hello yellow

#4 | OCTOBRE 2025

REVUE
D'INTELLIGENCE
BANCAIRE

UNE PUBLICATION
YELLOW ADVISORY



NOTRE DOSSIER SPÉCIAL

LES PROFESSIONNELS ET LA BANQUE DE RÉSEAU

BRÈCHE DANS LA FORTERESSE

Notre analyse du marché

Une enquête terrain auprès de clients Professionnels

Les témoignages d'acteurs bancaires et fintechs

Nos projections sur l'évolution du marché à 5 ans

yellow ADVISORY | CRÉATEUR DE CONSEIL

www.yellowadvisory.com



Yellow Advisory accompagne Phoebe Rocher, kitesurfeuse de haut niveau, championne de France et du monde junior, dans sa quête du titre mondial senior.

Rentrée 2025
Retour à la compétition

Nous sommes heureux de vous présenter le quatrième numéro d'*Hello Yellow*. Avec cette nouvelle édition, l'équipe Yellow Advisory poursuit sa mission : partager sa vision des transformations à l'œuvre dans le monde des services financiers et mettre en lumière les dynamiques d'innovation et les initiatives inspirantes qui façonnent ce secteur. Dans ce numéro, nous vous invitons à découvrir l'analyse approfondie du **marché des Professionnels**, réalisée par Guillaume Tonnel, notre quatrième associé, et Romain Frajman, manager, qui ont rejoint le cabinet en 2025. Leur expertise et leur regard neuf viennent enrichir nos réflexions collectives et renforcent notre capacité à accompagner les acteurs financiers dans leurs projets.

Depuis la parution de notre dernier numéro, plusieurs belles réussites ont confirmé notre dynamisme et notre engagement. De nouveaux clients nous ont accordé leur confiance et les projets menés à leurs côtés renforcent notre envie d'aller plus loin.

Nous avons également eu la fierté d'obtenir, près d'un an après la création de Yellow Advisory, la médaille d'argent EcoVadis pour nos engagements RSE. Cette reconnaissance, qui nous place parmi les 10% des entreprises les mieux notées au monde, illustre la place centrale que nous accordons à la responsabilité sociétale et à l'impact positif de nos actions. Elle confirme aussi notre volonté de construire un modèle de conseil exigeant et durable, aligné avec les attentes des clients, des collaborateurs et de la société dans son ensemble.

Enfin, au-delà de notre activité de conseil, nous tenons à soutenir des parcours inspirants. C'est pourquoi nous sommes particulièrement fiers d'accompagner **Phoebe Rocher**, kitesurfeuse de haut niveau, championne de France et du monde junior, dans sa quête du titre mondial senior. Son énergie, sa détermination et son goût du défi résonnent avec nos valeurs. À travers ce numéro, nous espérons vous offrir non seulement des analyses mais aussi un souffle d'inspiration pour vos projets.

Nous vous souhaitons une excellente reprise après, nous l'espérons, un très bel été, et vous donnons rendez-vous pour continuer à explorer ensemble les évolutions de notre secteur.

L'ÉQUIPE YELLOW ADVISORY



***Hello Yellow*, c'est aussi une publication au format digital, accessible depuis notre site.**
Retrouvez nos précédentes éditions consacrées aux conseillers bancaires, aux revenus paiements et leur évolution, ainsi que notre dernier numéro dédié aux clients patrimoniaux, en scannant le QR-Code ci-dessus.

Hello Yellow est publiée par Yellow Advisory, SAS au capital de 10 000 euros.
RCS Paris : 984 389 601. Siège social : 25 rue du quatre septembre - 75002 Paris
Président : Philippe Vervloedt

Imprimé en France par ILD - Imprimerie Léonce Deprez certifiée ISO 14001, PEFC et labellisée Imprim'Vert.
Tirage : 1000 exemplaires sur papier Offset SB avec des encres « blanches », fabriquées à partir d'huiles minérales bio sourcées.



Au sommaire

LES PROFESSIONNELS ET LA BANQUE DE RÉSEAU

10
Un marché aux mille facettes
Étude des statuts, des secteurs et des tendances sociétales

16
Proximité, autonomie et digitalisation au cœur des attentes
Évolution des besoins bancaires, nouveaux standards, attentes des Pros

24
Qu'en disent les Professionnels ?
Entretiens avec un panel de clients Professionnels sur le choix de leur partenaire bancaire

30
Un marché en pleine recomposition
Étude des leviers différenciants des nouveaux entrants et des stratégies de réponse des banques de réseau

46
Les experts ont la parole
Décryptage des approches adoptées par les leaders du marché bancaire Professionnel

60
Quelle projection à horizon 2030 ?
Analyse des dynamiques du marché et scénarios de répartition des parts de marché



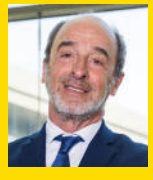
Les Professionnels
et la banque de réseau

Brèche dans la forteresse

Après les clients Particuliers, les nouveaux acteurs des services financiers s'attaquent à un territoire longtemps resté hors de portée : celui des clients Professionnels. Ce segment, stratégique pour les banques de réseau, génère un PNB moyen par client jusqu'à 4 fois supérieur à celui des Particuliers. Autant dire que les lignes de front sont désormais tracées.

Longtemps chasse gardée des banques de réseau, qui captent encore plus de 90 % de ce marché, ce bastion est aujourd'hui ébranlé. Digitalisation des usages, essor du modèle indépendant, montée en puissance des services intégrés : les règles du jeu changent. Et la réglementation s'en mêle : la facturation électronique, obligatoire dès septembre 2026, pourrait bien déclencher une reconfiguration massive de la gestion des flux.
Quelle est la proposition de valeur des nouveaux entrants et comment réagissent les banques de réseau ?
Quels risques et opportunités avec la facture électronique ?
Dans quelles conditions les nouveaux acteurs pourraient dépasser les 3 millions de clients en 5 ans ?
Pour mieux comprendre ce basculement, nous avons donné la parole à des clients Professionnels, des banquiers de terrain et des acteurs innovants. Une exploration à découvrir absolument pour qui veut anticiper le prochain choc concurrentiel sur le terrain professionnel.

Étude éclairée par l'œil de nos experts et partenaires



Christian Chapothin

Actuellement Senior Advisor, Christian bénéficie d'un parcours riche dans les métiers de la banque et de l'assurance. Fort d'une expérience approfondie au sein des réseaux, il a notamment occupé le poste de Directeur Général Adjoint d'une banque régionale, en charge des réseaux de proximité. Tout au long de sa carrière, il a piloté et accompagné de nombreux projets stratégiques : fusions, relation clients, réorganisations, transformations, y compris dans les domaines du paiement et du digital. Son regard sur l'évolution du marché des Professionnels rythme cette étude à travers plusieurs encarts dédiés.



Frédéric Perrin

Associé d'Exton Consulting à partir de 2009 après une carrière dans le conseil chez Capgemini Invent, il a accompagné de nombreux acteurs bancaires et fintechs dans leur développement. Il a créé la practice Paiement & Fintech chez Exton Consulting. Expert du marché des services financiers pour les Professionnels, il a été en charge du développement de manager.one, néo banque pro de la banque Wormser Frères en 2019. Partner du groupe Theodo, il prend la direction générale de Theodo Fintech en 2022 qui accompagne les grandes banques et fintechs dans la conception, le développement et l'exploitation d'applications complexes web, mobile, data, IA. Retrouvez son éclairage sur l'impact de la facture électronique en page 40.

LE MARCHÉ DES PROFESSIONNELS

COMMERCE, ARTISANAT, SERVICES, CONSTRUCTION…

1

UN MARCHÉ AUX MILLE FACETTES

Un marché protéiforme

TPE, Professionnels, micro-entreprises… les appellations varient mais renvoient à une même définition : des entreprises de 0 à 10 salariés réalisant un chiffre d'affaires annuel inférieur ou égal à 2 M€. En France, ce segment représente 95 % des entreprises mais seulement 12 % des salariés. Il constitue pourtant un pilier fondamental du tissu économique local, tant par sa densité que par son ancrage territorial. Le marché des Professionnels (terme retenu dans cette étude) couvre notamment le commerce, l'artisanat, les services, la construction et présente des caractéristiques bien spécifiques.

UNE HÉTÉROGÉNÉITÉ DES PROFILS
De l'indépendant fraîchement immatriculé à l'artisan implanté depuis plusieurs générations.

UNE DIVERSITÉ DE STATUTS JURIDIQUES ET RÉGIMES FISCAUX
Entrepreneur individuel (EI), auto-entrepreneur, personnes morales collectives ou individuelles…

UNE ACTIVITÉ RÉALISÉE EN LOCAL
Peu de dimension internationale.

UNE FAIBLE CAPITALISATION
Un frein à la capacité d'investissement et l'accès au crédit.

DES BESOINS EN TRÉSORERIE
En lien avec la saisonnalité, les délais de paiement ou la volatilité de l'activité.

Un marché que nous estimons à 6 millions d'acteurs

Fin 2022, selon les dernières données officielles de l'INSEE, 4,7 millions d'entreprises sont dénombrées en France. En tenant compte des créations nettes observées entre 2023 et 2024, le marché atteindrait environ 6 millions d'entreprises fin 2024. Pour les besoins de l'analyse, nous avons regroupé les Professionnels en deux grandes catégories : les TPE classiques, cœur de cible historique des banques de réseau, et les auto-entrepreneurs économiquement actifs, aux modèles souvent plus agiles et digitalisés.

PERSONNES PHYSIQUES		PERSONNES MORALES	
Auto-entrepreneurs (22%)	TPE classiques (78%)		
1,3 M	**1,9 M**	**1,6 M**	**1,3 M**
Auto-entrepreneurs *économiquement actifs*[1] *Service à la personne, VTC…*	**Travailleurs indépendants** *Taxis, médecins…*	**Personnes morales sans salariés** *(SASU, EURL…)* *Consultants, freelance…*	**Personnes morales avec salariés** *(SAS, SARL…)* *Artisans, commerçants…*

Sources : URSSAF, données SIRENE retraitées (juin 2025)
Secteurs principalement marchands non agricoles et non financiers (hors SCI, indivisions, associations…)
(1) URSSAF – uniquement les auto-entrepreneurs avec un CA > 0€ – sur 2,7M d'auto-entrepreneurs administrativement actifs

UN MARCHÉ AUX MILLE FACETTES

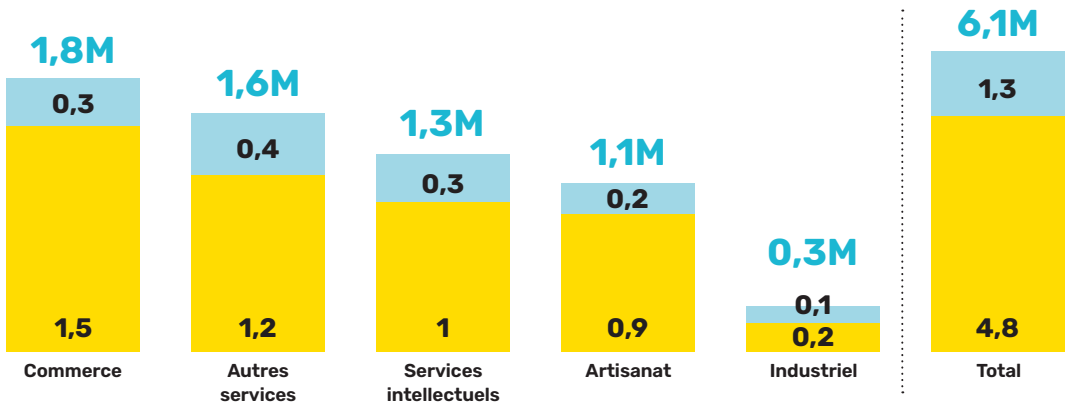
Le socle de l'économie locale

Composé principalement d'artisans, de commerçants et de professions libérales, ce marché joue un rôle structurant dans l'économie locale et dans l'aménagement du territoire.

La répartition des acteurs met en lumière le poids croissant des auto-entrepreneurs, qui représentent désormais 22 % des structures. Souvent considérés par les banques de réseau comme le « bas du segment Pro », ils sont associés à des besoins simples et des revenus modestes (7 500 € par an en 2023[1]). Ce positionnement contraste avec la stratégie des acteurs en ligne, pour qui les auto-entrepreneurs constituent une cible prioritaire.

(1) Source URSSAF 2024

ESTIMATION DU NOMBRE DE PROFESSIONNELS EN FRANCE FIN 2024 (EN MILLIONS)



Sources : URSSAF, données SIRENE retraitées (juin 2025). Secteurs marchands non agricoles et non financiers (hors SCI, indivisions, associations, sociétés étrangères, syndics de copropriété)

L'ŒIL DE CHRISTIAN CHAPOTHIN

Un marché historique, rentable et stratégique pour les banques de réseau

Le marché des Professionnels constitue un pilier de long terme pour les banques, représentant entre 30 et 40 % du PNB d'une banque régionale, avec un PNB moyen par client jusqu'à quatre fois supérieur à celui d'un Particulier. Grâce au binôme « conseiller dédié » et « agence de proximité », ces établissements ont su répondre avec efficacité aux besoins des artisans, commerçants, professions libérales ou agriculteurs, en apportant conseil, réactivité et accompagnement sur mesure.
La conquête de cette clientèle repose sur une prospection active, des partenariats avec des acteurs de l'écosystème, et surtout sur la force du réseau physique. La présence locale, symbole de solidité et d'ancrage territorial, joue un rôle décisif dans la visibilité de l'offre : plus de 50 % des ouvertures de compte sont initiées par les clients eux-mêmes, souvent dans le cadre d'une demande de financement. La crise du COVID en 2020 a renforcé ce lien, mettant en lumière la valeur du modèle relationnel des banques de réseau. Les conseillers ont su être pleinement mobilisés dans leur rôle de banquier de terrain : écoute, soutien, adaptation, gestion du risque et financement. Cette capacité à accompagner dans les moments clés a été fortement reconnue par les clients, se traduisant par une nette progression des NPS dans les mois qui ont suivi.

La montée en puissance du statut d'auto-entrepreneur

En 2009, la loi de modernisation de l'économie (LME) lance le statut d'auto-entrepreneur[1]. Cette mesure vise surtout, après la crise de 2008, à créer rapidement de l'emploi sur un modèle entrepreneurial. 15 ans plus tard, le bilan est remarquable si l'on s'en tient à l'engouement qu'a suscité ce statut : 1,3 million d'auto-entrepreneurs économiquement actifs à fin S1 2024[2].
« Outil d'insertion professionnelle, moteur de la dynamique économique » pour ses partisans et « symbole de précarité sociale et de faibles revenus » pour ses détracteurs, ce régime fiscal et social simplifié a de fait transformé le tissu économique français. Il a aussi fait émerger de nouvelles offres de services – bancaires et non bancaires – pour répondre aux enjeux de création et de développement de ces structures majoritairement individuelles et aux besoins simples.

50%
ont déclaré un CA supérieur à 0. Ils sont dits « économiquement actifs »

45%
sont des femmes. En progression continue depuis 2015

7 500 €
de revenus annuels moyens. En légère décroissance depuis 4 ans

29%
ont des revenus salariés en parallèle

(1) Rebaptisé depuis 2016 micro-entreprise - (2) Source URSSAF 2024

ÉVOLUTIONS

Travail indépendant et digitalisation : une transformation silencieuse

Les projections à moyen terme font ressortir deux dynamiques clés : la progression continue des formes de travail indépendantes et la digitalisation croissante des Professionnels.

La progression continue des formes de travail indépendantes

Depuis 10 ans, la croissance soutenue du travail indépendant en France est portée par des mutations économiques et sociétales : recherche d'autonomie, quête de sens et flexibilité. En 2024, plus de 4 millions de travailleurs indépendants sont recensés, soit 13 % de la population active, contre à peine 8 % en 2008[1]. Toutes les tranches d'âge sont concernées : les jeunes qui se lancent (13 % des indépendants), les millenials (38 %) ainsi que les plus de 45 ans qui entament une « seconde vie » professionnelle (49 %). Cette croissance est soutenue par le développement des plateformes de services numériques, dont l'usage continue de croître en France : pour lancer une activité (800k TPE accompagnées via Legalstart), pour la gérer (350k utilisateurs sur Pennylane, entre autres), ou encore pour la développer (500k freelances sur Malt).

La digitalisation croissante des Professionnels

Tous les secteurs sont concernés par une digitalisation des activités :

- 72 % des TPE ont un site vitrine[2]
- 50 % des freelances utilisent des outils d'IA au moins une fois par semaine[3]
- 70 % des avocats soutiennent la dématérialisation complète des procédures judiciaires[4]
- 90 % des actes authentiques sont aujourd'hui signés électroniquement par les notaires[5]

Cette dynamique est appelée à s'intensifier. La digitalisation reste un enjeu majeur de réflexion pour une majorité des TPE. En effet, 59 %[2] des dirigeants de TPE considèrent la digitalisation de leurs activités comme un sujet prioritaire de réflexion.

(1) Étude sur l'emploi et les revenus des indépendants de l'INSEE (mai 2025) - (2) Étude IFOP/Mastercard dirigeants de TPE et la digitalisation de leur entreprise (2024) - (3) Étude Fiverr et Censuswide (mai 2024) - (4) Banque des Territoires – « Digitalisation des professions juridiques » (2024) - (5) Conseil supérieur du notariat (2024)



Les 3 moteurs de développement du travail indépendant

Les projections anticipent que leur part atteindra 15 % d'ici 2030, confirmant l'ancrage durable du travail indépendant dans le paysage économique français.

Outils digitaux

Essor de nouveaux métiers : data analyst, prompt engineer

Aide à la personne

Vieillissement de la population et allongement de l'espérance de vie

BTP, Artisanat et Bien-être

Regain d'intérêt des savoir-faire traditionnels, du « fait main », du « made in France »

2

PROXIMITÉ, AUTONOMIE ET DIGITALISATION AU CŒUR DES ATTENTES

Un niveau d'exigence élevé vis-à-vis de leur banque

La crise du COVID en 2020 a mis en lumière le rôle essentiel de la banque dans l'accompagnement des clients Professionnels : conseil personnalisé, solutions de financement, disponibilité, le tout dans une relation à distance imposée par les circonstances.
Cet épisode exceptionnel a finalement cristallisé les attentes actuelles des Professionnels : un accompagnement réactif et pertinent, un soutien dans les moments clés, des tarifs compétitifs et une simplicité administrative.

Le conseil dans la durée
74 % des Pros considèrent le changement fréquent de conseiller comme un irritant majeur(1)

Digitalisation : une norme
L'essor des banques en ligne auprès des Particuliers a naturellement élevé le niveau d'exigences des Professionnels vis-à-vis de leur autonomie digitale

Plus de réactivité et d'autonomie
La disponibilité et l'autonomie du conseiller Pro dans les actes de gestion a toujours été une attente majeure, renforcée avec les services clients réactifs des nouveaux acteurs

Au-delà du prix, la transparence des tarifs
Au-delà de la facture mensuelle, les frais cachés et les facturations imprévues constituent une source majeure de frustration de la clientèle Pro

L'expertise ciblée et personnalisée
65 % des TPE jugent que leur banquier ne comprend pas toujours bien leur activité. 82 % estiment qu'un meilleur conseil personnalisé améliorerait leur satisfaction et leur fidélité(2)

(1) Rapport FBF 2023 - (2) Observatoire des TPE Bpifrance (2023)

L'ŒIL DE CHRISTIAN CHAPOTHIN

L'agence reste au cœur du dispositif

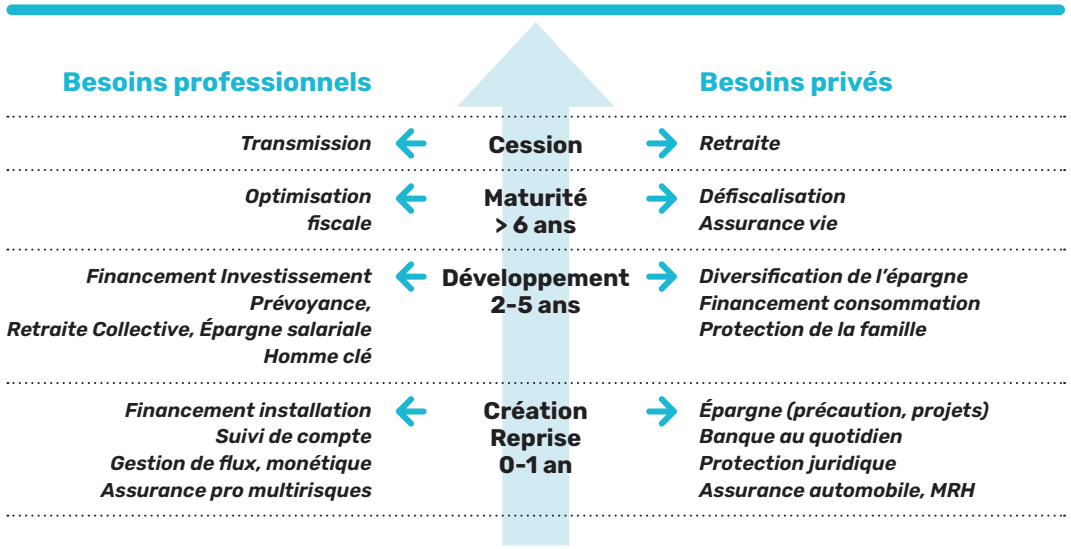
La fréquentation des clients Particuliers en agence a fortement diminué, tandis que celle des Professionnels reste importante, tant en nombre qu'en fréquence. Au-delà des opérations courantes comme les dépôts d'espèces, le Professionnel se rend en agence pour échanger avec son conseiller, qui se déplace également chez lui pour traiter des besoins liés à son activité : trésorerie, financement, encaissement, paiement, assurance, etc. L'agence reste essentielle, surtout lorsqu'elle est proche de l'activité du Professionnel. Véritable source de réassurance et de confiance, elle incarne la proximité relationnelle. Pour la banque, cette visibilité et cet ancrage territorial sont indispensables pour attirer et fidéliser cette clientèle. Cependant, pour préserver ce lien de proximité, l'agence doit évoluer en simplifiant le parcours client grâce au digital, tout en libérant du temps aux conseillers afin qu'ils puissent se concentrer sur un conseil proactif et à forte valeur ajoutée.

BESOINS BANCAIRES

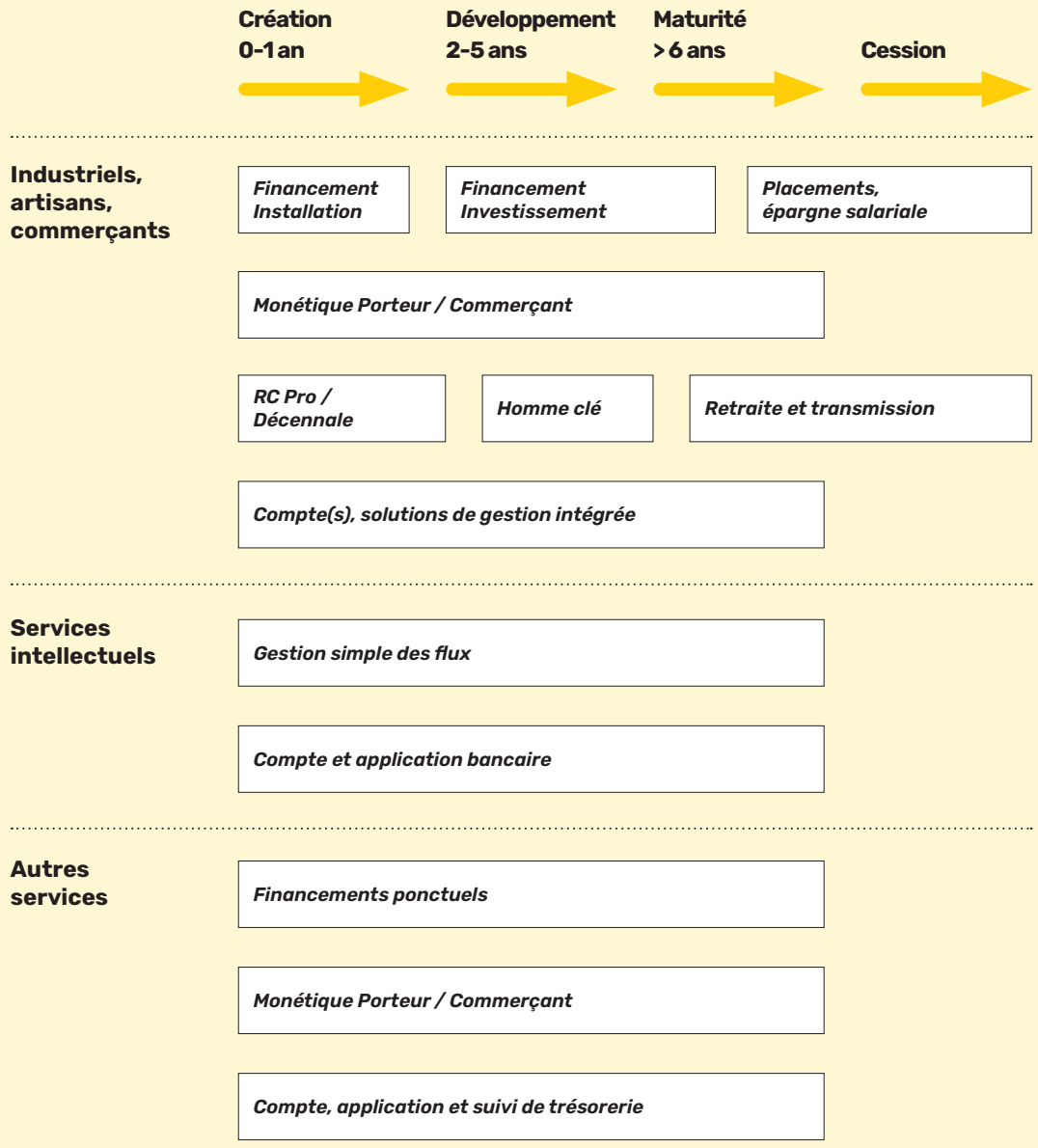
Des besoins Pros évolutifs, alignés avec ceux de la sphère privée

Les besoins bancaires des Professionnels évoluent selon deux axes principaux : leur maturité et la nature de l'activité.

Un Professionnel en phase de lancement n'a pas les mêmes attentes qu'un acteur déjà installé depuis plusieurs années.
La présence d'un outil de production (cabinet, boutique, atelier, véhicule, etc.) implique des besoins élargis en matière de financement, monétique, assurance ou encore de cession d'activité.
Ces besoins professionnels restent d'ailleurs très souvent alignés avec ceux de la sphère privée, suivant le même cycle et justifiant d'autant plus la double relation Privée et Professionnelle par un même conseiller, modèle fortement répandu dans les banques de réseau.



CARTOGRAPHIE DES BESOINS



NOUVEAUX STANDARDS

Faciliter la vie du Pro : le leitmotiv des nouveaux acteurs

Les nouvelles offres destinées aux Professionnels couvrent un large éventail de besoins, bousculant les modèles bancaires traditionnels.

Sous l'impulsion des acteurs digitaux bancaires (Qonto, Shine…) et extra-bancaires (Pennylane, Indy, Legalplace…), l'offre de services à destination des Professionnels se transforme.

Plus complète
Une offre intégrée de services financiers et extra-financiers.

Plus simple
Une autonomie client totale, de la souscription à la gestion quotidienne.

Plus transparente
Une offre claire et une tarification transparente, sans aucune surprise.

ZOOM

Les banques en ligne et fintechs ont pris une longueur d'avance sur le segment des auto-entrepreneurs et des indépendants en misant sur des offres 100 % digitales, simples et compétitives. En réaction, les banques de réseau accélèrent le développement de solutions dédiées comme Propulse by CA ou Hellobank! Pro, combinant parcours digital, accessibilité et tarification attractive. À terme, cette dynamique devrait rejaillir positivement sur l'ensemble de leur clientèle de Professionnels.

UNE OFFRE PLUS COMPLÈTE

DES OFFRES GLOBALES ET INTÉGRÉES DE BOUT EN BOUT

Au-delà de la richesse de leurs offres, les banques en ligne et les fintechs ont répondu à un irritant majeur des Professionnels : la ressaisie des données entre outils, source d'erreurs et de perte de temps. En proposant des solutions bancaires directement interfacées avec des logiciels comptables ou de caisse, elles permettent au Professionnel, ou à son expert-comptable, d'éviter les doubles saisies et de gagner un temps précieux. Ce niveau d'intégration avancé s'impose progressivement comme un standard du marché et devient un critère dans le choix d'un partenaire bancaire.

UNE OFFRE PLUS SIMPLE

PLUS D'AUTONOMIE, MOINS DE FRUSTRATION

Les nouveaux acteurs vont au-delà du selfcare ponctuel en proposant une expérience digitale fluide et intégrée de bout en bout :

- **Entrée en relation :** des parcours de souscription 100 % en ligne, simples et rapides, avec une ouverture de compte quasi instantanée
- **Activation de services :** un accès immédiat, en selfcare, à de nombreuses fonctionnalités (montée en gamme, ouverture d'un compte à terme, etc.)
- **Usage au quotidien :** une gestion bancaire autonome et complète (cartes virtuelles, gestion des plafonds, ajout d'utilisateurs, accès aux documents, etc.)

LE « ONE STOP SHOP », OU COMMENT CAPTER LE CLIENT PROFESSIONNEL AVANT L'OUVERTURE DE COMPTE

L'intégration de services extra-financiers, tels que l'aide à la création d'entreprise ou la pré-comptabilité, donne un temps d'avance aux banques en ligne et fintechs. Elles captent ainsi un client Professionnel dès sa création grâce à un spectre de produits de plus en plus large qui va au-delà de la gestion de compte :

- **Aide à la création de structure :** conseil, démarches administratives, dépôt de capital en ligne…
- **Gestion administrative de la société :** déclaration de TVA, pré-comptabilité, fiches de paie…
- **Facture et paiement :** devis, facture électronique, virement, suivi budgétaire…

UNE OFFRE PLUS TRANSPARENTE

PRIX COMPÉTITIFS, CLAIRS ET SANS FRAIS CACHÉS : GRAND ÉCART AVEC LES BANQUES DE RÉSEAU

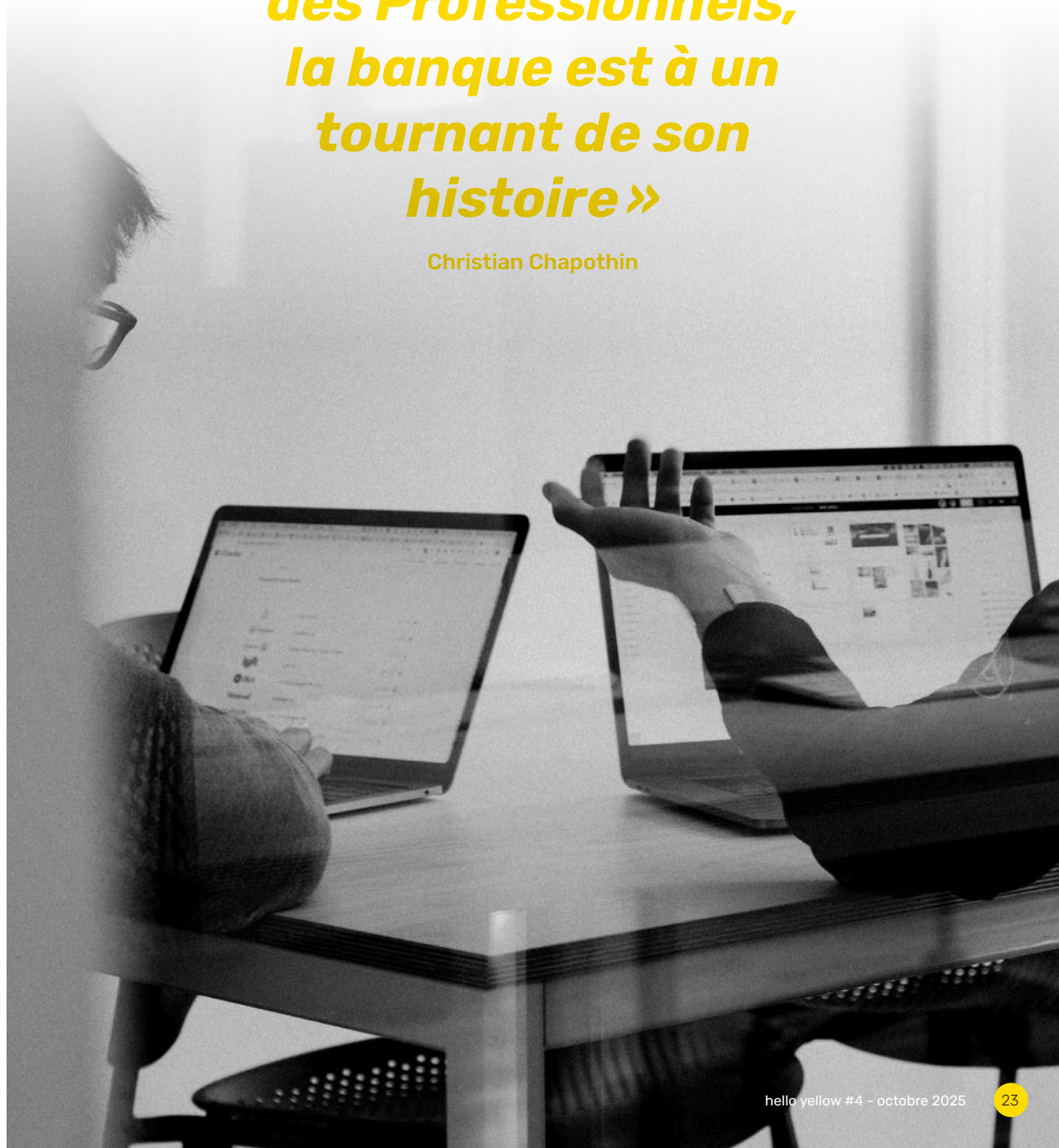
Le prix reste un critère clé pour les Professionnels, tandis que les facturations imprévues ou perçues comme injustifiées génèrent une forte frustration. Les banques en ligne se distinguent en proposant une tarification plus transparente et compétitive que celle des banques de réseau :

- **Des offres forfaitisées** avec un périmètre précis de fonctionnalités et de cartes bancaires incluses
- **Des modules supplémentaires** à la carte, en fonction des besoins du Pro
- **Des frais bancaires transparents** pour chaque opération réalisée, affichés avant chaque transaction, notamment pour les virements internationaux
- **Des frais de tenue de compte compétitifs** voire gratuits (offre « Free » de Shine…)
- **Une absence de commissions de mouvement** (Bourso Business, Qonto, Hello bank! Pro)

L'ŒIL DE CHRISTIAN CHAPOTHIN

Une réponse encore insuffisamment adaptée pour les auto-entrepreneurs

Stable depuis des décennies, le marché des Professionnels a vécu ces dernières années une évolution majeure avec la création du statut d'auto-entrepreneur en 2008 et une transformation progressive avec la digitalisation de la relation. Avec ces deux évènements, le marché s'est recomposé.
Aujourd'hui, ce sont 4 millions d'indépendants dont 50 % d'auto-entrepreneurs et 160k TPE/PME. Les indépendants et particulièrement les auto-entrepreneurs ont des besoins bancaires simples aisément couverts par des offres digitales : un compte, une carte, un accès autonome aux opérations basiques, une tarification réduite. Des besoins finalement décalés avec la proposition de valeur d'une banque de réseau qui met à disposition un conseiller, une agence, des automates et de l'expertise ! Le modèle bancaire a été construit pour répondre aux enjeux de Professionnels installés dont le poids diminue chaque année. Sur ce marché, la banque est à un tournant de son histoire. Elle a développé des parcours en ligne, globalement au niveau des meilleures pratiques du marché mais tarde encore à sortir du modèle « un client, une agence, un conseiller dédié » pour cette catégorie de clients qui représente aujourd'hui une part significative du marché.



3

QU'EN DISENT LES PROFESSIONNELS ?

Pour compléter notre vision du marché, nous avons interrogé un panel représentatif de Professionnels couvrant une diversité de profils : âge, ancienneté de l'entreprise, secteur d'activité et localisation géographique. Les tranches d'âge de cet échantillon varient de 25-30 ans pour les Professionnels récemment créés, à 30-60 ans pour ceux ayant au moins deux ans d'existence.

Sans valeur statistique, ces entretiens offrent un éclairage qualitatif sur les motivations des Professionnels dans le choix de leur partenaire bancaire.

Notre échantillon confirme la nette domination des banques de réseau, choisies par 6 Professionnels sur 7. Elles sont privilégiées pour leur proximité, la qualité de la relation humaine et leur capacité à accompagner tous types de besoins, notamment le financement au démarrage de l'activité.

Pour autant, l'image des banques digitales reste positive : la majorité des Professionnels interrogés se dit prête à les choisir s'ils devaient recommencer aujourd'hui, signe d'une évolution des perceptions.

Trois catégories de Professionnels

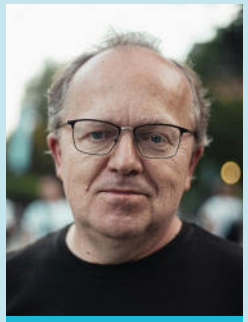
Créateurs	**Développeurs**	**Établis**
Moins de 2 ans d'existence	2 à 5 ans d'existence	Plus de 5 ans d'existence

Deux questions posées

Quels sont les critères de choix de votre banque principale ?

Pourriez-vous aller vers une banque en ligne ou une néo banque ?

LES ÉTABLIS



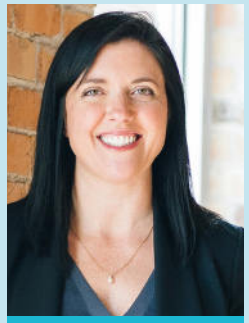
Stéphane
60 ans
Chirurgien en région parisienne
Client d'une banque de réseau uniquement

Son choix de banque principale

La tarification des encaissements sur TPE est mon critère principal. J'ai quitté ma banque historique il y a 5 ans car elle refusait de s'aligner sur les tarifs plus compétitifs d'une autre banque. Pouvoir déposer des chèques et échanger directement avec un conseiller attitré par téléphone reste indispensable. Je n'ai jamais eu besoin de crédit.

L'alternative banque en ligne ou néo banque

Si je lançais mon activité aujourd'hui, je choisirais une banque en ligne. Je n'aurais pas de conseiller au téléphone, mais c'est moins cher. Si je passais à une banque en ligne, je fermerais mon compte actuel : avoir une activité, c'est avoir un compte bancaire, point final.



Erica
46 ans
Gestionnaire événementiel (5 salariés), basée à Marseille
Cliente d'une banque de réseau uniquement

Son choix de banque principale

Ce qui compte le plus, c'est d'avoir un conseiller unique qui connaît mon activité et mon historique. J'ai récemment intégré un centre d'affaires PME : même si mon chiffre d'affaires est un peu en dessous du seuil habituel, j'y gagne un vrai accompagnement. Mon conseiller est expert, il se déplace dans mes locaux pour les RDV et il est plus disponible que ceux connus en agence Pro classique.

L'alternative banque en ligne ou néo banque

Je cherche un autre partenaire pour les paiements à l'international. Lorsque j'organise des événements à l'étranger et que je paye par carte, ma banque me facture environ 3 % de commission. Une banque en ligne pourrait m'apporter plus d'agilité sur ce type d'usage. En revanche, tous les besoins structurels, comme la trésorerie ou les placements, resteraient dans ma banque principale.



Adrien
35 ans
Artisan boucher dans le Centre-Val-de-Loire
Client d'une banque de réseau uniquement

Son choix de banque principale

Je recherche une banque capable de traiter tous mes besoins, pro et perso : paiements, financement, épargne. Et surtout, je veux un conseiller attitré qui soit là en cas de souci, un interlocuteur clair. Je suis prêt à payer pour un service de qualité, tant que c'est raisonnable et réactif. Aujourd'hui, les démarches sont souvent trop longues et administratives. Résultat : pour de petits achats, je préfère autofinancer plutôt que de demander un crédit.

L'alternative banque en ligne ou néo banque

La proximité physique, c'est non-négociable. J'ai besoin d'échanger en face à face, pas avec un conseiller à distance. La relation humaine fait toute la différence : un fournisseur qui ne vient pas me voir dans ma boutique ne gagnera jamais ma confiance.

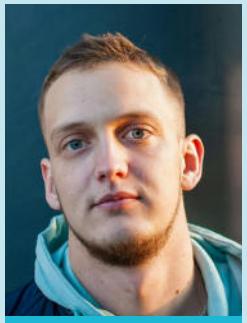
LES DÉVELOPPEURS



Julia
35 ans
Avocate indépendante en région parisienne
Cliente d'une banque en ligne uniquement

Son choix de banque principale

En tant que professionnelle indépendante, je gère directement la relation clients, la facturation et la trésorerie de mon cabinet. Mon activité implique des flux parfois irréguliers (honoraires variables, charges ponctuelles), ce qui rend cruciale une gestion bancaire fluide, automatisée et autonome. La tarification est aussi un critère de choix majeur. Avec ma banque en ligne, j'ai constaté un gain concret de 2 à 3 heures par mois sur mes tâches administratives : automatisation du rapprochement, intégration directe avec mon logiciel de comptabilité, notifications immédiates des paiements. Cette efficacité est précieuse lorsque l'on est indépendant et que l'on préfère se concentrer sur le business plutôt que sur l'administratif.



Lounis
27 ans
Entrepreneur tech dans la région Rhône-Alpes
Client d'une banque de réseau uniquement

Son choix de banque principale

Mes critères principaux reposent d'abord sur la qualité de la relation humaine, c'est-à-dire la capacité à établir un lien de confiance avec un interlocuteur physique, disponible et engagé. J'attache également une grande importance à la solidité et à la réputation de l'établissement, des éléments clés pour rassurer mes partenaires et investisseurs. Enfin, la réactivité, la clarté des process et la capacité d'accompagnement à moyen et long terme constituent également des éléments déterminants dans mon choix.

L'alternative banque en ligne ou néo banque

Je reste ouvert à l'idée de passer à une banque digitale, à condition d'en mieux connaître l'offre, mais je privilégie pour l'instant la prudence, notamment par souci de préserver la confiance de mes investisseurs et de maintenir une relation humaine de proximité avec mes conseillers.

LES CRÉATEURS



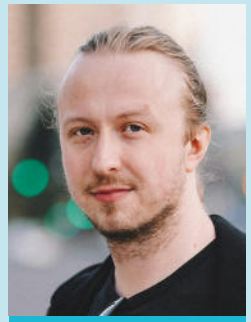
Emmanuel
30 ans
Dentiste en région parisienne
Client d'une banque de réseau uniquement

Son choix de banque principale

J'ai dû choisir une banque de réseau pour obtenir un prêt, indispensable à l'ouverture de mon cabinet (locaux, travaux) et pour encaisser les chèques. Mais aujourd'hui, je reste très frustré par ma banque : l'application n'est pas à la hauteur, chaque opération ou demande génère des frais, je dois justifier systématiquement les dépenses importantes, et je ne bénéficie d'aucun vrai conseil sur les placements.

L'alternative banque en ligne ou néo banque

Je n'ai pas de réticence à confier une partie de ma trésorerie à une banque en ligne, à condition que ce soit un acteur français. Ce que je cherche avant tout, c'est la liberté de gérer mon argent sans devoir constamment me justifier auprès de mon banquier : c'est, pour moi, le véritable graal.



Julien
26 ans
Restaurateur en région parisienne
Client d'une banque de réseau en banque principale

Son choix de banque principale

Pour lancer mon activité il y a un an j'ai dû contracter un prêt. J'ai donc ouvert mon compte dans une banque de réseau qui a accepté de me financer. J'y ai regroupé le compte, l'assurance et le prêt. En revanche, je n'ai pas pu y prendre le TPE. Leur solution n'était pas compatible avec ma caisse, et je n'ai pas le temps de saisir les montants à la main. J'ai donc opté pour le TPE de L'Addition, bien plus adapté. Par ailleurs, faute de solution en banque de réseau, j'ai dû me tourner vers Revolut pour obtenir un crédit court terme.

L'alternative banque en ligne ou néo banque

Je sais que Qonto et Revolut sont nettement moins chers, mais pour moi, avoir un conseiller dédié, comme j'ai un comptable, c'est essentiel. Je tiens aussi à ce que ma banque soit bien établie. Et puis, il faut pouvoir déposer des espèces et retirer de la monnaie facilement, ce que les néo banques ne permettent pas.

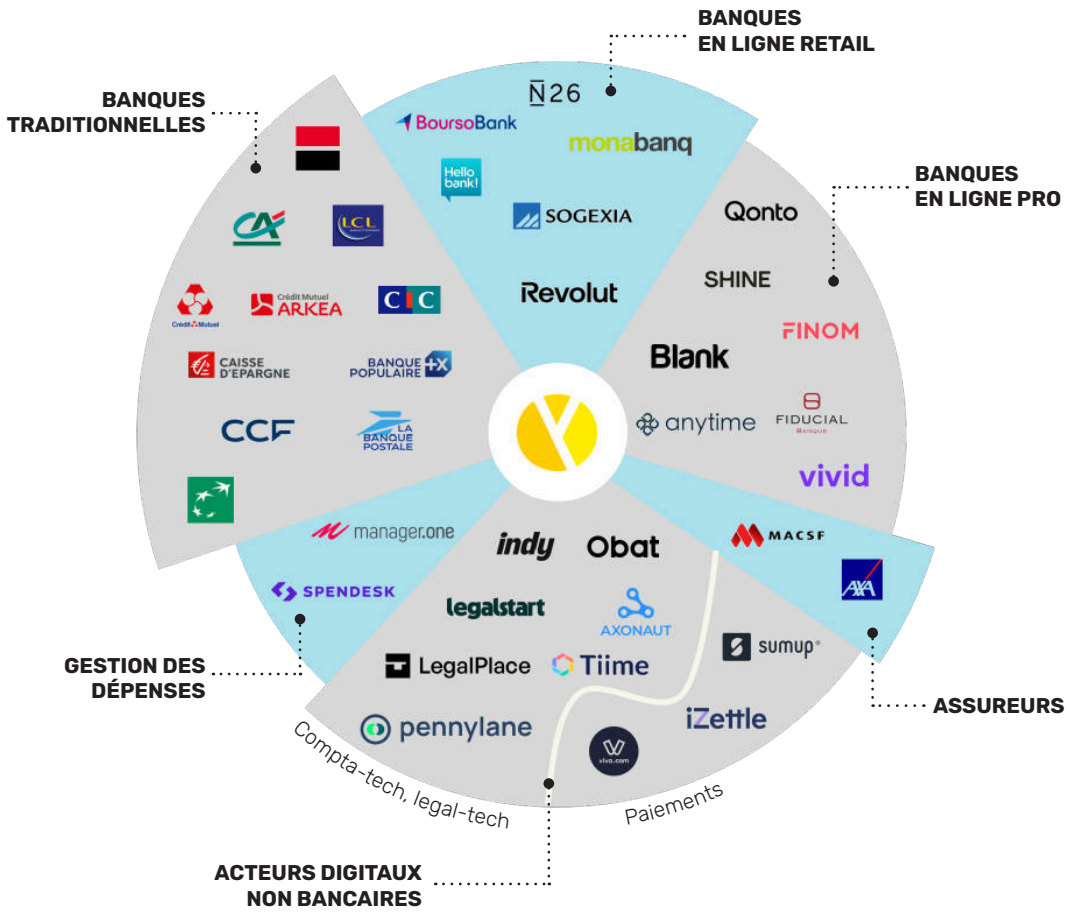
4

UN MARCHÉ EN PLEINE RECOMPOSITION

À l'assaut de la forteresse des banques

Les banques de réseau conservent une position dominante sur le marché des Professionnels, tant en nombre de clients qu'en PNB, captant encore plus de 90 % du marché grâce à leur ancrage historique et leur rôle clé dans le financement. Toutefois, la concurrence s'intensifie avec l'essor des banques digitales et l'arrivée d'acteurs extra-bancaires, qui utilisent la banque du quotidien (compte et carte) comme porte d'entrée vers leur cœur d'offre.
Ainsi, comme sur le marché des Particuliers depuis les années 2000, la part du gâteau se fragmente : depuis 2017, de nouveaux acteurs s'invitent dans la relation Pro.

PANORAMA DES PRINCIPAUX ACTEURS BANCAIRES PRO



UN MARCHÉ EN MUTATION

À chaque acteur son levier de conquête

De nouveaux acteurs digitaux capitalisent sur leur clientèle historique pour développer leur fonds de commerce bancaire.

Les banques en ligne retail misent sur leur base clients Particuliers pour accélérer sur le marché Pro : la double relation représente un levier de croissance majeur.
À titre d'illustration, BoursoBank a déjà identifié 500 000 prospects Pro parmi ses 8 millions de clients.

En parallèle, les legal-techs et compta-techs utilisent le compte courant comme levier pour capter les créateurs d'activité.
Pennylane ambitionne de multiplier par cinq son fonds de commerce de clients bancaires avant fin 2027 pour atteindre 100 000 clients (vs 20 000 clients équipés d'un compte Pro en 2025).





NOMBRE DE CLIENTS PROS DÉCLARÉS PAR CERTAINS ACTEURS

Banques en ligne historiquement retail		Banques en ligne Pro		Compta-tech
BoursoBank	Revolut Business	Qonto	SHINE	pennylane
30 000 clients en France	**> 500 000** clients Business dans le monde	**600 000** clients en Europe	**120 000** clients	**20 000** clients bancaires
Offre lancée en 2017 puis refonte en 2024	Offre lancée en 2017 (Business) et 2022 (Pro)	Offre lancée en 2017	Offre lancée en 2018	Offre lancée en 2022

Sources : sites publics, articles de presse et entretiens menés dans le cadre de l'étude

UN MARCHÉ EN MUTATION

Au-delà du strict bancaire

Les banques de réseau conservent un avantage avec une gamme complète de services bancaires, bien adaptée aux besoins des TPE.
En parallèle, les banques en ligne et les compta-techs, d'abord centrées sur les auto-entrepreneurs, proposent des offres «tout-en-un», intégrant compte bancaire, carte, facturation et pré-comptabilité.

Les différents acteurs étoffent progressivement leur proposition de valeur : les banques de réseau enrichissent leurs offres Pro avec des solutions de gestion administrative (pré-comptabilité, facturation) ; les banques en ligne remontent quant à elles la chaîne de valeur, et notamment sur le financement (demande d'agrément en cours pour Qonto, lancement à venir d'une offre de financement B2B pour Revolut).
Pour convertir l'essai, chacun des acteurs devra finalement disposer des atouts du concurrent : des parcours digitaux fluides et un socle technologique moderne pour les acteurs historiques, un modèle opérationnel robuste et un positionnement de tiers de confiance pour les banques en ligne.

Positionnement des types d'acteurs sur le cycle de vie du Professionnel

		Création de société	Pré-Comptabilité	Gestion de factures	Gestion des flux au quotidien	Solutions de financement	Assurance Pro	Solutions de placement	Transmission & cession
	BANQUES DE RÉSEAU	*Conseil et dépôt de capital*	*Inclus dans quelques offres*	*Intégration en cours(1)*	*Offre complète*	*Offre complète*	*Offre complète*	*Compte titres, compte à terme…*	*Conseil et solutions*
NOUVEAUX ACTEURS	BANQUE EN LIGNE RETAIL	*Pas d'aide à la création de société*	*Classification des dépenses*	*Gestion de devis et de factures*	*Offre simplifiée (pas de virement groupé…)*	*Offre de crédit Pro pour quelques acteurs*	*Inclus dans quelques offres*	*Actions & ETF (iso offre Part), compte à terme*	
	BANQUE EN LIGNE PRO	*Création de société, dépôt de capital*	*Gestion des dépenses, scan de justificatifs*		*Offres complètes*	*Offres de financement court terme*			
	COMPTA-TECH ET LEGAL-TECH	*Création de société, dépôt de capital*	*Solution comptable intégrée*	*Acquisition externe ou développement in house*			*Absence de couverture Pro*		

Fonctionnalité proposée via un partenaire
Offre indisponible *Offre partiellement disponible* *Offre disponible*

Sources : sites publics des acteurs bancaires - Juillet 2025

(1) Les banques de réseau ont réalisé l'acquisition de sociétés externes de gestion de facture (ex : BPCE x iPaidThat) ou développent leur propre solution (ex : Crédit Mutuel CIC x Épithète)

LE MONDE BOUGE

Que se passe-t-il ailleurs ?

En Europe, le paysage bancaire est globalement similaire au marché français : les banques de réseau restent majoritaires, suivies par les banques digitales dites universelles proposant une offre Pro ainsi que les acteurs spécialisés Pro. Le Royaume-Uni fait exception avec un taux de pénétration particulièrement élevé des banques digitales, autour de 40 %.

PRINCIPAUX ACTEURS DIGITAUX EUROPÉENS EN NOMBRE DE CLIENTS PRO

monzo BUSINESS	tide	Qonto	Starling Bank	Revolut Business	FINOM
625 K (UK)	750 K (UK)	500 K	460 K (UK)	250 à 300 K	125 K

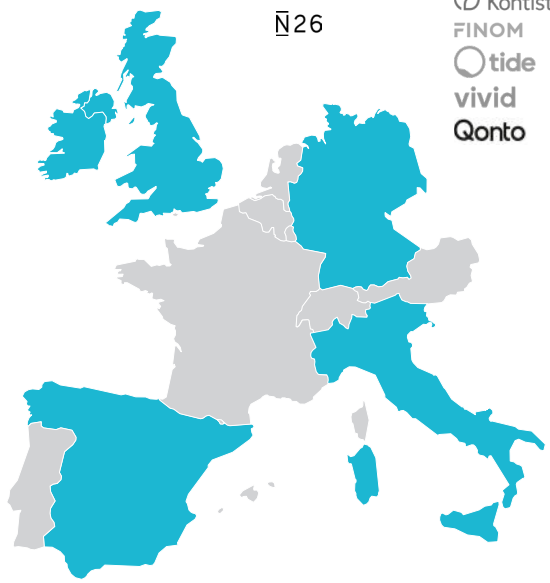
Panorama des acteurs digitaux sur le marché des Professionnels

Royaume-Uni
5 millions*
Des acteurs nationaux occupent une place notable dans le paysage bancaire Professionnel, rassemblant près de 2 millions de clients

Starling Bank, monese, monzo BUSINESS, [redacted] — tide, ANNA — mettle., HSBC

Allemagne
3 millions*
Une concurrence forte avec 6 marques digitales européennes et des acteurs locaux

Revolut Business, N26 — HOLVI, Kontist, FINOM, tide, vivid, Qonto — FYRST



Banque digitale avec offre Pro

Banque digitale spécialisée Pro

Offre 100% digitale de banque de réseau

** Taille du marché estimée (en nombre d'entités)*

Espagne
4 millions*
Un marché dominé exclusivement par des marques européennes, sans aucune offre émanant des banques de réseau

Revolut Business, N26 — Qonto, vivid, FINOM

Italie
4 millions*
Un modèle proche de celui de l'Espagne, avec toutefois la présence d'une néo banque italienne

[redacted] — [redacted], vivid, FINOM

N26, b-ilty illimity

LE MONDE BOUGE

Que se passe-t-il ailleurs ?

Sur le marché européen — et plus largement à l'échelle mondiale — les initiatives disruptives des acteurs digitaux se multiplient.

Si tous les acteurs misent sur une expérience utilisateur fluide et des interfaces intuitives, comme **Lunar** (Danemark) qui revendique offrir via son application mobile « la meilleure expérience client des pays scandinaves », ils se différencient par des offres spécialisées :

Nubank (Brésil, +4 M de clients Pro), **Monzo** (UK), **Relay** (Canada), **Holvi** (Finlande) ou **Pleo** (Danemark) intègrent nativement des services de facturation et de comptabilité, une approche qui tend à devenir un nouveau standard dans les services financiers à destination des Professionnels.

Nubank propose également des modules permettant de calculer et de payer automatiquement certaines taxes, simplifiant la gestion fiscale, souvent perçue comme un casse-tête pour les petites structures.

Uncapped (UK) se positionne sur le financement flexible, avec des avances de trésorerie remboursables selon le chiffre d'affaires réel du Pro.

Payoneer (USA) et **Starling Bank** (UK) répondent aux besoins des freelances et e-commerçants avec des comptes multi-devises et des frais de change réduits.

Qred (Suède) s'appuie sur l'intelligence artificielle pour automatiser l'évaluation du risque. Elle permet des décisions de crédit en moins de dix minutes et revendique plus d'un milliard d'euros prêtés, avec un taux de défaut inférieur à 1,5 %.



REGARD D'EXPERT

La facture électronique : réelle menace pour les banques ?

Par Frédéric Perrin, CEO Theodo Fintech



theodo. FinTech

Theodo Fintech est au cœur de la transformation vers la facturation électronique et réalise depuis 5 ans pour ses clients des applications conformes de devis et factures, l'intégration API de services de paiement et de dépôt de capital, l'intégration de PDP marque blanche ou la création d'applications globales de compte pro.

Le 13 mai dernier se tenait la journée de la facture électronique. Cette édition a permis d'aborder les avancées de la réforme vers une généralisation de la facture électronique en France d'ici à septembre 2027. Le paysage est désormais suffisamment stabilisé pour en décrire les contours et les menaces pour les banques de réseau.

La France prépare la généralisation de la facturation électronique, avec une entrée en vigueur progressive. Dès le 1er septembre 2026, toutes les entreprises devront être en mesure de recevoir des factures électroniques, tandis que les grandes entreprises et les ETI devront également en émettre. Les PME et micro-entreprises rejoindront l'obligation d'émission un an plus tard, en septembre 2027. Cette réforme vise à transmettre en temps réel les données fiscales à l'administration, assurer une traçabilité complète des échanges et faciliter le pré-remplissage des déclarations de TVA.

Au cœur du dispositif se trouvent les plateformes de dématérialisation partenaires (PDP), chargées d'émettre, transmettre et recevoir les factures électroniques, mais aussi d'extraire et de transmettre à l'administration fiscale les données nécessaires. Elles sont également responsables de l'e-reporting et du suivi des paiements. L'immatriculation et le contrôle de ces plateformes sont assurés par le Service d'Immatriculation des PDP (SIM), qui peut délivrer, renouveler ou retirer les autorisations en fonction du respect des obligations. Le modèle retenu est décentralisé, mais interopérable avec le réseau européen PEPPOL, et impose aux PDP d'obtenir la certification ISO/IEC 27001, gage de sécurité et de fiabilité.

Sur le plan technique, la réforme avance par étapes. L'Annuaire central, permettant l'interopérabilité entre plateformes, est ouvert depuis mars 2025. La connexion au service de déclaration est prévue pour octobre 2025, avec une montée en charge progressive jusqu'en septembre 2026 afin d'éviter une bascule brutale. À ce jour, 97 PDP sont immatriculées sous réserve de leur raccordement complet au portail public de facturation.

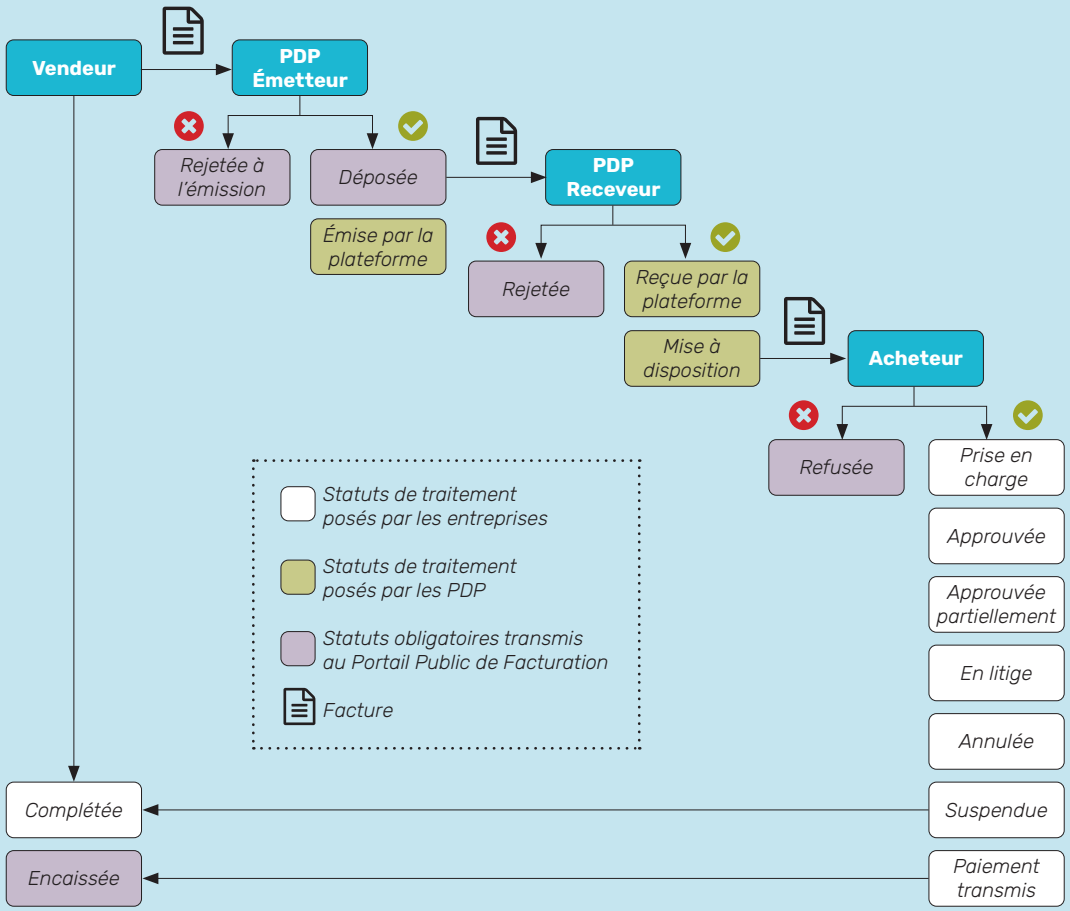
Le marché, en pleine structuration, sera marqué par une forte concurrence autour de l'enrôlement des PME et TPE. Les modèles économiques proposés par les PDP sont variés : facturation à l'acte, abonnements mensuels ou annuels, services premium (archivage à valeur probante, connecteurs ERP, reporting avancé), ainsi que frais d'intégration et de formation.

Sur le segment des TPE, la facturation électronique sera souvent intégrée à des services de paiement et de comptabilité,

portés par des fintechs (Qonto, Tiime…), des legal-techs (LegalPlace, LegalStart…), des compta-techs (Pennylane, Cegid…) ou encore des éditeurs spécialisés (Kolecto, Sellsy…). Les offres tendent vers des solutions globales permettant de gérer facturation, recouvrement, paiements et comptabilité au sein d'une même plateforme.
Pour les banques, cette évolution représente un double défi : d'un côté, le marché des créateurs d'entreprise, de plus en plus capté par des acteurs digitaux offrant des services intégrés, échappe aux offres traditionnelles. De l'autre, les PME et TPE déjà établies voient leurs flux de paiement migrer vers des solutions logicielles reliées à des établissements de paiement tiers. Pour rester compétitives, les banques doivent développer ou acquérir des solutions leur permettant de proposer une offre complète : gestion des devis et factures, service PDP et comptabilité intégrée. Plusieurs établissements sont déjà engagés dans cette voie, comme le Crédit Agricole avec Kolecto, Arkea avec Seqino, BPCE avec iPaidThat, le Crédit Mutuel avec Epithète ou BNP Paribas avec Mon Business Assistant.



LE PROCESSUS GLOBAL PERMETTRA UNE TRAÇABILITÉ DE BOUT EN BOUT



L'ŒIL DE CHRISTIAN CHAPOTHIN

Facture électronique : l'importance des flux

La gestion des flux incluant commissions, monétique, fonctionnement courant et dépôts, représente entre 30 et 40 % du résultat brut d'exploitation d'une banque. Préserver cet acquis est crucial dans un environnement de forte digitalisation qui tend à désintermédier la banque au profit de nouveaux acteurs spécialisés ou extra-bancaires.
La facturation électronique illustre parfaitement ce phénomène. Avec l'arrivée des PDP, des acteurs non bancaires proposent désormais des parcours sans couture, à des tarifs compétitifs, et menacent ainsi de capter une part croissante des revenus liés aux flux. Face à ce risque, il est impératif pour les banques de proposer des solutions intégrées dans l'espace client Professionnel, en s'appuyant sur leur rôle historique de tiers de confiance. Cela passe par une offre proactive, complète, sécurisée et accessible « sous un même toit », répondant aux exigences de protection des données sensibles. L'échéance approche, le pilotage précis de la bascule du fonds de commerce dans les prochains mois sera incontournable.

À L'ATTAQUE

Les banques de réseau à l'offensive

L'expertise au plus près des Pros, du premier rendez-vous à la transmission
Seules les banques de réseau offrent encore une expertise complète au plus près des clients, grâce à leurs différents modèles d'agences.

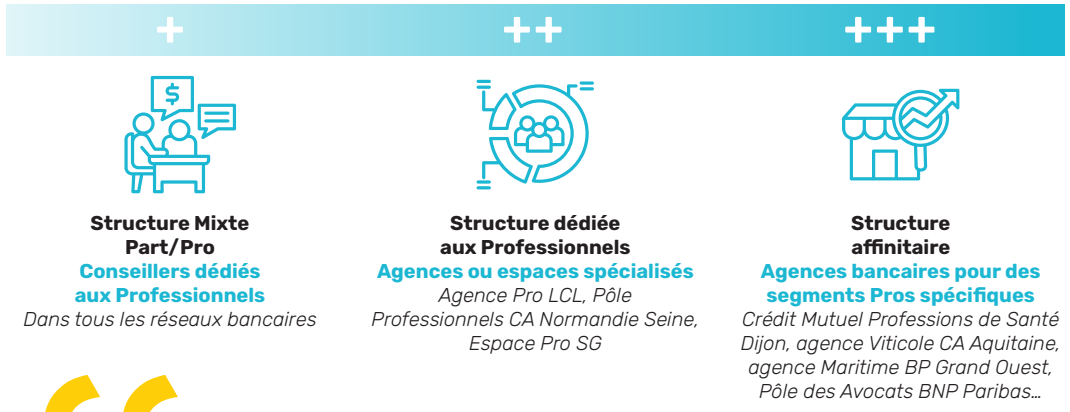
Vers un accompagnement global, au-delà de la banque
Les banques de réseau élargissent progressivement leurs offres Pro sur des territoires extra-bancaires dans une logique de « one stop shop ». Cet enrichissement se concrétise à travers :

- Le développement de solutions internes, comme Épithète par le Crédit Mutuel Alliance Fédérale (gestion de factures, de trésorerie…) ou Mon Business Assistant par BNP Paribas (prévision de trésorerie et pré-comptabilité)
- L'acquisition ou l'incubation de solutions de marché, à l'image de iPaidThat par BPCE, Seqino par Arkea ou Kolecto par le Groupe Crédit Agricole (gestion de factures)
- La mise en place de partenariats tels que Libeo & BNP Paribas (gestion de factures), Expensya & SG (gestion des dépenses), Oxatis & SG (création et gestion de site e-commerce)
- La création de plateformes de mise en relation avec des partenaires comme LancezVous par BNP Paribas (à destination des créateurs d'entreprises)

Mais pour susciter l'adhésion des Pros, et a fortiori les usages, ces services doivent répondre à deux défis majeurs : la lisibilité de l'offre, en évitant l'effet catalogue et l'empilement de services peu cohérents ; l'intégration fluide dans le parcours client, avec une expérience digitale sans couture.

Des services de plus en plus digitaux pour les Pros
Les banques modernisent progressivement leurs fonctionnalités digitales essentielles telles que la gestion des cartes (plafonds, activation, etc.), l'ouverture de comptes à terme, la signature électronique ou la visualisation des transactions en temps réel. Cependant, le chemin à parcourir reste important pour concurrencer les nouveaux entrants qui ont une approche « digital by design » dès la conception. Pour véritablement progresser, les banques doivent améliorer tous les aspects de l'autonomie digitale en offrant une expérience client de qualité et des fonctionnalités selfcare (souscription 100 % en ligne, entrée en relation).
Par ailleurs, les offres Pro 100 % digitales lancées à titre défensif par certaines banques de réseau peinent encore à s'imposer.

DISPOSITIFS D'AGENCES ET D'EXPERTISES DES RÉSEAUX BANCAIRES (PAR NIVEAU CROISSANT DE SPÉCIALISATION)



L'ŒIL DE CHRISTIAN CHAPOTHIN

Le paradoxe du Pro

Les études le disent : un conseiller Professionnel dédié est un facteur différenciant de la banque de réseau, parce qu'il répond aux attentes de 80 % des Pros qui souhaitent une prise en charge globale de leur vie professionnelle et privée. Pourtant, la fonction est souvent perçue comme une étape transitoire dans un parcours de carrière, servant de tremplin vers des postes de directeur d'agence ou de chargé d'affaires entreprises.
Ce positionnement instable fragilise la continuité de la relation client et limite le développement des expertises. Or, c'est bien le conseiller qui fait la différence. Il est donc essentiel de revaloriser ce métier en offrant des perspectives d'évolution dans la fonction, afin d'y favoriser la stabilité, l'excellence et la fidélisation de la clientèle.

Quelle réponse pour les auto-entrepreneurs ?

Il existe une réelle opportunité de capter cette clientèle, à condition de repenser en profondeur le modèle. Il ne s'agit pas de créer une banque 100 % digitale à part, mais bien d'intégrer une offre à distance, sans conseiller dédié, au cœur même de la banque, dans une logique d'industrialisation et de massification. Ce modèle pourrait reposer sur trois piliers :

- Des parcours clients 100 % digitaux pour les opérations courantes
- Un service après-vente à distance, à horaires élargis et capable de gérer les demandes standardisées de cette clientèle, à fort volume et à faible complexité
- L'accès à un conseiller en pool, à distance et à la demande, pour les besoins ponctuels et complexes

Cette population, quasi exclusivement digitale et aux besoins très proches des clients Particuliers, nécessite une approche différenciée. Cela passe par un marketing spécifique, un pilotage dédié, une animation et un management adaptés. À l'image des Directeurs de réseau physique, la création de Directeurs de réseau pour la clientèle digitale permettrait d'aligner les objectifs, les compétences et les moyens sur les attentes de ce segment en pleine expansion.

5

LES EXPERTS ONT LA PAROLE

Six représentants des banques décryptent le marché des Professionnels.



Xavier Prin
Directeur Marketing et Communication BoursoBank

BoursoBank



Karine Chettah
Responsable du marché des Professionnels

Hello bank!



Maxime Leclercq
General Manager Financial Services

pennylane



Albertine Lecointe
VP Product

Qonto



Maxime Chareton
Head of Europe Sales

Revolut



Sylvain Guéroult
Directeur Clientèle des Professionnels

SG

BoursoBank



L'offre Bourso Business
par Xavier Prin
Directeur Marketing et Communication
BoursoBank

Notre vocation est de répondre à tous les besoins de nos clients quels que soient soit leur âge ou leur profil. Nous avons lancé l'offre Bourso Business il y a quelques mois, à destination de nos clients Particuliers dans une optique de double relation Privée et Pro. Il s'agit principalement d'indépendants et de micro-entrepreneurs. En cohérence avec notre positionnement historique, notre offre est gratuite (sans abonnement, sans commissions de mouvement) et 100 % mobile. Elle s'appuie principalement sur un compte courant, une carte business premium, des comptes à terme et très bientôt un compte-titres. Elle doit nous permettre d'engager davantage les 500 000 clients avec une activité Pro parmi nos 8 millions de clients particuliers. Nous leur proposons une app unique avec un accès aux deux environnements. Les premiers résultats sont très encourageants !

« La digitalisation des Pros est en route. Et quand votre banque est dans votre poche, on ne peut pas être au plus près du client ! »

Quelle évolution de votre offre avez-vous prévue dans les prochaines années ?
Nous allons enrichir notre offre au fur et à mesure avec par exemple très prochainement le compte-titres ordinaire qui permettra aux clients de placer leur trésorerie sur des supports financiers listés.
À plus long terme, l'objectif est d'intégrer des services connexes en dehors du métier banque-épargne (gestion des factures, comptabilité, …), mais seulement si nous sommes en mesure de proposer des parcours 100 % digitalisés dès le lancement pour ne pas mobiliser de ressources supplémentaires et rester alignés avec notre modèle historique. Nous évaluons pour chaque service l'intérêt de le développer en propre ou de recourir à un partenariat, comme nous l'avons fait avec Stancer (groupe Illiad) pour les solutions d'encaissement.

Comment vous positionnez-vous par rapport à vos concurrents ?
Par rapport aux banques traditionnelles, nous nous adressons plutôt à des clients nativement digitaux qui souhaitent être autonomes dans la gestion de leurs finances. Pour les Professionnels avec des besoins d'accompagnement et de financement, les banques traditionnelles restent les plus compétitives à ce jour. Nous visons à court terme les entrepreneurs, marché sur lequel tous les acteurs bancaires et de plus en plus d'acteurs non-bancaires se positionnent aujourd'hui.

Croyez-vous à la multibancarisation chez les Professionnels ?
L'atomisation des usages est une tendance que l'on constate dans de nombreux secteurs et notamment la banque. À nous de répondre au mieux aux attentes de tous nos clients avec une promesse claire et tenue dans le temps. C'est ce que l'on essaie de faire avec une offre complète de 57 produits et 1000 fonctionnalités accessibles au sein d'une interface mobile, fluide, rapide et donc efficace et aujourd'hui appréciée des clients (BoursoBank a l'app la mieux notée et le meilleur NPS du secteur bancaire depuis 7 éditions). L'avantage concurrentiel des banques traditionnelles sur le financement reste évidemment un atout majeur mais la simplicité d'usage et le prix sont aussi essentiels. La multibancarisation du Professionnel pourrait donc s'accélérer.



L'offre Hello bank! Pro
par Karine Chettah
Responsable du marché des Professionnels

Hello bank! Pro est la banque en ligne de BNP Paribas à destination des Professionnels indépendants : micro-entrepreneurs, entrepreneurs individuels, personnes morales unipersonnelles… Nous avons une des offres les plus complètes du marché et au meilleur prix. Avec le Groupe BNP Paribas, nous proposons, au-delà du paiement et de la gestion instantanée, des produits d'assurance, d'épargne, de crédit et capitalisons sur le réseau d'automates pour la remise de chèques et d'espèces. Nous accompagnons nos clients au quotidien et dans leurs projets, qui peuvent les amener à rejoindre BNP Paribas Entreprises ou à être appuyés dans leur vie privée grâce à nos offres dédiées aux Particuliers. Notre service client basé en France a un taux de satisfaction de 9 sur 10.

« Il y a un monde entre être un acteur des paiements et une banque régulée, les exigences réglementaires sont bien plus lourdes, le savoir-faire n'est pas tout à fait le même non plus. »

Quelle est votre vision de l'évolution du marché bancaire Pro ?
Les néo banques, encore souvent établissements de paiement, sont arrivées sur le marché des auto-entrepreneurs (plus de 60 % des créations d'entreprises). Elles simplifient les paiements, apportent des services grâce à des partenaires et une expérience digitale aux meilleurs standards. Elles font bouger les lignes de la banque Pro et apportent cette vision « as a service » qui s'impose comme un standard. Fournir un point d'entrée unique et connecter les services devient donc essentiel. L'expertise de « Banque » reste toutefois clé pour les structures qui ont besoin de compter sur l'appui d'un banquier dans le cadre de leur évolution. On constate aussi une convergence entre les acteurs logiciels (compta, facturation…) et du paiement, invitant les banques digitales à enrichir leur proposition de valeur.

Comment considérez-vous l'arrivée de la facture électronique ?
Comme une opportunité de renforcer notre pertinence pour nos clients. Une nouvelle réglementation les impacte, nous déployons les solutions leur permettant de ne pas s'en soucier tout en gagnant en efficacité dans la gestion de leur business. Nous travaillons sur une solution simple et intuitive, qui leur permettra de gérer leurs flux entrants et sortants de manière sécurisée.

Comment projetez-vous le paysage bancaire Pro ?
Comme pour la banque digitale retail, nous devrions observer une concentration du marché. Les acteurs qui proposeront une expérience digitale aux meilleurs standards, une large gamme de produits bancaires et extra bancaires, le tout à un prix attractif, tireront leur épingle du jeu.

Quelle place occupera Hello bank! Pro dans ce paysage ?
Là où certains acteurs auront des enjeux réglementaires et de structuration, notre challenge sera de continuer à innover et d'offrir une proposition de valeur qui répond aux usages. Nous continuerons à capitaliser sur notre appartenance au Groupe BNP Paribas, grâce à laquelle nous pouvons accompagner nos clients dans leurs cycles de croissance. Ils entrent chez Hello bank! comme indépendants, nous les accompagnons avec BNP Paribas Entreprises quand leur activité croît, et pour les très belles histoires ils peuvent même évoluer chez BNP Paribas Corporate & Institutional Banking.

pennylane



Le compte Pro Pennylane
par Maxime Leclercq
General Manager – Financial Services

Notre compte Pro s'adresse à tous, entrepreneurs comme directions financières, soucieux d'optimiser la gestion des finances et de faire des gains d'efficacité. Si notre base client est principalement constituée d'indépendants et de TPE depuis notre lancement en 2022, nous commençons à avoir de la traction sur le segment PME/ETI grâce à des fonctionnalités ciblant spécifiquement ce segment de marché. Le Compte Pro renforce notre proposition de valeur, en facilitant la tenue comptable et la gestion de l'entreprise grâce à de nombreuses automatisations. Cela fait tout son sens dans l'offre Pennylane, en particulier lors de la création d'une société.

« Chez Pennylane, nous sommes convaincus que le temps est le bien le plus précieux de nos clients : nous déployons donc nos énergies et savoir-faire pour simplifier et accélérer la "gestion administrative". »

Quelles sont vos prochaines étapes de développement ?
Depuis fin 2023, nous avons investi dans le Support et les Opérations Clients : nous sommes désormais une équipe de 60 personnes dédiée au développement des services financiers. Cela porte ses fruits : nous sommes passés de 3 000 à 20 000 clients, qui font transiter chaque mois plusieurs dizaines de millions d'euros par le Compte Pro Pennylane. Notre ambition est de nous rapprocher des 100 000 clients avant fin 2027. Au-delà de l'amélioration continue de l'expérience client, nous réfléchissons à enrichir notre offre : encaissement, débit différé, reporting voire assurances ou cartes premium. L'arrivée de la facture électronique est aussi un levier stratégique : elle va faire converger chez la PDP *[plateforme de dématérialisation partenaire, NDLR]* la possibilité de facturer, payer, gérer et développer de nouveaux services.

Quels sont les besoins clients auxquels Pennylane répond ?
La chose la plus précieuse pour un entrepreneur, c'est son temps. Nos solutions doivent donc réellement faire gagner en productivité. La gestion financière et la production comptable sont gérées sur Pennylane dans le même outil. Une perte d'efficacité majeure pour un entrepreneur provient de la gymnastique administrative du quotidien : gestion et centralisation des factures, traitement des IBAN. Pouvoir réaliser ces opérations automatiquement, rapidement et sans erreur permet de se consacrer à l'essentiel : la croissance de son entreprise. Le client souscrit à une offre Pennylane unique qui regroupe un compte bancaire, un outil de gestion et un outil de production comptable sur lequel il peut collaborer avec son expert-comptable comme tiers de confiance, gage d'une simplification considérable de son quotidien.

Comment voyez-vous évoluer le paysage bancaire Pro dans les années à venir ?
Selon moi, la multi-bancarisation ne va pas évoluer de manière radicale dans les prochaines années. Les clients continueront à avoir un compte dans une banque de réseau, surtout pour accéder au crédit, produit qui reste pour le moment difficile d'accès pour des acteurs comme nous. L'enjeu sera de travailler avec ces acteurs de manière efficace et de construire le bon modèle d'intégration avec d'autres acteurs digitaux permettant l'accès au crédit. Notre force, c'est notre ADN technologique, notre capacité à innover et faire évoluer nos outils en continu en plaçant le besoin de l'utilisateur au cœur de nos préoccupations.

Qonto



Le positionnement de Qonto sur le marché des Pros
par Albertine Lecointe
VP Product

Nous ciblons des clients Professionnels et entreprises, du solo entrepreneur à l'entreprise de 10 à 50 salariés. Nous avons accompagné plus de 250 000 créations d'entreprises, notamment grâce à notre service de dépôt de capital, souvent premier point de contact avec les entrepreneurs avant l'ouverture d'un compte professionnel. Nous avons aujourd'hui 600 000 clients en Europe, et sommes présents sur huit marchés : la France comme marché historique, puis une première extension en Allemagne, Espagne et Italie, et une ouverture l'an dernier en Autriche, aux Pays-Bas, en Belgique et au Portugal. 80 % de nos clients utilisent Qonto comme banque principale.

« Lier facturation et banque, c'est une opportunité majeure de fiabilisation des opérations et de gain de temps pour les entreprises ! »

Comment vous différenciez-vous de vos concurrents ?
Nous proposons une offre bancaire B2B complète avec des outils financiers intégrés (gestion des cartes, des factures, de trésorerie), le tout via une expérience 100 % digitale et un service client ultra réactif, disponible 24/7. Notre modèle est clair et compétitif : sans frais cachés ni commissions de mouvement. Ce qui fait notre différence, c'est aussi l'intégration native avec les outils de gestion de nos clients, en particulier pour les entreprises de 10 à 50 salariés. Nous adaptons notre offre à chaque marché et misons sur des partenariats locaux solides. C'est encore plus important sur le B2B, surtout quand on a l'ambition d'être utilisé comme compte bancaire principal.

Pourquoi avoir récemment déposé une demande d'agrément d'établissement de crédit ?
Nous avons toujours eu cette ambition mais il nous fallait d'abord asseoir notre solidité financière notamment au regard des exigences liées aux ratios prudentiels ! Cet agrément va nous permettre de relever deux défis : élargir notre offre bancaire avec du crédit Pro complet, de l'épargne, du débit différé et renforcer notre indépendance vis-à-vis de nos partenaires bancaires. L'objectif, à terme, est de développer nos solutions en propre.

La transition vers la facture électronique est-elle un levier de croissance pour les banques en ligne Pros ?
Nous avons investi très tôt le sujet de la facturation électronique, en nous positionnant en tant que PDP. Réconcilier les factures entrantes et sortantes et permettre une automatisation de la pré-comptabilité est un enjeu majeur pour nos clients. En combinant facturation et services bancaires, on ouvre la voie à plus d'automatisation, de fiabilité et de gain de temps pour les entreprises. C'est pourquoi la facture électronique est incluse par défaut, gratuitement, dans toutes nos offres. En mars, nous avons aussi lancé « Qonto Facturation » : une offre de facture électronique indépendante de tout compte bancaire, pensée pour les experts-comptables et leurs clients.

Revolut



Les offres B2B de Revolut
par Maxime Chareton
Head of Europe Sales

Nous proposons deux offres distinctes : Revolut Pro, dédiée aux auto-entrepreneurs, indépendants et créateurs d'entreprise, et surtout Revolut Business, à destination des TPE, PME, ETI, jusqu'aux entreprises cotées. Elle répond aux besoins bancaires des dirigeants et directeurs financiers et constitue aujourd'hui notre priorité stratégique sur le segment B2B.

« Nous nous percevons avant tout comme une entreprise de technologie qui offre une expérience bancaire unique (relation client, simplicité du produit, transparence) répondant aux exigences actuelles des entreprises. »

Sur le segment Pro/PME, quels sont aujourd'hui vos principaux concurrents ?
Nos concurrents sont avant tout les banques principales. Nous entrons souvent en relation en tant que banque secondaire sur des besoins spécifiques (carte de dépenses, virements internationaux, sous-comptes IBANisés). Puis progressivement, nous devenons leur banque principale en gérant leurs flux au quotidien : salaires, impôts, paiements fournisseurs.
Certes nous n'avons pas les atouts traditionnels des banques historiques comme le maillage territorial ou l'ancienneté du financement, mais nous sommes convaincus d'apporter une réelle valeur grâce à une offre 100 % digitale pensée pour les attentes actuelles des entreprises.

Quels sont vos éléments différenciants pour capter la relation bancaire principale sur le marché français ?
Nous investissons fortement sur le marché B2B en adaptant notre offre à chaque pays pour la rendre locale. En France, notre développement repose sur plusieurs axes.

- L'enrichissement des offres, avec le lancement prochain d'un crédit Entreprises en propre et le renforcement de notre offre d'encaissement
- La personnalisation : notre offre s'intègre nativement aux outils métiers (notamment comptables) de nos clients
- L'appui d'équipes Client dédiées au marché français : 100 commerciaux sont en lien avec nos clients PME/ETI pour leur faire connaître l'offre Business et faciliter leur onboarding. Nos équipes sont 100 % à distance et peuvent se déplacer chez le client si besoin. Cela offre beaucoup de flexibilité, de réactivité et de qualité dans la relation client. Qui veut attendre une semaine pour avoir RDV avec son conseiller ?

Notre croissance est aussi portée par notre modèle product-led, basée sur la notoriété et la qualité du modèle Revolut : une expérience fluide, compétitive, transparente, qui permet aux clients de rester autonomes tout en bénéficiant d'une proximité relationnelle via l'app et nos conseillers Business.

Quelles sont vos ambitions sur le marché Pro en France dans les prochaines années ?
Nous sommes encore en phase de développement, avec cette culture « d'y aller à fond ». La France est un marché B2B prioritaire pour Revolut en Europe. C'est d'ailleurs ici que nous lancerons en premier le crédit aux Entreprises. Nous explorons aussi des pistes autour du débit différé et de la gestion de trésorerie, mais cela reste exploratoire à ce stade.



Le positionnement de SG Réseau France sur le marché des Pros
par Sylvain Guéroult
Directeur de la Clientèle des Professionnels SG Réseau France

SG Réseau France cible particulièrement le haut du marché des Professionnels, en s'adressant principalement aux entrepreneurs ayant un certain niveau de chiffre d'affaires et aux professions libérales. Nous accompagnons également les jeunes créateurs avec des perspectives de croissance. Notre proposition de valeur allie proximité terrain grâce à notre réseau d'agences, ainsi que l'expertise de nos conseillers PRO à l'appui de spécialistes (flux, crédit-bail, épargne, transmission et retraite).

« La facture électronique : une opportunité pour SG de renforcer l'intensité relationnelle avec ses clients professionnels. »

Qu'est-ce qui différencie un acteur comme SG par rapport à une fintech ou une banque digitale ?
SG apporte un surplus de valeur grâce à ses conseillers experts. Le Conseiller SG connait ses clients et répond à des besoins complexes dans une approche globale des dimensions professionnelles et privées du client. Il est d'ailleurs crucial de traiter ces deux dimensions pour répondre pleinement aux attentes des entrepreneurs. De plus, la relation avec SG s'appuie sur des outils digitaux complets et intuitifs.

Quelle est votre vision de l'évolution de ce marché ?
La multi-bancarisation est en hausse, soutenue par des acteurs digitaux proposant des tarifs allant jusqu'à la gratuité. Ces acteurs digitaux répondent principalement à des besoins simples et nécessitant peu d'expertise. Les clients Professionnels établis recherchent essentiellement conseil, proximité et soutien dans le financement de leurs projets. Je vois par ailleurs trois enjeux pour ce marché : un monde des paiements en mutation, le besoin encore grandissant de digitalisation et d'automatisation des processus, et enfin la réforme de la facture électronique. SG répond à chacun de ces défis.

En quoi la facture électronique est-elle si cruciale ?
L'obligation de valider ou transmettre les factures par une plateforme de dématérialisation peut représenter une nouvelle contrainte pour les Professionnels. Nous souhaitons en faire une opportunité pour leur faire gagner du temps. Nos clients utilisent déjà intensément nos outils digitaux, nous souhaitons naturellement leur offrir une solution globale. Chez SG, nous offrons une plateforme de dématérialisation gratuite et totalement intégrée à la banque en ligne PRO. Ces outils facilitant la gestion des factures permettent aussi à SG de continuer à gérer les encaissements et facturations et peuvent simplifier le travail des experts-comptables. Par ailleurs, soulignons que le maintien de la gestion des encaissements et facturations par la banque est l'assurance pour le client de continuer de bénéficier de l'ensemble des expertises de SG, et en particulier l'accès au crédit.

6

QUELLE PROJECTION À HORIZON 2030 ?

7,5 millions de Professionnels d'ici 2030 : un cap historique

Portée par la croissance des auto-entrepreneurs actifs, la population de Professionnels atteindrait selon nos analyses et projections 7,5 millions en 2030.

Deux scénarios possibles pour 2030
En nous appuyant sur l'évolution 2030 du nombre de Professionnels, nous avons élaboré deux scénarios de répartition des comptes bancaires Pros entre acteurs traditionnels et nouveaux entrants (banques en ligne, néo banques, etc.).

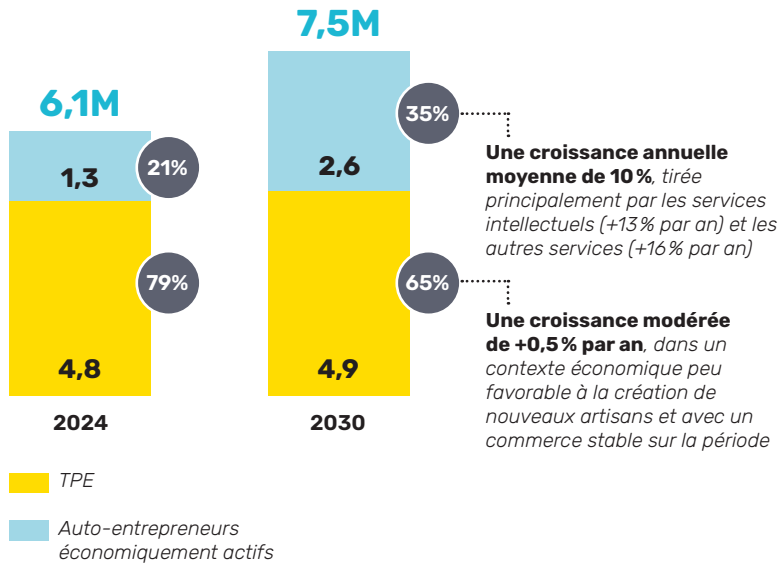
SCÉNARIO TENDANCIEL

le bis repetita du marché des Particuliers

SCÉNARIO DE RUPTURE

le difficile virage de la facture électronique pour les acteurs historiques

PROJECTION 2030 DU NOMBRE DE PROFESSIONNELS EN FRANCE (EN MILLIONS D'ENTITÉS)



Une croissance annuelle moyenne de 10 %, *tirée principalement par les services intellectuels (+13 % par an) et les autres services (+16 % par an)*

Une croissance modérée de +0,5 % par an, *dans un contexte économique peu favorable à la création de nouveaux artisans et avec un commerce stable sur la période*

Sources : données SIRENE retraitées (juin 2025), utilisation des taux de croissance des travailleurs individuels classiques et des auto-entrepreneurs économiquement actifs (rapport EI 2023 URSSAF), secteurs principalement marchands non agricoles et non financiers (hors SCI, indivisions, associations, sociétés étrangères, syndicats de copropriété)

Note : prise en compte des clôtures et radiations d'entreprises

SCÉNARIO TENDANCIEL

Le bis repetita du marché des Particuliers

15 % de parts de marché pour les nouveaux acteurs.

Ce scénario reproduit l'évolution observée depuis 15 ans sur le marché des clients Particuliers.
Dans ce schéma, les banques en ligne de Particuliers ont atteint 15 % de part de marché en 2025. C'est la tendance reproduite ici à horizon 2030 sur le marché des Pros (cf. hypothèses infra). Sur cette période 2024-2030, compte tenu de la croissance à venir du marché des Professionnels, le nombre de comptes bancaires passerait alors de 1,3 million à 2,8 millions pour les auto-entrepreneurs, et de 6,6 millions à 7,4 millions pour les TPE.

PRINCIPALES HYPOTHÈSES

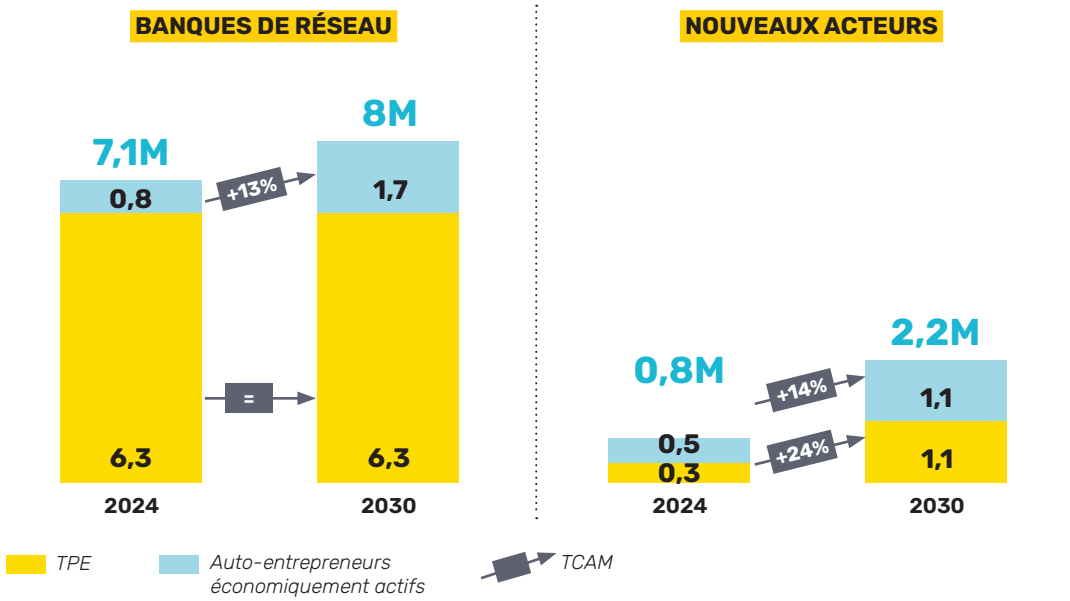
15%
Part de marché 2030 des nouveaux acteurs sur les TPE
(vs 5% en 2024)

40%
Part de marché 2030 des nouveaux acteurs sur les auto-entrepreneurs actifs
(vs 35% en 2024)

1,5
Taux de multi bancarisation des TPE en 2030

1,1
Taux de multi bancarisation des auto-entrepreneurs actifs en 2030

SCÉNARIO TENDANCIEL : PROJECTION 2030 DU NOMBRE DE COMPTES PROS (EN MILLIONS DE COMPTES)



Dans ce scénario, le fonds de commerce des banques de réseau augmente de 13 % par an, avec une croissance de 900k clients.
Cette hausse est principalement tirée par les auto-entrepreneurs actifs et bénéficiera aux banques qui se positionneront sur ce segment, plus digitalisé et avec un PNB unitaire moyen plus faible.
Leur fonds de commerce stagne mais reste préservé sur le segment des TPE, cible historique et plus rémunératrice.

Les nouveaux acteurs augmentent fortement leur fonds de commerce en six ans (+1,4 M comptes). Ils poursuivent leur conquête auprès des auto-entrepreneurs, en captant 50 % de la croissance du marché.
Sur le segment des TPE, plus propice à la multi-bancarisation, les propositions de valeur de plus en plus riches des nouveaux acteurs attirent pour certains cas d'usage (carte expense, virements internationaux voire crédits…). Souvent banques secondaires, ces acteurs prennent une place significative sur le marché des TPE avec 15 % des comptes en 2030.

SCÉNARIO DE RUPTURE

Facture électronique : retard à l'allumage ?

Avec un virage de la facture électronique mal négocié, la digue pourrait céder pour les banques de réseau.

Ce scénario plus en rupture conjugue plusieurs facteurs : la prise de part de marché croissante des nouveaux acteurs présentée dans le scénario précédent, combinée à une forte désintermédiation des banques de réseau liée à l'arrivée de la facture électronique (-10 % de parts de marché).
Les banques de réseau peineraient à proposer une solution de facturation électronique fluide, bien intégrée à l'interface de gestion bancaire quotidienne, et suffisamment mise en avant. Les clients Pros, en quête de simplicité, se rapatrieraient alors vers les solutions des nouveaux acteurs.

PRINCIPALES HYPOTHÈSES

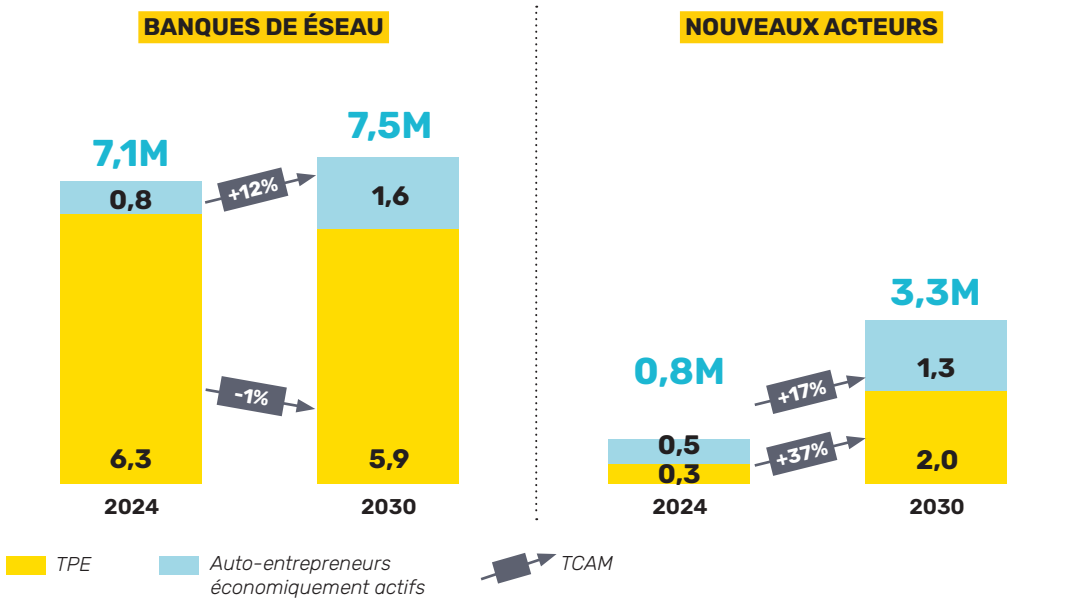
25%
Part de marché 2030 des nouveaux acteurs sur les TPE
(vs 5% en 2024)

45%
Part de marché 2030 des nouveaux acteurs sur les auto-entrepreneurs actifs
(vs 35% en 2024)

1,6
Taux de multi bancarisation des TPE en 2030

1,1
Taux de multi bancarisation des auto-entrepreneurs actifs en 2030

SCÉNARIO DE RUPTURE : PROJECTION 2030 DU NOMBRE DE COMPTES PROS (EN MILLIONS DE COMPTES)



Le fonds de commerce des banques de réseau serait globalement en croissance, uniquement grâce aux auto-entrepreneurs.
Cependant, leur nombre de clients TPE chuterait à horizon 2030 (-6 %). L'ensemble des postes de PNB serait impacté à la baisse : commissions de mouvement, cotisations carte, marge sur dépôts/placements…

Dans ce scénario, les nouveaux acteurs dépasseraient les trois millions de clients Professionnels à horizon 2030, captant ainsi 30 % du marché.
Les banques en lignes et logiciels compta-tech prendraient une place majeure sur le segment des TPE avec 25 % des comptes détenus.
Majoritairement banque secondaire à la souscription, ces acteurs chercheront à capter progressivement l'ensemble de la relation bancaire (flux, encaissement, dépôts…) et les revenus associés.

REGARD D'EXPERT

Repenser la banque des Professionnels pour tenir dans la durée

Par Christian Chapothin



« Le modèle bancaire Professionnel ne pourra plus se contenter d'ajustements. Il faut passer d'une logique de gestion de portefeuille à une logique d'accompagnement sur-mesure, où le conseiller redevient un partenaire proactif du dirigeant, en s'appuyant sur le digital pour dégager du temps, de la valeur et de la perspective. »

Le marché des Professionnels entre dans une phase de régulation naturelle. Certains nouveaux acteurs digitaux, moins solides ou moins performants disparaitront. D'autres, historiquement hors de nos frontières, s'installeront durablement. Face à cette recomposition, les banques de réseau n'ont d'autre choix que de faire évoluer en profondeur leurs modèles, notamment de distribution.

Il ne s'agit plus de segmenter les clients à partir de leur code NAF (il en existe plus de 700 !) mais de mieux comprendre leurs besoins pour y répondre avec une solution adaptée : 100 % digitale, hybride ou accompagnée. Ce changement de logique implique aussi de revoir le calibrage des portefeuilles conseillers, encore trop souvent pensés en nombre de clients, au détriment du temps de conseil consacré à chacun.

Pour les indépendants d'un certain niveau, TPE et PME, l'expertise et la proximité restent des leviers essentiels mais c'est grâce à l'usage intelligent du digital que le conseiller pourra dégager du temps de conseil à valeur ajoutée. Il devra adopter une posture d'accompagnement renforcée : analyser l'activité avec finesse, anticiper les besoins, regagner en compétences financières. L'entretien annuel post-bilan devrait redevenir un rituel stratégique, pour proposer des solutions sur mesure et construire une relation durable.

Ce changement passe aussi par une refonte de la tarification : plus lisible, plus juste, davantage corrélée à l'usage réel. Car les nouveaux acteurs digitaux imposent une autre norme, misant sur la transparence, la simplicité tarifaire et une promesse claire de valeur.

La révolution numérique, l'essor du statut d'auto-entrepreneur et l'arrivée de nouveaux entrants ont bouleversé le marché. Les banques de réseau ont commencé à s'adapter en intégrant davantage de digital dans leurs offres. Mais elles devront aller bien plus loin : de simples ajustements ne suffiront plus. Il s'agit désormais de repenser en profondeur le modèle bancaire des Professionnels pour tenir dans la durée.

SYNTHÈSE ET PERSPECTIVES

L'heure des choix

1

LA PREMIÈRE PIERRE DANS LE JARDIN DES BANQUES DE RÉSEAU

Les acteurs digitaux ont ouvert une brèche probablement irréversible sur le marché des Professionnels, en ciblant la base de clients avec une offre simple, frugale et autonome. Dans un monde où le digital domine, que ce soit dans le commerce, les services ou l'administration, leur capacité à rendre la banque accessible et fluide constitue un avantage compétitif majeur. Dotés d'une expertise technologique réactive et pointue (automatisation, IA…), ces nouveaux entrants bénéficient d'un time to market imbattable, leur assurant la primauté sur les meilleures innovations. Ils vont continuer à surfer sur la vague des travailleurs indépendants et auto-entrepreneurs, segment en pleine croissance. Il est à parier que le haut du marché des Professionnels, composé de TPE établies, va devenir leur prochaine cible stratégique, comme le montrent les ambitions communiquées par Qonto et Revolut Business. Pour suivre ce rythme, ces acteurs digitaux devront être en mesure de tenir une promesse dans la durée, de solidifier l'existant et de gérer l'extension de leur proposition de valeur, à savoir :

- Maîtriser les risques liés au financement
- Disposer de fonds propres solides
- Bâtir un modèle opérationnel à l'échelle pour absorber les volumes
- Renforcer leurs expertises métiers au-delà des besoins simples des clients

En somme, ils auront le défi de devenir de véritables tiers de confiance capables d'accompagner leurs clients tout au long de leur cycle de vie.

2

UNE RÉACTION À POINT NOMMÉ

Face à l'émergence confirmée d'une nouvelle concurrence, les banques de réseau ont su réagir sans tarder, s'appuyant sur leur expérience acquise auprès des Particuliers. Elles ont ainsi renforcé leur positionnement historique de conseil de proximité, reposant sur leurs trois piliers : l'agence, le conseiller, le financement. Elles ont également lancé des offres spécifiques pour cette clientèle : Propulse by CA, LCL Essentiel Pro, Compte auto-entrepreneur en ligne LBP, CIC Auto-entrepreneur, etc. Pourtant, ces réponses restent essentiellement défensives et peinent à s'imposer. Dans les classements de référence (MoneyVox, MeilleurTaux, Independant.io), seule Propulse by CA parvient à se hisser face au niveau des néo banques. L'histoire montre que les initiatives réactives face à une offre disruptive s'imposent rarement durablement. Une fois la brèche ouverte, la dynamique est difficile à inverser.

Quel sera l'impact de la facture électronique obligatoire pour toutes les entreprises à compter du 1er septembre 2026 ? C'est un vrai challenge pour les banques de réseau, qui vont devoir rivaliser avec des acteurs digitaux nativement préparés à offrir une expérience optimale : émission, réception, paiement, historisation… sans rupture ni effort !
Le risque est clair : voir les flux de paiement et d'encaissement se déporter hors du périmètre bancaire principal, entraînant une évasion du PNB flux vers ces nouveaux acteurs.
Conscientes des enjeux, toutes les banques de réseau se sont engagées dans une course au déploiement de solutions intégrées, mobilisant des moyens importants pour être prêtes à l'échéance. Reste à embarquer les conseillers dans cette démarche.

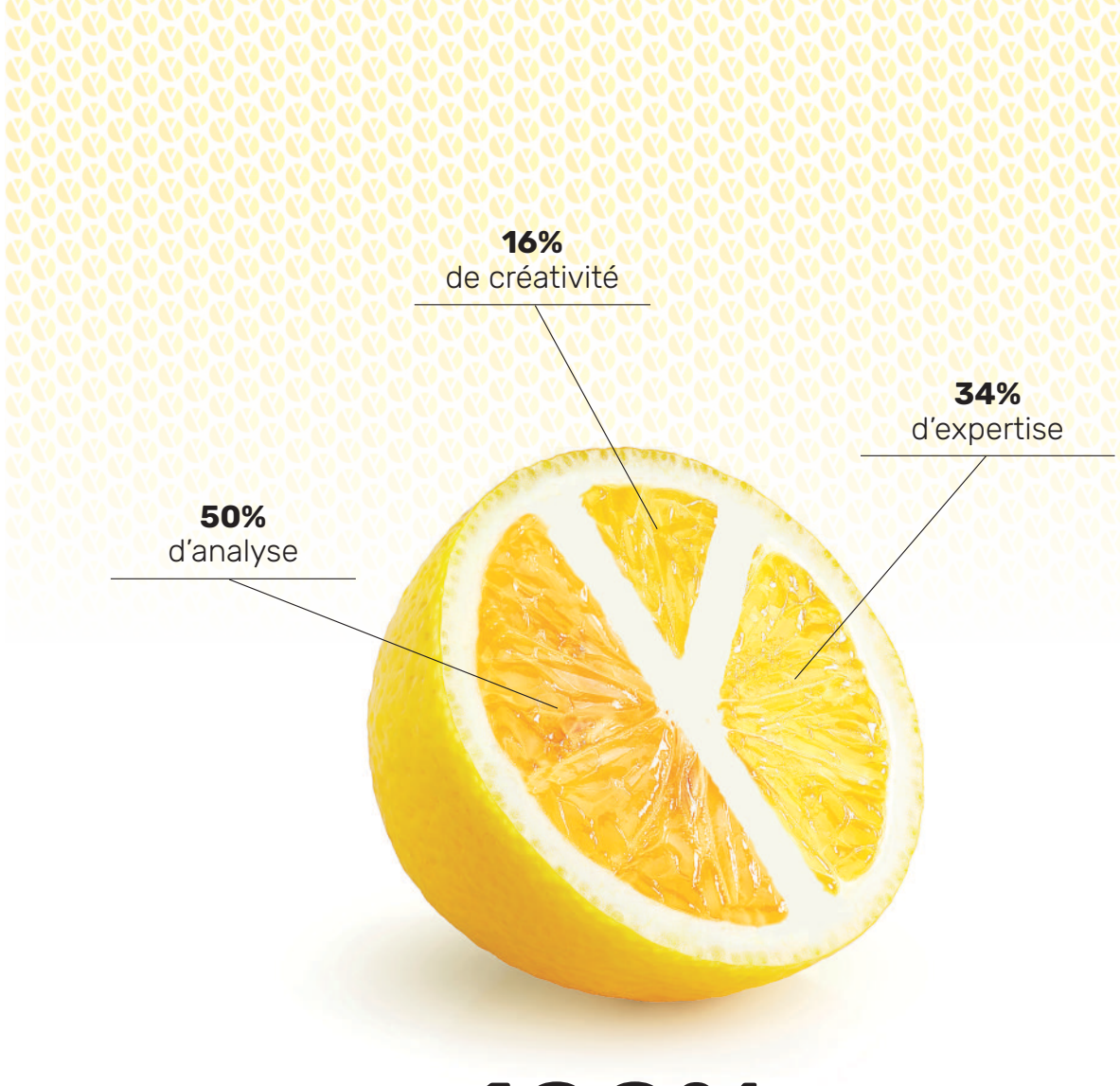
3

VERS UN NOUVEAU MODÈLE

Dans cette nouvelle compétition encore largement à son avantage (plus de 90 % de parts de marché), la banque de réseau peut s'appuyer sur ses forces : la proximité et le conseil, toujours largement plébiscités par sa clientèle existante. Les retours des Professionnels interrogés dans cette études le confirment : la banque reste le tiers de confiance le plus légitime et le plus ancré. Une réflexion sur le modèle actuel est toutefois à engager. Le temps presse, il ne s'agira pas uniquement de combler des brèches.

Quatre leviers à étudier

Une approche plus ciblée et des portefeuilles allégés	*Une gestion à distance, un accès à la demande*	*Une posture proactive et augmentée par l'IA*	*Une gestion intégrée au service du quotidien Pro*
Un modèle relationnel recentré sur le « haut du Pro » avec un accès privilégié à un conseiller dédié et des expertises complémentaires (fiscalité, transmission, retraite…)	*Un modèle complété par une gestion en pool à distance pour les clients entrepreneurs aux besoins limités, avec un accès à l'agence en cas de demande spécifique*	*Une posture renforcée de conseil et d'anticipation des besoins, appuyée par l'IA pour analyser l'activité des clients Pros : données financières, projection des besoins, etc.*	*Un espace client bancaire pour les Pros, qui aide à gérer toutes les tâches administratives, au-delà des services bancaires classiques : devis, factures, paiements, suivi du budget, déclarations fiscales, pré-comptabilité et gestion du personnel*



100%
sur-mesure

yellow ADVISORY | CRÉATEUR DE CONSEIL



Yellow Advisory est un jeune cabinet de conseil spécialisé dans les services financiers. Nous accompagnons les Directions Générales et Métiers dans leurs projets de développement, de compétitivité et de transformation, à fort impact et forte complexité.

Atelier de conseil, Yellow Advisory crée avec vous des solutions 100 % sur mesure, de la conception à l'exécution.

NOS SECTEURS D'INTERVENTION

BANQUE DE DÉTAIL	BANQUE PRIVÉE	SERVICES FINANCIERS SPÉCIALISÉS	PAIEMENTS ET BANCASSURANCE

NOS SAVOIR-FAIRE

STRATÉGIE DE DIRECTION GÉNÉRALE	EFFICACITÉ ET PERFORMANCE	DISTRIBUTION, MARKETING ET DIGITAL	TRANSFORMATION RH	FUSIONS, PE, PMI ET GRANDS PROGRAMMES

yellow ADVISORY | CRÉATEUR DE CONSEIL



Philippe Vervloedt, diplômé de l'ESSEC, débute sa carrière dans le conseil en 2000 chez Gemini Consulting, puis rejoint Exton Consulting dès sa création en 2006. Acteur clé du lancement du cabinet, il y restera plus de quinze ans avant de rejoindre Accenture lors du rapprochement des équipes. Spécialiste de la banque de détail, Philippe a piloté de nombreux projets stratégiques : développement, lancement d'offres, performance opérationnelle, mais aussi accompagnement de grandes fusions bancaires, notamment entre SG et Crédit du Nord. En parallèle, Philippe a fondé une ONG en Inde.



Marya Khellaf, diplômée de l'EM Lyon, débute sa carrière à l'Inspection Générale du Crédit Agricole en 2009. Elle rejoint ensuite le conseil, chez Exton Consulting où elle passe plus de huit ans. Elle y accompagne des banques de détail et des acteurs des services financiers spécialisés sur des plans stratégiques et projets de transformation : stratégie de distribution, segmentation client, digitalisation et paiements. Elle poursuit son parcours chez Simon-Kucher, en tant que lead retail banking, avant de co-fonder Yellow Advisory aux côtés de Philippe, et de se lancer pleinement dans l'aventure entrepreneuriale.



Bruno Joux, diplômé d'HEC Paris, débute sa carrière dans le conseil en 2007 chez Exton Consulting, avant de rejoindre Accenture en 2021 à l'occasion du rapprochement des deux structures. Spécialiste des paiements, il a piloté de nombreux projets stratégiques pour des banques : lancement d'offres, optimisation de la distribution, amélioration de la performance. Il accompagne également les acteurs de l'écosystème des paiements — retailers, marketplaces, schemes, fintechs ou industriels — dans la définition de leur stratégie et la mise en œuvre de leurs grands projets de transformation.



Guillaume Tonnel cumule 25 ans d'expérience dans le conseil, au service des acteurs de la banque et de l'assurance. Passé par OrgaConseil, Capgemini, Exton Consulting puis Accenture, il s'est spécialisé dans la conduite de projets de transformation à forte complexité : fusions et rapprochements, efficacité opérationnelle, refonte de filières Métiers, etc. Il dispose d'une connaissance approfondie des fonctions siège et des activités middle et back-offices. Guillaume a rejoint Yellow Advisory en 2025.

Nos brochures sur demande

Nos précédentes éditions sont disponibles sur simple demande.
Merci d'envoyer un e-mail à contact@yellowadvisory.com en précisant le(s) numéro(s) que vous souhaitez recevoir et nous vous les ferons parvenir par courrier.

Spécial ***Conseiller bancaire***



Spécial ***Clients Patrimoniaux***

Spécial ***Clients Professionnels***

Retrouvez également les versions digitales sur notre site en scannant le QR-Code ci-dessus.

REVUE D'INTELLIGENCE BANCAIRE
242 rue de Rivoli - 75001 Paris
contact@yellowadvisory.com | www.yellowadvisory.com

Rédaction : Yellow Advisory 2025
Conception graphique et maquette : Stanislas Chevara