

Assurance & Banque 2.0

N° 8 • 2013

Reportage

L'Ocirp
intègre Cincom ECM

En toute liberté

Gestion documentaire :
réalités et enjeux de
l'optimisation du traitement
de la « correspondance
bureautique »

Stratégie

Limonetik, accélérateur du
paiement enrichi sur le Web

Portrait (non autorisé)

Didier Delhaye,
expert marketing

À bâton rompu

avec Fouad
Aboukassimi,
Associé,
Move Solutions



Alain Dubois,
Directeur marketing
ITN

Dossier

Progiciels lard : un marché de spécialistes

« Aujourd'hui, le nombre d'acteurs intervenant
sur le marché de l'assurance dommage
s'est réduit comme peau de chagrin.
Où en sont-ils et quelles sont leurs forces ? »

Grand angle



Hello bank !

pose les bases

d'un nouveau modèle bancaire

Divisez
par

2

**vos coûts d'infrastructure
Main Frame en modernisant
votre patrimoine applicatif**

Notre offre de modernisation vous permet de migrer de manière rapide, économique et fiable vers un environnement ouvert bénéficiant d'un coût de possession optimal.

Votre nouvelle architecture au standard J2EE ne nécessite aucune boîte noire, outil de simulation, ou émulateur sur le poste de travail.

MINIMISATION DES PRODUITS TIERS DE MANIÈRE À RÉDUIRE LE TCO

- Un serveur Linux très économique et performant
- Pas de moniteur Transactionnel, les fonctions sont assurées par un serveur d'application
- Pas de déploiement d'un émulateur sur les postes clients, l'accès aux applications se fait via un simple navigateur internet.
- Scalabilité totale

TRANSITION DOUCE : LA MAINTENANCE DE L'EXISTANT RESTE À L'IDENTIQUE MAIS VOUS BÉNÉFICIEZ DES LEVIERS DE MODERNISATION

- Vos transactions existantes sont accessibles via des webservices grâce à notre méthode d'encapsulation
- Les nouveaux développements peuvent être réalisés nativement en Java.

VOTRE NOUVEAU SYSTÈME EST ISO-FONCTIONNEL ET ISO-PERFORMANCES.

ENGAGEMENT FORFAITAIRE SUR VOTRE PROJET.

ASSURANCES ET MUTUELLES

AON | APRIA | APRIL | APRIONIS | Intériale | LMG | Mutlog | Prémalliance | UMC | ...

BANQUES

Attijariwafa Bank | Banques Populaires | Banque Palatine groupe Caisse d'Épargne | Caisse des Dépôts | Crédit Agricole | NOBC | Société Marseillaise de Crédit | Banque 1818 | SAB2i | ...

CAISSES DE RETRAITE COMPLÉMENTAIRES

Ag2r | Apicil | Aprionis | Carsaf | D&O | Isica | Mornay | ProbtP | Réunica | Novalis Taitbout | Vauban Humanis | ...

DISTRIBUTION ET SERVICES

Coop | Cora | Super U | TraceOne | Direct Energie | Universal Music | SBM | SNCF | ...

Références

CONTACTEZ-NOUS



MOVE SOLUTIONS

38 cours Suchet

69002 LYON

Tel +33 (0)4 72 11 40 40

info@movesol.com

www.movesol.com



• **Rédacteur en chef :**

Emmanuel Mayega
06 78 55 12 13
e.mayega@capaweb.com

• **Secrétariat de rédaction**

Régie publicitaire

Bruno Fontela
09 50 81 21 86
b.fontela@capaweb.com

• **Directeur de la publication :**

Nacer Mechri

• **Ont collaboré à ce magazine :**

Emmanuel Mayega
Corinne Estève
Adrien Pigeot
Benjamin Thomas

• **Service abonnement :**

09 50 81 21 86

• **Impression :**

Imprimerie La Rochelaise

• **Maquette :**

a.fc : Françoise Calley
06 84 61 40 11

• **Crédits photos :**

© pizuttipics
© Mihai Simonia
© Mariusz Blach
© DR

Grand angle

Hello bank ! pose les bases d'un nouveau modèle bancaire 5

À bâtons rompus

Avec Fouad Aboukassimi, Associé, Move Solutions 9

Portrait

Didier Delhaye, expert marketing :
L'honneur de (dé)plaire 11

Dossier

Progiels lard : un marché de spécialistes 12

Antenia tisse sa toile 16

SAP cherche toujours à séduire le marché français 17

Stratégie

Limonetik, accélérateur du paiement enrichi sur le Web 18

Web Geo Services : du relief pour les Big data en finance 19

Reportage

Beazley : renforcer la cyber-protection des données 20

L'Ocirp intègre Cincom ECM 21

Société Générale : Cap sur le sans contact NFC 23

En toute liberté

Gestion documentaire : réalités et enjeux de l'optimisation
du traitement de la « correspondance bureautique » 24

Quel avenir pour la banque de détail ?
La Banque digital : nouveau défi des réseaux traditionnels 28

Les perspectives de la banque digitale à l'aube
du printemps bancaire 30



Emmanuel Mayega

Rédacteur en chef

“

Ce concours de patience ne saurait durer ad vitam aeternam, la réalité économique pouvant parler à tout moment. Pour autant, d'un marché oligopole au monopole, il est un pas que les porteurs de risques ne souhaitent ouvertement franchir, même si leurs actes vont dans ce sens.

”

Le marché du progiciel lard est toujours là

Confronté à un principal concurrent commun, en l'occurrence le développement spécifique, les éditeurs de progiciels lard ne savent pas faire front. Résultat : le nombre d'éditeurs intervenant sur ce créneau se réduit à la portion congrue. Et font face à une demande érodée du fait de la raréfaction des appels d'offres. Pour autant, un marché des outils de gestion de l'assurance dommage existe. Bel et bien.

Pour avoir rencontré des éditeurs fiers d'intervenir sur le terrain de la commercialisation d'outils de gestion de l'assurance dommage, nous pouvons affirmer que ce marché existe. Si l'offre s'est amenuisée avec le temps face à une demande atone, les éditeurs qui résistent ont des arguments à faire valoir. Face à une crise économique poussant le top management à arbitrer en faveur de chantiers à retour sur investissement rapide, ces fournisseurs ont décidé de jouer la carte des spécialistes. Ils ont une bonne connaissance des besoins métiers des maîtrises d'ouvrage et mettent à leur disposition une expertise rassurante dans le processus d'intégration. Côté technique, le paramétrage facilite l'adaptation des outils aux réalités des entreprises. Ajouté à cela, de nouveaux modèles sources de souplesse parmi lesquels le Cloud computing et sa déclinaison logicielle qu'est le SaaS (Software As A Service), le trait de spécialiste pour caractériser ces intervenants ne fait plus de doute. Qu'ils soient nouveaux entrants ou intervenants de longue date, ils savent de quoi ils parlent. Et devraient donc séduire un marché plus que jamais confronté à des exigences existentielles (respect des évolutions réglementaires, connaissance client, réactivité et interactivité permanente avec le client qui le souhaite). Pourtant, sur le terrain, les porteurs de risques font la sourde oreille. Témoin les consultations publiques se font rares. Oubliés les grands projets d'intégration de la dernière décennie. Certes, certains arrivent à engranger de nouveaux marchés quand d'autres ronronnent et tablent sur le récurrent en attendant des lendemains meilleurs. Ce dos rond suffira-t-il pour laisser passer la bourrasque économique ? Attention, car à ce rythme, les dommages risquent d'être irrémédiables pour ces vendeurs de progiciels lard en mal de nouvelles références. Par le passé, beaucoup d'éditeurs ont appris cette triste réalité à leurs dépens. Toutefois, faut-il le rappeler, ils intervenaient alors sur un marché de progiciels lard « généraliste » souvent sans réelle connaissance des exigences des utilisateurs. Le temps et l'arbitrage du marché ayant procédé à la sélection naturelle, les survivants sont de véritables spécialistes ayant pour armes la richesse fonctionnelle et la modération économique. Sans oublier la capacité à conduire à son terme un projet gagné à coup d'énormes sacrifices.

Toutefois, sur ce terrain de spécialistes, tous les acteurs ne sont pas logés à la même enseigne : certains ont un passé qui parle pour eux ; d'autres doivent recourir à des arguments stratégiques (croissance externe, par exemple) pour renforcer leur assise ; d'autres encore jouent la carte de la proximité. Des stratégies différentes qui ont une cible commune : les développements spécifiques. Face à elle, la politique de la terre brûlée est inopérante. Il faut négocier, investir beaucoup sans être sûr de gagner. Et, surtout, être patient. Ce concours de patience ne saurait durer ad vitam aeternam, la réalité économique pouvant parler à tout moment. Pour autant, d'un marché oligopole au monopole, il est un pas que les porteurs de risques ne souhaitent ouvertement franchir, même si leurs actes vont dans ce sens. A leur corps défendant. ■

Hello bank !

pose les bases d'un nouveau modèle bancaire



François Villeroy de Galhau,
directeur général délégué

Oublié, le Minitel et ses lourdeurs technico-fonctionnelles. Abandonnés, les écrans 3270. Place à la mobilité, la vraie, dans les banques. Après les avoir inquiétés, l'itinérance est en passe de devenir leur modèle de demain.

BNP Paribas a ouvert le bal, saluant le marché avec Hello bank ! Bientôt, ce sera Soon, by AXA Banque. Une révolution est-elle en train de s'opérer sous nos yeux sur le terrain de la banque de détail ? D'autre part, le mobile est-il en train d'ouvrir un nouveau front entre banques et assurances. Premiers éléments de réponses.

La banque virtuelle de détail à la recherche d'un modèle

Les premières banques en ligne ne datent pas d'hier en France. Après des annonces fracassantes, beaucoup ont eu du mal à percer. Le fameux seuil de rentabilité a eu raison de ces nouveaux entrants qui, pourtant, promettaient de changer la banque et ses rapports avec le citoyen. Qui se souvient encore de Ze Bank ? Cette banque en ligne proposait pourtant une offre semblable à celle des grandes : le financement (portail de crédit), la protection (portail d'assurances), l'argent (compte courant et moyens de paiement, virements), l'épargne (compte livret, offre ouverte d'OPCVM et d'assurance-vie) et la bourse (compte titres et PEA, accès aux bourses française et étrangères). Après un démarrage poussif puis vertigineux, elle a fini par mettre la clé là où on sait désor-

mais. D'autres ont eu des fortunes différentes : Banque Directe a rejoint le groupe AXA pour devenir AXA Banque. Sans évoquer tous ces acteurs d'un genre nouveau (Fortuneo, BforBank, etc.), un constat s'im-

pose : aucun d'eux n'a réussi à percer merveilleusement même si leur positionnement fait du mal aux banques traditionnelles. Autre point commun : ils jouent tous la carte du Low Cost, argument de recrutement

Une montée en puissance inscrite dans le temps

Si en 2010, le groupe BNP Paribas n'avait pas encore de client mobile, il avait déjà lancé la Net Agence en 2009. Elle compte à ce jour 22 000 clients. Un an plus tard, le Concept Store allait faire son apparition et totalise actuellement, selon le groupe, plus de 100 000 visites. En 2011, l'offre de service bancaire en ligne prenait son envol. L'année 2009 était marquée par la plongée dans les réseaux sociaux. Outre le lancement de Hello bank !, 2013 a vu le déploiement d'un service de paiement sans contact (NFC) en Belgique. Clairement, le groupe a décidé de déployer une stratégie digitale au fil de l'eau. Pour autant, BNP Paribas estime que le plus gros de ses clients de la banque de détail restera dans cet univers du réseau traditionnel tout en bénéficiant des innovations digitales du groupe. Cross-canal oblige.

Emmanuel Mayega

par excellence qui ne marche pas toujours. Témoin, aucun de ces acteurs n'a enregistré un mouvement massif de nouveaux clients en provenance des institutions traditionnelles. Pourtant, la banque en ligne attire.

Le Low Cost, argument de vente parmi d'autres

Face à l'avènement de ces entrants d'un genre nouveau, les acteurs traditionnels se sont réveillés. Se livrant une concurrence sans merci, ils ont mis en place une stratégie de banque digitale qui, en fait, n'était que la transposition de leurs processus dans l'univers du numérique. Avec, en prime une ouverture progressive sur la mobilité à l'heure où les Français ne jurent plus que par leur Smartphone et tablette. Toute banque digne de ce nom propose

ment sans contact. Apparemment, cela ne suffit plus. D'autres ont décidé de lancer un établissement bancaire exclusivement disponible sur mobile. BNP Paribas a dégainé avec Hello bank ! Le 16 mai 2013

“
Les acteurs traditionnels ont mis en place une stratégie de banque digitale qui n'était que la transposition de leur processus dans l'univers numérique.
”

désormais un accès à ses services dans un environnement mobile. En un clic, tous les concurrents ont basculé dans la mobilité. Cette banque mobile de première génération a le mérite d'exister. Elle ouvre la porte de l'accès aux services bancaires sur la base de la gratuité. Internet est passé par là, imposant une partie de ses valeurs. Comment aller plus loin ? La généralisation du Web mobile va donner des idées aux uns et autres.

Devenu un pilier du parcours du client bancaire, le Smartphone profitant de l'Internet mobile est au centre de tous les projets. Certains ont décidé de se positionner en quasi-opérateurs de téléphonie mobile, faisant d'une pierre deux coups : contribuer à généraliser le mobile et prendre pied sur le terrain du paie-

Hello bank ! aux couleurs de Cortal Consors outre-Rhin

Lancer une nouvelle banque tout en tenant compte des acquis locaux. Telle est le parti pris par BNP Paribas. Ainsi, en Allemagne où sa filiale Cortal Consors est fortement présente sur le terrain de la mobilité, Hello bank ! sera lancée sous sa bannière. Sur ce marché qui pèserait 15 millions d'utilisateurs de la banque mobile contre seulement 3 à 5 millions en France, le groupe entend ainsi préserver ses acquis tout en jouant la carte de l'harmonie. C'est également dans cet esprit que la Net Agence, plus grande agence du groupe en nombre de clients (22 000 selon BNP Paribas, ndr) poursuivra son cheminement, parallèlement à sa structure de banque sur mobile.

E. M.

sont multiples : « Le mobile devient un composant essentiel de la vie de beaucoup de consommateurs ; et le comportement des utilisateurs ne cesse d'évoluer : ils sont en permanence connectés et partout. Quelques chiffres, en Belgique comme en France et en Allemagne : les 2/3 des clients utilisent des services de banque en ligne. En 2010 en France, nous n'avions aucun client mobile ; actuellement, nous en avons plus de 700 000. BNP Paribas se devait de leur apporter un modèle bancaire correspondant à leurs réalités avec un nom universel : Hello bank ! Il s'agit d'une banque européenne qui profite de l'expérience du groupe et de ses atouts », explique François Villeroy de Galhau, directeur général délégué. Et Marie-Claire Capobianco, membre du Comité Exécutif de BNP Paribas et directeur des réseaux France, d'ajouter : « par le passé, nous partions du

Banque mobile rime avec Web 2.0

Hello bank! joue la carte de l'interactivité avec son environnement. En décidant d'ouvrir la version française de sa banque sur mobile un mois après avoir dévoilé son concept, le groupe s'est donné le temps de créer le ... Buzz. Sur les réseaux sociaux notamment, les internautes ont la possibilité de proposer à la Hello Team des suggestions d'améliorations. Une communauté est ainsi en passe de se structurer. En complément du réseau social Facebook, la banque a également pignon sur rue sur Twitter et sur Google plus.

E. M.

Net pour aller vers le mobile ; avec cette nouvelle banque, nous avons inversé cette logique ».

Annoncée dans quatre pays, elle a démarré en Allemagne (cf. encadré) et Belgique le 16 mai 2013. Puis Paris a ouvert ses portes le 17 juin. En octobre, ce sera au tour de l'Italie d'entrer en scène avec les mêmes valeurs que ses semblables : simplicité à travers une inscription du client en trois étapes ; Smart (intelligente) avec des moyens de paiement gratuits à vie (carte Visa ou Premier) et des conditions d'épargne attractives parmi lesquelles un livret rémunéré à 2 % sans limitation de plafond et dans la durée ; humaine grâce à une équipe dédiée, la Hello Team, basée à Paris, avec des membres ayant chacun bénéficié d'une

juin et qui ouvrent un compte à partir du 16 juin.

Pour mettre au point cette nouvelle banque paneuropéenne, le groupe

start-up (souplesse des équipes, technologies Web, etc.), le back-office s'appuie, pour l'heure (?), sur l'existant du groupe émaillé de composants traditionnels d'une banque de la taille de BNP Paribas. Cet ensemble a été optimisé pour apporter aux clients mobiles un confort d'accès aux prestations proposées. On le sait, la qualité de service dans une logique de banque itinérante doit être parfaite : temps de réponse irréprochables, sécurité d'accès optimisée, etc. Selon l'équipe de projet dédiée à cette structure, toutes les mesures ont été prises pour mettre au point une infrastructure commune aux différentes déclinaisons

“
l'ambition d'être la banque principale de ses clients digitaux et autonomes, sur la base d'un esprit de Start-Up
”

formation d'au moins 160 heures ; sécurisée car elle bénéficie de toute l'expertise du groupe en termes d'applications mobiles verrouillées (cf. encadré)

Le modèle économique retenu pour ce nouvel entrant est celui d'une banque totalement digitale, proposant une offre complète et différenciante à des conditions attractives, une expérience client radicalement nouvelle, avec l'ambition d'être la banque principale de ses clients digitaux et autonomes, sur la base d'un esprit de Start-Up. De manière Générale, Hello Bank! propose différentes dispositions attractives pour séduire le chaland. En Allemagne, le client a droit à 50 euros pour toute ouverture de compte, 10 Cts de cash back sur chaque paiement par carte. En Belgique, le compte courant est rémunéré à 0,25 %. En France, l'option retenue est celle des 80 euros offerts à toutes les personnes ayant réservé un compte du 16 mai au 16

a capitalisé sur son savoir-faire technologique. Si le front-office est adossé à une nouvelle infrastructure développée dans une logique de

Hello bank ! aux couleurs de Cortal Consors outre-Rhin

Lancer une nouvelle banque tout en tenant compte des acquis locaux. Telle est le parti pris par BNP Paribas. Ainsi, en Allemagne où sa filiale Cortal Consors est fortement présente sur le terrain de la mobilité, Hello bank ! sera lancée sous sa bannière. Sur ce marché qui pèserait 15 millions d'utilisateurs de la banque mobile contre seulement 3 à 5 millions en France, le groupe entend ainsi préserver ses acquis tout en jouant la carte de l'harmonie. C'est également dans cet esprit que la Net Agence, plus grande agence du groupe en nombre de clients (22 000 selon BNP Paribas, ndlr) poursuivra son cheminement, parallèlement à sa structure de banque sur mobile.

E. M.

Une task Force rattachée à Beatrice Cossa-Dumurgier

Dans la perspective du lancement de sa banque digitale, BNP Paribas a publié l'équipe de management rattachée à ce pôle. Directeur de la banque en ligne pour l'ensemble du réseau BNP Paribas en France, Marc Campi, ancien directeur du développement et de l'innovation de Cetelem et actuellement directeur du groupe de Versailles de la banque de détail en France qui en assurera la direction en prend les commandes. La Task force Digital Banque Europe qui porte la dimension opérationnelle de cette banque nouvelle est rattachée à Beatrice Cossa-Dumurgier, Chief Operating Officer de Retail Banking. Elle en assurera elle-même la direction. Ce rattachement permettra d'élargir le champ potentiel de la Task force à d'autres pays du Retail de BNP Paribas. Enfin, après avoir conduit la mission de mise en place de cette banque digitale, Virginie Fauvel a voulu se consacrer à un autre projet professionnel dans une entreprise non bancaire.

E. M.

locales de cette banque sur mobile dont le Business Plan a été annoncé.

Pour un investissement de 80 millions d'euros, le groupe envisage de capter 1,4 million de clients dans les quatre pays où il est implanté, à l'horizon 2017. Si les charges d'exploitation constituent un volet des dépenses non négligeable, reste que le plus gros des efforts financiers sera centré sur l'acquisition des clients. La France a d'ores et déjà engrangé plus de 5 200 préinscrits et devrait totaliser 500 000 clients d'ici quatre ans.

Arrivé presque le premier sur ce marché de la banque sur mobile, BNP Paribas n'a pas profité longtemps de la prime du premier venu. Car AXA Banque vient d'annoncer son positionnement sur ce segment en dévoilant Soon. Comme Hello bank!, elle sera disponible exclusivement sur Smartphone. De la souscription à l'utilisation quotidienne, cette nouvelle structure sera accessible à partir des principaux systèmes d'exploitation du marché (Android et Apple).

Au menu, des fonctionnalités tout particulièrement adaptées à la jeunesse, cible principale de cette

Une offre complète et différentiante chez Hello bank !

Outre un compte courant, les clients du nouvel entrant sur mobile ont également accès à d'autres produits : un prêt personnel, un crédit immobilier ainsi que différents produits d'assurance parmi lesquels l'assurance vie.

E. M.

banque (Reste à payer, définition d'objectifs par catégories de dépenses, création de projets personnalisés, visualisation progressive des projets, etc.). D'autres nouveautés remarquables sont mises en avant parmi lesquelles des transferts facilités grâce à PayPal, une carte bancaire intégrant la technologie du NFC (Sans contact), etc.

Ainsi, deux modèles vont désormais se faire face, en attendant l'arrivée plus que probable de nouveaux alter ego. D'un côté, un géant de la banque numéro 1 de son secteur, de l'autre, le principal acteur de l'assurance française. Poursuivent-ils la guerre de la bancassurance vs Assurbanque à l'aune de la mobilité ? Sans conteste. Pour autant, les moyens ne sont pas les mêmes, les ambitions différentes. Là où BNP Paribas investit 80 M€, AXA en dé-

bourse près de 1 M, pour l'instant. Le premier affiche ses griffes marketing tandis que le second joue l'approche virale sur le Net. Point commun entre les deux, la volonté de jouer les premiers rôles sur un marché de la finance sur lequel la capacité à offrir des services mobiles originaux devient différentiante. La banque gagnera-t-elle ce combat comme elle a remporté à ce jour celui de la bancassurance ? Rien n'est acquis, d'autant que sur ce terrain des services itinérants, tout reste ouvert. Témoin certaines applications mobiles de gestion de sinistres proposées par les assureurs n'ont rien à envier à celles de leurs concurrents adossés au monde bancaire. ■

Emmanuel Mayega

S'abonner à

Assurance
& Banque 2.0

Un an (6 numéros)

Nom : Prénom : Fonction :

Société : Secteur d'activité :

Email : Tél : Fax :

Adresse :

Code Postal : | - | - | - | - | Ville :

Date

Signature

Retourner ce document à CAPA Conseil
Carré Haussmann 22-28, Rue Joubert - 75009 Paris



“ La migration de données ou de systèmes reste un projet stratégique ”



Fouad Aboukassimi,
Associé, Move Solutions

Si le Web 2.0 tient le haut du pavé dans la banque et l'assurance, le patrimoine applicatif des acteurs de ces deux secteurs est encore émaillé d'outils à migrer sur de nouvelles architectures. Un travail de titan que prennent en main certains prestataires de services dont l'un des principaux est Move Solutions. Sa particularité est d'avoir introduit dans ce processus une méthodologie et un outillage qui l'industrialise et l'optimise. Ce qui génère une baisse des charges en la matière et une réactivité accrue pour l'entreprise utilisatrice, du fait de la suppression du fameux effet tunnel. Fouad Aboukassimi, Associé au sein de cette entreprise analyse la place de la migration sur l'échiquier de la modernisation des outils des banques et des assurances.

Propos recueillis
par Emmanuel Mayega

Assurance & Banque 2.0 : La migration est parfois considérée aujourd'hui par beaucoup d'acteurs comme parent pauvre de l'informatique. Il reste pourtant beaucoup à faire dans la banque et l'assurance en la matière, certains pans applicatifs devant faire l'objet de grandes transformations. Qu'en pensez-vous ?

Fouad Aboukassimi : La migration de données ou de systèmes est un projet stratégique. Il faut avant tout opérer un distinguo entre ces deux cas, les enjeux étant différents. Contrairement à la seconde qui est un projet très technique motivé par des fonctionnalités métiers conformes aux souhaits de la direction générale et des besoins des gestionnaires, avec un système d'exploitation dépassé, la première constitue un chantier tout aussi technique mais reste avant tout métier et initialisé à l'occasion d'une fusion de sociétés, par exemple, ou suite à la décision de la construction d'un nouveau système d'information ou au choix d'un progiciel qui répond techniquement et fonctionnellement aux orientations stratégiques de la direction générale et des gestionnaires.

Cette analyse opérée, force est de constater qu'en matière de migration, il reste beaucoup à faire non seulement dans les banques et les assurances mais aussi dans le secteur des mutuelles et des retraites. Dans ce dernier, où Move Solutions est un acteur majeur de la migration de données, on est encore loin du compte. Dans les grandes institutions de prévoyance, si la partie AGIRC ARRCO est très bien avancée sachant que plusieurs groupes parmi lesquels APRIONIS, Vauban-Humanis, Novalis, AG2R et Ex-Dumas-Orépa récemment Klésia,

sont déjà entièrement opérationnels sur la nouvelle plate-forme Usine Retraite après une longue période migratoire, d'autres le sont partiellement (partie prestation) et vont basculer dans la cible bientôt (avant la fin de cet été) : Réunica, Ex-Mornay (Klésia, Apicil, resteront les groupes gérés par ProBTP qui suivront juste après.

Toutes ces migrations ont nécessité la mobilisation de beaucoup d'acteurs et vont entraîner pas mal de gain de productivité et des économies substantielles pour les régimes AGIRC-ARRCO, mais ce n'est qu'une première phase. Il reste à consolider les groupes et à les faire converger vers la même cible. Des chantiers supplémentaires de migration en perspectives. Une autre nouvelle phase commencera certainement pour les autres régimes complémentaires ou spéciaux voire la CNAV !

A. & B. 2.0 : Qu'en est-il dans les mutuelles 45 ?

F. A. : Dans le secteur des mutuelles 45, la bataille fait rage et les regroupements sont inéluctables : le secteur est très atomisé et va subir les mêmes remèdes que ceux de la retraite, accentués par la libéralisation des marchés et les contraintes de solvabilité (Solvency II) et d'augmentation des coûts (taxes). Move Solutions a déjà participé dans ce secteur à plusieurs migrations de

données : Chez Mutlog, APRIA, AON, Prémalliance, entre autres.

Pour autant, les banques et surtout les assurances ont été les précurseurs : (Allianz (PFA, AGF et GPA), GAN-GROUPAMA et AX-UAP principalement. Mais il reste encore du chemin s'ils veulent vraiment survivre sur le marché Européen et mondial. Le secteur bancaire étant appelé à rester en mouvement et tout particulièrement les petites et moyennes institutions comme la Société Marseillaise de Crédit (SMC) qui a été vers le Crédit du Nord et ce dernier vers la Société générale, des chantiers de migration sont à prévoir.

A. & B. 2.0 : Dans votre quotidien professionnel pouvez-vous apporter des exemples de migration bancaires de ces dernières années auxquels vous avez participé ?

F. A. : Si Move Solutions est historiquement parti de la sphère de la banque pour élargir son champ d'intervention à d'autres marchés, il a réellement acquis une forte expérience dans ce secteur et des équipes dédiées : Des exemples ? Nous sommes, depuis plusieurs années, un partenaire de migration du programme AIRBUS des Banque populaires. Nous avons menés aussi plusieurs chantiers de migrations pour le compte de la Société Marseillaise de Crédit (SMC) vers le Crédit du Nord. Nous sommes également partenaires de l'éditeur SAB pour toutes les migrations et les fusions vers SAP (Progiciel) : Banque Neufllis OBC), Banque Palatine... Move solu-

tions a aussi participé à des projets de migration chez une des premières banques au Maroc : ATTIJARI-WAFA Banque.

A. & B. 2.0 : Quel regard critique portez-vous sur ces projets ? Comment les optimisez-vous ? Quel outillage utilisez-vous ? En quoi, selon-vous, cette boîte à outils se distingue-t-elle de celle de ses concurrents ?

F. A. : Grâce à ses ateliers de migration de nouvelles génération très performants et ses experts dédiés, Move Solutions est capable de s'engager sur les coûts forfaitairement et les délais. Nous avons acquis une maturité inégalée sur ce type de projet. Mieux, nous ne proposons pas simplement des ateliers de nouvelles génération, mais aussi une démarche globale sécurisée avec tous les indicateurs permettant de tirer l'alarme très tôt, mesurant l'avancement d'un chantier tâche par tâche et phase par phase sur toutes les activités et tous les événements du projet. Notre démarche a également une véritable valeur ajoutée pour faciliter la recette du projet à la maîtrise d'ouvrage et tous les gestionnaires : l'équation à résoudre pour nous, dès le lancement du projet, n'est pas simplement de mener techniquement le projet à bon port, elle est aussi et surtout de savoir comment aider la MOE et la MOA à valider le produit final, le gain dans ces conditions pour le client est apprécié.

A. & B. 2.0 : Comment transformer la migration en une solution stratégique ?

F. A. : Dans un projet de fusion ou de migration vers un nouveau système d'information, une migration qui consiste juste à transporter les données de la source vers la cible constitue une partie vraiment faible du budget global. Les coûts se situent ailleurs (production, tests et recette MOE, MOA, interfaces et tests avec les autres SI, formation, conduite de changement, etc.). Mais, cette partie du projet à coût faible, en tout cas avec nos ateliers, constitue un enjeu stratégique majeur pour le client. La réussite du projet avec respect des coûts et des délais est primordiale. Car tout décalage du chantier induirait de nouveaux coûts importants (renouvellement annuel des licences, des prestataires, des TMA, etc.) ; la démotivation des équipes. Le patrimoine des données de l'entreprise est souvent mal connu et sa qualité peu souvent gérée. Plus la profondeur historique est importante plus la donnée est non fiable. Enfin, la qualité des données a fortement des impacts sur les projets de migration. Move Solutions transforme un programme de migration en une solution stratégique en proposant dans sa démarche très tôt une phase d'Audit et de fiabilisation des données, source de gain sur le projet de migration et surtout à moyen et long terme en travaillant sur des bases Clients saines.

Cette qualité des données qui pourrait être induite par la migration et par la volonté de la direction générale, impacte directement la performance globale de l'entreprise. ■

Téléchargez



gratuitement...

les précédents numéros sur www.capaweb.com



L'honneur de (dé)plaire

Elle est de rigueur chez lui, cette barbe de plusieurs jours. Une parure qui tranche avec son sens de la rigueur. Une rigueur cachée derrière une désinvolture cultivée, travaillée. Bienvenue dans l'allure de ce spécialiste de l'édition dans la finance qui navigue au gré des vagues, mettant le cap à droite quand on l'attend à gauche. Histoire d'avoir l'honneur de (dé)plaire, quand cela est nécessaire, à son goût.

« Si Didier n'existait pas, nous n'aurions jamais pu le créer ».

Portée par une de ses homologues, cette affirmation en dit long sur la richesse et la complexité du personnage, sa place dans son environnement professionnel. Il est vrai, l'homme travaille depuis plus d'une trentaine d'années dans l'édition de solutions logicielles professionnelles pour l'assurance et la banque. Mais cela ne suffit pas pour être singulier. Derrière cette dimension d'irremplaçable, se confie un caractère particulier. Trempé ? Sans aucun doute quand il prend le soin d'écouter royalement puis au moment choisi, de faire tout le contraire de ce qu'attend son interlocuteur. Cet honneur de déplaire lui vient de la volonté de faire passer sa vérité. Une vérité bâtie à coups de recherches, d'illustrations et de chiffres glanés ici et là. On l'aura compris, plus qu'un consultant, Didier Delhayé est un analyste, doublé d'un fervent marketeur. Chez l'éditeur Cincom où il officie depuis plusieurs décennies, cet homme au tempo ralenti, à l'image d'un Droopy déprimé (rien à voir avec le physique, svp) a toujours su organiser des événements marketing pour traquer les attentes et réactions du client. Des occasions pour lui de sortir de sa fausse torpeur pour avancer des analyses incisives, souvent matinées d'ironie socratique. Comment les prendre ? Difficile à dire, parfois. Facile pourtant de deviner qu'il



s'agit-là du fruit d'une mûre réflexion. Car quand Didier donne l'impression de flirter avec Morphée, il est souvent plongé dans ses cogitations dont le fruit peut s'avérer amère pour d'aucuns. Leurs réactions ? N'en a-t-il pas cure ? « Que nenni ! » rétorque une de ses relations. Il prend un réel plaisir à observer l'effet de ses arguties et paradoxes. Souvent avec la patience d'un marin chevronné qu'il est.

Car depuis longtemps, la mer a pris cet homme en lui inoculant son virus du grand large. A l'entendre parler, il est souvent mieux sur son bateau, entouré de son « fan club », loin de la simplicité du quotidien mais au milieu des vagues à dompter. Ici, l'improvisation n'a pas sa place. Il doit prendre à son tour la mer pour arriver à bon port et retrouver les amis. Et il en a. Beau-coup. Tel cet enseignant spécialiste

du marketing avec qui il apprécie le bon vin et devise sur la quintessence des faits sporadiques. Baude-lairien ? Delhayien, tout simplement. Et avant tout, un caractère au confluent de multiples cultures (française, belge, marine, informatique, vinicole, etc.) qui fait de lui un être à part. Un être qui n'hésite pas à tomber amoureux du laid. Une preuve ? « Il n'est pas beau mon chien ; il est même très moche ; mais je l'aime tel qu'il est », lâche-t-il, avec le sourire satisfait qu'il affiche quand il est sûr d'avoir éreinté son interlocuteur. Pourtant, il ne cherche pas particulièrement à épater. Comment alors cerner un tel état d'esprit ? Inutile d'expliquer l'inexplicable. Il faut le vivre. L'expé-rimenter, le contrer parfois, pour en savoir davantage. C'est la chance qu'a son entourage, celle de bénéficier de son omniprésence sans étouffer, tout étant une question de dosage comme c'est souvent le cas chez ce spécialiste de l'humour français importé du Plat Pays. En fait, si Didier Delhayé n'existait pas, il n'aurait pas fallu le créer. C'est du moins ce que pensent certains, ceux-là même qui ne comprennent pas forcément son humour. Qu'en pense-t-il ? Nous ne lui avons pas posé la question. Connaissant le phénomène, il dirait certainement qu'à son âge il n'a pas forcément envie de (dé)plaire. Sacré DD. ■

Emmanuel Mayega

Il fallait presque les doigts des deux mains pour les énumérer dans les années 90. Aujourd'hui, le nombre d'acteurs intervenant sur le marché des progiciels de gestion de l'assurance dommage s'est réduit comme peau de chagrin. Y persistent quelques fournisseurs, de véritables experts ou se réclamant de cette qualité. Où en sont-ils et quelles sont leurs forces ?



Didier Millet,
Accenture

Progiciels IARD : un marché de spécialistes

Après le marché de l'assurance de personnes et son potentiel pour le moins dynamisant, le dossier de cette livraison d'Assurance & Banque 2.0 se recentre sur une valeur historique sûre : les progiciels de gestion des assurances dommages. On le sait, il s'agit d'un marché de renouvellement sachant que la majorité des porteurs de risques sont aujourd'hui déjà équipés d'outil en la matière. Ces derniers sont souvent le fruit de développements spécifiques sources de coûts de maintenance élevés et de lourdeurs fonctionnelles. Face à ces handicaps avérés sur un marché fortement concurrentiel à la recherche d'ilots de productivité et plus généralement de solutions différenciantes capables de prendre en compte de nouvelles technologies conformes à l'état de l'art, les assureurs vont-ils résister en conservant leurs outils certes éprouvés mais lourds à managers ? Les éditeurs disposent-ils de moyens pour les séduire ? « *Le marché du progiciel IARD présenté par les analystes professionnels comme l'avenir dans les pays anglo-saxons a encore du mal à s'imposer auprès des compagnies hexagonales, en dépit de la réussite de projets d'envergure ces dernières années. En parallèle, nombreux sont encore les assureurs qui s'accordent à reconnaître la réduction du nombre de refontes applicatives effectivement lancées sur le terrain. Car du fait de la crise économique, un bon nombre d'assureurs et tout particulièrement les plus grands, sont dans l'expectative et le*

processus de décision d'intégrer une solution progicielle devient, pour le moins, assez long et problématique » observe Jean-François Perchon, Directeur des Opérations d'ITN. Pour cet éditeur, précurseur du progiciel sur le marché IARD depuis 1985, « *un tel attentisme a souvent eu raison des fournisseurs fragiles. En témoigne le nombre d'acteurs qui ne cesse de fondre comme neige au soleil. Comment expliquer une telle érosion de l'offre ?* » « *Face à une demande timorée, l'offre est logiquement réduite et très concurrentielle* », estime Alain Dubois, Directeur Marketing d'ITN (cf. encadré).

Du côté d'Accenture Software, Didier Millet, directeur Commercial Europe Latin America, met en avant les limites de certains éditeurs à répondre aux attentes des porteurs de risques : « *Le marché du progiciel IARD est un segment en devenir, du fait des exigences auxquelles doivent faire face les acteurs de ce segment : maîtrise des charges, optimisation du modèle de distribution, respect des évolutions réglementaires ; tous les fournisseurs ne savent pas y faire face ; de l'autre côté, les assureurs y répondent partiellement, du fait de la crise économique qui ne permet pas toujours d'initier des projets globaux alors que certaines offres sont matures. Chez Accenture Software, nous proposons une plate-forme riche en IARD et composée de deux volets : Accenture Claim Component et Policy Software : Accenture Duck Creek* ». Le premier couvre le périmètre fonc-

tionnel de la gestion de sinistres, moment critique s'il en est, d'un contrat dommage. Cette solution prend en charge toutes les variantes de dommages en lard. Elle s'adresse aux entreprises de toutes tailles et propose une couverture fonctionnelle modulaire assortie d'une batterie d'outils : système de déclaration initiale de sinistres, portail de services clients, agenda de gestion des dommages, des tableaux de bord. Un module de configuration permet d'adapter l'outil aux réalités des utilisateurs (paramétrage du dictionnaire des données, des écrans et des règles métiers, etc.). Enfin, Claim Component est conçu pour gérer la déclaration de sinistre dans un contexte de mobilité (Smartphone).

Quant au second, il s'agit d'une plate-forme de gestion de contrats, multidevise et multilingue. Ce progiciel, fruit d'une croissance externe, n'est pas encore référencé en France. En revanche, il a déjà été implémenté dans d'autres pays du Vieux Continent. Au sein du groupe AXA, AXA MedLA l'a ainsi retenu pour la cotation rapide sur le Web, dans un contexte d'assurance directe. « *En trois mois, ce progiciel était opérationnel chez l'assureur, ce qui est important dans un environnement fortement concurrentiel où le Time-to-Market devient une exigence différenciatrice* », indique Didier Millet. L'outil sera également potentiellement disponible dans d'autres filiales du groupe. En attendant, l'assureur dommage anglais, 1st Central, renforce son développement en s'appuyant sur Accenture Duck Creek. De manière générale, le portefeuille de cet éditeur est émaillé de 2/3 de clients utilisateurs de ses solutions de gestion de l'assurance dommage.

Face à l'attentisme des assureurs, les acteurs gagneraient probablement à proposer de nouveaux modèles économiques pour les séduire. Le SaaS en fait partie. Si très peu d'assureurs ont déjà cédé aux

charmes de cette approche d'externalisation, les éditeurs de progiciels d'assurance se tâtent encore lentement. A l'instar de ses concurrents, Accenture Software confirme, toutefois, y prêter une attention particulière. « *Nous étudions ce modèle. D'ores et déjà, aux Etats-Unis, son outil de gestion de sinistres est proposé sous ce format et utilisé par un très grand assureur* », indique le Directeur Commercial.

Du reste, l'offre progicielle lard d'Accenture bénéficie d'une localisation en fonction des réalités métiers de chaque pays. En France, par exemple, l'éditeur va proposer un accélérateur d'intégration sous la forme de la prise en compte de pré-configuration et de pré-intégration avec les systèmes d'Assurance. Pour autant, « *les compagnies qui souhaitent intégrer cette offre de-*

concurrentes, C.I.R.I.S. est réellement multilingue et multidevise ; une police peut être déclarée dans une devise différente pour chacune de ses garanties ; les primes peuvent être déclarées dans une autre devise et les opérations sur sinistres (évaluations, paiements, recours) dans d'autres devises », explique Jean-Claude Yazigi, P-DG.

Comment se différencier sur le terrain fortement concurrentiel qu'est celui de logiciels lard ? Infoelsa a décidé de jouer la carte de la souplesse des sources de développement. Explication : « *Si tous les porteurs de risques ont des pratiques fonctionnelles génériques communes, ils disposent chacun de processus particuliers qui garantissent leur doigté. Comment prendre en compte cette singularité dans l'outil de gestion de leur cœur de métier ? Nous avons conçu*

“

Si très peu d'assureurs ont déjà cédé aux charmes de cette approche d'externalisation, les éditeurs de progiciels d'assurance se tâtent encore lentement.

”

vront consentir un effort de paramétrage allant souvent de six à neuf mois », estime Didier Millet.

Sur ce marché où l'amateurisme n'a plus sa place, Infoelsa joue sa partition depuis 1989. À côté des poids lourds du secteur, l'éditeur propose C.I.R.I.S., une plateforme de gestion intégrée mais modulaire des activités d'assurance dommage et de complémentaire santé. Adossé à une architecture Oracle, ce progiciel gère toute l'activité d'assurance dommage, de la prospection à la réassurance et la coassurance, en passant par la comptabilité technique et la production. « *À la différence de beaucoup d'offres*

les « processus enfichables » : il s'agit de « sources spécifiques » que nous mettons à la disposition de nos clients qui le souhaitent afin de leur permettre d'adapter C.I.R.I.S. à leurs réalités fonctionnelles, sans dépenses majeures. « Notre ambition n'est pas de les enfermer dans une logique d'intégration et d'adaptation qui va finir par leur coûter trop cher », ajoute le PDG. Illustration de cette stratégie, le chiffre d'affaires de l'éditeur issu du récurrent est de 34 %, là où cet indicateur franchit allègrement les 50 % chez plus d'un de ses concurrents. « *Nous livrons les « sources des processus enfichables » à nos clients et nous les formons à savoir, les adapter à*

nos standards de développement, en assurant en permanence une compatibilité ascendante. Ce qui leur permet de rester libres dans l'évolution de leur solution métier. Notre mission est d'être éditeur et non une société de service tirant ses revenus sur les services. Toutefois, à la demande de nos clients, nos équipes se mobilisent pour les accompagner dans la personnalisation de leur outil. Le concept de « processus enfichables » suscite un sentiment de confiance très fort entre nos clients et nous », précise Jean-Claude Yazigi.

Sur le terrain, l'offre de l'éditeur séduit plus d'un client de taille. Dans sept pays du Golfe, le Groupe AXA a équipé ses filiales de la solution C.I.R.I.S. Au total, cette plateforme est exploitée par 800 utilisateurs de

différentes branches. Allianz figure également sur le portefeuille d'In-foel. La branche Aviation du porteur de risques l'utilise pour gérer ses activités. Au Maghreb, la C.A.A.T. (Compagnie Algérienne des Assurances et Transports) l'exploite pour gérer l'ensemble de ses lignes de produits pour plus de 1200 utilisateurs. Enfin, d'autres acteurs comme CSC, Leader Informatique et autre SAP interviennent sur ce créneau. Le géant de l'ERP a tout le mal du monde à séduire les utilisateurs français sur le terrain des logiciels de gestion de leur cœur de métier. Du coup, il n'a pas de référence en lard dans l'Hexagone. Pour autant, « nous avons lourdement investi dans les solutions permettant de piloter les risques. Pour Solvabilité 2 SAP a engrangé des références en France

comme Crédit Agricole Assurances, Société Générale Insurance », souligne Patrice Vatin, directeur de marché, Financial Services & Insurance. Sa nouvelle plate-forme, Insurance Analyser, Finance&Risques pourrait contribuer à renforcer le positionnement de l'éditeur sur ce segment. Désormais mature, le marché de la commercialisation de progiciels lard reste oligopole. Les acteurs se connaissent et se respectent, à force de se rencontrer dans les appels d'offres dont le nombre s'amenuise sans cesse. A ce rythme, certains ne tiendront pas le coup, ce qui conforterait la place de l'éternel spécifique et ouvrirait un champ nouveau aux solutions d'externalisation. ■

Emmanuel Mayega

Questions à Jean-François PEROCHON, Directeur des Opérations d'ITN



Jean-François Perochon,
Directeur des Opérations d'ITN.

« Nous consacrons annuellement 25 % de notre chiffre d'affaires à la R&D »

Assurance & Banque 2.0 : Comment expliquez-vous l'érosion de l'offre en progiciel IARD sur le marché français ?

Jean-François PEROCHON : Les porteurs de risques ont acquis une grande maturité dans l'expression de leurs besoins et savent précisé-

ment ce qu'ils attendent du marché. Ils ont besoin d'une grande sécurité et d'une pérennité sereine, tout comme d'une innovation soutenue afin de faire face aux évolutions multiples du marché de l'assurance IARD. Tous les fournisseurs ne peuvent pas faire face à la multiplicité de ces exigences, ce qui les place du même coup, hors-jeu sur ce terrain fortement concurrentiel.

A.B. 2.0 : Sur la base de votre analyse, quelle stratégie a déployé ITN pour résister sur ce marché sans concession ?

J-F. P. : Notre vision stratégique est constante et précise : Préserver la taille critique que nous avons acquise depuis 30 ans grâce à un travail acharné et qui garantit des réalisations éprouvées de qualité. Dans cette volonté, nous investissons constamment en Recherche & Développement. C'est une ligne budgétaire à laquelle nous consacrons annuellement environ 25 % de notre chiffre d'affaires pour aboutir à la mise au point de nouveautés technico-fonctionnelles conformes ou anticipant les attentes générales de nos clients. Beaucoup d'institutions

publiques nous ont aidés à affermir cette politique de R&D parmi lesquelles « Finance Innovation », la « BPI » et le Conseil Régional d'Île de France. Les soutiens de toute nature injectés dans ce processus engagé nous ont permis d'enclencher un véritable cercle vertueux dont profitent nos clients dans la mutualisation de nos innovations.

A.B. 2.0 : Quelles sont, selon vous, les nouvelles tendances observées sur ce marché de l'intégration de progiciels IARD ?

J-F. P. : Sans aucune contestation, l'une des grandes attentes des utilisateurs a pour nom « productivité ». Ou comment réaliser un plus grand nombre d'opérations dans une logique industrielle sans mettre à mal la qualité de la gestion et de la relation avec les assurés. Techniquement, cela s'est concrétisé chez ITN par la mise en place d'une solution de Workflow au sein de la plateforme CLEVA. Les gestionnaires bénéficient ainsi de la puissance d'une solution High-end pour optimiser réellement le traitement des dossiers : affectation automatique des tâches dans des corbeilles prédéfinies ou relances automatisées des dossiers incomplets, par exemple). Autre cas concret : l'établissement d'un devis doit permettre à l'assureur d'afficher simultanément plusieurs offres sur un écran unique. Et garantir ainsi à l'utilisateur de visualiser aisément un tarif associé à une matrice d'options.

La volonté d'innover pousse inéluctablement certains acteurs du marché à miser sur les atouts du progiciel CLEVA. Des leaders nationaux l'ont ainsi retenu pour soutenir leur stratégie innovante, comme le Pay As You Drive (PAYD), par exemple. Cette approche impose une souplesse dans la tarification que tous les éditeurs ne peuvent pas offrir dans des applications décalées ou en retard technologique. CLEVA dépasse sans cesse ses contraintes en offrant aujourd'hui des pro-

grammes d'éco-conduite, un des récents axes de prévention préconisé par de nombreuses compagnies. D'autres assureurs et bancassureurs nous ont également fait confiance pour la richesse fonctionnelle de notre outil ainsi que ses capacités techniques. BPCE Assurances met à la disposition de ses 22 000 conseillers notre plateforme opérationnelle depuis 2008, dans ses 4 000 agences. Quand plus récemment, La Banque Postale IARD décide de prendre son envol, elle adopte aussi l'avance métier d'ITN cristallisée au cœur de CLEVA. Idem pour AGPM, qui s'appuie sur la richesse du paramétrage de CLEVA pour lancer aujourd'hui son offre auto. Nous sommes présents à l'étranger également, à la fois dans des compagnies (AXA en Europe de l'Est) et chez des courtiers internationaux (Marsh, APRIL INTERNATIONAL, MOBILITY SAINT HONORÉ). Nos clients deviennent ainsi de véritables vitrines opérationnelles pour les compagnies prospectes de ces nouveaux marchés.

A.B. 2.0 : La poussée réglementaire est sans précédent dans le monde de l'assurance : Solvency II, SEPA et bien d'autres normes parmi lesquelles EDI Courtage 2.0 doivent être prises en compte par les éditeurs de l'assurance. Où en est ITN en la matière ?

J-F. P. : Sur le projet SEPA, nous avons pris toutes mesures afin de permettre à nos clients d'être au rendez-vous de cette nouvelle ère de règlement à l'échelle européenne. En la matière, nos clients sont en cours de recette pour une mise en production prévue en février 2014. Par rapport à Solvency II, nous avons déjà intégré l'ensemble des dispositions de ce programme, y compris les exigences du pilier II sur la gestion de l'information telles que définies par les autorités de régulation. Désormais, au sein de CLEVA, l'intégralité des actes de gestion est traçable, de bout en bout. En fait, grâce

à l'architecture moderne de notre plate-forme, nous avons été capables de prendre en compte quasi-instantanément l'ensemble de ces évolutions et celles à venir le seront d'autant plus aisément qu'elles seront conformes à l'état de l'art technologique. En somme, CLEVA permet d'anticiper et d'adapter sans délai les évolutions fonctionnelles en IARD et en assurance de personnes.

A.B. 2.0 : Qu'en est-il sur le plan technique ?

J-F. P. : Une plate-forme progicelle IARD doit totalement interagir avec son écosystème, d'où la nécessité de pouvoir opérer avec toutes les alternatives techniques envisageables que nous intégrons évidemment au sein de CLEVA. Une telle avancée profite pleinement à la filiale belge de La Bâloise, qui a, elle aussi, retenu notre progiciel totalement conforme aux règles de gestion propres à leur pays.

A.B. 2.0 : L'une des tendances du marché est le Cloud computing. Quel regard y portez-vous et à quand la première version de CLEVA dans cet environnement ?

J-F. P. : Le Cloud computing et les services managés constituent une réponse à certains besoins spécifiques que n'expriment pas encore toutes les compagnies. Ces besoins seront clairement une partie majeure de toute évolution de notre offre. A l'heure actuelle, cette tendance s'adresse d'abord à certains de nos partenaires et nous répondons favorablement à chacune de leurs demandes pour la réussite de leurs projets. Il est encore difficile de prédire l'attitude globale des assureurs face à ce modèle émergent. Néanmoins, nous observons de près leur évolution face à cette tendance. La souplesse structurelle native de CLEVA nous permettra de nous y adapter rapidement pour leur apporter efficacement des solutions Cloud quand ils le désireront. ■



Norbert Fouques,
PDG

Antenia tisse sa toile

Ici et là, un lieu commun : le marché du progiciel de l'assurance lard est fort saturé. Le nombre d'appels d'offres s'amenuise sans cesse. Assurance & Banque 2.0 est également tombé dans ce travers ! Car c'est de cela qu'il s'agit, quand on passe en revue les succès d'Antenia au fil de l'an dernier sur le segment de l'lard

En fait, l'éditeur arrivé tard sur ce marché vient démentir les idées reçues du Landernau. Jugez-en plutôt : Sur les huit appels d'offres lancés l'an dernier, la société en a remporté cinq. « L'année 2012 a été fructueuse pour Antenia avec des succès remarquables, y compris auprès d'enseignes prestigieuses. Chez Verspieren, notre outil a été retenu pour la gestion de bout en bout de la branche Aviation ; de son côté, la Mutuelle générale a retenu notre plate-forme pour gérer en délégation auprès du courtage ses activités d'assurances collectives ; quant à CFDP, 2^{ème} assureur en protection juridique derrière la DAS, elle nous a fait confiance, tout comme Collecteam (-ex structure de DEXIA) courtier en prévoyance collective, qui a implémenté notre solution utilisée par 70 gestionnaires. Enfin, la Maif a fait de notre outil le pilier technologique de son projet AU DACE, (laboratoire d'expérimentation de l'assurance de la mobilité) », explique Norbert Fouques, PDG. Une réussite qui invite à la réflexion. Histoire de comprendre pourquoi et comment Antenia réussit là où beaucoup patinent.

Antenia est une joint-venture entre AOA, cabinet créé par Norbert Fouques, et Leader Informatique, un des principaux fournisseurs de progiciels pour le courtage fondé et dirigé par Joël BAUDE. Entre 2007 et 2009,

cette structure commune avait posé les bases d'une nouvelle société dédiée à la commercialisation de l'offre de Leader Informatique sur le segment des grands comptes. Une première incursion qui lui a valu des succès encourageants grâce à des références comme Crédit Agricole, April et autre Camca. Cet essai concluant demandait à être transformé. En conservant ses atouts gagnants, l'éditeur s'est donné les moyens d'avancer. « Début 2012, j'ai décidé de revendre mes actions dans AOA et de racheter les 51 % d'ANTENIA. Avec quelques collaborateurs d'AOA qui m'ont suivi dans cette nouvelle aventure, nous nous sommes attelés à mettre en place une approche « grands comptes », un management intégré des équipes ANTENIA/Leader et à faire connaître cette nouvelle offre », explique Norbert Fouques.

En marche, cette stratégie porte des fruits sur un marché où l'éditeur se positionne « en dessous des leaders du secteur pour des clients pour lesquels un gros projet avec l'obligation d'un intégrateur n'est ni dans leur budget, ni dans leur culture », déclare Norbert Fouques. Le progiciel proposé a été originellement conçu en 2001, dans une logique en full internet et fonctionne en mode SaaS. Avec des particularités de taille : une complète intégration du front-office de tarification et de souscription sur internet (BtoC et BtoB) avec le back-office. « A la différence de ceux de

nos confrères, le moteur (module de définition des produits d'assurance) a d'abord été conçu pour la vente sur Internet et non seulement pour la gestion technique et financière », ajoute le PDG d'Antenia. Résultat : « Nous arrivons de ce fait à une très forte productivité pour la prise en charge complète d'un produit, de la vente à la comptabilisation, qui séduit nos prospects », soutient-il. En somme, la solution Antenia s'appuie sur l'expérience acquise par Leader Informatique qui compte à son actif plus de 450 clients à ce jour, toutes tailles confondues. Il s'agit d'un progiciel paramétrable et donc aisé à adapter aux différents contextes des clients de l'éditeur. « La part importante de fonctionnalités « sur étagère », le workflow et l'outil de paramétrage à base de règles sont également des éléments importants de flexibilité et de réduction des coûts de mise en œuvre », explique Joël BAUDE, PDG de Leader Informatique. Et de poursuivre : « Il s'agit d'un système mature qui a fait ses preuves sur les volumes importants : 2,5 millions de polices et 800 utilisateurs connectés en moyenne, sur notre serveur SaaS mutualisé ». Enfin, Antenia prévoit de se développer davantage en France, au Maghreb, en Afrique centrale francophone et anglophone et en Afrique du Sud. ■

Emmanuel Mayega

SAP cherche toujours

à séduire le marché français

Après une première phase active marquée par la volonté affichée de conquérir le marché français du progiciel de gestion de l'assurance au début des années 2000, l'éditeur avait disparu des écrans radar, ou presque. Le rachat de Camilion révèle-t-il sa volonté de reconquête ?

Il fait le poids sur le marché des progiciels de gestion des activités transverses des entreprises. Sur ce créneau, SAP a d'ores et déjà acquis ses lettres de noblesse dans le monde où son PGI est exploité dans tous les secteurs d'activité, assurance comprise. La tentation d'élargir son assise sur tous les compartiments des systèmes d'information des entreprises était grande. Dans cette logique, le groupe a entrepris de bâtir des offres verticales en complément de son ERP. Ainsi est née une solution intégrée dédiée aux métiers de l'assurance et couvrant toutes les branches parmi lesquelles l'ard. Cette dernière a connu des fortunes diverses sur le terrain, à l'instar des autres modules. En France, les assureurs la boudent tout particulièrement. Si quelques-uns parmi lesquels Generali, AXA et Allianz ont opté pour quelques modules périphériques (outil de gestion du commissionnement et des encaissement/décaissement, dit FS-CD intégré au sein du système d'information du géant de Trieste, par exemple) l'offre de l'éditeur ne séduit pas. Comment expliquer une telle indifférence des porteurs de risques ? « Notre solution lard, comme celles dédiées aux autres métiers de l'assurance, a (dé)montré ses capacités à faire face aux attentes des assureurs en Allemagne, en Suisse, en Italie, au Royaume-Uni

et aux Etats-Unis. En France, elle est confrontée à la réticence des assureurs généralement équipés de solutions développées en spécifique, véritables bêtes noires des offres progicielles. Si la crise renforce ce statu quo, il est nécessaire de rappeler que les développements internes peinent à résister devant les nouvelles exigences et enjeux des métiers de l'assurance : réglementation nouvelle à travers Solvency II et bientôt lfrs 4, réactivité, mobilité, productivité et lancement rapide de nouveaux produits. Le recours à l'offre progicelle métier de SAP constitue une réponse à ces attentes », rappelle Patrice Vatin, directeur de marché, Financial Services & Insurance.

Loin de se décourager face à l'attentisme du marché français, SAP a décidé, après une période marquée par différents échecs au terme d'appels d'offres (AXA avait préféré la solution Guidewire contre son offre, notamment), de revisiter sa stratégie. Au profil bas de ces dernières années, a succédé une nouvelle offensive. Acte fondateur de cette régénérescence, le rachat de la société Camilion, un grand acteur du progiciel lard fortement implanté outre-Atlantique (Toronto) et proposant une offre intégrée. Après une première phase de collaboration entre les deux tourtereaux en 2012, ils ont décidé de convoler en justes

noces. Objectif : faire de nouveaux petits, entendez, de nouveaux clients.

Si désormais l'éditeur bénéficie d'une nouvelle base installée plus large, comment va-t-il articuler l'offre de sa nouvelle recrue avec sa plate-forme intégrée SAP Business All in One For Insurance ? En lard, par exemple, SAP s'emploie à proposer une version commune de sa solution Policy Management (gestion de la production lard) afin de soutenir les ambitions de time-to-market des assureurs tout en les accompagnant dans leur stratégie de M-Assurance.

Plus généralement, la nouvelle offre de l'éditeur aura la particularité de proposer aux porteurs de risques des outils de gestion efficace du front-office. « Naturellement, SAP est davantage connu pour la puissance de ses moyens de gestion des back-offices. Notre positionnement sur le front-office est désormais acté. Nous savons accompagner les assureurs dans la prise en compte de la mobilité, des réseaux sociaux, bref dans la gestion de l'interaction client Web 2.0 », plaide Patrice Vatin. A cela vient s'ajouter le potentiel de Hana pour optimiser la lutte contre la fraude, fléau redouté par les assureurs. Tout serait donc réuni pour séduire l'assurance française. Aux clients de décider. ■

Emmanuel Mayega



Christophe Bourbier,
un des cofondateurs

Limonetik, accélérateur du paiement enrichi sur le Web

Trois années de R&D ; bientôt autant en commercialisation de solutions.

Le spécialiste de la gestion des nouveaux moyens e-paiements a eu le temps de poser ses jalons technologiques.

Elle a gardé de la Start-up ses qualités de souplesse, de réactivité et d'innovation. En cinq ans, la société Limonetik est en passe de tailler son nom dans le marbre du marché de la gestion des nouveaux moyens de paiements enrichis. « Notre projet fondateur était de permettre à tous les moyens de paiements non bancaire d'accélérer leur présence sur le Web. Viabiliser un tel objectif passait par une crédibilité acquise à travers de grandes références. Or ce n'était pas notre cas. Nous avons alors misé sur la qualité technologique en développant, ex-nihilo, une plateforme de processus de paiements. Sa vocation, transformer et homogénéiser tous les moyens de paiements sur le Net pour les rendre facilement compatibles avec l'ensemble des systèmes d'encaissement existant tout en les enrichissant de points de fidélité ou de réductions, par exemple. Grâce à l'incrémentation de campagnes marketing ciblées, nous rendons les moyens de paiements attractifs », explique, d'emblée, Christophe Bourbier, l'un des cinq cofondateurs aujourd'hui Président de l'entreprise.

Limonetik a mis en place un processus qui se décline en 3 étapes afin d'accompagner les entreprises dans la conception et le déploiement de leurs moyens de paiements alternatifs. « Nous intervenons sur toute cette chaîne, à commencer par la création de moyens de paiements ex-

ploitables sur les sites marchands ; il peut s'agir de cartes cadeau mono ou multi-enseignes, de e-wallet prépayés, etc. Cette opération peut consister également à dématérialiser sur le Web un moyen de paiement prépayé existant déjà », explique Christophe Bourbier. Limonetik propose également de connecter techniquement un moyen de paiement sur un grand nombre de sites marchands. Sur ce point, sa maîtrise des technologies Web et de la conduite de grands projets critiques lui permettent de procéder à un tel interfaçage en six semaines environ avec, en prime, une économie de connexions grâce à un connecteur universel. Limonetik se charge également du support technique de l'intégration de ces moyens. Enfin, il enrichit, à la demande de ses clients, les moyens de paiements créés ou dématérialisés sur le Web en y ajoutant de nouvelles procédures à valeur ajoutée prisée par les internautes : paiement complémentaire en carte bancaire, cumul de moyens de paiements voire le remboursement d'un moyen prépayé, réductions, cashback, etc.

Près de trois ans après ses premiers pas commerciaux sur le marché, la société emploie déjà vingt-cinq personnes. Son modèle économique est simple : la facturation des moyens de paiements à la transaction. Actuellement, 90 % des plus grands sites marchands ont été séduits par sa technologie. « Nous tra-

vaillons également avec de grands noms comme PayPal, Cofidis, Sodexo, et prenons pied à l'international. Dans le même temps, les opérateurs de moyens de paiements se connectent aussi à notre plateforme leur permettant d'accélérer et simplifier l'intégration de nouveaux moyens de paiement à la demande », indique Christophe Bourbier.

Enfin, le marché de l'assurance constitue pour Limonetik un champ d'innovations. « Actuellement, les porteurs de risques effectuent les règlements de sinistres par chèque ou virement et, du même coup, perdent le suivi de la relation avec l'assuré. En proposant d'autres moyens de remboursement, les assureurs peuvent innover en matière de services : mise à disposition d'un e-wallet online pour remplacer un appareil endommagé en lieu et place d'un chèque, par exemple. L'assureur garde ainsi la relation avec le client tout en proposant un service additionnel à valeur forte pour l'assuré qui bénéficiera de réductions et avantages négociés par l'assurance auprès des marchands », explique Corinne Estève, directrice du marketing.

Mature en quelques années, Limonetik est en passe de pérenniser son activité. Grâce à une technologie singulière couvrant, de bout en bout, les étapes d'un paiement alternatif.

Emmanuel Mayega

Web Geo Services :

du relief pour les Big data en finance



Jean-Thomas Rouzin,
co-fondateur
et directeur associé

Mettre les cartes géographiques entre toutes les mains. Telle est la mission fondatrice de l'éditeur Web Geo Services. A cette fin, la jeune pousse propose la plate-forme WGS Portal, base de création d'outils cartographiques sur mesure exploitables à des fins d'aide à la décision.

Web Geo Services est née en 2009. A l'heure où les acteurs de la finance commencent, peu à peu, à s'intéresser aux applications de géomarketing. En se lançant sur le créneau de la diffusion de données géographiques aux entreprises, les créateurs de cette entreprise entendent surtout prendre le contre-pied des applications qui existent déjà en gérant de gros volumes de données. Pour ce faire, Web Geo Service a parié sur le Cloud computing, à travers un partenariat avec Google pour attaquer les secteurs banque et assurance. « *Les données patrimoniales et celles liées aux emplacements des agences sont très importantes à analyser car elles révèlent des réalités exploitables à des fins concurrentielles. En les combinant avec les offres Google Entreprise, les managers de ces deux métiers peuvent créer des outils d'aide à la décision sur mesure et les partager dans une logique collaborative et en toute sécurité. La gestion de risques est également dans notre viseur* », indique Jean-Thomas Rouzin co-fondateur et directeur associé.

Sur le terrain, les solutions de Web Geo Services qui s'interfaçent avec les outils des acteurs de la finance,

sont exploitées dans un contexte de Big data dans différents cas. Dans les centres d'appels, plates-formes généralement exploitées dans un contexte de prospection, de vente voire d'information, les télé-conseillers d'une banque ou d'une société d'assurances ont la possibilité de coupler leurs applications métiers avec les données géographiques fournies par Web Geo Services. Et d'identifier l'appelant sur une carte. Ce qui permet de le diriger vers l'agence la plus proche, par exemple, ou alors vers le garage ou le médecin le plus accessible pour lui. « *Si plus d'un prestataire de services arrive à proposer une telle solution sur le marché, notre valeur ajoutée réside dans le coût de revient très faible de nos outils sachant que nous utilisons la puissance du Cloud computing et ses avantages économiques. En fait, tous les calculs inhérents à la position du client sont effectués à distance sur la plate-forme de Web Geo Services puis envoyés en quasi-temps réel à la société utilisatrice, pour exploitation* », explique le directeur associé. Quid de l'analyse de risques que certains assureurs aimeraient parfois maîtriser grâce à des solutions géographiques du marché ? Sur ce ter-

rain également, Web Geo Services revendique sa singularité. Ses outils peuvent être mis à contribution par un distributeur (agent général, courtier) pour visualiser le positionnement géographique d'une usine, d'un immeuble à partir de son adresse et évaluer son exposition aux risques naturels (catastrophes, etc.). Ici, le prestataire de services a la possibilité de combiner sa base cartographique avec la carte de risques sismiques, par exemple. Ce qui permet à son client de formuler une proposition tarifaire tenant compte de paramètres réels du risque de l'assuré.

Enfin, Web Geo Services intervient également dans l'analyse des mouvements de population qui intéressent les banques et les assurances, dans une logique d'optimisation des réseaux de distribution et des offres commerciales. Pour cette dernière offre, qui permet de localiser de manière anonymisée la dynamique des foules sur le territoire entre 9h et 21h, Web Geo Services travaille avec SFR (34 % de part de marché). Grâce au Cloud, les managers de la finance disposent d'outils décisionnels intuitifs et visuels. ■

Emmanuel Mayega



Alexandra Gavarone,
directeur du
développement de
Beazley France

Beazley :

renforcer la cyber-protection des données

L'assureur Beazley enrichit son offre en dévoilant Beazley Breach Response (BBR)

L'ouverture des systèmes d'information sous l'impulsion des technologies Web élargit le champ des possibles. Pour les banques et les assurances, il s'agit d'un changement synonyme de nouvelles opportunités de développements. En s'ouvrant, ces deux secteurs d'activité proposent des solutions inédites d'interactions aux clients, améliorent leur réactivité et optimisent leurs coûts de fonctionnement du fait notamment d'une forte dématérialisation des processus. Comme dans chaque domaine, cette innovation s'accompagne de nouveaux risques dont le plus critique est la cybercriminalité. Bâle III comme Solvabilité II règlementent cette problématique dans le cadre des risques opérationnels à maîtriser.

Face aux attentes du marché en matière de violation et de perte de données, Beazley, qui gère cinq syndicats du Lloyd's, avait déjà lancé une première offre de protection contre la cybercriminalité. Dans la perspective de nouveaux changements réglementaires en Europe notamment, elle a décidé de la renforcer. « La législation en termes de cyber-sécurité va rapidement évoluer sur le vieux continent. Les entreprises, tous secteurs confondus, seront obligées de déclarer à leurs clients toute suspicion de perte ou perte de données réelle dont elles

auront fait l'objet. Ce qui va les pousser à améliorer leurs pratiques de gestion des cyber-risques. Le secteur financier est tout particulièrement concerné, du fait du caractère confidentiel des données qu'il gère », observe Alexandra Gavarone, directeur du développement de Beazley France. La réponse apportée intervient sous la forme d'un nouveau produit, en l'occurrence Beazley Breach Response, fruit de l'expertise du groupe en matière de cyber-protection.

Cette solution se décline en deux volets. Le premier se présente sous la forme d'une batterie de services permettant à une entreprise ayant été victime d'un vol de données ou de leur perte, de réagir rapidement. Ainsi, en moins de 24h, le porteur de risques met à la disposition de ses assurés victimes un panel d'experts (spécialistes en sécurité informatique, juristes, conseillers en relation publique, etc.). Tous sont coordonnés par un représentant unique nommé le Breach Response Manager. « Son rôle est de conduire la phase de gestion de crise qui prend corps dès que l'entreprise découvre la cyber-attaque dont elle a été l'objet », explique Alexandra Gavarone. Cette étape initiale permet de préparer le terrain et d'activer les garanties du contrat BBR, deuxième volet de cette offre : responsabilité civile et de dom-

mages intégrant par exemple la prise en charge de la perte d'exploitation, les coûts de reconstitution des données volées ou perdues, ceux de la cyber-extorsion, les amendes réglementaires éventuelles, la remise en état de fonctionner du système d'information. Le groupe a prévu une enveloppe pouvant aller jusqu'à 15 millions d'euros pour gérer ce second volet quand le premier volet n'a pas de plafond en euro mais en nombre de personnes touchées.

Cette offre arrive en France, pays où, si l'on en croit un sondage Opion-Way-CDSE dévoilé en décembre 2012, 87 % des directeurs de la sécurité informatique s'estiment mal armés face à la cybercriminalité. Elle constitue pour Beazley une arme stratégique pour son expansion et une solution de pérennité pour les acteurs de la finance et des autres secteurs d'activité. Outre-Atlantique, où elle a été déployée en premier, elle a enregistré un succès retentissant auprès des grandes et moyennes entreprises. En trois ans, son taux de souscription s'établit à 270 %. Le renforcement de la législation européenne devrait faciliter son intégration sur un marché européen encore dans l'expectative. ■

Emmanuel Mayega



Pascal Rivière,
directeur de
l'organisation
et des projets
transverses

L'Ocirp

intègre Cincom ECM

Protéger le salarié et sa famille face au risque de veuvage très peu couvert par les organismes légaux de protection sociale. Telle est la mission fondatrice de l'Ocirp, créée en 1967. A l'approche de la cinquantaine, ce groupe d'institutions de prévoyance a, depuis longtemps, acquis ses lettres de noblesse sur le marché. Et élargi l'offre de ses garanties à l'orphelinage, au handicap et à la dépendance. Les rentes que cet organisme distribue sont complétées par une action sociale spécifique à chaque situation de vie. La distribution est portée par ses membres. Régi par le code de la Sécurité sociale, l'Ocirp intervient sur le terrain des contrats collectifs ou à travers des accords de branche. A ce jour, il compte près de six millions de cotisants et plus de 1 300 000 entreprises adhérentes.

A l'instar des autres acteurs du marché de la prévoyance, l'Ocirp dispose d'une infrastructure informatique permettant de gérer ses activités et les échanges avec ses différentes institutions membres, ses premiers clients. Cette architecture évolue en permanence afin de prendre en compte les innovations techniques et de nouvelles exigences métiers, notamment. Dans ce second cas, l'Ocirp a décidé, dans le cadre de son nouveau plan d'entreprise lancé en 2011, d'amorcer la modernisation de ses outils de gestion de l'information. « *Le monde a beaucoup évolué ces dernières années ; tout comme les données, leur volume et leur nature. Avant, les données structurées dominaient le contenu des flux, leur dimension non structurée a pris le dessus aujourd'hui, avec des consé-*

quences importantes pour les entreprises comme pour leurs clients. Au cœur de cet environnement, nous nous devons de nous adapter à cette nouvelle donne. L'un des chantiers de cette mutation est la réorganisation de nos données au sein d'une nouvelle application de gestion de contenu », explique Pascal Rivière, directeur de l'organisation et des projets transverses.

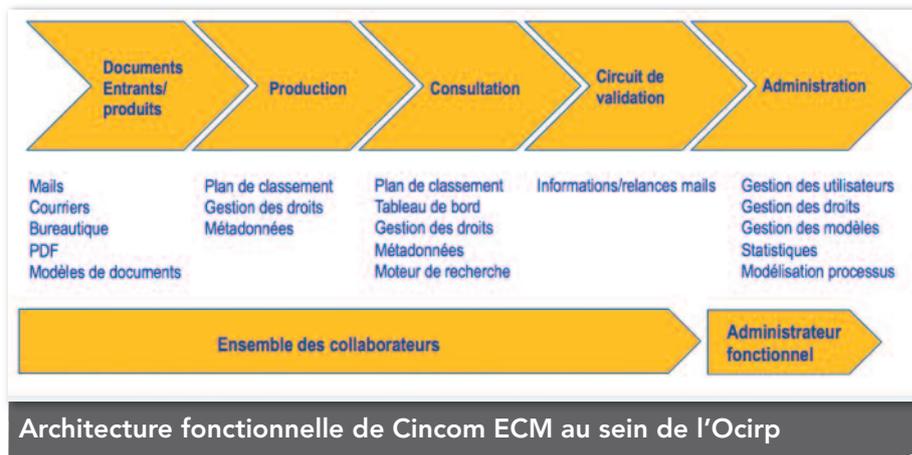
La démarche projet mise en œuvre

Première pierre de ce chantier, la constitution d'une équipe de projet et le recueil des besoins des utilisateurs. Il s'agissait, avant tout, de recenser l'ensemble des données reçues et gérées en interne et qualifier leur variété à partir des documents entrant et sortant. Sur cette base, un cahier des charges a été

mis au point, permettant ainsi à l'Ocirp de spécifier ses attentes auprès des fournisseurs de solution d'ECM (Enterprise content Management ou Gestion de contenus d'entreprises, en français). Parmi les points discriminants, figuraient la pérennité, la capacité à cerner les besoins de l'OCIRP et à accompagner l'équipe de projet dans la mise en place de l'outil. A cela s'ajoutait l'argument économique. « *Les échanges avec les acteurs du marché nous ont permis de recenser une palette d'outils assez riche et portée par des éditeurs et des intégrateurs. D'entrée de jeu, la majeure partie de ces derniers proposait la solution Sharepoint de Microsoft, voire des solutions Open Source. Nous avons ainsi pu constater qu'une économie s'était développée autour de ces outils d'ECM. Ce qui*

est important quand il s'agit d'opérer un choix délicat », explique Pascal Rivière. L'analyse des forces en présence a montré les atouts et les faiblesses des différents outils. Le cas de Sharepoint, solution bénéficiant d'un rayonnement significatif sur le terrain, est intéressant à analyser à l'aune des attentes de l'Ocirp. « La solution de Microsoft est très souple ; le client part d'une feuille blanche pour bâtir son outil en s'appuyant sur le socle Sharepoint. Le contre-point de cette richesse est la nécessité d'investir beaucoup pour construire toutes les fonctionnalités du futur outil », estime Pascal Rivière. Et ce dernier d'expliquer : « Nous avons besoin d'une solution embarquant déjà une base de travail, parmi celles qui nous ont été proposées, l'offre de la société Cincom s'est avérée la mieux adaptée à nos attentes. Elle est, certes encore relativement jeune, mais bénéficie du soutien d'un éditeur international qui a fait ses preuves sur le marché du Content management ».

La solution Cincom ECM a été sélectionnée en 2012. Dès lors, l'Ocirp a amorcé son intégration en collaboration avec l'éditeur, dans un mode projet. Après paramétrage de l'outil sur la base des règles métiers de cet organisme, les tests et la recette ont pris le relais. La mise en production a suivi, dans une logique de Big bang. Pourquoi un tel choix quand on sait que l'approche par lot est presque devenue la règle sur le terrain ? « En optant pour une mise en production sur tout le périmètre, nous avons voulu faire adhérer le maximum de collaborateurs à cette innovation ; le risque d'un éventuel rejet aurait été grand si nous procédions pas à pas, service après service et membre après membre. Au total, les 85 utilisateurs de cet outil ont ainsi pu concomitamment bénéficier du nouvel environnement de travail déployé. Au préalable, ils ont été formés, à commencer par chaque « super-utilisateur » désigné dans les différentes directions utilisatrices de l'OCIRP. Charge à eux de poursuivre localement cet accompagnement au changement, » explique Pascal Rivière.



Le fonctionnement de l'outil collaboratif

Le périmètre fonctionnel de Cincom ECM est très large. L'outil prend en main l'information de tout document entrant ou sortant au sein du groupe. Chaque utilisateur peut y accéder dans une logique collaborative, à partir d'un lien. En fait, l'exploitation et l'alimentation de la base documentaire constituée obéit à des règles de gouvernance strictes dont dépend, bien entendu, le bon fonctionnement de l'outil mis en place. Plus généralement, les impacts organisationnels de ce nouveau composant sont multiples. Outre la mise en place d'une approche inédite de travail collaboratif, le classement des documents a été optimisé, ce qui facilite sa réutilisation. « Le déploiement de Cincom ECM inaugure de nouvelles habitudes de collaboration entre les équipes. Chaque collaborateur ne

travaille plus pour lui-même mais pour tous les autres. La pérennité des documents est également assurée, tout comme la capacité à accéder facilement à l'information », observe Pascal Rivière. Sur ce dernier point, l'intérêt de l'interaction avec le client est énorme dans une logique de qualité de service.

Prochaine étape, l'amélioration continue de la qualité du nouvel outil de l'Ocirp à partir des observations émises par les utilisateurs. A cette fin, un système de recueil de leurs observations a été mis en place. Amorcée l'an dernier, l'optimisation du traitement de l'information au sein de l'Ocirp a ainsi connu un point d'orgue, l'intégration de Cincom ECM, outil qui bénéficie désormais d'une référence significative en France lui permettant de faire valoir son savoir-faire sur le terrain de la dématérialisation des flux. ■

Emmanuel Mayega

Vu de l'éditeur

« Le projet d'intégration de Cincom ECM au sein de l'architecture de l'Ocirp apparaît comme un chantier très fédérateur. Notre composant permet au groupe de gérer l'ensemble de ses documents vivants à partir d'un référentiel unique. Les pratiques en termes d'ECM sont désormais harmonisées, l'accès accéléré aux documents. La réussite d'un tel chantier s'explique par la mobilisation du top management de l'Ocirp qui l'a sponsorisé au sein de ses différents membres. Pour l'équipe de Cincom, ce chantier a été l'occasion de mettre en avant son savoir-faire en matière de conduite de projets critiques ».

Regard de Didier Renucci, Professional Services Directorat, Cincom-Systems.

E. M.

Société Générale :

Cap sur le sans contact NFC

En amorçant une expérimentation de la technologie sans contact NFC (Near Field Communication) à Strasbourg, ville pilote retenue pour cette opération, le groupe entend élargir davantage la gamme de ses moyens de paiement en y introduisant une solution mobile adossée à la technologie Visa payWave for mobile.



Philippe Marquetty,
Directeur produits,
paiements et cash
management de la
Société Générale

La mobilité ne cesse de repousser les limites des consommateurs. Après la consultation de comptes en ligne et la réalisation d'autres opérations plus critiques (arbitrages, virements, etc.), la technologie nomade s'invite sur le terrain des moyens de paiement. Un terrain en pleine ébullition qui voit arriver régulièrement de nouvelles annonces parmi lesquelles le sans contact. Les grands groupes du monde bancaire comme ceux de taille modeste entendent capitaliser sur cette opportunité pour garder le contrôle des moyens de paiements. La Société Générale vient ainsi de prendre une option dans ce sens. A Strasbourg, elle a mis sur pied une offre de paiement mobile destinée, dans un premier temps, à une population pilote composée d'une centaine de personnes. Depuis juin 2013, ces dernières utilisent leur Smartphone comme moyen de paiement simple, rapide et sécurisé afin de régler leurs achats quotidiens. « *Il s'agit d'une innovation bâtie à partir de la technologie NFC. A travers cette approche, le groupe entend poursuivre ses efforts d'adaptation aux évolutions du client de plus en plus mobile* », explique Philippe Marquetty, Directeur produits, paiements et cash manage-

ment de Société Générale. Retenu pour son écosystème cultivant la technologie NFC, Strasbourg a le privilège de compter sur son territoire plus de 4 000 commerçants qui acceptent le paiement mobile. Ainsi, pour régler leurs achats de moins de 20 euros, chacun des clients engagés dans le test aura simplement à approcher son mobile du terminal de paiement. Un bip sonore et l'édition d'un ticket confirmeront le bon déroulement de la transaction. Pour un règlement supérieur au plafond initial, l'utilisateur est invité à saisir son code secret personnel.

Préalable à l'utilisation de son Smartphone, le client doit adopter une application spécifique de la Société Générale intégrée sur sa carte SIM sécurisée. Téléchargée par le client après sa souscription au service, l'application est adossée à la technologie Visa payWave for mobile et développée en synergie avec Visa Europe.

Appelé à être généralisée d'abord à Strasbourg après une période pilote dont le terme est prévu à la fin de l'automne prochain, ce nouveau service de paiement mobile est destiné à la clientèle de particuliers du groupe détentrice d'un compte bancaire et équipée d'un mobile NFC Ci-

tyzi (label qui identifie les Smartphones et les cartes SIM NFC compatibles avec les services de paiement mobile). Selon les estimations du groupe, un téléphone mobile sur deux devrait être compatible NFC bientôt. Pour ces utilisateurs détenteurs d'un forfait de deux des trois opérateurs historiques français (Orange et Bouygues), la procédure d'adhésion est fort simple et se réalise en ligne sur l'espace Web de la banque) ou dans les agences Société Générale. Coût de l'utilisation : 18 euros/an. « *Des offres promotionnelles de lancement accompagneront cette nouvelle prestation dès sa généralisation* », indique Philippe Marquetty.

Enfin, comme tout moyen de paiement, ce dernier né de la gamme du groupe peut être égaré ou faire l'objet d'un vol. Dans l'un comme dans l'autre cas, il pourra être mis en opposition comme toute carte de paiement classique.

A travers cette innovation, le groupe confirme sa présence sur un segment où les institutions bancaires portent la concurrence qui les anime sur les autres segments. ■

Emmanuel Mayega



Corinne Estève,
spécialiste éditique
et monétique

Gestion documentaire : réalités et enjeux

de l'optimisation du traitement de la « correspondance bureautique »

Du document bureautique personnalisé au courrier de la relation client, les nouveaux défis

Hier conséquence des obligations réglementaires de l'entreprise, la correspondance adressée, quel que soit son canal de diffusion, s'affirme de plus en plus comme un outil clé de la performance des organisations.

En 2008 déjà, l'analyste InfoTrends relevait le paradoxe : moins il y a de courriers, plus chaque courrier est important ! La relative rareté du courrier, par rapport aux autres moyens à disposition des entreprises pour entrer ou rester en relation avec leurs clients, en renforce considérablement l'enjeu relationnel.

En novembre 2012, l'étude de l'Observatoire CSA/Club Courrier révélait que :

- près d'un français sur trois (63 %) préfère recevoir par courrier une information personnalisée d'une entreprise dont il est client,
- et un français sur deux (56 %) préfère recevoir cette même information également sous forme numérique.

Complémentarité des médias, capital de confiance du courrier, image de modernisme des canaux de diffusion numériques, ce qu'il importe de retenir ici, c'est que le client, consommateur, citoyen, acteur de la vie économique, veut que l'on s'adresse à lui de manière pertinente

et avoir le choix du support de réception. Ce problème de « justesse » du contenu et cette liberté de choix incontournable constituent pour les entreprises, qui doivent préserver la performance et la cohérence de leur communication client, des points clés associés à la rentabilité.

Poste de coûts important -les seuls courriers de gestion (factures, relevés, relance, etc.) représentent une dépense de 4,9 milliards d'euros par an en France- le courrier personnalisé s'est vu assigné des objectifs qui vont au-delà de la simple information ou du respect d'une obligation réglementaire. En 2010, IDC dévoilait dans une étude que quatre entreprises sur cinq (85 %) comptaient sur la correspondance personnalisée pour fidéliser leurs clients et créer des opportunités de ventes additionnelles. C'est à l'occasion de l'envoi d'un relevé bancaire, d'une facture ou encore d'un avis d'échéance, que l'entreprise peut informer de façon ciblée ses clients de l'existence de nouveaux services ou produits qui lui sont destinés - encore faut-il que les bases de données de l'entreprise soient bien renseignées mais ceci est un autre problème. Nous pouvons l'affirmer,

le document de gestion, transactionnel, est devenu relationnel. Toujours selon IDC, 83 % des entreprises misent sur la qualité et la pertinence des contenus pour favoriser l'interaction avec le destinataire maintenant ainsi un contact régulier avec le client. Evelyne Maisonneuve, Directrice de la société Editique Médias Services, explique : « *Qu'il s'agisse de l'insertion d'un encart promotionnel ou bien d'un courrier entièrement personnalisé, rédigé par exemple par un chargé de relation clientèle à la suite d'un contact téléphonique, la réactivité et la personnalisation des contenus sont de plus en plus déterminants pour renforcer le sentiment du destinataire qu'il entretient une relation privilégiée avec l'entreprise. Cependant, cela ne doit pas se faire au prix d'une augmentation des coûts ou d'une perte de productivité.* »

De quoi parle-t-on ?

• Courrier égrené, à chacun sa définition

Dans les entreprises, la définition du courrier égrené traduit la diversité des points de vue et des fonctions impliquées. Evelyne Maisonneuve

réalise pour nous un tableau de la réalité sur le terrain : « Pour le responsable de la chaîne éditique, il s'agit de l'ensemble des courriers qui échappe aux processus de massification. Pour l'informatique, la distinction s'effectue souvent par le mode de production. Les courriers générés par les applications métier sont considérés comme industrialisables, et ceux produits au moyen des applications bureautiques sont considérés comme égrenés. Pour les responsables métiers enfin, la distinction entre courrier industrialisé et égrené est fonction du rôle joué par l'utilisateur. Tandis que les premiers sont générés automatiquement à une date prévue et selon un modèle préétabli, les seconds sont produits au fil de l'eau, dans le cadre d'un processus de relation client qui peut intervenir à tout moment ».

Du côté éditeurs, Jean-Philippe Khristy, Directeur du Pôle Relation Client de SEFAS, explique que « le courrier égrené représente le correspondance produite au fil de l'eau, sur le poste de travail. La notion symbolise l'ensemble des courriers émanant des différents services d'une entreprise, envoyés au quotidien et qui échappent généralement à tout contrôle industriel voire à tout circuit de validation interne. Que ces courriers soient unitaires ou en nombre, simples ou recommandés, leur non industrialisation engendre des coûts conséquents pour l'entreprise tant au niveau de l'affranchissement qu'au niveau de la logistique ou de la charge de travail pour les produire. » Joseph Simon, Directeur Commercial pour OpenText, précise quant à lui que « les flux de courrier égrené proviennent des environnements de travail personnels, et de plus en plus mobiles. Ils sont caractérisés par un circuit de mise sous enveloppe et de dépôt en poste distribué dans les services. Ainsi même si certaines optimisations du traitement sont possibles, les chances de voir plusieurs courriers pour le même destinataire demeurent importantes et les coûts toujours supérieurs au mode indus-

triel. Dans tous les cas, l'existence de plusieurs circuits disjoints, pour une communication d'entreprise, est une source d'incohérence d'image et un frein au déploiement d'une réelle stratégie adaptée à la performance. Ces courriers échappent par exemple aux circuits d'audit et de traçabilité centralisés, et peinent à s'intégrer aux processus métiers qui se globalisent. » Enfin Philippe Filippi, Directeur Général de Compart France, souligne l'importance d'intégrer à la production éditique les flux créés au poste de travail, quel que soit l'outil dont sont issus les documents à émettre (Word, Open Office, SAP ou autre). « Si la solution de traitement industriel du courrier égrené permet de façon native l'interaction avec le centre de

Président de l'association professionnelle Xplor France.

Cette évolution des objectifs assignés à la correspondance est également liée à la multiplication des canaux de diffusion qui ont popularisé le principe d'une communication client plus personnelle, plus réactive et plus flexible. A la réflexion sur le contenu de la communication personnalisée s'ajoute celle sur la stratégie de diffusion à adopter. « Dans chaque situation, il faut pouvoir prendre la bonne décision et le faire vite pour ne pas perdre en réactivité ce que l'on gagne en personnalisation. C'est pourquoi un nombre croissant d'entreprises s'orientent vers une gestion industrialisée du courrier égrené » poursuit



Améliorer les processus et favoriser l'interaction avec le client, la performance passe par l'industrialisation



production, le courrier bénéficiera automatiquement des règles de production ; la mise en page respectera les exigences de l'entreprise mais également les normes industrielles de production et de diffusion des documents. Ceci est, pour le client, source de gains financiers, certes, mais aussi, concernant la production, d'une amélioration drastique. »

L'impératif de maîtrise des dépenses, pour jouer un rôle capital, n'est pas le seul enjeu. « Il faut, pour augmenter sa performance, mieux intégrer le média courrier personnalisé dans l'arsenal de communication de l'entreprise. Il ne s'agit pas tant d'optimiser les coûts du courrier relationnel dans l'absolu que de le rentabiliser de façon plus globale, en agissant à la fois sur ses conditions de production et sur sa pertinence de contenu » précise François Gouverneur, Graphic Communications Marketing Director Xerox et

Evelyne Maisonneuve. Réalisée à l'échelle de l'entreprise, l'automatisation de la production de ces correspondances bureautiques, émises quotidiennement par tous les départements composant l'organisation, concilie de façon optimale les impératifs de maîtrise des coûts et d'efficacité opérationnelle.

• L'enjeu d'industrialisation renouvelé

Si le formidable potentiel du courrier personnalisé ne fait aujourd'hui plus débat, les entreprises cherchent encore les moyens d'en concrétiser les bénéfices pour l'ensemble du courrier personnalisé qu'elles émettent. L'industrialisation ne concerne aujourd'hui que moins d'un courrier personnalisé sur deux (48 %) contre plus de 90 % des courriers de marketing direct. Dans leur grande majorité, les 52 % restants sont composés de courriers égrenés.

Coût de production d'un pli manuel		Coût de production d'un pli industriel	
Affranchissement MA	0,525 €	Affranchissement industriel	0,443 €
Impression locale	0,11 €	Prestation	0,13 €
Temps passé*	0,408 €	Temps passé :	0 €
Total	1,043 €	Total	0,573 €

* sur la base de 24,5€/h et de 1mn par courrier géré

• **Point stratégique : le contrôle et la maîtrise des courriers émis**

L'évolution vers le courrier relationnel renforce le besoin de maîtrise de la qualité et la nécessaire traçabilité des courriers émis par l'entreprise. « Pour les directions marketing, il est essentiel de s'assurer que les documents sortants contribuent bien aux objectifs fixés de fidélisation et de valorisation de l'image de marque. Pour les directions métiers, l'enjeu réside surtout dans le suivi de la relation client. Lorsqu'un courrier est généré automatiquement par une application métier, celle-ci conserve la trace de cette transaction ce qui n'est pas le cas pour les courriers égrenés car, pour ceux produits par les applications bureautiques notamment, l'entreprise doit compter sur chaque collaborateur pour tenir à jour l'historique des échanges avec le client » explique Jean-Philippe Khristy.

Massification de la correspondance bureautique : les grands avantages

• **Un gisement d'économies important**

Impressions, consommables, coûts d'affranchissement, mais aussi processus métier, le bilan de la production documentaire permet d'identifier les possibilités d'optimisation. Pour les moyens et grands producteurs de courriers (plus de 1000 courriers par jour), la massification de la correspondance bureautique

se traduit, par effet de levier, en un gain immédiat. En homogénéisant les formats, les grammages et l'adresse, le premier niveau d'industrialisation du courrier égrené peut permettre d'économiser l'équivalent d'un timbre par pli envoyé. Pour autant l'industrialisation du courrier égrené ne peut que très rarement concerner 100 % de la production. En moyenne, d'après Orga Consultants la massification concerne 70 % des courriers non industrialisés ; chaque entreprise est évidemment un cas particulier. Dans le secteur bancaire par exemple, la part industrialisable de courrier égrené peut aller de 20% à 67% du volume total. « Pour déterminer la part de courrier

pannage du parc d'imprimantes locales utilisés pour la production des courriers égrenés représentent fréquemment une bonne moitié du budget d'exploitation informatique » explique Jean-Philippe Khristy.

La centralisation, une vraie valeur ajoutée

• **Maîtrise de la communication**

L'industrialisation de la correspondance bureautique est la première marche d'un processus qui conduit l'entreprise vers plus d'efficacité opérationnelle et plus de maîtrise de la relation client. « Pour que l'efficacité soit optimale, il faut que le courrier égrené soit traité comme un



La visibilité accrue sur l'ensemble des courriers sortants contribue à améliorer la connaissance du client et permet d'affiner la stratégie de communication personnalisée et multicanal.



égrené potentiellement industrialisable, le premier critère à prendre en compte est le temps passé par les collaborateurs en charge de la relation client à les mettre en forme, les imprimer, ... Ce coût caché, s'il est le plus évident -56% des entreprises l'identifient spontanément mais ne le chiffrent pas- n'est pas le seul. Les coûts de maintenance et de dé-

courrier « normal » par l'émetteur de la correspondance et comme un canal entrant « classique » pour l'usine courrier. Il ne doit y avoir aucune rupture dans le traitement des documents ni de changement dans les habitudes de travail des salariés. Cela doit être transparent et apporter un service « plus » ; par exemple l'accès d'un collaborateur à l'ensem-

ble de ses documents pour en suivre leur parcours d'émission » explique Philippe Filippi.

La visibilité accrue sur l'ensemble des courriers sortants contribue à améliorer la connaissance du client et permet d'affiner la stratégie de communication personnalisée et multicanal. « Au-delà de la réduction des coûts, la massification des courriers égrenés renforce la capacité de l'organisation à saisir chaque occasion de communiquer avec ses clients de façon personnalisée et ciblée. Les courriers égrenés deviennent donc des supports au marketing ciblé. De réactive, la communication client devient proactive grâce à l'inclusion automatisée de

permet d'optimiser la régularité et la réactivité des envois quelle que soit la charge de travail » développe Joseph Simon. « La possibilité d'industrialiser les courriers égrenés dépend aussi des processus métiers de l'entreprise. La nécessité d'une signature manuscrite, le nombre de pages moyen, le format d'enveloppe utilisé, sont autant de critères à prendre en compte. De la même façon, l'entreprise doit s'assurer que ses outils éditiques peuvent répondre aux nouvelles attentes fonctionnelles du courrier égrené (processus de validation, collecte décentralisée...) ». En améliorant la traçabilité et l'archivage, la massification du courrier égrené contribue aussi à simplifier et

teurs métiers, la valeur ajoutée d'une solution d'industrialisation se joue en termes de simplicité d'utilisation et d'accès à de nouveaux services. Pour l'entreprise, elle se mesure par un retour sur investissement rapide, dans les 3 à 6 mois pour la première phase. »

Qu'il s'agisse de solutions logicielles éditiques en mode hébergé (SaaS), en service à la demande (en ligne), en prestations de services externalisées, un large choix d'offres est désormais disponible. De nombreux prestataires de services externalisés proposent leurs savoir-faire sur cette industrie comme Édipost qui affiche, avec Édimail, une économie potentielle entre 5 % et 25 % sur la facture d'affranchissement, DOCAPOST DPS avec sa solution Maileva, Numen, DataOne, Xerox, Tessi ou encore le groupe COGETEFI pour qui les gains réalisés peuvent s'étendre de 3% à 20 %. Les éditeurs de logiciels sont également bien organisés pour répondre aux besoins des entreprises qui préfèrent garder la main sur leur production. Nous trouvons alors des acteurs comme DocSaas, SEFAS, Cincom, D.M.S, DataSyscom, Business Document, Open Text ou encore Ostendi pour n'en citer que quelques-uns. Chacun apportant son expertise sur le domaine très pointu de la gestion documentaire et du traitement de la correspondance bureautique. ■



Un projet d'entreprise avec un retour sur investissement rapidement mesurable



messages de fidélisation ou de promotion des offres » affirme François Gouverneur.

Optimisation des coûts d'affranchissement, gains de temps, harmonisation de l'image de marque par le courrier d'entreprise, quel que soit son mode de diffusion, les avantages immédiats de l'industrialisation du courrier égrené permettent à l'entreprise de se projeter rapidement dans l'avenir.

• Normalisation des processus

La massification permet de renforcer le contrôle et la sécurité des courriers envoyés. « Le traitement industrialisé garanti, entre autre, qu'aucun courrier important n'est oublié alors qu'une erreur de traitement manuel est toujours possible. La centralisation apporte aussi une traçabilité complète des envois, ce qui représente un gain de temps considérable pour les utilisateurs métiers. Le pilotage centralisé profite en définitive aux clients puisqu'il

à dématérialiser les processus de la relation client. « S'inscrivant pleinement dans la logique d'optimisation métier des entreprises, l'accès aux informations de suivi et au contenu des courriers reste centralisé et dématérialisé pour une information client toujours à jour » ajoute Jean-Philippe Khristy.

Parce qu'elle implique une évolution des processus métier et des outils, la mise en œuvre du courrier égrené se fait généralement étape par étape. Si l'adhésion des collaborateurs est essentielle, il faut aussi obtenir celle des responsables métiers. La massification du courrier égrené ne concerne que très rarement les seuls services informatiques et courrier. « Le soutien d'un dirigeant est souvent nécessaire et compte tenu de l'ampleur du changement des processus et des habitudes de travail, il est important que l'entreprise se donne les moyens de mesurer en amont le résultat escompté » poursuit Joseph Simon. « Pour les utilis-

Quel avenir pour la banque de détail ?



La Banque digitale : nouveau défi des réseaux traditionnels

Par Adrien Pigeot, Consultant Digital, Banque & Assurance, SQLI Group

S'il est un secteur qui est actuellement en pleine mutation, c'est bien celui de la banque de détail dont les acteurs historiques doivent faire face à la concurrence de plus en plus rude des acteurs 100 % en ligne. Mais à l'heure du tout digital, comment se différencier ?

Is s'appellent ING Direct, Boursorama, Fortuneo ou encore Monabanq. Depuis quelques années, ils bousculent les codes de la banque de détail en proposant des comptes courants gratuits, des livrets d'épargne aux taux séduisants ou encore des contrats d'Assurance-Vie à frais réduits.

En 2013, force est de constater que ces établissements séduisent de plus en plus de clients. Néanmoins, considérer que leur succès ne tiendrait qu'à la quasi-gratuité de leurs services serait une vision réductrice. C'est aussi en anticipant les usages de leurs clients (mobilité, Personal finance management, dématérialisation...) et en posant les bases d'une véritable réflexion sur l'expérience client qu'elles ont su tirer leur épingle du jeu.

De leur côté, les réseaux traditionnels commencent à lancer la contre-attaque car la menace se fait de plus en plus précise et tangible : depuis 2005, le nombre d'agences bancaires a chuté de 5 %¹ et on estime que la consommation de services bancaires en ligne a progressé de 200 % en 2011 et 2012². Et cela ne semble guère près de s'améliorer eu égard au déficit d'image subi depuis le début de la crise financière.

Si la première phase de la riposte passe par un alignement en matière de tarifs et de services, la bataille portera principalement sur la capacité des acteurs à repenser en profondeur leur expérience Client.

Quels sont les facteurs clés de succès ?

Il n'y aura assurément pas qu'une

seule vision, un seul modèle. Chaque établissement construira son offre autour de ses spécificités, de son identité et de son positionnement. Toutefois, des tendances émergent et certaines d'entre elles sont directement inspirées du e-commerce.

Ne (presque) rien coûter

« Si c'est gratuit, c'est que vous êtes le produit », le consommateur a pris conscience de la réelle signification de la gratuité des services. Or, pour les services bancaires du quotidien, il est globalement admis que les établissements collectent les liquidités de leurs clients afin d'en extraire de la valeur. Aussi, dans ce contexte, il semble logique que les services de base ou, à faible valeur ajoutée, ne soient pas facturés au client.

Etre présent partout et sous toutes les formes

Même si la banque digitale permet une autonomie complète du client sur les opérations quotidiennes, la nécessité de pouvoir échanger sur sa situation et ses projets avec un conseiller reste indispensable pour les situations plus complexes. Il en est de même pour les clients ayant moins d'appétence pour les canaux digitaux. Par conséquent, ces derniers ne se

suffisent pas à eux-mêmes et doivent être associés et coordonnés avec des points de contacts physiques et/ou téléphoniques.

Les approches multicanales mises en œuvre ces dernières années ont pour principal défaut de considérer individuellement les canaux de relation client (agence, web, téléphone...) comme des silos indépendants et ne communiquant pas entre eux. Or, avec le développement des usages en situation de mobilité, il est désormais primordial de prévoir les passerelles entre ces différents canaux et prendre en considération qu'une opération peut être débutée sur son mobile, poursuivie sur un ordinateur et finalisée au sein d'un point de contact physique ou par téléphone. Par ailleurs, les points de contact physiques vont devoir évoluer pour tenir compte de la montée en compétences des usagers vis-à-vis des produits qu'ils utilisent. La relation client-conseiller de demain devra, de fait, être envisagée comme une collaboration « côte-à-côte » dans laquelle on échange autour d'un écran, au lieu d'un face-à-face au cours duquel seul le conseiller a un accès direct à l'information.

Être disponible et réactif

Quand on parle de services en ligne, on n'imagine pas qu'ils ne soient pas disponibles 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. De même, il est impensable de proposer des points de contact physiques ou téléphoniques qui ne sont pas disponibles à des horaires élargis.

Par ailleurs, la rapidité d'exécution et de restitution des opérations doit être proche de l'immédiateté pour proposer une vision la plus fidèle possible de sa situation financière à l'instant 'T'.

Proposer de vrais processus dématérialisés

Quand on pense digital, on ne pense pas au papier. Ce que le consommateur attend d'une banque dématérialisée, c'est qu'elle l'affranchisse des courriers, des relevés de comptes et des contrats qu'il faut

lire, classer et conserver pendant plusieurs années. Dans ce domaine, les solutions sont diverses et variées : signature électronique, signature vocale, biométrie, coffre-fort électronique, certification, photographie à l'aide d'un Smartphone, etc. Lorsqu'elles sont intelligemment implémentées, elles permettent un traitement plus rapide des échanges et assurent toutes les garanties que les banques sont en droit d'attendre en matière d'établissement et de conservation de la preuve.

Par ailleurs, il ne faut pas négliger le fait que la dématérialisation de l'ensemble du processus de souscription donne mécaniquement lieu à un raccourcissement du délai entre l'intention de souscrire et la souscription effective, c'est-à-dire un taux de conversion potentiellement plus élevé.

Une expérience utilisateur en phase avec son époque

A l'heure du tactile, il semble bien désuet d'afficher une liste d'opérations sous la forme d'un tableau ou de saisir un virement dans une interface dont l'ergonomie est héritée des outils développés dans les années 1980.

Les initiatives dans la banque digitale devront faire face à de fortes attentes de la clientèle en matière de design et d'ergonomie. Ces dernières porteront sur quelques points essentiels, parmi lesquels :

- **La simplicité** : n'importe qui doit être capable d'utiliser les interfaces avec lesquelles il interagit, le langage doit être clair et sortir du jargon que seuls banquiers maîtrisent totalement ;

- **La pédagogie** : les espaces clients doivent être pensés pour que le client appréhende seul le fonctionnement des produits et que celui-ci ne devienne pas un vecteur d'insatisfaction ;

- **L'efficacité** : gérer soi-même ses finances ne doit pas être perçu comme une perte de temps. Il faut

donc mettre en œuvre des parcours optimisés, permettant un accès rapide à l'information recherchée ;

- **L'accessibilité** : tous les outils doivent pouvoir être utilisés par des personnes en situation de handicap visuel, auditif, moteur, cognitif, neurologique ou encore lié au vieillissement ;

- **L'esthétique** : être agréable à l'œil, mettre l'accent sur la qualité du graphisme pour augmenter le sentiment de confiance et créer un lien quasi-affectif entre la marque et son client.

Et après ?

Le monde des services en ligne a les défauts de ses qualités : il évolue souvent et doit se réinventer régulièrement pour fidéliser une clientèle de plus en plus technophile, exigeante et versatile. Dans la redistribution des cartes à venir, les acteurs qui prendront la main seront ceux qui profiteront de leur transformation digitale pour proposer de nouveaux services pertinents.

Il est peu probable que la banque fidélise sa clientèle en lui vendant des téléphones mobiles : ce n'est pas son métier et elle n'a aucune légitimité en ce domaine.

En revanche, dans une dynamique plus large de digitalisation des services aux particuliers, il y a fort à parier que la banque digitale aura sa carte à jouer. Car, si on considère que l'utilisation de services online ou offline entraîne des opérations financières, le compte bancaire est alors tout indiqué pour fédérer l'ensemble des informations liées à la consommation. Consolider ces données et les utiliser pour produire des services à haute valeur ajoutée : voilà le défi que devront relever les banques pour se différencier. ■

1 Source : Banque de France

2 Source : Sondage TNS Sofres pour ING Direct, février 2013



La banque digitale à l'aube du printemps bancaire

Par Benjamin Thomas, Planning Digital, SQLI Agency

Le « Printemps Bancaire » : l'expression a fait le tour des réseaux sociaux au mois de Mai, tant l'actualité fut riche en matière de banque et de digital. Loin d'être un épiphénomène, cette accélération devrait en fait se poursuivre, jusqu'à déboucher sur un bouleversement fondamental des dispositifs digitaux bancaires dans les prochaines années. En matière de bruit généré en ce mois de mai, il n'y a pas de match : c'est Hello Bank, lancée en grande pompe par BNP Paribas qui l'emporte haut la main. Une campagne de communication millimétrée, et un budget annoncé de 80 millions d'euros pour l'acquisition client, avec un objectif clair : 1,4 millions de clients dans les 5 ans. Un argument commercial, matraqué à chaque occasion : une banque « née mobile », c'est-à-dire conçue à la base pour répondre à l'explosion des usages de la banque sur les smartphones. Quelques jours seulement plus tard, c'est AXA Banque qui lançait Soon, une offre bancaire basée sur une application mobile, à destination d'un public jeune.

Que ce soit pour Soon ou Hello Bank, l'essentiel du discours autour du lancement a consisté à insister sur l'importance primordiale accordée à l'expérience utilisateur (UX). Les deux acteurs se sont lancés dans de profondes démarches de remise en question non seulement des interfaces de consultation des comptes, mais également dans une réflexion sur de nouveaux moyens d'apporter un service de meilleure qualité, pour tout le spectre de la vie financière de leurs clients.

Cette réflexion les a amenés à faire des choix forts : Soon a ainsi pro-

cedé à une mise à l'écart du traditionnel solde du compte bancaire, pour lui substituer un indicateur nommé « Reste à Dépenser », issu d'une analyse prédictive des transactions, afin de proposer au client une information sur les dépenses qu'il peut réellement se permettre. Autre volonté forte, l'incorporation d'un système d'objectifs financiers, pilotés par le client. L'interface va lui permettre de créer un projet (achat d'un véhicule, projet de voyage...), d'y assigner régulièrement des sommes, et d'en visualiser la progression. Les observateurs remarqueront ici l'influence très forte de Simple, pionnier outre-Atlantique de cette remise de l'expérience utilisateur au centre des préoccupations de la banque. Le dispositif d'Hello Bank semble vouloir s'inspirer des efforts déjà réalisés en matière d'UX par sa maison mère sur ses applications mobiles et tablettes (et à raison, ces dernières étant sans doute les plus abouties du marché), en poussant notamment la réflexion sur la visualisation des données. Ces démarches ne peuvent qu'être saluées tant l'utilisateur final a longtemps été oublié de l'équation, et les lacunes des autres acteurs sur ces aspects n'en seront que plus flagrantes.

Mais il faut considérer ces premiers pas encourageants des banques françaises pour ce qu'ils sont : des balbutiements. L'historique transactionnel d'un client recèle en effet une information d'une richesse phénoménale et largement sous-exploitée. En effet, peut-être encore davantage qu'un flux Twitter ou Facebook, mes transactions décrivent qui je suis, elles racontent une his-

toire, celle de ma vie : où je suis allé, comment je m'y suis rendu, ce que j'y ai fait... Ces données sont celles du client, elles ont une grande valeur pour lui, et jusqu'à présent quasiment rien n'a été fait par les banques pour les leur restituer de manière intelligente et esthétique. Seul Soon semble s'avancer dans cette direction, quand il offre la possibilité d'attacher une photo ou un commentaire à une transaction. La refonte totale de l'expérience client passera donc par une ouverture de la banque aux données issues de l'extérieur, venant compléter l'information fournie au client : chaque transaction pourra se voir « augmentée » par des données digitales : un paiement à Voyages SNCF sera enrichi du billet de train correspondant, un virement vers Orange se verra adjoindre la facture correspondante, on associera une photo et une fiche contact à un destinataire de virement...

Un tel positionnement de la banque recèlerait de nombreux avantages : outre le fait de proposer à ses clients une expérience utilisateur unique et différenciatrice, il lui permettrait de se placer au cœur de la vie digitale du client, tout en collectant de précieuses données le concernant, enrichissant ainsi considérablement la connaissance client. Cette connaissance accrue du client pourrait ensuite être réutilisée pour mieux cibler ses campagnes marketing ou lui apporter des conseils plus pertinents. On peut même envisager pour les banques de nouvelles sources de revenus, basées sur la monétisation de cette audience surqualifiée auprès de partenaires externes, sous forme d'affiliation ou de couponing par exemple. ■

Dynamiser votre stratégie

The screenshot displays the CAPA Conseil website with the following elements:

- Header:** CAPA CONSEIL logo, tagline "Information, veille, études L'expertise des marchés de la finance", and navigation links for Newsletter, Annonces, CAPA Conseil, Contact, Mentions légales, and RSS feed.
- Secondary Header:** itn logo and "MULTI SEGMENT VIE ET NON-VIE" banner.
- Navigation:** Home, A la Une, Edito, Actualités, Dossiers, Interviews, Presse, Publications, and a RECHERCHE search bar.
- Main Content:**
 - A la une:** "Réunica table sur Coda Financials" article featuring a person with a tablet displaying financial charts.
 - Stratégie:** "Assurance vie: vers une réforme du régime fiscal?" article.
 - Marketing:** "Le Français reste fidèle à l'assureur traditionnel" article.
 - Assurance & Banque 2.0:** "Au sommaire du N°3 - Mai/Juin 2012" section with a "Télécharger le PDF" link.
 - Abonnez-vous à CAPA Hebdo:** "Le regard de CAPA Conseil sur l'actualité de l'assurance et de l'épargne" section.
 - Systèmes d'information:** "l'omacif déploie de nouveaux services" article.
 - Distribution:** "April: Baromètre sur le métier de courtier en assurance" article.
- Footer:** itn logo and ELYXO "L'indemnisation des" logo.

capaweb.com



Le portail des professionnels du secteur assurantiel et bancaire

Déterminez les tendances, suivez les évolutions de marchés,
découvrez les nouveaux produits

L'expertise des marchés
de l'assurance et de la banque



Combattre la pauvreté, c'est d'abord combattre nos préjugés.

Les pauvres
ne travaillent pas
parce qu'avec le RSA,
on s'en sort
mieux qu'au SMIC.

Un couple avec 2 enfants
gagne, par mois :

1341 €

RSA
+ aides*



1881 €

1 SMIC
+ aides*

*allocations familiales + APL + droit à la CMU complémentaire. Pour l'Île-de-France, sources : INSEE, CAF, service-public.fr.
Quelle que soit la composition de la famille, l'écart est toujours d'environ 500€ entre un ménage au RSA et au SMIC. Par comparaison, le revenu médian d'un ménage avec 2 enfants est de 3721€ (salaires + allocations familiales). Retrouvez ces différents cas de figure sur notre site.



Pour combattre la pauvreté, apprenons à la connaître vraiment.
ATD Quart Monde vous offre un an d'abonnement
à **Feuille de route**, son mensuel d'actualités contre la misère.

www.atd-quartmonde.fr/ID



Je souhaite recevoir gratuitement pendant un an le mensuel d'actualités contre la misère par courrier postal par courrier électronique

Nom _____ Prénom _____

Adresse _____

Code Postal _____ e-mail _____

Pour mieux vous connaître, année de naissance _____

À renvoyer à **ATD Quart Monde Idées Reçues** – 12 rue Pasteur 95480 PIERRELAYE / Vous pouvez également vous abonner en ligne : www.atd-quartmonde.fr/abonnement