

# Views

La lettre d'information du groupe Viveo // n°55 // Juin 2008

## LE DOSSIER :

### La banque de demain

L'état des lieux par André Lévy-Lang  
4 questions sur la banque de demain à  
Jacques Attali

## A LA UNE :

Entreprise citoyenne, le groupe  
Viveo soutient PlaNet Finance,  
ONG internationale de  
microfinance





**PAGE 4**  
**L'actualité**

*A la une : le groupe Viveo soutient  
PlaNet Finance*

*Partenariat*

*Signatures et cas clients*



**PAGE 9**  
**Le dossier**

*La banque de demain*



**PAGE 18**  
**Interview**

*4 questions à Jacques Attali*



**PAGE 20**  
**La tribune de  
VBF consulting**



**PAGE 22**  
**La revue de presse**



**PAGE 24**  
**Flash back sur ...**



**PAGE 26**  
**A vos agendas**

# DES SOLUTIONS AGILES POUR LA BANQUE DE DEMAIN

par Raimondo Ascer  
Président de Viveo

*AGILE adj. : qui a de la facilité et de la rapidité dans l'exécution de ses mouvements.*

*Du latin agilis, e : - 1 - qui se meut facilement, souple, leste, léger, mobile - 2 - au fig. actif, agissant, vif.*

*Aux grands défis de la banque de demain, le groupe Viveo a choisi de répondre par l'agilité. Agilité de ses solutions, agilité de ses expertises métier, agilité de ses technologies.*

*Parce que chaque acteur du monde financier mettra en œuvre sa propre stratégie pour construire la banque de demain, nous mettons à la disposition des banques des solutions capables de leur offrir l'agilité nécessaire pour relever les défis des années à venir. C'est notre vision de la banque de demain.*

*Pour ce numéro spécial, la rédaction a rencontré les grands acteurs de la banque, banquiers, consultants, économistes, professionnels de l'informatique et leur a proposé de partager leur vision de la banque de demain. Une vision industrielle, stratégique, technologique, humaine... Une vision aussi riche que peuvent l'être les multiples facettes de la banque.*

*Bonne lecture.*



Photo : Viveo



### À LA UNE

**Le groupe Viveo soutient  ONG internationale de microfinance !**

*Le groupe Viveo n'est pas seulement un acteur majeur de l'informatique et du conseil bancaire, c'est aussi une entreprise qui développe des valeurs citoyennes. Ainsi, le groupe Viveo affirme son implication auprès de PlaNet Finance, organisation de solidarité internationale fondée par Jacques Attali en 1998, dont la mission est de lutter contre la pauvreté dans le monde par le développement de la microfinance.*

**L'engagement du groupe Viveo, nouveau partenaire, se traduit par la fourniture gratuite de la solution logicielle V.bank for microfinance, suite métier complète dédiée à ce secteur, au siège, aux bureaux et aux filiales MicroCred (Chine, Madagascar, Mexique, Sénégal) de PlaNet Finance, ces trois prochaines années.**

Jacques Attali, Dirigeant Fondateur, nous confie : « Le groupe Viveo a eu la gentillesse de s'intéresser à ce que l'on faisait et de remarquer que les différentes activités de PlanetFinance pouvaient rencontrer les activités de Viveo. En effet, les instituts de microfinance ont besoin de logiciels pour réduire leurs coûts de transaction. Il existe un lien direct entre logiciel et pauvreté, car en réduisant le coût de transaction, on réduit le taux d'intérêt donc on lutte contre la pauvreté. Nous aidons les instituts de microcrédit dans cette démarche avec une

*équipe dédiée à l'installation de logiciels. Les solutions de Viveo viennent en complément de nos outils et permettent de toucher des instituts de microfinance plus développés. Ce sont des outils performants avec lesquels nous sommes ravis de travailler ».*

**Raimondo Ascer, Dirigeant Fondateur de Viveo,** nous précise le sens de l'engagement du groupe dans cette association « Au cœur de toutes les évolutions du monde bancaire et financier en Europe et en Afrique, nous nous sommes déjà impliqués dans la microfinance ou microcrédit en concevant une solution logicielle destinée aux acteurs de ce secteur qui attribuent des prêts de faibles montants à des entrepreneurs de pays émergents afin qu'ils réalisent leur microprojet. Entreprise citoyenne, nous nous devons d'aller encore plus loin en apportant notre savoir faire à une organisation internationale reconnue dans ce domaine. En nouant un

#### EN SAVOIR PLUS SUR LA MICROFINANCE

La microfinance se définit par l'offre de services financiers (épargne, crédit, assurance, ...) à destination des plus pauvres. Elle s'adresse à des personnes à faibles revenus, n'ayant pas accès aux institutions financières classiques et sans activité salariée régulière. Aujourd'hui, la microfinance touche 150 millions de personnes dans le monde, servies par plus de 10 000 institutions de microfinance (coopératives, ONG, banques de micro finance, ...) ou banques commerciales.

partenariat avec PlaNet Finance, nous apportons notre « pierre » à cette démarche mondiale qui permet aux plus démunis d'accéder au secteur financier et aux pays émergents de se développer durablement ».



### Les acteurs de la microfinance

Les Institutions de Micro Finance (IMF) sont les structures qui proposent les services et produits de microfinance aux populations concernées. Elles sont de multiples formes : coopératives d'épargne et de crédit, ONG, programmes mis en place par des institutions internationales, institutions de microfinance régulées, banques de microfinance... Les banques commerciales soutiennent des opérations de microfinance soit indirectement, en appuyant des IMF existantes par un soutien financier ou une prise de participation, soit directement, en créant une filiale ou une offre de produits / services de microfinance (le downscaling).

### Potentiel de croissance du secteur

A la création de PlaNet Finance, en 1998, il existait 3 000 IMF pour 12 millions de bénéficiaires. Huit ans plus tard, 10 000 IMF touchent plus de 150 millions de clients, dans 85 pays. 500 millions de travailleurs pauvres, sont aujourd'hui de potentiels clients des institutions de microfinance (source PlaNet Finance) :

- Le portefeuille total des IMF est de 30 Md \$
- La demande potentielle est estimée à 300 Md \$



### Aider PlaNet Finance

En vous engageant aux côtés de PlaNet Finance, vous aidez les populations les plus démunies à construire leur avenir. Ainsi, Rokhaya, jeune femme sénégalaise, a pu ouvrir un café internet grâce à un microcrédit de 750 euros. Vous aussi, vous pouvez les aider simplement et de façon durable en faisant un don (\*).

Pour cela rendez-vous sur [www.planetfinance.org](http://www.planetfinance.org)

(\* Pour les entreprises, les dispositions fiscales permettent de déduire le montant de votre don du résultat imposable à hauteur de 60 % de votre don dans la limite de 0,5 % du chiffre d'affaires. Pour les particuliers, la Loi de Finances accorde une réduction d'impôt égale à 66 % du montant de leurs dons annuels, dans la limite de 20 % de vos revenus imposables. Dans les deux cas, un reçu fiscal vous sera envoyé à la fin de l'année.

## EN SAVOIR PLUS SUR PLANET FINANCE

PlaNet Finance est une organisation de solidarité internationale, dont la mission est de réduire la pauvreté dans le monde par le développement de la microfinance. Elle assiste les institutions et accélère leur croissance en les fédérant et en leur fournissant des services leur permettant de renforcer leurs capacités techniques et leurs ressources financières. Chaque année, PlaNet Finance soutient plusieurs millions de microentrepreneurs grâce à des programmes dans près de 60 pays du monde avec un réseau d'implantations permanentes à l'international.

Par ses diverses lignes de service, l'organisation s'efforce de répondre à l'ensemble des besoins d'un secteur encore en plein essor, afin d'atteindre son objectif d'un secteur financier ouvert à tous :

- au cœur de l'activité de PlaNet Finance, l'**assistance technique** permet de renforcer les capacités des acteurs du secteur (IMF, banques, gouvernements, réseaux professionnels) et des microentrepreneurs eux-mêmes,
- par son offre de financement et conseil en **financement en dette**, PlaNet Finance permet d'augmenter les lignes de crédit et la croissance des IMF existantes,
- par la **notation des IMF**, Planet Rating participe à la transparence générale du secteur,
- avec MicroCred, l'organisation répond à la demande en services financiers des plus pauvres grâce à la **création d'un réseau d'institutions de microfinance**.

Le groupe Viveo et GFI Informatique annoncent un accord de partenariat visant à favoriser leur collaboration autour de l'intégration des logiciels bancaires de la gamme V.bank.



GFI Informatique est un acteur significatif des services informatiques en France et en Europe du Sud autour de quatre métiers : conseil, intégration de systèmes, infrastructures & production et solutions. Avec 9500 collaborateurs et 688,5 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2007, GFI Informatique se place parmi les 10 premières SSI françaises et se classe au 7<sup>ème</sup> rang des éditeurs français de logiciels. Cet accord lui permet de renforcer ses activités d'intégration de systèmes dans le secteur de la banque en Europe, particulièrement en France, en Espagne, en Italie et au Benelux. Quand à Viveo, ce partenariat s'inscrit dans la ligne stratégique adoptée depuis 2007 : « Grâce à ce partenariat, nous pouvons recentrer notre activité autour de notre cœur de métier : l'édition de logiciels bancaires et l'assistance à maîtrise d'ouvrage, des activités à forte valeur ajoutée, porteuses d'une expertise métier, en parfaite adéquation avec notre stratégie de développement » précise Raimondo Ascer, PDG du groupe Viveo.

En complément de ce partenariat, GFI Informatique reprend l'activité de la division « Ingénierie » de Viveo qui intervient essentiellement autour de la Tierce Maintenance Applicative, les projets au forfait et l'assistance technique. Cette division possède une clientèle diversifiée et fidélisée de grandes banques et est particulièrement présente au sein de l'une des trois grandes banques françaises.

Atos et Viveo : la montée en puissance d'une coopération en réponse aux nouveaux besoins des banques



Afin de répondre aux évolutions « métier » et aux échéances de conformité réglementaire des banques (SEPA, AML, Mifid), le

groupe Viveo et Atos Origin, l'un des leaders européens des services informatiques, renforcent leur collaboration en France et dans le monde. L'association de ces deux leaders complémentaires garantit aux banques, de tailles, d'origine et de métiers divers, de pouvoir tirer le meilleur profit des offres apportées par chacune des sociétés : une solution logicielle de gestion modulaire à la pointe des technologies & des réglementations et un environnement inégalé de services, du déploiement à l'intégration en passant par l'hébergement. L'année 2007 a vu la concrétisation de cette collaboration renforcée entre Atos Origin et le groupe Viveo par la signature de nombreux contrats en France et en Afrique de l'Ouest avec des banques et des établissements financiers de renom comme Francetel, Monabanq, Banque Chaabi du Maroc... En 2008, les deux sociétés donnent une nouvelle impulsion à leur relation « terrain » de plus de 20 ans en s'impliquant conjointement dans des projets d'informatisation bancaire de plus grande envergure en France, en Europe, au Moyen-Orient et en Asie.

Comme le souligne Jean-Bernard Ladoux, Directeur des Plates-formes financières de l'activité Intégration de systèmes d'Atos Origin France « Avec le lancement de V.bank, suite logicielle modulaire associant des technologies les plus « up to date » comme le web 2.0 et les meilleures pratiques réglementaires bancaires, le groupe Viveo dispose d'une réponse technologique à toutes les problématiques opérationnelles actuelles et futures des banques. De par notre positionnement historique dans ce secteur, il nous est apparu naturel d'accroître sur le terrain nos synergies avec le groupe Viveo fort de ses 700 banques clientes et de son développement à l'international. Nous avons donc élaboré d'une part, une offre de services d'infogérance & d'hébergement de la solution V.bank en mode ASP sécurisé, aujourd'hui plébiscitée par plus de 15 banques du midmarket, et d'autre part, une offre exhaustive de prestations sur la conformité SEPA, AML, ... ».

## SIGNATURES : PLEBISCITE DE V.BANK GLOBAL BANKING...

## Et 1 et 2 et 8 zéro...

Et 2 de plus ! 2 nouveaux succès pour V.bank, auprès de monabanq., banque en ligne de nouvelle génération, et de la Banque Chaabi du Maroc, banque marocaine de renom. Ces contrats confirment aujourd'hui le positionnement de la solution logicielle V.bank comme l'intégré bancaire de référence des pays francophones et confirment la tendance actuelle. V.bank cumule les succès : en moins de 12 mois plus d'une dizaine d'établissements bancaires & financiers, en France, en Afrique du Nord et de l'Ouest ont choisi V.bank ! La totalité des 8 derniers appels d'offres a été remportée par les équipes de Viveo, ce qu'explique ainsi Martin Hubert, Directeur Général Adjoint de Viveo « Notre réussite repose sur des facteurs clés qui nous différencient de nos concurrents : une solution logicielle modulaire, des technologies modernes comme le SOA, le web 2.0, une réponse en parfaite adéquation avec les besoins bancaires de la prochaine décennie et une équipe d'experts ayant un sens aigu de la relation client. Nous allons nous servir de ces éléments différenciateurs pour nous développer et partir à la conquête de l'Europe, du Moyen-Orient et de l'Asie ». Le RDV est pris !

## CAS CLIENTS : ILS TÉMOIGNENT DE LEUR PARTENARIAT AVEC VIVEO ...

## Avec V.bank payment platform de Viveo, Barclays France transforme la contrainte SEPA en opportunité

Arrivé dans l'hexagone avec les soldats anglais en 1917, le groupe Barclays s'est toujours démarqué en France par sa grande qualité de service et sa capacité à innover. Comme il l'a déjà fait en initiant l'un des premiers comptes rémunérés ou en mettant en ligne en 2007 le 1er site internet 100% web 2.0, Barclays a choisi de relever le défi SEPA en optant pour une solution logicielle unique pour gérer l'ensemble de ses flux de paiements domestiques, SEPA et internationaux. Avec la plate-forme de paiements de Viveo couplée au module de gestion Viveo AML Suite du Groupe, Barclays a su transformer cette contrainte en une véritable opportunité !

Hubert Locqueville, Directeur des Opérations chez Barclays GRCB France nous précise : « SEPA a très vite été appréhendé par Barclays comme un véritable enjeu commercial. Cette migration qui apparaissait comme une contrainte au premier abord, allait être pour nous une réelle opportunité en ouvrant une nouvelle voie d'échange pour nos clients. Avec la solution Viveo, nous disposons d'une plate-forme unique pour l'ensemble de nos flux de paiements qui fonctionne parfaitement et qui nous ouvre de nouvelles perspectives en terme d'organisation et de relation client ».

Retrouvez sur notre site internet l'intégralité des témoignages clients.





C'est fait ! Après toute une année de préparation, c'est avec bonheur que le grand jour est arrivé. Elles ont réalisé leur rêve : participer au Rallye Aïcha des Gazelles. Evelyne Chauvin Du Treuil et Claudie Pawlik, nos deux « Desperate Gazelles » soutenues par le groupe Viveo, n'ont rien perdu de leur enthousiasme (voir Views n°54).

« Ce fut difficile mais tellement passionnant » explique Evelyne. « Des moments de joie, des moments d'angoisse, des moments de doute mais jamais de découragement. Rien de facile, la fatigue bien réelle, mais pas question de se laisser aller, d'ailleurs nous n'en avons pas le temps ! » Claudie précise : « Nous avons beaucoup appris pendant ce rallye sur nous-mêmes, nous voulions dépasser nos limites ou du moins essayer, et c'est avec surprise que nous nous sommes découvertes une rage de réussir ; aller au bout de l'épreuve était notre objectif premier et plus nous avançons dans le rallye plus cela semblait une évidence ».



Malgré un retour un peu compliqué, une traversée de 54h au lieu de 36h en raison d'une panne moteur, toutes deux nous confient : « L'épreuve s'est avérée rude mais, dans un petit coin de notre tête, une question se pose ... recommencer ou pas ? Mais c'est bien grâce à tous ceux qui nous ont aidé par leur soutien financier et à tous ceux qui nous ont encouragé pendant le rallye que ce challenge fut rendu possible. Nous vous adressons donc un TRES GRAND MERCI ».



Nous aussi nous vous remercions pour votre envie, votre générosité et votre classement qui ne doit pas vous faire rougir : nos desperate gazelles ont terminé 57<sup>ème</sup> (sur 96 équipages). Encore bravo !



André Lévy-Lang  
Ancien Président du Directoire du groupe Paribas  
et Président de la Fondation du Risque

### L'ETAT DES LIEUX par André Lévy-Lang « La banque, un monde qui change ! »

*La banque change. Depuis toujours. Le changement des métiers de la banque est un phénomène continu certes, mais qui connaît des moments d'accélération et des ruptures. Dans les deux principaux métiers de la banque, banque d'investissement et banque de détail, il y a eu, pendant longtemps, une évolution progressive et sans à-coups. Aujourd'hui, les acteurs du marché font dans les deux cas face à un changement radical, à une nouvelle donne.*

Depuis 8 ans, je suis passé de l'autre côté de la barrière et je suis devenu observateur de ce secteur après avoir été, pendant 25 ans, l'un de ses acteurs. J'ai moi-même vécu cette évolution dans ces deux métiers et je constate que nous vivons actuellement un moment d'accélération, voire même de rupture, que l'on observe aussi bien dans les métiers de banque d'investissement (wholesale) que dans ceux de la banque de détail.

#### Plus qu'un changement, une nouvelle donne

Comment peut-on expliquer cette rupture ? Deux éléments nouveaux, d'ordre différent, en sont à l'origine. Tout d'abord, la crise financière actuelle. Elle survient après vingt années d'expansion continue de la finance de marché et d'innovation, et elle marque une véritable rupture dans les activités de banque d'investissement et de marché.

Ensuite, le développement de l'Internet, qui, avec la généralisation du haut débit et des réseaux interactifs, modifie les relations entre la banque, ses clients et les autres acteurs du marché. Cette innovation technologique transforme simultanément les comportements, les habitudes et les compétences des clients.

#### Organiser autrement la banque d'investissement

Arrêtons-nous, tout d'abord, sur la banque d'investissement. Son développement a été porté par l'expansion des liquidités mondiales à la recherche de placements rentables, et il s'est fait à coup d'innovations financières. Il a permis l'émergence de nouveaux clients : hedge funds et private equity, qui ont été des acteurs involontaires de la crise sans en être la cause, et qui lui survivent.

La crise financière change cette donne : à moyen terme, un marché moins porteur qui entraîne une remise en question des coûts, plus durablement, une révision des règles de contrôle par les autorités bancaires. Les changements provoqués par la crise financière se traduiront essentiellement dans la gestion interne des banques. Elles devront revoir leur organisation autour de plusieurs éléments clés :

- le suivi des risques, aussi bien en termes de sujets (la liquidité par exemple) que de modèles,
- le contrôle des opérations, en particulier autour des systèmes informatiques et la définition des niveaux de sécurité,
- le management et la gestion des ressources humaines, notamment en ce qui concerne les rémunérations et les systèmes de bonus.

### **Un changement durable de la relation client / banquier**

Du point de vue de la banque de détail - j'intègre à mon analyse la banque privée - le changement porte essentiellement sur une modification durable des relations des banques avec leurs clients, notamment les nouvelles générations. Faisons ensemble un rapide retour en arrière pour passer en revue les différentes étapes franchies par ce métier en matière de relation client : jusqu'aux années 70, on constate une régulière expansion des réseaux d'agences. Avec les années 80, le mouvement s'inverse, avec le développement des automates et de la banque à distance de première génération - qui s'appuient alors sur les technologies minitel et Internet bas débit.

Ayant moi-même créé Cortal à cette époque, l'une des premières banques en ligne, je peux dire que toutes les prédictions du départ se sont révélées fausses sauf une : le changement durable de la relation client ! Depuis, les années 90 et 2000 voient le retour en force des agences mais dans le cadre d'une nouvelle approche de la gestion du client : la banque multi-canal.

### **Internet et web 2.0, nouveaux leviers de l'innovation bancaire**

Ce qui est vraiment nouveau à mes yeux ? Les possibilités dont disposent à présent les clients, particuliers et entreprises, pour accéder à une offre nouvelle grâce à Internet et aux technologies web 2.0 ! Et cela sous toutes ses formes : e-commerce, m-commerce demain, réseaux de particuliers type eBay, offre de produits financiers de crédit, d'assurance et de placement, conseil et logiciels de gestion...

Le haut débit a complètement changé la nature même de l'Internet et a accéléré son rythme de pénétration dans tous les domaines : commerce, publicité, jeux, groupes d'affinité. Tout comme nous sommes passés de la boutique au e-commerce, du mailing à l'emailing, des grilles à cocher au jeu de poker en ligne, il y a toutes les raisons de penser qu'Internet aura le même effet d'accélération et d'innovation dans le domaine de la finance de particuliers et d'entreprises...

### **ANDRÉ LEVY-LANG**

Né en 1937 à Alexandrie (Egypte), ancien élève de l'École Polytechnique (1956) et Docteur (Ph.D. in Business Administration, 1966) de l'Université de Stanford, André Lévy-Lang a débuté comme physicien au Commissariat à l'Energie Atomique en 1960. De 1962 à 1974, dans le groupe Schlumberger, il a occupé différentes fonctions techniques et de direction, en France et aux Etats-Unis .

Entré dans le groupe Paribas en 1974, il a été nommé en 1982 Président du Directoire de la Compagnie Bancaire, banque de financements spécialisés filiale de Paribas, puis Président du Directoire du groupe Paribas en 1990, fonctions qu'il a occupé jusqu'à la fusion avec BNP en 1999.

André Lévy-Lang est professeur associé émérite à Dauphine, Président du Conseil de Surveillance des Echos, administrateur de Dexia, de SCOR, membre du Conseil de Surveillance de Paris-Orléans, Président de la Fondation du Risque et de la Fondation C.Génial, vice-président de l'Institut Europlace de Finance, membre du conseil de l'Institut des Hautes Etudes Scientifiques, de l'American Hospital in Paris, de l'Institut Français des Relations Internationales et de la Fondation Pierre-Gilles de Gennes.



Mohamed Belqziz  
Directeur Général Adjoint Banque  
Centrale Populaire

## « INDUSTRIALISER LA PRODUCTION POUR PRIVILEGIER LA RELATION CLIENT »

Au fil du temps, son activité et ses pratiques ont évolué au rythme de l'apparition des nouveaux besoins de ses clients, en grande partie, des marocains vivant à l'étranger.

Pour Mohamed Belqziz, le véritable enjeu de la banque de demain sera de mettre en œuvre une distribution personnalisée et localisée.

**Views :** Quelles sont pour vous les nouveaux défis que les banques devront relever dans les années à venir ?

**Mohamed Belqziz :** Depuis les années 70, la Banque Chaabi du Maroc a su évoluer avec ses clients. De sorte que les services traditionnellement offerts de gestion des avoirs se sont modernisés. Les offres de notre banque ont été ainsi continuellement réadaptées pour offrir de nouveaux produits bancaires au sein de chaque pays où résident nos clients.

Les nouveaux outils technologiques ont permis de travailler à distance et d'être plus réactifs. Mais, au demeurant, le cœur de notre métier n'a pas changé : rester à l'écoute et servir son client ... même quand il est loin. Nous avons été, de fait, très tôt, de par notre clientèle, une banque à distance. Et, le véritable élément différenciateur, le vrai défi de demain sera de développer d'avantage cette « *intimité avec le client* » !

**Views :** Précisément, quel est, pour vous, l'élément différenciateur de la banque de demain ?

**Mohamed Belqziz :** La vraie différenciation résidera dans la politique de distribution de la banque, son accueil, sa gestion de la clientèle... L'expertise de production s'est banalisée, toutes les banques peuvent avoir accès à des usines à crédit, des usines à compensation. Les banques concurrentes se rapprochent pour industrialiser leurs fonctions de production comme les paiements, l'épargne salariale, les titres, les crédits ou l'assurance.

De son côté, le client, grâce aux nouvelles technologies, est devant une multitude d'offres. L'exclusivité sur les produits étant de plus en plus rare pour ne pas dire inexistante, la valeur ajoutée pour une banque est à trouver dans son approche client. Si nos produits se ressemblent, nos réseaux de distribution sont, par contre, bien différents. La banque de demain sera basée sur l'expertise distribution.

**Views :** Comment cela se traduit-il concrètement ?

**Mohamed Belqziz :** Les technologies permettent aujourd'hui de mutualiser des modules entiers de production tout en conservant la confidentialité et la personnalisation de fonctions stratégiques comme la gestion du client. Ainsi, les modules de CRM que nous étudions en complément des outils bancaires déjà disponibles vont nous permettre de créer une nouvelle dynamique conduisant à la mise en place d'une banque moderne. Fort de cette dynamique, les meilleurs produits seront ainsi proposés à nos clients via de multiples canaux de communication.

**Views :** La technologie va-t-elle évoluer elle aussi pour répondre à ces nouvelles exigences des banques ?

**Mohamed Belqziz :** Tout à fait ! Industrialiser la production pour personnaliser la distribution. Voilà probablement la nouvelle tendance qui se développe dans le monde de la banque. Quand nous avons fait le choix technologique pour équiper nos agences européennes, nous avons opté pour une approche « *Penser global, Agir local* » ! Résultat : un système de gestion bancaire unique et multilingue pour toutes nos agences étrangères, à savoir V.bank. Le même système sera installé partout car sa forte capacité de paramétrage permet d'envisager une gestion locale très souple aussi bien au niveau commercial que réglementaire. En optant pour une solution informatique centralisée et externalisée, nous réduisons les coûts, nous simplifions la gestion de notre informatique et nous nous focalisons sur notre cœur de métier et... nos clients !

### BANQUE CHAABI DU MAROC



- La Banque Chaabi du Maroc est une filiale de la Banque Centrale Populaire qui est la 1<sup>ère</sup> banque marocaine de réseau en termes d'agences, 700 agences au Maroc, 40 à l'étranger d'ici fin 2008, 7000 personnes dans le monde et une croissance qui frôle les 15%
- Depuis 40 ans, sa clientèle est, en grande partie, constituée de Marocains Du Monde (MDM) à laquelle elle fournit des services bancaires au Maroc et dans le pays d'origine. Elle a également développé une offre corporate depuis quelques années
- La Banque Chaabi du Maroc est implantée en Europe dans 6 pays (France, Allemagne, Angleterre, Espagne, Italie et Belgique)

[www.gbp.ma](http://www.gbp.ma)



Martin Hubert  
Directeur Général Adjoint Viveo

## « LA BANQUE DE DEMAIN SERA AGILE OU NE SERA PAS ! »

Le groupe Viveo met sur le marché une nouvelle version de son progiciel vedette V.bank. Cette version 2.0, multilingue, fonctionnellement poussée et 100% web 2.0, porte les valeurs de l'éditeur et sa vision des enjeux de la banque de demain.

Agilité et flexibilité sont pour Martin Hubert, les deux challenges majeurs que devront relever les systèmes d'information du futur.

**Views :** En tant qu'éditeur de logiciels bancaires, quelle vision portez-vous sur la banque de demain ?

**Martin Hubert :** Le cœur de notre métier est d'accompagner la performance et le développement de nos clients en leur fournissant des solutions logicielles et métier qui leur permettent de mettre en œuvre, optimiser et faire évoluer leur SI. Editeur depuis 25 ans de solutions dédiées au monde bancaire, nous devons réinventer régulièrement notre vision afin de répondre aux enjeux stratégiques de nos clients. Nous avons identifié 4 enjeux majeurs : l'intégration de la gestion du risque et des contraintes réglementaires, l'accélération de l'industrialisation des fonctions de production, la nécessité de repenser durablement la relation client, et pour finir la capacité à adapter rapidement son organisation à son environnement commercial et industriel.

**Views :** En quoi la gestion du risque est-elle devenue un enjeu majeur pour les banques ?

**Martin Hubert :** La gestion du risque se trouve chaque jour un peu plus au centre de l'évolution organisationnelle et stratégique des banques. Par exemple, l'externalisation du contrôle interne impose de repenser les processus et les compétences internes. Guérir ne suffit plus. Il s'agit à présent de prévenir, d'anticiper les risques, d'en faire une formidable opportunité de transformation... C'est la raison pour laquelle les outils logiciels de surveillance et de gestion du risque vont devenir des fonctions critiques qui nécessiteront une intégration transversale offrant tous les outils pour anticiper. Ainsi, Viveo propose un module SEPAML (couplant les fonctions AML et plate-forme de paiements) qui permet de détecter, avant l'entrée dans le système d'information, les opérations douteuses. Comme Bâle 2, qui a contraint à repenser la rentabilité des fonds propres (RAROC...), les réglementations européennes et internationales à venir offrent l'opportunité de développer une culture plus forte du pilotage.

**Views :** Qu'en est-il des fonctions de production ?

**Martin Hubert :** Les banques françaises vont poursuivre leur industrialisation, en s'appuyant sur des modèles coopératifs qui permettent de mutualiser les moyens de production. Fini l'époque du modèle universel. Les banques s'orientent de plus en plus vers ce modèle afin de se concentrer sur le cœur de leur valeur ajoutée : producteur d'une part, distributeur de masse ou spécialisé d'autre part. Demain, elles devront être capables de distribuer les produits des autres et faire distribuer leurs produits. Et cela au niveau mondial.

**Views :** La technologie est-elle en mesure de faire face à cette tendance ?

**Martin Hubert :** C'est là que les nouvelles technologies, en particulier l'architecture SOA et le web 2.0 sont fondamentales pour accompagner les banques. Qu'apportent ces deux technologies ? Tout d'abord la possibilité de calquer le SI sur l'organisation de l'entreprise en construisant des solutions logicielles s'appuyant sur des composants métier indépendants, interopérables et fortement adaptables. Grâce à SOA, le back office et le front office évoluent séparément, répondant à la réalité du terrain : l'industrialisation de la production d'un côté, la personnalisation de la relation client de l'autre. Le web 2.0 permet de répondre aux problématiques des banques qui doivent déployer rapidement, n'importe où dans le monde et dans plusieurs langues, des modules de front office répondant aux exigences locales des clients. Sans parler de la mobilité offerte par cette technologie...

**Views :** Parlons web. Quel rôle pour lui dans la relation banquier/client de demain ?

**Martin Hubert :** Face à l'émergence des banques internet et à la versatilité de la clientèle, le modèle de l'agence traditionnelle et de la relation « one to one » avec son client est à repenser et à repositionner. Non seulement, il faut professionnaliser l'approche marketing mais aussi être inventif, en proposant de nouveaux packages de services et une nouvelle approche de la relation client. L'intégration et le partage du CRM dans le SI, la tarification personnalisée, la gestion des alertes... voilà pour moi des éléments forts de la nouvelle donne commerciale ! Le challenge est de replacer le client au cœur du système humain, technologique et industriel, via un référentiel commun qui donnera aux banques les moyens de rester agiles, flexibles et réactives !

**Views : Réactivité, flexibilité, agilité, concrètement cela signifie quoi pour les banques ?**

**Martin Hubert :** Le monde de la banque bouge, au sens propre du terme. Des alliances et des fusions se font et se défont aussi vite. Il faut pouvoir rapidement modifier ses alliances, trouver le meilleur rapport qualité/prix du marché, installer de nouvelles agences, déployer un logiciel dans une entité récemment ra-

chetée... Ce qui caractérisera les succès futurs des banques, ce sera leur capacité à réagir et à se structurer pour réagir ! C'est pourquoi les solutions métier devront, elles-mêmes, apporter cette agilité afin d'être un moteur et non un frein au développement et à l'adaptation des banques. C'est comme cela que nous avons pensé la version 2.0 de V.bank global banking.

## ZOOM SUR ...

### V.BANK 2.0 : DES SOLUTIONS AGILES POUR RÉPONDRE AUX ENJEUX DE LA BANQUE DE DEMAIN

*Seul intégré SOA du marché français, V.bank global banking de Viveo se positionne comme un produit moderne, pérenne et en parfaite adéquation avec les attentes d'aujourd'hui et de demain*

#### ENJEU n°1

##### Repenser durablement la relation client

*La réponse V.bank : intégrer les fonctions de CRM et de e-banking dans la solution globale*

Grâce à la vision partagée du client et son accès multi-canal aux fonctions bancaires, V.bank contribue à optimiser la qualité de la relation entre la banque et ses clients en s'appuyant sur :

- V.bank sales & marketing, le premier CRM bancaire du marché totalement intégré
- V.bank online, le seul outil d'e-banking 100% web 2.0 sur le marché francophone
- Une approche centrée sur la productivité (une gestion en temps réel des données, des campagnes marketing et des services au client, une gestion centralisée des alertes...)

#### ENJEU n°2

##### Adapter rapidement son organisation à son environnement

*La réponse V.bank : mettre les technologies SOA et web 2.0 au service des utilisateurs*

Les choix technologiques et l'architecture SOA permettent de proposer des solutions agiles, véritables vecteurs de réactivité et d'adaptation à l'environnement commercial et économique de la banque :

- Une architecture full web favorisant l'évolutivité permanente de la solution et son déploiement
- Une approche multilingue pour favoriser la localisation de la solution
- Une grande souplesse d'intégration avec le SI grâce à la forte modularité de la solution offerte par la technologie SOA (composants indépendants et fortement adaptables)
- Une personnalisation des postes de travail (y compris l'accès web) en fonction des habitudes de l'entreprise et de ses clients

#### ENJEU n°3

##### Intégrer la gestion du risque et du réglementaire à la stratégie globale

*La réponse V.bank : proposer une expertise sur la conformité et l'anticipation des risques*

V.bank offre une approche globale de la gestion du risque grâce à des outils de prévention, d'anticipation et de pilotage intégrés à la logique de production et de distribution des banques :

- Un pilotage sur mesure dédié à la banque (trésorerie en temps réel, reporting prêt à l'emploi, création de reporting personnalisé avec Business Objects)
- La garantie de conformité locale (relevé annuel des frais perçus pour les personnes physiques et les associations, code de la consommation, évolutions fiscales, reporting réglementaire...)
- Un savoir faire AML augmentant la qualité de détection, la possibilité de bloquer les opérations à risques et l'adaptabilité à l'organisation (filtrage, analyse comportementale, module SEPAML...)

#### ENJEU n°4

##### Accélérer l'industrialisation des fonctions de production

*La réponse V.bank : intégrer la logique producteur/distributeur dans la structure de l'offre*

V.bank est un produit pensé pour s'adapter à la nouvelle logique producteur/distributeur et capable de s'adapter aux besoins et aux profils de chaque établissement bancaire et à chacun de ses métiers grâce à :

- Une modularité pour construire des solutions back-office privilégiant l'industrialisation et des solutions front office localisées
- Une totale indépendance de la plate-forme et de la base de données pour répondre aux petites et aux grosses structures
- Des modules de production proposant de nouveaux services : plate-forme unique de paiements, épargne automatique, transferts...



## TENDANCES ET ÉVOLUTIONS DE LA DISTRIBUTION BANCAIRE : « ARCHITECTURE INFORMATIQUE ET NOUVELLE DONNE INTERNATIONALE »

David Guiton - Partner Banque IBM France

En 2008, « l'international » ne peut se réduire aux mondes européen et américain. Les économies en fort développement comme la Chine, les pays du Maghreb ou encore les pays de l'Est offrent d'immenses perspectives de croissance pour le monde de la banque. Les établissements financiers se trouvent face à un nouveau challenge : comment distribuer plus de produits bancaires dans le monde, dans un contexte de croissance forte pour certains pays tout en conservant efficacité, productivité et cohérence ?

### MULTI producteur, MULTI distributeur, MULTI lingue, bienvenue dans un monde bancaire MULTIPLE

Lorsque l'on parle de nouvelle donne pour le secteur bancaire, difficile d'occulter la globalisation. Dans le secteur de la banque de détail (la banque d'investissement et les marchés de capitaux opérant depuis longtemps dans un environnement « global »), cette tendance démarrée depuis quelques années, est une composante forte du visage de la banque de demain. Nul ne peut l'ignorer depuis la récente crise des subprimes qui a souligné encore la nécessité d'intégrer cette donnée dans l'organisation et la stratégie. Pour cela, les banques, quel que soit leur pays d'origine, repensent leurs systèmes d'information et les architectures associées afin de les adapter aux exigences de l'internationalisation.

La multiplication des canaux de communication, l'implantation d'agences dans des pays culturellement et géographiquement éloignés, le besoin de s'adapter à la réglementation de chaque pays... tous ces éléments nécessitent de pouvoir s'appuyer sur des socles technologiques communs, aisément déployables et adaptables aux besoins de chaque pays. S'ajoute à cela, la logique multi distributeur et multi producteur qui se confirme. Distribution et production ne sont plus strictement liés : les banques devront être capables de proposer des produits bancaires à d'autres réseaux de distribution et seront-elles-mêmes appelées à distribuer les produits des autres établissements.

### Visibilité multinationale et expertise locale : l'équation de l'informatique bancaire de demain

Comme toutes les autres fonctions de la banque, l'informatique doit s'adapter à cette complexification du secteur ! La première mutation est celle qui consiste à externaliser des fonctions autrefois « chasse gardée » de l'entreprise comme par exemple

le déploiement des applications ou la maintenance (corrective et évolutive). Le visage du sourcing a changé, parce que l'externalisation de certaines fonctions métier ou technologiques n'est plus seulement une question de coût.

Le développement du sourcing offshore<sup>(\*)</sup> et plus récemment du nearshore<sup>(\*\*)</sup> permet de mettre, rapidement, à disposition des banques, des compétences et des expertises uniques et très pointues.

La seconde mutation concerne plus spécifiquement l'architecture du système d'information qui doit être assez « agile » pour permettre de répondre à la fois aux besoins d'une agence turque et d'une agence allemande tout en respectant la particularité locale. Deux éléments restent difficilement « internationalisables » : la gestion des contraintes réglementaires et la distribution de proximité. Aussi, le SI doit offrir à la fois une visibilité globale - via un pilotage centralisé - et une expertise de distribution locale, sans négliger la facilité de maintenance et de déploiement.

### SOA : Calquer le système d'information sur l'entreprise

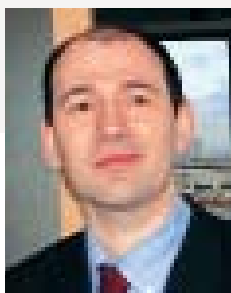
Cette équation, l'architecture SOA y répond en grande partie car comme son nom l'indique (Service-Oriented Architecture), elle permet de décomposer une fonctionnalité en un ensemble de fonctions basiques (les services) regroupées dans des composants autonomes, adaptables et réutilisables. Ainsi la conception du système d'information se calcule sur les fonctions de l'entreprise mais aussi sur sa structure et facilite l'intégration de la dimension internationale des banques.

<sup>(\*)</sup> Offshore : Opération de sous-traitance de tout ou partie d'un projet/service informatique par un prestataire provenant d'un pays où généralement les coûts sont significativement inférieurs à ceux de prestataires domestiques.

<sup>(\*\*)</sup> Nearshore : Externalisation qui s'effectue vers une destination proche géographiquement et/ou culturellement, tout en maintenant les avantages du modèle offshore

IBM, innovateur au service des innovateurs

**IBM** se positionne comme le partenaire privilégié des entreprises qui ont fait de l'innovation leur credo, en les aidant à se différencier de manière durable dans un contexte fortement concurrentiel. IBM met à leur disposition la palette de ressources la plus complète – compétences, systèmes, logiciels, services, financement, technologies – pour les aider et leur permettre de devenir des entreprises d'innovation.  
[www.ibm.com/fr/](http://www.ibm.com/fr/)



Christophe Martel  
Directeur Internet Barclays France

**« MA BANQUE OÙ JE VEUX ET QUAND JE VEUX » :  
LES APPORTS DU WEB 2.0 DANS UNE STRATÉGIE MULTICANAL**

Depuis 10 ans, le monde de la banque bouge et se modernise. Il s'approprie enfin des outils marketing et commerciaux autrefois réservés à d'autres secteurs d'activité.

Signature électronique, CRM, web 2.0... toutes ces nouvelles technologies offrent plus de moyens mais ne sauraient prendre toute leur valeur ajoutée sans une approche globale et multicanal de la stratégie client. Nous avons interrogé à ce sujet, Christophe Martel, Directeur Internet de Barclays France.

**Views :** En quoi les technologies web 2.0 peuvent-elles répondre aux nouveaux enjeux de la banque ?

**Christophe Martel :** Acteur mondial du marché bancaire, Barclays propose des services très variés aux entreprises et particuliers partout dans le monde. En France, notre positionnement haut de gamme s'accompagne depuis toujours d'une grande qualité de service et d'une démarche innovante constante. Si Barclays a été la première banque en France à proposer un site web 2.0 à ses clients, c'est parce que nous sommes convaincus que la bonne stratégie Internet est celle qui consiste à intégrer le web comme un canal complémentaire de distribution de nos produits et de notre conseil. Et non comme un canal concurrent de nos services en agence. Au contraire, les technologies web 2.0, vont nous permettre de rendre encore meilleur le service attendu par nos clients !

**Views :** Selon vous, quelles sont les attentes de vos clients en matière de services ?

**Christophe Martel :** Quand nous avons démarré le projet avec Viveo, nous avons voulu concevoir une solution évolutive avec un objectif simple : être prêt pour la banque de demain, celle qui permettra de démarrer la souscription d'un contrat sur Internet et de la finaliser en agence. Le canal Internet va s'intégrer peu à peu dans des projets globaux de banque à distance afin de permettre aux clients de consommer la banque selon leur logique d'utilisateur, où, quand et comme ils le souhaitent...

**« Consommer la banque quand où et comme je veux... voilà le nouveau visage de la banque de demain »**


**« L'e-banking de demain sera le complément stratégique du modèle de distribution actuel »**

**Views :** Ce qui signifie concrètement ?

**Christophe Martel :** Tout simplement que demain, toutes les transactions devront être réalisables via le web afin d'offrir une vraie liberté à nos clients et finalement, vendre plus ! La banque de demain n'imposera plus à son consommateur un canal de communication ou un modèle de consommation. Le client pourra choisir jusqu'au « look » et à l'organisation de son espace web selon ses préférences et pourra même avoir le choix entre rencontrer son conseiller ou le contacter via sa webcam.

**Views :** En quoi les clients des banques vont-ils changer leur façon de consommer leur banque ?

**Christophe Martel :** Consommer différemment c'est surtout avoir accès à de nouveaux produits quel que soit le canal. L'un des enjeux pour la banque de demain sera d'être capable de mettre à disposition de tous ses clients, tous ses produits et via tous ses canaux de communication. Ainsi avec le site web 2.0 de Barclays, nous permettons déjà à nos clients d'accéder à une salle de marché virtuelle, fonctionnant en temps réel ! Le site web se pose en véritable complément du réseau d'agences, 24h/24 et 7j/7, et permet de développer les ventes croisées (cross selling). C'est un véritable outil de fidélisation au même titre que le conseiller. C'est pourquoi nous prévoyons à la fois d'enrichir notre site web de fonctionnalités à destination des entreprises et d'ouvrir de nouveaux clubs Barclays (agences en appartement) dans les villes de taille moyenne d'ici fin 2008, afin d'être toujours plus proches de nos clients.

 **BARCLAYS** est implanté sur l'hexagone depuis 1917 via une soixantaine d'agences et bureaux et 1600 personnes servant 150.000 clients. Principales activités en France : banques des particuliers, banque privée, clientèle internationale, asset management, banque d'entreprises.

Barclays dans le monde : 27 millions de clients dans 50 pays, 133 000 collaborateurs

Visitez le site web de Barclays, le premier site 100% web 2.0 réalisé avec V.bank online de Viveo [www.barclays.fr](http://www.barclays.fr)



Yann Treal  
Directeur des activités Finance et Télécoms  
pour Atos Origin en France

**L'EXTERNALISATION DES SERVICES BANCAIRES :  
« VERS UNE NOUVELLE FAÇON D'ACHETER ET DE PRODUIRE »**

**En évoquant les enjeux de la banque de demain, il faut préciser qu'il n'y a pas UNE banque mais DES banques. Parce qu'elles ne font pas le même métier, elles n'ont pas les mêmes attentes, ni**

**les mêmes besoins en termes d'industrialisation et de vitesse de mise en œuvre.**

**Il n'y a pas UNE banque mais DES banques de demain**

Les pratiques des banques évoluent certes mais pas toutes au même rythme. D'un côté les banques spécialistes, comme monabanq., se concentrent sur un seul métier, de l'autre, les établissements universalistes exercent plusieurs métiers et sont confrontés aux problématiques de la banque de détail, de la banque d'investissement ou de l'asset management au sein de la même entreprise. Autre élément différenciant, les marges réalisées. Entre les banques de détail qui investissent fortement dans la distribution multicanal (agences, site internet, téléphone mobile...) et les banques d'investissement qui dégagent de fortes marges, il y a un monde... technologique et culturel ! Prenons la banque de détail : son métier et son système de distribution la contraignent à mettre en œuvre des investissements humains et matériels lourds sans pour autant perdre en réactivité. Elle est donc en recherche constante d'optimisation et fortement à l'écoute des nouvelles technologies et tendances qui peuvent lui apporter productivité et avantages concurrentiels. Ce métier de la banque a donc vu naturellement émerger, il y a trois ans, une nouvelle façon d'acheter et de produire : l'externalisation des moyens de production informatique.

**L'externalisation : industrialiser pour mieux consommer**

Pourquoi une telle tendance ? Tout simplement parce que le contexte actuel (forte concurrence, multi bancarisation, internationalisation, concentration du secteur) pousse ces banques à trouver de nouvelles échelles de productivité pour conserver leurs marges. Et l'externalisation apparaît alors l'un des leviers majeurs pour réaliser des « savings » sur les coûts de fabrication. Ainsi, de grandes banques de réseaux françaises ont opéré des contrats importants d'outsourcing et ont mis en place de nouveaux dispositifs pour accélérer les réductions de coûts et s'assurer plus de flexibilité. Logique me direz-vous ?

Pourtant c'est une petite révolution dans la façon de consommer l'informatique dans un secteur où pendant longtemps, les industriels de l'informatique proposaient surtout de mettre à la disposition de leurs clients des ressources que ces derniers se chargeaient de piloter. S'ils acceptent plus facilement d'externaliser une partie de leurs traitements informatiques auprès de centres de services spécialisés, délocalisés en région - voire même sur des structures nearshore ou offshore - les banquiers ne sont pas prêts pour autant à perdre en qualité ! Bien au contraire, certaines banques comme BNP Paribas, par exemple, ont amorcé des plans de certification CMMI<sup>(\*)</sup> afin de garantir des bonnes pratiques en matière de développement et de déploiement.

**A chacun son rythme !**

Côté banque d'investissement, les pratiques d'achat sont encore loin d'être homogènes... et peu sujettes à la rationalisation et à la mutualisation. La culture et les pratiques de fonctionnement ont permis à certains établissements de tenter des expériences offshore (l'utilisation de l'anglais n'étant pas un obstacle majeur) mais le résultat plutôt timide ne constitue pas une tendance à proprement parler. Peu de grands projets informatiques trouvent leur place dans ces entreprises qui cherchent essentiellement des services d'assistance technique, même si les événements récents montrent quelques frémissements vers une uniformisation des pratiques sur les sujets comme la gestion des risques et la réglementation. Mais la culture du « *secret de fabrication* » reste forte dans ces métiers, freinant encore l'externalisation...

(\*) CMMI : pour Capability Maturity Model Integration. Cette certification garantit les bonnes pratiques dans le domaine du développement et de la maintenance et démontre la volonté de s'inscrire dans un modèle international reconnu.



est l'un des principaux acteurs internationaux du secteur des services informatiques. Sa mission est de traduire la vision stratégique de ses clients en

résultats par une meilleure utilisation de solutions de conseil, intégration de systèmes et infogérance. Atos Origin réalise un chiffre d'affaires annuel de 5,8 Mds d'euros et emploie 50.000 personnes dans 40 pays. Atos Origin est le partenaire informatique mondial des Jeux Olympiques et le groupe compte parmi ses clients de grands comptes internationaux dans tous les secteurs d'activité. Atos Origin est coté sur le marché Euronext de Paris et exerce ses activités sous les noms d'Atos Origin, Atos Euronext Market Solutions, Atos Worldline et Atos Consulting.  
[www.atosorigin.com](http://www.atosorigin.com)



Guillaume Gozlan  
Directeur Marketing de monabanq.

**MANAGER POUR INNOVER :**  
« ADAPTER LA STRUCTURE MANAGÉRIALE ET ORGANISATIONNELLE POUR FAVORISER L'INNOVATION »

Le monde de la banque évolue. Nous trouvons les grandes tendances un peu partout sur le web et dans les médias. Mais quelle est la bonne vision ? Pour Guillaume Gozlan, Direc-

teur Marketing et Client Banque de monabanq., la banque de demain sera celle qui aura su préparer son management et ses équipes à innover de façon continue et dans le sens de sa vision stratégique.

**Views :** Si je vous dis « banque de demain », que me répondez-vous ?

**Guillaume Gozlan :** Nous sommes submergés d'informations sur la banque de demain mais nous savons déjà que la plupart des prédictions se révéleront fausses. En 2004, OI Informatique annonçait pour 2007 un robot logiciel en lieu et place de nos conseillers financier ! Par contre, nous pouvons identifier des tendances lourdes comme le consom'acteur, le multi-culturalisme, les besoins paradoxaux (la sécurité et le besoin d'aventure, l'envie d'aller plus vite et de freiner le temps), la nomadisation...

Nous trouvons également des signaux faibles comme le P2P lending (prêt entre particuliers), la monnaie électronique, l'évolution du rôle du téléphone (53 millions de téléphones mobiles en France !), des interfaces web plus riches... Ces éléments sont nécessaires ; ils sont aussi distrayants par rapport aux priorités de l'entreprise... Mais ce que sera véritablement la banque de demain ? Personne ne peut le garantir... fort heureusement d'ailleurs puisque c'est aussi à nous de la préparer !

**Views :** Mais alors sur quels repères s'appuyer pour construire l'avenir de la banque ?

**Guillaume Gozlan :** Je pense que le meilleur repère pour construire la banque de demain est autour de 3 priorités : la capacité des entreprises à renforcer leur Vision – avec un grand V, la capacité à l'adapter en demeurant à l'écoute active des évolutions, la capacité à innover dans les pratiques managériales pour mieux utiliser tout le potentiel de nos collaborateurs. Aujourd'hui, les bonnes idées, les bonnes pratiques, ne suffisent plus.

Ce qui est clé, par-delà les fondamentaux comme l'excellence opérationnelle, c'est « l'innovation qui permet l'innovation », c'est l'innovation qui l'encourage et la facilite : c'est donc l'innovation managériale, vers des process plus dynamiques, adaptatifs et collaboratifs.

**Views :** Peut-on dire que les banques doivent réaliser une mutation dans leur système de management pour être capables de faire face à l'innovation ?

**Guillaume Gozlan :** Les principes qui guident nos méthodes de management datent historiquement du début du 20<sup>ème</sup> siècle (Fayol, Taylor) ! Elles ont permis des progrès énormes de productivité, d'organisation et de contrôle. Notre véritable challenge est de faire évoluer nos pratiques managériales pour permettre de replacer l'innovation au cœur de la Vision de l'entreprise. La mutation consiste à transformer le management pour être plus flexible, plus adaptable afin d'associer les collaborateurs et de développer les initiatives au sein de l'entreprise !

**Views :** Concrètement, comment se donner les moyens de manager autrement afin de favoriser l'innovation au sein des banques ?

**Guillaume Gozlan :** Chez monabanq. nous avons développé un système de brainstorming créatif très large afin d'intégrer dans cet exercice la notion de transversalité et d'associer plusieurs métiers aux réflexions. Nous cherchons à capter toutes les initiatives dans l'entreprise mais également à partager les projets et les ambitions avec les collaborateurs. Il faut favoriser l'échange et ne pas oublier que beaucoup de bloggers et podcasters sont aussi, et déjà, dans nos entreprises ! Le « demain » impactera surtout notre manière de manager, ainsi que le pilotage rigoureux et sélectif vers la Vision !



est une banque de nouvelle génération qui innove dans les prestations et le relationnel bancaires. L'ambition de monabanq. est de rassembler le meilleur de l'agence traditionnelle (la proximité et la relation personnalisée) et l'innovation d'une banque directe souple, qui place Internet au service de ses clients et qui les accompagne dans leur vie et dans leurs projets.

[www.monabanq.com](http://www.monabanq.com)



## INTERVIEW

### 4 QUESTIONS SUR LA BANQUE DE DEMAIN À ... JACQUES ATTALI

Photo : Bloomberg



*Professeur, écrivain, conseiller spécial pendant plus de 10 ans auprès de François Mitterrand, Jacques Attali a choisi depuis plusieurs années de développer une action en faveur de la micro finance et des oubliés du système financier mondial. Cet homme aux multiples facettes, nous livre sa vision de la banque de demain.*

**Views :** Globalisation, crise financière, nouveaux métiers... Quels impacts sur la banque de demain ?

**Jacques Attali :** Tout d'abord, je dirais que la banque de demain devra être globale géographiquement bien sur, mais aussi globale dans la nature de ses métiers puisqu'elle se mêlera de plus en plus aux métiers de l'assurance. En effet, banquiers et assureurs font le même métier puisqu'il s'agit d'évaluer les risques, de leur donner un prix, de les gérer, de les répartir, et d'apporter ce service à ceux qui ont besoin de prévoir l'avenir et de le financer.

Ensuite, il me semble que les banques devront accepter d'être beaucoup plus contrôlées à l'échelle internationale, afin d'éviter ce qui se passe lorsque le système financier perd la mesure de sa fonction qui est de servir l'industrie et ceux qui produisent des biens réels. La banque devra intégrer des réglementations qui l'amènent à voir les instruments financiers comme des outils au service du financement de l'économie et non au service des casinos de la finance elle-même.

**« Un milliard et demi de personnes sont susceptibles d'entrer dans le système bancaire rapidement »**

**Views :** Quel sera le rôle des pays émergents dans la banque de demain ? Seront-ils acteurs ou spectateurs de la croissance ?

**Jacques Attali :** La banque de demain devra considérer que son développement principal sera tourné vers les 80% de la population de la planète qui ne sont pas aujourd'hui concernés par la finance. La micro finance, à laquelle PlaNet Finance est heureux de contribuer, en particulier au travers de son partenariat avec le groupe Viveo, est un outil extraordinaire de dévelop-

pement. Elle permet l'introduction des plus pauvres dans le système bancaire. Sachez que 80% de la population n'a pas de compte bancaire.

Aujourd'hui, grâce à la microfinance, 150 millions de personnes entrent dans le système financier et potentiellement on parle de plus d'un milliard et demi de personnes susceptibles d'y entrer rapidement. Soit par les institutions de microfinance qui deviendront progressivement partie intégrante du système financier mondial, soit grâce aux banques elles-mêmes qui serviront les classes les plus pauvres qui représentent un marché potentiel gigantesque.

**Views : Quel rôle les nouvelles technologies peuvent-elles jouer dans la banque de demain ?**

**Jacques Attali :** Un rôle très important ! Les banques doivent tenir compte de cette immense mutation au niveau technologique.

Tout d'abord parce que le système bancaire nécessite la gestion d'informations et que l'automatisation de la manipulation de l'information par les technologies sera un facteur essentiel de réduction des coûts de transaction et donc de réduction des taux d'intérêt, éléments particulièrement déterminants dans l'avenir.

Ensuite, parce que les nouvelles technologies vont permettre de toucher ces populations qui sont aujourd'hui exclues du système financier. Moins d'un milliard de personnes ont aujourd'hui un compte bancaire, plus de 3 milliards de personnes ont un téléphone mobile. Il est donc presque certain, que le « *mobile banking* » - c'est-à-dire le fait de gérer l'essentiel de ses transactions par le biais des téléphones mobiles - sera un changement majeur. D'ailleurs, on peut se demander si les banques sauront être cet acteur, ou si après demain, les nouveaux banquiers ne seront pas les compagnies de télécommunication.

**« Les nouvelles technologies vont permettre de toucher les populations aujourd'hui exclues du système financier »**

**« La banque devra se placer au service de l'économie et non pas au service d'elle-même ! »**

En effet, ayant le contrôle par leurs bases de données de l'ensemble de ces 3 milliards de clients potentiels, elles peuvent devenir les banquiers de demain, comme elles sont en train de devenir les principaux acteurs de l'industrie du contenu.

**Views : Pour conclure, quels sont pour vous les nouveaux enjeux de la banque de demain ?**

**Jacques Attali :** Outre l'enjeu du « *mobile banking* », les banques auront un autre

enjeu à relever : demain, on pourra « *faire la banque* » ailleurs que dans des agences bancaires, et pas seulement par le biais du téléphone mobile ou des agences de microfinance, mais par le biais des automates bancaires qui permettent d'installer des agences de banque, tout à fait différentes, à l'intérieur des entreprises non bancaires comme les centres commerciaux. Je citerai l'exemple du Brésil avec le concept du « *correspondent banking* ». Ces pistes sont considérables et allient technologies et mutations.

Grâce à elles, le métier de la « *banque d'après demain* » sera radicalement différent de ce qu'il est aujourd'hui. La banque devra, de plus en plus, se placer au service de l'économie et non pas au service d'elle-même.

## JACQUES ATTALI

Professeur, écrivain, conseiller d'état honoraire, conseiller spécial du Président de la République de 1981 à 1991, fondateur et premier président de la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement de 1991 à 1993, Jacques Attali est président de A&A, société internationale de conseil spécialisée dans les nouvelles technologies et président de PlaNet Finance, organisation de solidarité internationale spécialisée dans le développement de la micro finance. En 1980, il fonde Action Contre la Faim et lance Euréka en 1984, un programme européen sur les NTIC qui a donné naissance, entre autres, au MP3. En 1989, il crée un programme international d'actions contre les inondations catastrophiques au Bangladesh et conseille ensuite le Secrétaire Général des Nations Unis sur les risques de prolifération nucléaire. Il est à l'origine de la réforme de l'enseignement supérieur d'harmonisation des diplômés européens (LMD).

Docteur d'État en Sciences Economiques, Jacques Attali est diplômé de l'Ecole Polytechnique, l'Ecole des Mines, de Sciences Po et de l'ENA. Il a enseigné l'économie politique à l'Ecole Polytechnique, à l'Ecole des Ponts et Chaussées et à l'Université Paris Dauphine. Editorialiste à l'Express, il est l'auteur de 40 livres comprenant des essais (sur des sujets allant de l'économie mathématique à la musique), des biographies, romans, des contes pour enfants et des pièces de théâtre.



## LA TRIBUNE

### « LA GESTION DU RISQUE DE LA BANQUE DE DEMAIN, UNE MUTATION HUMAINE AUTANT QUE TECHNOLOGIQUE »

par Frank Alimi, Partner et Aurélien Haye, Associate Partner VBF consulting



Frank Alimi



Aurélien Haye

*Le secteur bancaire est marqué par des évolutions, significatives depuis 5 ans, et structurantes aujourd'hui : évolution durable de la relation client, spécialisation des acteurs du monde bancaire, industrialisation de l'organisation du travail. La massification des acteurs sur ces marchés génère des déclinaisons opérationnelles porteuses de risques.*

Chaque établissement a initié un mouvement de rénovation de ses méthodes et processus de production, de sorte à rationaliser son activité. Parallèlement, les autorités de tutelle, dans un contexte d'homogénéisation européenne, répondent à des considérations nouvelles et se positionnent face à ces nouveaux schémas productifs. Les tendances esquissées dans les relations entre les établissements et leurs clients ou leurs partenaires induisent de nouvelles pratiques et de nouveaux risques. En traiter les manifestations, ne permet pas aux établissements d'apporter des réponses satisfaisantes aux autorités de tutelle, ni aux actionnaires.

Le visage de la banque de demain revêtira les caractéristiques répondant à une double exigence, celle d'être à la fois industrialisé et humanisé. D'une part, on assiste à une industrialisation du secteur, qui se traduit dans l'évolution de la relation client, par l'élargissement des services offerts, par la spécialisation des établissements et par un recentrage sur les « core-businesses » historiques. D'autre part, nous

découvrons une nouvelle façon de faire le métier de banquier, dans lequel la gestion de l'humain (tant dans la relation clientèle que dans la relation interne se révèle fondamentale et exige la mise en œuvre d'une politique volontariste de « *change management* ». Si la relation directe avec le client est en passe d'être incarnée par des automates et des avatars, le métier de banquier reste toujours celui de la gestion des risques.

#### **L'industrialisation de la production : une délocalisation des foyers de risques**

Pour s'adapter, les établissements sont poussés à avoir un regard critique sur leur activité : coûts, rentabilité, qualité. Cette réflexion les a souvent conduits au choix d'une spécialisation métier et à la mise en œuvre d'un management par pôle de compétence, à l'image de la mise en place de prestations externalisées. A l'instar du phénomène ayant contribué à la crise des subprimes, la dispersion des structures productrices ont complexifié la maîtrise des risques.

Les dispositifs de maîtrise des risques doivent être ainsi adaptés, en étant articulés, non seulement autour du traitement des occurrences de risques, mais aussi et surtout autour de l'examen des causes de risques. Leur appréhension, en amont et aval, tire avantage à être opérée de manière systémique. La formalisation des processus et des systèmes organisationnels présentant l'activité témoigne de la structuration de celle-ci, conformément aux prescriptions des autorités de tutelle. La combinaison de celle-ci avec une analyse structurée autour des composantes de l'organisation apporte une portée curative et préventive à la maîtrise des risques.

### L'organisation comme facteur clé de maîtrise des risques : de l'industrialisation de l'activité au contrôle de qualité

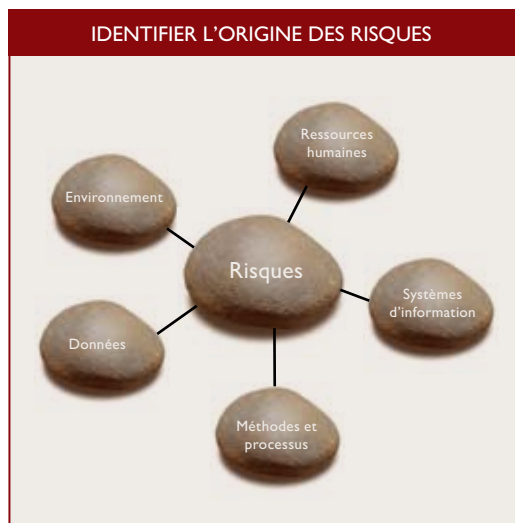
Une telle approche permet une conduite de l'activité qui, d'une part satisfasse les contraintes économiques définies par les actionnaires, d'autre part les exigences des clients et enfin les autorités de tutelle. Dans le cadre des travaux relatifs au Pilier II de la réforme bâloise, et particulièrement de la définition d'un profil de risque, s'engager dans cette direction manifeste la volonté de faire du risk management une clé d'amélioration de l'activité, une démarche qualité. Cela témoigne aussi du souci d'intégrer davantage la culture du risque auprès de l'ensemble des opérationnels et du management.

C'est sur la base de ces constats, et pour satisfaire les principaux stakeholders - actionnaires, clients et autorités de tutelle - des établissements que nous préconisons l'adoption d'une démarche particulière de gestion des risques, fondée sur l'organisation des activités. La complexité des processus productifs, tout comme la réglementation, impose aux organes exécutif et délibérant d'en avoir une vision formalisée. L'élaboration de cartographie des processus apporte un premier niveau de réponse.

L'identification des risques, fondée sur une approche du système organisationnel (fonctions internes et externes), contribue à en accroître la maîtrise. Elle permet une identification formalisée des facteurs de risques et de dégager des plans d'action. La mise en œuvre d'une telle approche nécessite de « *re-penser* » les fonctions de risk management et permet de se conformer à l'esprit du Pilier II.

Chaque processus - de production, de pilotage ou de contrôle - identifié est ainsi à étudier à l'aune d'un ensemble de 5 éléments, lesquelles constituent les composantes systémiques de chaque organisation :

- Le système d'information : quels sont les outils utilisés, en interne et en externe ?
- Les données : les données nécessaires existent-elles à un niveau de qualité suffisant ?
- L'environnement : quels sont les corpus réglementaires régissant les processus ?
- Les méthodes : les processus font-ils l'objet de benchmarks réguliers ? Les normes permettent-elles de se conformer au profil de risque défini par les organes exécutif et délibérant ?
- Les ressources humaines : les compétences nécessaires existent-elles ? L'organisation est-elle structurée de manière satisfaisante ?



Les activités menées, au-delà des problématiques de canaux de distribution ou des questions technologiques, s'inscrivent alors bien dans une approche homogène de gestion des risques, laquelle couvre les risques inhérents à ces activités ainsi que ceux propres aux logiques organisationnelles retenues ou aux choix de technologies opérés.

La mise en œuvre d'une telle démarche requiert l'adhésion des organes de direction et une profonde réflexion sur les outils et les fins des dispositifs de maîtrise des risques en vigueur. Elle ne peut se faire sans l'implication des acteurs, auprès desquels un effort de visibilité et de lisibilité relatif à la démarche déployée est recommandable. Le développement de programmes de formation sur le risk management intégrant ces notions, tant dans les grandes écoles, que les facultés, ou dans les parcours de formation continue, ne constitue-t-il pas une manifestation de l'acuité de cette démarche ?

**POINT BANQUE**  
**N° 48 - 07/03/2008**

**Progiciels bancaires intégrés : les éditeurs flirtent avec le « best of breed »**

Les éditeurs de progiciels intégrés pour le monde bancaire balancent entre « local » et « global » et « intégré » et « best of breed ».

Le « tout intégré » fait ainsi bon ménage avec le « tout urbanisé. » Les réglementations et les cultures bancaires locales protègent nombre d'acteurs à vocation nationale qui rêvent de réussir hors de leurs frontières. En sens inverse, les grands éditeurs mondiaux s'adaptent aux spécificités de chaque marché (...) « Sortir des frontières est d'autant plus nécessaire que le marché saturé du progiciel bancaire intégré devient un marché de renouvellement dans un contexte de consolidation qui réduit le nombre de clients potentiels » fait remarquer Vincent Reffet, Responsable du core banking et de V.bank chez Viveo. Pesant 55 M€ de chiffre d'affaires pour 500 employés, l'éditeur français lancera courant juin la seconde version de sa plate-forme intégrée V.bank. Entièrement SOA dès sa première version, V.bank sera dans sa seconde mouture entièrement web 2.0 ».

**L'INTER – COTE D'IVOIRE**  
**26/03/2008**

**Une nouvelle solution technologique présentée aux banques ivoiriennes**

« V.bank au cœur de la stratégie et de la productivité des établissements financiers. » Tel est le thème du séminaire qui a été organisé hier mardi 25 mars, au Plateau, par le groupe Viveo et le cabinet de consultants

Roxsystems. Animé par Dominique Clarisse et Philippe Lazier, deux experts spécialistes des questions bancaires, ce séminaire vise la modernisation du secteur bancaire ivoirien. Ainsi les conférenciers ont présentés aux séminaristes, issus essentiellement du milieu informatique et du secteur bancaire, V.bank, sa suite logicielle tropicalisée. Considérée comme la référence des progiciels globaux bancaires du marché français... Cette solution, selon les conférenciers, répondrait aux « challenges majeurs des banques ivoiriennes de réduire les coûts d'exploitation, de créer rapidement la sécurité et la qualité de production et d'offrir à leur clientèle une offre cohérente de service. » Pour assurer la diffusion de cette solution dans la zone BCEAO(\*), le groupe Viveo s'appuie sur son partenaire local qu'est Roxsystems technologies, spécialiste de l'externalisation des systèmes d'informations et de l'info-gérance des établissements financiers de la zone BCEAO.

(\*) : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest

**01 INFORMATIQUE**  
**N° 1946 - 24/04/2008**

**La mutualisation des moyens de production s'accélère.**

Les banques françaises multiplient les alliances pour poursuivre l'industrialisation de leurs fonctions de production informatique. Après les paiements, l'épargne salariale, et les titres, elles s'allient dans les projets crédits ou l'assurance. « L'optimisation des fonctions de back office ne

fait que commencer. » Pour Martin Hubert, Directeur Général Adjoint de l'éditeur de progiciels bancaires Viveo, « les banques françaises doivent poursuivre leur industrialisation en s'appuyant sur des modèles coopératifs qui permettent de mutualiser les moyens de production ».

**BOURSORAMA**  
**23/04/2008**

**Partenariat GFI Informatique**

GFI Informatique a conclu un partenariat au plan international avec le Groupe Viveo afin de renforcer ses activités d'intégration de systèmes dans le secteur de la banque en Europe, particulièrement en France, en Espagne, en Italie et au Benelux. « GFI Informatique et Viveo joindront ainsi, sur de grands dossiers, leurs expertises, leurs ressources et leur capacité de développement en Europe », indique le groupe.

En complément de ce partenariat, GFI Informatique reprend l'activité de la division « Ingénierie » de Viveo qui intervient essentiellement dans le secteur bancaire autour de trois domaines : la Tierce Maintenance Applicative, les projets au forfait et l'assistance technique.

« La signature d'un partenariat avec le Groupe Viveo confirme notre volonté de réaliser des projets d'intégration de systèmes s'inscrivant dans le développement de notre axe métier. Nous sommes très satisfaits de cette nouvelle collaboration et heureux d'accueillir une équipe de grande qualité », a déclaré Jacques Tordjman, Président-Directeur Général de GFI Informatique.

**01 INFORMATIQUE**  
**N° 1946 - 24/04/2008**

**La gestion multicanal au cœur de la relation client**

« Pour répondre au renforcement des pratiques de lutte contre le financement du terrorisme et le blanchiment d'argent lié au SEPA, Atos Origin et Vivoe ont lancé en avril 2007 une offre commune, SEPAML.

La caractéristique de cette offre : accompagner les établissements bancaires dans l'optimisation de la gestion des moyens de paiement tout en se préparant à la directive SEPA et dans le renforcement de la lutte contre les pratiques de blanchiment. Barclays et Banca Intesa France, filiale d'Intesa SanPaolo, ont choisi d'adopter cette approche ».

**REVUE BANQUE**  
**N°702 – 16/05/2008**

**Crise financière : La remise en cause des notations Par Isabelle Augé, Consultante VBF consulting**

Dès le début de la crise financière, les agences de notation se sont trouvées sous les feux de la rampe,

désignées par l'ensemble de la profession comme des acteurs majeurs dans le déclenchement de la crise l'été dernier, son extension et dans le développement même de la bulle des subprimes (...) Dès septembre 2007, la Commission Européenne a demandé au CESR<sup>(\*)</sup> de revoir le rôle des agences de notation et l'application du IOSCO code dans le cadre des produits structurés. Ce rapport est basé sur la consultation publique des différents participants financiers (agences de notation, établissements financiers...) et sera publié fin mai 2008. Les principaux thèmes abordés sont : la transparence des méthodologies de notations ; le contrôle de la performance des notations ; les ressources humaines et les conflits d'intérêts. Le G7 a également donné mandat au Forum de la Stabilité Financière pour produire en avril 2008 un rapport sur le sujet. Ce dernier travaille avec l'OICV sur la pertinence des modèles de notation. Enfin, les cinq principales agences travaillant ensemble depuis octobre 2007 à l'amélioration et à

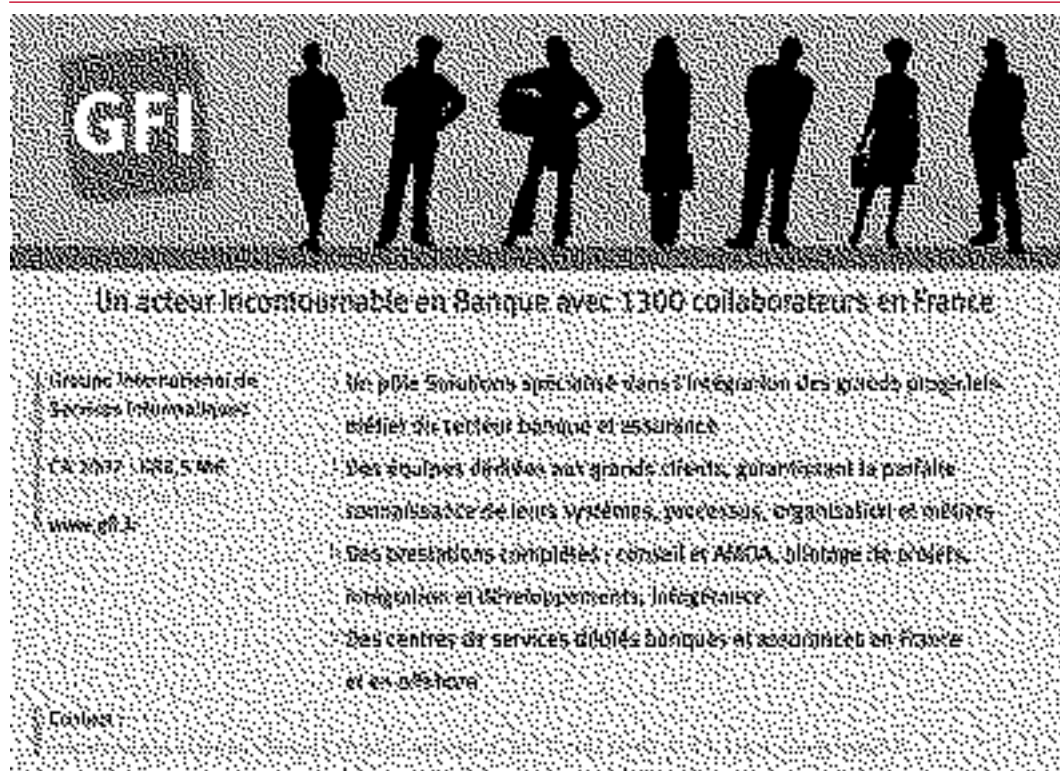
la fiabilité de leurs notations ont répondu favorablement à tous les axes thématiques proposés par le CESR et cités précédemment.

<sup>(\*)</sup> : Committee of European Securities Regulators

**AGEFI**  
**Supplément Mars 2008**  
**Le système B\***

**Négoce : maîtriser les risques par Pierre Savoia, Consultant Vivoe Trade & Finance, Genève**

Depuis quelques années, l'activité de négoce de matières premières s'est significativement renforcée et quelque peu transformée avec d'abord la Mondialisation de l'économie qui a favorisé l'arrivée d'un grand nombre de nouveaux acteurs, ensuite avec l'apport de la micro-informatique alliée à Internet qui a permis de fluidifier les échanges et enfin par l'explosion de la demande des nouveaux pays émergents sur l'ensemble des matières premières.



**GFI**

**Un acteur incontournable en Banque avec 1300 collaborateurs en France**

- Grande Interactivité de Services Informatiques
- CA 2007 : 1 028,5 M€
- www.gfi.fr

• Une offre Services présentée dans l'intégration des grands clients (banque et assurance)

• Des équipes dédiées aux grands clients, garantissant la parfaite connaissance de leurs systèmes, processus, organisation et métiers

• Des prestations complètes : conseil et ASSTIA, intégration de projets, migration et développements, Intégration

• Des centres de services dédiés banques et assurances en France et en Belgique

• Contact :

## FLASH BACK SUR ...



**25 MARS 2008**

### **Viveo s'implique dans le débat sur la modernisation des banques ivoiriennes**

Actuellement, les banques de l'Union Economique Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) ont l'ambition de devenir des établissements financiers de dimension panafricaine. Pour y parvenir, elles s'appuient sur trois leviers forts : renforcement des capitaux propres, ouverture à des investisseurs & actionnaires et refonte complète de leur gestion & management via de nouveaux outils. Il en va de même pour les banques ivoiriennes, puissance financière du continent africain malmenée suite à une période trouble, qui souhaitent aujourd'hui se moderniser afin d'accélérer leur développement et relever de nouveaux défis. Le 25 mars de 9h00 à 13h00, à l'Hôtel Ibis du Plateau à Abidjan, Viveo a réuni une vingtaine d'établissements financiers ivoiriens et a présenté V.bank, son progiciel global bancaire. Fort d'une couverture fonctionnelle inégalée et construit avec les dernières technologies, V.bank répond aux challenges majeurs des banques ivoiriennes de réduire les coûts d'exploitation, de créer rapidement des nouveaux produits, d'améliorer la sécurité et la qualité de production et d'offrir à leur clientèle une offre cohérente de services. Philippe Lazier, Directeur Commercial Afrique du groupe Viveo a mis l'accent sur son partenaire local, Roxsystems Technologies, spécialiste de l'externalisation des systèmes d'informations et de l'infogérance des établissements financiers en zone BCEAO.



**3 AVRIL 2008**

### **« Optimiser sa stratégie de gouvernance de l'information », l'atelier de VBF consulting et de Software AG**

Les projets de CRM, d'évolutions réglementaires et de maîtrise des risques imposent aux établissements bancaires de véritablement fédérer leurs informations (clients, produits, organisation...). Dans ce contexte, la gestion des données de référence prend toute sa dimension. En effet, elle garantit aux banques une gestion affinée des risques (capital d'informations pérenne et enrichi), des enjeux réglementaires (Bâle 2, MiFid) et commerciaux (optimisation des données clients). Spécialiste du conseil en organisation pour le secteur bancaire et financier, VBF consulting, filiale du groupe Viveo, et Software AG, éditeur de solutions de Master Data Management, ont organisé un événement sur ce thème, le jeudi 3 avril à 14h à l'Atelier BNP Paribas où près de 40 personnes ont assisté. Cette présentation résolument stratégique s'est inscrite dans la stratégie de VBF consulting d'anticiper et de s'impliquer dans toutes les évolutions réglementaires, organisationnelles et marketing du monde bancaire et financier. Cette rencontre s'est clôturée par une table ronde, animée par Christophe Barriolade (Orchestra Networks), et a réuni Philippe Blanc, Directeur de Projets en maîtrise d'ouvrage au sein de Group Risk Management, fonction groupe de gestion des risques de BNP Paribas, Elodie Vincent, Organisateur Bancaire au sein de l'entité Normes & Standards de GRM, Médéric Lansart, Chef de Projet et Jean-Yves Escande, Responsable de Domaine en charge des référentiels groupe au sein de l'entité Information, Technologies et Processus de BNP Paribas. Ces derniers ont présenté leur retour d'expérience sur les facteurs clés d'une démarche de gestion des données de référence.



### **7 AVRIL 2008**

#### **SEPA, une réalité à Monaco ?**

Dans la continuité du passage à la monnaie unique, le SEPA (Single European Payments Area) s'avère le projet clé du secteur bancaire pour les trois prochaines années. Il a comme objectif de faire progresser l'intégration européenne en mettant en place un marché de paiements harmonisé, concurrentiel et innovant, dans tous les pays de l'Union Européenne. Viveo s'implique dans le débat de l'intégration de la principauté de Monaco dans l'espace unique de paiements européens et a organisé avec l'AMAF (Association Monégasque des Activités Financières) un événement sur ce thème. Ainsi, le 7 avril 2007, au sein du célèbre Hôtel de Paris à Monaco, le groupe Viveo a réuni 30 professionnels de la banque et a mis l'accent sur les nouveaux besoins des établissements bancaires monégasques dans les échanges interbancaires. Après une introduction de Nicolas Métivier, Directeur de la Business Unit Payment de Viveo, Monsieur Jean Dastakian, Secrétaire Général de l'AMAF, a présenté l'avancée du projet SEPA Monégasque. Ce dernier a pour mission d'accroître encore le caractère international de la place bancaire et financière monégasque qui devrait constituer l'un des principaux - sinon le principal - pôle de croissance de la Principauté dans les années à venir. Un des autres temps forts a été l'intervention d'Hubert Locqueville, Directeur des Opérations de la Banque Barclays qui a présenté son expérience d'implémentation du progiciel V.bank payment et sa démarche SEPA au sein de Barclays France. Gérard Batisse, Directeur Avant-Vente du groupe Viveo, quant à lui, avait précédemment décliné les atouts de la solution V.bank payment, une solution logicielle 100% SEPA compliant.



### **2007-2008**

#### **Viveo sponsor de l'équipe de football de Dauphine, championne de France en sport universitaire !**

L'équipe de football de l'Université de Paris Dauphine a remporté pour la 2<sup>ème</sup> année consécutive le titre de champion de France des Grandes Ecoles en Sport Universitaire. Championne Ile de France après avoir battu des équipes comme HEC, Polytechnique, Centrale, ESSEC Cergy, cette équipe a brillamment fini son parcours, sans avoir connu de défaite (11 victoires et 2 matchs nuls) et a remporté la finale contre ENSAM Poitiers. Viveo est fier d'avoir sponsorisé cette équipe qui effectue un doublé qu'aucune grande école française n'a réalisé à ce jour...



## A VOS AGENDAS

### LE 2 JUILLET 2008

**Viveo intervient dans la prochaine formation « Risque opérationnels » de Dii (Development Institute International) - 2<sup>ème</sup> session prévue le 9 décembre 2008**

Dans le cadre de la formation inter-entreprises de Dii, du 2 juillet, Eric Rosenberg, Responsable des solutions Bâle 2, animera au côté de Olivier Stoband, Directeur des Risques et Responsable de la Sécurité Informatique Swiss Life Banque, une journée sur la thématique des « risques opérationnels : nouveaux dispositifs de contrôle ». Cette formation aura pour objectif d'aider à définir et implémenter la stratégie de risk management et poursuivre la mise en conformité avec Bâle 2 (mise en place de techniques efficaces d'identification, de modélisation et de maîtrise des risques dont la nature et le niveau de criticité sont très divers). Cette formation s'adresse aux Responsables des Risques, Responsables du Contrôle Interne, Responsable de la Conformité des établissements de crédit et des entreprises d'investissement.

Une offre exceptionnelle de - 50 % est réservée aux contacts Viveo soit la formation au tarif de 547,50 € HT (au lieu de 1095 € HT tarif normal).



Renseignements et inscriptions Dii :  
info@development-institute.com  
87 boulevard Haussmann - 75008 Paris  
Tél : 01 43 12 85 55

---

### DU 15 AU 19 SEPTEMBRE 2008

**Viveo au cœur du SIBOS à Vienne**

Le groupe Viveo sera présent au SIBOS 2008 afin de présenter l'ensemble de ses produits et de ses savoir-faire et de ré-affirmer son désir de développement à l'international et sa présence face aux autres acteurs du marché. Le SIBOS est le salon mondial de la Finance organisé par la « Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication », plus connue sous le nom de SWIFT. Il se déroule chaque année dans une place financière importante du monde (l'an passé Boston accueillait cet événement). Pas moins de 5 500 agents, courtiers, gestionnaires de fonds, spécialistes informatiques et banquiers s'y rendent chaque année afin de consolider leurs relations et s'informer des nouvelles tendances.

Le SIBOS 2008 se déroulera à Vienne, en Autriche, du 15 au 19 septembre 2008

---

### LE JEUDI 9 OCTOBRE 2008

**Viveo Trade & Finance et IBM vous invite aux rencontres négoce international sur la thématique « comment intégrer les métiers du négoce pour une gestion plus efficace ? »**

Lors de cette nouvelle rencontre, Viveo Trade & Finance et son partenaire IBM se proposent de vous présenter leurs analyses et leurs points de vue sur les évolutions des métiers du trading. Viveo Trade & Finance développera plus particulièrement sa suite métier Fintrade, Finaccount et Fincom dédiée à ce secteur d'activité.

Pour vous inscrire rendez-vous sur le site de Viveo : [www.viveo.com](http://www.viveo.com)



*Viveo*

[www.viveo.com](http://www.viveo.com)

