

DÉCRYPTAGE

Pourquoi les néobanques peinent à atteindre la rentabilité

L'opérateur télécoms Orange cherche un partenaire pour sa banque en ligne, trois ans après le lancement de ses offres. La très grande majorité des banques en ligne peinent à gagner de l'argent.



Le patron d'Orange, Stéphane Richard, a porté ce projet de banque depuis longtemps au sein de l'opérateur. (Pascal Sittler/REA)

Par **Romain Gueugneau**, **Sébastien Dumoulin**

Publié le 3 mars 2021 à 19:20 | Mis à jour le 3 mars 2021 à 20:00

Stéphane Richard avait pourtant prévenu : « *On fait une banque mobile pour des décennies, pas pour quelques mois.* » Trois ans plus tard, le patron d'Orange déchanté. [Après 650 millions d'euros de perte opérationnelle, le groupe discute avec des acteurs](#) qui pourraient entrer au capital de la néobanque.

L'opérateur télécoms, qui avait anticipé des pertes de 100 millions d'euros par an

pendant les quatre à cinq premières années, n'est pas le premier à se heurter à la réalité du marché complexe des banques en ligne. Avant lui, les groupes de distribution, comme Carrefour, ont eux aussi eu du mal à percer dans la banque, malgré leur force de frappe.

« *La banque, ce n'est pas un métier aussi simple que ça, grince un grand banquier. Moi je ne serais pas fichu de faire le métier d'opérateur télécoms.* »

Même les plus éprouvés ont échoué. [BPCE a ainsi préféré jeter l'éponge avec sa pépite Fidor](#). Après avoir acquis la néobanque en 2016 pour 150 millions d'euros, l'organe central des Banques populaires et des Caisses d'épargne l'a cédée l'an dernier après avoir passé une dépréciation de 148 millions d'euros dans ses comptes 2019.

[Le défi de la rentabilité se pose en outre à toutes les néobanques](#), même les plus célèbres. Le champion britannique Revolut, qui a conquis plus de 12 millions de clients dans le monde, continue de creuser ses pertes chaque année. Mais il a pu compter jusqu'à présent sur le soutien d'investisseurs aux poches pleines.

« *Le marché est encombré, et il continuera à l'être. Il y aura forcément des renoncements. Tout dépend de la puissance de ces néoacteurs et de leur capacité à tenir jusqu'à ce qu'ils soient rentables* », explique Angelo Caci, directeur général de Syrtals, un cabinet de conseil.

Orange assure qu'il peut tenir. Mais pour combien de temps ? Officiellement, pas question de jeter l'éponge. « *L'actionnaire est très content de sa filiale et il croit en son potentiel. Nous voulons accélérer* », affirme Paul de Leusse, le patron d'Orange Bank.

« *La banque n'est pas le coeur de métier d'Orange et nous préfererions travailler avec un partenaire bancaire susceptible de nous apporter son expertise* », a déclaré Stéphane Richard au « Figaro », précisant que « *si nous ne trouvons pas de nouveau partenaire, nous continuerons l'aventure seul* ».

D'autres moins enthousiastes

D'autres au sein du groupe télécoms sont moins enthousiastes. « *C'était le bébé de Stéphane Richard* », insiste une source. Une chose est sûre : son partenaire historique Groupama n'est plus enclin à remettre au pot. Depuis plusieurs années, il ne cesse

de se faire diluer, et ne possède plus que 22 % contre 35 % à l'origine. Il pourrait donc être remplacé.

La banque d'affaires Barclays a été mandatée par l'opérateur télécoms. « *Nous suscitons beaucoup d'intérêt* », affirme Paul de Leusse.

Les discussions en cours interrogent toutefois sur l'avenir de la néobanque au sein de l'opérateur télécoms. La révolution promise n'a pas vraiment eu lieu. Sur les 2 millions de clients visés en France à horizon 2026, l'opérateur en a pour l'instant séduit 1,2 million, dont un peu plus de 500.000 via des offres d'assurances pour mobiles.

La banque a d'ailleurs [changé de stratégie en 2019](#) pour miser davantage sur « *les clients à valeur ajoutée* » et pousser les services payants. Perdre de l'argent est-il une fatalité pour les néobanques ? « *La question de la rentabilité peut être décalée dans le temps, mais elle doit être traitée à un moment ou un autre* », estime Angelo Caci.

Romain Gueugneau, avec Sébastien Dumoulin