les fintechs pour conquérir de nouveaux clients grâce à des offres ciblées et à coût limité, par exemple en matière « *d'acompte sur salaire, d'affacturation ou encore de financement de*

*bons de commande* ». Il a toutefois mis en garde le public contre un « *enthousiasme débridé* » à l'égard d'innovations en vogue, telles que la blockchain, susceptible de produire des bulles.

### CONFIANCE ET REGULATIONS

Dans ce contexte, la confiance, a martelé le député, apparaît plus cruciale que jamais. Surtout à l'heure du partage des données dans le secteur (*open banking*). Il a désigné « *la confiance des **investisseurs** dans des produits qui développent des technologies nouvelles, la confiance des **utilisateurs** et la confiance **entre les acteurs financiers*** ».

L' élu a évoqué le rôle des législateurs en soulignant que « *la montée en puissance du secteur des fintechs françaises a été accompagnée par l'assouplissement des conditions réglementaires d'entrée dans le marché* ». Le député souhaite aller plus loin et se prononce en faveur « *d'un marché unique de capitaux* » afin de financer les jeunes entreprises

innovantes. « *Le renforcement de la place de Paris dans le secteur des fintechs se fera en facilitant davantage l'intégration de nouveaux acteurs dans le champ réglementé* », a-t-il argué.

Concernant en particulier l'encadrement des nouveaux services facilitant les transactions, il a cité la réglementation DSP 2 (Directive européenne sur les services de paiement qui renforce les conditions d'authentification des utilisateurs).

Autre sujet de débats en matière de régulation : les cryptomonnaies. « *Il n'y aura pas d'avenir durable des nouvelles monnaies sans lucidité sur leurs risques et sans protection forte du consommateur* » a jugé Robin Reda.

## A LA RECHERCHE DE NOUVEAUX TALENTS

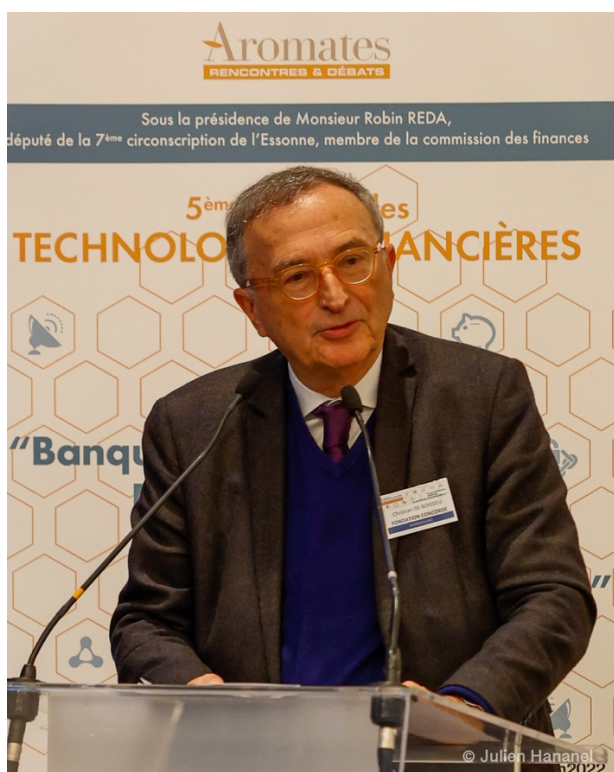
Enfin, le responsable politique a évoqué la question de la formation. Constatant une « *pénurie des talents* » et la rareté des femmes dans les métiers de la finance et du numérique, il juge indispensables « *l'éclosion et la rétention des talents en France* » et

attribue à l'État un rôle « *d'incubateur des talents de demain par l'école et par l'éveil scientifique* ». Charge ensuite aux entreprises du secteur d'identifier les compétences et métiers nécessaires.

## REGLEMENTER EN EUROPE, SOUTENIR L'INDUSTRIE EN FRANCE

CHRISTIAN DE BOISSIEU, Économiste, professeur émérite à Paris I (Panthéon-Sorbonne) vice-président du Cercle des économistes, administrateur et président du Conseil scientifique de la Fondation Concorde

A l'occasion de ces Assises, la Fondation Concorde a présenté son rapport « *Banques et fintechs : coopération ou concurrence au service de l'économie réelle ?* »



Christian de Boissieu en a exposé les points saillants dans son allocution. Il a surtout insisté sur les recommandations du Think Tank en matière réglementaire.

Craignant que la **faillite de la plateforme FTX** spécialisée dans les cryptomonnaies et annoncée en novembre 2022 porte préjudice à l'ensemble du secteur en attisant la méfiance à l'égard des cryptoactifs, l'économiste a appelé de ses vœux une « *réaction réglementaire sans doute salutaire* ». Il a salué une mesure déjà sur les rails, le règlement européen sur les marchés de cryptoactifs (MiCa) qui doit entrer en vigueur en 2024.

Plus généralement, Christian de Boissieu a fait état de son opinion sur la stratégie de défense des intérêts souverains qui à ses yeux « *se situe à l'échelle européenne* ». Il préconise le principe « *même activité, même réglementation* » afin d'assurer une « *situation de concurrence loyale* ». L'universitaire a en outre dit souhaiter la réévaluation des réglementations Bâle III et Solvabilité II qu'il soupçonne de « *détourner les compagnies assurances* » de leur rôle de financement de l'économie réelle.

## POUR UN « SMALL BUSINESS ACT »

Au niveau européen toujours, un « *Small Business Act* » visant à « *réserver une partie des marchés publics au tissu des PME* » permettrait de soutenir le secteur. Pour l'économiste, une politique industrielle nationale doit également être menée. En matière de financement, il a cité le « *programme France 2030* »

et ses 54 milliards d'euros de financement public que l'exécutif espère suffisants pour attirer 200 milliards d'euros grâce à un effet de levier. Il espère qu'un « *pourcentage significatif* » de ces investissements sera injecté dans les fintechs. Une partie de ces sommes (10 milliards) sera affectée à la formation.

## LES GENIES DES MATHS AIMENT-ILS TOUJOURS LA FINANCE ?

« En matière de formation, quand j'entends qu'on ne forme pas assez de gens dans la finance, c'est un peu paradoxal » a-t-il fait remarquer. « D'ailleurs les petits génies des mathématiques français, les Normaliens, les Polytechniciens vont plutôt vers la

*finance que vers la production* » explique le professeur de Panthéon-Sorbonne. Et ce fut le cas, même à la suite de la crise financière de 2007-2008. Il a toutefois concédé : « *il faut relever le niveau mathématique* » en général.

### PREMIERE SESSION

## FINTECH FRANÇAISE : ATOUT OU MENACE FACE AUX BIG TECHS ?

### « DES CRISES NAISSENT DES GEANTS »

Keynote d'Yves TYRODE, directeur général BPCE Digital & Payments



Le représentant de BPCE a, lui aussi, constaté que contrairement aux craintes passées « **les néo-banques ne se sont pas substituées aux banques traditionnelles** ». Au contraire, fintechs et banques traditionnelles se complètent, les premières apportant de l'innovation et répondant à des besoins nouveaux tandis que la puissance des banques permet aux jeunes pousses de « passer à l'échelle » supérieure.

Yves Tyrode a par ailleurs détaillé des modalités de partenariats choisies par le groupe BPCE avec des start-up comme Playplug pour les paiements ou Bridge dans l'open banking. « **On n'a pas investi à 100%** » afin de ne pas « *écraser l'esprit entrepreneurial* » a-t-il expliqué. Autre élément d'originalité proposé dans le cadre d'un rapprochement banque/fintech : plutôt qu'une acquisition de start-up par une grande banque, c'est cette dernière qui a cédé une part de son activité (Bimpli) à la start-up Swile. Avec cette « *licorne française* » spécialiste de la numérisation des avantages salariés, la banque prévoit de fonder une nouvelle entité pour proposer des services dans la « *worktech* ».

En dépit de l'essor de nouveaux services bancaires en France, Yves Tyrode constate des difficultés grandissantes de financement pour les nouveaux entrants : « *la liquidité va devenir plus rare (...) les investisseurs vont cibler davantage leurs investissements et se montrer plus attentifs aux équilibres économiques.* » Optimiste malgré tout, il prédit qu'à l'instar de ce qui s'est produit dans les années 2000, des nouveaux acteurs émergeront d'ici « *trois ou quatre ans* » car « *de ces crises naissent des géants.* » Il espère même voir apparaître de « **grands acteurs européens qui ont atteint une taille critique** » suffisant.

## TABLE RONDE

Modérateur : Jonas HADDAD, co-président de la Fondation Concorde

Intervenants :

- Benoît de LA CHAPELLE-BIZOT, conseiller du président du directoire, directeur des affaires publiques du Groupe BPCE
- Alain CLOT, président de France Fintech
- Carole DELORME D'ARMAILLE, directrice générale de l'OCBF
- Robin REDA, député de l'Essonne, membre de la commission des finances

Constat partagé : fintechs et banques françaises sont parvenues à un point de maturité. Si autrefois « *on parlait des barbares* » pour désigner les rivaux des banques traditionnelles, l'accent est désormais mis sur leur complémentarité ; a ainsi constaté le

modérateur Jonas Haddad. Le président de France Fintech a opiné et précisé que d'une logique de coopération « *d'entreprises à entreprises* », les secteurs en croissance se concentrent désormais sur le "B to C" (des entreprises vers les consommateurs).

### RUPTURES

De son côté, Carole Delorme d'Armaillé a apporté une nuance en pointant une rupture générationnelle : « *en dessous de 30 ans, personne ne fait la différence entre une banque, une néo-banque, un néo-broker, une néo-assurance ou des services externes...* »

Le député Robin Reda observe pour sa part une fracture sociale divisant la population entre des usagers qui ont adopté les nouveaux services bancaires et les autres. Ainsi, « *70% des transactions se font encore en espèce* », a-t-il rappelé, avant de souligner la persistance de problème « *d'inclusion bancaire sur certaines parties du territoire* ».

Concernant la coopération entre les entreprises établies depuis longtemps et les nouvelles venues,

Alain Clot s'est dit « *frappé de constater que la collaboration se produit dans des domaines de plus en plus régaliens* », au cœur du modèle financier : dans la connaissance des clients, le conseil, la gestion des risques. Chez BPCE, ces évolutions se concrétisent par l'adoption d'un nouveau modèle de fonctionnement qualifié de « *digital inside* » par Benoît de la Chapelle-Bizot. « *Cela met plus de temps à mettre en œuvre* » a indiqué le directeur des affaires publiques du groupe, « *mais cela permet d'apporter le digital au cœur des territoires* » via le réseau des 8000 agences.

### ATOUTS ET MENACES

La situation se révélerait favorable pour la place française qui dépasserait même sa rivale allemande selon Alain Clot. Ce dernier a signalé une poursuite de la croissance et un équilibre financier atteint « *pour 30% des acteurs* » de son organisation et une forte attractivité sur le marché du travail. « *Nous avons de vrais atouts, un pôle de compétitivité mondial* », a abondé la directrice générale de l'OCBF. Cette dernière s'est toutefois inquiétée de la puissance de feu d'Amazon, de ses milliards de dollars investis en recherche et développement et des ambitions de Facebook dans le développement du « *métavers* ». Elle a évoqué la loi américaine visant à contenir

l'inflation qui pourrait « *créer un formidable appel d'air* », voire pousser des entrepreneurs à émigrer. Le représentant de BPCE s'est même alarmé de la place d'Amazon sur le Vieux Continent, la firme de Seattle ayant remporté un appel d'offres pour la distribution de l'euro digital et une expérimentation de la Banque centrale (évoquée plus en détail au cours de la 3<sup>e</sup> table ronde), les risques de pertes de contrôle ne s'arrêteront donc pas là. « *Le financement de nos grosses opérations et notamment des 'licornes' provient essentiellement de fonds étrangers, des fonds lointains, américains mais aussi asiatiques ou du Golfe persique* » a pointé Alain Clot.

## DES REPONSES LEGALES ET INCITATIVES



© Julien Hananel

Les intervenants se sont prononcés en faveur d'un encadrement juridique européen assez souple pour favoriser la croissance des jeunes entreprises tout en protégeant les données des utilisateurs et permettre à la France de « pousser son avantage » selon les mots de Jonas Haddad. Carole Delorme d'Armaillé a appelé à l'adoption d'un « *small business act* » européen afin de favoriser l'émergence « *d'acteurs*

*comparables à ceux qui existent aux Etats-Unis* ». Le député Robin Reda s'est montré plus prudent au sujet de l'émergence d'un tel « *géant européen* », qualifié de « *vœu pieux* ». « *Il va falloir faire en sorte que l'épargne des Français soit davantage fléchée vers l'innovation et plus généralement vers le financement des PME* » a conclu Alain Clot.

## DEUXIEME SESSION

## QUELLES CHANCES POUR L'EUROPE DE GAGNER LA BATAILLE DU PAIEMENT ?

## TABLE RONDE

Modération : Thibault VERBIEST, avocat associé Metalaw, professeur adjoint à la Skema Business School

Intervenants :

- Vincent DUVAL, président-directeur général Paylib
- Marc FAVERO, directeur général de Brink's Payment Services
- Faustine FLEURET, présidente et directrice générale de l'ADAN
- Claudine HURMAN, directrice des Infrastructures, de l'Innovation et des Paiements à la Banque de France
- Philippe LAULANIE, directeur général du GIE Carte Bancaire CB

Entre la banque et ses clients, le paiement représente une source d'information majeure sur les pratiques d'achat et implique la notion de confiance. De nouveaux services visant à fluidifier les échanges mettent en cause non seulement la médiation bancaire mais plus profondément encore une fonction régalienne de l'État : battre monnaie. Dans ce contexte le contrôle des paiements revêt un caractère plus sensible que jamais.

Premier constat : les modalités traditionnelles d'échange résistent. Les espèces restent ainsi un moyen privilégié d'échanger biens et services et de

contrôler ses dépenses. « *Beaucoup de Français n'ont plus les moyens de se payer des services bancaires et gèrent (leur budget) avec du cash* » a indiqué le directeur général de Brink's payment services. Ce d'autant plus pendant des périodes de crise propices à la thésaurisation. Face à l'explosion des ventes en ligne, **le paiement en cash se modernise** avec de nouveaux services permettant par exemple de régler des achats en dessous de 1000 euros en payant sa facture chez un buraliste, de façon anonyme. Pour les professionnels, de nouveaux services de dépôts de liquidités sont proposés.

## LA CB SE DÉFEND

Autre modalité de paiement « à l'ancienne » qui se défend : la carte bancaire. Elle représente « 90% des paiements du e-commerce » et « les deux tiers des dépenses des Français » sont réalisés par ce biais selon le patron du GIE Carte Bancaire. En dépit de l'échec d'une tentative d'unification européenne (l'EPI), ce dernier a insisté sur les atouts de son modèle : fiabilité des transactions, solidité de la technologie du « sans contact », adoption très ancrée dans des usages qui n'évoluent pas aussi vite qu'on pourrait le croire... « *Dans le paiement, le mouvement se produit dans le temps long, en une décennie* », a-t-il insisté. Pour Philippe Laulanie, une chose est

certaine, « *la bataille n'est pas finie* » et « *l'avenir de la carte réside dans les paiements digitaux.* »

A cela s'ajoutent de nouvelles modalités de transactions en plein essor comme les **virements instantanés entre particuliers**. Vincent Duval, le PDG de Paylib, comptabilise « *1,5 milliard d'euros échangés ainsi sur les 12 derniers mois* ». Également fournisseur de services de **paiement mobile en magasin**, il a répondu au député de l'Essonne en affirmant que si cette application restait minoritaire, elle connaît une « croissance exponentielle » et représente désormais « 2% des flux en magasin contre moins de 1% » en 2021.

## STABLE COINS EUROPEENS

Non seulement les manières de payer se transforment mais de nouvelles monnaies se répandent. A ce propos, Faustine Fleuret est revenue sur les origines du Bitcoin en 2008, qui répondait à une volonté originelle de se « *passer de l'intermédiation bancaire et financière.* » Désormais « 8% des Français détiennent des cryptoactifs », a-t-elle indiqué. Critiqués pour leur volatilité, ils font place aux « stable coins » qui emploient eux aussi des technologies de blockchain pour diffuser des monnaies numériques calquées sur le dollar ou l'euro. La dirigeante de l'ADAN a appelé à un allègement de la réglementation en vigueur afin de permettre une émission de stable coins en euros par des acteurs européens, sinon, « *des émetteurs américains le font à notre place* », a-t-elle assuré.

Face aux initiatives privées, les banques centrales ne sont pas en reste et organisent leur réponse. La Banque de France vient ainsi de créer un « **Comité national des moyens de paiement** » qui fédère désormais la supervision des paiements scripturaux et fiduciaires. « *Nous allons pouvoir construire une stratégie commune holistique* », s'est réjouie la représentante de l'institution. Claudine Hurman a également détaillé le projet en cours de création d'une monnaie numérique européenne par la BCE. « **Il ne faut pas que l'euro numérique soit trop attractif (...)** son objectif n'est pas de servir d'outil d'investissement » a-t-elle prévenu. Des « *travaux titanesques* » d'étude doivent s'achever en octobre 2023.

## MONNAIES DE GAFAM

C'est justement cette expérimentation qui donne lieu à des grincements de dents car **Amazon a été désigné parmi cinq entreprises pour proposer un prototype**. Claudine Hurman a voulu se montrer rassurante : « *cela ne préjuge en rien de ce qui va se passer pour la phase de réalisation* », a-t-elle déclaré, tout en reconnaissant avoir été surprise de cette nomination.

L'intervention du géant américain dans les affaires monétaires de l'UE apparaît d'autant plus paradoxale que la réglementation des cryptomonnaies répond en partie à **une tentative d'un autre « Big Tech » – Facebook – d'émettre sa propre devise** (projet Libra puis Diem, finalement abandonné). La création

d'une telle monnaie pouvant atteindre les 2 milliards d'utilisateurs du réseau social « *posait un risque de perte de souveraineté* » a rappelé Claudine Hurman. Plus généralement, ce sont les **questions de transparence** qui ont divisé certains des intervenants. Concernant les cryptoactifs, Philippe Laulanie a fait état de ses craintes en matière de traçabilité des échanges. Au contraire, il s'agit d'un marché « très transparent », a répliqué Faustine Fleuret. En effet, a-t-elle expliqué, « *les réseaux blockchain sont des registres en ligne accessibles à tout le monde* ». Toute transaction effectuée par ce biais « *y est inscrite de façon permanente et immuable* ».



## TROISIÈME SESSION

### QUELLES TECHNOLOGIES ET QUELS ACTEURS AU SERVICE DE L'ÉCONOMIE RÉELLE ?

#### DE LA CONSCIENCE DANS LE METAVERS

Sophie COULON-RENOUVEL, directrice croissance externe, partenariats stratégiques et digital, Crédit Mutuel Arkéa



Pour concilier souveraineté et performance économique, « *le banquier a un rôle fondamental à jouer* » a affirmé Sophie Coulon Renouvel. Elle a notamment insisté sur sa fonction d'accompagnateur de l'innovation. Parmi les sujets de sollicitations de ses clients figure le « **métavers** », nouvelle version d'un monde virtuel qui suscite bien des convoitises. « *Ce n'est pas que dans l'air du temps* » a-t-elle confié, « **c'est un vrai mouvement.** » Elle a relaté que des dirigeants d'entreprise projetant « *d'interagir dans le métavers* » lui ont fait part de leur « **besoin de payer en actifs numériques** » dans ce nouvel espace. Pas question pour autant d'oublier l'ancrage dans l'économie réelle ou de faire l'impasse sur des principes supérieurs.

« **Technologie sans conscience n'est que ruine de l'âme** » a-t-elle défendu. L'occasion de rappeler que son établissement a fait le choix d'adopter le statut de « société à mission » qui permet de « *s'engager sur la manière de servir cette fameuse économie réelle.* ». Si de nombreux services tendent à se développer dans le cloud, les paiements et plus généralement « l'analyse de la donnée », cela doit être réalisé de « *manière très respectueuse, en étant attentifs à ne pas infantiliser le consommateur* ».

#### TABLE RONDE

Modération : Bertrand ANNETTE, associé, Lyncas

Intervenants :

Cyril ARMANGE, directeur général adjoint de Finance Innovation

Jean CARPENTIER, directeur conseil banque Paris, Sopra Steria Next

Muriel FAURE, présidente de la commission innovation technologique de l'AFG, senior advisor Tiepolo

Yannick GRELOT, fondateur et directeur général de Deecision

Face à la concurrence étrangère, les intervenants convergent sur plusieurs points méthodologiques. La problématique de l'équilibre entre usage des technologies et préservation des rapports humains reste en suspens. A de nouveaux usages doivent répondre de nouvelles offres. Pour cela, banques et fintechs auraient tout intérêt à s'allier afin de mieux s'adapter aux exigences des clients. Chez les moins

de 35 ans en particulier, vivier d'investisseurs potentiels motivés, d'après Muriel Faure, « *on attend une proximité, un service en temps réel* ». La démocratisation de l'épargne « *passera aussi par les nouveaux outils entre les mains des particuliers, les actifs numériques* » et la « *tokenisation d'actifs qui permettra aux particuliers d'investir facilement dans des fonds réservés pour l'instant à des investisseurs* »

*institutionnels avec des tickets de plus de cent mille euros*”. La présidente de la commission innovation technologique de l’AFG a mentionné un test mené par BNP Paribas en juin 2022 concernant une levée de 20

millions d’euros pour financer des panneaux solaires. Elle a également cité un opérateur (Iznes) qui utilise la blockchain pour « *simplifier des process et réduire les coûts* » des transactions.

## EXPERIENCE CLIENT ET PERSONNALISATION

Les « *N26, Revolut ou Lydia ont révolutionné l’ergonomie* » facilitant l’usage des services bancaires a, pour sa part, fait remarquer Jean Carpentier, le représentant de Sopra Steria Next. En la matière, les « *banques établies ont rattrapé leur retard* ». Il a néanmoins appelé les acteurs de la finance à axer davantage leurs innovations sur l’expérience des clients.

Cyril Armange, de son côté, a mis l’accent sur la personnalisation des services. Il a imaginé une situation qui pourrait devenir réalité : « *demain j’ai mon smartphone, je prends la photo d’un bien immobilier en vente tout de suite, j’ai la capacité d’avoir une offre de financement. Un conseiller bancaire me contacte et me propose quelque chose.* »

Muriel Faure a également évoqué le cas du traitement des données et de **l’intelligence artificielle** au cœur d’un « *livre blanc* » en cours de réalisation dans son organisation. L’obligation de remettre des rapports sur des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance tend, selon elle, à accroître les besoins de traitement des données souvent non structurées.

En matière d’IA, « *nous n’avons encore rien vu* » affirme même Jean Carpentier qui anticipe « *des usages qu’on n’a pas encore imaginés et que les clients n’ont pas demandés.* »



Ces changements de la demande impliquent des transformations concrètes au sein des institutions bancaires concernant leurs méthodes de production. Cyril Armange estime ainsi que l’offre de nouveaux services ne sera « *possible qu’avec une approche ouverte* » concernant l’échange des données.

### « BANQUIER AUGMENTÉ »

L’autre transformation attendue concerne le travail et les ressources humaines. Pour Muriel Faure, il faudra assurer davantage de mixité dans les équipes. « *C’est dès l’école qu’il faut pouvoir faire comprendre aux jeunes filles que ces métiers-là sont extrêmement intéressants, qu’il y a plein de possibilités de carrière* », a-t-elle déclaré.

Dans un autre registre, Yannick Grelot a parlé de « *banquier augmenté* » à qui son entreprise fournit des outils d’aide à la prise de décision. Cela se heurte parfois à des réticences au sein des organisations. Ce à quoi il répond : « *nous montrons aux équipes qu’elles vont travailler encore mieux et au management qu’il aura une meilleure vision des*

*potentiels et bénéficiera de reporting plus précis en aval et prédictif en amont.* ». Il a défendu en particulier la mise en place de systèmes de vigilance duals permettant de signaler des problématiques opérationnelles de façon continue tant sur la conformité qui se réconciliera avec les nécessités de performances commerciales et de satisfaction des attentes des clients.

Plus largement les intervenants ont souhaité un changement d’état d’esprit. Pour Yannick Grelot, il s’agira **d’aller au bout de la démarche d’innovation : les modèles – de collaboration – étant parfois à réinventer**. Le dirigeant de Decision a raconté avoir « *sollicité la Banque Publique*

*d'Investissement pour proposer une alliance de fintechs* » au sein d'un consortium. Or il aurait été reçu avec interrogation quand les porteurs du projet ont parlé de « licorne en kit » pour garantir la souveraineté des données des épargnants français et européens : la proposition n'ayant que pour autre objectif que d'atteindre la taille critique aussi vite que possible afin de contrer les puissantes initiatives des GAFAM, ce qui n'est autre que les prémisses d'un build-up. « *Nous travaillons avec des approches neuroscientifiques et des concepts de science du*

*comportement : les aversions au changement proviennent d'un biais cognitif d'aversion au changement* », a-t-il ajouté.

Muriel Faure appelle pour sa part à une coopération « **dans les actes et avec humilité** » entre acteurs des fintechs et banques. Elle a évoqué l'expérimentation menée par la start-up LiquidShare pour créer un « *euro numérique pour des opérations interbancaires* » qui a finalement été abandonnée « *pour des raisons de gouvernance* ».

## CONTRE LA DESHUMANISATION, LA FRUGALITE ?

Au-delà des considérations pratiques et des évolutions des mentalités se pose la question des limites à poser aux technologies. « *Il faut trouver le bon dosage, le bon équilibre* », a souhaité Cyril Armange. Il a fait état de ses craintes quant à la « *disparition du rapport humain avec votre conseiller bancaire* » bientôt remplacé par un des « ChatBots » (systèmes de dialogues automatisés en ligne), du moins pour une grande partie des clients des banques, sinon « *l'interaction avec un conseiller bancaire sera juste l'apanage de clients de banques privées* ».

Yannick Grelot estime au contraire : « *la réalité, c'est qu'un banquier privé passe moins de 25% de son temps en contact avec son client* ». Noyé par des exigences liées aux mises en conformité des dossiers avec la réglementations, il manquerait

de temps pour l'essentiel. « *Lui fournir des informations pertinentes lui permettra de prioriser son allocation de ressources à lui ainsi qu'à ses managers* », espère-t-il.

Jean Carpentier a quant à lui émis des doutes sur un excès d'équipement numérique au service du banquier. Sans être tout à fait réticent concernant leur utilisation permettant par exemple un « *modèle situationnel* » avec des recommandations précises lors d'événements exceptionnels, il estime qu'il faut poser des limites. « *Si on l'augmente trop, ça devient le robocop de la finance* », a-t-il lancé. Il en a conclu notamment que « *dans notre écosystème, et cela rejoint la souveraineté, il faut se poser la question de la frugalité* ».

---

## CONCLUSION

---

Jacques Marceau a remercié les partenaires et intervenants de ces 5e Assises et les a invités à une prochaine édition en 2023.

Contact :

AROMATES Rencontres & Débats

Inès MOHAMED, Responsable Développement et Partenariats

[imohamed@aromates.fr](mailto:imohamed@aromates.fr) / 01.46.99.10.85