



## Distribution et gestion de crédits : *6 leviers pour booster votre offre*

Publication Ailancy – Mai 2020

# Un cabinet de conseil en organisation et management spécialisé dans l'industrie financière.



La société Ailancy attache la plus grande importance à la satisfaction de ses clients. Ses consultants ont apporté tout le soin possible à la réalisation de cette étude. Le présent document ne prétend pas pour autant être exhaustif.

Aucune garantie, explicite ou implicite, n'est ou ne sera donnée en relation avec le présent document et aucune responsabilité ou obligation n'est ou ne sera acceptée par la société Ailancy quant au caractère complet et exact du présent document ou de toute information écrite ou orale transmise ultérieurement. Aucune garantie ou assurance n'est donnée quant aux prévisions ou projections effectuées pour les besoins de cette étude.

Les analyses du rapport sont de la responsabilité de Ailancy et n'engagent qu'elle.

Ailancy conserve les droits d'utilisation, de reproduction, de modification et correction de l'étude et de ses résultats pour la durée de protection légale de l'article L. 123-1 du Code de la Propriété Intellectuelle.

Notre métier consiste à vous aider à construire le futur de vos métiers et de vos organisations.

Avec plus de 800 missions réalisées depuis sa création en 2008, et fort de plus de 130 consultants, Ailancy s'inscrit comme votre partenaire privilégié pour relever vos enjeux métiers, accompagner vos réflexions stratégiques et opérationnelles et mener à bien vos projets core-business de transformation ou à forte complexité.



# Les chiffres clés du crédit en France : 2 342 Md€ d'encours soit +4,3% sur 2019

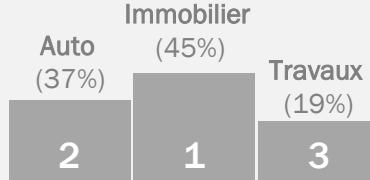
## Les particuliers

**55%** des encours soit 1 292 Md€

- Crédit immobilier
- Crédit à la consommation (amortissable, renouvelable...)
- Paiement en 3/4 fois
- Crédit lombards
- Leasing (LOA, LDD...)



Les 3 motifs principaux pour un emprunt important



**83%** des crédits immobiliers

**Levier de conquête** de nouveaux clients

Tendance : Forte concurrence sur les taux mais une véritable opportunité d'équipement (cross-selling)



**15%** des crédits à la consommation

**Levier de fidélisation** et d'équipement

Tendance : Enjeu de réactivité, disponibilité « Être présent au bon moment » et de cross-selling



**<2%** de leasing

**Accompagnement des nouveaux usages**

Tendance : Passage de la propriété à l'usage et ouverture progressive au marché de l'occasion  
75% de financement des véhicules neuf en LOA

## Les entreprises et professionnels

**45%** des encours soit 1 050 Md€

Une gamme très large de solutions de financement

CT

- Crédit de trésorerie
- Affacturage
- Leasing
- Caution
- Crédits documentaires
- Trade finance
- Crédits structurés, en pool
- LBO...

MLT



**434 Md€**

d'encours de crédits aux PME

**Le crédits moyen et long terme (MLT)** reste un levier de conquête privilégié

**Le crédits court terme (CLT) et l'offre de crédits spécialisée** sont de véritables leviers de fidélisation pour ancrer une relation active



# Malgré un contexte de taux bas et une réglementation de plus en plus contraignante...

...le secteur des crédits est en pleine transformation, poussé par l'évolution des usages, l'arrivée de nouveaux acteurs et l'émergence de nouveaux modèles de distribution

Malgré un **contexte de taux bas persistant** (y compris post crise sanitaire COVID-19) et des **marges qui diminuent**, les banques **préfèrent prêter leurs liquidités** – même à des taux très bas – plutôt que de les placer à taux négatifs ...

... d'autant plus que le **taux de défaut** en France est faible (le taux de défaut sur les crédits immobiliers est le plus faible d'Europe et représente seulement **0,1 % des crédits**)

Un marché très largement encadré et soumis au **poids du réglementaire** (Lois Lagarde, Hamon, Macron, Bourquin / Sapin 2, réforme du financement participatif, MCD, recommandations du HCSF...)

Les **évolutions réglementaires** sur les paiements (DSP2, Instant Payment) permettent l'**émergence de nouveaux modèles de distribution** basés sur l'**Open Banking** (accélération d'écosystèmes ouverts où différents acteurs bancaires et non bancaires interagissent)

## Les principaux enjeux de transformation



S'adapter à l'évolution des usages chez les particuliers Mobile first, Anytime, Anywhere, Anydevice, simplicité, transparence & instantanéité, Gratuité des services ("Freemium") requiert une évolution des parcours



Intégrer les innovations proposées par un eco-système très dynamique de fintechs sur l'ensemble de la chaîne crédits (de la relation client au scoring risque)



Etudier les nouvelles opportunités offertes par l'ouverture des données bancaires et les API (DSP2). Les modèles de collaborations B2B2C historiquement fortement développés pour les acteurs du crédit à la consommation se voient désormais démultipliés



Adopter une stratégie commerciale ambitieuse dans un contexte très concurrentiel et face à l'arrivée de nouveaux entrants



Maintenir un bon niveau de ROE en veillant à réduire les coûts et améliorer l'efficacité opérationnelle. Il convient d'étudier les opportunités offertes par l'externalisation, l'automatisation des traitements...

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

# Une multitude d'acteurs innovants viennent enrichir la proposition de valeur sur les crédits

## Distribution & Relation client

Booster et digitaliser la relation et les parcours clients

Chatbots

Aide à la vente

Courtiers

Comparateurs

E-signature

Agrégateur

## Financement & Production

Enrichir et digitaliser son offre de produits

Fi. classique

Fi. spécialisé

Crowdlending

Tréso. / Affacturage

Assurance

Recouvrement

## Infrastructure & Solutions

Digitaliser, optimiser et automatiser ses processus internes

Plateforme crédit

Scoring

Gestion du risque

Caution/hypothèque

API

LAD/RAD/RPA



# L'impact de la crise sanitaire COVID-19 sur la filière Crédit en 3 temps

## Les impacts

### Au plus fort de la crise (la mise en place du confinement)

- Une forte inquiétude des clients
- Un risque d'image accru pour les banques (capacité à soutenir sa clientèle ou non)
- Une inflation des demandes clients pour faire face à l'urgence économique
- De nouveaux processus et offres à intégrer (PGE, report d'échéances, etc.)

### Vers une sortie progressive (les actions prioritaires)

- Un afflux soutenu des demandes clients (après l'urgence, la reprise)
- Une organisation interne à adapter (ajustement des modèles de risques, redéfinition de la stratégie commerciale, modalités de traitement des nouveaux dossiers post-crise à définir)
- Une potentielle recrudescence des cas de défauts à anticiper

### Et après ?

(les actions qui s'inscrivent dans la durée)

- Une digitalisation accrue de la relation client
- Une accélération des enjeux business liés à l'évolution des usages (distribution en architecture ouverte, octroi de financement instantané, amplification du recours aux outils de marketing digital)
- Des manques à combler au niveau opérationnel mis en lumière par l'inflation des demandes clients durant la crise sanitaire

## Les enjeux

- ❖ Renforcer l'accompagnement des clients dans cette période cruciale économiquement (communication, transparence et disponibilité accrue)
- ❖ Fluidifier la réponse aux demandes clients urgentes (mise en place de processus dédiés aux PGE, assouplissement du système délégataire)

- ❖ Soutenir la reprise d'activité des clients (simplifier le recours aux crédits de trésorerie pour les pros / entreprises)
- ❖ Accompagner la montée en charge des fonctions très sollicitées (réallocation des ressources, révision de la processus d'octroi et des modèles d'évaluation des risques par produit / secteur)
- ❖ Recourir si besoin à des spécialistes externes sur une durée déterminée (recouvrement, BPO, fintechs)

- ❖ Développer de nouveaux modèles de distribution grâce à des partenariats avec des acteurs digitaux
- ❖ Améliorer l'expérience client et sa dynamique commerciale en capitalisant sur les nouvelles technologies et les canaux digitaux
- ❖ Capitaliser sur les enseignements de la crise pour accélérer la digitalisation des processus bancaires (dématérialisation, automatisation, recours à l'IA)



# Nous vous proposons 6 leviers pour booster votre offre de crédit

Dans un contexte de relance économique post-crise sanitaire, nous avons identifié 6 leviers pour booster l'activité crédit de nos clients :

*Revoir votre modèle de distribution en profitant des opportunités offertes par l'Open Banking*



*Externaliser certaines activités non cœurs pour gagner en efficacité et en souplesse*

*Améliorer votre expérience client en profitant des innovations et avancées technologiques*

*Améliorer votre gestion du risque en faisant appel aux nouvelles technologies*

*Dynamiser vos approches marketing et votre animation commerciale en adoptant les meilleures pratiques*

*Gagner en efficacité des processus en automatisant certains traitements*



# Booster votre offre de crédit : Les 3 principaux enjeux



## Volume

Être en capacité  
d'augmenter la  
production de crédits



## Marge

Optimiser ses marges  
(tarification & politique  
commerciale)  
et la rentabilité du modèle



## Risque

Avoir un niveau de  
risque équilibré

**Cette étude apporte une trame pour vous aider à mener vos réflexions autour de la transformation digitale de vos activités crédit**

**Nous avons illustré pour chaque axe, les uses cases les plus pertinents pour votre activité**



**Levier 1 :**  
**Profiter des opportunités**  
**offertes par l'Open Banking**  
**pour revoir son modèle de**  
**distribution**



# Revoir son modèle de distribution en profitant des opportunités offertes par l'Open Banking

	Description du levier
<ul style="list-style-type: none"><li>L'Open Banking est la mise à disposition de services bancaires modulaires construits au sein d'écosystèmes ouverts, où différents acteurs bancaires et non bancaires interagissent, pour améliorer leurs offres clients et maximiser l'efficacité opérationnelle</li><li>L'environnement est favorable à l'émergence et l'accélération des modèles économiques construits autour de l'Open Banking : contexte réglementaire (DSP2 &amp; RGPD), maturité de l'environnement technologique (API, IA, Cloud...), émergence de nouveaux acteurs orientés B2B et avec une approche plateforme (FinTechs, néo-Banques, acteurs BaaS...)</li><li>Parmi les opportunités offertes par l'Open Banking, deux modèles se distinguent (cf. slides suivantes) : Modèle « Bank as a Platform » &amp; Modèle « Bank as a Service »</li><li>Les banques se doivent de repenser leurs business models et définir une stratégie d'entreprise claire en matière d'Open Banking</li></ul>	

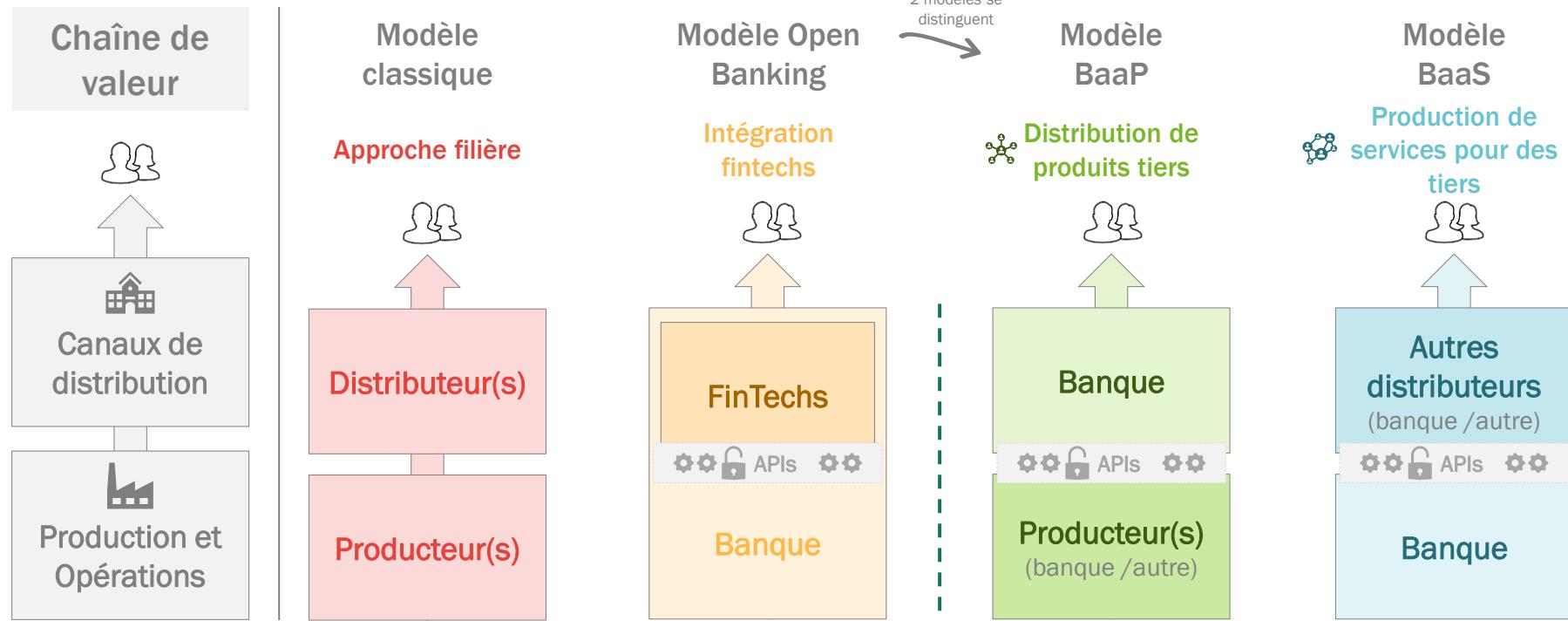
	Contribution aux enjeux
<b>Augmenter les volumes</b>	
<b>Maitriser son risque</b>	
<b>Améliorer sa marge</b>	

	Les bénéfices attendus
Diversification des revenus	 <ul style="list-style-type: none"><li>Elargir sa gamme de produits / services</li><li>Elargir sa base de clients</li></ul>
Efficacité opérationnelle	 <ul style="list-style-type: none"><li>Bénéficier (dans certains cas) de l'agrément de son partenaire et accélérer son time-to-market</li><li>Profiter de la plateforme / capacités de traitement de ces partenaires</li></ul>
Amélioration expérience client	 <ul style="list-style-type: none"><li>Proposer des services innovants et des parcours digitaux à l'état de l'art</li></ul>
Mutualiser les coûts	 <ul style="list-style-type: none"><li>Gagner en souplesse dans la maintenance des solutions / offres</li></ul>



# Open Banking – Les concepts (1/2)

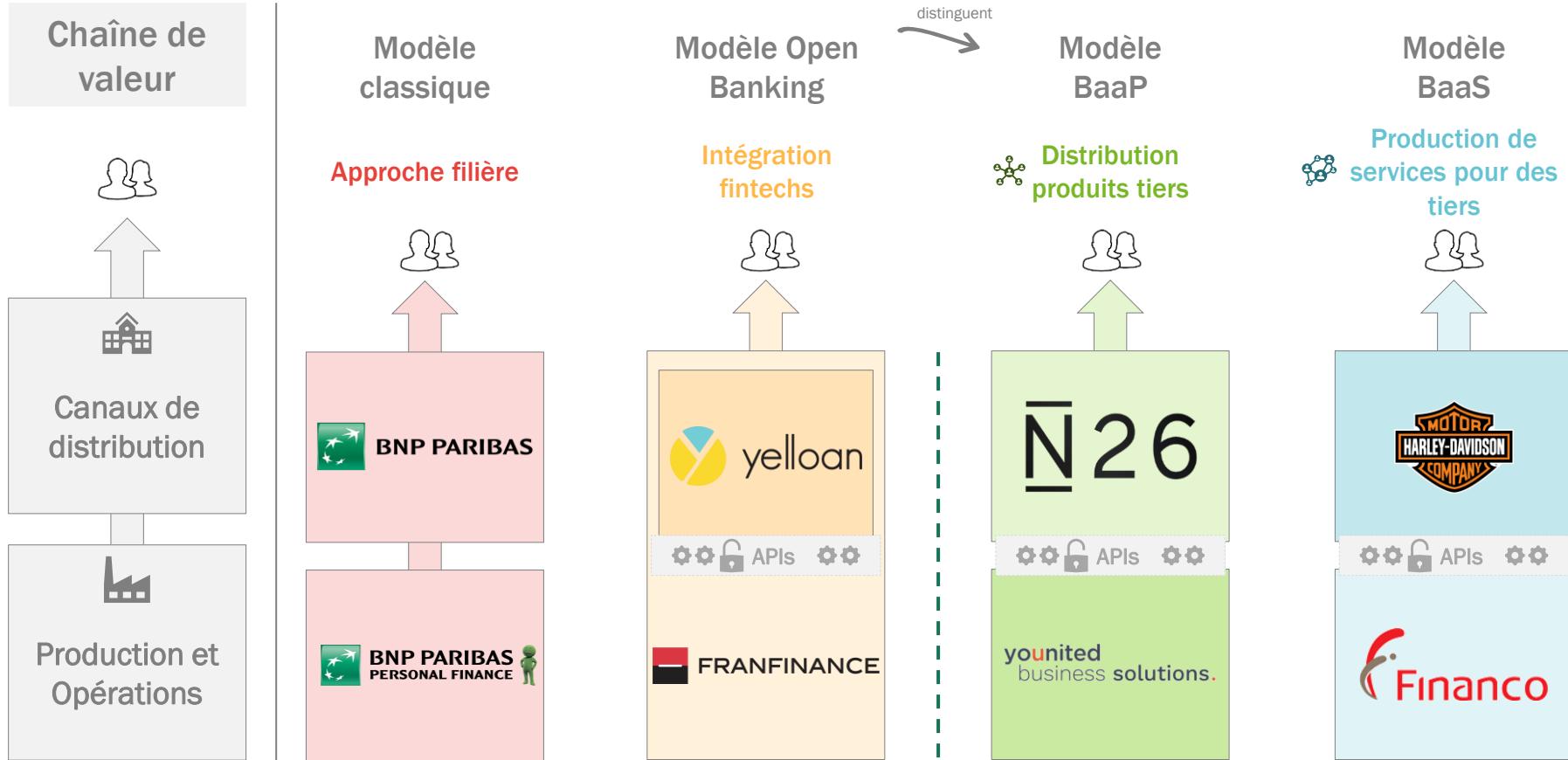
Coexistence de différents modèles au sein des établissements :



Intégration dans son offre, et à travers une architecture ouverte (APIs), de produits et services développés par des tiers, dans une logique de « Bank as a Plateforme » (ou Marketplace)

Mise à disposition à des tiers distributeurs de sa licence bancaire et de produits et services développés en interne, dans une logique « Bank as a Service »

# Open Banking – Quelques illustrations (2/2)



Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

## Focus sur le modèle Plateforme : des opportunités d'extension de valeur concrètes



Illustration du modèle Plateforme avec trois composants et possibilités d'extension de valeur concrètes

Business de la Plateforme

N26

Créez votre offre de paiement en ligne et en temps réel avec N26. Gérez vos paiements avec N26.

Skyscanner

Créez votre offre de voyage avec Skyscanner. Trouvez les meilleurs vols pour destination mondiale. Comparez les meilleures offres de billets d'avion avec Skyscanner.

Skyscanner

Créez votre offre de comparaison de billets d'avion avec Skyscanner. Trouvez les meilleurs vols pour destination mondiale. Comparez les meilleures offres de billets d'avion avec Skyscanner.

Booking.com

Créez votre offre de réservation d'hôtel en ligne avec Booking.com. Trouvez les meilleures offres d'hébergement dans le monde entier. Comparez les meilleures offres de réservation d'hôtel avec Booking.com.



Pour accéder à l'étude  
complète : [contactez-nous](#)

# Focus sur le modèle Bank as a Service : des opportunités de diversification de ses revenus de croissance



## Lancer son offre de crédit grâce à l'Open Banking via un modèle de distribution simple

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)



# Diversifier son offre de financement aux Pros et PME via le Crowd-lending en marque blanche

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)



## Proposer des produits d'assurance dans le parcours crédit (emprunteur, habitation, dommages)

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)



## Démultiplier ses capacités de distribution via les API – Oney et les paiements en 3 / 4

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)



Source : étude dédiée à la distribution via les API réalisée pour le compte d'Alancy en novembre 2015.

Les chiffres sont issus de la dernière édition du rapport annuel d'Alancy (2014) et de l'étude de marché sur les API de paiement réalisée par Alancy en novembre 2015.

## Démultiplier ses capacités de distribution via les API – Oney et les paiements en 3 / 4

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)



## Démultiplier ses capacités de distribution via les API – Oney et les paiements en 3 / 4

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

The slide displays four mobile payment interface examples. From left to right:

- A green header with the text "Démultiplier ses capacités de distribution via les API – Oney et les paiements en 3 / 4".
- A green diagonal bar with the text "Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)".
- A screenshot of a mobile payment screen with a green header and a large green button.
- A screenshot of a mobile payment screen with a green header and a large green button.
- A screenshot of a mobile payment screen with a green header and a large green button.
- A screenshot of a mobile payment screen with a green header and a large green button.

# Quelques éléments de démarche et pièges à éviter

Nous pouvons vous accompagner sur **3 axes** pour vous aider à définir votre **stratégie en matière d'Open Banking** :



**Mener une réflexion pour définir un positionnement et des cas d'usages cohérents avec les assets IT-Métiers de votre établissement**



**Définir une trajectoire et les modèles opérationnels**



**Identifier les partenariats possibles et définir les conditions de collaboration avec les acteurs de l'écosystème financiers**

**Le choix d'un modèle s'accompagne de questions structurantes à adresser, en lien avec le positionnement historique de la banque**



## Les questions à se poser

- Quelles offres de produits et services en fonction du positionnement intrinsèque de l'établissement (forces & faiblesses) ?
- Quel modèle opérationnel ?
- Quelle tarification ?
- Quel partage de valeur entre partenaires ?
- Quel partage des rôles et responsabilités ?
- Quelles promesses client ?
- Quels parcours associés ?
- Quels moyens (partenariats, acquisition...) ?



## Les bonnes pratiques

- S'assurer de l'existence d'un besoin client à travers un benchmark / un business model
- Définir son offre cible et les univers de besoins clients en fonction de son ADN et de ses assets métiers et IT
- S'assurer de la parfaite intégration de la nouvelle solution dans les parcours clients et collaborateurs (fluidité) via les API
- Revoir son socle technologique, identifier le catalogue d'API à ouvrir et maîtriser les enjeux induits par une architecture ouverte



## Les pièges à éviter

- Négliger la phase de cadrage des partenariats :
  - Aspects juridiques / contractualisation (mandats, accords de distribution...)
  - Partage des rôles / responsabilités (notamment en fonction des agréments)
  - Modalités de partage de la valeur
  - Sécurisation des échanges avec les partenaires (RGPD)...
- Sous-estimer l'accompagnement au changement

**Levier 2 :**  
**Profiter des innovations**  
**technologiques pour améliorer**  
**l'expérience client**



# Profiter des innovations technologiques pour améliorer l'expérience client

Description du levier	Contribution aux enjeux						
<ul style="list-style-type: none"><li>Avec la multiplication des applications mobiles et des expériences digitales, les clients sont désormais habitués à <b>l'autonomie offerte par le Selfcare</b> et aux <b>parcours interactifs</b> dans leur quotidien. Les clients recherchent aujourd'hui : l'immédiateté, la gratuité des services, la proximité, un parcours fluide et sans couture, la transparence et l'autonomie.</li><li>Les innovations technologiques permettent aussi de récupérer davantage de données donc de <b>mieux cibler les besoins du client</b> et de <b>personnaliser l'échange</b>.</li><li>Enfin la <b>gamification</b>, qui offre une <b>approche ludique</b> et interactive au parcours, permet de répondre à toutes les étapes dites administratives, plus rapidement et créant plus de lien que le simple envoi de documents scannés.</li></ul>	<table border="1"><tr><td data-bbox="1211 273 1653 361"><b>Augmenter les volumes</b></td><td data-bbox="1653 273 1845 361"></td></tr><tr><td data-bbox="1211 397 1653 484"><b>Maitriser son risque</b></td><td data-bbox="1653 397 1845 484"></td></tr><tr><td data-bbox="1211 520 1653 608"><b>Améliorer sa marge</b></td><td data-bbox="1653 520 1845 608"></td></tr></table>	<b>Augmenter les volumes</b>		<b>Maitriser son risque</b>		<b>Améliorer sa marge</b>	
<b>Augmenter les volumes</b>							
<b>Maitriser son risque</b>							
<b>Améliorer sa marge</b>							

Les bénéfices attendus
Diversification des revenus
• Mieux cibler le client et lui proposer des produits complémentaires
Efficacité opérationnelle
• Digitaliser les documents administratifs pour assurer un meilleur contrôle et un meilleur suivi
Amélioration expérience client
• Proposer un parcours fluide et ludique pour animer la relation client
Réduction des coûts
• Automatiser et industrialiser les contrôles d'entrée en relation

# Décryptage du processus traditionnel : les principaux irritants



## Expérience client

Saisie des informations personnelles et des informations sur la demande de crédit



Formulaires longs et non interactifs

Envoyer d'une dizaine de documents et de garanties : hypothèque ou caution par exemple.

Attente de 48h à plusieurs semaines pour réponse de principe ou réponse définitive

Les clients doivent généralement attendre 14 jours (délai de rétractation) avant l'envoi des fonds

Identification & Simulation

Création en saisie prospect et vérification KYC du profil client

Demande

Contrôle de la documentation et scan des documents

Etude

Analyse par un conseiller

Validation

Édition de l'offre ou du contrat

Financement

Garantie et déblocage

Remboursement et vie de contrat

Suivi et recouvrement

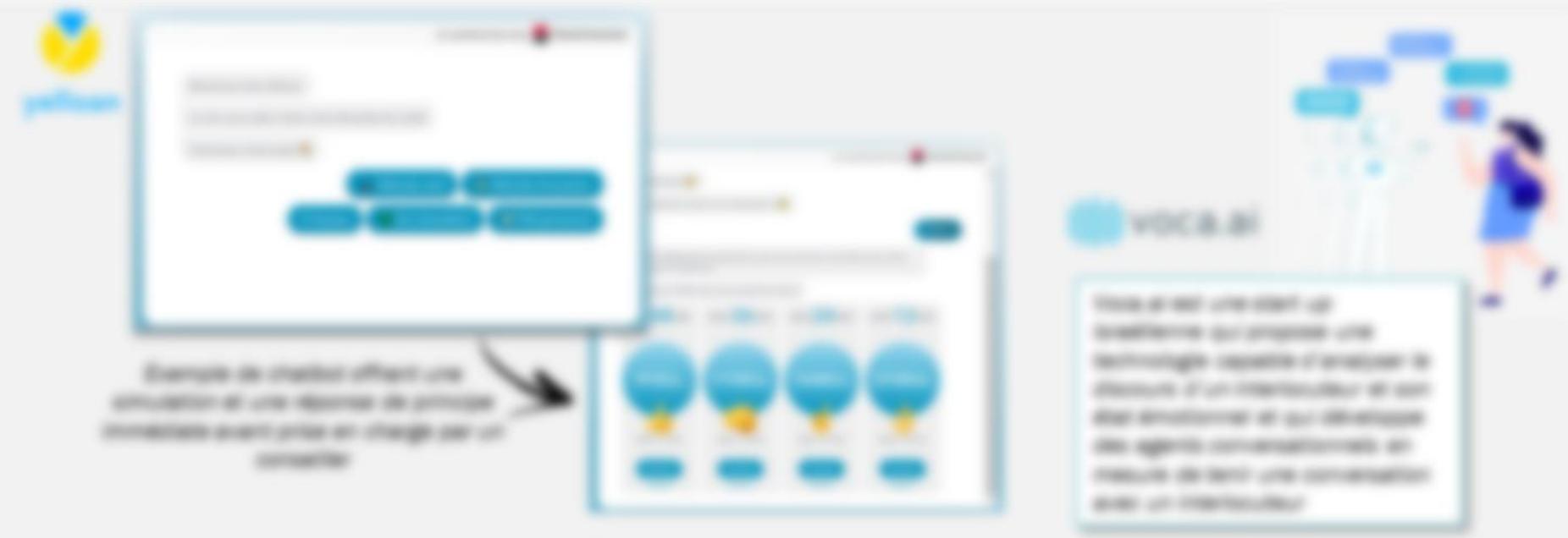
14 j



## Processus banque (levier 6)

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

## Entrée en relation et simulation



Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

## Exploitation des données bancaires et alternatives pour simplifier le parcours



Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

## Instant payment / Instant Credit

Lydia est la première fintech à proposer depuis fin 2016 une fonctionnalité de paiement instantané en collaboration avec la Banque Centrale Autrichie (Oesterreichische Nationalbank) et le déposant pour les paiements internationaux.

Il existe plusieurs façons simples d'effectuer des paiements instantanés :



## De nouveaux usages de paiements autour du virement instantané permis par la DSI

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

Une autre application des virements instantanés est liée à la consommation en ligne. Les sites de vente en ligne peuvent alors faire émerger de nouvelles formes de paiement et de paiement en ligne. Ces derniers sont alors utilisés pour effectuer des achats en ligne ou pour déclencher des paiements en ligne.

Ensuite, le moyen de paiement dans les applications de paiement permettre à des sites Web d'obtenir un paiement plus facile. Les utilisateurs peuvent également utiliser ces méthodes de paiement pour faire des achats en ligne. Par exemple, les sites Web utilisent généralement une plateforme de paiement pour effectuer des achats.

Une nouvelle tendance en matière d'investissement en matière de paiement de nouveau permis de paiement.

Un exemple pour les investissements de paiement DSI pourrait être la mise en place d'un paiement en ligne entre les deux partenaires de paiement et de paiement en ligne. Ces deux partenaires ont également fait progresser certains éléments, notamment une meilleure sécurité de paiement. En 2017, il existe déjà plusieurs partenaires de paiement qui sont très bien intégrés.

Il existe également une variété de nouveaux moyens de paiement. Les utilisateurs des méthodes proposées peuvent également faire partie de nombreux.

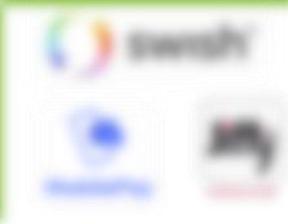
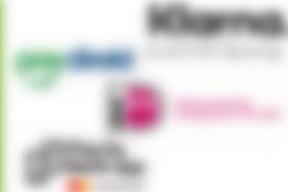
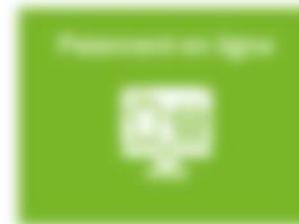
Une autre tendance des utilisations consiste à intégrer plusieurs formes de paiement dans une même application. De cette manière, les utilisateurs peuvent choisir la méthode de paiement qui leur convient le mieux. Par exemple, si une personne préfère utiliser une carte bancaire pour faire ses achats, elle peut également utiliser une autre méthode de paiement pour faire ses achats.



Cartes bancaires & Wallets digitaux



Mobile Payments



# Parcours crédit innovant : les apports des fintechs qui améliorent le parcours clients à chaque étape

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)



# Quelques éléments de démarche et pièges à éviter

Nous pouvons vous accompagner sur **3 axes** pour aider à optimiser votre parcours client :



**Audit des parcours et travail avec les experts crédit de la banque pour designer les nouveaux process de façon agile**



**Développement de nouveau parcours en ligne et vente du parcours en marque blanche à des commerçants**



**Sélection de la fintech ou d'un éditeur et accompagnement dans la mise en place de la solution**

Les fonctionnalités en selfcare sont une vitrine technologique et digitale qui renforcent la notoriété de la marque



## Les questions à se poser

- Quelles sont les étapes les plus longues et les moins appréciées du point de vue de vos clients ?
- Quelles sont les habitudes digitales de vos clients ?
- Quelle image de la marque souhaitez vous transmettre à travers ce nouveau parcours client ?



## Les bonnes pratiques

- Organiser des ateliers d'idéation, des ateliers avec des utilisateurs et des UX designers
- Collecter un nombre important de documents et de formats de documents pour entraîner et fiabiliser les modèles de reconnaissance et/ou d'analyse sémantique



## Les pièges à éviter

- Eviter l'effet tunnel : ces process doivent être coconstruits et testés dès la phase initiale avec les utilisateurs finaux
- Attention à ne pas vouloir être trop ambitieux : il est nécessaire d'opter pour une logique de progressivité

**Levier 3 :**  
**Dynamiser son approche**  
**marketing et son animation**  
**commerciale en adoptant les**  
**meilleurs pratiques de marché**



# Dynamiser son approche marketing et son animation commerciale en adoptant les meilleures pratiques de marché

Description du levier	Contribution aux enjeux						
<ul style="list-style-type: none"><li>La définition d'un plan de développement commercial dédié à l'activité crédit doit permettre de clarifier son positionnement, ses ambitions, ses leviers d'actions puis d'animer en conséquence les équipes commerciales, marketing et piloter la performance</li><li>En complément de la digitalisation des parcours, il convient de diffuser les bonnes pratiques commerciales et marketing sur l'ensemble des canaux physiques et digitaux, de les animer régulièrement afin de d'offrir une expérience client remarquable et sans couture</li><li>La mise à disposition des conseillers et téléconseillers des outils d'aide à la vente performants pour traiter tous les leads et améliorer l'efficacité commerciale permettront également de développer le PNB et la satisfaction clients.</li></ul>	<table border="1"><tr><td data-bbox="1192 219 1647 361">Augmenter les volumes</td><td data-bbox="1649 219 1843 361">★★★</td></tr><tr><td data-bbox="1192 397 1647 493">Maitriser son risque</td><td data-bbox="1649 397 1843 493">★★★</td></tr><tr><td data-bbox="1192 529 1647 625">Améliorer sa marge</td><td data-bbox="1649 529 1843 625">★★★</td></tr></table>	Augmenter les volumes	★★★	Maitriser son risque	★★★	Améliorer sa marge	★★★
Augmenter les volumes	★★★						
Maitriser son risque	★★★						
Améliorer sa marge	★★★						

Les bénéfices attendus	
Diversification des revenus	<ul style="list-style-type: none"><li>Elargir sa base de clients via l'acquisition de clients sur les canaux digitaux</li><li>Elargir sa gamme de produits / services en développant le cross-selling</li></ul>
Efficacité opérationnelle	<ul style="list-style-type: none"><li>Gérer automatiquement les opportunités commerciales en appuyant les conseillers et téléconseillers d'outils d'aide à la vente performants</li></ul>
Amélioration expérience client	<ul style="list-style-type: none"><li>Scénariser ses campagnes marketing et garantir une expérience client sans couture quelque soit son interaction (mail, internet, mobile, téléconseiller, conseiller en agence...)</li></ul>
Réduction des coûts	<ul style="list-style-type: none"><li>Automatiser les gestions des campagnes marketings et la scénarisation des relances clients</li></ul>

# 4 thématiques sont à adresser pour dynamiser ses approches marketing et commerciales

1

## Animation commerciale

### Engager une forte dynamique commerciale orientée résultats auprès des forces de vente

- Définir les ambitions commerciales en phase avec son marché sur son territoire (fonds de commerce, parts de marché, encours, production...) et décliner les objectifs opérationnellement auprès des forces de ventes
- Mesurer régulièrement la performance commerciale individuelle et collective (équipe commerciale / agence, secteur, région...) ainsi que la **satisfaction client** (NPS)
- Animer régulièrement autour de l'activité crédits, valoriser les réussites et accompagner les collaborateurs en difficulté

2

## Démarche commerciale

### Définir une démarche commerciale en phase avec ses enjeux de développement et orientée sur les besoins des clients

- Adopter de nouvelles approches commerciales centrées sur les besoins clients, développer les ventes croisées (« cross-selling ») pour encourager l'équipement et les diffuser auprès des collaborateurs ainsi que dans les parcours digitaux
- Valoriser son offre en repositionnant certaines produits plus rémunérateurs et optimiser sa politique tarifaire (frais de dossiers, se benchmarker par rapport à la concurrence, optimiser son triptyque : taux - montant emprunté - durée...)
- Adapter le schéma délégataire pour donner plus de latitude aux « front » (canaux digitaux et conseillers) et réduire les délais de mise en place

3

## Marketing digital

### Développer sa notoriété et générer des opportunités commerciales (« leads »)

- Piloter son activité en ligne comme une agence à part entière (générer du trafic, améliorer la visibilité de son offre, suivre le tunnel de conversion pour augmenter les leads digitaux...)
- Développer des campagnes marketing digitales régulières, automatiser les scénarios de relance, piloter le ROI et son intensité relationnelle
- Exploiter toute la connaissance client afin d'améliorer les scores d'appétence et personnaliser la relation (Data Management Platform, algorithmes de data analyses – IA, personnalisation du site, déclenchements d'e-mails ou de livechat...)

4

## Un modèle opérationnel multicanal

### Développer un organisation, des processus et outils nativement multicanaux pour répondre aux attentes des clients

- Définir des processus nativement multicanaux, adopter une organisation et un modèle relationnel permettant de traiter tous les leads et quelque soit le canal (vision 360)
- Accompagner les conseillers en agence et à distance (plateforme spécialisée et CRC) d'outils d'aide à la vente capitalisant sur les dernières innovations technologiques (analyse de contenus, reconnaissance vocale, analyse comportementale et prédictive, push d'opportunités de rebonds...)
- Gérer la complémentarité entre le réseau et les conseillers à distance



Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

## Engager une forte dynamique commerciale orientée résultats auprès des forces de vente



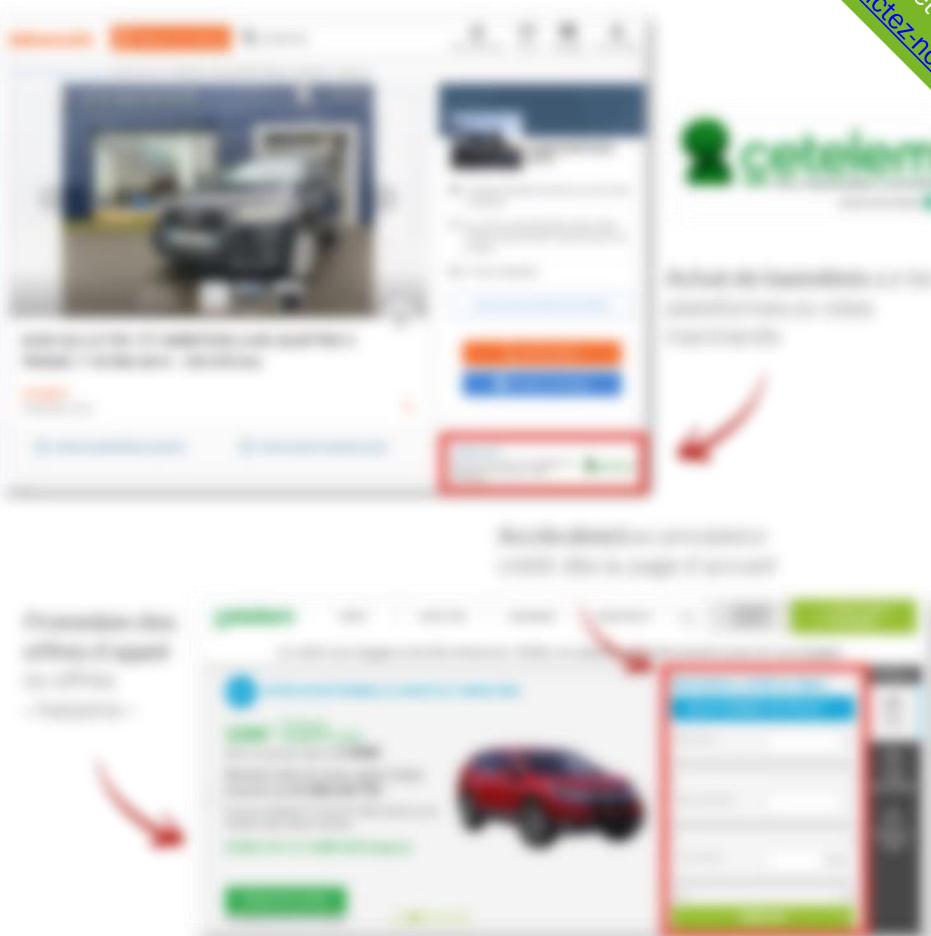
# Définir une démarche commerciale en phase avec ses enjeux de développement et orientée sur les besoins des clients

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)



Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

## Développer sa notoriété et générer des opportunités commerciales (« leads »)



Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

# Développer sa notoriété et générer des opportunités commerciales (« leads »)



# Développer une organisation, des processus et outils nativement multicanaux pour répondre aux attentes des clients

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

- Définir un rôle de conseiller dans lequel les conseillers sont responsables de la gestion de la relation client tout au long du parcours.
- Définir un rôle de conseiller dans lequel les conseillers sont responsables de la gestion de la relation client tout au long du parcours.
- Définir un rôle de conseiller dans lequel les conseillers sont responsables de la gestion de la relation client tout au long du parcours.
- Définir un rôle de conseiller dans lequel les conseillers sont responsables de la gestion de la relation client tout au long du parcours.
- Définir un rôle de conseiller dans lequel les conseillers sont responsables de la gestion de la relation client tout au long du parcours.
- Définir un rôle de conseiller dans lequel les conseillers sont responsables de la gestion de la relation client tout au long du parcours.
- Définir un rôle de conseiller dans lequel les conseillers sont responsables de la gestion de la relation client tout au long du parcours.
- Définir un rôle de conseiller dans lequel les conseillers sont responsables de la gestion de la relation client tout au long du parcours.

Organisation et processus

Outils

Gestion de la relation client

# Quelques éléments de démarche et pièges à éviter

Nous pouvons vous accompagner sur **3 axes** pour vous aider à définir votre **plan de développement commercial et marketing** :



**Définir le plan de développement**  
(analyse de marché et analyse concurrentielle, définition des ambitions commerciales, des leviers d'actions opérationnels et des indicateurs de performance, le plan de mise en œuvre...)



**Benchmark des solutions** de marché et conduite d'un RFI / RFP pour sélectionner les outils les plus adaptés



**Accompagner la mise en œuvre** des actions du plan de développement (organisation, parcours, processus, évolutions SI...) et / ou pilotage global du plan

La définition d'un plan de développement crédits s'accompagne de questions structurantes à adresser



## Les questions à se poser

- Quel est le marché que j'adresse aujourd'hui et celui que je veux adresser demain ?
- Comment suis-je positionné par rapport à la concurrence ?
- Quelles sont mes ambitions commerciales ?
- Quelles sont les forces et faiblesses de mon offre, ma tarification, de mon modèle opérationnel, de mes parcours clients ?
- Ai-je une bonne complémentarité entre mes canaux ?
- Existe-t-il des objectifs et des « incentive » alignés sur mes ambitions ?
- Ai-je le bon niveau d'intensité relationnelle ? Quels sont les ROI de mes campagnes ?



## Les bonnes pratiques

- Formaliser un plan de développement et le communiquer
- Décliner les ambitions commerciales en actions opérationnelles visibles et appréhendables pour chaque acteur impliqué
- Prioriser ses actions de développement
- Mettre en place une animation régulière et piloter la performance
- Adopter des approches dites « test & learn » sur un périmètre limité afin de valider la plus-value business avant de généraliser



## Les pièges à éviter

- Ne pas avoir le bon niveau de sponsoring
- Définir des objectifs ambitieux sans qualifier la capacité du plan d'action de les atteindre
- Ne pas piloter le ROI et la performance des actions entreprises
- Sous-estimer l'accompagnement au changement que ce soit dans l'adoption de nouvelles postures commerciales (vente à distance, approche centrée client...), de nouveaux outils d'aide à la vente, de nouveaux objectifs (incentives)...

## Levier 4 :

### Externaliser certaines activités non cœurs pour gagner en efficacité et en souplesse



# Externaliser certaines activités non cœurs pour gagner en efficacité et en souplesse



## Description du levier

- L'externalisation d'activités (ou BPO) est une **tendance forte** dans l'industrie bancaire depuis plusieurs décennies. Dans un **1<sup>er</sup> temps** ciblée sur des filières nécessitant des **investissements importants** (titres, monétique, gestion des flux), les banques élargissent progressivement le **périmètre des activités externalisables** (par ex. épargne - Copartis)
- Sur les **crédits**, l'activité est à ce jour **peu sous-traitée**. Cependant, le nombre d'acteurs proposant leurs services se renforce avec l'émergence **dans certaines banques de spécialistes** qui ont structuré des **centres de services et d'industriels** qui répondent à une demande de lancement d'activités « *from scratch* » (ex. néo-Banque ou Banque en ligne)
- Plusieurs facteurs peuvent expliquer le recours accrue au BPO sur cette activité :

Effectifs MO/BO en baisse et âgés

Pression sur les marges

Poids du réglementaire

Volonté de se recentrer sur les activités cœurs



## Contribution aux enjeux

Augmenter les volumes



Maitriser son risque



Améliorer sa marge



## Les bénéfices attendus

Diversification des revenus



- Se recentrer sur les activités à forte valeur ajoutée (relation client, distribution, animation commerciale & marketing, innovation, etc.)

Efficacité opérationnelle



- Bénéficier de l'approche industrielle du sous-traitant (processus, outillage, indicateurs, etc.) et sa capacité à absorber les baisses et les pics de charge (transformer des coûts fixes en variables)

Amélioration expérience client



- Dégager du budget pour investir sur les outils et parcours FO / clients
- Bénéficier d'une expertise pour gagner en efficacité et en qualité de service

Mutualiser les coûts



- Capacité du sous-traitant à mutualiser et réduire les coûts pour l'ensemble de ses clients (prise en charge des projets réglementaires, partage des ressources, économies d'échelle, etc.)

# Tendance du marché du BPO français par grande typologie d'acteurs

- Mutualistes (CA, BPCE...) : mutualisation intra-Groupe
- Réseaux nationaux (BNPP, SG, HSBC...) : mutualisation inter-Groupe ou externalisation
- Des besoins différents selon la taille de l'établissement : BO pour les grands groupes vs. plus larges pour les banques plus petites / régionales
- Des besoins centrés sur le cœur du BPO (IT & OPS) mais qui s'élargissent à d'autres activités (finance, contrôles, conformité & KYC)

## Banque à réseau

## Néo-Banques

- De nouveaux entrants proposant 2 ou 3 services très bien conçus, et n'ayant pas toujours un agrément bancaire complet
- Des acteurs préférant développer en interne pour un impératif de Time-to-Market rapide (bouger vite) via des approches agiles (MVP)
- Mais sur certaines activités ciblées, des besoins d'externalisation opportunistes : gestion des flux de paiement, crédit (immobilier, consom., TPE/SME), pour bénéficier de l'expertise et de l'agrément des sous-traitants



- Des besoins larges et une vraie tendance à l'externalisation (Banque Lazard, Neuflize OBC...)
- Une concurrence exacerbée : Oddo Services, Lombard Odier, Crédit Agricole Suisse, Copartis...
  - Une situation contrastée entre les BP internationales, pour lesquelles la logique de HUB interne peut l'emporter sur celle de BPO, et les BP purement françaises, plus enclines à externaliser

## Banque Privée

- Mouvement relativement récent et encore mineur pour le BPO bancaire mais avec une tendance croissante
- Une volonté de diminuer le poids du réglementaire et des risques par une externalisation
- Un fort intérêt pour le BPO pour les nouvelles activités, en particulier pour le crédit immobilier (par ex. BforBank) ou encore les cartes bancaires
- La volonté de maîtriser en interne le digital, l'innovation et la relation client



# Quelques tendances et chiffres clés sur l'externalisation de prestations relatives au risque

(Source : résultat du Benchmark réalisé par Ailancy en Avril 2018 auprès de 17 banques contributrice)

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

2.4/3

11

70 € - 773 €

+ 10%  
/ an



## Illustration – exemples d'acteurs présents sur le marché du BPO crédit (1/2)

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

Entités	Périmètre fonctionnel					Clients principaux
	Positionnement	BPO et/ou ITO	Typologie de crédit	Etapes couvertes	Agrément	
<i>Pure player BPO</i>						

Pour accéder à l'étude  
complète : [contactez-nous](#)

## Illustration – exemples d'acteurs présents sur le marché du BPO crédit (2/2)

Entités	Périmètre fonctionnel					Clients principaux	
	Positionnement	BPO et/ou ITO	Crédit	Etapes couvertes	Agréments		
<i>Autres typologie d'acteurs</i>							
<i>Acteurs dans un modèle BaaS (Bank as a Service – avec licence bancaire)</i>							
							
							
							
							
							
							
							



# Les attentes des banques en termes de BPO bancaire



# Quelques éléments de démarche et pièges à éviter

Nous pouvons vous accompagner sur **3 axes** pour vous aider à conduire votre **projet d'externalisation** :



**Mener les études d'opportunité et de faisabilité du projet d'externalisation et définir la trajectoire et le modèle opérationnel cible**



**Identifier et sélectionner les partenaires potentiels et définir les conditions de collaboration**



**Conduire et piloter le projet de mise en œuvre de l'externalisation des activités**

**Un projet d'externalisation s'accompagne de questions structurantes à adresser, en lien avec les enjeux et le positionnement historique de la banque**



## Les questions à se poser

- Quelle est ma stratégie industrielle (internalisation vs. externalisation) ?
- Quelles sont les activités éligibles à l'externalisation et les activités que je souhaite conserver en interne ?
- Quel partage des rôles et responsabilités avec le partenaire identifié ?
- Quels outils cibles retenir sur chacune des étapes de la chaîne de valeur (simulation, instruction, gestion et recouvrement) ?
- Quelle pérennité du prestataire retenu ?



## Les bonnes pratiques

- Penser sur le long terme (il est difficile de réinternaliser des activités)
- Maintenir des compétences en interne pour un meilleur suivi du prestataire et se conformer aux lignes directrices de l'ABE
- Bien dimensionner la montée en charge
- Confirmer le périmètre à externaliser d'un point de vue stratégique (relation client, savoir-faire clés) et réglementaire (accès aux données clients/RGPD)



## Les pièges à éviter

- Penser qu'externaliser veut dire réduction majeure des coûts et est simple
- Se déresponsabiliser de la supervision du prestataire
- Sous-estimer la charge et les compétences requises pour la supervision du prestataire
- Collaborer avec des entités à forte divergence culturelle et géographique
- Négliger les aspects sociaux



## Levier 5 :

# Améliorer sa gestion du risque en faisant appel aux nouvelles technologies



# Améliorer sa gestion du risque en faisant appel aux nouvelles technologies



## Description du levier

- La forte **accessibilité des données**, permise par la multitude de canaux de communication et la montée en puissance de l'**Open Banking**, couplée aux **nouvelles technologies** permettant une pleine exploitabilité des données, ouvrent le champ des possibles en matière de gestion du risque crédit
- L'intelligence artificielle et le Big data ont favorisé l'émergence de **nouveaux modèles de scoring crédit 3.0**. Les modèles de scoring crédit dits traditionnels sont désormais enrichis par de **nouvelles données** dites transactionnelles et alternatives
- Ces nouveaux modèles permettent une **augmentation des volumes** et une plus forte **maitrise du risque** grâce à une **appréciation plus fine du profil de risque client**. Dans certains cas, une ouverture au crédit à des profils considérés non éligibles via les modèles traditionnels est possible.



## Contributions aux enjeux

Augmenter les volumes



Maitriser son risque



Améliorer sa marge



## Les bénéfices attendus

Diversification des revenus



- Être en capacité de proposer des crédits à de nouveaux profils de risque
- Permettre à ces nouveaux profils l'accès à d'autres produits bancaires

Efficacité opérationnelle



- Permettre une concentration de l'humain sur l'analyse des dossiers complexes
- Être en capacité d'octroyer un financement tout en réduisant son risque

Amélioration expérience client



- Réduire considérablement le time-to-yes et le time-to-cash

Réduction des coûts



- Réduire ses coûts associés aux actions de recouvrement
- Réduire ses coûts associés à la gestion de la fraude documentaire

# Des évolutions technologiques et un cadre réglementaire catalyseurs d'initiatives innovantes

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)



## Nouvelles technologies

Une capacité d'analyse de volumes de données importants à partir de différentes sources (web, réseaux sociaux, bases de données publiques) dans des délais très courts grâce au big data et à l'intelligence artificielle



## Open Banking & DSP2

Un développement des agrégateurs bancaires et une capacité pour un prêteur d'accéder instantanément à l'ensemble des relevés de compte de l'emprunteur



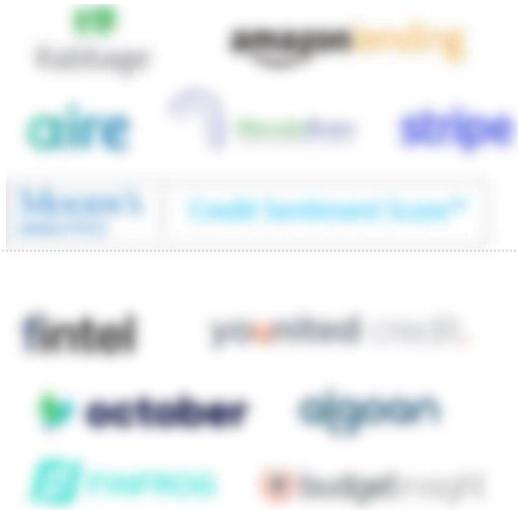
Analyse de données « alternatives »  
(Données non bancaires)

Nouveaux modèles de scoring crédit

Analyse de données « transactionnelles »  
(Données bancaires)



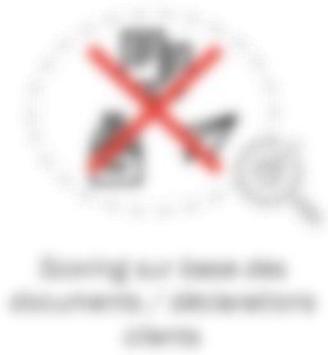
## Nouveaux acteurs



L'essor des **nouvelles technologies** de type **Intelligence Artificielle** (Machine learning, Natural Language Generation, Deeplearning, etc.) et l'**entrée en vigueur de la DSP2** (permettant entre autres l'accès aux SI des banques par des acteurs tiers) ont favorisé l'**apparition de solutions innovantes** et de **nouveaux acteurs disruptifs** dans le domaine de la **gestion des risques crédit**.

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

## Augmenter ses volumes grâce à l'analyse de données transactionnelles (1/2)



L'analyse de données transactionnelles offre des avantages significatifs



Réduction importante du papier et de l'encre



## Augmenter ses volumes grâce à l'analyse de données transactionnelles (2/2)

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)



### Acteurs innovants



### Proposition de valeur



### Bénéfices

Binaros

• Accès à des données transactionnelles en temps réel et en masse

• Analyse prédictive pour anticiper les comportements et les tendances

• Optimisation des stratégies marketing et commerciales

• Génération de nouveaux revenus et augmentation des bénéfices

• Accès à des données transactionnelles en temps réel et en masse

• Analyse prédictive pour anticiper les comportements et les tendances

• Optimisation des stratégies marketing et commerciales

• Génération de nouveaux revenus et augmentation des bénéfices

fintel

digeon



## Augmenter ses parts de marché grâce à l'analyse de données alternatives (1/2)

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)



## Augmenter ses parts de marché grâce à l'analyse de données alternatives (2/2)

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)



# Quelques éléments de démarche et pièges à éviter

Nous pouvons vous accompagner sur **3 axes** pour améliorer votre gestion des risques :



**Audit des modèles opérationnels de gestion des risques et benchmark des technologies disponibles sur le marché**



**Définition de la technologie cible / identification des acteurs et sélection de la solution la plus pertinente**



**Pilotage des travaux de mise en place et accompagnement à la conduite du changement**

Enrichir sa gestion des risques grâce aux nouvelles technologies est un projet à forts enjeux économiques et une opportunité de garder un haut niveau de compétitivité en matière de digitalisation



## Les questions à se poser

- Quelle est la durée moyenne pour donner une réponse de principe au client (le « time to yes ») ? Cette durée est-elle en phase avec les standards du marché ?
- Quels sont les profils de risque traditionnellement inéligibles au crédit ? Les nouvelles technologies permettent elles de reconstruire un financement pour ces typologies de profil ?
- Mon modèle opérationnel est-il compatible avec les nouvelles technologies ?



## Les bonnes pratiques

- Réaliser en amont une enquête de satisfaction auprès des clients sur le délai de décision d'octroi du crédit
- Identifier les « zones de ralentissement » dans le processus de décision d'octroi du crédit
- Cartographier les typologies de profils non éligibles au crédit via les modèles traditionnels et définir les opportunités induites par l'utilisation de modèles enrichis.

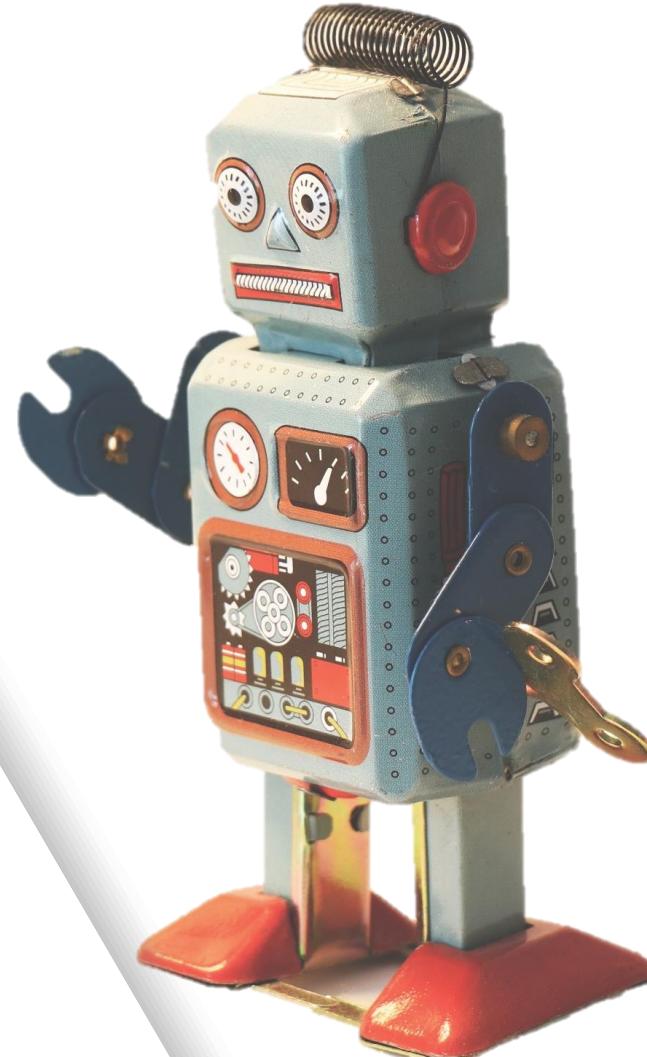


## Les pièges à éviter

- Ne pas communiquer de manière transparente auprès des clients lors de l'utilisation de certaines données dites transactionnelles ou alternatives
- Négliger les enjeux liés au RGPD, notamment la sécurisation des échanges de données avec les fournisseurs
- Penser que les nouvelles méthodes de scoring crédit puissent remplacer l'humain

## **Levier 6 :**

### **Gagner en efficacité des processus en automatisant certains traitements**



# Gagner en efficacité des processus en automatisant certains traitements



## Description du levier

- On observe depuis plusieurs années une forte concentration de l'innovation autour des parcours clients. Ce constat s'accompagne notamment d'un développement d'une forte culture de l'innovation client au sein des banques traditionnelles. Des équipes dédiées à la recherche de parcours clients toujours plus fluides et digitalisés sont en ce sens créées.
- A contrario, les initiatives visant à innover dans les traitements internes (automatisation, utilisation de l'IA...) sont encore trop peu nombreuses. Cette idée se confirme d'autant plus lorsque lesdits traitements bancaires sont dé-corrélates du parcours client
- Or, les récentes évolutions technologiques ainsi que le développement de l'offre des acteurs BPO offrent un fort potentiel d'innovation et d'automatisation de ces traitements et de facto d'importants bénéfices pour la banque et ses clients.



## Contributions aux enjeux

Augmenter les volumes



Maitriser son risque



Améliorer sa marge



## Les bénéfices attendus

Diversification des revenus



- Dégager des ressources (people, financière...) pour être en capacité de se focaliser pleinement sur la relation client et de leur proposer de nouveaux produits et services

Efficacité opérationnelle



- Permettre la suppression des tâches à faible valeur ajoutée
- Permettre une réduction des irritants collaborateurs (tâches répétitives et sans valeur ajoutée)

Amélioration expérience client



- Proposer un expérience client fluidifiée grâce à l'automatisation des traitements propres à la banque

Réduction des coûts



- Réduire ses coûts liés aux ressources allouées aux tâches à faible valeur ajoutée via l'automatisation

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)

# Le crédit, une chaîne de valeur avec un fort potentiel d'automatisation

	Traitements automatisables	Potentiel d'automatisation	Technologies cibles	Acteurs innovants
Entrée en relation & Demande de financement	<ul style="list-style-type: none"> <li> Suivi et complétude du dossier client / KYC</li> <li> Contrôle des documents</li> </ul>			
Analyse de la demande	<ul style="list-style-type: none"> <li> Extraction des données (source client / externe)</li> <li> Analyse du risque</li> </ul>			
Contractualisation et déblocage des fonds	<ul style="list-style-type: none"> <li> Édition de l'offre et envoi aux parties</li> <li> Signature et archivage du contrat</li> </ul>			
Vie du contrat	<ul style="list-style-type: none"> <li> Édition et signature des avenants</li> <li> Suivi du paiement et recouvrement</li> </ul>			

Pour accéder à l'étude  
complète : [contactez-nous](#)

## Entrée en relation & Demande de financement



The image shows two examples of funding application forms:

- Section 1: Demande d'information**
  - Question: Quel est le montant demandé ?
  - Answer: 100 000 € HT
  - Question: Pour quelle période ?
  - Answer: 12 mois
- Section 2: Demande de financement**
  - Question: Quel est le montant demandé ?
  - Answer: 100 000 € HT
  - Question: Pour quelle période ?
  - Answer: 12 mois

## Analyse de la demande

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)



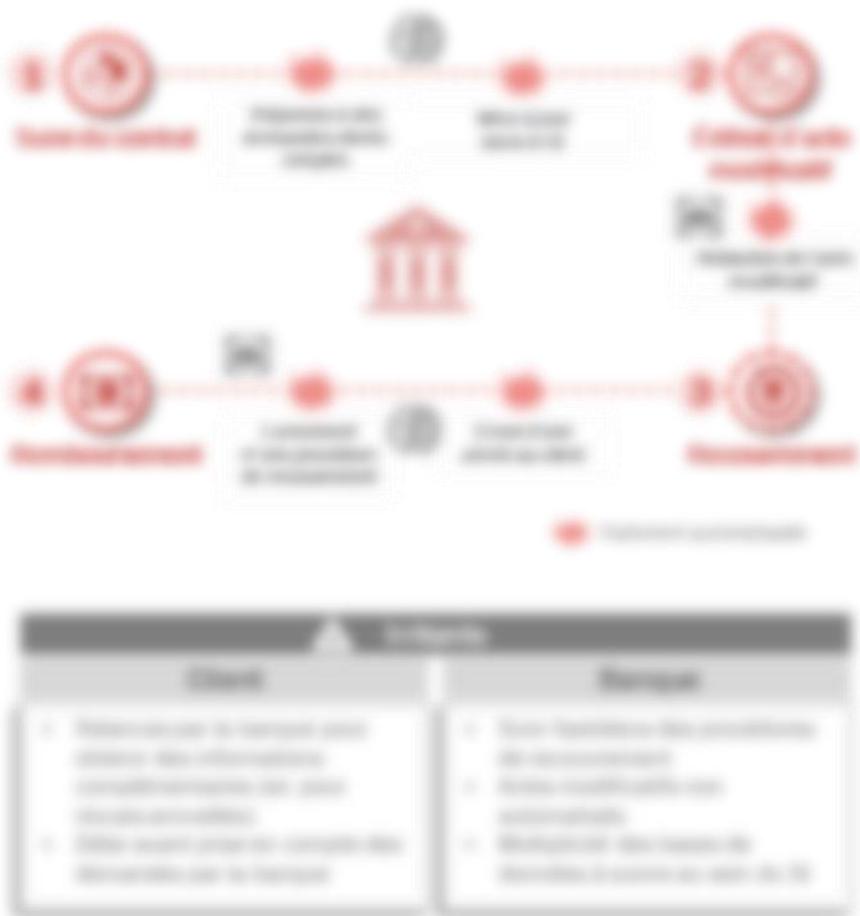
Pour accéder à l'étude  
complète : [contactez-nous](#)

## Contractualisation et déblocage des fonds



## Vie du contrat

Pour accéder à l'étude complète : [contactez-nous](#)



# Quelques éléments de démarche et pièges à éviter

Nous pouvons vous accompagner sur **3 axes** pour gagner en **efficacité des processus** :



**Cartographie des processus existants, identification du potentiel d'automatisation et estimation des gains**



**Sourcing des acteurs en capacité d'automatiser les processus selon l'adaptabilité à l'architecture existante**



**Accompagnement dans la mise en place de la solution choisie et pilotage des travaux**

Une GED efficace couplée à des acteurs spécialisés de type IA / RPA offrent un fort potentiel d'automatisation



## Les questions à se poser

- Quelles sont les traitements les plus longs et à plus faible valeur ajoutée du point de vue de vos collaborateurs ?
- Quelles sont les enjeux liés à l'automatisation de ces traitements ?
- Quels sont les gains possibles grâce à cette automatisation ?



## Les bonnes pratiques

- Identifier en avance de phase les processus simples et facilement automatisables
- Cartographier / estimer les gains de charge permis par l'automatisation de certains traitements et prioriser
- Incrire les enjeux d'automatisation de traitement dans son plan de transformation digitale sur le long terme



## Les pièges à éviter

- Négliger la sensibilisation des opérationnelles sur les gains espérés par l'automatisation de certains traitements
- Adopter une approche microprocessus sans prendre en considération l'ensemble de la chaîne de valeur
- Voir trop grand au démarrage sans se concentrer en priorité sur les processus facilement automatisables



# Ailancy

Cabinet de conseil indépendant  
en organisation et management  
spécialisé dans l'industrie  
financière depuis 2008



# Une offre de service dédiée à l'industrie financière

Conseil en organisation et management

Expertises & Solutions



Stratégie de développement

Compétitivité des organisations

Réglementaire

Conduite de grands projets

Système d'information

Innovation & Digital

Business Analyst

Réseau d'experts



+160

consultants répartis sur 3 entités (\*)



+700

missions réalisées dont ¼ à l'international

Une croissance continue depuis 10 Ans



2 bureaux

PARIS  
+120

Consultants

CASABLANCA  
+20

Consultants



2 activités

+20

Business Analyst

+70

Experts indépendants

(\*) Hors Experts indépendants

# Ailancy - 10 associés aux expertises complémentaires



**Marie-Thérèse AYCARD**

Banque commerciale  
Banque privée  
Réglementaire /conformité



**Jérôme CHARPENTIER**

Banque d'investissement  
Fonctions Transverses  
Efficacité opérationnelle et réduction de coûts



**Christophe DAVIES**

Banque de détail  
Assurance  
Transformation digitale



**Philippe DENYS**

Banque de détail  
Banque privée  
Grands projets de transformation



**Sébastien FAUVEAU**

Assurance Vie et IARD  
Santé  
Efficacité opérationnelle



**Christian FOURNIER**

Banque de détail  
Assurance  
Efficacité commerciale et opérationnelle



**Thibaut DE LAJUDIE**

Services d'investissement  
Data management et digital  
Compétitivité des organisations



**Séverine LE VAILLANT**

Banque Privée  
Epargne salariale/retraite  
Restructuration / fusion



**Marc GIORDANENGO**

Transformation digitale  
Fintech & Innovation  
PSD2 & Open Banking



**Pierre MONTEILLARD**

Asset Management  
Banque de détail  
Stratégie de développement

# Notre expertise pour la conduite de vos projets



Ailancy vous accompagne sur tout le cycle de vie de la transformation

Nous disposons de références significatives sur l'ensemble de ces domaines auprès des principaux acteurs de la Place



## Élaborer la stratégie de développement

- > Étude de marché et positionnement stratégique
- > Stratégies opérationnelles
- > Cadrage et accompagnement de projets de développement



## Améliorer la compétitivité de l'organisation

- > Refonte de processus et des organisations
- > Accompagnement de restructurations et fusions
- > Recherche de partenariats, d'outsourcing et de synergies



## S'adapter aux contraintes réglementaires

- > Expertise forte notamment sur : MIF II, DDA, RGPD, DSP2, PRIIPS, ...
- > Conduite de veille, analyse d'impacts et appui à la mise en œuvre
- > Optimisation du risk management et du dispositif de conformité



## Conduire de grands projets de transformation

- > Dispositifs PMO & pilotage de programme
- > Conduite de projets en méthodologie Agile
- > Mobilisation d'équipes pluridisciplinaires



## Faire évoluer le Système d'information

- > Construction de schéma directeur informatique
- > Aide au choix de progiciels
- > Appui à la spécifications métier



## Réussir sa transition digitale

- > Définition de plan de transformation digitale et aide à la déclinaison
- > Expertise en matière d'Open Banking, APIs, blockchain
- > Appui sur la présence au sein de l'écosystème Fintechs

# Ils nous font confiance



# RSE : nos engagements sur 6 thématiques

## ENTREPRENEURS du Monde

### Un engagement social en externe

Ailancy est partenaire de l'ONG Entrepreneurs du Monde et soutient le projet Fansoto au sud du Sénégal qui **accompagne les femmes à se lancer dans l'entrepreneuriat**

Après avoir soutenu en 2017/2018 le projet Assimilassimé au Togo qui **a accompagné 133 personnes démunies dans l'entrepreneuriat**



NOUS SOUTENONS  
LE PACTE MONDIAL

### Un engagement pour le développement durable

Ailancy a rejoint le réseau Global Compact pour soutenir l'initiative des Nations-Unis et s'engage à intégrer durablement ses 10 principes dans sa stratégie et ses opérations



### Un engagement environnemental

La RSE chez Ailancy c'est aussi : des collectes de vêtements, des courses solidaires, l'utilisation de cartouches et papiers recyclables, du tri sélectif des déchets.

Ecovadis a décerné à Ailancy le **label Gold** pour sa politique RSE (top 5% des entreprises)

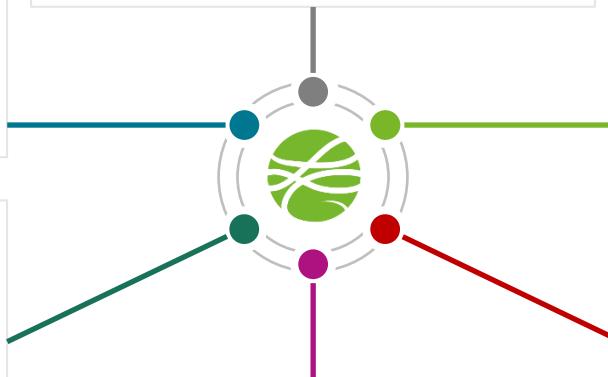


4,5 ★★★★

Au 01/02/19

### Laissons la parole à nos consultants

Nos collaborateurs **décrivent et partagent leur quotidien** chez Ailancy sur Glassdoor



### Un engagement social en interne

Ailancy est signataire de chartes de référence reflétant son **engagement auprès de ses salariés**



### Ailancy est « Great Place to Work »

100% des collaborateurs Ailancy décrivent une **atmosphère de travail plaisante\***

96% des collaborateurs considèrent qu'on leur accorde beaucoup de responsabilités\*

\*résultats de l'enquête GPTW 2018



# Extrait de nos références pertinentes<sup>(1)</sup> (1/2)

## Crédits Entreprises / Pros / Particuliers



Formalisation des processus de la filière entreprise (facilités de caisses, crédit corporate, flux de paiement...) dans le cadre de la définition du plan stratégique BMCI 2020



Optimisation des processus de crédits aux professionnels (enrichissement des indicateurs opérationnels, revue des schémas délégataires et dérogatoires et adaptation des process front to back)



Etude de positionnement du Groupe BPCE vis-à-vis de trois réseaux d'accompagnement au microcrédit professionnel : ADIE, France Active, Initiative France



Accompagnement des marchés BDR, logement social et immobilier professionnel dans la définition de leur ambition 2020



Audit 360 du processus crédit immobilier et des relations avec les partenaires, recommandations d'évolution et mise en œuvre



Plan de développement pour la relance du crédit à la consommation dans les Caisses



Diagnostic et mise en place d'une démarche de benchmark et d'optimisation des processus crédit habitat



Etude d'Opportunité sur le développement de l'offre de crédit (benchmark des offres, encours, production annuelle..., analyse des impacts et recommandations pour la mise en œuvre)



Etude des opportunités de coopération entre LCL et BforBank sur la filière crédits immobiliers et dans le cadre de la mise en marché de l'offre par BforBank



Etude sur l'évolution du SI crédit consommation

## Open Banking et stratégie digitale



Définition d'une stratégie Open Banking en France : bank as a platform / bank as a service



Appui dans les réflexions sur la stratégie Open-assurance



Etude d'opportunité sur la mise en place d'un service d'agrégation et identification d'offres Bank as a Service (BaaS) pour mettre en place une offre dédiée aux Pros



Construction du plan Stratégique Digital à 3 ans et aide à la mise en œuvre



Etude pour l'adossement du Roboadvisor Wesave à Amundi et de son adossement dans les parcours épargne du LCL, des CRCA et d'Indosuez

## Instant Payment / Instant Credit / DSP2



Etude des nouveaux cas d'usage en Europe liés à l'émergence du paiement instantané et l'initiation de virement permis par l'Open Banking et la DSP2



Accompagnement au pilotage du programme Instant Payment en France et en Europe



Cadrage et mise en œuvre DSP2 sur les chantiers authentification forte et API



Appui et lobby réglementaire en lien avec la DSP2



Définition de la trajectoire de mise en conformité DSP2

# Extrait de nos références pertinentes<sup>(1)</sup> (2/2)

## Etudes amonts et lancement d'offres et d'activités



Mise en œuvre d'une coopération entre Banques Populaires / Caisse d'Epargne sur les activités FO, MO et BO IARD



Assistance au lancement des offres santé collectives



Mise en place de l'outil Harvest O2S pour la gestion conseillée de la clientèle privée



Accompagnement sur le programme Distribution Multicanal (2010-2014) pour le déploiement de monbanquierenligne



Accompagnement des Programmes Relationnels Millenials & Seniors



Appui au lancement de la filiale et mise en place du partenariat avec Allianz Banque



Accompagnement dans la bancarisation de BforBank (conception et lancement de l'offre Banque au Quotidien)



Intégration d'une Fintech pour proposer de l'agrégation et de l'architecture ouvert



Appui à la définition du parcours clients digital patrimonial



Refonte de l'offre de conseil en investissement et recherche de partenaires pour la digitalisation de l'offre : agrégation, automatisation des propositions d'investissements



Mise en œuvre de solutions d'intelligence artificielle et d'automatisation (RPA)



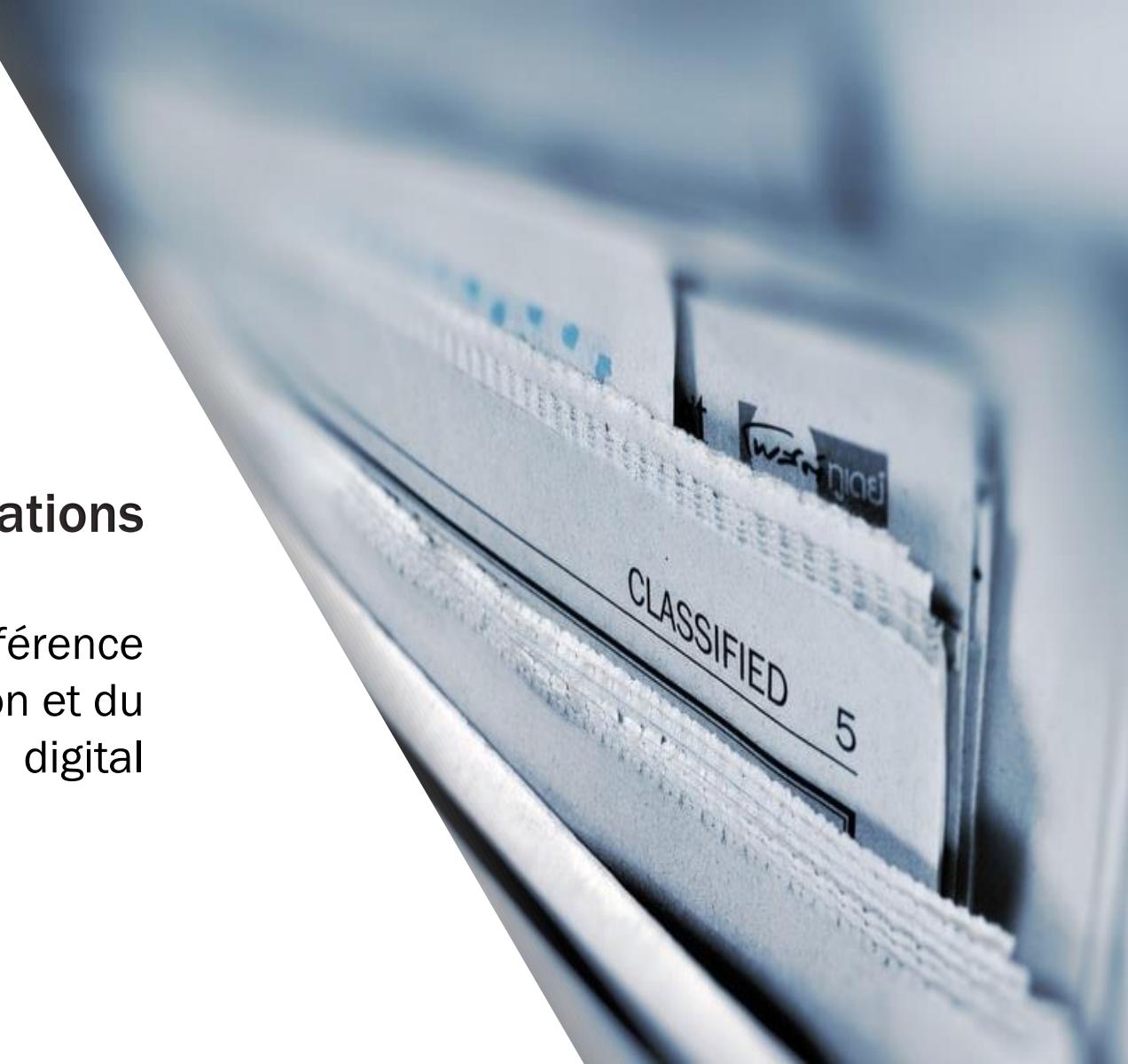
Eclairage sur les possibilités de partenariats avec des acteurs externes (crowdfunding pour le financement, autres fintechs pour l'épargne et les moyens de paiements...)



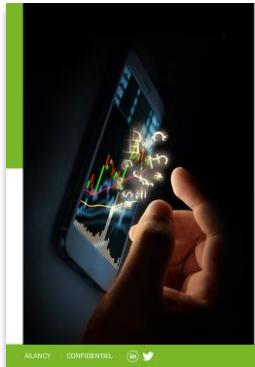
Accompagnement sur le marché français pour la création d'une marketplace d'entreprises socialement et environnementalement responsables

## Nos publications

Nos publications de référence  
autour de l'innovation et du  
digital



# Quelques publications Ailancy récentes sur le thème de l'innovation et du digital (1/2)



## OPEN BANKING

Banque Plateforme, modèle BaaS et néo-Core Banking : quelles réalités opérationnelles en 2020 ?

Eclairage et convictions Ailancy  
Mars 2020

AILANCY CONFIDENTIEL



Notre éclairage sur l'*Open Banking* et notre panorama des néo-CBS et plateformes BaaS



## REGTECHS

Quelles applications dans les modèles bancaires actuels ?

Eclairage et convictions Ailancy  
Octobre 2019

AILANCY

CONFIDENTIEL



Notre panorama des *RegTechs* (KYC, LAB...) et éclairage sur les tendances du marché



## INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET ROBOTISATION

Vers une transformation profonde des activités du secteur financier

Eclairage et convictions Ailancy  
Juillet 2017

AILANCY CONFIDENTIEL



Notre éclairage sur les apports de l'IA et des outils de RPA et notre vision des use cases



## MODÈLES RELATIONNELS ET LEVIERS DIGITAUX

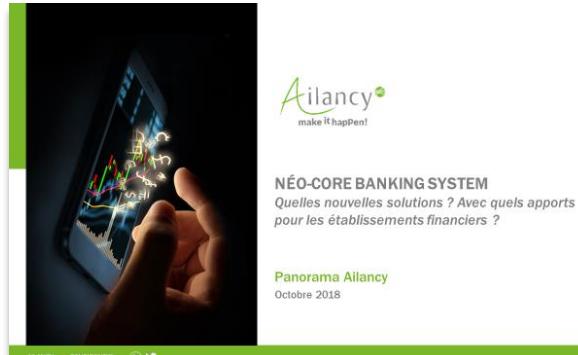
Comment définir et activer un nouveau modèle relationnel en intégrant les leviers digitaux ?

Eclairage et convictions Ailancy  
Mai 2017

AILANCY CONFIDENTIEL



Notre vision des modèles relationnels à mettre en place dans un contexte de transformation digitale



## NÉO-CORE BANKING SYSTEM

Quelles nouvelles solutions ? Avec quels apports pour les établissements financiers ?

Panorama Ailancy  
Octobre 2018

AILANCY

CONFIDENTIEL



Notre panorama des néo-Core Banking Systems et éclairage des tendances de marché



## TRANSFORMATION DIGITALE EN ASSURANCE

Assureurs : comment aborder la rentrée sous le signe du digital ?

Eclairage et convictions Ailancy  
Octobre 2019

AILANCY CONFIDENTIEL



Notre éclairage sur les apports du digital en Assurance et sur les modèles à adopter



## Quelques publications Ailancy récentes sur le thème de l'innovation et du digital (2/2)



A thumbnail image of a report cover. On the left is a photograph of a hand holding a credit card over a keyboard. The report title 'LA RELATION CLIENT À DISTANCE EN BANQUE DE DÉTAIL' is in bold blue capital letters. Below it, smaller text reads 'Leviers métiers & technologiques de transformation' and 'Éclairages, use cases et retours d'expérience'. At the bottom, it says 'Juillet 2019'. The Ailancy logo is at the top left, and the SURICATS logo is at the top right.

Notre éclairage sur les *leviers métiers et technologiques pour transformer la relation client à distance*



A thumbnail image of a report cover. On the left is a photograph of a hand interacting with a futuristic-looking digital interface on a screen. The report title 'Présentation de nos savoir-faire en matière de transformation IT' is in bold black capital letters. Below it, smaller text reads 'Compétences & domaines d'accompagnement AILANCY'. At the bottom, it says 'Avril 2019'. The Ailancy logo is at the top left.

Nos **convictions** et nos **savoir-faire** en matière de transformation IT



A thumbnail image of a report cover. On the left is the Ailancy logo with the tagline 'make it happen!'. The report title 'Instant Payment : Plus qu'un simple virement temps réel ?' is in bold green capital letters. Below it, smaller text reads 'Etude Ailancy Avril 2019'. At the bottom, it says 'AILANCY CONFIDENTIEL'. On the right is a photograph of a modern city skyline at night with blurred lights from traffic, suggesting speed and digital transformation.

Notre éclairage sur l'*Instant Payment* et sur les *use cases envisageables*



A thumbnail image of a report cover. On the left is a photograph of a city skyline at dusk or night, featuring a prominent tower. The report title 'L'externalisation d'activités bancaires en France : état du marché et tendances à 5 ans' is in bold black capital letters. Below it, smaller text reads 'Observations d'Ailancy et enseignements de l'étude benchmark réalisée auprès de banques françaises'. At the bottom, it says 'Avril 2019'. The Ailancy logo is at the top left.

Nos observations et **benchmark** de l'*externalisation d'activités bancaires en France*

... et bien d'autres encore.

Nous publions régulièrement des études présentant les enjeux et nos convictions sur les transformations IT-Métier de nos clients.

Nos études sont disponibles sur demande ou sur le site internet [www.ailancy.com](http://www.ailancy.com)





Olivier Lehoczq  
Senior Manager

olivier.lehoucq@ailancy.com

Mob. : +33 (0)7 76 02 47 46

Ghislain de Broglie  
Senior Manager

ghislain.debroglie@ailancy.com

Mob. : +33 (0)6 68 33 83 28

Guillaume Chivot  
Consultant Senior

guillaume.chivot@ailancy.com

Mob : +33 (0)6 66 11 51 45

Clémentine Ravion  
Consultante Senior

clémentine.ravion@ailancy.com

Mob. : +33 (0)6 98 21 38 75



32 rue de Ponthieu  
75008 Paris

+33 (0)1.80.18.11.60



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

Suivez-nous sur les réseaux

Ailancy

AilancyConseil

Ailancy