

SERVICES FINANCIERS



Philipp Rickert
Responsable des services
financiers

De nouveaux modèles d'affaires sont nécessaires

Dans un environnement en profonde mutation, les prestataires financiers suisses s'efforcent par tous les moyens de se repositionner pour l'avenir. Outre la mise en œuvre de dispositions réglementaires liées aux évolutions du marché et aux tendances futures, les réflexions relatives à des transformations fondamentales et à de nouveaux modèles commerciaux sont au premier plan.

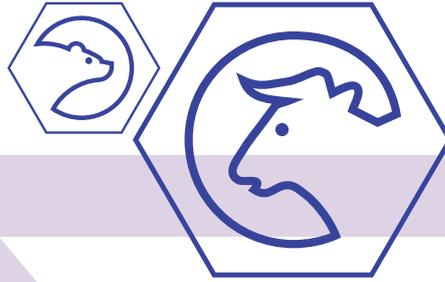
Le système financier européen est dans un état fragile. Cela a un impact également sur l'environnement macroéconomique en Suisse. Comme les possibilités de placement sont limitées du fait de la politique de taux négatifs et de taux bas, les clients des banques se montrent prudents face aux investissements. C'est pourquoi de nombreuses banques privées acceptent une rentabilité très restreinte, mais hésitent à engager les mesures décisives. Elles déploient certes des efforts de consolidation, mais il est de plus en plus difficile de réunir acheteurs et vendeurs avec succès à une même table. Les petites institutions sont prises par le temps, car il devient de plus en plus important de combiner la taille avec l'agilité.

Les prestataires financiers se repositionnent

À l'aide de différents modèles commerciaux, KPMG a montré à ses clients comment ceux-ci pouvaient réagir aux diverses évolutions. Il est frappant de constater que les prestataires financiers, en particulier, définissent plus largement leurs champs d'activité et développent

constamment de nouveaux produits. L'assurance des cyber-risques, l'octroi d'hypothèques ou l'exploration de possibilités de collaborer avec des start-up n'en sont que quelques exemples. Les assureurs vie, quant à eux, structurent leur portefeuille de produits. Ce domaine, notamment, souffre particulièrement de l'environnement macroéconomique de taux négatifs et du manque de possibilités de placement à long terme. Viennent s'y ajouter les exigences élevées du Swiss Solvency Test en matière de capital.

Les risques du passé subsistent: l'introduction de l'échange automatique de renseignements concerne tous les prestataires financiers. Toutefois, le plus grand défi reste la numérisation. Le conseil virtuel à la clientèle est-il déjà arrivé à maturité? Quelles sont les possibilités offertes par la technologie Blockchain? Où peut-on gagner en efficacité à l'aide de la technologie? Comment gère-t-on une chaîne de création de valeur numérisée? Et que doit-on délocaliser dans les pays plus avantageux?



Davantage de cyber-risques

L'année dernière, l'offshoring et le nearshoring ont été les principaux moteurs de l'activité de KPMG. Les réflexions nourries dans ce domaine se situent dans le triangle constitué par les nouvelles possibilités d'affaires, le respect des dispositions réglementaires et la gestion des risques. Au niveau des processus numérisés, les cyber-risques en particulier ont considérablement augmenté et offrent des surfaces d'attaque non seulement pour les banques et les assureurs, mais aussi pour les sous-traitants de la branche des infrastructures, des télécommunications ou de la communication.

L'étude KPMG relative à la performance des banques privées suisses, qui informe sur les futurs modèles commerciaux de la branche, ainsi que la plate-forme en ligne Regulatory Horizon, qui présente les principaux thèmes réglementaires dans la branche financière, ont rencontré un vaste écho. KPMG a su combiner de façon crédible sa suprématie thématique présentée sur de telles plates-formes grâce à son expérience pratique de la branche. Son expertise dans les domaines Data Privacy et Cyber Security en fait partie. Dans le domaine des assurances, KPMG a mis en place une équipe germano-suisse transfrontalière et, en Suisse romande, notre société a connu une forte croissance de son activité avec les banques cantonales.

Manque de croissance en Suisse

Pour l'avenir, il faut se demander comment la performance économique sera fournie dans le monde et quel rôle la Suisse et ses entreprises joueront dans ce domaine. Le problème fondamental est que la croissance fait défaut. Où se trouvent alors les champs d'activité prometteurs pour la place financière suisse? Comment peut-on inciter les clients à faire de nouveau confiance aux institutions financières?

Le secteur financier est de plus en plus axé sur la technologie, mais nombre des évolutions technologiques sont encore très imprévisibles. Les grandes institutions s'efforcent de produire

une partie des services financiers à des coûts nettement réduits au moyen de Blockchain. Si elles y parviennent, cela changera la donne.

L'urbanisation de la place industrielle suisse et la concentration du secteur financier vont encore augmenter. Les réseaux de succursales des banques seront réduits tandis que les offres seront conçues sous forme numérique et la prestation fournie à un niveau virtuel.

Une plus grande flexibilité est requise de la part des collaborateurs

La manière dont KPMG conseille ou audite ses clients change. C'est aussi la raison pour laquelle KPMG investit fortement dans la technologie. Le changement implique néanmoins aussi la participation active de chaque collaborateur. Le développement de l'approche pluridisciplinaire exige une forte compréhension commune de la culture et la faculté de communiquer intensivement.

L'un des grands enjeux pour KPMG est de trouver les bons talents. Une flexibilité élevée est de mise, surtout lorsqu'il s'agit d'engagements temporaires. Aussi est-il de plus en plus important pour KPMG, par exemple, que ses collaborateurs acquièrent de précieuses expériences également dans d'autres régions du monde et s'ouvrent ainsi aux autres cultures.

L'importance de la prévoyance privée augmente

Dans la génération suivante, les exigences à l'égard des services financiers auront totalement changé. Pour quelles fonctions les assurances ont-elles besoin de la personne humaine? Quels services bancaires seront demandés? Et par quels canaux seront-ils utilisés? Les thèmes prédominants pour les prestataires financiers seront la sécurité sociale et la prévoyance vieillesse. Dans ce domaine, la prévoyance privée revêtira une importance croissante, ce qui ouvrira de nouvelles opportunités aux prestataires financiers. Le secteur financier suisse est très bien positionné à ce niveau.