

CASE STUDY

Avec les évolutions des cadres réglementaires, les plate-formes progiciels doivent s'adapter en permanence. Mais parfois, ce sont aussi les développements technologiques qui génèrent ces changements. Reste à trouver le juste équilibre au moment de devoir faire un choix...



«La sortie de crise devrait engendrer de nouveaux besoins fonctionnels»

Nordine Garrouche (NGR Consulting)

«LE CHOIX D'UNE NOUVELLE SOLUTION PROGICIELLE BANCAIRE DOIT-IL ÊTRE DICTÉ PAR LES EXIGENCES MÉTIER OU LES CONTRAINTES TECHNOLOGIQUES?»

Pour répondre à cette question, nous avons donné la parole à des experts de huit entreprises: Frédéric Kemp (Avaloq Luxembourg), Patrice Langlois (BSB), Renaud Oury (CETRELSecurities), Olivier Saucin (CTG Luxembourg PSF), Riccardo Ricci (ERI Bancaire Luxembourg), Thibaut Jacquet-Lagrèze (Odyssey Financial Technologies), Serge Hody (SII Luxembourg) et Thierry Riester (SunGard Availability Services Luxembourg).

Logiciels bancaires

LE GRAAL EST AU SOMMET DU LEGO

Les bonnes solutions progicielles sont des solutions adaptées. Notamment aux marchés locaux. Pas toujours faciles à compiler, note Nordine Garrouche (NGR Consulting).

Alain Ducat (texte), Julien Becker (photo)

Choisir une solution progicielle dans le monde bancaire, c'est tout sauf anodin... Quand et pourquoi doit-on opérer une mutation? Qu'est-ce qui est déterminant: l'évolution du métier ou l'évolution technologique? **Nordine Garrouche**, directeur de **NGR Consulting**, a vu évoluer l'IT de la place financière luxembourgeoise. *«Le choix d'une solution progicielle bancaire revêt une importance stratégique, notamment dans le cadre du choix d'un package core banking dit intégré.»*

Car il faut toujours réussir un compromis efficace entre la productivité marginale espérée, la couverture fonctionnelle et les contraintes technologiques. Est-ce le cas sur le terrain? *«Le retour d'expérience montre que ces choix dépendent bien souvent des rapports de force existant entre les départements informatiques et les départements utilisateurs au sein des entités. Il y a en outre des rapports de force entre les entités luxembourgeoises et les quartiers généraux. L'intégration grandissante au sein des grands groupes laisse de moins en moins d'initiative aux entités locales.»*

Ces entités, ancrées sur des marchés géographiquement et légalement circonscrits, ont pourtant des besoins spécifiques, qui peuvent grandement diverger des exigences des métiers au niveau cen-

tral, et qui doivent par conséquent remonter vers le sommet décisionnel et se faire entendre. *«La recherche d'une solution disposant d'une couverture multi-pays et conforme aux différentes législations relève de la quête du Graal. Et la construction d'une plateforme métier cohérente ressemble de plus en plus à un Lego où les organisations s'échinent à intégrer différentes pièces, à les faire fonctionner et évoluer concomitamment.»*

Le critère technologique, pour rester au top, ne suffit donc manifestement pas... Nordine Garrouche préfère se méfier des effets de mode. *«Nombreuses sont les études de cas reflétant un choix peu cohérent. Face à la multiplicité des facteurs de choix, il convient de mettre en œuvre un processus de rationalisation. La mise en place d'une pondération rationnelle reflétant l'activité de l'entité est impérative, dans le but d'obtenir un système de scoring pertinent.»*

DE NOUVEAUX BESOINS FONCTIONNELS

On mesure bien l'impact du recours à un consultant externe, disposant d'une expertise pratique des principaux progiciels du marché et qui *«challenge véritablement les solutions proposées lors d'un processus de due diligence adapté»*, souligne le patron de NGR Consulting. *Cela permet de travailler en saine collaboration avec les éditeurs tout en mettant en avant les intérêts de nos mandants.»*

Pour M. Garrouche, *«le changement de solution progicielle doit être entrevu et initié avec un business case positif. La vision doit pouvoir justifier avec précision et réalisme les avantages tant qualitatifs (incluant le degré de couverture fonctionnelle) que quantitatifs attendus. L'argument le plus adéquat est sans nul doute de pouvoir présenter à la direction générale des institutions une vision du changement qui s'inscrit dans le cadre d'une stratégie cohérente de positionnement sur le marché.»*

Sur le marché luxembourgeois, *«ces dernières années ont été plutôt tournées vers la mise en œuvre d'un certain nombre de contraintes d'ordre réglementaire: lutte contre le blanchiment et le terrorisme, refonte des reportings financiers, accords de Bâle, directives Mifid et Ucits. Contrairement à d'autres, le secteur financier préfère bien souvent se tourner vers des technologies éprouvées.»*

Et, avec la crise, les principales organisations ont plutôt fermé le robinet des investissements dans des solutions progicielles. *«Les mieux placées ont été les solutions positionnées sur les domaines de la compliance et sur la gestion des risques. A présent, la sortie de crise devrait engendrer de nouveaux besoins fonctionnels, visant à améliorer la qualité de service et d'offrir des institutions luxembourgeoises.»* Les signes sont là. Les éditeurs sont prêts à saisir la balle au bond. ●