

🏠 (/www.latribune.fr)

- > Entreprises & Finance (<https://www.latribune.fr/Entreprises-secteurs.html>)
- > Banques / Finance (<https://www.latribune.fr/entreprises-finance/banques-finance/l-actualite-banques-finance.html>)
- > Banque (<https://www.latribune.fr/entreprises-finance/banques-finance/banque/l-actualite-banques.html>)

Néobanques : Boursorama et Nickel, à la poursuite de la taille critique

Boursorama vient d'annoncer son accord « de référencement » avec ING pour reprendre tout ou partie du portefeuille de clients français d'ING Direct. Objectif : convaincre au moins la moitié des 500.000 clients actifs d'ING direct de rejoindre Boursorama. De quoi conforter son rythme rapide d'acquisition de nouveaux clients, actuellement de 100.000 nouveaux comptes par mois, et atteindre son objectif de 4 millions de clients d'ici la fin de l'année, avec un an d'avance. De son côté, Nickel, au modèle d'affaires radicalement différent de celui de Boursorama, appuie également sur l'accélérateur et annonce avoir franchi le seuil des 2,5 millions de clients pour un objectif de 4 millions de comptes à l'horizon 2024. Destins croisés de deux néobanques emblématiques du paysage français.

Réservé aux abonnés

Powered by ETX Daily Up (<https://hubs.ly/H0P90IH0>)



00:00/00:00 🔊

Eric Benhamou
08 Avr 2022, 11:35

11 mn



Boursorama
Banque





Aussi dissemblables que possible, ces deux "néobanques" devraient rassembler a minima plus de 8 millions de clients d'ici 2024. (Crédits : DR)

Dans l'histoire déjà longue des « néobanques », deux acteurs français se distinguent sur un marché toujours aussi dynamique mais également toujours en quête d'un modèle économique viable à long terme : Boursorama et Nickel. Pourtant rien ne semble plus opposer ces deux challengers, tant sur leur modèle d'affaires que sur leur histoire. Ils ont toutefois en commun de développer une stratégie *mass market* qui commence à porter ses fruits avec le soutien sans faille de leur maison mère respective, Société Générale et BNP Paribas. Ce fait, à lui seul, mérite d'être souligné.

Lors d'un colloque sur les néobanques, récemment organisé par le cabinet de conseil Syrtals Cards, Jérémie Rosselli, patron de la banque digitale allemande N26 en France (aux très fortes ambitions de conquête), s'étonnait ainsi « *de ne pas voir les acteurs traditionnels français vraiment pousser sur le marché (des néobanques, ndlr), à l'exception de Société Générale et de BNP Paribas, alors même que ce marché représente un potentiel énorme* ».

De fait, Crédit Agricole mène une réflexion sur l'avenir de sa filiale Bforbank, Crédit Mutuel Arkéa concentre les efforts de Fortuneo sur la clientèle patrimoniale en France et en Belgique et Crédit Mutuel Alliance Fédérale ne semble pas avoir de stratégie très claire pour Monabanq, qui ne fait d'ailleurs guère parler d'elle.

Quant au groupe BPCE, il a abandonné toute ambition dans ce domaine, depuis l'échec (retentissant) de Fidor, une néobanque allemande rachetée à prix d'or en 2016. Chacun surveille néanmoins les efforts de Ma French Bank, lancée par La Banque Postale, pour se faire une place au soleil, avec un objectif d'un million de clients d'ici 2024. Ce qui est finalement assez modeste, compte tenu de la force de frappe du groupe postal.

Boursorama revendique 100.000 nouveaux clients par mois

Boursorama n'est plus à présenter. C'est un acteur historique, qui plonge ses racines dans l'univers du courtage en ligne des années 90, avec notamment sa fusion en 1995 avec Fimatex, une startup incubée déjà par Société Générale qui reprendra d'ailleurs le contrôle à 100 % de l'ensemble en 2015.

A cette date, Boursorama entame alors sa mue avec l'ambition de devenir « la banque du

futur », en clair une banque en ligne de plein exercice avec une offre de services bancaires aussi diversifiée et complète que possible, le tout à des prix compétitifs. Le changement de dimension viendra néanmoins quelques années plus tard lorsque Société Générale, en panne de stratégie, décide de faire de Boursorama un des piliers de son renouveau, en lui ouvrant les cordons de la bourse.

Fin décembre 2020, Boursorama précise ses nouveaux objectifs : 4 millions de clients fin 2023, un plan de marche qui sera vraisemblablement atteint avec au moins un an d'avance. La banque en ligne revendique déjà 3,3 millions de clients à la fin de 2021, dont 800.000 nouveaux clients dans l'année. « *Nous sommes sur un rythme de plus de 100.000 nouveaux clients en net par mois depuis novembre* », se félicite Benoît Grisoni, directeur général de Boursorama.

Reprise du fonds de commerce d'ING

La filiale de Société Générale dépassera d'autant plus facilement ses objectifs de conquête qu'elle vient de conclure un accord avec le néerlandais ING afin de récupérer son portefeuille de clients en France. ING avait décidé en décembre dernier de stopper son activité de banque de détail en France et était entré en négociations exclusives avec Société Générale le 1er février. L'accord repose sur un principe peu utilisé en France dans l'univers bancaire, celui « du référencement », déjà pratiqué par ING en République Tchèque lors de sa sortie de ce marché.

Concrètement, Boursorama offre aux clients d'ING en France la possibilité de transférer leurs comptes à Boursorama, avec un parcours spécifique visant à simplifier au maximum les démarches. Il est même prévu une carte virtuelle à usage immédiat pour commencer à faire fonctionner le nouveau compte, le temps de finaliser la mobilité bancaire et le transfert des autres comptes (livrets, comptes titres...).

Et pour inciter au maximum les clients d'ING de basculer vers Boursorama, des offres exclusives et des primes seront proposées, d'un montant pouvant atteindre 320 euros, selon les produits choisis. C'est trois à quatre fois plus que les primes traditionnellement offertes aux nouveaux clients de Boursorama. C'est au final, précise Benoît Grisoni, « *le choix revient au client et à lui seul* ».

Complémentarité

Cette offre sera proposée aux 500.000 clients d'ING restants (après un sérieux toilettage du portefeuille ces derniers mois, notamment des clients uniquement titulaires d'un livret) et Boursorama espère convaincre au moins 50% d'entre eux. Soit l'équivalent de trois mois de conquête en rythme de croisière. « *Ce sont des clients très complémentaires, plus âgés et avec plus de patrimoine, alors que 65% de nos nouveaux clients ont moins de 30 ans, avec*

par nature, des patrimoines plutôt en voie de constitution », souligne Benoît Grisoni.

D'ailleurs, dans la corbeille, Boursorama reprend 5 millions de clients de Boursorama assurance-vie. Coup de chance, les deux ont le même partenaire assureur, Generali Vie, ce qui simplifie grandement les choses. Cette opération évoque aussi les temps, pas si lointains, où ING Direct et Boursorama, étaient en concurrence frontale sur le terrain de l'épargne en ligne, le tout à grand renforts de publicités, de primes ou de taux bonifiés sur livrets. ING Direct n'aura donc pas survécu et tous les comptes devront être fermés d'ici la fin de l'année.

Une aventure pas comme les autres

Chez Nickel, tout est étrange. L'histoire débute en 2012 de la rencontre improbable d'un ancien banquier (ex-dircom de Société Générale...) et d'un informaticien de génie venu de la banlieue. Tout le *pitch* prédisait un échec certain. Une offre limitée à un compte courant. Une cible la moins *bankable* possible, celle des exclus bancaires. Un réseau partenaire peu *glamour*, et encore moins *geek*, celui des buralistes. Le succès a été pourtant immédiat.

« *Les clients ont très bien compris notre proposition de valeur, un compte pour les besoins quotidiens, facilement accessible, avec des innovations qui facilitent la vie de tous les jours, surtout pour les budgets serrés* », résume Marie Degrand-Guillaud, directrice générale déléguée de Nickel, au parcours d'ailleurs aussi atypique que la société qu'elle dirige.

Le succès a d'ailleurs failli perdre Nickel. Trop de clients à gérer, trop de conformité à gérer. Alors même que Nickel s'apprêtait à commencer à gagner de l'argent, les fondateurs décident de vendre en 2017 l'aventure à BNP Paribas. Qui a eu la (grande) sagesse de laisser à sa nouvelle filiale une totale autonomie stratégique et commerciale, malgré le relatif scepticisme de départ de certains pontes au sein du groupe bancaire. Seule concession peut-être, l'abandon du slogan « le compte sans banque » (le projet initial s'appelait même « Nobank ») au profit de « le compte pour tous ».

« *Nous ne sommes toujours pas une banque et nous assumons ce positionnement, celui de se dissocier ce que peut représenter auprès d'une partie de la clientèle le poids d'une institution bancaire sur les moyens de paiement* », explique Marie Degrand-Guillaud.

2,5 millions de clients à ce jour

Après deux ans de réorganisation et de restructuration, notamment de la plateforme informatique "*core banking*", Nickel est reparti à l'assaut d'une clientèle finalement beaucoup plus diversifiée que prévu. De 850.000 clients à la fin 2018, Nickel vient de franchir le seuil des 2,5 millions de clients, au rythme de 45.000 nouveaux clients par mois, et confirme au passage son objectif de 4 millions en 2024.

Confortée sur son modèle en France, Nickel le duplique quasiment à l'identique, dans d'autres pays européens. Selon le plan de marche, dans les cinq ans qui suivent l'ouverture du service, Nickel vise ainsi 700.000 clients en Espagne (lancé en 2020), 600.000 clients en Allemagne (2023), 300.000 clients en Belgique (2022) et 450.000 clients au Portugal (2022). Le tout avec des Iban propres à chaque pays et des équipes locales (notamment pour les partenariats avec les distributeurs, buralistes, points de loto ou maisons de la presse, selon les pays).

Un modèle mono-produit

Pas question de diversification dans l'offre, Nickel reste ancré sur le compte courant et les moyens de paiement. Une stratégie radicalement différente des autres néobanques, qui cherchent à multiplier le taux d'équipement pour rentabiliser le compte.

Et pourtant, « *nous sommes le compte principal pour 60% de nos clients* », se félicite la directrice générale. « *Nous sommes convaincus que l'on peut toujours innover dans le paiement* ». Car derrière un produit simple, il y a beaucoup d'innovations. Au moins deux ont d'ailleurs forgé le succès de Nickel : le temps réel - que la plupart des banques sont toujours incapables de proposer - « *c'est un élément clé pour les budgets serrés* », rappelle la patronne de Nickel - et la possibilité d'ouvrir un compte courant en moins de quinze minutes. Le tout chez un buraliste !

Faire du neuf avec des choses simples, presque évidentes, mais que personne ne propose réellement, c'est le secret de Nickel. Dernière trouvaille en date : un partenariat avec Google Maps et Snowdrop Solutions, qui permet de rendre des relevés de compte, par nature truffés de libellés incompréhensibles, enfin lisibles. A l'heure où tout le monde parle de la richesse des données, de la transparence, voire de la lutte contre la fraude, c'est pourtant le moins que l'on puisse espérer aujourd'hui. Depuis quelques semaines, Nickel propose même le dépôt de chèque, un service payant (3 euros). Demain, avant la fin de l'année, le paiement instantané et le paiement mobile sont au programme.

Rentable, pas rentable

Mais ce qui distingue Nickel du lot, c'est sa rentabilité. Selon un récent rapport du Boston Consulting Group, sur un échantillon de 350 fintechs en Europe, seule une quinzaine seraient rentables. Un sujet sensible pour le régulateur, qui vient d'ailleurs d'alerter en France les fintechs pour leur manque de transparence financière, voire pour des promesses jugées excessives. N26 se déclare rentable sur le marché français et Younited a fait un premier pas en dévoilant, sur 2021, une partie de son bilan, notamment ses revenus. Un geste rare dans le milieu.

Nickel serait rentable depuis 2018, malgré la croissance du nombre de ses clients, mais

sans donner plus de détails, y compris dans le rapport annuel de BNP Paribas. C'est pourtant un de ses axes de communication. « *Nous avons un modèle très sain et rentable et nous pouvons le dupliquer à grande échelle* », martèle Marie Degrand-Guillaud. (/abonne/authentification) S'abonner (https://abonnement.latribune.fr)

La recette ? *Primo*, l'offre est payante dès le départ, sans modèle freemium, et déclinée autour de quatre cartes bancaires différentes. Les services associés au paiement sont également payants. *Deuxio*, c'est un modèle à coût variable tout en assurant un parfait maillage du territoire (6.500 buralistes en France et 50 à 100 nouveaux points de vente ouverts chaque mois). Selon Nickel, le buraliste perçoit différentes commissions mais surtout voit son chiffre d'affaires global augmenter de 8% en moyenne.

Tertio, pas de campagnes de promotion ou de primes onéreuses, le bouche à oreille suffit. « *Chaque jour, dix millions de Français passent chez un buraliste. Ce ne seront pas forcément nos clients mais ils parleront de Nickel à leurs proches qui cherchent une alternative, pour de multiples raisons, à leur banque* », explique Marie Degrand-Guillaud.

Consolidation à venir

Chez Boursorama, on reconnaît bien volontiers que la conquête de clientèle coûte cher. Dans son plan stratégique présenté en 2020, l'objectif est d'atteindre un résultat net de 100 millions en 2024 et de 200 millions d'euros. Un objectif qui risque cependant d'être décalé compte tenu de la reprise d'une partie du portefeuille d'ING Direct, une opération, dont le montant n'est dévoilé, qui n'était pas prévu initialement.

La rentabilité sera le prochain juge de paix de ce marché foisonnant. « *Nous remarquons d'un côté une foison de nouveaux acteurs largement financés et de l'autre des acteurs presque historiques qui se retirent du marché. Le retrait d'ING Direct est très marquant et pose à nouveau la question du modèle économique à terme* », a souligné Stéphane Vallois, directeur général délégué d'Orange Bank, lors de la réunion de Systals Cards.

A ce titre, la reprise des clients d'ING Direct par Boursorama appellera certainement d'autres mouvements de consolidation du marché. De nouveaux acteurs se lancent encore sur le marché - la technologie permet de réduire les barrières à l'entrée - mais tous les spécialistes parlent aussi de taille critique, chiffrée à plusieurs millions de clients. Boursorama et Nickel ont atteint certainement cette taille critique. Ils sont même « en avance » sur leur plan de marche. N26 également (2,5 millions de clients en France, mais la banque digitale doit lever le pied, à la demande des régulateurs en Allemagne et en Italie).

« *Je ne suis pas certain que le modèle indépendant fonctionne pour tout le monde et je ne serai pas étonné de voir une vague de fusions et acquisitions dans les prochains mois ou années* », estime Jérémie Rosselli. Peut-être une opportunité pour les banques traditionnelles de revenir dans le jeu ?

Eric Benhamou
Menu icon
(/)

(/abonne/authentification)

Partager :
S'abonner ([Https://abonnement.latribune.fr](https://abonnement.latribune.fr))

Rédiger un commentaire

Suivez La Tribune

Partageons les informations économiques, recevez nos newsletters

Je m'inscris

Sur le même sujet



72 néobanques ont été lancées dans le monde en 2020

-des-offres-premium-893264.html) (/entreprises-finance/banques-finance/banque/72-neobanques-ont-ete-lancees-da



Néobanques : Ma French Bank (Banque Postale) cède aux sirènes des offres premium

rederic-oudea-reinvente-societe-generale-898884.html) (/entreprises-finance/banques-finance/banque/neobanques-m



(/)



(/abonne/authentification)

S'abonner (Https://abonnement.latribune.fr)

Fusion des réseaux, Boursorama, leasing automobile : comment Frédéric Oudéa réinvente Société

79.html) (/entreprises-finance/banques-finance/banque/fusion-des-reseaux-boursorama-leasing-automobile-comment-

général

-des-offres-premium-893264.html)

SUJETS LES + LUS | SUJETS LES + COMMENTÉS

1 **LT** **Le vol Air France AF011 commence à parler : pas de problème sur le Boeing**

(https://www.latribune.fr/entreprises-finance/services/transport-logistique/le-vol-air-france-af011-commence-a-parler-pas-de-probleme-sur-le-boeing-913231.html)

2 **LT** **3,7 milliards d'euros : la note très salée de l'arrêt du programme de sous-marins pour l'Australie**

(https://www.latribune.fr/entreprises-finance/industrie/aeronautique-defense/sous-marins-le-cout-pour-l-australie-de-la-resiliation-du-contrat-avec-la-france-s-eleve-a-3-7-milliards-d-euros-912482.html)

3 **LT** **L'incroyable coup d'Etat d'Elon Musk sur Twitter**

(<https://www.latribune.fr/technos-medias/internet/l-incroyable-coup-d-etat-d-elon-musk-sur-twitter-912870.html>)



[/abonne/authentification](#) S'abonner (<https://abonnement.latribune.fr>)

4 **L'Américain General Dynamics vend 250 chars de combat à la Pologne**

(<https://www.latribune.fr/economie/international/l-americain-general-dynamics-vend-250-chars-de-combat-a-la-pologne-912876.html>)

5 **LT Dassault Aviation : la Serbie va-t-elle monter aussi dans le Rafale ?**

(<https://www.latribune.fr/entreprises-finance/industrie/aeronautique-defense/dassault-aviation-la-serbie-va-t-elle-monter-aussi-dans-le-rafale-912726.html>)

En direct à 16h00 | Startemploi Bordeaux 2022

En direct #startemploi2022 à Bordeaux



Commentaire 0

Il n'y a actuellement aucun commentaire concernant cet article.
Soyez le premier à donner votre avis !

Rédiger un commentaire



[Nous contacter \(/contacts.html\)](/contacts.html)

[CGU \(/conditions-generales-d-utilisation\)](/conditions-generales-d-utilisation)



(/)

[CGU PRO \(/conditions-generales-d-utilisation-pro\)](/conditions-generales-d-utilisation-pro)

[S'abonner \(https://abonnement.latribune.fr\)](https://abonnement.latribune.fr)

[Paramètres cookies](#)

[Politique de confidentialité \(/politique-de-confidentialite.html\)](/politique-de-confidentialite.html)

[Abonnement \(https://abonnement.latribune.fr/\)](https://abonnement.latribune.fr/)

[Mentions Légales \(/mentions-legales.html\)](/mentions-legales.html)