

Que faut-il attendre des portails et places de marché ?

VERONIQUE TAVERON
Business consultant
HP Consulting

LES PORTAILS INTERNET FONT désormais partie du paysage bancaire français. Cependant le concept de portail s'est considérablement élargi ces dernières années. Il est par définition une porte de passage vers du contenu informatif et des services. La valeur ajoutée du portail se trouve dans sa possibilité de constituer un point d'accès simple et unique vers ces informations diverses. Il présente une interface unifiée, ergonomique et conviviale dont la fonction première sera d'attirer et de fidéliser une clientèle internautes par la qualité des services proposés.

Les portails les plus efficaces proposent des fonctions de personnalisation et recourent au profilage de leurs clients et à la *push technology*. Une tendance est, au-delà d'internet, la généralisation de la connexion multicanal et de la mobilité. Ainsi on note l'apparition de passerelles vers les appareils mobiles des utilisateurs (WAP, mais bientôt GPRS et PDA) pour un accès constant et autonome.

LES ENJEUX POUR LE SECTEUR BANCAIRE ET FINANCIER

Une personnalisation efficace pourra exploiter encore mieux le capital client en utilisant des outils d'intelligence économique et

Les portails et places de marché peuvent être très différents. Outre la baisse des coûts de traitement et une personnalisation des relations, ils devront proposer des opérations intégrées de bout en bout et accroître les volumes de transactions. Les systèmes d'information seront fortement impactés par leur développement.

d'analyse décisionnelle des données sur le client. Ce dernier aura ainsi une offre adaptée, présentée et suivie de façon réactive. Cependant le transactionnel doit être assuré en toute efficacité, ce qui implique une sécurité maximale des opérations et une logistique non défailante (bonne livraison des produits, suivi des suspens, suivi du client).

Or les portails ne sont pas tous, loin de là, transactionnels. L'informationnel est traité en ligne, mais la transaction s'effectue souvent hors ligne, avec une logistique peu transparente et parfois peu optimisée. Il est clair que le client souhaite et souhaitera de plus en plus un traitement de bout en bout de l'offre proposée. L'efficacité de la logistique devient un service complémentaire prépondérant. Il est vrai que le consommateur français n'est pas très enclin au paiement sur internet ; mais cet inconvénient devrait s'effacer si les systèmes de sécurité et de *firewall* sont efficaces. Surtout, c'est un inconvénient moindre sur les portails bancaires B2B, même si les systèmes de négociation, de compensation et de règlement-livraison sont loin

d'être tous intégrés dans le secteur bancaire (les places boursières évoluent cependant en ce sens).

L'amélioration des marges par la réduction des coûts de transaction est un enjeu majeur pour le secteur bancaire et financier. La personnalisation du service et l'adéquation optimisée de l'offre assurent un avantage concurrentiel certes notable. Mais ce qui donnera un avantage stratégique différenciateur majeur sera l'optimisation des processus de traitement des opérations en ligne en termes de délai, de sécurité et de suivi du règlement jusqu'à la bonne fin de l'opération.

ACCROÎTRE LE VOLUME DE TRANSACTIONS

Par ailleurs, l'attractivité de l'offre de produits et de services est étroitement corrélée au nombre de participants au portail. Pour rentabiliser la mise en place de ce dernier ainsi que les éventuels coûts de marketing et de communication, l'amélioration de la marge réalisée par rapport à celle effectuée dans un réseau exploité plus traditionnellement ne suffit pas : le moindre coût de la transaction en ligne doit s'allier à un volume d'opé-

Portails : catalogue

- Horizontal ou vertical
Le portail est vertical quand un fournisseur adresse plusieurs clients sur un sujet ou un thème donné. La majorité des sites internet sont devenus des portails verticaux. On parle aussi de «vortal» ou de «portail de niche». Le portail est horizontal quand il adresse une clientèle ciblée, mais sur un éventail de plusieurs sujets afférents à une thématique transversale.

- Grand public ou privé
Un portail peut être grand public ou privé (établi par une banque ou établi par un consortium de plusieurs banques pour optimiser un processus commun).

- Informationnel ou technologique
Les premiers portails internet toujours présents, sont des portails informationnels. Ces «mega-sites» offrent des bouquets d'informations et de services, ainsi que des fonctions de recherche sémantique grâce à leur moteur de recherche. Les portails technologiques (par exemple Autonomy,

Google) présentent généralement un moteur de recherche évolué et une architecture basée autour de XML afin d'offrir une efficacité maximale tant du point de vue informationnel que transactionnel. Les portails les plus innovants créés récemment intègrent cette base technologique dans leur infrastructure.

- Portail d'entreprise ou communauté virtuelle
Le portail d'entreprise ou *corporate portal* est une extension et une évolution des intranets et extranets des entreprises. Il recouvre les types de portails suivants : ERP (*Enterprise resource portal*), EIP (*Enterprise information portal*), EAP (*Enterprise application portal*) pour l'ensemble applicatif, KMP (*Knowledge management portal*) pour le partage des connaissances au sein de l'entreprise et EEP (*Enterprise expertise portal*) pour la valorisation du savoir de l'entreprise. La communauté virtuelle est une communauté d'affinité : les participants sont unis par une fédération d'intérêts qui vise

avant tout, via le portail, une audience et un échange d'information, et seulement après la mise en place de services éventuellement transactionnels.

- Carrefour d'achats ou place de marché
Le portail B2B peut être un carrefour d'achat (plusieurs fournisseurs pour un client) ou une place de marché (plusieurs fournisseurs pour plusieurs clients) qui fait se rencontrer acheteurs et vendeurs sur un site préservant sécurité et anonymat. Elle peut être horizontale (acteurs occupant la même fonction ou en charge de processus similaires dans des secteurs ou des entreprises différents) ou verticale (acteurs de la même filière ou du même secteur).

- Portail transactionnel ou collaboratif
Le concept de place de marché ayant pris une nouvelle tournure en 2000, il n'est pas rare de voir les carrefours d'échange électronique prendre en compte les

achats de produits et devenir des sites transactionnels.

Les portails collaboratifs ne sont pas forcément mis en œuvre par plusieurs acteurs, mais par une seule entreprise désireuse d'optimiser la collaboration avec ses partenaires et ses fournisseurs en travaillant avec eux sur l'amélioration des processus communs concernés (création de produits, synchronisation optimisée de la chaîne logistique comme la plateforme d'achats *Answork* constituée par plusieurs banques françaises, création de bases de données communes, intégration éventuelle de processus applicatifs communs...).

- Intégrée ou non
La place de marché peut être intégrée ou non, c'est-à-dire un portail relié logiquement et applicativement à un progiciel applicatif (comme SAP, par exemple) intégrant les données recueillies à la chaîne logistique aval (hors site) de l'entreprise (comptabilité, contrôle de gestion...).

rations conséquent qui lui assurera, notamment dans le cadre d'appel d'offres en ligne, la liquidité suffisante pour tenir le marché considéré en toute crédibilité.

Cette course au volume induira très probablement de nombreux rachats et fusions de portails bancaires et financiers transactionnels, comme cela semble être d'ores et déjà le cas pour certaines

plates-formes d'achat industrielles.

La participation à un portail transversal intégré ou à une place de marché, et surtout le travail collaboratif au sein de ces portails transversaux intégrés, ont des implications technologiques non négligeables sur les systèmes d'information des places bancaires mondiales. D'autant plus que les rachats et les fusions im-

pliqués par la course à la taille critique induisent une éventuelle future interconnexion des places de marché.

UN CHANGEMENT RADICAL
DANS LE DÉVELOPPEMENT DES SI

L'émergence des portails va provoquer à terme un changement radical dans le développement des systèmes d'information bancaires et

Internet

financiers. Ils étaient jusqu'ici souvent structurés à partir de grandes applications informatiques qu'il convenait ensuite de lier et d'interconnecter par des développements informatiques spécifiques.

Du fait de la multiplication des échanges entre portails bancaires (surtout les portails B2B) ou via des portails communs (futurs places de marché), ils seront sans doute désormais de plus en plus construits sur la base d'une architecture de communication et d'intégration qui sera capable d'assurer la continuité des processus aussi bien intrabancaires qu'interbancaires. Sur cette plateforme viendront se greffer des progiciels normés selon des standards qui se mettront, lentement mais inéluctablement, en place.

LES DIFFICULTÉS D'INTÉGRATION ENTRE PARTENAIRES SUR UN MÊME SITE

Cependant, dans le cadre de portail commun, on retrouve un problème récurrent sur le B2B : une banque ne peut intégrer, via

les techniques d'EAI (Enterprise application integration, c'est-à-dire l'intégration des flux interapplicatifs internes à la banque) ses processus avec ceux de ses partenaires ou de ses fournisseurs comme elle intégrerait ses propres applications en interne dans le périmètre de son groupe (à l'intérieur d'une division ou entre divisions ou filiales du groupe bancaire). Ceci provient évidemment du fait de contraintes techniques sous-jacentes parfois fort différentes : choix technologiques, systèmes plus ou moins propriétaires... Le B2B se heurte surtout au fait qu'il est difficile d'imposer via l'EAI «classique» – c'est-à-dire via des développements spécifiques : liens informatiques, passerelles entre systèmes, interfaces... – une technologie propriétaire à un partenaire. Et quand bien même le consensus technique serait trouvé entre partenaires, il est parfois encore plus difficile de traiter des problématiques communes avec des outils technologiques par trop différents.

Aussi, il s'agira désormais plutôt d'un EAI basé sur des échanges d'informations normalisées que sur l'intégration d'applications stricto sensu. L'EAI consistera alors à gérer ces échanges de données normées via leur transit dans des *middlewares* ou des *hubs* («bus» logiciels). Ceux-ci géreront le dialogue interapplicatif de façon extensible (*scalable*) en fonction du nombre de partenaires présents sur le portail et en fonction du trafic croissant de données. Ils feront également communiquer les systèmes respectifs des partenaires via de multiples interfaces.

LES PORTAILS VONT SE PARLER ENTRE EUX

La création de places de marché et l'interconnexion consécutive de places de marché fusionnées amèneront de même à terme la mise en place de *mega-hubs* entre deux ou plusieurs places de marché pour permettre une communication efficace entre ces places.

De façon plus générale, la multiplication des sites gérés sous un portail nécessitera elle aussi des échanges et des dialogues croissants entre portails et sites. Pour des raisons de rapidité et d'efficacité, ceci ne devrait plus se faire par l'entrée sur un site via un point d'accès (site ou portail) appelé par l'autre site, mais se fera via l'appel direct entre services gérés par ces portails. Ainsi, une banque qui voudrait se déclarer sur plusieurs portails d'affaire ou plusieurs sites ne devrait plus, pour chacun d'entre eux, tirer autant de liens de communication spécifiques entre ses applications opérationnelles et les sites web des places de marché. Mais, afin de réduire des coûts d'infrastructure de dialogue inter sites exorbitants, elle pourra mettre en place une configuration d'écosystèmes de services naturellement interconnectés, exposés au moyen d'une interface d'accès unique, et pouvant ainsi s'appeler. ■

Les portails bancaires

- Les portails de grands groupes bancaires ont été créés en offrant généralement un point d'accès unique aux sites du groupe et aux sites partenaires. Ils tendent à consolider de plus en plus l'information délivrée au client final. De portails B2C (grand public), ils sont devenus très discrètement des portails de plus en plus B2B et B2E (par exemple : clientèle institutionnelle dans la gestion d'actifs, partenaires bancaires ou brokers participant au traitement et à la liquidité de l'offre d'un produit financier offert en ligne).
- Parallèlement se sont développés des portails comparatifs d'offres et des services bancaires. Ils évaluent les meilleures offres de prêts, de crédits immobiliers ou de contrats d'assurance en réponse à des critères donnés par le client. Ils rassemblent également pour les établissements financiers partenaires les bases des dossiers et les leur transmettent. Leur offre est toutefois limitée par le nombre de banques partenaires. Parfois, des modules applicatifs de simulation de *credit scoring* ou de placement d'actifs financiers sont également proposés en ligne par le portail. On parle alors de portails d'«infomédiation» (intermédiaire d'informations).