

# Délivrer l'utilisateur final : la puissance de la convergence des communications

ÉTUDE TECHNIQUE  
DÉCEMBRE 2008

*Dans sa quête actuelle de convergence, le secteur des communications réfléchit intensément à la véritable puissance des services de communication, des réseaux et des forces qui les sous-tendent.*

EN FAISANT DE LA LIBERTÉ DES CLIENTS ET DE LA QUALITÉ DE L'EXPÉRIENCE DES ARMES CONCURRENTIELLES, LES FOURNISSEURS DE SERVICES PEUVENT CANALISER LE POUVOIR DES UTILISATEURS POUR PROPULSER LA PRESTATION DES SERVICES DANS UN CERCLE VIRTUEUX PERPÉTUEL ET CRÉER AINSI DE PLUS EN PLUS DE VALEUR POUR TOUS LES INTÉRESSÉS.

## Introduction

Le secteur des communications amorce un vaste virage technologique sans avoir analysé toutes les répercussions de ce virage sur les principaux intéressés : les utilisateurs finaux. Et surtout, les acteurs du secteur n'ont pas pris conscience de l'immense pouvoir que ces intéressés possèdent. Emportés par un vent de changement, ils luttent pour faire face à l'évolution des réseaux et aux questions du jour : la convergence et les communications convergentes. La convergence surgit de partout et prend chaque fois un nouveau visage. Sa promesse : abattre les frontières et porter ainsi les communications vers un avenir plus radieux. Son champ d'action : la technologie et les systèmes IP. Les projets qui sont présentement en cours amèneront-ils la convergence à tenir sa promesse? Il est permis d'en douter. Chose certaine, au terme du parcours qui nous y conduira, le paysage concurrentiel aura irrémédiablement changé. La question qui se pose est celle-ci : « Quels fournisseurs de services sauront transformer leur entreprise de manière à libérer la véritable puissance de la convergence? »

Les gens ordinaires – la plus importante force économique au monde – ne s'intéressent ni à l'évolution des réseaux, ni à la convergence, ni aux complexités de la communication. Leur vie regorge déjà de défis : se rendre au bureau en évitant le bouchon imminent, terminer le rapport attendu pour 11 heures, choisir le vin approprié pour le dîner, amener les enfants au soccer, télécharger un film puis s'offrir une bonne nuit de sommeil. Personne, parmi le commun des mortels, ne souhaite ajouter « comprendre les technologies de télécommunications » à sa liste quotidienne de choses à faire.

Pourtant, c'est bien ce que le secteur a demandé aux utilisateurs : gérer de front la complexité de leur vie et celle de leurs systèmes de communication. Qu'il s'agisse de services traditionnels ou de nouveaux services IP, la réalité est la même : installer et utiliser les technologies de communication est pénible. Voilà un constat brutal, au moment même où les fournisseurs tentent de faire accepter une hausse de la facture mensuelle de communications à l'utilisateur moyen – au nom de la convergence.

Dans sa quête de convergence, le secteur des communications réfléchit intensément à la véritable puissance des services de communication, des réseaux et des forces qui les sous-tendent. Autrefois, les fournisseurs prenaient toutes les décisions relatives aux services. À présent, grâce au lancement de solutions de rechange viables (FaceBook,

Google, sociétés à réseaux multiples etc.), le pouvoir se déplace vers l'utilisateur final. La nouvelle norme, dictée par lui, est la suivante : des services de communication simples, en temps opportun, à ses conditions.

CGI a réalisé de vastes mandats pour des fournisseurs qui voulaient mieux répondre aux exigences des consommateurs et des entreprises modernes. Dans ce contexte, nous avons mis au point une méthodologie afin d'aider nos clients à passer aux services souples de la prochaine génération tout en se dotant d'un cadre évolutif qui soutiendra leur succès futur. Cette approche, appelée « IPCentricity<sup>MD</sup> », les amène à améliorer leurs résultats, tant sur le plan des affaires que sur le plan des communications. Elle doit son efficacité au fait qu'elle s'alimente à la véritable source de puissance de la convergence : l'utilisateur final.

### Convergence : mythes, réalité et considérations pratiques

La convergence des communications est le sujet de l'heure. La plupart des fournisseurs lancent de nouvelles offres « convergentes ». En général, ces offres représentent des percées technologiques mais ne tiennent pas vraiment compte de l'évolution des besoins des intéressés. Elles font écho aux quatre mythes qui obscurcissent trop souvent la vision des décideurs contemporains :

**Mythe n° 1 : la convergence est une question technologique.** La plupart des articles sur le sujet traitent des technologies « menant à la convergence ». Qu'il s'agisse de sous-systèmes multimédia IP, de convergence fixe-mobile, de plates-formes de prestation des services ou d'autres innovations, les articles décrivent les technologies et leurs vertus particulières, puis expliquent comment elles « convergent ». De fait, il y a un seul lieu de convergence dans la chaîne de fabrication d'un service : l'utilisateur final. La technologie n'est pas faite pour être remarquée ou encensée, mais bien pour être utilisée. Elle est un outil permettant aux entreprises de se transformer pour s'adapter à l'évolution du style de vie et de travail des utilisateurs finaux – rien de plus.

**Mythe n° 2 : il est facile de « faire simple ».** La simplicité est un point de référence subjectif – une perception – qui se déplace constamment et s'avère donc très difficile à atteindre. Ce qui est simple pour l'un semble ardu à l'autre. Même le temps intervient : le degré de difficulté peut varier, dans le temps, pour la même personne. De plus, malgré les normes et les nouvelles architectures, il est impossible de simplifier les services sans modifier les systèmes de soutien. Compte tenu du grand nombre de systèmes mis à contribution, la simplicité est l'un des défis les plus complexes que le secteur des communications doit relever. Pour y arriver, il faudra voir les choses sous de nouveaux jours.

**Mythe n° 3 : nous savons ce que les utilisateurs finaux désirent.** Les fournisseurs de services recherchent activement la prochaine application vedette qui éclipsera toutes les autres. La nature de cette application demeure vague, malgré d'innombrables groupes de discussion et forums de recherche. Et si le prochain concept gagnant n'était même pas une application, mais bien une expérience? Une plate-forme qui procurerait aux

*La technologie n'est pas faite pour être remarquée ou encensée, mais bien pour être utilisée.*

*Le but de la communication n'est pas d'utiliser la technologie ni même de communiquer, mais plutôt de partager une expérience, un résultat ou une information.*

utilisateurs finaux une expérience remarquable, un environnement unique à explorer et à habiter de manière créative? Il est fort probable qu'ainsi libérés, les utilisateurs finaux afflueraient en masse et qu'enfin aux commandes, ils nous montreraient ce qu'ils désirent vraiment.

**Mythe n° 4 : il faut beaucoup de temps pour lancer un nouveau service.** Les environnements de services actuels ont été construits dans un but précis : fournir des fonctionnalités en TI ou en télécommunications. En collaboration directe avec ses clients du secteur des télécommunications, CGI a mis au point une méthodologie inédite pour développer des produits avancés en combinant des actifs nouveaux et anciens à des concepts Web 2.0. Pour tirer parti de cette approche, il faut repenser les résultats souhaités. Il faut aussi rendre aux utilisateurs finaux la maîtrise de leur environnement et de leurs expériences. Il deviendra alors possible de lancer promptement des services riches, axés sur les utilisateurs.

### Convergence : définition

Une autre erreur courante est la croyance que la convergence est un nouveau phénomène. Tout au contraire, la convergence fait partie intégrante des cycles économiques. En général, la convergence survient quand les barrières organisationnelles ou sociales tombent devant les occasions qui peuvent être détectées ou créées. Les progrès technologiques aident à abattre les obstacles mais les véritables déclencheurs de la convergence sont d'ordinaire les changements sociaux et économiques qui se produisent quand on traite des « points de douleur » afin de saisir des occasions.

### Les communications convergentes

Pour comprendre ce que sont les « communications convergentes », il faut d'abord comprendre ce qu'est la communication : « *une interaction volontaire entre deux entités ou plus, dans le but de donner ou d'échanger de l'information* »<sup>1</sup>. Le but visé n'est pas d'utiliser la technologie ni même de communiquer, mais plutôt de partager une expérience, un résultat ou une information. L'acte communicationnel devrait pouvoir se faire spontanément et la technologie devrait la faciliter – non en tenir lieu.

L'expression « communications convergentes » désigne le fait, pour les utilisateurs finaux, de pouvoir interagir avec les collectivités désirées de n'importe quelle manière appropriée à la transmission ou à l'échange d'information, afin d'atteindre d'un objectif personnel ou collectif – sans avoir à réfléchir longtemps aux moyens à prendre à cette fin. Il revient à l'utilisateur final de décider comment chaque interaction se déroule : l'appareil utilisé, le moment, le mode (en direct ou en différé) et le médium (voix, données, vidéo, photo etc.) Pour lui, les communications convergentes sont simplement un moyen de réaliser une tâche qui s'intégrera naturellement aux activités et aux normes courantes. La

---

<sup>1</sup> Définition inspirée de Wikipedia : l'encyclopédie libre (Wikipedia.com), Oxford English Dictionary (AskOxford.com), Dictionary.com, Merriam-Webster Dictionary (Merriam-Webster.com).

communication devrait toujours être également facile, que l'interlocuteur se situe à portée de voix ou à l'autre bout du pays.

Nous croyons que pour réaliser la convergence des communications, il faut se pencher en priorité sur trois paramètres : l'utilisateur, l'entreprise et l'infrastructure. Aucun de ces paramètres n'est d'ordre technologique; les trois sont plutôt des maillons de la chaîne de prestation des services menant à des résultats d'affaires. Bien sûr, il est impossible d'instaurer la convergence sans moderniser les technologies sous-jacentes. Par exemple, il faut que les appareils deviennent plus conviviaux et capables de gérer des applications plus puissantes. Mais il ne faut jamais oublier que si la technologie sert la convergence, elle n'en est jamais le but.

### L'utilisateur final

L'utilisateur final moyen joue le premier rôle dans la chaîne de valeur des communications. Il consomme les services offerts par les fournisseurs, dans le but d'atteindre ses objectifs de vie, et il paie<sup>2</sup> pour ce faire. Cette activité fait rouler la chaîne de revenus qui nourrit le secteur des communications. Sans utilisateurs, il n'y a pas d'argent. Les fournisseurs deviennent superflus.

Il y a 20 ans, la chaîne de valeur des communications était figée et les fournisseurs établissaient seuls la gamme de services offerte à leurs abonnés. Ils bénéficiaient de monopoles et de marques fortes, qu'ils devaient en grande partie à leur situation monopolistique. Ils imposaient des modalités et des configurations de services dénuées de souplesse. Les services avaient peu de valeur malgré leurs prix élevés. Les utilisateurs étaient un actif. Les fournisseurs « possédaient » les abonnés.

À cette époque, on se glorifiait d'enchaîner l'utilisateur final au moyen d'abonnements contraignants. Les fournisseurs eux-mêmes étaient incapables de bouger et il était plus pénible de changer de fournisseur que de tolérer le joug auquel on nous soumettait. En effet, la complexité technique d'un changement suffisait à décourager les clients tentés d'être « infidèles » : la plupart se résignaient à conserver des services qui répondaient mal à leurs objectifs.

Mais la donne a commencé à changer. Les nouveaux joueurs provenant des TI et du Web 2.0 (Google, Skype, Facebook, Myspace etc.) réalisent des percées en lançant des modèles de services éminemment attrayants. L'utilisateur n'est plus un actif : membre ou partenaire, il participe souvent à la création de valeur pour le fournisseur. On assiste ainsi à une fragmentation de la chaîne de valeur des communications alors que les utilisateurs délaissent les marques établies pour faire l'expérience de la liberté. Ils sont le fer de lance de la plus-value. Ce basculement du pouvoir s'accélérera au cours des trois ou quatre prochaines années à mesure que les nouveaux modèles de services se fixeront.

*Les nouveaux joueurs  
provenant des TI et du Web 2.0  
réalisent des percées en  
lançant des modèles de service  
éminemment attrayants.*

<sup>2</sup> On emploie ici le terme « payer » dans son sens virtuel; le paiement versé en contrepartie de l'utilisation du service peut se faire selon toute modalité acceptée (y compris la gratuité, la présence de publicité etc.).

Les entreprises de toutes les tailles, de tous les secteurs et de toutes les régions du monde ouvrent leurs infrastructures afin d'accroître leurs revenus et de rehausser leurs bénéfices.

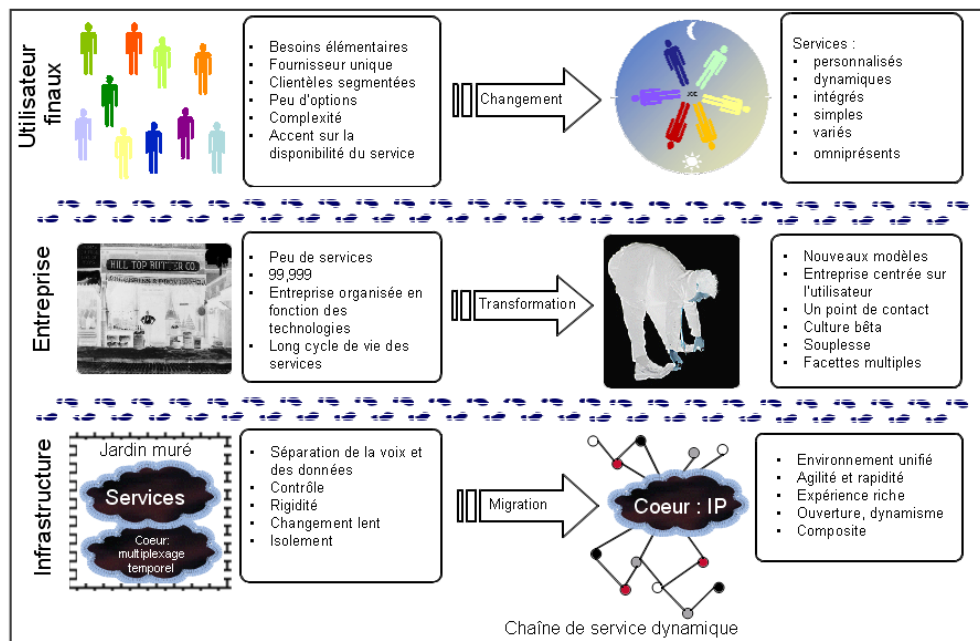


Figure 1 : Degrés de convergence

## L'entreprise

Les besoins évolutifs et diversifiés des utilisateurs finaux mettent les entreprises au défi de revoir leur manière de faire des affaires. Les clients d'aujourd'hui s'attendent à ce qu'on leur offre des services riches et intégrés, ainsi que des points de contact uniques qui simplifient leur vie. Alors que la vague Web 2.0 (tout 2.0?) gagne du terrain, ils préfèrent souvent plusieurs petits services, parfois imparfaits (bêta), à des solutions monolithiques. Au sein de cette culture bêta, le « suffisamment bon » semble prendre le dessus sur le « parfait », ce qui nous mène à des modèles économiques totalement neufs.

Le fournisseur de services de communications de l'avenir doit présenter un visage unique en évitant d'exposer aux regards extérieurs les complexités de ses structures organisationnelles, de ses systèmes de soutien fonctionnel ou de ses plates-formes d'exploitation. Qu'il s'agisse de technologies de communication ou d'interactions avec leur fournisseur de services, les utilisateurs finaux recherchent la simplicité et la liberté. Il ne suffit pas d'offrir la facturation regroupée ni de créer un numéro de téléphone unique pour le portail de service à la clientèle. Certes, le déploiement d'un système de gestion relationnelle des clients est un bon début, mais ce n'est qu'un début. Il faut que le désir de soutenir les clients soit la force qui sous-tend la transformation des processus. L'entreprise doit comprendre les comportements des clients actuels et futurs, puis organiser ses processus d'affaires et son système de soutien fonctionnel afin de se mouler à la diversité des utilisateurs.

## L'infrastructure

La majeure partie des travaux visant la convergence portent présentement sur l'infrastructure. Il est vrai que l'évolution est ardue, dans un contexte où deux environnements de service différents – les télécommunications et les TI – luttent pour coexister et offrir de la valeur. Le protocole IP, que le secteur a adopté comme norme commune, recèle de vastes promesses. Néanmoins, une infrastructure entièrement IP n'est ni nécessaire à la prestation de services convergents, ni garante de l'efficacité de ces services. À lui seul, le protocole IP n'a pas d'impact sur les modèles d'entreprises, sur les attentes des utilisateurs ou sur les résultats d'affaires.

La plupart des fournisseurs de services ont intérêt à évoluer étape par étape plutôt que de s'obliger à migrer massivement vers le protocole IP. Les fonctions et les éléments des réseaux en place renferment une valeur cachée qu'on peut souvent réutiliser pour créer de nouvelles sources de revenus. Les fournisseurs qui réussissent à donner aux utilisateurs un avant-goût des services avancés avant même d'avoir transformé leur environnement se donnent des outils pour fidéliser leurs clients et remporter des succès durables.

## Délivrer l'utilisateur final

Un utilisateur enchaîné est un utilisateur coincé dans les contraintes des systèmes actuels. Il faut admettre que la plupart des fournisseurs offrent déjà un certain éventail d'options : forfait trois produits, forfait quatre produits, programme PME, offre familiale etc. Ces options ont toutefois plus à voir avec les méthodes d'emballage des technologies qu'avec la valeur réelle des services. Il faut à présent que les fournisseurs libèrent l'utilisateur moyen du carcan du jargon technique et de la rigidité. Le temps est venu, pour eux, d'adopter un langage que l'utilisateur moyen peut comprendre et maîtriser.

Pensons par exemple au segment du Wi-Fi. Il y a dix ans, les réseaux Wi-Fi résidentiels étaient commercialisés au moyen d'un argot complexe, propre à effrayer la personne moyenne : 802.11b, 802.1x, cat-5, identifiant de réseau sans fil, DSL... De nos jours, ces expressions ont pour la plupart été remplacées par des termes plus conviviaux comme « routeur », « sans fil » et « mot de passe ». Même s'il y a toujours place à amélioration, le segment du Wi-Fi a adopté le point de vue de l'utilisateur et créé des solutions commodes qui enrichissent son expérience. La technologie Wi-Fi est presque invisible et par exemple, l'utilisateur final d'un routeur Wi-Fi Apple n'a besoin d'aucune connaissance du sans fil, du réseautage ou des technologies de communication. Il lui suffit de brancher un routeur sans fil dans le routeur internet, de saisir un mot de passe et de donner un nom au routeur, puis de laisser l'ordinateur faire son travail. Il s'agit là d'un très bon exemple du genre de progrès dont le secteur des communications a besoin.

*L'avenir du marché des  
communications s'appuie sur la  
nécessité de bâtir le  
changement.*

*La marche à suivre est simple :  
libérer la créativité et le savoir-  
faire des consommateurs afin  
d'accroître la puissance de  
l'offre de services.*

### Servir Dominique Tout-le-monde

Dominique Tout-le-monde appartient à un nouveau type d'utilisateurs : les consommateurs-producteurs. Tel que décrit par Dan Tapscott dans son retentissant *Wikinomics*, cet hybride consomme et produit des services afin de répondre à ses besoins. Si le service disponible est acceptable tel quel, Dominique le consomme. Sinon, Dominique le développe pour s'en servir et, s'il y a lieu, le mettre à la disposition d'un auditoire plus vaste.

L'environnement de service actuel enchaîne Dominique Tout-le-monde, qu'il s'agisse de grille de prix, de gamme de services, de disponibilité, de complexité technique, de compatibilité des appareils ou de modalités de services. On dirait même parfois qu'il serait plus facile de se passer des services disponibles que de s'en servir! Comprenant qu'aucun fournisseur traditionnel n'offrira avant longtemps l'ensemble de services recherché, Dominique résiste toutefois à la tentation de changer de fournisseur. Son besoin : combiner librement des services d'affaires et des services personnels et pouvoir s'en servir à n'importe quelle heure du jour ou de la nuit, en harmonie avec son style de vie souple et imprévisible. Dominique doit en effet concilier ses responsabilités parentales et son rôle de membre actif d'une équipe de travail diversifiée, dans un secteur hautement compétitif, à une foule d'autres activités : voyages d'affaires, sorties sportives familiales, vacances etc.

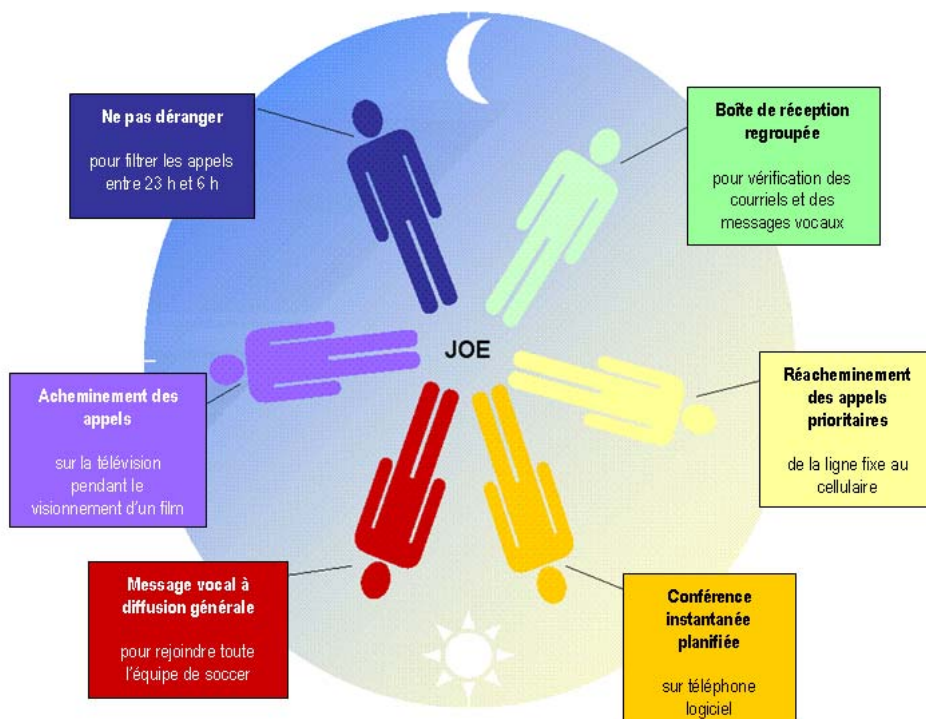


Figure 2 : L'horloge des services personnels

Le problème : les services dont Dominique dispose ont été conçus pour quelqu'un d'autre. Ils ne répondent pas plus à ses besoins qu'un rouli-roulant ne répond aux besoins d'une firme de livraison de pianos. Dominique est une personne qui joue plusieurs rôles différents 24 heures sur 24. Plus sa vie devient trépidante, plus ses activités se recoupent. À chaque instant, Dominique est parent, gestionnaire, membre d'une équipe, professeur, partenaire ou bénévole. Le temps ne lui permet pas de s'arrêter pour réfléchir aux divers rôles endossés tour à tour. Les frontières des univers que Dominique habite au fil des jours et des nuits sont floues. Rien ne devrait l'empêcher d'interagir sans obstacle et sans effort avec les autres dans le cadre de ses divers rôles.

Dominique Tout-le-monde est unique, dynamique, souple. L'ensemble de services qu'on lui fournit devrait l'être aussi et épouser son horloge des services personnels. Qu'il s'agisse d'avoir accès, en s'éveillant le matin, à des services de communication unifiés, de bénéficier d'une programmation télévisée riche en soirée ou d'utiliser un service de filtrage dynamique des appels pendant la nuit, l'horloge des services personnels est un miroir complet des interactions entre Dominique et son environnement, sur un cycle de 24 heures. L'horloge utilise deux constructs : les services actifs et les services passifs. Un service actif, par exemple la vidéo à la demande, exige une interaction directe et consciente. Au contraire, un service passif comme le réacheminement des appels durant la nuit gère l'interaction sans que l'utilisateur en ait directement connaissance. Tous les services, actifs et passifs, devraient être à la disposition de Dominique durant chaque période de 24 heures.

Dominique comprend qu'on veut l'enchaîner et résiste. Ses projets, pour aujourd'hui, comprennent des activités professionnelles, une sortie familiale et un achat personnel. Les fournisseurs peuvent lui proposer un « forfait » comprenant des services sans fil avec accès multiple par répartition en code, la télévision par satellite et l'Internet par ligne d'abonné numérique, ou encore les services sans fil par service général de radiocommunication par paquets, la télévision et l'accès Internet par câble. Dominique ne connaît pas tous ces termes et ne veut pas les connaître. Par contre, ce que personne n'offre à Dominique, c'est un programme de services personnels. Pour les fournisseurs de services de communications actuels, un client demeure un actif et non un partenaire. Même si la perspective n'a rien de réjouissant, Dominique devra prochainement abandonner son fournisseur et se tourner vers une firme qui comprend les services personnels ainsi que les collectivités.

### Services personnels et services à la collectivité

Les collectivités, les objectifs et les interactions sont imprévisibles et exigent qu'on emploie des outils différents. Traditionnellement, pour répondre aux besoins de la collectivité, on établissait un marché cible de référence et on lui vendait des services qui existaient déjà. Le marché cible regroupait de nombreuses collectivités et on en venait à définir l'ensemble de services de manière générique, tout en croyant répondre aux

*Dominique Tout-le-monde a besoin d'un ensemble de services qui se moule à son style de vie fluide et à son style professionnel mobile.*

*L'ensemble de services  
personnels de l'avenir répondra  
aux besoins avancés,  
imprévisibles et fluides de  
Dominique Tout-le-monde.*

besoins de ce vaste groupe. Néanmoins, cette approche ne satisfait pas les clients et ne crée pas un cercle vertueux animé par l'utilisateur final. Il faut revoir le concept classique de « marché cible ». Dominique Tout-le-monde est le marché cible.

Dominique n'est pas un marché traditionnel, cependant. Dominique fait partie d'une collectivité – de plusieurs collectivités, en fait, chacune ayant ses propres buts et son style particulier. Ces diverses collectivités interagissent afin d'atteindre des résultats collectifs. Il existe des chevauchements à plusieurs niveaux entre les collectivités et leurs membres – y compris leurs méthodes de communication. Les solutions de communications convergentes doivent respecter et même favoriser les similitudes et les différences des collectivités, au fil de leur évolution. Il est impossible d'enchaîner toutes les collectivités à des offres de services monolithiques : à l'instar de ce qu'on observe déjà grâce à l'expansion du réseautage personnel sur Internet, l'énergie des collectivités fera éclater les barrières afin de trouver ou de développer les services menant aux résultats souhaités.

Dès lors, les véritables cibles des communications convergentes et de la transformation des exploitants établis sont le soutien et l'avancement d'utilisateurs finaux évolués et de leurs collectivités. En mettant l'accent sur l'utilisateur final (Dominique Tout-le-monde), on entamera la transformation à la lumière d'objectifs clairs et significatifs. Il deviendra possible de déterminer les technologies à utiliser pour offrir les nouveaux services et environnements axés sur l'utilisateur final. Les activités seront plus rentables et les utilisateurs finaux plus fidèles : libres mais bien soutenus, ils auront intérêt à ce que le fournisseur réussisse et chercheront à contribuer à son succès continu. Ainsi, en visant en priorité le succès de l'utilisateur final, les fournisseurs créeront un cercle vertueux qui leur fera atteindre de nouveaux sommets sur le plan des affaires et de la réussite des intéressés.

### **Fournir des services personnels**

Aucun doute là-dessus : les règles du jeu sont en train de changer. Les anciens facteurs clés de succès – la taille, la portée et la marque – ne sont plus des attributs gagnants. Les termes d'hier ont cédé la place à ceux d'aujourd'hui : « personnel », « axé sur la collectivité », « virtuel », « souple » et « convivial ». Les nouveaux entrants jouissent d'un avantage incontestable : ils définissent les paramètres de ce monde nouveau ou y sont nés; ils n'ont ni succès passés ni image établie à gérer; ils n'ont pas à raser des structures ou des modèles d'entreprise fermement établis. Le meilleur exemple de cette réalité est encore une fois Google, qui a défini son succès à partir des utilisateurs finaux et adopté un tout nouveau modèle d'entreprise pour le réaliser.

Les exploitants établis peuvent jouer un rôle actif dans l'environnement de demain mais le chemin à suivre n'est pas clair et les défis à relever sont profonds. Voici un aperçu des principaux obstacles qu'ils devront surmonter pour participer à la nouvelle joute concurrentielle.

Définition des marchés : alors que les marchés se comptaient jusqu'ici par douzaines, il faut à présent satisfaire des millions de marchés différents. Forts de leurs anciens succès, les fournisseurs traditionnels auront du mal à s'adapter à cette nouvelle réalité.

Modèle de prestation des services et modèle d'entreprise : l'établissement de partenariats avec les utilisateurs finaux est indispensable.

Plate-forme de prestation des services : les fournisseurs ont besoin de plates-formes légères axées sur la personnalisation de masse, dans des environnements virtuels, pour se mouler à la nouvelle dynamique des marchés.

Évolution de l'expérience de l'utilisateur final : il faut délivrer l'utilisateur, lui rendre sa liberté.

Systèmes ouverts : les concepts à privilégier sont les écosystèmes d'applications et de facilitateurs, la souplesse.

Ces défis ont peu à voir avec l'assemblage de technologies et tout à voir avec une transformation du secteur des communications. Les exploitants établis ne sont pas condamnés à devenir de simples transporteurs de bits. Ils *peuvent* participer activement à la nouvelle chaîne de valeur du service mais pour ce faire, ils devront d'abord relever les défis ci-dessus.

## Les conditions gagnantes

Plusieurs fournisseurs de services de communications possèdent déjà les atouts nécessaires à la prestation de services personnels. Ils ont investi des milliards de dollars dans le développement de leurs infrastructures et de leurs affaires. Le pas révolutionnaire qu'ils doivent à présent franchir est le suivant : investir dans l'utilisateur final et dans ses collectivités. La puissance de la convergence réside chez l'utilisateur final. Lui seul peut déclencher le cercle vertueux qui créera perpétuellement de la valeur pour le fournisseur de services.

Pour briser les chaînes qui lient les utilisateurs et se donner l'élan qui les propulsera vers l'avenir, les exploitants doivent exécuter trois tâches essentielles, soit :

1. **Convergence de l'utilisateur : faire de l'utilisateur final le moteur de la convergence des communications** – Dominique Tout-le-monde détient la clé de la convergence. Représentant le seul point de la chaîne de service où la convergence se produit réellement, Dominique a le pouvoir de déterminer quelles collectivités et quels services sont importants – ou négligeables. Dominique refuse les contraintes et choisira des environnements qui préconisent la liberté. Le fournisseur de services de l'avenir aura un environnement ouvert et un modèle d'entreprise qui récompensera les activités de consommation et de production auxquelles Dominique se livre pour répondre de manière personnalisée à ses besoins individuels dynamiques.

*Les fournisseurs de services de communications doivent donner la priorité à la transformation de l'entreprise et non à l'intégration technologique.*

*Comparativement aux exploitants d'aujourd'hui, le fournisseur de services de communications transformé a une nouvelle apparence et une nouvelle façon d'être qui l'avantage nettement.*

2. **Convergence de l'entreprise : transformer le modèle d'entreprise afin de soutenir l'utilisateur final** – Il faut que le modèle d'entreprise évolue de manière à attirer des millions de Dominique Tout-le-monde et à leur fournir des services à leurs conditions. L'utilisateur final voit une seule entité : la Société X. Le fournisseur de services gagnant présentera un visage unique à Dominique et à ses collectivités. Ses valeurs confirmeront que l'utilisateur n'est pas un simple client, mais bien un partenaire de confiance qui contribue à la chaîne de valeur. Sa marque servira d'arrimage à un écosystème solide, résilient et complet regroupant des contenus et des services axés sur un seul résultat : le succès de l'entreprise dû au succès du client. La colonne vertébrale de ce changement sera un système de soutien fonctionnel révolutionnaire : ouvert, souple, apte à s'adapter aux besoins dynamiques des utilisateurs finaux et des collectivités.
  
3. **Convergence de l'infrastructure: bâtir une fondation sur laquelle l'utilisateur final et les collectivités s'appuieront pour atteindre les résultats souhaités** – Pour réaliser les tâches décrites plus haut, il est essentiel de comprendre qu'à elle seule, la technologie ne produira pas les résultats attendus. Pour fournir les services désirés, il ne suffit vraiment pas de greffer les services de télécommunications à une plate-forme IP, d'incorporer la vidéo aux clients portables ou d'installer la messagerie instantanée sur les terminaux de bureau. Pour réussir, les fournisseurs de services de communications devront moderniser leurs systèmes d'exploitation afin de pouvoir relâcher leur emprise sur les abonnés et sur l'environnement de service. De plus, la prestation des services combinerà les anciens systèmes et les nouvelles approches, de manière à exploiter la valeur cachée des éléments de réseaux en place, d'intégrer les accès non IP au renouvellement de l'offre et de mettre l'accent sur l'expérience des utilisateurs ainsi que sur la richesse des fonctionnalités. On pourra ainsi combiner le Web 2.0, l'entreprise 2.0 et les environnements traditionnels des exploitants pour créer des plates-formes qui atteindront le degré le plus élevé de la convergence : l'utilisateur final. La configuration des nouveaux systèmes permettra une croissance exponentielle des services offerts aux utilisateurs finaux et associera le plus grand nombre possible de services aux utilisateurs ou aux collectivités. Elle mettra l'accent sur l'ouverture, l'agilité et la personnalisation de masse.

Comparativement à l'exploitant d'aujourd'hui, le fournisseur transformé a une nouvelle apparence et une nouvelle façon d'être qui l'avantage nettement. Le service à la clientèle est sa signature distinctive. Il offre à l'utilisateur final une expérience riche, multimédia. Il le traite en partenaire qui contribue à la résolution des problèmes et à la croissance des affaires. Loin de s'en tenir à la gestion relationnelle des clients, il utilise le service à la clientèle pour renforcer sa marque en puisant dans une foule de systèmes ouverts et de ressources pour démontrer constamment la valeur de l'utilisateur final dans la chaîne de service. Cette valeur augmente chaque jour tandis que les utilisateurs finaux et les collectivités bénéficient de services dynamiques et ouverts répondant aux besoins grandissants de leurs horloges des services personnels.

L'avantage de cette transformation est de métamorphoser les abonnés en collectivités de partenaires. Les utilisateurs deviennent des intéressés, concernés par la mise au point et l'amélioration des services – et donc par l'entreprise dans son ensemble. Ce changement rehausse la fidélité des clients, la force de la marque et la valeur à long terme du fournisseur de services.

### L'avenir des communications

Un jour prochain, quelqu'un écrira un article sur l'état des communications (au moment de la rédaction de l'article). Ce texte rappellera l'importante transformation entamée en 2008 lorsqu'on a commencé à parler de « services personnels ». Il décrira comment on est passé de l'ère des services figés et préemballés, offerts à de vastes marchés cibles, à celle de l'offre dynamique de services hautement évolutifs aux utilisateurs finaux et à leurs collectivités.

L'article comparera les modes anciens de prestation et de gestion des services aux nouvelles approches. Il montrera comment les offres axées sur la collectivité, gérées et personnalisées par les collectivités elles-mêmes, ont mené à un modèle d'entreprise plus attrayant. On y apprendra que l'évolution technologique n'était pas le moteur de la transformation mais bien un facteur qui l'a favorisée alors que les utilisateurs s'habituèrent à leur liberté et l'exerçaient avec une assurance grandissante. Une fois que l'utilisateur moyen a compris ce qui était disponible, y lira-t-on, la migration de masse est devenue irrépessible.

Dans le monde futur, aucun fournisseur ne pourra participer au marché des communications sans offrir à chaque utilisateur un accès sans frontières à tous les services, selon des modalités personnalisées et stables. La prochaine génération de services interagira pour nous et avec nous. Elle libérera du temps que nous pourrions consacrer aux autres aspects de notre vie. Les communications seront virtuelles et asynchrones; elles utiliseront des automates ou des avatars pour interagir en notre nom. Les utilisateurs finaux et les collectivités interagiront au sein de réseaux de collectivités interconnectés reliant des personnes ayant des affinités au moyen de cercles de collaboration qui se chevaucheront et se recouperont. La productivité personnelle aura atteint un sommet.

### Le message

Le secteur des communications doit dépasser les mythes entourant la convergence et se préparer à tirer parti de l'avenir qui se dessine à l'horizon. Pour l'instant, ce sont les nouveaux joueurs et les utilisateurs délivrés qui établissent les règles du jeu. Les exploitants établis et les autres intervenants de la chaîne de valeur doivent revoir leurs orientations. L'évolution technologique est indispensable : le Web 2.0 aura un rôle à jouer, indéniablement. Néanmoins, la technologie n'est qu'un instrument, pas une fin.

La puissance de la convergence n'appartient ni aux technologues ni aux fournisseurs de services, mais bien aux utilisateurs finaux. La convergence est une affaire d'utilisateurs finaux et la clé du succès futur est entre les mains de Dominique Tout-le-monde.

### À propos de CGI

La satisfaction des clients est au premier plan des activités de CGI. Depuis plus de 30 ans, nous sommes solidaires des défis auxquels nos clients font face et nous les aidons à les relever en leur offrant des services de qualité.

Figurant parmi les chefs de file du secteur des services en TI et en gestion des processus d'affaires, CGI maintient une étroite proximité avec ses clients grâce à ses 25 500 professionnels œuvrant à partir de plus de 100 bureaux dans le monde. Depuis plus de 30 ans, nous sommes solidaires des défis auxquels nos clients font face et nous les aidons à les relever en leur offrant des services de qualité.

CGI estime qu'elle a réussi quand elle a aidé ses clients à obtenir des résultats supérieurs et a surpassé leurs attentes.