



GROUPE BPCE

Coopératifs, banquiers et assureurs autrement.



AVRIL 2014



Transformation digitale Le client au cœur des processus → l'exemple de la signature électronique

1. Un grand groupe bancaire et d'assurance coopératif



2^e groupe bancaire en France au service de tous les clients, au plus près des territoires



BANQUE POPULAIRE
BANQUE & ASSURANCE



CAISSE D'ÉPARGNE



Chiffres clés

36 millions de clients

8,8 millions de sociétaires

115 000 collaborateurs

8 000 agences bancaires

1. Un grand groupe bancaire et d'assurance coopératif



Un socle coopératif fort

- **Banques Populaires et Caisses d'Épargne, actionnaires à parité du Groupe BPCE**
 - 19 Banques Populaires dont CASDEN Banque Populaire et Crédit Coopératif
 - 17 Caisses d'Épargne

Banques de proximité administrées par des conseils représentatifs de la vie économique et sociale de leur région, ce sont aussi des entreprises à taille humaine, proches de leurs clients et de leurs sociétaires.

- Un **organe central** non coté, BPCE, chargé de la définition de la stratégie, de la gestion des politiques communes et de missions de contrôle.
- Des **filiales** qui portent les métiers que les Banques Populaires et les Caisses d'Épargne ne peuvent exercer seules, pour des raisons de taille critique, d'expertises ou de présence à l'international.



Au service des régions

20 % du financement de l'économie française est assuré par les banques du groupe



Porté par ses sociétaires

8,8 millions de sociétaires détiennent 100 % du capital de leur banque



Engagé sur le terrain et dans la durée

La proximité au cœur des régions ; des relations qui ont valeur d'engagement



1. Un grand groupe bancaire et d'assurance coopératif



Solides performances financières du groupe

- Un coût du risque modéré
- Une forte amélioration de la solvabilité

* Métiers cœurs :

- Banque commerciale et Assurance
- Banque de Grande Clientèle
- Epargne
- Services Financiers Spécialisés

** hors réévaluation de la dette propre

Chiffres clés	2013	Variation 2013/2012
Très bonne dynamique commerciale des métiers cœurs*		
PNB métiers cœurs	21,6 Md€	+ 4,6 %
PNB Banque commerciale et Assurance	15,2 Md€	+ 4,5 %
PNB métiers cœurs Natixis	6,4 Md€	+ 5,0 %
Forte contribution au financement de l'économie		
Encours de crédit (bruts) Groupe BPCE	591 Md€	
dont Banque Populaire et Caisse d'Epargne	366 Md€	+6,1 %
Des résultats 2013 solides		
Résultat net part du groupe**	2,9 Md€	+ 26,2 %
Coefficient d'exploitation des métiers cœurs	65,9 %	- 2,3 pts
Coût du risque	35 pb	- 2 pb
Renforcement continu de la solvabilité		
Ratio de Common Equity Tier 1 Bâle 3	10,4 %	+ 150 pts

→ Retrouvez sur www.bpce.fr la présentation détaillée des résultats annuels 2013

2. Une ambition pour 2017



Grandir autrement



Un plan stratégique 2014-2017 de développement et de transformation

Ambition

→ Les objectifs pour 2017

Répondre toujours mieux aux attentes et aux besoins des clients en affirmant la différence coopérative du groupe

- PNB > **23 Md€**
- 1 million supplémentaire de clients bancarisés principaux en banque de proximité
- Coefficient d'exploitation < **65 %**
- Résultat net de **4 Md€**
- Ratio de solvabilité Common Equity Tier 1 Bâle 3 > **12 %**
- Ratio global de solvabilité > **15 %** au plus tard en 2017

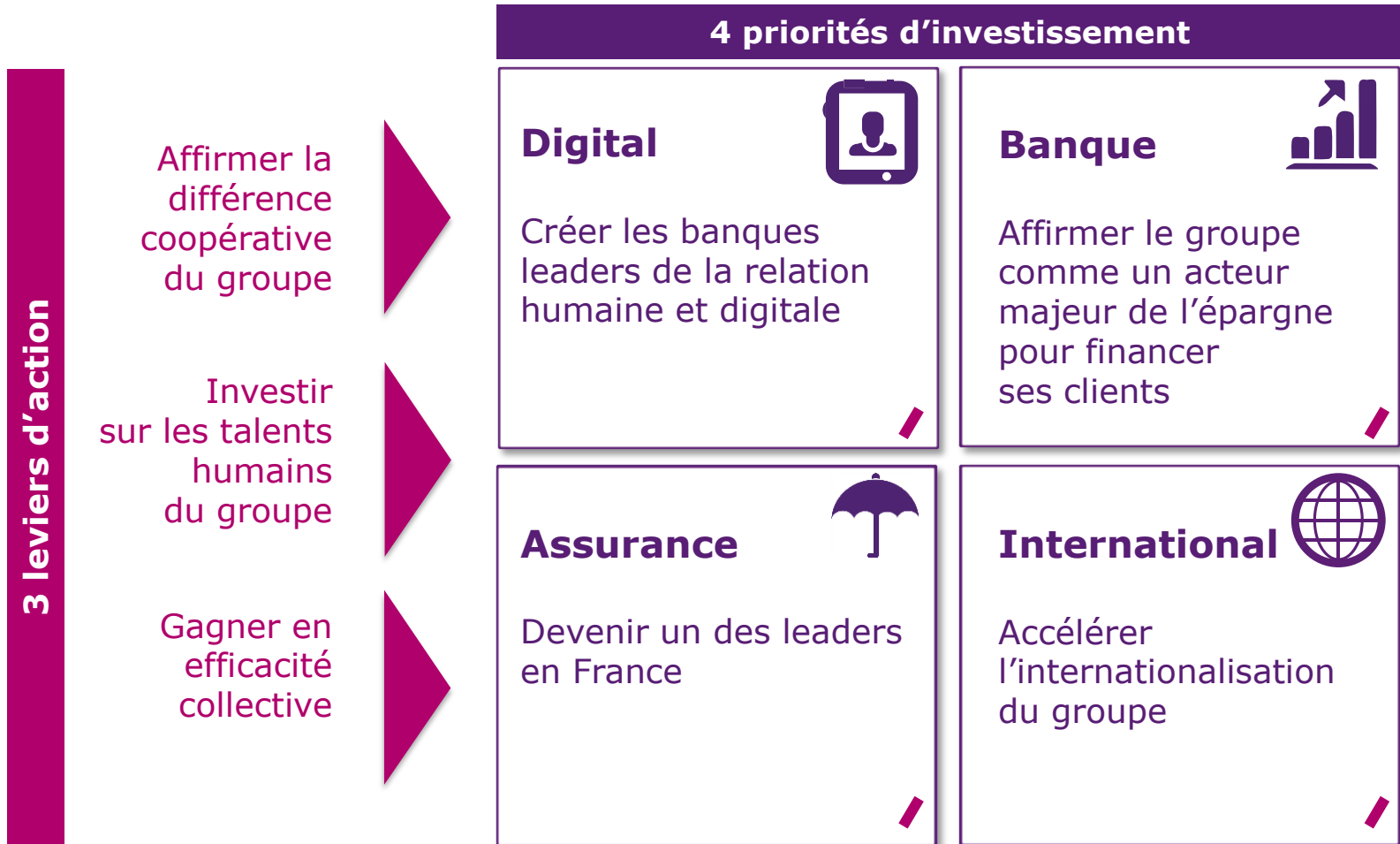
→ Retrouvez sur www.bpce.fr la présentation détaillée du plan

Pour réaliser cette ambition et atteindre ces objectifs, le Groupe BPCE se fixe **4 priorités d'investissement** et met en œuvre **3 leviers d'action**

2. Une ambition pour 2017



Grandir autrement



3. La banque de proximité en France :

Une relation encore fortement centrée autour de l'agence et de son conseiller...

- **Des agences physiques encore fortement présentes sur le territoire**
 - > **Des réseaux physiques avec un maillage dense** : 43 agences en France pour 100 000 adultes en 2011 contre 25 dans la zone euro
 - > **le Groupe BPCE fortement implanté** avec 8 000 agences ce qui le rend proche de tous les clients : répartition équilibrée entre les zones urbaines (51%) et les zones rurales (49%), à l'inverse des non mutualistes, essentiellement en zone urbaine (70%)
 - > **L'agence conserve** encore plus de **90 % des ventes**
- **Les clients demandent une relation quasi quotidienne avec leur banque**
 - > Un modèle de relation adapté par typologie de client, mais centré autour de l'agence et des conseillers (**81 % des clients particuliers ont un conseiller dédié contre 57 % en Allemagne et 15 % en Grande Bretagne**)
 - > A leur initiative, **les clients restent encore fréquemment en contact avec leur banque** (à plus de 80 %) et plus d'un client sur deux déclarent avoir été en contact avec sa banque dans la semaine

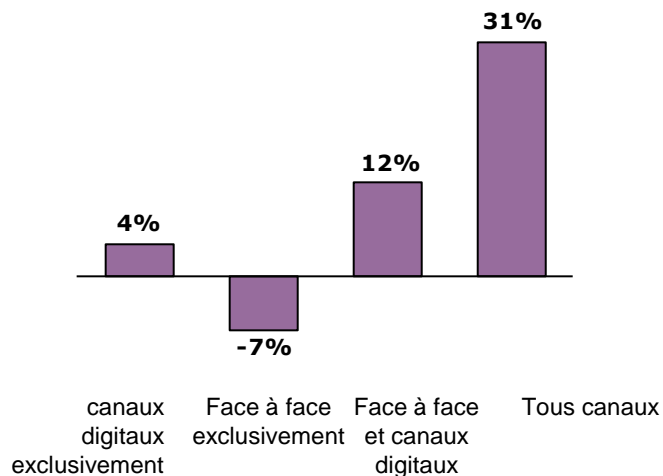
En conséquence, les banques directes restent marginales en France : elles ne représenteraient que 2 % du CA (PNB)

Source : étude Exton Consulting, Internet et les services financiers, 2011

3. La banque de proximité en France : ... mais des clients qui deviennent multicanaux !

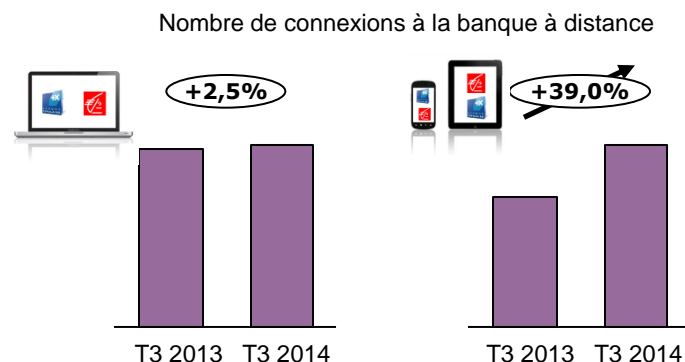
Evolution des comportements clients (% sur 1 an)

- La fréquentation exclusive de l'agence diminue de 7% en 2014
- La fréquentation de l'ensemble des canaux augmente de 31%



Les canaux digitaux permettent une plus forte intensité relationnelle avec la banque

- Les clients qui utilisent intensivement les canaux digitaux génèrent plus de contacts
 - En moyenne 4 fois plus que les clients en « relation traditionnelle »
- Le nombre de client communiquant par mail avec son conseiller a été multiplié par 2,5 en 3 ans
- Très forte croissance des contacts digitaux, en particulier via le smartphone et tablette



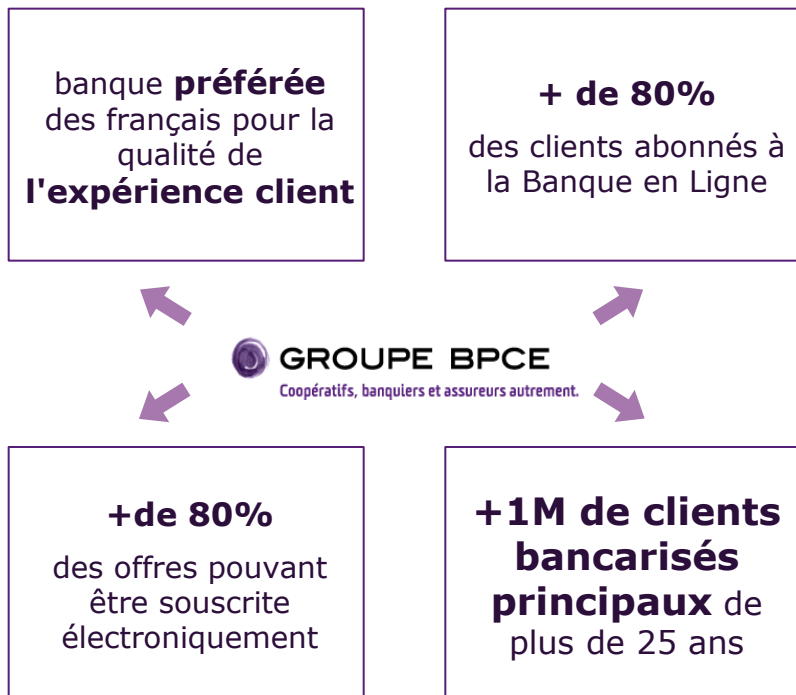
Le nombre de contacts avec nos clients a explosé ces derniers mois, en particulier grâce au digital

4. Créons les leaders de la relation humaine et digitale

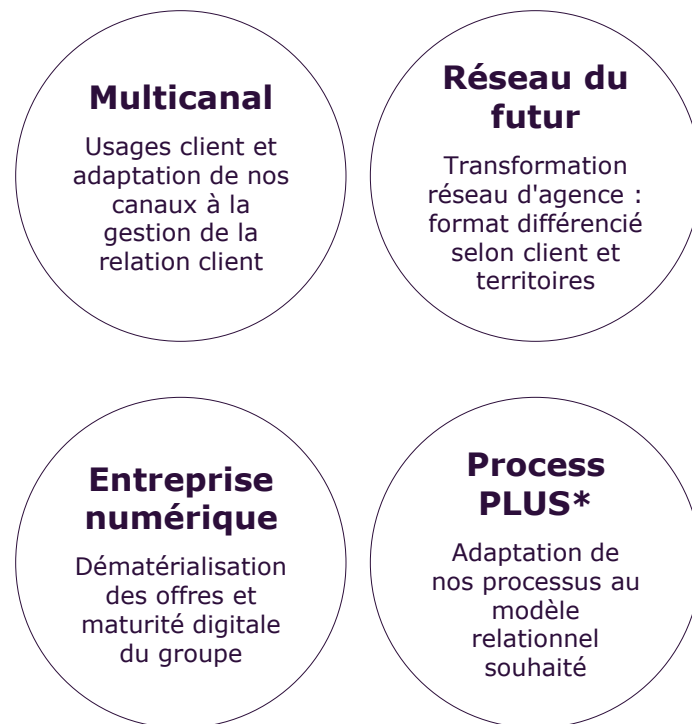


Grandir autrement

Objectifs 2017



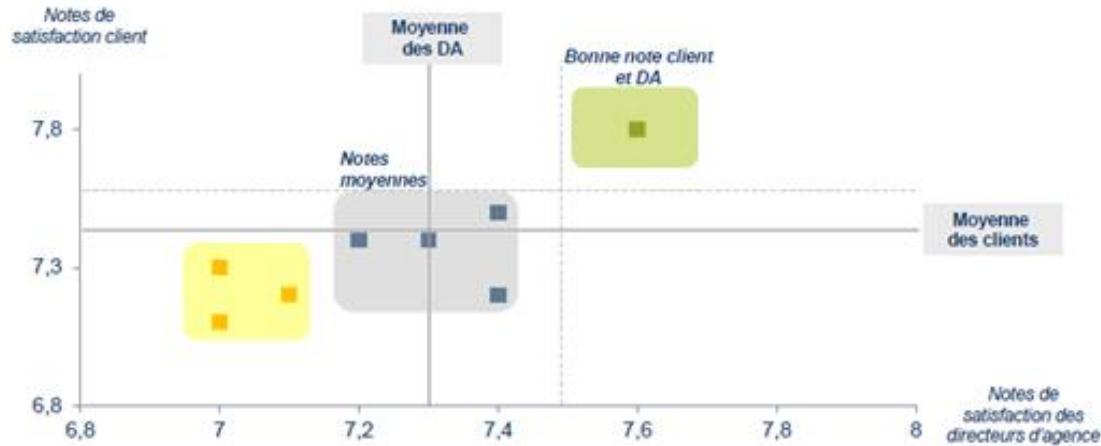
4 grands programmes ont été lancés par le groupe



* PLUS : Performants, Lisibles, Utiles et Simples

5. Clients et collaborateurs sont les deux piliers de notre transformation

- Positionnement des établissements bancaires selon les notes de satisfaction des directeurs d'agence et des clients -



Source : Etudes Exton Consulting

Clients

- **Nouveaux usages** renforcés par le rôle essentiel que prends le **mobile** dans tous les domaines de la consommation
- **Nouvelles attentes** façonnées par les **pratiques business des leaders digitaux** (simplicité, rapidité, personnalisation, ...) et largement diffusées par le caractère social des outils digitaux

Collaborateurs

- Recherche de **praticité**, de **simplicité**, d'**ergonomie** accrues des outils de travail
- Besoin de pouvoir se mettre en posture de coopération, voire de **co-création avec les clients**
- Attente de **solutions de travail équivalentes**, voire identiques à celles qui sont proposées aux clients

5. les missions s'articulent autour de 4 grands axes complémentaires

Les deux piliers

Nos clients ont de nouveaux usages et des attentes en évolutions (simplicité, rapidité, personnalisation, ...)

Le mode de travail de **nos collaborateurs** s'adapte et participe à cette nouvelle donne client dans une démarche de collaboration nouvelle

Missions

Mesurer en permanence **via la Qualité** que nos initiatives sont **en phase avec** les attentes de nos **clients et de nos collaborateurs** pour nous mettre ainsi dans une **démarche de progrès permanent**

1

Piloter les programmes Groupe qui contribuent à notre transformation digitale. Conduire et **faire aboutir les projets** les plus structurants

« Transformer l'expérience Client / Collaborateur aux regard des nouveaux usages, notamment liés au digital »

2

Explorer les opportunités du digital, **qualifier les sujets à enjeux** Groupe et **impulser le passage à l'action** dans le Groupe

4

Transformer notre culture, nos références et nos pratiques en nous dotant des outils d'évaluation et de méthodes nous permettant de progresser en termes de maturité digitale

3

6. Le Programme Entreprise Numérique:

Répondre aux enjeux du nouveau schéma relationnel et à l'efficacité de la relation

Clients

- **Meilleure fluidité des échanges entre la banque et le client**
- **Traçabilité** améliorée des éléments du dossier
- **Disponibilité des éléments de son dossier dans son environnement numérique personnel**, dont celui de la banque (espace sécurisé, coffre-fort numérique)

Différenciation

- **Technologie / Développement durable**
- **Image / Modernité (interne / externe)**
- **Utilisation de technologies similaires** à celles utilisées par nos clients et fournisseurs

Entreprise Numérique

Commerciaux

- **Qualité de la relation** avec le client
- **Amélioration significative des conditions de travail** (gain de temps, facilité d'accès aux dossiers clients, limitation du nombre de ressaisies, suppression de papier,...)

Conformité

- Traçabilité des opérations
- Accès facilité aux dossiers pour assurer le contrôle de conformité
- Maîtrise plus forte du risque opérationnel

Efficacité opérationnelle

- **0 papier** : économie de consommable / archivage physique
- **Partage de dossier** entre les acteurs du process y compris le client

7. La Signature Electronique :

La première pierre à l'édifice de transformation digitale du Groupe !

	Modalités	Mode d'intervention d'un Conseiller	Modes de Contractualisation
Canal de relation	Vente en face à face	Le rendez vous s'effectue en face à face	<p>Papier avec signature manuscrite</p> <p><i>Au choix du client</i></p> <p>Electronique avec signature électronique sur contrat dématérialisé</p>
	Vente à distance par téléphone (agence ou CRC)	Le rendez vous s'effectue par Téléphone	<p>Papier avec signature manuscrite (suite à envoi postal au client)</p> <p><i>Au choix du client</i></p> <p>Electronique avec signature électronique sur contrat dématérialisé</p>
	Achat sur internet	Le client fait son achat directement sur internet parmi les offres qui lui sont proposées	Le client est autonome pour faire son achat

7. La Signature Electronique :

Un parcours clients homogène basé sur une solution technique unique pour le Groupe



Vente face à face

Vente à distance

Vente face à face

Vente à distance

Authentification

Remontée et présentation au client de sa pièce d'identité numérisée issue du SI.

OTP SMS

Lecteur CAP
Repli sur OTP SMS (si client sans carte bancaire BP ou sans lecteur CAP en VAD)

Lecture du contrat par le client

Un écran tactile dédié au client (Wacom 10')

Le dispositif utilisé par le client

Ipad

Le dispositif utilisé par le client

Signature Client

Double clic + signature scripturale sur écran avec stylet
Certificat à usage unique

Double clic
Certificat à usage unique

Double clic
Certificat à usage unique

Mise à disposition du contrat au client

MSI (Messagerie sécurisée) et Coffre Fort Numérique (si offre souscrite par le client)

Espace sécurisé et Coffre Fort Numérique (si offre souscrite par le client)

Espace « Mes contrats » dans Cyber+
Coffre Fort numérique (après déploiement de l'offre)

Archivage de gestion

Archivage en GED de la banque
Mise à disposition au producteur si besoin

Archivage en GED de la banque
Mise à disposition au producteur/partenaire si besoin

Archivage du dossier de preuve

Coffre fort à valeur probante

Coffre fort à valeur probante

7. La Signature Electronique : Pour tous les âges !



7. La Signature Electronique :

ou en sommes nous aujourd'hui ?

- **80 % des réseaux** Banque populaire et Caisse d'Épargne déployés
 - > Canal agence, Canal vente à distance par téléphone, Canal Internet
- **70% de l'offre** éligible à la signature électronique
 - > Épargne, Entrée en relation, Crédit conso / renouvelable, Assurance IARD
- Près **d'1 million de contrats signés** électroniquement
 - > Plus de **80% des clients** acceptent la signature électronique lorsqu'on leur propose
 - > Aujourd'hui, plus de **10% des contrats** souscrits dans le groupe le sont par signature électronique
- **Un gain de temps** pour le client, le conseiller et les Back Office
 - > **Une conduite du changement limitée** compte tenu de la simplicité du processus
 - > **Un accès** aux contrats et documents **partagé** entre le client, le conseiller et la banque
- Des processus de souscription et de gestion plus **sécurisés**
 - > **100%** des contrats **conformes**
 - > **Aucune perte** de contrats



GROUPE BPCE

Coopératifs, banquiers et assureurs autrement.