

Opérations de marché

La standardisation des données de référence



**PIERRE
POUYFAUCOU**

Partner
responsable des
activités banque
Accenture

Les données de référence sont les informations sur les clients, les titres et les transactions, à l'exclusion des données opérationnelles, qui permettent aux opérations d'être identifiées. La faible qualité de ces données dans l'industrie des marchés de capitaux est un frein à l'efficacité du traitement des opérations et en accroît le coût.



**STEVE
SCEMAMA**

Partner
spécialiste des
marchés
de capitaux
Accenture

LA FAIBLE QUALITÉ DES DONNÉES de référence dans l'industrie des marchés de capitaux représente un véritable frein à l'efficacité du traitement des opérations. Ce problème est à ce point enraciné culturellement que le surcoût induit est aujourd'hui considéré comme intrinsèque. Mais la compréhension de ces coûts induits impose la mise en place d'actions souvent en rupture avec l'amélioration continue.

QU'EST CE QU'UNE DONNÉE DE RÉFÉRENCE

Les données de référence sont les informations fondamentales sur les clients, les titres et les transactions, excluant les données opérationnelles des transactions (communément admises sous le nom de données statiques) qui permettent aux transactions d'être identifiées, qualifiées, enrichies pour la bonne exécution des processus métiers *front to back*. Plusieurs fournis-

seurs participent le plus souvent à l'alimentation de ces données de référence. Ces données sont fréquemment répliquées de façon propriétaire au sein des organisations en forte redondance pour des

tèmes opérationnels, elles sont cependant fréquemment utilisées, et peuvent même représenter jusqu'à 40 % de l'information circulant autour d'une transaction, dont :

“ Les données de référence, fréquemment utilisées, peuvent représenter jusqu'à 40 % de l'information circulant autour d'une transaction. ”

besoins différents tels que la recherche, le *trading*, le règlement/livraison, la gestion du risque, le pilotage de la rentabilité, etc.

DES DONNÉES RAREMENT MISES À JOUR

Ces données de référence sont rarement mises à jour. Bien que non générées spécifiquement par les transactions gérées par les sys-

- les informations sur les titres : description, termes et conditions, opérations sur titres, et données de *pricing* (excluant les données de marché en temps réel) nécessaires au calcul de la valorisation des positions, des gains et pertes, de la valeur de la position client, etc. ;

- les informations sur les contreparties : entités légales, identification, rôles, responsabilités, struc-

Un surcoût à tous les niveaux

La faible qualité des données engendre un surcoût disséminé à tous les niveaux :

- échec d'une transaction : le Tower Group indique que 45 % des exceptions sont liées à des données de référence inexactes, incomplètes ou incohérentes ;
- coût de maintenance excessif ;
- coût de transaction élevé : les coûts d'inefficacité, erreurs et correc-

tions font partie des dépenses générales répercutées dans la structure de prix ;

- amendes diverses : dans un cas récent, 56 millions de dollars ont été estimés à la charge d'un dépositaire pour dédommager un incident intervenu sur une transaction en grande partie causé par une trop faible qualité des données de référence ;
- barrière au STP

(*Straight Through Processing*) : il est communément reconnu que les gains autour des projets STP sont fortement corrélés aux prérequis de qualité des données ;

- qualité de service client réduite, malgré des efforts significatifs menés lors de la mise en place des projets CRM, mais dont le retour sur investissement (ROI) repose lui aussi sur la qualité des données.

ture organisationnelle, contacts, comptes, documentation juridique et commerciale, etc. ;

- les autres données de référence : les instructions de règlement/ livraison, les codes identifiants, les informations fiscales, calendrier, codes pays et devises, etc.

UNE TROP FAIBLE QUALITÉ

Les données de référence sont vitales au bon fonctionnement de toutes les applications de marché, mais elles ont, jusqu'à récemment, souvent été délaissées pour d'autres

tissements interrogés par le *Tower Group* envisagent le lancement d'un projet d'amélioration des données de référence, et 57 % ont déjà approuvé le budget ou le mettent en place. Cependant, ces projets s'inscrivent le plus généralement dans une logique d'amélioration continue, ne permettant pas d'atteindre les objectifs de qualité fixés. Les obstacles à la mise en place d'un projet de transformation les plus généralement cités sont :

- le manque de stratégie long terme ;

“ Les dispositions réglementaires récentes, et Bâle II en particulier, ont revigoré le sentiment d'urgence pour l'amélioration de la qualité des données de référence. ”

priorités. Ainsi l'industrie des marchés de capitaux est soumise à une trop faible qualité des données, à une rupture dans la chaîne de traitement et à des processus *business* et IT fragmentés, qui ont pour effet un surcoût disséminé à tous les niveaux (*encadré*). Les acteurs des marchés ne sont pas insensibles au besoin d'une plus grande standardisation des données de référence. En fait, 94 % des banques d'invest-

- le manque de considération pour un investissement lourd en nouvelles technologies (*messaging*, bus transactionnel) et son implication sur les compétences des ressources internes ;
- le manque de soutien et de coopération au niveau des directions, impliquant les différents métiers et fonctions de support ;
- le manque de ressources disponibles ;

- le manque de ROI réellement quantifiable au niveau opérationnel d'un métier ou d'une fonction de support, pris de façon individuelle.

LES COÛTS DE MISE EN ŒUVRE

Les coûts de mise en œuvre pour transformer l'architecture des données de référence incluant la propagation dans les systèmes opérationnels sont estimés par les principales institutions financières à plusieurs centaines de millions d'euros sans retour sur investissement possible à l'échelle individuelle.

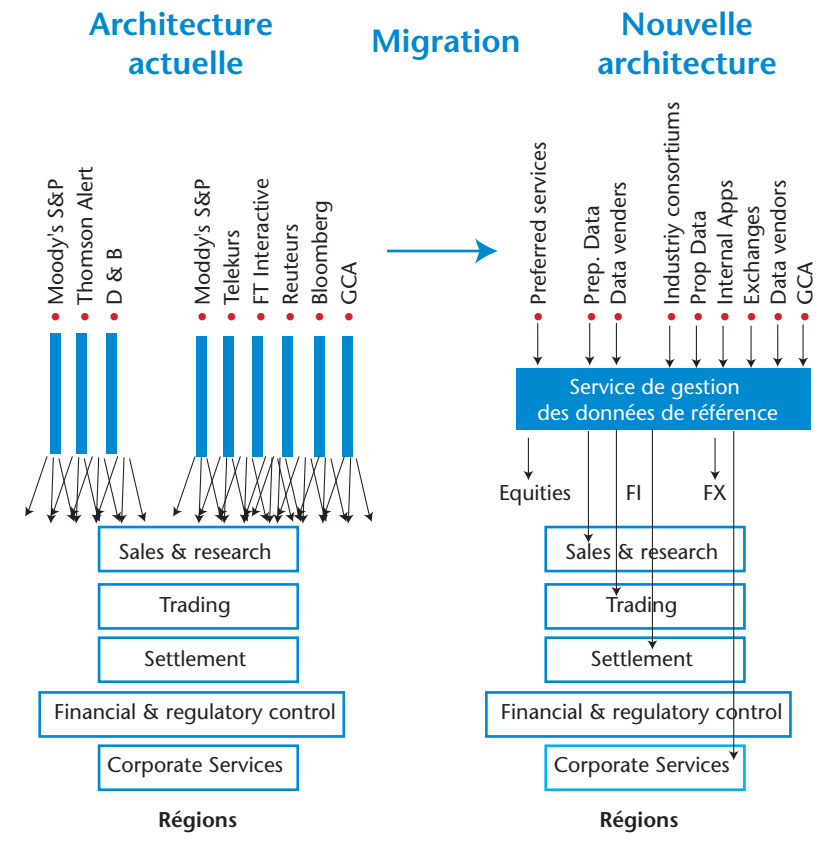
Une des questions clés est d'identifier la meilleure option parmi les différents scénarios, entre la gestion interne et l'externalisation. Même si l'externalisation de ces fonctions souvent considérées comme non stratégiques représente des avantages clairs, tels que les économies d'échelle, les capacités d'agrégation multisources, la disponibilité d'un service efficient, il existe des solutions mixtes permettant de répondre aux critères de choix spécifiques à chaque institution financière. Ces offres de services innovantes incluent les données de marché, les données de références, les OST (opérations sur titres), et données fondamentales.

Ces solutions peuvent se décliner de façon simple en trois modèles :

- **gestion interne** : il existe des solutions de données de référence, incluant le développement, la maintenance et la gestion de la production, qui peuvent être implémentées en interne. Ces solutions sont souvent couplées à une assistance de conseil pour l'intégration des services dans les diverses applications ;
- **co-sourcing** : il s'agit d'une collaboration entre l'institution financière et un prestataire de services externe. Les deux partenaires gèrent ensemble les processus de gestion des données de référence. Le prestataire assume la responsabilité de l'implé-

Réorganiser la gestion des données de référence

La vision cible pour un service de gestion des données de référence est de mettre en œuvre une architecture telle que décrite ci-dessous :



mentation et de la gestion du service mutualisé sous forme ASP, et prend l'engagement d'une garantie de réduction des coûts à niveau de service équivalent ou supérieur. Suite à l'implémentation, l'institution financière peut décider de lever l'option vers un contrôle total en interne ;

- **externalisation/BPO (*business process outsourcing*)** : dans ce scénario, le prestataire prend la responsabilité pour l'institution financière de gérer le service des données de référence, avec une reprise des équipes dédiées.

BÂLE II : UN CATALYSEUR

Les dispositions réglementaires récentes, et Bâle II en particulier, ont revigoré le sentiment d'urgence pour l'amélioration de la qualité des données de référence. La plu-

part des banques témoignent d'un manque de données suffisamment complètes, exactes ou avec un historique significatif permettant de répondre positivement aux besoins de l'accord, ou encore ne disposent pas d'un système central regroupant les données des différents métiers et implantations géographiques. À ce titre, une étude récente indique que 70 % des institutions financières considèrent que l'investissement réalisé dans le projet Bâle II aura des effets de bords positifs sur les applications de gestion de la rentabilité client, CRM, et autres mesures de la valeur économique. Ainsi la qualité des données de référence est aussi un préalable à l'amélioration de la rentabilité et peut être un facteur de différenciation. ■