

Les banques se convertissent aux progiciels

Thierry Pineau
Responsable du centre
de compétences systèmes
d'information banque
KPMG Peat Marwick



Les banques françaises, encore récemment très attachées aux solutions internes, sont en train d'évoluer vers les progiciels. Deux grandes raisons à cela : une nette amélioration de l'offre et la restructuration du paysage bancaire.

Si l'industrie a depuis longtemps recours aux progiciels en France, la banque a souvent, par principe, opté pour des solutions spécifiques. Celles-ci concernaient majoritairement les systèmes dits « métier » ou de production : systèmes agence, systèmes de gestion (domestique, entreprises ou gestion de patrimoine), systèmes d'échanges (moyens de paiement, flux financiers...) et enfin, référentiels (tiers, infrastructure...). A contrario, les solutions progicielles étaient le plus souvent réservées aux autres domaines : activités de marchés, crédits aux particuliers ou import-export, comptabilité générale et *reporting* réglementaire à destination, par exemple, de la Commission bancaire. D'année en année, cette tendance s'est fortement modifiée au profit des progiciels, avec une accentuation ces derniers mois. Ce « bouleversement progressif » repose, à notre sens, sur trois raisons essentielles :

- la recomposition du paysage bancaire français ;
- une offre produit et technologique convergente, et des thèmes moteurs (euro, an 2000, systèmes de place : CRI, RGV...), qui amplifient le « mouvement progiciel » ;
- enfin, des références significatives qui crédibilisent les solutions progicielles.

Quelques données clés fournissent une image du secteur :

- plus de deux cents établissements bancaires, y compris les établissements financiers spécialisés, sont à ce jour équipés de solutions progicielles dites « intégrées » ou recouvrant la majeure partie de leur activité ;

❶ Principaux progiciels intégrés disponibles sur le marché français

Banque commerciale

Altamira
Applibanque
Corebank
Delta Bank
Exa
Joker 400
Sab
Sigo

Banque internationale

Atlas
Globus
Isba
Midas-Kapiti
Pro IV
The Boss

Banque d'affaire/privée

Bank Master
Banque Saradar
Best II
CISV 2
Globus
Ibsy
Olympic
Samic
Thaler

Financements spécialisés

Bancor/Finor
Ifi
Uniloan
Vinci

- en théorie, plus d'une trentaine de solutions sont commercialisées en France ❶ ;
- en pratique, a priori, moins de cinq produits (Exa, Corebank, Altamira, Sab...) sont à ce jour susceptibles de concerner le système d'information de production de grands établissements bancaires (> 1 500 personnes et 50 agences, et plus...) ; une dizaine d'offres se partagent réellement le marché des petites et moyennes banques, qu'elles soient commerciales (activité domestique forte), d'affaires, (activité entreprises, trésorerie et interbancaire forte), privées (essentiellement gestion de fortune, placements et gestion de titres) ou spécialisées (mono-activité comme, par exemple, crédits immobiliers ou financements aux particuliers (automobile...)).

Diminution des coûts et flexibilité accrue

Les mouvements de restructuration actuels du secteur bancaire et la recherche d'une meilleure rentabilité sont des facteurs de transformation importants des systèmes d'information. Deux causes produisent un même effet. La démarche de concentration-fusion des établissements, no-

Comment réussir la sélection d'un progiciel bancaire

Pour que l'alchimie «banque-progiciel» réussisse, il est indispensable de mener la phase de choix selon des postulats différents de ceux appliqués dans le domaine des solutions spécifiques, à savoir :

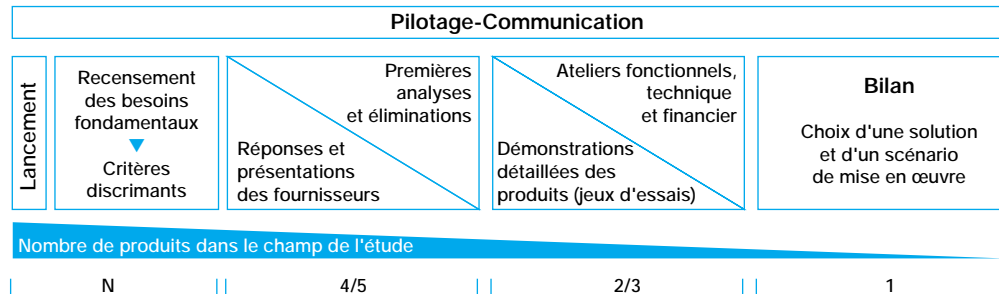
- un projet complètement porté par la direction générale ;
- une phase de choix (réactive et dynamique) limitée dans le temps et « associative » (utilisateurs, organisateurs et informaticiens) ;

- des critères de choix « très ciblés », exprimant de manière discriminante le savoir-faire métier de la banque, et non des généralités bancaires ;

- une perception objective des produits, étayée par des éléments factuels (jeux d'essais construits par la banque, démonstrations directives...);

- enfin, une démarche de choix permettant d'arriver progressivement à une conviction partagée par le plus grand nombre.

La démarche de choix



tamment au sein des réseaux mutualistes, oblige à restreindre le nombre de plates-formes cibles (d'où l'intérêt d'une solution progicielle) et, d'autre part, à recourir en plus grand nombre aux progiciels par filière ou métier (crédits, épargne, référentiels, commercial/agence...), afin d'uniformiser les processus internes et de diminuer les coûts de maintenance.

Ensuite, les «réductions» ou les réorganisations de certaines activités au sein de certains établissements conduisent, là encore, à retenir une solution cible unique, de type plutôt progiciel, afin d'harmoniser au plus vite les processus de gestion des risques et les procédures des *back-offices*. En outre, ces solutions assurent une diminution des coûts de fonctionnement (dans certains cas, on obtient des gains de 50 % sur les coûts informatiques et un retour sur investissement «réel» sur trois ans) et la mobilisation des utilisateurs autour d'un nouveau projet d'entreprise à même de relancer la dynamique interne.

Enfin, la recherche continue de gains de productivité et d'économies substantielles conduit les dirigeants à bâtir de nouveaux systèmes d'information à partir de solutions existantes et éprouvées, et non à partir de *process papier*. Les solutions progicielles ainsi retenues sont le plus souvent intégrées comme telles pour des fonctions dites banalisées (crédits, titres, épargne réglementée...) ; à l'inverse, elles doivent être fortement personnalisées pour les aspects vision client,

animation commerciale, *reporting* clientèle, calcul de la rentabilité client. Ainsi, les mérites reconnus du progiciel reposent avant tout sur une visibilité et disponibilité immédiates de la solution et sur une flexibilité autorisée par le paramétrage.

Une offre produit et technologique convergente

Il y a trois ou quatre ans, le marché français des progiciels et, plus spécifiquement, des solutions «globales» (ou intégrées) était particulièrement morose. Cette atonie du marché s'expliquait par une absence de projet (attentisme des banques ?) et une offre en décalage par rapport aux besoins :

- une couverture fonctionnelle des produits parfois limitée et restrictive quant au nombre de domaines traités ;
- une offre technique associée, interdisant le plus souvent aux moyens et grands établissements l'accès à ces mêmes progiciels.

La situation est aujourd'hui très différente dans la banque avec :

- une multitude de projets, motivés notamment par les grands projets de place et la nécessité de rendre encore plus cohérents l'outil informatique et le besoin utilisateur ;
- une offre qui, malgré tout, s'est diversifiée et a gagné en qualité.

Concernant ce dernier élément, la forte concentration des acteurs de l'informatique (essentiellement les SSII) n'a fait qu'«effleurer» le métier des

éditeurs de progiciels bancaires en France, à l'exception, de l'acquisition de Pro-BF par Sopra (avec la convergence probable des produits Joker 400 et Bancor), des rachats successifs de Bis-Banking par ACT et d'ACT par Misys (sur le plan international) et enfin, de la convergence des gammes de produits IBM AS/400 chez Logos autour d'Applibanque.

En revanche, certains produits principalement internationaux sont apparus récemment sur le marché français, portés par leur succès en Europe (Olympic, Globus, Corebank...) et d'autres (Exa, Sab, Logos...) se trouvent renforcés par leurs dernières références.

On peut estimer, en outre, que les éditeurs les plus significatifs disposent désormais d'un parc utilisateurs suffisant pour permettre en grande partie d'assurer les évolutions futures de leur solution et inciter à la mise sur le marché de nouvelles versions en conformité avec les projets de place comme l'euro (réforme des échanges financiers Sit, gestion des titres versus euro, nouvelle réglementation BCE applicable dès juillet 1998...), la CRI, RVG...

Enfin, la maturité des utilisateurs et la prise de conscience de beaucoup d'éditeurs face à des solutions qui, à l'origine, étaient parfois de qualité discutable ont permis la diffusion de produits beaucoup plus fiables (incidents d'exploitation limités au minimum et charte qualité engageant le fournisseur contractuellement).

② Panorama des solutions bancaires (spécifiques et progiciels) au Luxembourg

Éditeurs	Progiciels	Nombre de sites	Progression	
			1995	1996
In-house	-	33	26 %	18,4 %
Eri Bancaire	Olympic	33	16 %	18,4 %
Midas Kipiti International	Midas	24	13 %	13,9 %
Ibsy Finance	Bankmaster	1	-	-
	Ibsys	20	13 %	13,9 %
Datalux	Emos	5	-	-
	Olbas	18	11 %	13,4 %
Servitia	Olbas+	6	-	-
	Nectar	10	6 %	5,6 %
Ibis	Ibis	9	5 %	5,1 %
IPB Sungard	Apsys	7	-	-
Temenos	Globus	5	-	-
Fernbach	Sebios	2	-	-
Isys	Best II	2	-	-
Callatay & Wouters	Thaler	1	10 %	11,3 %
Finance Technology	Ibba	1	-	-
Samic	V2	1	-	-
Bosslab	The Boss	1	-	-
Winterpartner	RIBS	1	-	-
Total : 180				

Source : Enquête annuelle KPMG Management Consulting, Luxembourg 1996.

➤ On est ainsi en droit d'espérer que cette activité progicielle, qui participe directement à l'évolution du secteur bancaire, propose une «offre» s'appuyant sur des processus industriels reconnus.

Au-delà de ces aspects, l'évolution technologique des plates-formes «matériel» donne maintenant à un plus grand nombre d'établissements l'accès à ces solutions, notamment pour le segment «banque moyenne commerciale». En effet, hormis des produits comme Exa ou Corebank qui réclament des plates-formes «main-

frame», la majeure partie de ces progiciels est adossée à des configurations de type IBM AS 400 (en France, Unix demeure encore marginal sur ce segment de marché), qui autorisent aujourd'hui la prise en compte d'établissements bancaires ayant des structures supérieures à 1 000 personnes, 200 000 clients et plus de 50 agences.

Ainsi, l'offre actuelle est en théorie à même de satisfaire une demande accrue et élargie. De plus, elle est susceptible de concerner tous les types d'établissements du marché français,

notamment le marché domestique (banque commerciale à réseau). En revanche, la France est encore très éloignée des standards et des pratiques européennes (Royaume-Uni, Luxembourg...), pour qui le progiciel n'est plus une alternative mais constitue une «voie naturelle et obligée».

A titre d'exemple, si le Luxembourg peut difficilement être comparé à l'activité «détail» en France, il peut servir de modèle aux autres segments de la banque (affaires, gestion de patrimoine, international, financements spécialisés). Le tableau ②, qui résume l'activité progicielle dans ce pays, confirme un taux de présence très significatif. S'y ajoute une qualité des produits arrivée à maturité.

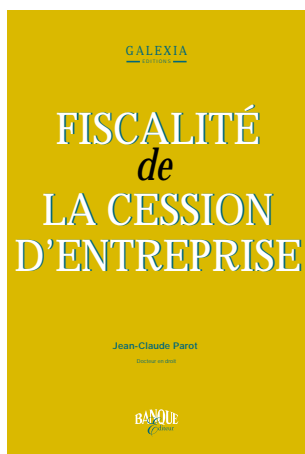
Des références significatives et crédibles

Si les fournisseurs sont souvent prompts à vanter les mérites de tel produit ou de tel «ancien» projet ou, à l'inverse, à citer «à mots couverts» les succès en cours, les banques se montrent le plus souvent discrètes.

Il n'en demeure pas moins vrai que l'implantation d'un progiciel à la dimension de toute l'entreprise constitue souvent une expérience certes motivante et transformatrice, mais parfois aussi «traumatisante». Ce dernier point réclame en soi un traitement approprié, spécifique à l'entreprise, ainsi qu'une certaine discrétion.

De leur côté, les éditeurs de progiciels, au-delà de toute considération marketing, font «le marché» ; ils se doivent donc de démontrer, avec le plus d'objectivité possible, la réussite ou l'intérêt de tel projet, afin de lever les dernières hésitations d'un prospect et, implicitement, de faire évoluer certaines mentalités.

Toutefois, une connaissance détaillée du marché français permet d'attester d'expériences nouvelles qui, à l'évidence, peuvent le transfigurer. Ainsi, pour une vingtaine de projets de type «recherche d'une solution cible» en 1996-1997, quinze ont abouti au choix d'un progiciel bancaire «intégré» (la proportion était exactement inverse, il y a cinq ans au profit des solutions spécifiques) : si la majeure partie des banques d'affaires et privées ont confirmé leur attachement pour un progiciel intégré, la nouveauté indéniable provient des banques commerciales à réseau de tailles très significatives qui auraient opté pour ces mêmes solutions. ■



Un outil de travail indispensable au banquier, au notaire, à l'avocat et au chef d'entreprise.

608 pages, 415 francs
(TVA 5,50 % et frais de port inclus)

BANQUE
Éditeur

Banque Éditeur
Mauricette Delbos
☎ 01 48 00 54 08

Fax : 01 42 47 16 15
Internet : www.revue-banque.fr