

Présentation du cabinet

Savoir-faire, expertises et retours d'expérience

Juin 2023

Sommaire

01
Présentation du cabinet

02
Savoir-faire & expertise

03
Sujets d'actualité

04
Retours d'expérience

01

Présentation du cabinet

Qui sommes-nous ?

À propos de nous

Des experts au service des acteurs financiers

**SAGA
LINK**
consulting

X

BBeam
advisory

Ont récemment uni leurs forces :

60

consultants

8

expertises
métiers

+ 350

missions

L'historique et les atouts du nouvel ensemble

SAGALINK Consulting

Créé en 2009 est un cabinet de conseil en stratégie opérationnelle et en organisation spécialisé dans les domaines de la gestion d'actifs, de la banque privée, des titres et de l'assurance.

SAGA
LINK
consulting

BEAM Advisory

Créé en 2016 est un cabinet de conseil en stratégie et en organisation spécialisé dans le secteur bancaire et financier, engagé pour répondre à des enjeux et problématiques métier.

B
Beam
advisory

En 2022, Beam Advisory et SAGALINK consulting ont décidé d'ouvrir une nouvelle page de leur histoire en s'unissant pour créer un nouvel acteur dédié aux services financiers.

**BEAM
& SAGALINK**

- Une maison commune disposant de 2 marques reconnues sur leurs marchés respectifs
- Une forte complémentarité créatrice de synergies et de valeur pour nos clients
- Une proximité de valeurs, d'ADN, de positionnement et de type de missions
- Un acteur indépendant axé sur la proximité avec ses clients et ses collaborateurs

Nos expertises

Des expertises complémentaires nous permettant d'avoir une vision transverse des enjeux du secteur



Gestion d'actifs

- Processus d'investissement, opérations, circuits d'ordres
- Gestion du collatéral
- Risques, performance, reporting
- Conformité, plan de contrôle
- Rentabilité, offre et gamme produits, vie des produits
- Gouvernance produit et pricing process

Assurance et ESR

- Retraite individuelle et collective
- Epargne salariale
- Assurance vie
- Gestion des fonds propres
- Délégation de gestion
- Gestion actif-passif
- Carnet d'ordres UC
- Plateforme

Services aux Investisseurs

- Tenue de compte Conservation
- Administration des fonds
- Centralisation et tenue de registre
- Services aux émetteurs
- Gestion du collatéral
- Compensation
- Reportings réglementaires

Banque privée

- Gestion sous mandat, mandats d'arbitrage, fonds dédiés, gestion conseillée, gestion pilotée, sélection
- Modélisation, transparence, opérations
- Reporting client, documents précontractuels
- Profilage client, contrôles MIF2, rentabilité

Marché de capitaux

- Mise en conformité réglementaire (MIFID, EMIR, SFTR, FRTB, DFA - CFTC & SEC)
- Gestion du collatéral
- Chaîne Front to Back
- Target Operating Models (CIB/Securities Services, Clearing, ...)
- Opérations sur titres (OST)

Finance, Risques et Conformité

- Mise en conformité réglementaire (Bâle, IReF..)
- Reportings prudentiels (solvabilité, liquidité, levier, concentration, ICAAP/ILAAP...)
- Data management
- Evolution et optimisation des processus, remédiations
- Efficacité du dispositif de contrôle interne
- Externalisation des contrôles

ESG

- Mise en conformité réglementaire (SFDR/TR/LEC29/Pilier3)
- Offres et gammes ESG
- Scores et méthodes
- Risques de durabilité, PAI
- Documentation précontractuelle, rapports périodiques

Data & Digital

- Définition de la stratégie data et de sa gouvernance
- Diagnostic et mise en qualité des données
- Mise en conformité avec RGPD
- Refonte des référentiels
- Pilotage des programmes RPA
- Mise en place/migrations vers de nouvelles plateformes
- Mise en conformité MiCA

- Définition de schéma directeur
- Définition de modèle opérationnel
- Déclinaison de plan stratégique
- Pilotage de projets de transformation
- Mise en conformité réglementaire
- Adaptation des offres
- Revue des organisations et de processus
- Choix d'outils et de prestataires
- Efficacité opérationnelle

02

Savoir-faire et expertise

Nos domaines d'expertise



Asset Management

Nos convictions sur le secteur

Votre contexte

Les **gestionnaires d'actifs** évoluent dans un contexte marché marqué par :

- Une croissance accrue de la **gestion passive** ainsi que le développement de **produits alternatifs** portés par un besoin de diversification et un fort attrait aux actifs non cotés (immobilier, private equity, private debt)
- Une évolution des **canaux de distribution** liée à l'émergence des plateformes digitales adossées aux réseaux existants ou proposées par des fintechs
- Un **marché mature** et de plus en plus **concentré** qui profite principalement aux grands acteurs internationaux disposant de forts effets d'échelle et aux structures entrepreneuriales disposant d'une offre différenciante
- Une **forte pression sur les frais de gestion** due à une transparence accrue des prix et à un environnement macro-économique difficile
- Une **inflation des coûts de conformité** en raison d'un cadre réglementaire évolutif et de plus en plus contraignant
- Une offre hétéroclite qui doit s'adapter aux nouvelles attentes des clients à la recherche de **produits porteurs de sens et à fort rendement**

Vos enjeux



Repenser la **stratégie de distribution** en tenant compte de la multiplication des canaux de distribution, des opportunités de distribution directe ainsi que des évolutions technologiques



Optimiser et rationaliser la **gestion des données financières** et extra-financières internes et celles issues des data providers afin d'assurer la mise en qualité et la sécurité des données, ainsi que la maîtrise des coûts



Identifier et implémenter des **solutions pérennes et évolutives** qui permettent de réduire l'impact des **nouvelles réglementations** sur l'organisation et qui répondent aux éventuelles opportunités associées



Structurer la proposition de valeur à travers une offre de produits plus lisible et une **rationalisation des gammes** afin de maîtriser les coûts et d'accroître les encours moyens par produit



Affirmer une **stratégie globale ISR / ESG** à travers une revue de l'organisation, des processus opérationnels et des critères d'investissement



Asset Management

Notre expertise au service de vos besoins

Aperçu des missions réalisées

Développement commercial et stratégie de distribution



- Réalisation d'un diagnostic sur la distribution à l'international et d'une étude d'opportunité pour la commercialisation de fonds dans de nouvelles zones géographiques
- Audit de rentabilité d'une société de gestion par canal de distribution et par pôle (valeurs mobilières et immobilier)
- Définition d'une offre de gestion ESG

Optimisation des processus Front-To-Back



- Mise en place d'une tenue de position externalisée et refonte des outils et des processus Front-to-Back y compris référentiels

Mutualisation des processus et synergie opérationnelle



- Pilotage et réalisation du rapprochement des processus et des outils des directions financières dans le cadre d'une fusion de deux sociétés de gestion

Mise en conformité réglementaire



- Analyse d'impact et pilotage de projets SFDR/taxonomy, MIFID2, PRIIPS, EMIR, MMF, AIFM, Règlement Benchmark

Évolution du contrôle interne et de la gestion des risques



- Réalisation du plan de contrôle interne (cartographie des risques et dispositif de contrôle permanent)
- Mise en place d'un dispositif de suivi des risques globaux sur des fonds à formule

Quelques références clients





Banque privée

Nos convictions sur le secteur

Votre contexte

Le secteur de la gestion privée est actuellement dans une période de profonde mutation. La pression des **nouvelles réglementations** (transparence et finance durable) et l'émergence de nouvelles technologies transforment **le cadre de la relation client, le paysage concurrentiel, et les perspectives du marché**

Depuis la crise de la Covid-19, **la transformation digitale de la société s'est brutalement accélérée** :

- **L'offre digitale des banques privées est globalement très en retard** par rapport à la banque Retail qui dispose par ailleurs de moyens bien supérieurs
- L'enjeu n'est plus seulement de s'adresser aux clients de demain, plus jeunes, plus connectés, plus nomades et difficile à fidéliser : **aujourd'hui tout le monde est digital**

Les réglementations encadrant et promouvant la **finance durable** imposent aux banques privées à transformer leurs offres, leurs organisations et leurs processus

- Les **offres de gestion doivent répondre aux préférences clients** (MIF/DDA) en matière de durabilité
- La promotion de caractéristiques extra-financières **exigent des moyens** pour justifier et rendre compte de l'intégration des facteurs ESG dans la gestion

Mais les banques privées font face depuis plusieurs années à une baisse de leur rentabilité, se traduisant parfois par une absence de taille critique suffisante pour financer leur transformation :

- Cette capacité d'investissement réduite oblige à **faire des choix** et à prioriser les investissements

Vos enjeux



Repenser **l'expérience client** en matière de reporting (contenu et canal de diffusion notamment numérique) pour mieux communiquer sur décision d'investissement et valoriser la gestion active



Revoir le **modèle économique**, les offres tarifaires et le partage de rémunération pour répondre aux exigences réglementaires et de transparence



Créer des **synergies** entre les différents acteurs de la chaîne de valeur afin de mutualiser les coûts IT et opérationnels



Transformer les offres pour intégrer les **préférences clients en matière de durabilité** et se doter des moyens permettant de conduire **les analyses ESG notamment par transparence**



Réduire les **coûts d'onboarding des nouveaux clients** et optimiser les processus d'entrée en relation, de KYC et les processus avec les assureurs



Banque privée

Notre expertise au service de vos besoins

Aperçu des missions réalisées



Développement commercial et stratégie de distribution

- Définition de stratégie de gestion extra-financière et des offres de gestion ESG
- Accompagnement de réseaux de distribution dans la mise à niveau des parcours clients
- Audit de dispositifs de calcul de rétrocessions perçues et versées
- Mise en place d'un outil interne pour la production de fiches d'information précontractuelle pour la gestion sous mandat



Optimisation des processus Front-To-Back

- Définition du modèle opérationnel cible de la Gestion Privée pour une banque et une société de Gestion Privée
- Sélection et implémentation d'un outil de gestion de portefeuille pour la Gestion Privée
- Mise en place d'un accès à une table de négociation externalisée



Évolution du modèle économique

- Accompagnement des directions générales dans la redéfinition du modèle de rémunération et de partage de valeurs pour la gestion sous mandat (GSM) distribuée
- Création d'une société de gestion (SGP) dédiée aux activités de Gestion Privée



Gestion des reportings & Gouvernance de la donnée

- Transparisation et analyse extra-financière
- Automatisation de l'intégration de flux de données financières
- Refonte du reporting périodique de gestion



Mise en conformité réglementaire

- Analyse d'impact et pilotage de projets MIFID2, DDA, PRIIPS, SFDR
- Étude d'impact réglementaire dans le contexte d'une fusion de deux banques privées

Quelques références clients





Gestion assurantielle

Nos convictions sur le secteur

Votre contexte

Dans un contexte longtemps marqué par des **taux d'intérêt bas** et des **règlementations structurantes** (Solvency II, DDA, IFRS 9, IFRS 17, Pacte), la performance de la Gestion Assurantielle passe par la mise en place d'un modèle opérationnel permettant :

- Le **pilotage des actifs** sous contraintes multiples (contraintes financières multinormes, contraintes Solvency II, objectifs ESG / ISR, budget de risques, ...)
- La **maitrise des coûts** via un SI urbanisé, une **automatisation croissante des processus** et une **gestion partagée et rationalisée des données**
- La gestion de **nouveaux produits en Mark-To-Market**
- La **diversification croissante des types d'actifs** tout en maîtrisant les risques opérationnels et financiers

Vos enjeux



Mettre en place un **système d'information** permettant de **piloter dynamiquement / quotidiennement** les portefeuilles avec une vision des enveloppes de risques (VaR, SCR, ratings...), des contraintes ISR, du résultat comptable



Rationaliser l'organisation des équipes de gestion, Middle et Back Office quel que soit le type de portefeuilles et le type d'actifs



Centraliser et digitaliser la gestion des données d'entreprise et rationaliser l'utilisation des providers



Repenser l'organisation et le système d'information de la direction des Investissements afin d'anticiper les **risques sur les actifs alternatifs**



Gestion assurantielle

Notre expertise au service de vos besoins

Aperçu des missions réalisées



Partenariat et mutualisation des offres

- Assistance à la mise en place de synergies entre un asset manager et un assureur dans le domaine de l'épargne salariale et de la retraite collective (mise en place d'une plateforme commune, de services à valeur ajoutée...)



Stratégie de développement

- Accompagnement à la formalisation d'un mémorandum d'information pour la structuration du portefeuille d'actifs immobiliers et la recherche de co-investisseurs



Évolution du modèle opérationnel

- Définition du modèle opérationnel cible de la Direction de la Gestion d'Actifs d'un assureur et accompagnement à la mise en œuvre



Optimisation des processus Front-To-Back et Back-To-Front

- Définition du Target Operating Model de la direction des Investissements d'un assureur et sélection d'un outil Front et Middle Office



Gestion et gouvernance de la donnée

- Construction d'un benchmark de place sur les offres de data management / agrégation de données
- Réalisation d'un RFI et RFP pour la sélection d'un prestataire de data agrégation

Quelques références clients





Services aux Investisseurs

Nos convictions sur le secteur

Votre contexte

Les gestionnaires d'actifs font face à un environnement en évolution permanente et de plus en plus complexe offrant ainsi de **nouvelles opportunités pour le métier d'Asset Servicer** avec :

- L'émergence de **nouveaux clients** portée par l'essor de la **gestion alternative** et l'élargissement du périmètre des acteurs soumis aux différentes réglementations
- Le développement de **nouvelles prestations** (prêt-emprunt de titres, gestion du collatéral, de la performance et des risques) et de **nouveaux services** en relation avec la réglementation

Cependant, le secteur connaît de nombreux défis mettant une **pression considérable sur les marges** :

- La **stagnation des prix** dans un marché de plus en plus saturé
- La **concurrence accrue** de la part des acteurs globaux qui maîtrisent l'ensemble de la chaîne de valeur
- Les **exigences réglementaires** entraînant une hausse des coûts avec le renforcement des fonctions supports
- La nécessité de faire évoluer et d'améliorer continuellement l'**expérience client**

Vos enjeux



Gagner en efficacité opérationnelle à travers l'automatisation des processus et la rationalisation du système informatique et des technologies utilisées



Proposer une offre intégrant des **services standards, évolutifs et automatisés** afin de faciliter leur déploiement à grande échelle



Faciliter la mise à disposition aux clients de **données cohérentes et harmonisées** à même d'alimenter leurs outils métiers



Centraliser et **mutualiser certaines données clés couteuses** à acquérir afin d'offrir des **synergies cross-customers**



Atteindre une **taille critique** permettant de réaliser des économies d'échelle, de gagner en parts de marché



Assurer une **prestation de services à l'international** afin d'accompagner les clients dans leur stratégie de croissance sur les différents marchés



Services aux Investisseurs

Notre expertise au service de vos besoins

Aperçu des missions réalisées

Évolution de la stratégie commerciale et du modèle de développement



- Revue du modèle opérationnel dans le cadre de prestation en marque blanche pour deux Asset Servicers (agent de transfert, valorisateur, conservation...)
- Accompagnement d'un Asset Servicer dans le cadre de projets d'onboarding de nouveaux clients
- Étude du marché français des institutionnels et des offres de services attendues
- Accompagnement au lancement d'un nouveau service pour les Asset Managers d'outsourcing de production de reporting



Plateformes de distribution

- Accompagnement dans la définition d'une nouvelle offre de plateforme de distribution d'OPC
- Mise en conformité MIFID2 d'une plateforme de distribution



Mutualisation des processus et efficacité organisationnelle

- Revue des processus et de l'organisation de la fonction middle office
- Revue des processus et de l'organisation des équipes KYC (diagnostic, plan d'action et mise en œuvre)
- Refonte du corpus documentaire des Opérations Sur Titres : processus et procédures
- Définition du modèle opérationnel et organisationnel cible de traitement des OST
- Mise en place d'indicateurs de suivi de l'activité avec gouvernance de revue périodique



Mise en conformité réglementaire

- Mise en conformité à la 4^e directive LCB-FT des clients et des investisseurs au registre des fonds
- Définition de l'offre Solvency II sur le pilier I et le pilier III et accompagnement à la mise en œuvre opérationnelle



Transformation digitale et Data quality

- Pilotage de la mise en place de la Robotic Process Automation (RPA) sur toutes les zones géographiques de l'Asset Servicer
- Optimisation de la gestion des données tiers clients et mise en qualité des données pour les fonctions transverses

Quelques références clients





Marché de capitaux

Nos convictions sur le secteur

Votre contexte

Les banques d'investissement sont parmi les acteurs les plus globalisés et intégrés à l'économie mondiale. Présentes sur presque tous les continents, en lien avec l'ensemble des acteurs économiques, ultra connectées, elles sont systématiquement exposées :

- **aux crises qui affectent l'économie mondiale** et qui se succèdent ces dernière années (dettes souveraines, Covid, guerre en Ukraine, tensions en Asie Pacifique, etc.),
- **aux nouvelles réglementations** des nombreux pays où elles opèrent, et qui sont loin d'être homogènes,
- **aux risques cyber**, de par la numérisation croissante de leur activité.

Au-delà des contraintes conjoncturelle et réglementaires, les banques d'investissement doivent faire face à une **nouvelle concurrence** : **celle des acteurs issus de l'économie numérique**. Plus flexibles (car sans passif à gérer), aguerris aux nouvelles technologies, ils se lancent dans la construction d'offres spécialisées, obligeant les banques à :

- être toujours au fait des dernières innovations technologiques et
- moderniser leur infrastructure technique.

Enfin, **l'émergence d'une finance durable**, à laquelle les clients et la société dans son ensemble, sont de plus en plus sensibles, impose aux banques de :

- mieux comprendre les besoins et attentes de leurs clients et à
- repenser leurs offres en conséquence.

Vos enjeux



Repenser le business model en réponse à l'entrée de nouveaux acteurs ainsi qu'aux nouvelles attentes des clients : améliorer la coordination des différents métiers pour proposer une offre commerciale complètement intégrée, répondant à tous les besoins des clients



Optimiser l'efficacité opérationnelle : réduire les coûts tout en maintenant la qualité du support opérationnel via la **création de pôles d'expertise fonctionnelle** et l'automatisation des processus à faible valeur ajoutée



Moderniser l'infrastructure IT pour la rendre plus agile et évolutive: évolution vers une **architecture de microservices spécialisés**, veille de marché sur les nouvelles solutions, notamment Cloud, repenser la gouvernance de la donnée au niveau de la banque et non plus par business unit



Faire face aux exigences réglementaires : au-delà de l'implémentation des nouvelles réglementations, maîtriser la qualité de ses reportings, mettre en place des **process de contrôle et de correction** qui soient robustes et de nature à rassurer le régulateur



Marché de capitaux

Notre expertise au service de vos besoins

Aperçu des missions réalisées



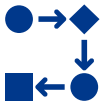
Mise en conformité réglementaire

- Pilotage du projet de mise en conformité avec les obligations de reporting transactionnel MIFID2 (RTS 22)
- Pilotage du projet de mise en conformité avec l'exigence déclarative réglementaire SFTR (Art.4)



Choix de solution

- Coordination du choix d'une solution d'élaboration et de suivi budgétaire



Evolution organisationnelle

- Pilotage d'un projet de changement de prestataire Back-Office et compensation des dérivés listés



Efficacité opérationnelle

- Revue du dispositif de contrôle et de résolution des incidents de reporting réglementaire (périmètre MIF2, EMIR, SFTR, Finfrag, CFTC, SEC)



Gouvernance et gestion de la donnée

- PMO du Stream Data sur un projet de refonte de l'architecture fonctionnelle et technique des Risques de Marché
- Mise en place d'un trade repository pour le Front Office (ordres, transactions etc.)

Quelques références clients





Finance, Risques et Conformité

Nos convictions sur le secteur

Votre contexte

Le **secteur financier** au sens large fait depuis de nombreuses années l'objet d'une attention accrue de la part des régulateurs, des investisseurs mais également des particuliers quant à sa **capacité de résilience** dans un environnement incertain et à la complexité croissante.

Les **fonctions centrales des établissements ont un rôle clé à jouer** dans ce contexte et font face à de nombreux défis :

- Les **directions Financières doivent se renforcer et s'industrialiser** afin de répondre au mieux à leurs exigences réglementaires, et appréhender un volume de données hétérogènes et massives à destination de reportings toujours plus nombreux et à forte granularité. Les futures exigences en matière de reporting ESG ne feront qu'accentuer ces besoins.
- Les **directions des Risques** doivent mettre en œuvre un dispositif de maîtrise des risques permettant à l'organisation de se **prémunir de la survenance de risques** en constante évolution, tout en restant efficient et respectant le principe de proportionnalité afin de répondre aux objectifs croissants de réduction de coûts.
- Enfin, les **directions Conformité** doivent endosser un rôle de **partenaire privilégié du métier** dans la conduite de ses opérations. La professionnalisation de la fonction doit également s'accompagner d'une transformation en profondeur afin de **gagner en efficacité et diminuer les coûts**. Le renforcement du rôle de la conformité en tant que 2ème ligne de défense est indispensable face à des menaces de sanctions toujours plus importantes de la part des régulateurs.

Vos enjeux



Gagner en efficacité opérationnelle à travers l'automatisation des processus, et l'utilisation de nouvelles technologies afin de répondre aux enjeux croissants de reporting interne et externe



Mettre en place un modèle organisationnel efficient et robuste, notamment via la mise en place de Centres de Services Partagés, permettant de mieux appréhender l'ensemble des risques tout en maîtrisant les coûts



Mieux exploiter la donnée afin d'accompagner les métiers dans la prise de décision et améliorer la qualité des reportings



Mettre en place les méthodologies de maîtrise des risques (cartographies des risques, plans de contrôle, systèmes de surveillance...) les plus appropriées tout en veillant à la proportionnalité du dispositif



Renforcer le rôle des 2èmes lignes de défense via la responsabilisation des métiers en tant que 1er niveau de contrôle et professionnaliser la 2LoD afin qu'elle endosse un rôle à la fois de partenaire et de superviseur du métier.



Finance, Risques et Conformité

Notre expertise au service de vos besoins

Aperçu des missions réalisées

Mutualisation des process et efficacité organisationnelle



- Pilotage d'un projet d'automatisation de processus de production (tâches à faible valeur ajoutée) via l'utilisation de RPA et/ou d'outils de Data Prep
- Mise en place d'une équipe transverse de pilotage des arrêtés et de suivi des contrôles pour sécuriser la production des indicateurs et reportings d'une Direction Financière

Remédiations régulateurs



- Accompagnement des directions Risques et Conformité dans leurs programmes de remédiation auprès de nombreux régulateurs (recommandations BCE, FED, AFA...)

Évolution du modèle opérationnel



- Définition et déploiement du modèle opérationnel cible de la Fonction Conformité en matière de gestion des risques
- Refonte de dispositifs de maîtrise des risques (référentiels processus et risques, plans de contrôle, cartographies de risques, outils GRC...)

Contrôle permanent et contrôle périodique



- Projets de refonte des plans de contrôles 1LoD et 2LoD et revue des rôles et responsabilités entre chaque ligne de défense
- Délégation du contrôle permanent et du contrôle périodique pour des sociétés de gestion

Mise en conformité réglementaire



- Pilotage de l'implémentation de Bâle III – CRR2
- Mise en conformité des processus de production d'indicateurs/reports réglementaires et de pilotage interne avec le socle BCBS 239.

Quelques références clients



ATLAND VOISIN



LAZARD



03

Sujets d'actualité

Thématiques couvertes par nos études récentes

Plateformes ESG pour les SGP



Comment les plateformes ESG aident à répondre aux enjeux opérationnels de l'ESG

Enjeux stratégiques et commerciaux

Transformer les offres des sociétés de gestion afin de répondre aux nouveaux critères d'adéquation relatifs aux préférences client en matière de durabilité

Enjeux de moyens

Mettre en place une plateforme ESG pour rapidement disposer d'une solution pour acquérir, consolider, retraiter les nombreuses données extra-financières en amont de leur intégration dans le SI

Enjeux d'agilité

Rester agile quant aux sources de données, méthodologies et chaînes de reporting dans un cadre réglementaire et opérationnel toujours en évolution

Principales fonctionnalités des plateformes ESG

Transparisation des OPC

- Gestion des accords de confidentialité à signer avec les sociétés de gestion externes
- Récupération des inventaires (format TPT)
- Transparisation des OPC selon la granularité souhaitée
- Mise à jour des inventaires selon la périodicité souhaitée

Agrégation des données ESG et analyse de portefeuilles

- Interfaçage avec les fournisseurs de données
- Agrégation des données ESG sur la base d'inventaires transparisés
- Analyses natives tel que le score ESG
- Paramétrages de méthodologies internes
- Analyse d'impact/Simulation des arbitrages

Restitution et exposition des données

- Production des reportings réglementaires
- Exposition des données ESG calculées dans le SI de la SGP
- Intégration dans les outils de gestion, de monitoring de risques et de contrôles

QUELQUES
RÉFÉRENCES

 manaos

Manaos

 WEEFIN

Weefin



Sequantis



CLARITY AI
Clarity AI



Wizzinves

t

« L'accélération des enjeux ESG incite l'ensemble des acteurs financiers à intégrer des facteurs extra-financiers dans leurs décisions d'investissements.

Cette intégration pousse les acteurs financiers à faire évoluer leurs offres de gestion et à se doter d'une organisation adaptée et des moyens nécessaires.

Dans ce contexte, les plateformes ESG développent des offres de services permettant d'accompagner les acteurs financiers dans la réalisation de leurs projets de transformation ESG.»

Cartographies des risques opérationnels



Une cartographie des risques réalisée au plus près des processus opérationnels

2 approches pour la réalisation d'une cartographie des risques

	Objectif	Responsable	Méthodologie	Avantages	Nos constats
<p>Approche Top-down Ou approche par les risques</p>	<p>Approche orientée risques, avec une cartographie réalisée par le management ou une fonction de contrôle, et se fondant sur des KRI, les résultats de contrôles et autres indicateurs (incidents...)</p>	<p>Exercice réalisé par le Management ou par une direction de 2nd niveau</p>	<ol style="list-style-type: none"> Sélection des risques les plus importants et évaluation Définition des axes de mitigation (éviter, atténuation en amont, atténuation en cas de survenance, etc.) 	<p>Méthode efficace reposant sur les risques majeurs à forte exposition → Acquérir une meilleure connaissance des zones de vulnérabilité</p>	<p>Les établissements financiers ont tendance à abandonner cette méthodologie au profit de méthodes plus complètes de type RCSA</p>
<p>Approche Bottom-up Ou approche par les processus (RCSA¹)</p>	<p>Approche par les processus avec une sélection des zones de risques les plus importantes puis formalisation d'une vision consolidée (par type de risque, par fonction, par zone géographique, etc.) en fonction de la qualité des contrôles constatés</p>	<p>Exercice réalisé par les opérationnels en charge des processus générateurs de risque</p>	<ol style="list-style-type: none"> Formalisation d'une librairie des processus clés, générateurs de risque puis formalisation d'une taxonomie des risques génériques Mapping processus-risques Quantification des risques en fonction de la qualité du dispositif de maîtrise des risques (contrôles...) en place 	<p>Forte implication des métiers et des unités opérationnelles de l'institution → Cohérence entre l'identification et l'évaluation du risque opérationnel et les dispositifs de maîtrise de ces risques</p>	<p>Cette pratique tend à se généraliser dans la grande majorité des SGP, des banques et des compagnies d'assurance</p>

¹ RCSA : Risk & Control Self-Assessment

« Nous privilégions l'approche Bottom-up (RCSA) pour l'élaboration de la cartographie des risques car elle met en valeur :

- La nécessaire implication des opérationnels dans l'identification et la maîtrise de leurs risques
- La sensibilisation du top management dans la gestion des risques opérationnels

Notre connaissance des processus métiers des SGP nous permet d'accompagner et de challenger les opérationnels dans leurs travaux d'identification des risques »

Solutions de gestion du passif

Les particularités du modèle de S/R en France impliquant un suivi spécifique



MACRO
BESOINS
FONCTIONNELS


Gestion des conventions de distribution


Constitution et suivi des stocks


Calcul des rétrocessions et des provisions


Gestion de la facturation et des paiements

QUELQUES SOLUTIONS DE MARCHÉ

adJuto

Editeur: Adjuto / **Année de création:** 2013

Type de solution: Solution dédiée à la gestion du passif et de la distribution ainsi que la gestion des rétrocessions

Pays: France

Clients: AXA IM, Carmignac Risk Managers, Edmond de Rothschild AM, Groupama AM, La Banque Postale AM, OFI Invest, Oddo BHF AM/AG, Unigestion

Solution exclusivement dédiée à la gestion du passif et des rétrocessions

Multifonds temenos

Editeur: Temenos / **Année de création:** 1996

Type de solution: Solution d'administration de fonds et de services aux investisseurs/TA disposant d'un module de gestion du passif et des rétrocessions

Pays: Luxembourg

Clients: Pictet, Degroof Petercam, GAM, Nordea Asset Management, BP2S (TA/Fund Admin), SGSS (TA/Fund Admin),...

Solution historique de Transfer Agency et Fund Admin (MFTA devenu MFGI) mais cherchant à se positionner sur le suivi du passif et des rétrocessions

AirFund

Editeur: OneWealthPlace / **Année de création:** 2021*

Type de solution: Plateforme de distribution de fonds et de gestion du passif et de la relation investisseurs fonctionnant sur un modèle de registre

Pays: France

Clients: Edmond de Rothschild (Capital Investissement), 123 Investment Managers

Solution aujourd'hui uniquement positionnée pour les SGP de Private Equity et de Real Estate

« La diversification des canaux de distribution se traduit par une complexité des circuits d'ordre rendant difficile la bonne maîtrise des réseaux de distribution nécessaire pour les besoins de la gestion du passif.

Historiquement gérées de manière manuelle via des processus lourds et consommateurs, les activités associées à la gestion du passif et des rétrocessions peuvent aujourd'hui être suivies avec des outils de marché permettant de gagner en efficacité opérationnelle. »

*Date de rachat de la solution à Horizon Software

KID & Prospectus



Comment automatiser les processus de génération et de diffusion des KID et Prospectus ?

Plusieurs facteurs poussent les SGP à faire évoluer leurs processus manuels de production des documents juridiques

Évolutions réglementaires

Passage du DICI vers le KID PRIIPS
Intégration des annexes SFDR dans les prospectus

Digitalisation de la dissémination des données

Digitalisation des processus de diffusion et collecte des informations notamment avec l'AMF via la plateforme ROSA

Développement commercial

Développement de la distribution transfrontalière nécessitant la production des documents en langue étrangère

Solutions d'automatisation en place

01 Développement interne (principalement SGP Tier 1)

- ✓ Solution « user centric » adaptée aux besoins de la SGP
- ✓ Maintien de la connaissance métier et IT en interne
- ✗ Délais importants de mise en œuvre
- ✗ Coûts de développement et de maintenance élevés
- ✗ Mobilisation des ressources IT internes

02 Externalisation (principalement Tier 1 & 2)

- ✓ Rapidité de mise en œuvre
- ✓ Prise en charge des évolutions réglementaires par le prestataire
- ✗ Complexité de la réversibilité du choix
- ✗ Forte dépendance vis-à-vis du prestataire
- ✗ Moindre réactivité pour la gestion des modifications ou des demandes adhoc

03 Externalisation (principalement Tier 2 & 3)

- ✓ Délais de mise en place réduit
- ✓ Coûts variables
- ✓ Maintien de la connaissance métier en interne
- ✗ Travaux d'interfaçage avec le SI interne
- ✗ Offre relativement récentes (prospectus)
- ✗ Capacité limitée à gérer une volumétrie élevée (données & documents)

Tier 1 : AUM > 100 Mds€ | Tier 2 : AUM > 20 Mds€ | Tier 3 : AUM < 20 Mds€

Prérequis à sécuriser

Homogénéisation et standardisation des documents

Développer des templates automatisés par type de documents permettant de distinguer : les sections/informations standards; les sections dites dynamiques; les sections renseignées via des bibliothèques de textes (ex : risques, objectifs d'investissements)

Unicité et qualité de la donnée source

Garantir la remontée de toutes les données "produit" depuis une source unique : un référentiel produit exhaustif et de qualité évitant ainsi la mise en place de BDD supplémentaires ou les corrections manuelles en aval lors de la production des documents

Optimisation des processus

Formaliser et mettre en place un processus simple et sécurisé permettant l'intégration des données par différents contributeurs avec un processus de contrôle des 4 yeux.

« Afin de mener à bien un projet d'automatisation de production des KID & Prospectus, 3 enjeux majeurs sont à sécuriser en amont de la mise en place de la solution : La standardisation et l'harmonisation des documents existants

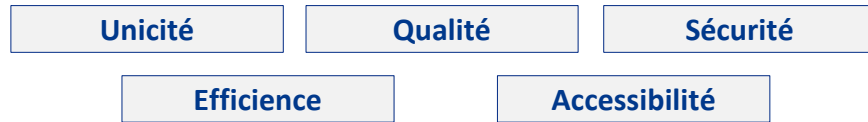
La mise à disposition d'une donnée de fiable et exhaustive à partir un référentiel produit unique.

L'optimisation des processus et la définition d'un work flow simple et réactif »

Data management

Quels enjeux et prérequis pour une offre de prestation de services optimale ?

Le renforcement et l'évolution des exigences réglementaires (SFDR, MIF2, S2) et l'élargissement des besoins métiers (performance, reporting...) continuent d'accentuer les **enjeux métiers et opérationnels pour les SGP et les institutionnels en matière de data management** :



Pour y répondre, ces acteurs recherchent des solutions (tout en un) combinant la mise à disposition d'un référentiel central et des prestations data management.

Plusieurs plateformes Front/Middle ont fait évoluer leurs offres DM pour inclure des **prestations de services dédiées au Data Management et à l'administration de données de référentiel**



Ces prestations demeurent peu standardisées et leur couverture varie fortement en fonction des exigences, de la nature et de la taille des clients.

MAÎTRISER LA CHAÎNE DE VALEURS D'ADMINISTRATION DE DONNÉES DE RÉFÉRENTIEL EST PRIMORDIALE POUR DÉFINIR UNE PRESTATION DATA MANAGEMENT STANDARDISÉE & OPTIMALE

CHAÎNE DE VALEUR DE L'ADMINISTRATION DE DONNÉES DE RÉFÉRENTIEL



- ▀ **Prestations liées au workflow de gestion de données** - étapes 1 à 5 : Elles traitent de la gestion de la relation amont et aval avec des providers de données, la gestion de la donnée au sein du référentiel ainsi que l'alimentation en données du SI client
 - ▀ Il est important d'assurer un niveau minimal de couverture pour chacune des étapes en amont du déploiement de l'offre de services
- ▀ **Prestations transverses** - étapes 6 à 8 : elles ont pour objectif de couvrir les spécificités clients, de sécuriser la qualité de la donnée dans la durée et de mettre à disposition la documentation nécessaire à la gestion du référentiel
 - ▀ La mise en place de ces prestations intervient post déploiement de l'offre et fait l'objet d'évolutions au fil de l'eau

« Une prestation de services data management standardisée, avec un socle de services commun à tous les utilisateurs est l'enjeu majeur pour les plateformes et leurs clients, permettant ainsi :

Aux plateformes, de réduire les coûts d'entrée de nouveaux clients en couvrant les prestations « must have » avec la possibilité de gérer les spécificités clients via des processus dédiés

Aux clients, de bénéficier de l'expertise et de l'économie d'échelle proposées par les plateformes »

Plateformes front / middle - Institutionnels

Gains et enjeux de la mise en place de ces plateformes pour un institutionnel

Besoin croissant des institutionnels de disposer d'une vision transverse sur l'ensemble des actifs

DRIVERS



Diversification des sociétés de gestion et des classes d'actifs afin d'aller chercher un meilleur rendement



Pression accrue du régulateur pour produire des **reporting** reposant sur la transparence des données (exemple : Solvency 2 et SFDR)



Démultiplication des crises financières nécessitant un suivi en quasi-temps réel



Lancement de nouvelles offres dans l'épargne retraite entraînant une dynamisation des supports UC et une désaffection sur les fonds euros

AVANTAGES

EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE

- Baisser le risque opérationnel
- Permettre la gestion en direct des classes d'actifs liquides
- Outiller les équipes Private Equity / Real Estate
- Construire des fonds dédiés (au lieu des mandat de gestion) permettant d'intégrer des contraintes d'investissement spécifiques

INDUSTRIALISATION

- Décommissionner des outils de proximité et bureautique
- Industrialiser la production de reporting

RECENTRAGE SUR LE CŒUR DE MÉTIER

- Permettre à la direction des investissements de se concentrer sur le pilotage et la gestion des actifs

Panorama des solutions de place

Solutions « Prestataires as a Service » offrant un accès à une plateforme couplée à des services additionnels*



Solutions éditeurs couvrant les briques fonctionnelles « cœur » et/ou des briques complémentaires*



* Liste non exhaustive

« Le marché institutionnel a connu récemment un fort mouvement avec :
Des projets d'envergure visant à fournir à la Direction des Investissements une position agrégée plus fraîche et riche.
Une offre des plateformes FO/MO plus adaptée/améliorée pour répondre aux besoins des institutionnels.

Cependant, le niveau de couverture des briques fonctionnelles par ces solutions demeure limité à ce jour avec un effort important, à la fois dans la co-construction des solutions pour répondre aux spécificités des métiers des institutionnels mais également dans l'imbrication des solutions acquises dans l'architecture existante.»

Frais de fonctionnement et autres services



Une évolution soulevant des questions structurantes autour de la politique de frais

Jusqu'à octobre 2022, en sus des frais de gestion financière, la SGP pouvait faire figurer dans le prospectus **des frais de gestion administrative externes**. L'AMF a profité de la revue de sa doctrine pour la suppression des commissions de mouvement (« CMV » - 2026 au plus tard) pour **moderniser** ce régime afin que les **modalités de tarification et le contenu soient plus flexibles**.

	FRAIS DE GESTION ADMINISTRATIVE EXTERNES	FRAIS DE FONCTIONNEMENT ET DE SERVICES (FFS)	CONDITIONS DE MISE EN PLACE DES FFS (ET AUGMENTATION ANNUELLE)
Prélèvement sur coûts réels de prestations externes	✓ <i>Dans la limite d'un % max</i>	✓ <i>Dans la limite d'un % max et avec factures</i>	➡ Pas de lettre aux porteurs si maintien du même % que précédemment ou si compensé par la disparition des CMV
Prélèvement sur coûts réels de charges internes	✗	✓ <i>Dans la limite d'un % max et avec justificatifs « comptabilité analytique » et révisable 1x par an</i>	➡ Pas de lettre aux porteurs si maintien du même % que précédemment ou si compensé par la disparition des CMV ou si augmentation annuelle inférieure à 10 bp
Prélèvement au forfait	✓ <i>Dans la limite d'un % max groupé avec les frais de gestion</i>	✓	➡ Pas de lettre aux porteurs si maintien du même % que précédemment ou si compensé par la disparition des CMV
Frais autorisés	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dépositaire, TCC, valorisateur, CAC ▪ Indice de référence ▪ Frais d'enregistrement dans d'autres états membres et frais techniques de distribution ▪ Frais de traduction ▪ Frais de garantie 	<p>Exemples / liste non exhaustive :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Frais d'enregistrement et de référencement : publication des VL, ... ▪ Frais d'information clients et distributeurs : DICL, traductions, ... ▪ Frais de données : Indices, labels ISR ... ▪ Frais de dépositaire, CAC, ... ▪ Frais liés au respect d'obligations réglementaires : votes aux AG, franchissement de seuil... ▪ Frais opérationnels internes : respect des ratios, ... ▪ Frais liés à la connaissance client : KYC ▪ ... 	

« L'enjeu de cette évolution pour les SGP réside dans la revue leur structures de frais afin respecter l'interdiction des commissions de mouvement tout en veillant à :

- **Sécuriser le niveau global de leurs revenus**
- **Afficher des frais cohérents et transparents pour les investisseurs**
- **Avoir des niveaux de frais en cohérence avec la Place**
- **Prendre en considération les impacts sur les rétrocessions aux distributeurs**
- **Eviter de complexifier la facturation des frais aux fonds »**



De nombreuses questions s'ouvrent avec la mise en place des FFS : Quelle TVA appliquer lorsque la SGP n'a pas opté pour l'assujettissement mais que les prestations des fournisseurs externes y sont soumises ? Quel intérêt à mettre en place les FFS pour les fonds sans CMV (absence de rétrocession) ? L'opportunité d'augmenter annuellement de 10 bp les FFS au coûts réels vaut-elle la peine de mettre en place une comptabilité analytique ? Quelle clé d'affectation pour répartir les coûts entre les fonds ? ...

Référentiel Produits



Une mise à niveau nécessaire au regard des évolutions réglementaires et des usages de plus en plus décloisonnés

Besoin croissant de disposer d'un référentiel Produits **fiable, évolutif et partagé** avec l'ensemble des équipes



Urbanisation du SI via une multiplicité d'outils externes (*PMS, CRM, outil d'édition de reportings ou de documents juridiques, ...*) s'appuyant sur des données issues du référentiel Produits



Introduction de nombreuses nouvelles données réglementaires (SFDR, PRIIPS, ...), impactant le processus de création des Produits et nécessitant la collaboration de différentes équipes



Utilisation décloisonnée des données sources au regard des différents besoins métiers (gestion, commercial, juridique, reporting, risques, conformité, ...)



ENJEUX

Qualité et exhaustivité des données	<ul style="list-style-type: none">▪ Enrichissement / Revue du modèle de données pour :<ul style="list-style-type: none">○ Répondre à l'ensemble des besoins métiers en termes de données (<i>et donc, supprimer tout usage de shadows référentiels</i>)○ Pérenniser l'évolutivité du modèle via la gestion de tables de références○ Pérenniser la fiabilité des données via la mise en place de règles de gestion et de contrôles automatiques▪ Mise en place d'une organisation efficiente relative à l'administration des données (<i>ex : administration décentralisée des données par les équipes métiers responsables, selon le type de produits et le cycle de vie de la donnée, avec une centralisation de la responsabilité du référentiel dans son ensemble au sein d'une autre équipe transverse</i>)
Unicité de la donnée	<ul style="list-style-type: none">▪ Asservissement de l'ensemble des outils / prestataires externes des données issues du référentiel Produits
Usages	<ul style="list-style-type: none">▪ Enrichissement des fonctionnalités du référentiel Produits pour répondre aux usages des équipes, via la restitution logique des données dans des écrans fonctionnels et épurés, la mise à disposition des données au travers d'extractions, la centralisation des documents rattachés au produit consulté, ...

« Malgré la mise en place de règles de gestion et de contrôles automatiques, la pérennisation de la fiabilité des données du référentiel Produits ne peut être assurée qu'au travers la définition d'une organisation efficiente relative à l'administration des données sources.

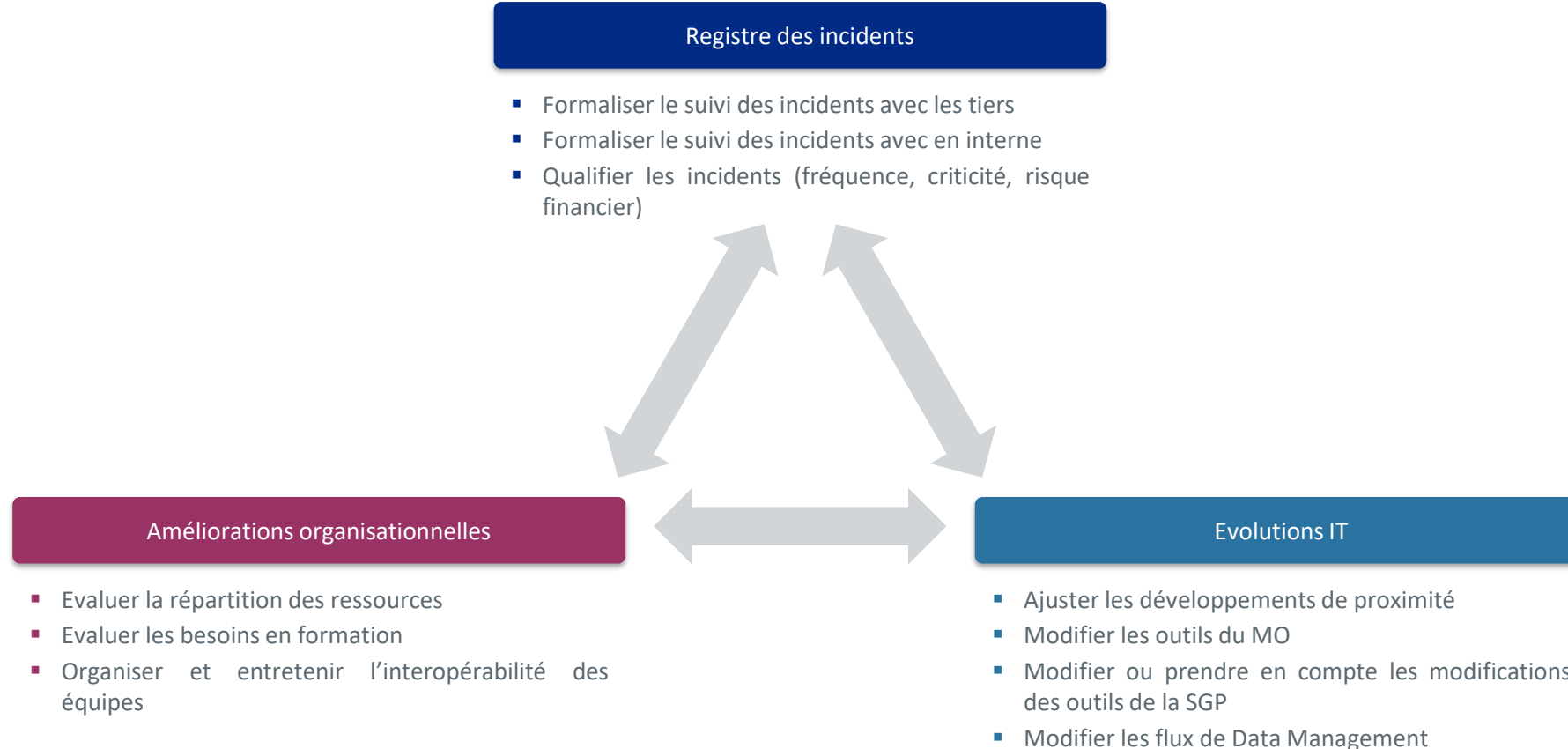
Comme tout projet « data », sa réussite reposera principalement sur un haut niveau de sponsor et un accompagnement durable des équipes afin d'assurer la conduite du changement. »

Opérations du Middle Office



Optimisation de l'organisation du Trade Management

- Au sein des Sociétés de Gestion, le Trade Management (TM) est une **activité mature** bénéficiant généralement d'une attention réduite et de faibles budgets projets (relatifs principalement à CSDR ces dernières années).
- Une **revue périodique des processus** est toutefois recommandée afin d'en dresser le bilan et d'identifier des dérives de processus, des inadéquations aux évolutions du SI ou des modifications du périmètre métier.
- Cette revue prend 3 formes différentes qui se nourrissent les unes les autres et sont **conduites dans la durée** :



Matching :

- *Les volumes justifient-ils l'intégration de types d'actifs supplémentaires sur une plateforme existante ?*
- *Justifient-ils la mise en place de nouvelles plateformes ?*

SSI & Suspens :

- *La gestion des SSI provoque-t-elle des suspens ?*
- *La gestion des SSI et le suivi des suspens permettent-ils d'identifier le fautif ?*
- *Les difficultés rencontrées justifient-elles de recourir à un outil tel que NephelAI ou DXM* ?*

Private Capital



Quels enjeux pour les sociétés de gestion de capital investissement et dette privée ?

La distribution des produits aux investisseurs particuliers

La disponibilité et la qualité de la donnée

L'efficacité opérationnelle

Les exigences réglementaires et Reporting

Intérêt des investisseurs

- **Diversification** et de **performance** long terme
- **Financement de l'économie réelle** et de **thématiques actuelles** (ex : transition écologique)

Faciliter l'investissement Private Capital

- **En direct** : faibles tickets d'entrée
- **Indirect** : plans d'épargne salariale, retraite ou assurance-vie

Solutions potentielles

- **Déréglementation**
- Vulgarisation des **spécificités** du Private Capital auprès des distributeurs
- **Incitations fiscales**
- Stimuler la **liquidité** des produits (ex : mise en place d'un marché secondaire)

Défis

- Prérequis à la production de **Reporting réglementaire et financier** :
 - Données financières fiables sur les sociétés cibles et en portefeuille
 - Instauration de règles de contrôles de la donnée (exhaustivité, cohérence et sécurité)

- **SFDR** : analyse extra-financière des sociétés en portefeuille
- **Transparisation des fonds**

Solutions

- L'Optical Character Recognition (OCR) et le Natural Language Processing (NLP) permettant la collecte de données financières et extra-financières utiles aux GPs pour l'audit de sociétés cibles et le suivi des performances financières et extra-financières des sociétés en portefeuille

Industrialisation et concentration sur les fonctions « cœur »

- Gestion de **volumes plus importants** et **atténuation du risque opérationnel**
- **Acquisition de progiciels** couvrant tout ou partie des briques fonctionnelles
- **Externalisation des fonctions supports**

Solutions progiciels (non exhaustif)

- **Relations investisseurs / souscription / distribution** : MIPSE, Shoyo, AirFund, Private Corner, Delio, Icapital
- **Data & Reporting** : Preqin, Asset Metrix
- **Solutions Front-to-back** :
 - **Solutions éditeurs** : SimCorp, Damos, Broadridge, Davigold, DealFabric,
 - **Solutions PaaS** : Efront, Amundi Services, Ostrum, SGSS, Crosswise

AIFM

- Série de **rapports réglementaires trimestriels** contrôlant l'**exposition** et l'**effet de levier** du fonds ainsi que son **profil de risque**

SFDR

- Analyse extra-financière des sociétés en portefeuille

ELTIF 2.0

- Conditions d'obtention de l'agrément ELTIF assouplies pour les FIA
- Commercialisation aux investisseurs de détail, sans ticket minimum, des fonds FPCI et dette privée

Autres

- KYC, AML, RGPD, FATCA/CRS

Défis

- Réduire les **délais de production**
- **Fiabiliser la donnée source** et à **s'adapter aux demandes spécifiques** (Tailor-made) des investisseurs

« Dans une volonté d'industrialiser les processus opérationnels, de répondre aux impératifs réglementaires des régulateurs et de servir au mieux les investisseurs de plus en plus exigeants en matière de Reporting, les acteurs du Private Capital font face à 4 enjeux majeurs »

Market data



Comment les AM peuvent-ils optimiser les coûts liés à la consommation des données de marché ?

LES ENJEUX

OPTIMISATION DES COÛTS

Rationalisation du scope de données de marché pour mise en adéquation du besoin pour l'activité avec la consommation

CREATION DE SYNERGIES

Synergies financières, contractuelles et organisationnelles intra-groupe (entre entités) et cross-BL (mutualisation coût et consommation)

CHOIX DU DATA PROVIDERS

Mise en concurrence des data providers pour la sélection de la meilleure offre en cohérence avec le besoin cible

ETAPES CLES

ANALYSE CARTOGRAPHIE EXISTANTE

- Recensement des données de marché par Business Line, asset, fournisseur, type de données, snapshots
- Analyse des données : fréquence d'utilisation, de requêtage, utilisation, criticité, pondération...

DEFINITION CARTOGRAPHIE CIBLE

- Mutualisation cross BL / intra-groupe, analyse qualité des données, sources (brokers, BC...), critères de pondération
- Mise en cohérence avec offres fournisseurs, mode de facturation (abonnement, on demand, licences...)

REVUE DES CONTRATS PAR DATA PROVIDER

- Type de facturation, spécificités contractuelles (intra-groupe), décomposition par BL, durée d'engagement, préavis
- Décomposition des coûts (licences, infrastructures...)

SIMULATION DES CÔÛTS

- Estimation des coûts sur la base des contrats existants et modalités contractuelles
- Prise en compte de la stratégie groupe
- Proposition de pistes d'optimisation (réduction du nombre de fournisseurs, mutualisation des coûts avec une entité...)

SELECTION DATA PROVIDER & OFFRE

- Mise en concurrence des market data providers pour optimisation des coûts
- Formalisation d'un RFP et dépouillement
- Analyse des offres
- Négociation de l'offre
- Gestion de la fin de contrats en cours



« La consommation des données de marchés financières n'a cessé de croître ces dernières années. Indispensable à la prise de décision, à la gestion de l'activité des acteurs du secteur financier et à la production de reportings de plus en plus nombreux, le coût associé à l'utilisation de ces données est devenu un réel enjeu. »

04

Retours d'expérience

Nos principales missions

Définition du Target Operating Model de la DGA CARDIF



- Durée : 5 ans
- Staffing : entre 3 et 8 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Arbitrages budgétaires annuels au regard d'un programme pluriannuel
- Calendrier ambitieux et jalons cadencés sur une courte période
- Diversité des métiers clients du programme nécessitant une forte coordination pour aboutir à des besoins communs

Facteurs clés de succès

- Maîtrise de l'ensemble des spécificités liées à la gestion assurantielle
- Apport d'expertise et proximité avec les intervenants facilitant le pilotage du programme
- Disponibilité et implication des équipes lors des ateliers

Contexte et objectifs

Accompagner la Direction de la Gestion d'Actifs de CARDIF dans la définition et la mise en œuvre de son Target Operating Model

Notre intervention

- Cadrage du projet et définition des cibles stratégique et opérationnelle
- Analyse de l'opportunité d'externaliser le Middle Office Stock et le Data Management
- Définition de la trajectoire de mise en œuvre, du budget pluriannuel associé et pilotage des arbitrages tout au long du programme
- Structuration et cadencement du projet de mise en œuvre (chantiers, planning...)
- Analyse des prestations de BP2S en matière de Trade Management pour identification des axes d'amélioration (prestation et schéma des flux)
- Réalisation d'un Benchmark des offres de Data agrégation
- Analyse des besoins transverses CARDIF pour la mise en place d'un datawarehouse d'entreprise (positions et transactions)
- Conduite d'appels d'offre pour sélection d'outils (carnet d'ordre, tenue de position, aide à la décision, immobilier, private equity) ⇒ Choix de FINASTRA
- Prise en charge du stream Data, de la PMO et de la cohérence fonctionnelle transverse du projet de mise en œuvre de Fusion Invest (Finastra)

Interlocuteurs principaux

- Direction Générale
- Sales / Marketing / Ingénierie produit
- Front Office / Middle Office
- Back Office
- Risques / Performance
- Juridique / Conformité
- DSI

Définition du dispositif cible de la filière actifs Groupe



- Durée : 2,5 ans (en cours)
- Staffing : entre 2 et 5 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Disponibilité des équipes lors des ateliers
- Calendrier ambitieux et jalons cadencés sur une très courte période
- Diversité des métiers clients nécessitant une forte coordination pour aboutir à des besoins communs

Facteurs clés de succès

- Pilotage resserré des équipes opérationnelles et de l'ensemble des tiers (15 tiers environ)
- Convictions sur le modèle cible permettant de tenir les échéances
- Apport d'expertise métier, MOA et MOE et proximité avec les intervenants

Contexte et objectifs

Accompagner la Filière Actifs du Groupe MALAKOFF HUMANIS dans la définition et la mise en œuvre du dispositif cible

Notre intervention

- Analyse stratégique du positionnement de la société de gestion interne Groupe et définition du modèle cible pour la SGP et la Direction des Investissements parmi 4 scénarios possibles
- Définition du modèle opérationnel cible : système d'information (fonctionnalités, outils, flux), rôles et responsabilités des équipes, processus transverses et modalités de partage de la donnée
- Sélection d'une plateforme front / middle intégrant une prestation de data management et des fonctionnalités d'aide à la décision, de gestion des risques et de gestion du private equity
- Définition de la trajectoire de mise en œuvre, du budget pluriannuel associé et pilotage des arbitrages tout au long du projet
- Accompagnement à la mise en œuvre de la plateforme ALTO (Amundi Technology) : PMO, définition des interfaces, réalisation des expressions de besoins métiers (spécificités MH), accompagnement à la recette métier (cahier de recette, aide à la réalisation des tests, ...)
- Définition du DWH cible et accompagnement à la mise en place du DWH et des reportings / extractions afférents
- Définition du dispositif de gouvernance des données et accompagnement à la mise en œuvre (cartographie des données, plan de contrôle, ...)
- Définition de l'organisation cible, rédaction du dossier pour les instances du personnel, définition du plan de transformation métier et accompagnement au changement

Interlocuteurs principaux

- Direction Générale
- Back Office
- DSI
- Sales / Marketing / Ingénierie produit
- Risques / Performance
- Front Office / Middle Office
- Juridique / Conformité

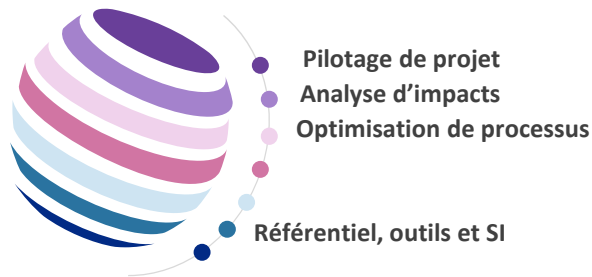
Création d'une offre de gestion assurantielle

Amundi

ASSET MANAGEMENT

- Durée : 4 mois
- Staffing : entre 2 et 3 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Forte sollicitation des opérationnels
- Dépendances fortes entre sous-chantiers
- Calendrier ambitieux et jalons cadencés sur une courte période

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance par l'équipe projet de l'environnement Amundi
- Maîtrise de l'ensemble des spécificités liées à la gestion assurantielle
- Disponibilité et implication des équipes lors des ateliers

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de gérants assurantielle d'AMUNDI dans la création d'une offre de gestion assurantielle dans le respect des normes comptables assurantielles

Notre intervention

- Analyse du marché de l'assurance et des fonds de pension
- Benchmark des progiciels externes
- Recensement et validation des besoins à couvrir
- Identification des fonctionnalités à couvrir & lotissement
- Définition des scénarii d'architecture (développement interne vs solution externe)
- Préparation du Planning et du budget
- Réalisation d'un POC sur base du plus gros portefeuille de SOGECAP :
 - Collecte des données
 - Conception et réalisation du POC
 - Restitution en Management Committee pour validation

Interlocuteurs principaux

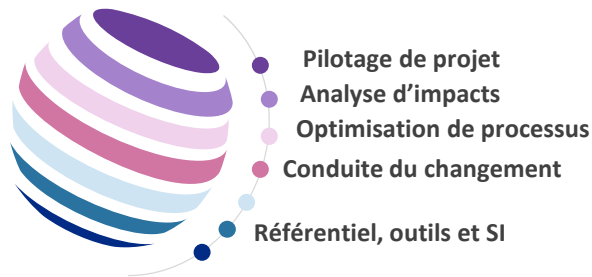
- Direction Générale
- Sales / Marketing / Ingénierie produit
- Front Office / Middle Office
- Back Office
- Risques / Performance
- Juridique / Conformité
- DSI

Conception d'une plateforme Front To Back



- Durée : 13 mois
- Staffing : 3 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Planning de mise en œuvre contraint par les besoins critiques de la gestion obligataire
- Interaction forte avec des développements et évolutions de processus de CACEIS

Facteurs clés de succès

- Gouvernance forte partagée entre Carmignac Risk Managers et CACEIS
- Disponibilité du sponsor sur les arbitrages, apports fonctionnels, soutien des équipes (gestion de projets / méthodologie)

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de CARMIGNAC Risk Managers et de CACEIS dans la conception d'une plateforme Front To Back

Notre intervention

- Pour Carmignac et pour CACEIS : Pilotage global du programme
- Pour Carmignac : Prise en charge de la cohérence fonctionnelle transverse et de la définition des dispositifs cibles sur les différents chantiers :
 - Implémentation de ThinkFolio pour la gestion obligataire et du modèle de rafraîchissement quotidien des positions FO par les données MO de CACEIS
 - Mise en place du module Bloomberg Open AIM et implémentation du modèle « Full-Refresh » dans Bloomberg
 - Définition des workflows fonctionnels entre Bloomberg et ThinkFolio pour le passage d'ordres
 - Mise en place du datawarehouse de gestion des données Middle-Office de CACEIS
- Pour CACEIS :
 - Définition des règles métiers d'alimentation des données dans les fichiers à destination de CARMIGNAC (positions, référentiel, transactions, collecte)

Interlocuteurs principaux

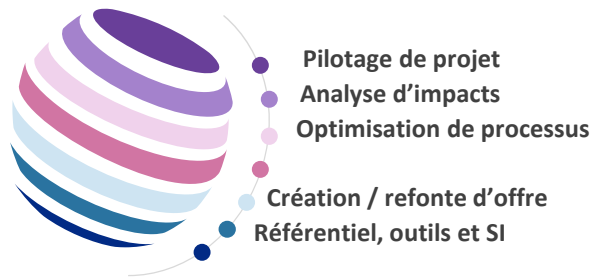
- Front Office / Middle Office
- DSI

Définition de la plateforme MO / BO de valorisation



- Durée : 30 mois
- Staffing : 3 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Dépendance forte entre les sous-chantiers
- Dates de mises en production dictées par les exercices comptables imposant le respect des échéances
- Forte sollicitation des opérationnels

Facteurs clés de succès

- Coordination de proximité des travaux avec les équipes BP2S et CARDIF
- Expertise de l'équipe projet sur les spécificités et contraintes de la gestion assurantielle
- Capacité à faire adhérer les différents intervenants aux compromis parfois nécessaires

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de CARDIF et de BP2S dans la conception (apport d'expertise) d'une plateforme de tenue de position et de valorisation de portefeuilles institutionnels (DIMENSION de SIMCORP)

Notre intervention

- ⊙ Recensement des exigences et besoins du client « Groupe » et des autres clients
- ⊙ Structuration, planification et évaluation budgétaire de la phase de mise en œuvre
- ⊙ Pilotage et coordination de la phase de mise en œuvre du lot 1 (UC) puis du lot 2 (actif général)
- ⊙ Coordination des chantiers et des équipes Référentiels, Plateforme, Migration, IT et Simcorp
- ⊙ Animation des sous-chantiers « Plateforme » :
 - ⊙ Transactions & Cycle de vie
 - ⊙ Portefeuilles, Valorisation & Comptabilisation
 - ⊙ Restitution & Reporting
- ⊙ Coordination et séquençement des travaux de recette

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ Back Office
- ⊙ DSI

Mise en place d'une offre de sous-traitance Middle Office



- Durée : 2 ans
- Staffing : 5 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Externalisation du développement
- Sollicitation de nombreuses lignes métiers et départements IT
- Conduite du changement auprès des opérationnels

Facteurs clés de succès

- Formalisation d'une feuille de route ambitieuse mais réaliste
- Mobilisation de l'équipe projet pour tenir les délais annoncés aux clients existants et aux prospects
- Disponibilité et implication des équipes lors des ateliers

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de CACEIS dans la mise en place d'une offre de sous-traitance Middle Office (Trade Management & RecordKeeping)

Notre intervention

- Analyse de l'existant en termes d'offre, de clients et de moyens (humains et techniques)
- Réalisation d'un benchmark des offres concurrentes et d'une mise en perspective de la concurrence et de l'existant au regard des besoins des SGP
- Formalisation d'un dossier de choix pour évolution de l'offre actuelle puis structuration des chantiers et de la feuille de route
- Formalisation de la vision globale des fonctionnalités et du périmètre couverts par les applications de Trade Management / Front-End
- Recensement des besoins et description de la couverture fonctionnelle de la solution cible
- Sélection et adaptation des référentiels référents (tiers, valeurs, ...)
- Pilotage de la mise en œuvre

Interlocuteurs principaux

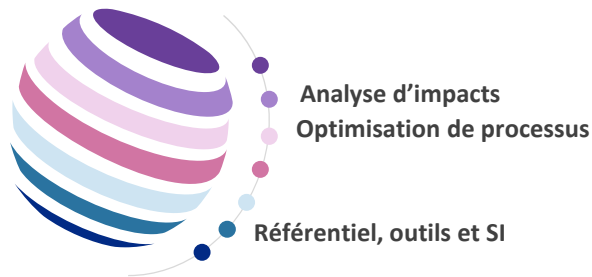
- Direction Générale
- Sales / Marketing / Ingénierie produit
- Front Office / Middle Office
- DSI

Externalisation Middle Office flux (Trade Processing)



- Durée : 2 mois
- Staffing : 2 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Disponibilité des sachants sur la description de leurs activités à externaliser

Facteurs clés de succès

- Capacité à faire adhérer les sachants sur la description des activités qui feront l'objet de l'externalisation
- Très bonne expertise sur le périmètre des activités à externaliser

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes d'HSBC Global Asset Management dans la construction du Business Case lié à l'externalisation du Middle Office flux / Trade processing

Notre intervention

- ⊙ Analyse et notation des prestataires potentiels sur les aspects :
 - ⊙ Exhaustivité des prestations au regard de la cible
 - ⊙ Exhaustivité des types d'actifs traités
 - ⊙ Clients existants sur ces prestations
 - ⊙ Adaptabilité du dispositif aux contraintes opérationnelles de HSBC GAM (flux entrants, flux sortants, reporting, extranet, langue, fuseau horaire, etc.)
 - ⊙ Cohérence et efficacité du dispositif (STP, fiabilité, etc.)
- ⊙ Construction du business case :
 - ⊙ Identification des impacts opérationnels et organisationnels de l'externalisation
 - ⊙ Elaboration de la roadmap et des coûts projets associés (CTB costs)
 - ⊙ Construction de scénarios d'activité et évaluation de l'impact P&L du projet dans chacun des scénarios (RTB costs & benefits)
 - ⊙ Qualification du projet au regard des tarifications des prestataires

Interlocuteurs principaux

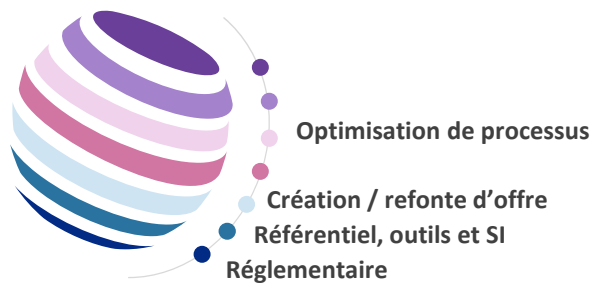
- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ DSI

Définition d'une offre « Solvency II » pour les AM / AO



- Durée : 5 mois
- Staffing : 2 à 3 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Process et délais de livraison
- Complexité et diversité de l'environnement technique

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance des exigences de Solvabilité II
- Maîtrise des spécificités assurantielles
- Bonne connaissance des offres de service existantes

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de SOCIETE GENERALE Securities Services dans la définition et le déploiement d'une offre « Solvency II » à destination des gérants (Asset Manager) et des Institutionnels (Asset Owner)

Notre intervention

- ⊙ Définition des composantes de l'offre liées à la transparence des fonds, à l'enrichissement des inventaires, à la production des états QRT et aux pré-calculs du SCR de marché
- ⊙ Description de la solution fonctionnelle et technique à déployer
- ⊙ Etude d'impacts et enrichissement des solutions de Liquidity Management (conformité à Solvabilité II)
- ⊙ Organisation et planification de la phase de déploiement
- ⊙ Calibrage de l'offre de produits et services SGSS/LMA à destination des Assureurs, Institutions de Prévoyance et Mutuelles Santé dans le cadre de Solvabilité 2

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ DSI

Diagnostic du dispositif « AML KYC » pour CACEIS



- Durée : 3 mois
- Staffing : 3 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Travail à distance avec les entités à l'international
- Manque d'intérêt pour certains interlocuteurs priorisant d'autres sujets

Facteurs clés de succès

- Capacité à faire adhérer de nombreux intervenants au projet
- Bonne connaissance de l'environnement réglementaire KYC
- Communication efficace auprès des différents interlocuteurs

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de CACEIS dans la réalisation d'un diagnostic du dispositif « Know Your Customer » au niveau du Groupe par business lien et par pays

Notre intervention

- ⊙ Définition des composantes de l'offre liées à la transparence des fonds, à l'enrichissement des inventaires, à la production des états QRT et aux pré-calculs du SCR de marché
- ⊙ Cadrage de la démarche du projet et élaboration d'un plan d'actions
- ⊙ Identification des interlocuteurs clés à solliciter durant le projet
- ⊙ Collecte et étude de la documentation existante : procédure de traitement du dossier KYC, matrice conformité, fiscal et juridique et les recommandations de l'Inspection Générale
- ⊙ Préparation d'un questionnaire sur les éléments à récupérer auprès des responsables KYC
- ⊙ Conférence call de collecte des informations auprès des interlocuteurs clés et restitution des CR

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ Risques / Performance
- ⊙ Juridique / Conformité

Automatisation de l'alimentation de la « Base Produits »



- Durée : 6 mois
- Staffing : 1 à 3 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Projet novateur (difficulté de trouver un fournisseur de données spécialisé en données techniques BO)
- Dépendance forte entre les référentiels

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance des référentiels Groupe
- Bonne connaissance des fournisseurs de données sur le marché
- Bonne connaissance des besoins et des processus concernés

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de BPCE Euro Titres dans la sélection d'un fournisseur de données financières et extra-financières et la définition de l'architecture cible de la base Produits OPC

Notre intervention

- Sélection d'un fournisseur de données financières
 - Cartographie des données OPC et des flux d'alimentation entre les différentes bases
 - Qualification des données
 - Identification des besoins fonctionnels et des impacts IT liés à l'acquisition de données
 - Rédaction, animation et conduite de l'appel d'offres
 - Dépouillement, analyse, notation des réponses et production d'un dossier de choix
- Définition de l'architecture cible de la base Produits OPC
 - Identification de différents scénarios d'évolution pour une automatisation de l'alimentation
 - Analyse des contraintes, risques et impacts organisationnels
 - Production d'un dossier de choix pour le COMEX suite à la qualification des scénarios retenus (planning, coûts, gains et risques attendus)

Interlocuteurs principaux

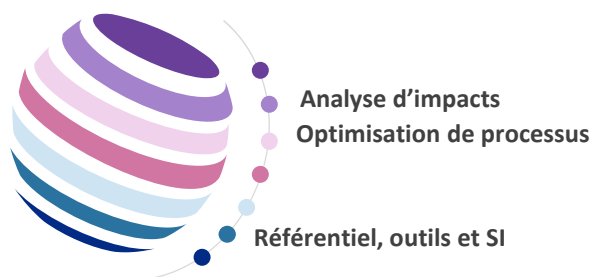
- Direction Générale
- Sales / Marketing / Ingénierie produit
- Back Office
- DSI

Diagnostic du dispositif mis en œuvre pour AIFM

Crédit Mutuel Asset Management

- Durée : 3 mois
- Staffing : 1 à 2 consultants
(variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Réglementation absconse et sujette à interprétation
- Documentation incomplète de l'existant

Facteurs clés de succès

- Implication des équipes lors des ateliers
- Capacité à faire adhérer les intervenants au nouveau dispositif organisationnel

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de CREDIT MUTUEL Asset Management dans le diagnostic du dispositif de production du reporting et revue des méthodes de calcul des effets de levier AIFM

Notre intervention

- Complétude et conformité des reporting produits :
 - Cartographie et qualification des données sources utilisées
 - Analyse des directives et amendements réglementaires
 - Revue, correction et enrichissement du mapping (données sources vs données demandées par le régulateur), des règles de gestion et des tables de transcodification utilisées
- Calcul des effets de levier AIFM :
 - Analyse des méthodologies utilisées en production
 - Analyse détaillée de la réglementation et consultation sur les pratiques de Place
 - Proposition d'un nouveau dispositif de calcul et de suivi des effets de levier AIFM
- Organisation et pérennisation du dispositif de production :
 - Identification et définition des services responsables à chaque étape du workflow de production du reporting AIFM
 - Définition de la gouvernance et de l'organisation associée

Interlocuteurs principaux

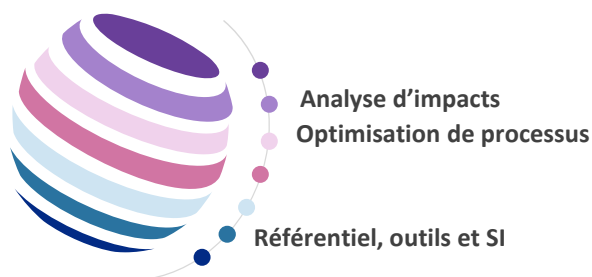
- Direction Générale
- Front Office / Middle Office
- Risques / Performance
- Juridique / Conformité
- DSI

Réorganisation des contrôles du Middle Office



- Durée : 7 mois
- Staffing : 1 à 2 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Difficulté des opérationnels à libérer le temps nécessaire à la bonne marche du projet
- Modification des relations avec le service IT, jusqu'alors peu sollicité par le métier

Facteurs clés de succès

- Forte implication du management
- Communication régulière auprès des opérationnels concernés par les évolutions
- Bonne connaissance de l'organisation des Middle Office d'autres SGP de la place

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de ROTHSCHLD & CO Asset Management dans la revue du plan de contrôle et des outils du Middle Office

Notre intervention

- ⊙ Cartographie des processus du Middle-Office (flux, stock, reporting réglementaires, contrôles, etc.)
- ⊙ Revue de l'ensemble du plan de contrôle du Middle Office et qualification en matière de qualité et de couverture des contrôles
- ⊙ Identification des besoins d'automatisation et des zones de risques
- ⊙ Benchmark des modèles de tenue des positions middle
- ⊙ Participation et suivi de la mise en œuvre de « quick wins » en relation avec la MOA et l'IT
- ⊙ Revue de la liste des procédures à réviser ou à rédiger et des modalités de mise en œuvre
- ⊙ Identification des solutions techniques permettant de fiabiliser les contrôles du Middle Office : solutions de rapprochement et outils de pré-validation de VL

Interlocuteurs principaux

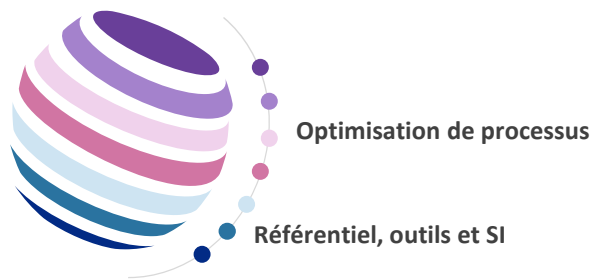
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ Juridique / Conformité
- ⊙ DSI

Transformation des outils du Middle Office



- Durée : 4 mois
- Staffing : 1 à 2 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Délais d'ouverture des interfaces techniques (contreparties et éditeur)
- Réactivité des contreparties dans la définition puis la mise en place des flux au format souhaité
- Qualité du référentiel OPC
- Capacité à extraire des données de l'outil FO/MO

Facteurs clés de succès

- Connaissance des fonctionnalités avancées des outils de rapprochements
- Bonne connaissance de l'environnement Rothschild & Co
- Implication et force de proposition de l'équipe IT

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes Middle Office de ROTHSCHELD & CO Asset Management dans le déploiement opérationnel d'un outil de rapprochement sur le cash et les titres

Notre intervention

- ⦿ Cartographie des flux entrants par contrepartie à rapprocher : mode et fréquence de réception, volumétrie, description des formats, fréquence de rapprochement, identification des spécificités, etc.
- ⦿ Définition et rédaction des règles de gestion et des transcodifications
- ⦿ Définition et description des rapprochements à réaliser par type de réconciliation et par contrepartie : clés, valeurs, règles, etc.
- ⦿ Analyse des problématique techniques associées à l'alimentation de l'outil de rapprochement
- ⦿ Pilotage des relations avec les contreparties
- ⦿ Organisation et pilotage des tests : cahier de test, suivi de l'avancement, analyse des problèmes identifiés, relations avec l'éditeur
- ⦿ Participation aux travaux de préparation de la bascule

Interlocuteurs principaux

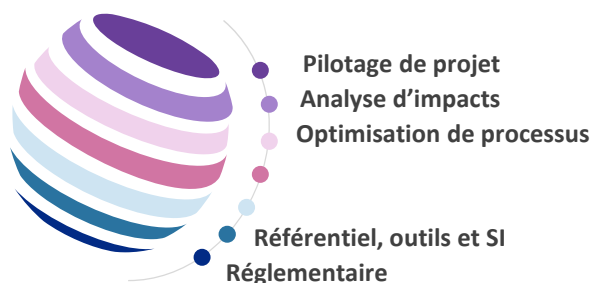
- ⦿ Front Office / Middle Office
- ⦿ Juridique / Conformité
- ⦿ DSI

Accompagnement à la mise en conformité du KYC



- Durée : 3 ans
- Staffing : 3 à 5 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Arbitrages planning et budgétaires
- Calendrier initialement ambitieux avec des jalons cadencés
- Multiplicité des sujets et impératifs réglementaires à prendre en compte en cours de projet

Facteurs clés de succès

- Maîtrise de l'ensemble des spécificités liées à l'environnement réglementaires KYC
- Proximité avec les intervenants facilitant le pilotage du projet
- Mise en place d'une gouvernance forte facilitant la prise de décision / arbitrages

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes KYC de CACEIS dans la mise en conformité des dossiers KYC notamment par rapport à la 5^{ème} directive AML-KYC

Notre intervention

- ⊙ Cadrage du projet et définition des principes directeurs
- ⊙ Structuration et cadencement du projet de mise en œuvre (chantiers, planning, hypothèses...)
- ⊙ Définition de la trajectoire de mise en œuvre, du budget pluriannuel associé et pilotage des arbitrages tout au long du projet
- ⊙ Prise en charge du pilotage du projet de remédiation :
 - ⊙ Suivi du planning, budget, périmètre, staffing et échéances clients
 - ⊙ Suivi de la mise en œuvre du projet : management des équipes au quotidien, suivi du bon déroulé du processus, coordination des travaux avec la Compliance...
 - ⊙ Prise en charge de chantiers fonctionnelles transverses
 - ⊙ Préparation et animation des comités et suivi des action log

Interlocuteurs principaux

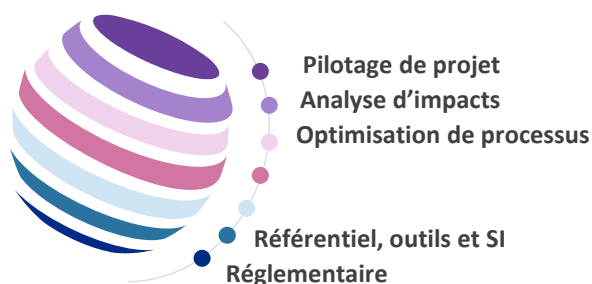
- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ Juridique / Conformité
- ⊙ DSI

Harmonisation et optimisation du dispositif KYC



- Durée : 3 ans
- Staffing : 3 à 5 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Manque d'intérêt pour certains interlocuteurs priorisant d'autres sujets

Facteurs clés de succès

- Maîtrise de l'ensemble des spécificités liées à l'environnement réglementaires KYC
- Proximité avec les intervenants facilitant le pilotage du projet
- Mise en place d'une gouvernance forte facilitant la prise de décision / arbitrages

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes KYC de CACEIS dans l'analyse et l'évolution du dispositif KYC dans un objectif d'harmonisation et d'efficience

Notre intervention

- ⊙ Cadrage des attentes avec les responsables KYC / Compliance et IT
- ⊙ Conduite d'interviews avec les interlocuteurs clés du projet
- ⊙ Diagnostic du dispositif KYC existant : outils, communication (client /interne), organisation et processus
- ⊙ Recommandations et définition d'un plan d'actions priorisé avec identification des chantiers quick win
- ⊙ Mise en place d'outils de pilotage de l'activité du RUN
- ⊙ Harmonisation et formalisation des processus
 - ⊙ Cadrage du « book des processus » : collecte de l'ensemble des informations, identification et validation des sujets à traiter et organisation des ateliers
 - ⊙ Construction des indicateurs d'avancement
 - ⊙ Formalisation des fiches et d'un plan d'actions éventuel
 - ⊙ Communication aux équipes sur la fiche créée et organisation de session de présentation régulière
- ⊙ Suivi des indicateurs et des processus mis en place

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Juridique / Conformité
- ⊙ DSI

Mise en conformité à la réglementation MMF

Crédit Mutuel Asset Management

- Durée : 9 mois
- Staffing : 1 à 2 consultants
(variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Diversité des métiers impactés nécessitant une forte coordination pour aboutir à des besoins communs
- Calendrier contraint
- Incertitudes réglementaires

Facteurs clés de succès

- Apport d'expertise et proximité avec les intervenants facilitant la mise en œuvre du projet
- Disponibilité et implication des équipes lors des ateliers

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de CREDIT MUTUEL Asset Management dans la mise en œuvre de la réglementation Money Market Fund (MMF)

Notre intervention

- ⊙ Cadrage des attentes avec les responsables KYC / Compliance et IT
- ⊙ Cadrage des travaux:
 - ⊙ Diagnostic des travaux déjà réalisés
 - ⊙ Cartographie des impacts de la réglementation MMF et réalisation de l'analyse des écarts
 - ⊙ Définition et mise en place de l'organisation projet et définition du plan projet
- ⊙ Pilotage des travaux:
 - ⊙ Préparation, suivi et coordination des travaux
 - ⊙ Identification et traitement des points de blocage et préparation des arbitrages métiers
 - ⊙ Accompagnement des chefs de projet dans leur montée en compétences en gestion de projet
- ⊙ Travaux opérationnels sur les différents chantiers :
 - ⊙ Définition du processus cible pour le traitement des opérations de mise / prise en pension

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ Back Office
- ⊙ Risques / Performance
- ⊙ Juridique / Conformité

Agrément AMF suite à un changement d'actionnariat

ROCHE-BRUNE 

- Durée : 4 mois
- Staffing : 1 à 2 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Planning de mise en œuvre contraint par l'échéances des accords entre actionnaires (ancien et nouveau)
- Vision stratégique des partenaires ayant évoluées lors de l'instruction

Facteurs clés de succès

- Capacité à faire adhérer les différents intervenants aux compromis parfois nécessaires
- Capacité de l'équipe projet à identifier les solutions adéquates permettant le projet d'aller à son terme

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de ROCHE BRUNE (APICIL AM aujourd'hui) dans la construction du dossier d'agrément AMF dans le cadre d'un changement majeur d'actionnariat

Notre intervention

- ⊙ Prise en charge de la relation avec l'AMF
 - ⊙ Constitution du dossier lié au changement d'actionnariat
 - ⊙ Préparation, rédaction et suivi de l'instruction du dossier auprès de l'AMF
- ⊙ Prise en charge de la relation avec le nouveau partenaire
 - ⊙ Définition du dispositif cible en termes d'organisation, de moyens humains et de moyens techniques (Front office, Middle Office & dispositif de contrôle)
 - ⊙ Etude des synergies possibles dans le cadre du nouvel actionnariat

Interlocuteurs principaux

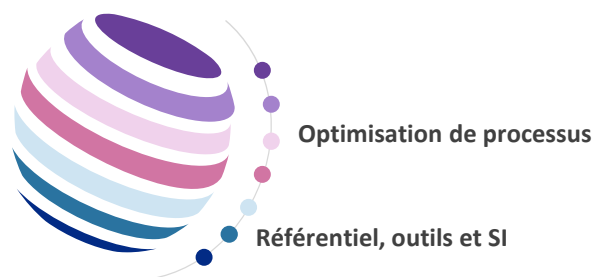
- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ Juridique / Conformité

Définition du schéma directeur IT



- Durée : 3 mois
- Staffing : 1 à 2 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Nécessité de susciter l'adhésion sur un projet ambitieux d'investissement IT

Facteurs clés de succès

- Parfaite connaissance des enjeux et processus métiers
- Parfaite connaissance du contexte et de l'organisation de VEGA IM

Contexte et objectifs

Définir le schéma directeur IT de la société de gestion

Notre intervention

- ⊙ Identification des enjeux métiers et de développement à court, moyen et long terme
- ⊙ Analyse du modèle opérationnel existant et diagnostic de son adéquation aux enjeux
- ⊙ Identification et priorisation des besoins fonctionnels à couvrir par ligne métier (Gestion collective, Gestion sous mandat, gestion pilotée, gestion conseillée, sélection)
- ⊙ Définition des principes directeurs du schéma d'évolution IT
- ⊙ Définition des principes d'urbanisation
- ⊙ Définition du schéma directeur cible du système d'information de la trajectoire de mise en œuvre.

Interlocuteurs principaux

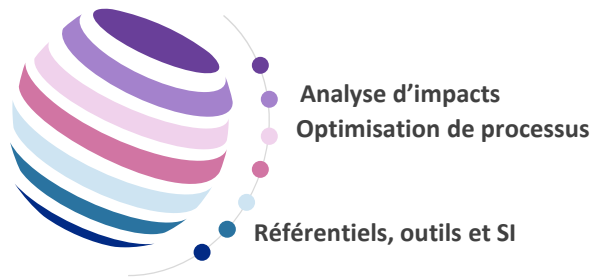
- ⊙ Direction des opérations et du SI
- ⊙ Direction Générale

Optimisation des processus MO de la Gestion Privée



- Durée : 2 mois
- Staffing : 1 à 2 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Disponibilité des équipes en raison des contraintes de production
- Complexité liée à l'existence de différents modèles d'organisation selon les réseaux de distribution

Facteurs clés de succès

- Parfaite connaissance des enjeux et processus métiers permettant une sollicitation rapide et à bon escient des équipes

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de VEGA Investment Managers dans le diagnostic des processus Middle Office de la gestion privée

Notre intervention

- ⊙ Réalisation d'une cartographie de l'existant via l'identification des processus actuels concernant :
 - ⊙ Les flux à l'actif : suivi des positions (suspens, OST), suivi des flux (S/R en mode dégradé, confirmation, suivi ordres blocs, dérogations), gestion des référentiels...
 - ⊙ La vie des mandats : gestion et suivi des statuts, entrée en gestion, dénonciations des mandats, paramétrage des contraintes clients...
- ⊙ Recensement des problèmes / dysfonctionnements et positionnement sur la cartographie de l'existant
- ⊙ Identification des solutions à mettre en place à court terme
- ⊙ Identification de la cible à mettre en place à long terme et définition de la trajectoire de mise en œuvre associée

Interlocuteurs principaux

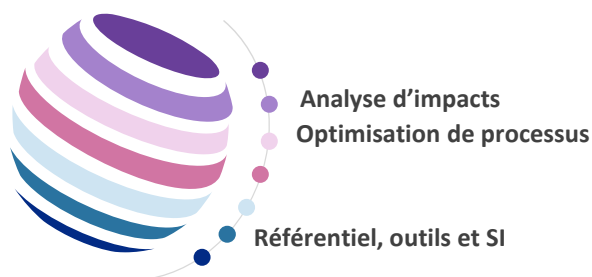
- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ Back Office

Abandon des flux de référentiel PGD



- Durée : 2 mois
- Staffing : 1 à 2 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Usage des données complexe à identifier car disséminé dans tout le système d'information
- Un flux « historique » ayant fait l'objet de multiples évolutions rendant difficile l'identification des données obsolètes et utiles

Facteurs clés de succès

- Réalisation au préalable d'une étude (Benchmark) sur les différentes offres de Data de la place parisienne
- Bonne connaissance de l'environnement EuroTitres et de ses processus et de ses outils

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de BPCE Euro Titres dans la définition de la cible stratégique diagnostic et de la trajectoire (feuille de route) pour le remplacement des flux PGD

Notre intervention

- Cartographie des données et analyse des contrats :
 - Identification du périmètre des données concernées
 - Collecte et analyse des contrats existants
 - Formalisation de la cartographie applicative (outils et flux d'alimentation et de diffusion)
- Qualification des données par critères : usage, qualité, quantité, mode de requête
- Définition des besoins : besoins non couverts déjà identifiés, nouveaux besoins
- Identification des scénarios d'évolution envisageables (choix de providers et évolutions de la base valeurs)
- Définition du projet à mettre en place : périmètre, trajectoire de mise en œuvre associée à chaque scénario, démarche projet

Interlocuteurs principaux

- Direction Générale
- Front Office / Middle Office
- DSI

Délégation des systèmes Back Office de la Banque



- Durée : 10 mois
- Staffing : 5 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Un projet complexe et ambitieux couvrant l'ensemble des fonctions de la banque et de la gestion privée avec des nombreux adhérences avec les processus de gestion institutionnelle
- Un prestataire développant son offre pour le marché français

Facteurs clés de succès

- Maîtrise de l'ensemble des processus liées à la banque et à la gestion privée et à la gestion institutionnelle
- Disponibilité et implication des sachants lors des ateliers

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de LAZARD Frères Banque et de LAZARD Frères Gestion dans la délégation ITO et BPO des systèmes Back Office de la banque à AZQORE et reconnexion des outils Front Office de la Société de Gestion

Notre intervention

- Cadrage des travaux
 - Définition de la gouvernance du projet et des instances de pilotage
- Pilotage des travaux
 - Préparation, suivi et coordination des travaux
 - Identification et traitement des points de blocage et préparation des arbitrages métiers
- Travaux opérationnels sur les différents chantiers
 - Analyse d'écart de tous les processus concernés entre ceux existant et ceux du prestataire
 - Définition du modèle opérationnel cible avec instruction de l'ensemble des points d'arbitrage
 - Qualification de l'ensemble des développements nécessaires
 - Structuration complète du plan projet avec qualification des besoins de ressources au regard du capacitif interne et des contraintes de planning

Interlocuteurs principaux

- Direction Générale
- Front Office / Middle Office
- Back Office
- Risques / Performance
- Juridique / Conformité
- DSI

Externalisation du Back Office de la Banque



- Durée : 9 mois
- Staffing : 4 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Un projet complexe et ambitieux couvrant l'ensemble des fonctions de la banque
- Un prestataire développant son offre pour le marché français

Facteurs clés de succès

- Maîtrise de l'ensemble des processus liées à la banque et à la gestion privée
- Disponibilité et implication des sachants lors des ateliers

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de LAZARD Frères Banque dans la structuration du projet d'externalisation du Back Office bancaire (ITO) et titres (BPO) à AZQORE / CA TITRES

Notre intervention

- Cadrage des travaux:
 - Définition de la gouvernance du projet et des instances de pilotage
- Pilotage des travaux:
 - Préparation, suivi et coordination des travaux
 - Identification et traitement des points de blocage et préparation des arbitrages métiers
- Travaux opérationnels sur les différents chantiers :
 - Analyse d'écart de tous les processus concernés entre ceux existant et ceux du prestataire
 - Instruction des choix de modèle opérationnel restant ouvert
 - Qualification de l'ensemble des développements nécessaires
 - Structuration du plan projet avec qualification des besoins de ressources au regard du capacitif

Interlocuteurs principaux

- Direction Générale
- Sales / Marketing / Ingénierie produit
- Front Office / Middle Office
- Back Office
- Risques / Performance
- Juridique / Conformité
- DSI

Transformation des activités de Private Equity & Immo.



- Durée : 1 an
- Staffing : 3 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Prise en compte des spécificités de chaque pays (ex: seuls les fonds immobiliers français contiennent des instruments listés)
- Prise en compte des contraintes de migration des clients
- Contribution des équipes au projet en parallèle du BAU

Facteurs clés de succès

- Assurer une expertise technique de haut niveau sur les sujets métiers (méthodes de valorisation, TVA...)
- Capacité à faire adhérer les différents intervenants aux compromis parfois nécessaires
- Capacité à identifier des solutions adéquates ou transitoires permettant de dépasser les blocages techniques

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de BNP PARIBAS Securities Services dans la transformation des activités d'administration des fonds de Private Equity et Immobilier (Efront)

Notre intervention

- Pilotage Programme
 - Cadrage et structuration du programme
 - Élaboration et suivi du planning et du budget
 - Définition d'une comitologie et préparation et animation des comités
- Travaux Business
 - Définition du modèle opérationnel cible
 - Récolte et formalisation des besoins métiers (valorisation des instruments, calcul de VL, tenue de registre...)
- Travaux Plateforme
 - Pilotage de la relation avec l'éditeur eFront (suivi du planning de livraison, contrôle des chiffrages...)
 - Définition de la stratégie de test et élaboration des cas de tests métiers
- Travaux Relation Clients
 - Préparation des supports de communication aux clients
 - Analyse d'impact du changement par type de service offert
 - Préparation du périmètre de migration

Interlocuteurs principaux

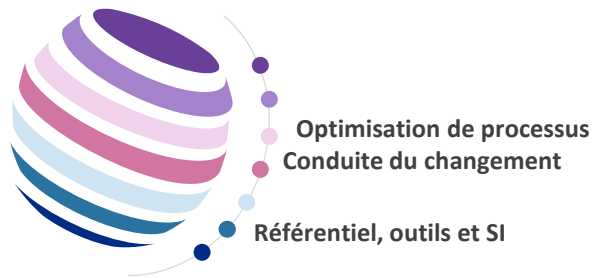
- Direction Générale
- Sales / Marketing / Ingénierie produit
- Back Office
- DSI

Optimisation de la prestation pour E. de Rothschild



- Durée : 15 mois
- Staffing : 2 à 4 consultants
(variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Dépendances fortes entre sous-chantiers
- Sollicitation de nombreuses lignes métiers
- Mise en place de spécificités pour certains clients d'EdRE
- Conduite du changement auprès des opérationnels

Facteurs clés de succès

- Coordination de proximité des travaux avec les équipes CACEIS
- Capacité à faire adhérer les différents intervenants aux compromis parfois nécessaires
- Apport d'expertise
- Gouvernance forte partagée entre EdRE et CACEIS

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de CACEIS dans la revue et l'optimisation des processus mis en place dans le cadre de la prestation (Transfer Agent, Front Office Services, Fund Dealing, Fund Administration ...) auprès d'Edmond De Rothschild Europe (EdRE)

Notre intervention

- Cadrage du périmètre avec les deux entités
 - Qualification des processus critiques
 - Définition des chantiers prioritaires associés
- Cartographie des principaux processus avec EdRE (et les clients tiers d'EdRE)
- Analyse des problématiques rencontrées, identification et proposition d'améliorations à court et moyen terme
- Structuration et cadencement du projet en fonctions des chantiers priorités
- Pilotage de la mise en œuvre des améliorations arbitrées (chiffrage et planification)
- Prise en charge de certaines analyses de faisabilité et d'impacts
- Définition avec les équipes CACEIS du dispositif de suivi post projet (KPI, etc.)

Interlocuteurs principaux

- Direction Générale
- Front Office / Middle Office
- Back Office
- Juridique / Conformité
- DSI

Convergence des outils comptables entre Paris et Lux.



- Durée : 15 mois
- Staffing : 2 à 4 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Sollicitation de nombreuses lignes métiers
- Dépendance forte avec le pilotage global du projet
- Planning de mise en œuvre reporté du fait des développements et évolutions de l'outil comptable

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance par l'équipe projet de l'environnement CACEIS (en particulier le métier FA de CACEIS Luxembourg)
- Coordination de proximité des travaux avec les équipes CACEIS
- Capacité à faire adhérer les différents intervenants aux compromis parfois nécessaires

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de CACEIS Paris et Luxembourg (et à terme pour l'ensemble des entités du Groupe) dans la convergence de l'outil comptable GP (NEOXAM) vers une plateforme commune et unique et plus particulièrement sur le chantier flux d'alimentation

Notre intervention

- Définition détaillée des flux d'alimentation cibles
- Analyse du gap avec l'existant Paris et Luxembourg (sur l'ensemble des métiers et en particulier Front Office Services & Banking services)
- Définition du chemin critique des premières migrations vis-à-vis des autres applicatifs / équipes CACEIS
- Structuration, planification et évaluation budgétaire de la phase de mise en œuvre
- Recensement des besoins et description de la couverture fonctionnelle de la solution cible

Interlocuteurs principaux

- Direction Générale
- Front Office / Middle Office
- Back Office
- Juridique / Conformité
- DSI

Intégration de KAS Bank dans le Groupe Caceis



- Durée : 18 mois
- Staffing : 6 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Sollicitation de nombreuses lignes métiers
- Dépendance forte avec le pilotage global du projet
- Planning de mise en œuvre tendu

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance par l'équipe projet de l'environnement CACEIS
- Expérience sur des projets similaires chez CACEIS et chez SGSS
- Capacité à faire adhérer les différents intervenants aux compromis parfois nécessaires

Contexte et objectifs

Nous avons accompagné la Direction Générale de CACEIS et son organe de pilotage dédié dans la mise en œuvre du projet d'intégration de KAS Bank au sein des différents locations (Paris / Londres / Luxembourg et Munich). Nous sommes intervenus directement au sein des Métiers, de la direction financière et de la DSI en soutien des Program Leaders (Conservation, Finance, Migration Client...) pour nous assurer du cadrage complet des besoins, de la bonne exécution des jalons et de la réalisation effective des synergies attendues.

Notre intervention

- ⊙ Cadrage / insertion dans la gouvernance en place
- ⊙ Etude de l'existant de KAS BANK en Hollande
- ⊙ Gap analysis avec l'organisation groupe au sein des différentes locations - Paris, Luxembourg et Munich (sur l'ensemble des métiers et de la direction financière)
- ⊙ Définition du Target Operating Model et de la road map pour y arriver
- ⊙ Accompagnement pour les différentes migrations vers la cible
- ⊙ Accompagnement de la direction financière

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ Back Office
- ⊙ Juridique / Conformité
- ⊙ DSI
- ⊙ Direction Financière

Mutualisation des activités Titres Paris / Munich



- Durée : 18 mois
- Staffing : 6 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Sollicitation de nombreuses lignes métiers
- Dépendance forte avec le pilotage global du projet
- Planning de mise en œuvre tendu

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance par l'équipe projet de l'environnement CACEIS
- Expérience sur des projets similaires chez CACEIS et chez SGSS
- Capacité à faire adhérer les différents intervenants aux compromis parfois nécessaires

Contexte et objectifs

Nous avons accompagné la Direction Générale de CACEIS et son organe de pilotage dédié dans le **cadrage** et la **mise en œuvre** du projet de mutualisation des activités titres de Caceis Munich au sein de la plateforme opérationnel technique de Caceis Groupe

Nous sommes intervenus directement au sein des Métiers et de la DSI en soutien des Program Leaders (R/L, OST, Fiscalité, Reporting, Migration Client...) pour nous assurer du cadrage complet des besoins, de la bonne exécution des jalons et de la réalisation effective des synergies attendues.

Notre intervention

- Cadrage / insertion dans la gouvernance en place
- Etude de l'existant de Caceis Allemagne à Munich
- Gap analysis avec l'organisation groupe et la plateforme technique groupe entre Paris et Munich pour l'ensemble des métiers.
- Détermination des spécificités produits ou process
- Définition du Target Operating Model et de la road map pour y arriver
- Accompagnement pour les différentes migrations vers la cible
- Gestion du changement

Interlocuteurs principaux

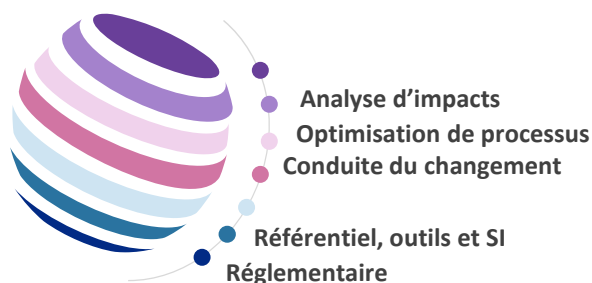
- Direction Générale
- Front Office / Middle Office
- Back Office
- Fiscalité
- DSI

Mutualisation des fonctions support au sein du Groupe



- Durée : 15 mois
- Staffing : 3 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Sollicitation de nombreuses lignes métiers
- Fortes différences culturelles entre les acteurs des différentes boutiques, tous légitimes dans leurs domaines respectifs

Facteurs clés de succès

- Légitimité de l'équipe SAGALINK sur l'ensemble des métiers concernés par le projet
- Bonne communication auprès des fonctions support impactées
- Capacité à faire adhérer les différents intervenants aux compromis parfois nécessaires

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de PRIMONIAL dans la mutualisation des fonctions support d'un Groupe d'Asset Manager multi-boutiques

Notre intervention

- ⊙ Revue du mode de fonctionnement et des expertises présentes au sein des fonctions support de chaque boutique, récolte et revue de la documentation (conventions de service, fiches de postes, etc.) et conduite d'entretiens avec les interlocuteurs clés identifiés
- ⊙ Définition du macro dispositif opérationnel cible prenant en compte les contraintes réglementaires, techniques, opérationnelles ou RH, l'évolutivité du dispositif, l'architecture contractuelle, les modalités de pilotage, etc.
- ⊙ Définition des règles de fonctionnement détaillées du dispositif :
 - ⊙ Règles de fonctionnement opérationnelles des fonctions support, missions, rôles et responsabilités des différents acteurs
 - ⊙ Modalités détaillées de prise de décision sur les aspects recrutements, investissements logiciels ou développement, externalisation...
 - ⊙ Description des KPI à mettre en œuvre afin de piloter le dispositif

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ Risques / Performance
- ⊙ Juridique / Conformité
- ⊙ DSI

Analyse de la rentabilité de la Française AM



- Durée : 3 mois
- Staffing : 4 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Sollicitation de l'ensemble des lignes métiers de la SGP
- Réserve de certains interlocuteurs
- Collecte d'un très grand nombre d'informations aux granularités hétérogènes

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance des contraintes associées aux différents types de gestion tant sur les valeurs mobilières qu'en gestion immobilière
- Capacité à produire rapidement une comptabilité analytique auditable et « sur mesure »

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de CREDIT MUTUEL Nord Europe dans l'analyse de la rentabilité de la Française AM par pôle de gestion et par canal de distribution

Notre intervention

- Récupération des organigrammes fonctionnels, des données commerciales (conventions de distributions, prospectus de fonds, etc.) et des données chiffrées détaillées sur les fonds et les canaux de distribution
- Création d'une comptabilité analytique adaptée à l'audit
- Elaboration des premiers résultats d'analyse de rentabilité et diagnostic préliminaire
- Approfondissement de la revue comptable et organisationnelle sur base d'entretiens avec les principaux responsables (Directeur Financier, fonctions support, responsables commerciaux, etc.)
- Collecte de données chiffrées complémentaires
- Ajustement de la comptabilité analytique produite
- Analyse des résultats et rédaction du rapport final :
 - Confrontation des conclusions de l'audit aux pratiques de marché et identification des écarts
 - Intégration des orientations du marché de la gestion d'actifs en France et en Europe
 - Intégration des évolutions réglementaires anticipables dans les recommandations
 - Rédaction du rapport d'audit

Interlocuteurs principaux

- Direction Générale
- Sales / Marketing / Ingénierie produit
- Front Office / Middle Office
- Risques / Performance
- Juridique / Conformité
- DSI

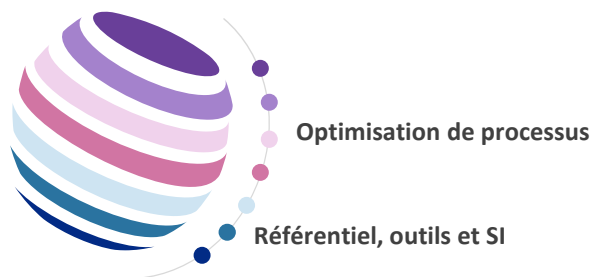
TOM direction financière & montée de version Oracle

Amundi

ASSET MANAGEMENT

- Durée : 4 mois
- Staffing : 2 à 4 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Sollicitation de nombreuses lignes métiers
- Dépendances fortes entre sous-chantiers
- Sujets très techniques dépassant parfois le domaine de l'Asset Management

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance par l'équipe projet de l'environnement AMUNDI
- Coordination de proximité des travaux avec les équipes AMUNDI
- Capacité à faire adhérer les différents intervenants aux compromis parfois nécessaires

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de la Direction Financière d'AMUNDI Asset Management dans la montée de version d'Oracle

Notre intervention

- ⊙ La Direction Financière d'AMUNDI a souhaité profiter de la revue de son SI pour adresser 3 objectifs :
 - ⊙ Augmenter l'efficacité opérationnelle
 - ⊙ Répondre aux besoins futurs en termes de processus et d'outils
 - ⊙ Améliorer la couverture fonctionnelle des outils
- ⊙ L'accompagnement de Sagalink :
 - ⊙ Définition des Principes Directeurs de la cible
 - ⊙ Projection sur les enjeux moyen terme de la Direction Financière
 - ⊙ Traitement détaillé des processus clés : Identification du dispositif cible et quantification des gains attendus

Interlocuteurs principaux

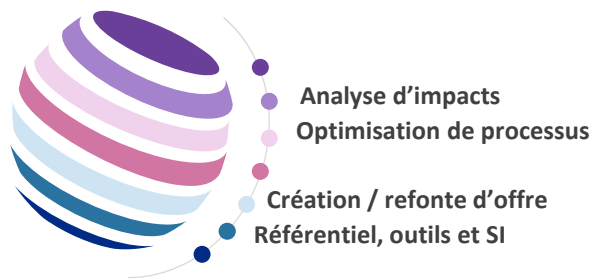
- ⊙ Direction Financière - comptabilité, contrôle de gestion
- ⊙ DSI

Création d'une offre « Data Management » pour AM / AO



- Durée : 4 mois
- Staffing : 2 à 4 consultants
(variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Forte sollicitation des opérationnels
- Dépendances fortes entre sous-chantiers

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance par l'équipe projet de l'environnement BNP
- Capacité à identifier des solutions adéquates ou transitoires permettant de dépasser les blocages techniques
- Capacité à faire adhérer les différents intervenants aux compromis parfois nécessaires

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de BNP Paribas Securities Services dans la création d'une offre « Data Management » à destination des Asset Manager et des Asset Owner (institutionnels)

Notre intervention

- ⊙ Suivi du projet (organisation des meetings, rédactions des minutes, préparation des supports, etc.)
- ⊙ Contribution aux réflexions sur la mise en place de la nouvelle architecture (fonctionnalités, structure, etc.)
- ⊙ Participation à l'élaboration de l'offre de service relative à ce nouveau produit
- ⊙ Définition de l'architecture cible
- ⊙ Rédactions des spécifications fonctionnelles générales et détaillées
- ⊙ Planification des différentes étapes du projet d'implémentation
- ⊙ Conception du plan de recette fonctionnelle
- ⊙ Suivi budgétaire du projet

Interlocuteurs principaux

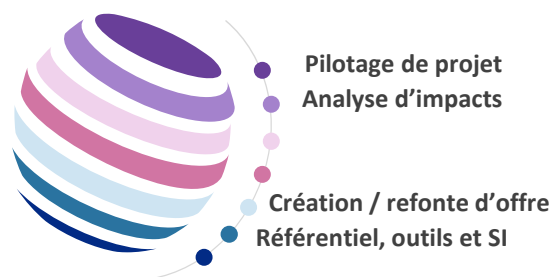
- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Risques / Performance
- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ DSI
- ⊙ Front Office / Middle Office

Business Case – Définition TOM France activité MOPK



- Durée : 3 mois
- Staffing : 2 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Calendrier décommissionnement CHORUS
- Pouvoir continuer à servir les clients existants

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance de l'activité Middle Office Position Keeping
- Capacité à challenger les deux modèles opérationnels et à présenter un dossier de choix complet pour permettre la prise de décision

Contexte et objectifs

Dans le cadre du décommissionnement de la plateforme CHORUS, accompagner les équipes de BNP Paribas Securities Services à identifier le modèle opérationnel cible (systèmes d'information et équipes opérationnelles) sur l'activité Middle-Office Position Keeping.

Les objectifs :

- ⊙ **A court terme** : identifier une solution pour couvrir l'activité MOPK sur les fonds français suite au décommissionnement de CHORUS en construisant un dossier de choix entre la solution Hiportfolio et Dimension
- ⊙ **A long terme** : améliorer et développer l'offre MOPK pour attirer davantage de clients

Notre intervention

- ⊙ Organisation des ateliers avec les équipes opérationnelles et IT pour comprendre le fonctionnement de l'existant avant décommissionnement de Chorus
- ⊙ Organisation des ateliers avec les équipes Hiportfolio (UK) et Dimension pour définir les scénarios opérationnels et d'architectures cibles ainsi que les potentiels écarts à combler par rapport à l'existant
- ⊙ Construction et présentation d'un dossier de choix entre les deux solutions à la direction AFS pour arbitrage sur base d'une analyse fonctionnelle, IT et budgétaire entre les deux solutions

Interlocuteurs principaux

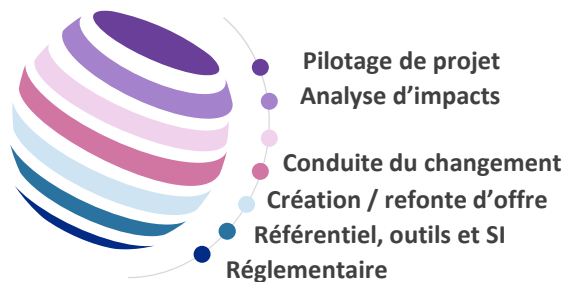
- ⊙ Direction AFS France
- ⊙ Direction AFS Operations France
- ⊙ Direction Middle Office UK
- ⊙ Direction MOA des outils
- ⊙ Direction des produits
- ⊙ Direction Middle Office Outsourcing Solutions

Refonte du Business Model / Mise en conformité MIFID II

Fund Channel

- Durée : 2 ans
- Staffing : 2 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Absence de culture des projets d'envergure
- Manque de réactivité de la part des distributeurs partenaires
- Arbitrages budgétaires

Facteurs clés de succès

- Maîtrise de l'ensemble des spécificités liées à la distribution des OPCVM
- Apport d'expertise et proximité avec les intervenants facilitant le pilotage du projet
- Disponibilité et implication des équipes lors des ateliers

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de FUND CHANNEL dans la mise en conformité par rapport à la directive MIFID II avec refonte du Business Model

Notre intervention

- ⊙ Analyse d'impacts opérationnels de la directive MIF2 sur le système d'information de Fund Channel
- ⊙ Analyse d'impacts de la directive MIF2 sur les conventions entre Fund Channel et les distributeurs / Asset Managers partenaires
- ⊙ Pilotage des travaux de refonte des conventions entre Fund Channel et les distributeurs / Asset Managers partenaires
- ⊙ Définition du planning de mise en œuvre du dispositif « MIF2 », du budget associé et pilotage des travaux tout au long du projet
- ⊙ Analyse d'impacts de la directive MiFID II sur le Business Model de Fund Channel
- ⊙ Cadrage du projet et définition du Business Model MIF2 cible
- ⊙ Définition d'une nouvelle offre à destination des Asset Managers

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ Juridique / Conformité
- ⊙ DSI

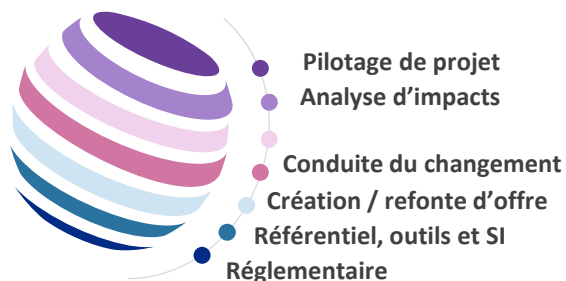
Mise en conformité MIFID II / PRIIPS

Amundi

ASSET MANAGEMENT

- Durée : 19 mois
- Staffing : 3 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Planning de mise en œuvre contraint par les échéances réglementaires
- Forte interaction nécessaire entre les différents services

Facteurs clés de succès

- Capacité à avoir une vision transverse entre les différents métiers
- Capacité de l'équipe projet à identifier et proposer les solutions adéquates permettant le projet d'aller à son terme tout en respectant les échéances imposées

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes d'AMUNDI Asset Management dans la mise en conformité des activités par rapport aux directives MIFI II et PRIIPS

Notre intervention

- ⊙ Principes directeurs
 - ⊙ Assurer une vision transverse des travaux et des points de blocage
 - ⊙ Traiter les points collectivement avec les interlocuteurs opérationnels
 - ⊙ Activer un circuit de décision court
 - ⊙ Mettre en place une PMO proche des responsables de chantier
- ⊙ Travaux auprès du client
 - ⊙ Analyse de faisabilité en fonction des ressources disponibles
 - ⊙ Etude d'impact entre l'existant et la réglementation à mettre en place
 - ⊙ Définition de la solution cible à mettre en place (IT & organisationnel)
 - ⊙ Mise en œuvre de la solution cible et suivi (budget & planning)

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ Risques / Performance
- ⊙ Juridique / Conformité
- ⊙ DSI

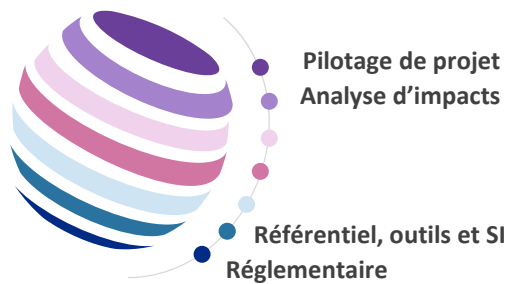
Mise en conformité EMIR

Amundi

ASSET MANAGEMENT

- Durée : 10 mois
- Staffing : 2 consultants
(variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Planning de mise en œuvre contraint par les échéances réglementaires
- Forte interaction nécessaire entre les différents services

Facteurs clés de succès

- Capacité à avoir une vision transverse entre les différents métiers
- Capacité de l'équipe projet à identifier et proposer les solutions adéquates permettant le projet d'aller à son terme tout en respectant les échéances imposées

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes d'AMUNDI Asset Management dans la mise en conformité des activités par rapport à la directive EMIR

Notre intervention

- Principes directeurs
 - Assurer une vision transverse des travaux et des points de blocage
 - Traiter les points collectivement avec les interlocuteurs opérationnels
 - Activer un circuit de décision court
 - Mettre en place une PMO proche des responsables de chantier
- Travaux auprès du client
 - Revue de la structuration du projet dans son ensemble (définition des chantiers et des responsables, construction du planning)
 - Finalisation du cadrage des travaux (révision du chiffrage des différents lots, construction d'une feuille de route)
 - Organisation des différents comités et suivi de la mise à jour du plan projet (planning, charges)
 - Accompagnement des intervenants dans la réalisation des travaux et apport d'expertise si nécessaire

Interlocuteurs principaux

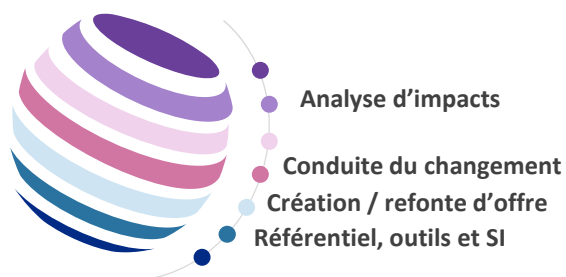
- Direction Générale
- Front Office / Middle Office
- Back Office
- Risques / Performance
- Juridique / Conformité
- DSI

Création d'une nouvelle offre pour les Asset Manager

Fund Channel

- Durée : 1 mois
- Staffing : 2 à 3 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Diversité des métiers clients du projet nécessitant une forte coordination pour aboutir à des besoins communs
- Calendrier ambitieux et jalons cadencés sur une courte période

Facteurs clés de succès

- Connaissance des besoins des Asset Managers
- Apport d'expertise et proximité avec les intervenants facilitant la mise en œuvre du projet
- Disponibilité et implication des équipes lors des ateliers

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de FUND CHANNEL dans la définition et la mise en œuvre d'une nouvelle offre de service à destination des Asset Manager

Notre intervention

- ⊙ Cadrage des travaux :
 - ⊙ Recommandations sur la cible (cohérence, pertinence, exhaustivité...)
 - ⊙ Synthèse et note de cadrage sur la cible court terme et moyen terme de Fund Channel
 - ⊙ Définition des principes directeurs de chaque produit
- ⊙ Pilotage de la mise en œuvre :
 - ⊙ Suivi des jalons clés de chaque chantier du projet
 - ⊙ Identification des points d'alerte / zones de risques et préparation de support ad-hoc pour aide à la décision (opérationnelle ou stratégique)
- ⊙ Accompagnement transverse :
 - ⊙ Identification et cadrage des autres chantiers et produits à lancer
 - ⊙ Définition et pilotage de l'onboarding des AM dans le projet SESAM
 - ⊙ Coordination des analyses d'impacts
 - ⊙ Formalisation de l'offre cible pour les Asset Managers

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ Juridique / Conformité
- ⊙ DSI

Transfert des activités de Collateral Management

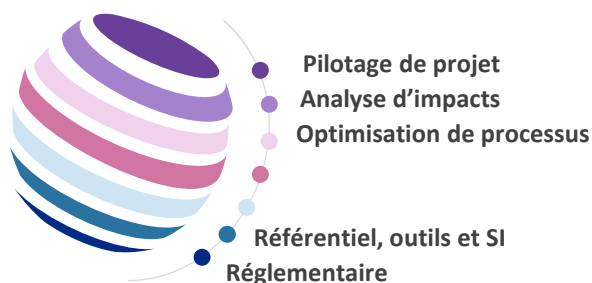
caceis
INVESTOR SERVICES

Amundi

ASSET MANAGEMENT

- Durée : 17 mois
- Staffing : 3 à 8 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Arbitrages planning et budgétaires
- Calendrier initialement ambitieux avec des jalons cadencés
- Prise en compte des spécifications des migrations « Pioneer »

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance des environnements et des interlocuteurs clés chez CACEIS et Amundi
- Solide expertise sur les activités de « Collatéral Management3 pour avoir mené le projet « EMIR » chez Amundi
- Expérience dans la conduite de projets de grande envergure dans des délais contraints

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes d'Amundi Asset Management dans le transfert des activités de Collateral Management chez CACEIS via la solution 4SIGHT (Broadbridge)

Notre intervention

- Cadrage du projet :
 - Définition de la gouvernance projet et les instances de pilotage
 - Construction du planning prévisionnel du projet en fonction des migrations « Pionner »
 - Déclinaison et chiffrage de la solution et l'architecture cible à mettre en œuvre
- Pilotage global du projet et coordination des travaux entre CACEIS et Amundi:
 - Préparation et animation des Comités de Pilotage et des ateliers de travail avec les équipes (Design de la solution Front, déploiement des interfaces, revue des processus...)
- Suivi et sécurisation du transfert des activités de « Collatéral Management » chez CACEIS
 - Contribution à la résolution des problèmes opérationnels identifiés lors des migrations « Pioneer »
 - Production des indicateurs de suivi permettant de vérifier la résolution des suspens de Collatéral OTC

Interlocuteurs principaux

- Direction Générale
- Front Office / Middle Office
- Back Office
- Juridique / Conformité
- DSI

Rapprochement des directions financières CAAM/SGAM

Amundi

ASSET MANAGEMENT

- Durée : 5 mois
- Staffing : 4 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Process très hétérogènes entre les deux entités fusionnées
- Calendrier initialement ambitieux avec des jalons cadencés

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance des environnements et des interlocuteurs clés chez CAAM et AMUNDI
- Solide expertise sur les process de Direction Financière (contrôle de gestion et comptabilité)

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes de la Direction Financière d'AMUNDI Asset Management (Day Two du rapprochement de CAAM avec SGAM) dans la définition des process cibles et dans l'alimentation des données en amont de l'apport partiel d'actifs

Notre intervention

- Mise en place des processus cibles
 - Définition de l'organisation
 - Cartographie des principaux processus existants (sources, processus, outils)
 - Définition et mise en œuvre des processus cibles (PNB, encours et collecte, frais généraux et paie, trésorerie, comptes bancaires et mouvements cash)
 - Elaboration de reporting financiers cibles
 - Mise en place du suivi des acquisitions (filiales et seed money)
- Industrialisation de l'alimentation des données
 - Reprise de la comptabilité des apports partiels d'actifs
 - Migration sous Oracle des différentes entités
 - Production des comptes consolidés de la société
 - Transfert du seed money et parts de fondateur
 - Reprise des immobilisations

Interlocuteurs principaux

- Direction Générale
- Back Office
- DSI

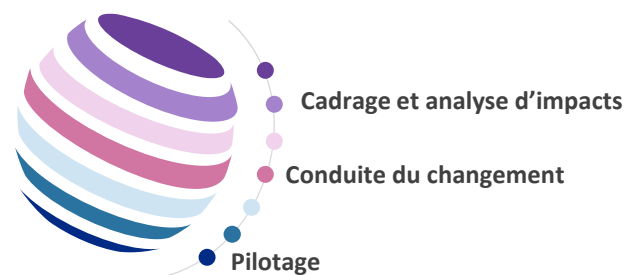
Fusion des entités internationales Pioneer Amundi

Amundi

ASSET MANAGEMENT

- Durée : 8 mois
- Staffing : 1,5 consultants pendant 4 mois puis 0,5 consultants pendant 4 mois

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Processus parfois hétérogènes entre les entités et les pays
- Manque de communication entre le groupe et les entités locales

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance par l'équipe projet et des processus comptables AMUNDI
- Coordination de proximité des travaux avec les équipes AMUNDI, y compris avec les équipes à Luxembourg, en Autriche et à Milan
- Capacité à coordonner les différents interlocuteurs pour respecter les deadlines projets

Contexte et objectifs

A quelques mois des fusions juridiques des filiales, Sagalink Consulting a été sollicité afin d'accompagner les directions financières locales Pioneer et AMUNDI à cadrer et à piloter leurs travaux en amont de la fusion des entités

Notre intervention

- ⊙ Dans le cadre de la fusion avec Pioneer, les travaux de la Direction Financière comportait un volet « Préparation des fusions des entités comptables »
- ⊙ L'objectif était triple :
 - ⊙ S'assurer que l'ensemble des inputs des entités locales Pioneer & AMUNDI (PNB +/-, Frais de personnel, charge...) sont intégrés en cohérence dans les outils comptables
 - ⊙ Être en mesure pour le jour J de produire un plan de compte commun et de réaliser un bilan d'apport au Day 1
 - ⊙ Produire des reportings contrôles de gestion et liasses IFRS communs AMUNDI / Pioneer et correspondant aux besoins de l'entité mère
- ⊙ Trois typologies de travaux ont été pris en charge par Sagalink :
 - ⊙ Accompagnement à l'analyse d'impacts par pays (« deep dive ») et à la construction du plan projet par pays
 - ⊙ Suivi, pilotage et supervision des travaux menés par les entités
 - ⊙ Accompagnement des DF locales sur des problématiques précises (outil / processus), en faisant le lien avec la Maitrise d'ouvrage à Paris

Interlocuteurs principaux

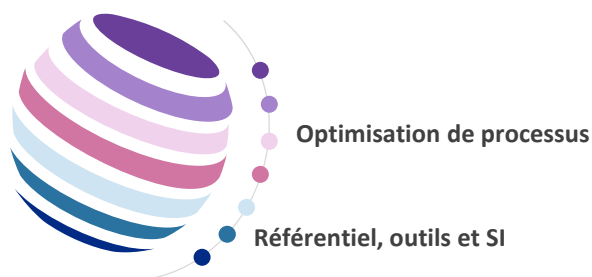
- ⊙ Direction Financière – comptabilité groupe
- ⊙ Direction Financière des entités locales – comptabilité (Luxembourg, Milan, Autriche)

Revue de l'architecture IT de l'Epargne Salariale



- Durée : 4 mois
- Staffing : 2 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Sollicitation de nombreuses lignes métiers
- Sollicitation forte des IT

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance par l'équipe projet de l'environnement HSBC Epargne Entreprise
- Maîtrise de l'ensemble des spécificités liées à l'épargne salariale

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes d'HSBC Epargne Entreprise dans la revue de l'architecture fonctionnelle et technique du système d'information de l'épargne salariale

Notre intervention

- ⊙ Identification des fonctionnalités cibles des briques satellites reliées à l'outil central (qui répond aux attentes et n'a pas besoin d'évoluer) :
 - ⊙ Liste des fonctionnalités actuelles et cibles des briques satellites
 - ⊙ Principales orientations pour la cible IT
- ⊙ Réalisation du diagnostic des briques satellites :
 - ⊙ Identification des points forts & points faibles des outils existants
 - ⊙ Diagnostic selon des critères techniques (performance, volumétrie, maintenabilité...) et fonctionnels (automatisation, capacité à évoluer...)
- ⊙ Formalisation du dossier de choix et des recommandations :
 - ⊙ Analyse des alternatives : outils de place, outils des concurrents, intégration de fonctionnalités dans NOEE..
- ⊙ Chiffrage et validation du dispositif cible
 - ⊙ Chiffrage des solution sélectionnées
 - ⊙ Mise à jour de la stratégie informatique associée

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ DSI

Réorganisation des équipes commerciales ESR

Amundi

ASSET MANAGEMENT

- Durée : 2 mois
- Staffing : 2 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Frein des équipes à la conduite du changement

Facteurs clés de succès

- Adhésion de l'ensemble des collaborateurs
- Compatibilité des solutions au contexte spécifique de l'épargne entreprise

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes d'AMUNDI ESR dans la réorganisation des activités à prendre en charge par les équipes commerciales AESR dans un objectif d'amélioration de la productivité

Notre intervention

- ⊙ Identification des rôles et responsabilités de la Direction du développement Epargne Entreprise
- ⊙ Identification des responsabilités n'incombant pas à une direction commerciale et identification des risques et processus associés
- ⊙ Définition de la cible : équipes, processus, outils et charge de travail cible
- ⊙ Propositions de recommandations et de solutions à mettre en œuvre, permettant la réallocation et l'optimisation des tâches afin de restructurer les rôles et responsabilité de la Direction Commerciale autour de son cœur de métier

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ Juridique / Conformité

Conception d'une offre de fonds de pension

Amundi

ASSET MANAGEMENT

- Durée : 2 ans
- Staffing : 4 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Montée en charge des équipes IT
- Dispositif réglementaire non éprouvé (éventuelle inadéquation aux exigences réglementaires et fiscales)
- Offre novatrice (éventuelle inadéquation avec les besoins clients)

Facteurs clés de succès

- Mise en place d'une gouvernance forte facilitant la prise de décision / arbitrages
- Bonne connaissance du marché des fonds de pension et de la réglementation luxembourgeoise
- Bonne connaissance de l'ensemble de la chaîne de valeur

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes AMUNDI dans la conception et le déploiement d'une offre de fonds de pension paneuropéen

Notre intervention

- ⊙ Cadrage du modèle et élaboration du business plan
- ⊙ Recensement des exigences réglementaires, sociales, fiscales et des pratiques de marché sur les produits d'épargne et de retraite sur 7 pays européens
- ⊙ Rédaction des dossiers d'agrément des structures d'accueil (PSF et ASSEP au Luxembourg)
- ⊙ Préparation et animation des Comités Projet et des Comités de Pilotage
- ⊙ Conception et description des fonctionnalités de l'application (moteurs sociaux et fiscaux, interfaces IN & OUT, traitements de production, restitution et reporting clients)
- ⊙ Sélection des prestataires
- ⊙ Redéfinition du parcours client
- ⊙ Formalisation des process métier
- ⊙ Pilotage et coordination de la phase de mise en œuvre

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ Juridique / Conformité
- ⊙ DSI

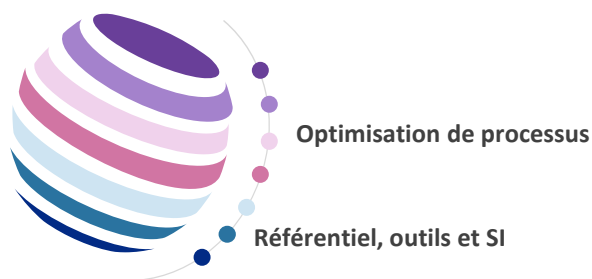
Plan de remédiation de la plateforme fonds de pension

Amundi

ASSET MANAGEMENT

- Durée : 4 mois
- Staffing : 2 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Forte sollicitation des opérationnels
- Calendrier ambitieux et jalons cadencés sur une courte période

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance par l'équipe projet de l'environnement Amundi
- Maîtrise de l'ensemble des spécificités liées à l'ESR
- Disponibilité et implication des équipes lors des ateliers

Contexte et objectifs

Accompagner les équipes d'AMUNDI dans le pilotage du plan de remédiation de la plateforme « Fonds de pension paneuropéen »

Notre intervention

- ⊙ Cadrage des travaux, planning et charge de chaque chantier
- ⊙ Construction du plan d'action
- ⊙ Suivi des travaux et remontée éventuelle lors d'un point hebdomadaire (réunion ou point mail)
- ⊙ Accélération des validations sur les propositions fonctionnelles proposés à AGS via notamment la relecture préalable des spécifications fonctionnelles et le contrôle de cohérence avec les EdB
- ⊙ Accompagnement d'AGS dans la rédaction des EdB (réunions / ateliers de travail et rédaction des EdB)

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ DSI

Mise en conformité PACTE

Amundi

ASSET MANAGEMENT

- Durée : 72 mois (en cours)
- Staffing : entre 1 et 2 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Planning de mise en œuvre contraint par les engagements
- Prise en compte des spécificités et des besoins des partenaires
- Calendrier ambitieux

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance des environnements et des interlocuteurs clés chez Amundi
- Solide expertise sur les activités d'épargne salariale et retraite
- Expérience dans la conduite de projets de grande envergure

Contexte et objectifs

Dans un marché de l'épargne salariale et retraite en pleine mutation, nous avons accompagné AMUNDI ESR dans la mise en conformité PACTE et dans la mise en place de services innovants et à valeur ajoutée afin d'affirmer son positionnement sur les activités d'épargne salariale et de retraite collective

Notre intervention

- Mise en conformité PACTE et déclinaison opérationnelle au niveau des processus et outils :
 - Refonte du modèle de données pour la commercialisation respective du nouveau PER COL et PER OB
 - Revue des impacts opérationnels et réglementaires de la loi PACTE (espaces clients, gestion financière, éditique, reporting réglementaires, FAQ, service client...)
 - Evolution de la gamme de produits en intégrant les cotisations obligatoires au niveau du PER Comptes Titres
- Développements des services à valeur ajoutée à destination des épargnants :
 - Mise en place de l'offre de Robot Advisor à destination des épargnants
 - Développement de l'offre relative au Bilan Retraite Individuel (BRI) en partenariat avec Sapiendo
 - Mise en place de l'agrégateur des dispositifs d'épargne en entreprise en partenariat avec WeSave
 - Mise en place d'un outil d'aide à la vente (OAV) des dispositifs d'épargne salariale et retraite en partenariat avec le Group VYV

Interlocuteurs principaux

- Direction Générale
- Sales / Marketing / Ingénierie produit
- Front Office / Middle Office
- Back Office
- Juridique / Conformité
- DSI

Création d'une plateforme unifiée ES / ER

Amundi

ASSET MANAGEMENT



CRÉDIT AGRICOLE

- Durée : 36 mois
- Staffing : entre 2 et 4 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Forte sollicitation des opérationnels du partenaire
- Calendrier ambitieux et jalons cadencés sur une courte période
- Montée en compétences du partenaire sur les produits de retraite assurantielle

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance par l'équipe projet de l'environnement Amundi
- Maîtrise de l'ensemble des spécificités (fiscalité, comptabilité ...) liées à la gestion assurantielle
- Apport d'expertise et proximité avec les intervenants facilitant le pilotage du programme

Contexte et objectifs

Nous avons accompagné Amundi et Crédit Agricole Assurances dans le projet d'évolution de la plateforme ALTO ESR, initialement dédiée à la Tenue de Compte en Epargne Salariale et en Epargne Retraite, vers un modèle mixte permettant de couvrir également la gestion des contrats d'assurance sur la phase de constitution (provisions techniques, comptabilité technique, fiscalité, réglementaire).

Notre intervention

- ⊙ Apport d'expertise afin d'orienter les évolutions et l'enrichissement du système d'information ALTO ESR à la gestion des contrats d'assurance
 - ⊙ Accompagnement des partenaires (AMUNDI / Crédit Agricole Assurances)
 - ⊙ Cadrage et organisation des travaux : structuration du projet, identification des interlocuteurs, actualisation et détail du planning et du chiffrage...
 - ⊙ Conception des mécanismes de gestion de trésorerie, de passation des ordres et de production du reporting ACAV Passif, calcul des provisions techniques, des schémas comptables techniques
 - ⊙ Conception des process et workflow de gestion des produits PER Obligatoire, Article 83, Article 82 Rachetable et non rachetable, IFC et de l'Article 39 ancien et nouveau modèle
 - ⊙ Coordination et pilotage de recette métier (suivi de l'avancement, analyse des problèmes identifiés...)
 - ⊙ Migration du stock des contrats existants (Art. 83, Art. 39, Art. 82 et IFC)
- ⊙ Délégation de service
 - ⊙ Accompagnement à la mise en œuvre d'une délégation de service IT, support Client et de comptabilité technique

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ Front Office / Middle Office
- ⊙ Back Office
- ⊙ Juridique / Conformité
- ⊙ DSI
- ⊙ Actuariat
- ⊙ Comptabilité

Onboarding d'un GPS sur la plateforme unifiée ES / ER

Amundi

ASSET MANAGEMENT



- Durée : 24 mois (en cours)
- Staffing : entre 2 et 3 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Planning de mise en œuvre contraint par les engagements
- Faible visibilité malgré une dépendance forte des travaux du partenaire
- Besoin d'accompagnement fort du partenaire dans l'apprentissage d'une nouvelle plateforme (ALTO) / d'un nouveau produit

Facteurs clés de succès

- Bonne connaissance par l'équipe projet de l'environnement Amundi et de l'outil ALTO
- Disponibilité et implication des équipes tout au long du projet
- Maîtrise de l'ensemble des spécificités liées à la gestion assurantielle

Contexte et objectifs

Nous avons accompagné le groupe AGRICA dans le cadre d'un projet de transformation d'un produit en point (de type article 83) en PER Obligatoire multisupport (PACTE compatible) et de son onboarding sur la plateforme ALTO ESR

Notre intervention

- Accompagnement des partenaires (AMUNDI / AGRICA)
 - Cadrage du projet : animation des ateliers de présentation des fonctionnalités de la plateforme, Gap Analysis et planification des évolutions à venir
 - organisation des travaux : structuration du projet, identification des interlocuteurs, actualisation et détail du planning et du chiffrage...
 - Suivi coordination des travaux : suivi de l'avancement, coordination des équipes, préparation et animation des comités, accompagnement à la recette métier (suivi de la recette, point de blocage...)
 - Apport d'expertise et formalisation des processus
 - Coordination et pilotage de recette métier (suivi de l'avancement, analyse des problèmes identifiés...)
 - Migration du stock des contrats existants (Art. 83)
- Délégation de service
 - Accompagnement à la mise en œuvre d'une délégation de service IT, support Client, administration des référentiels, carnet d'ordres et comptabilité technique
 - Organisation, préparation des supports et animation des ateliers de présentation des services cibles délégués aux partenaires

Interlocuteurs principaux

- Direction Générale
- Sales / Marketing / Ingénierie produit
- Front Office / Middle Office
- Back Office
- Juridique / Conformité
- DSI
- Comptabilité

Sélection et déploiement d'une plateforme ER



- Durée : 18 mois
- Staffing : 5 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Planning de mise en œuvre contraint par les engagements
- Diverses entités impactées nécessitant une forte coordination
- Incertitudes réglementaires

Facteurs clés de succès

- Connaissances solides des produits d'épargne retraite
- Disponibilité et implication des équipes internes
- Compréhension de l'architecture fonctionnelle des outils et des évolutions fonctionnelles

Contexte et objectifs

Afin de renforcer le positionnement de Malakoff Humanis comme acteur majeur de l'Épargne Salariale et Retraite, le Groupe a lancé un projet d'audit de sa plateforme de gestion, suivi par le lancement d'un appel d'offre et la sélection d'une plateforme de gestion robuste avec pour objectif de multiplier par 10 son chiffre d'affaires sur l'Épargne collective à horizon 2030

Notre intervention

- Audit de la plateforme de gestion (4 mois)
 - Réalisation d'un dossier de choix après audit de sa plateforme existante
- Lancement d'un appel d'offre (3 mois)
 - Rédaction d'un RFP, contribution au dépouillement, réalisation d'un dossier de choix, aide à la contractualisation
- Cadrage et déploiement de la plateforme (11 mois)
 - Cadrage et organisation des travaux : structuration du projet, identification des interlocuteurs, pilotage du planning et du budget...
 - Développement de l'offre produit notamment le PEROB, PERIN, IFC, Article 39 New (Modèle 1)
 - Pilotage et coordination du Programme regroupant les chantiers interactions clients, portails, outil d'aide à la vente (FASST), déploiement plateforme KELIA (KAPIA), commissionnement, moyens de paiement et trésorerie prévisionnelle, comptabilité et décisionnel
 - Apport d'expertise sur l'ensemble des chantiers et contribution à la formalisation des process, à la revue des conditions générales des produits par rapport au fonctionnement intrinsèque de la plateforme, à la préparation de la recette unitaire et de bout en bout

Interlocuteurs principaux

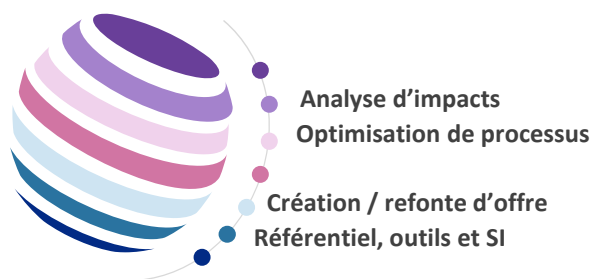
- Direction Générale
- Sales / Marketing / Ingénierie produit
- Front Office / Middle Office
- Back Office
- Juridique / Conformité
- DSI
- Actuariat
- Comptabilité

Mise en gestion & Offre Actionnariat Salariés en ER

epsens

- Durée : 4 mois
- Staffing : 2 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Planning de formalisation contraint par la disponibilité et calendrier

Facteurs clés de succès

- Expertise solide sur les activités d'Épargne Salariale
- Compréhension de l'architecture fonctionnelle et des outils utilisés

Contexte et objectifs

Dans le but de renforcer son positionnement dans le domaine de l'épargne salariale, nous avons accompagné Epsens dans la refonte des processus de mise en gestion des Plans (PEE, PEI, PERECO) et dans la structuration d'une offre d'actionnariat salariés.

Notre intervention

- Refonte des processus de mise en gestion
 - Définition de la cartographie des process de mise en gestion des Plans
 - Formalisation des cahiers de charges, chiffrage des solutions et projection du ROI
 - Rationalisation des process et automatisation de la mise en gestion des contrats multi-canaux de distribution
- Mise en place d'une offre actionnariat salariés
 - Etude de marché des FCPE Actionnariat salariés : volume et opportunités sur le segment des ETI et PME
 - Formalisation d'un processus « industrialisé » pour la gestion des opérations actionnariat salariés
 - Analyse comparative des offres et aide au choix d'une solution technique
 - Mise en place d'une tarification associée à l'offre de services

Interlocuteurs principaux

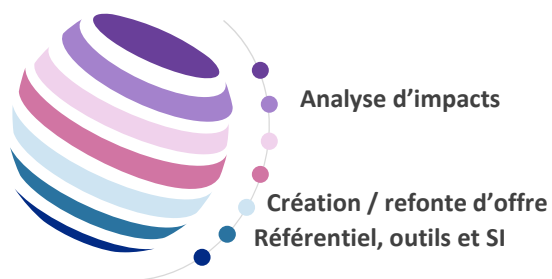
- Direction Générale
- Sales / Marketing / Ingénierie produit
- Front Office / Middle Office
- Back Office
- Juridique / Conformité
- DSI

Opportunité de couvrir la gestion des contrats d'Ass.



- Durée : 4 mois
- Staffing : 2 à 3 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Adhésion et Time to Market des actionnaires
- Délais et coûts de mise en œuvre

Facteurs clés de succès

- Expertise solide sur les activités d'épargne salariale et de gestion des contrats d'assurance (PERCO, Art. 83, Art. 82, Art.39 et IFC)
- Forte connaissance des acteurs et des outils de la Place

Contexte et objectifs

Dans le cadre des possibilités offertes par la loi Pacte, nous avons accompagné S2E dans l'étude de l'opportunité d'étendre son modèle de Teneur de Compte Conservateur (Compte Titres) à la gestion des contrats de retraite (Contrat d'Assurance) PEROB (Loi PACTE), Art. 83, Art. 82, Art. 39 et IFC

Notre intervention

- Etude d'opportunité
 - Etude du marché de la tenue de compte (Compte Titres) des produits d'épargne salariale et de retraite collective, et de la gestion administrative des contrats de retraite (Contrat d'Assurance) sous un angle prospectif
 - Prise en compte des attentes des actionnaires de S2E (TCC clients) à court et moyen terme, de la capacité de la plateforme à évoluer vers la gestion assurantielle des contrats PER Obligatoire, Art. 83, Art. 82, Art. 39, IFC...)
 - Analyse d'impact sur différents scénarios envisageables pour S2E ainsi, les adhésions avec la feuille de route IT de S2E
 - Etude du chiffrage (coûts de BUILD et coûts de RUN) et modalités de prise en charge par les actionnaires

Interlocuteurs principaux

- Direction Générale
- Sales / Marketing / Ingénierie produit
- Front Office / Middle Office
- Back Office
- Comptabilité / Finance
- DSI
- RH

Optimisation coûts dédiés aux données de marché



- Durée : 24 mois
- Staffing : 1 consultant

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Disponibilité des experts et interlocuteurs clés
- Capacité à obtenir un consensus entre les différents acteurs (et à arbitrer si nécessaire)
- Manque de cohérence dans la gouvernance pour prise de décision stratégique

Facteurs clés de succès

- Démarche structurée et méthodologie projet adaptée
- Adhésion des équipes aux objectifs et enjeux cibles
- Apport de l'expertise Post-Trade
- Communication constante avec toutes les parties prenantes

Contexte et objectifs

Pour répondre à un objectif de réalisation de gains et de création de synergies intra-groupe, Beam Sagalink a accompagné le London Stock Exchange Group (LSEG) dans le pilotage d'un programme incluant plusieurs initiatives dont une revue complète des coûts alloués à la consommation et l'utilisation des données de marchés, la migration de sa plateforme d'alimentation ainsi que la redéfinition de son modèle opérationnel cible de validation des données.

Notre intervention

- Cartographie des données de marchés cible : rationalisation du scope de données de marchés (bonds, equities, FX Spot, Interest / Inflation Rates, Curves) nécessaires à la valorisation du collatéral, au calcul de marge, au monitoring de l'activité REPOCLEAR et EQUITYCLEAR et à la production de reportings
- Définition de la structure de contrôles: gap analysis entre les contrôles existants et contrôles cibles par entité et Business Line, renforcement, mise en cohérence et harmonisation des contrôles cibles
- Migration outil : pilotage de la migration de la plateforme de collecte et de contrôle des données de marché d'LCH SA
- Définition du Target Operating Model : analyse des processus de validation des données de marché existants (par type d'instrument, par équipe), proposition et mise en place des pistes d'optimisation identifiées, création de synergie organisationnelle intra-groupe
- Relation fournisseur de données : recensement et analyse des contrats de chaque fournisseur de données, remise à plat de tous les accès (forfaits, licences) au sein de chaque département, rationalisation du pool de fournisseurs de marché, aide à la (re)négociation des contrats
- Change management : formation des opérationnels sur le modèle de validation cible des données de marché

Interlocuteurs principaux

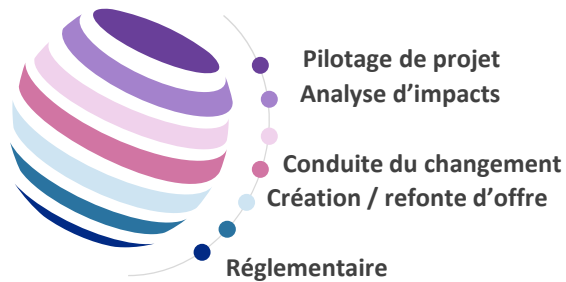
- Chief Operating Officer (COO)
- Chief Information Officer (CIO)
- Directions Finance & Risques
- Chief Data Officer (CDO)
- Direction Compliance & Legal
- Directions métier : REPOCLEAR, EQUITYCLEAR

CSDR : mise à jour d'une offre de Middle Office listés



- Durée : 9 mois
- Staffing : 1 consultant

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Acceptation par les équipes commerciales et les clients d'un fee supplémentaire pour supporter les coûts induits par CSDR

Facteurs clés de succès

- Collecte de la « Voice of customer » en amont de la définition du service cible
- Alignement entre les équipes Produit et opérationnelles sur le contenu de l'offre
- Suivi des évolutions réglementaires et anticipation des potentiels changements à venir

Contexte et objectifs

BNP Paribas Securities Services a sollicité Beam Sagalink pour revoir son offre de « Middle Office Trade Management » dans le cadre de sa mise en conformité avec le volet « Settlement Discipline Regime » de la réglementation CSDR.

Notre intervention a été menée au sein des équipes Produit, en charge du développement et de l'évolution du service de Middle Office.

Notre intervention

- Définition de l'offre
 - Identification de l'impact des contraintes réglementaires sur le service existant (penalties, buy-in, etc.)
 - Définition de services additionnels à valeur ajoutée
 - Description d'une offre de service standard et de ses déclinaisons, en fonction des setups clients spécifiques
- Tarification du service
 - Identification du périmètre impacté chez les clients existants (trades éligibles CSDR, failed trades, etc.)
 - Estimation des coûts projet et de run (sur la base du périmètre impacté: FTE, IT licensing, etc.)
 - Proposition d'un modèle de tarification homogène inter clients, simulations des revenus, mise en oeuvre
- Communication
 - Plans de communication interne, à destination des équipes commerciales et de suivi de la relation client
 - Collecte des remarques et questions, adaptation & enrichissement de l'offre
 - Plan de communication externe, à destination des clients et prospects

Interlocuteurs principaux

- Sales / Marketing / Ingénierie produit
- Middle Office
- Back Office facturation
- Juridique
- Clients du service MO

Revue de l'organisation Contrôles niv. 1 vs niv.2



- Durée : 12 mois
- Staffing : 1 à 2 consultants
(variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Environnement matriciel et multi-acteurs
- Capacité à obtenir un consensus entre les différents acteurs (et à arbitrer si nécessaire)

Facteurs clés de succès

- Usage de l'intelligence collective
- Accompagnement des équipes et écoute
- Connaissance de l'environnement et expertise Risques Opérationnels

Contexte et objectifs

La fonction Risk de BNP Personal Finance a engagé un programme de transformation visant à atteindre des objectifs de gains et d'efficacité opérationnelle. Parmi les plusieurs initiatives de transformation identifiées, Beam-Sagalink est intervenu sur 2 périmètres complémentaires :

- ⊙ RISK ORC (LOD2 sur le Métier BNP PF): optimisation des processus de gestion du risque opérationnel (ex: Independent Testing, Check & Challenge), développement des compétences des analystes, appropriation de la nouvelle taxonomie risque du groupe par les pays.
- ⊙ OPC RISK (LOD1 sur les activités RISK PF): déploiement d'un nouveau plan de contrôle dans tous les entités PF worldwide et diffusion d'une culture risque basé sur l'approche par les risques.

Notre intervention

- ⊙ Cadrage : structuration des thématiques, identification des travaux préalables, les étapes de l'implémentation, et la gouvernance associée
- ⊙ Définition de la cible : identification des domaines d'amélioration, rapprochement ORC /ORC ICT
- ⊙ Change management : appropriation de la taxonomie des risques Groupe dans tous les entités PF, diffusion de la culture du risque opérationnel et de l'approche par les risques, animation des ateliers
- ⊙ Formalisation et déploiement : formalisation des guidelines sur les activités RISK ORC, proposition des use case pour l'automatisation de certaines tâches et réalisation du POC, rédaction des fiches de contrôle et déploiement du nouveau plan de contrôle RISK dans tous les entités, définition des règles communes concernant l'utilisation de la taxonomie des risques, évaluation des compétences existantes au niveau de toute la communauté RISK ORC, gap analysis avec le profil ORC cible et formalisation d'un plan de training, intégration du RISK ICT dans la gouvernance globale RISK ORC, pilotage des savings

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Financière
- ⊙ Directions des Risques

Coordination BDDF Finance & BNP Finance Groupe



- Durée : 12 mois
- Staffing : 1 consultant

Périmètre projet



Pilotage de projet
Analyse d'impacts

Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Environnement multi-acteur
- Disponibilité des interlocuteurs clés

Facteurs clés de succès

- Compétences organisationnelles
- Partage d'informations et communication systématique
- Documentation et suivi des échanges rigoureux

Contexte et objectifs

La cellule de coordination BDDF Finance au sein de l'équipe PSO (Projets, Systèmes et Organisation) – Projets Transverses a pour mission de suivre les projets ayant un impact direct ou indirect sur la filière Finance, de faciliter et fluidifier les travaux de validation des budgets pour tous ces projets portés par les métiers BDDF ayant une contribution apportée par Finance Groupe. Cela dans le but de mener à la validation du Plan d'Action annuel pour BDDF en impliquant tous les acteurs clé tout en ayant une maîtrise des coûts dédiés aux travaux de Finance Groupe et en favorisant une approche « Front to Financial Reporting », c'est-à-dire dans une optique de fiabiliser la qualité des données et des reportings tout en répondant aux exigences de la directive BCBS 239.

Notre intervention

- ⊙ Recensement des besoins métiers en termes de projets pour l'année 2019 : recueil des informations clés auprès des métiers demandeurs (Chefs de projets Métier/IT, Description du projet, Objectifs, Date de Mise en Production souhaitée, type d'évolution demandée...)
- ⊙ Identification des interlocuteurs clés (Métiers BDDF Finance, Sponsors, MOA Finance Groupe) pour chacun des projets recensés
- ⊙ Construire le plan d'action 2019 pour BDDF : validation des chiffrages pour la contribution Finance Groupe par les métiers → Organisation d'ateliers de décision en cas de désaccord entre le métier demandeur et la MOA Finance Groupe
- ⊙ Mise en place des transferts budgétaires selon la nouvelle organisation proposée
 - ⊙ Un transfert global de BDDF Finance vers Finance Groupe puis transferts budgétaires des métiers vers BDDF finance
 - ⊙ Coordination de la phase avec les interlocuteurs dédiés dans les équipes du Contrôle de Gestion BDDF Finance

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Financière
- ⊙ PSO (Projets, Systèmes et Organisation) - Transverse

Digitalisation des processus du contrôle de gestion



- Durée : 8 mois
- Staffing : 1 consultant

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Sollicitation forte des équipes IT

Facteurs clés de succès

- Méthodologie projet/ programme et connaissance du métier du contrôle de gestion
- Identification des adhérences et des parties prenantes au processus global
- Compréhension de l'architecture fonctionnelle du SI
- Communication et conduite du changement renforcée

Contexte et objectifs

Dans un contexte de maîtrise des coûts, de fortes demandes réglementaires et d'émergence de nouvelles technologies, le groupe BNP Paribas a décidé de digitaliser l'ensemble de ses fonctions et lignes métiers via un ensemble de programmes de transformation d'envergure. Parmi ces programmes, celui de la transformation du contrôle de gestion a pour but de mettre en qualité les données de gestion puis de digitaliser et d'automatiser les processus de production du résultat et de la gestion des budgets en vue de proposer un pilotage des coûts de manière automatique.

Notre intervention

- ⊙ Apporter une expertise métier permettant de définir :
 - ⊙ Des indicateurs de performance harmonisés au groupe
 - ⊙ Le modèle de données optimal à la production des résultats bancaires et des modélisations budgétaires
 - ⊙ Un modèle de pilotage des coûts au plus proche de la réalité économique
- ⊙ Piloter la phase projet en coordination avec la MOA et la DSI en vue d'implémenter l'ensemble des besoins métiers dans le progiciel de gestion cible (conceptualisation de l'outil, définition des traitements ad'hoc, cartographie des processus de production et revue des process, définition de la stratégie de recette et réalisation de la recette métier de l'outil de production)
- ⊙ Accompagner les utilisateurs du réseau et de la holding au changement (webex, supports de formation) en leur expliquant les fonctionnalités de l'outil de gestion, les reporting générés, le processus et le chronogramme de production
- ⊙ Fournir une assistance à la production à la fois aux entités du réseau pour les accompagner dans leurs travaux individuels et au niveau Groupe pour la production du reporting consolidé

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Financière
- ⊙ DSI / MOA

Indicateurs de risque de crédit



- Durée : 18 mois
- Staffing : 2 consultants
(variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Disponibilité des experts
- Volume et qualité des données

Facteurs clés de succès

- Communiquer et partager les besoins avec toutes les parties prenantes pour en assurer la cohérence et la faisabilité
- S'assurer de l'exhaustivité de la cartographie de l'ensemble des données nécessaires
- Appréhender le détail des modèles de risques et monitorer les calculs

Contexte et objectifs

Les exigences réglementaires imposent de plus en plus d'allocation de capital en face des risques pris. Les calculs des RWA diffèrent selon les Banques mais de nombreux paramètres peuvent permettre une optimisation substantielle, avec notamment une meilleure appréhension des RWA que chaque produit va générer. Une meilleure segmentation de la clientèle, avec un meilleur traitement des risques associés, ainsi qu'une appropriation par le Front Office des enjeux RWA liés aux produits qu'ils vendent permettra de rapidement agir sur le niveau des RWA. D'autre part, la mise en place d'une meilleure gouvernance, permettra également un meilleur pilotage des RWA au niveau de la banque.

Notre intervention

- ⦿ Recueil des besoins : Collecte des besoins de la Direction Financière, de la Direction des Risques, et des Métiers concernés. Définition des objectifs de réduction des RWA attendus.
- ⦿ Gouvernance et segmentation : Améliorer la Gouvernance actuelle et pérenniser les échanges entre les directions pour comprendre et piloter au mieux les RWA. Partage des expertises Risques, Modélisation, SI, ALM, au sein d'instances régulières dédiées. Analyser et réviser les différents traitements selon le segment client. Le passage d'une typologie de clients vers une classe prenant mieux en compte les garanties et contreparties afférentes permet de réduire le niveau des RWA, en évitant l'application d'un traitement statistique sur des encours volumineux qui sont correctement garantis.
- ⦿ Modèles et données : Mise en place d'échanges et d'ateliers de travail afin de fiabiliser les modèles de risques. Analyse des impacts clients (Risques, SI, Business). Définir un plan d'action pour l'amélioration de la qualité des données. L'absence ou l'inexactitude de certaines données entraîne une forte majoration des RWA.
- ⦿ Conduite du changement : Accompagner les métiers et le Front Office sur l'approche commerciale à mener afin de préserver le niveau de RWA et de l'améliorer. Chaque produit ne va pas générer les mêmes niveaux de RWA, les FO doivent pouvoir déterminer quelle solution proposer au client afin d'optimiser le niveau des RWA.

Interlocuteurs principaux

- ⦿ Direction Financière
- ⦿ Direction des Risques

Déploiement des RCSA (Risk & Control Self-Assessment)



- Durée : 9 mois
- Staffing : 3 consultants

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Disponibilité des experts
- Réticence au changement
- Prise de décision complexe
- Délais de validation courts dans un contexte réglementaire contraignant

Facteurs clés de succès

- Ecoute permanente des acteurs clés
- Partage d'informations et communication systématique
- Maintien de l'adhésion des acteurs au projet
- Parfaite connaissance de l'environnement et expertise Risques Opérationnels

Contexte et objectifs

Dans le cadre d'un plan de remédiation BCE, et conformément aux orientations données par la Direction des Risques, la Direction de la Conformité du Groupe BNP Paribas a lancé un programme de mise en place du RCSA (Risk & Control Self-Assessment) afin d'harmoniser l'évaluation des risques opérationnels au sein du Groupe.

Beam Advisory a donc accompagné la BNP Paribas dans la définition et dans le déploiement de la méthodologie cible pour les cartographies de risques, sur les risques opérationnels et de non-conformité.

Notre intervention

- Cadrage : définition du périmètre et des acteurs clés, formalisation des objectifs et de la gouvernance
- Définition de la cible : définition de la taxonomie des risques de la conformité pour l'ensemble de ses domaines, définition de la liste des processus clés de la conformité, définition de la méthodologie cible (plusieurs scenarios) pour l'évaluation des risques de la conformité (RCSA pour les processus de la conformité et 'check & challenge' du RCSA des métiers sur les risques de non-conformité) organisation d'ateliers avec l'ensemble des parties prenantes afin de co-construire la cible
- Gap Analysis : formalisation des écarts entre la cible définie (pour les différents scenarios envisagés) et la méthodologie en vigueur en sein de la conformité (Risk Assessment vs. RCSA), organisation d'ateliers pour identifier les plans d'actions permettant de résoudre les écarts identifiés entre les différentes méthodologies
- Change management : élaboration d'un « kit » de communication à destination des équipes en charge du futur RCSA

Interlocuteurs principaux

- Direction des Risques
- Conformité

Refonte de la notation des contreparties bancaires



- Durée : 12 mois
- Staffing : 1 consultant

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Environnement multi-acteur
- Disponibilité des interlocuteurs clés

Facteurs clés de succès

- Respect des jalons
- Communication continue avec les parties prenantes
- Savoir-faire en analyse des données financières

Contexte et objectifs

Accompagnement de Natixis dans la refonte de la méthodologie de notation des contreparties bancaires. Cette méthodologie sert à définir la probabilité de défaut des contreparties bancaires en interaction avec Natixis, et donc le provisionnement de capitaux permettant de faire face à l'éventuelle faillite d'une contrepartie.

Notre intervention

La coordination et le pilotage de l'ensemble du projet, notamment sur les aspects de :

- ⦿ Cadrage & Design de la solution : définition du périmètre et objectif de la refonte, audit du modèle, analyse approfondie de la littérature
- ⦿ Recalibrage du modèle : validation des variables et contraintes de pondération, MEP d'échantillons de tests, calibrage du modèle, tests & gap analysis, validation du modèle
- ⦿ Conduite du changement : documentation du modèle et des impacts, validation de la méthodologie, formations
- ⦿ Audit du nouveau modèle : présentation du nouveau modèle au contrôle interne de Natixis, réponse aux questions
- ⦿ Livraison du nouveau modèle : présentation du nouveau modèle à la BCE, réponse aux questions

Interlocuteurs principaux

- ⦿ Directions des Risques, Finance & Stratégie

Optimisation de la production du FINREP en IFRS9



- Durée : 10 mois
- Staffing : 1 consultant

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Délais de validation courts dans un contexte réglementaire contraignant

Facteurs clés de succès

- Fortes compétences organisationnelles et en conduite du changement
- Connaissance du reporting FINREP et de la norme IFRS9
- Diplomatie, pédagogie & communication

Contexte et objectifs

Suite à l'entrée en vigueur de la nouvelle norme comptable IFRS9, les outils Risques & Finance ont dû être adaptés (critères de classification des produits financiers, module de calcul de provisionnement des actifs financiers, revue du plan de comptes, modification des états FINREP présentés par stage 1,2 et 3, nouveaux contrôles taxonomiques,...) pour la 1ère remise des états consolidés en IFRS9 au 31/03/2018. De plus, le processus de production du reporting FINREP appliqué au T1 2018 a été revu et optimisé au regard des jalons réglementaires pour la remise du T2 2018.

Notre intervention

- ⊙ Analyse et mise en qualité des données unitaires liées à l'implémentation de la norme IFRS9 au sein des outils Risques & Finance
- ⊙ Préparation et accompagnement à la production du 1er reporting FINREP en IFRS9
- ⊙ Réalisation d'un diagnostic de la production du T1 2018 pour identifier les leviers d'optimisation
- ⊙ Documentation et présentation du processus optimisé FINREP T2 2018 en local et en central afin de fournir aux équipes une meilleure appréhension du processus de production FINREP et des dépendances entre les états FINREP
- ⊙ Organisation et animation de stand-up meetings quotidiens pendant l'arrêté pour faciliter les travaux en interdépendance entre les équipes
- ⊙ Production et partage d'un programme de travail parallélisé et d'un planning détaillé des travaux de production du FINREP (livrables, jalons, responsables)
- ⊙ Pilotage de l'arrêté au sein de l'équipe de production Réglementaire : suivi des risques et du respect des jalons, coordination avec l'équipe de conso. statutaire
- ⊙ Rédaction d'un bilan de la production du T2 2018 (à retenir, à revoir, à éliminer)

Interlocuteurs principaux

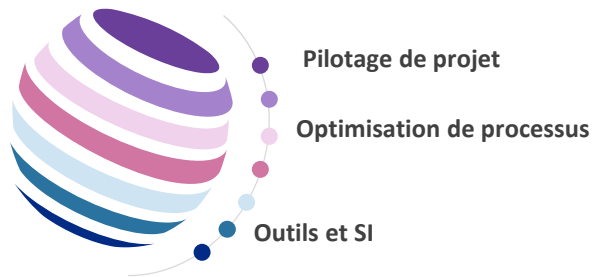
- ⊙ Directions des Risques, Finance & Stratégie

Production rapport ICAAP



- Durée : 4 mois
- Staffing : 1 consultant

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Planning serré pour remise du rapport à la BCE
- Environnement matriciel et multi-acteur
- Gouvernance complexe

Facteurs clés de succès

- Rigueur et démarche structurée
- Sensibilisation et écoute permanente des interlocuteurs
- Maîtrise des enjeux réglementaires bâlois (solvabilité, liquidité)
- Réactivité et mobilisation des acteurs clés

Contexte et objectifs

Le rôle de Beam-Sagalink était d'accompagner le Groupe BPCE dans la production du rapport ICAAP (l'Internal Capital Adequacy Assessment Process) à partir des données financières du 31/12/2018 et envoyé à la JST « Joint Supervisory Teams » (contrôleurs bancaires de la BCE & de l'ACPR). L'objectif était de recenser les modèles économiques et réglementaires d'évaluation des risques, les procédures de suivi, de reporting et de contrôle interne mises en place pour identifier et mesurer ses risques, la gouvernance associée et le business model du Groupe.

Notre intervention

- Cartographie du rapport ICAAP : découpage par sections / thématiques
- Identification des contributeurs BPCE SA & Natixis et validation des rôles et responsabilités
- Mise en place et formation à l'outil collaboratif Sharepoint ICAAP : validation des besoins métiers, propositions d'optimisation, organisation et réalisation des tests avec l'éditeur, préparation à la mise en production, guide utilisateur et formation aux utilisateurs.
- Formalisation du dispositif opérationnel : planning d'avancement, répartition des sections à compléter, outils à disposition,...
- Pilotage et coordination transversale des travaux réalisés par chacun des contributeurs côté BPCE SA et Natixis, multi-filières (Risques, Finance, Stratégie).
- Communication régulière, fluide et transparente des actions réalisées, restantes et zones de risques, en interne et en externe (suivi et préparation du Q&A avec le superviseur)

Interlocuteurs principaux

- Directions des Risques, Finance & Stratégie

Arrimage du calculateur « risques » au datalake groupe



- Durée : 24 mois
- Staffing : 1 consultant

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Disponibilité des experts
- Environnement multi-acteur

Facteurs clés de succès

- Connaissance des reportings réglementaires
- Polyvalence et méthodologie Projet
- Identification des adhérences
- Compréhension de l'architecture fonctionnelle du SI

Contexte et objectifs

Accompagnement dans le projet d'arrimage du calculateur « CAPRC » (solution Moody's « Risk Authority ») au socle « ZEN » de données Risques & Finance. Ce projet s'inscrit dans la continuité de la mise en œuvre opérationnelle des principes BCBS 239 en matière de gouvernance et gestion de la donnée.

L'objectif de ce projet est de permettre à l'outil CAPRC (calcul et restitution des indicateurs réglementaires de solvabilité relatifs aux risques de crédit et de contrepartie) de collecter des données mutualisées Risques & Finance afin de réaliser les travaux de production trimestrielle de solvabilité pour l'ensemble des entités du Groupe BPCE.

Notre intervention

- Appréhender le processus de production existant et les impacts liés à l'exploitation des nouveaux flux de données Risques issus des ZENs cœurs (modèle de données « ZEN » déployé au sein de chaque SI local par les communautés informatiques respectives)
- Piloter et animer les exercices d'arrimage en coordination avec toutes les parties prenantes en local et en central, pour préparer les phases de mise en production pour chaque réseau bancaire
- Apporter une expertise métier afin de proposer des évolutions ou correctifs visant à optimiser la qualité et le processus de production à partir des flux « ZEN Risques & Finance »
- Accompagner les équipes métiers de la filière risques de crédit en central et en local, durant le processus de production trimestrielle des indicateurs COREP dans le cadre du ratio de solvabilité (webex, outils d'aide à la production, coordination transverses, apport d'expertise, analyses fonctionnelles, mise en œuvre de quick-wins, restitution des points critiques et prochaines étapes)
- Evaluer les exercices d'arrimage et de production à partir de ce socle BCBS 239, puis restitution des KPI et faits marquants en comité de pilotage.

Interlocuteurs principaux

- Directions des Risques, Finance & Stratégie

Mise en conformité de la directive BRRD



- Durée : 10 mois
- Staffing : 1 à 2 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Délais contraints dans un contexte réglementaire complexe

Facteurs clés de succès

- Connaissance des reportings réglementaires
- Polyvalence et méthodologie projet
- Identification des adhérences
- Compréhension de l'architecture fonctionnelle du SI

Contexte et objectifs

Accompagnement dans le cadre du projet SRBLDT qui s'inscrit dans un des chantiers de mise en conformité vis-à-vis de la directive BRRD en matière de résolution bancaire. Le seuil du ratio MREL, fixé par le Single Resolution Board sur la base des éléments de passif au ligne à ligne transmis dans le reporting Liability Data Template, détermine les exigences minimales en Fonds Propres et passif exigibles (éligibles au bail-in) qu'une banque doit détenir afin d'être capable de reconstituer son capital en cas de crise.

Notre intervention

- Appréhender et comprendre les exigences du régulateur en matière de reporting des passifs au ligne à ligne afin de formaliser les besoins métier (Guidance SRB LDT, Directive BRRD)
- Apporter une expertise métier afin de définir la solution technico-fonctionnelle adaptée à la production du reporting et challenger les propositions de la MOA/DSI au regard des besoins métier
- Piloter la phase projet en coordination avec la MOA et la DSI pour préparer la phase de production (conceptualisation de l'outil permettant un reporting sur base individuelle et consolidée, définition des traitements de consolidation afférents, cartographie des processus de production et revue des process, définition de la stratégie de recette et réalisation de la recette métier de l'outil de production)
- Accompagner les utilisateurs du réseau et de la holding au changement (webex, supports de formation) en leur expliquant les exigences réglementaires, les fonctionnalités de l'outil de reporting, le processus et le chronogramme de production
- Fournir une assistance à la production à la fois aux entités du réseau pour les accompagner dans leur travaux individuels avant la remise au régulateur et au niveau Groupe pour la production du reporting consolidé, l'envoi au régulateur (SRB via l'ACPR) et la gestion des retours

Interlocuteurs principaux

- Direction Financière
- DSI

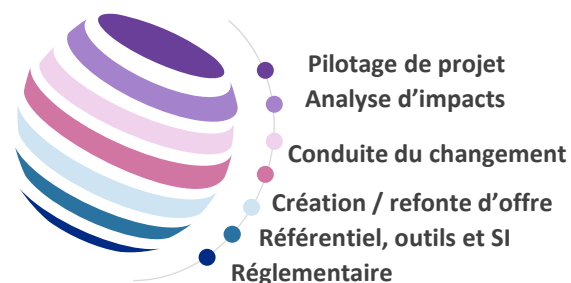
Mise en œuvre des exigences réglementaires ESG

Amundi

ASSET MANAGEMENT

- Durée : 18 mois
- Staffing : entre 3 et 4 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Planning de mise en œuvre contraint par les échéances réglementaires
- Incertitudes réglementaires
- Forte interaction nécessaire entre les différents services
- Périmètre de produits et de services très large

Facteurs clés de succès

- Capacité à avoir une vision transverse entre les différents métiers
- Maîtrise des textes réglementaires
- Capacité de l'équipe projet à identifier et proposer les solutions adéquates permettant au projet d'aller à son terme tout en respectant les échéances imposées

Contexte et objectifs

Accompagner Amundi pour se mettre en conformité suite à l'introduction des nouvelles réglementations ESG (SFDR, Taxonomie, LEC 29) et suite à la mise à jour des réglementations sectorielles (UCITS, AIFM, MIFID...)

Notre intervention

- ⊙ Identification de toutes les exigences réglementaires ESG applicables à AMUNDI
- ⊙ Analyse d'impact et mise en place d'une organisation de projet
- ⊙ Définition et formalisation de l'architecture informatique cible
- ⊙ Mise en place des exigences réglementaires 2022
 - ⊙ Mise en place du calcul de tous les indicateurs ESG réglementaires (investissement durable, incidences négatives...)
 - ⊙ Mise en place du modèle opérationnel et coordination de la production des annexes SFDR et des publications sur le site web pour 1 400 produits Article 8 et Article 9
 - ⊙ Mise en place du modèle opérationnel et coordination de la première production du fichier de données EET (European ESG Template)
 - ⊙ Intégration des facteurs ESG dans le questionnaire d'adéquation client
 - ⊙ Mise à jour des politiques et procédures internes pour se conformer aux exigences UCITS et AIFM en matière de durabilité
 - ⊙ Production des rapports LEC 29 - version 2022 pour les produits concernés
 - ⊙ Mise à jour des processus de gouvernance des produits
 - ⊙ Mise à jour de la politique et des procédures de gestion des risques
 - ⊙ Mise à jour du processus de diligence raisonnable pour les sociétés de gestion d'actifs externes et les produits financiers externes

Interlocuteurs principaux

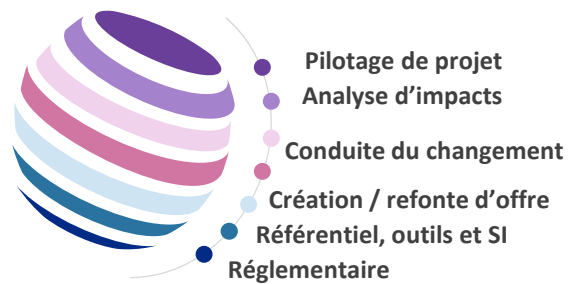
- ⊙ Equipe ESG
- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ Gestion (active/passive/actifs réels)
- ⊙ Reporting
- ⊙ Data Management
- ⊙ Service Clients
- ⊙ Risques
- ⊙ Juridique / Conformité
- ⊙ DSI

Étude d'impacts SFDR

Crédit Mutuel
ARKEA

- Durée : 9 mois
- Staffing : entre 3 et 4 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Planning de mise en œuvre contraint par les échéances réglementaires
- Incertitudes réglementaires
- Forte interaction nécessaire entre les différents services
- Périmètre de produits et de services très large

Facteurs clés de succès

- Capacité à avoir une vision transverse entre les différents métiers
- Maîtrise des textes réglementaires
- Capacité de l'équipe projet à identifier et proposer les solutions adéquates permettant au projet d'aller à son terme tout en respectant les échéances imposées

Contexte et objectifs

Dans la perspective de l'entrée en vigueur du niveau 1 de SFDR, le groupe a souhaité coordonner en 2020 et 2021 la mise en conformité réglementaire de l'ensemble de ses entités

Le périmètre du projet a couvert toutes les entités du groupe : Les établissements Retail (ADB, CMB, CMSO, Key Trade Bank, Fortuneo), Federal Finance, Arkéa Banque Privée, Arkéa Banque Entreprise, Arkéa Capital, Arkéa IS, Suravenir,...

Notre intervention

- ⊙ Gestion du projet (PMO)
- ⊙ Apport d'expertise et analyse des impacts réglementaires par entité
- ⊙ Animation des Groupes de travail
 - GT Risque de durabilité
 - GT incidences négatives
 - GT Durabilité
- ⊙ Classification de l'ensemble des produits et services des différentes entités du groupe ARKEA au sens du SFDR
- ⊙ Rédaction des propositions de documents cadres à destination des entités
- ⊙ Structuration d'un plan d'action groupe et entités pour adapter l'organisation, les processus et les outils aux enjeux réglementaires ESG

Interlocuteurs principaux

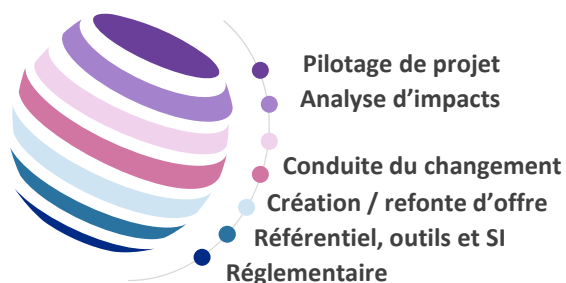
- ⊙ Equipe ESG des différentes entités
- ⊙ Directions générales des entités
- ⊙ Conformités
- ⊙ Juridique
- ⊙ Opérations
- ⊙ DSI
- ⊙ Risques

Mise en conformité PRIIPS et CSDR



- Durée : 18 mois
- Staffing : entre 2 et 4 consultants (variable selon les phases)

Périmètre projet



Retour d'expérience

Freins / zones de risque

- Large périmètre de produits et d'instruments
- Forte interaction nécessaire entre les différents services
- Middle Office externalisé – difficulté pour avoir une vision détaillée des activités

Facteurs clés de succès

- Capacité à avoir une vision transverse entre les différents métiers
- Maîtrise des textes réglementaires et des processus opérationnels
- Capacité de l'équipe projet à identifier et proposer les solutions adéquates permettant le projet d'aller à son terme tout en respectant les échéances imposées

Contexte et objectifs

Accompagner AXA IM dans la mise en conformité de ses activités aux évolutions des réglementations PRIIPS et CSDR

Notre intervention

Priips:

- ⊙ Analyse d'écart entre le modèle opérationnel PRIIPS existant et les nouvelles exigences réglementaires puis définition d'une feuille de route pour le projet
- ⊙ Définition du modèle opérationnel cible pour la production des indicateurs PRIIPS et les KID :
 - ⊙ Définition du workflow pour la production du KID (calcul, contrôles...)
 - ⊙ Définition de la solution cible à mettre en place (IT & organisationnel)
- ⊙ Formalisation des expressions de besoins pour les calculs de scénarios de performance, des indicateurs de risques et le calcul des frais
- ⊙ Accompagnement dans la mise en œuvre de la solution cible IT de production des KID (budget & planning)
- ⊙ Accompagnement dans les travaux de migration des différentes entités vers le KID PRIIPS

CSDR:

- ⊙ Identification des exigences réglementaires et mise en place d'une structure projet
- ⊙ Implémentation des mesure préventives d'échecs de transactions avec le Middle Office et le dépositaire
- ⊙ Implémentation du modèle opérationnel de traitement des pénalité CSDR

Interlocuteurs principaux

- ⊙ Direction Générale
- ⊙ Risques / Performance
- ⊙ Dépositaire
- ⊙ Sales / Marketing / Ingénierie produit
- ⊙ Juridique / Conformité
- ⊙ Middle Office
- ⊙ Gestion
- ⊙ DSI

Nous contacter



Beam & Sagalink, cabinet de conseil en stratégie opérationnelle et en organisation, spécialisé dans les métiers de la gestion d'actifs, l'assurance, la banque privée, les services aux investisseurs, les marchés de capitaux et en transverse sur les fonctions finance et risques, l'ESG, la Data et le digital.

Le cabinet a été créé avec l'ambition de faire le lien entre les projets et les métiers de ses clients, en faisant preuve à la fois d'une maîtrise des techniques du conseil et d'une solide expertise dans les services financiers

Jean de COLLONGUE

Associé

Tél. : 06 50 10 93 78

jean.decollongue@beamsagalink.com

Mélanie IMBERT

Associée

Tél. : 06 52 48 77 37

melanie.imbert@beamsagalink.com