

Vers la terre promise des clients satisfaits...

Les 10 commandements de la transformation de votre banque



TABLE DES MATIÈRES

DÉLIVREZ-VOUS DES PROCESSUS BANCAIRES DU 20 ^E SIÈCLE	3
POUR SURVIVRE, LES BANQUES DOIVENT SUIVRE LE COURANT	4
LA TRANSFORMATION DES BANQUES MÈNE À LA SATISFACTION DES CLIENTS	7
DES SECTEURS QUI SE SONT RADICALEMENT TRANSFORMÉS	8
PORTRAIT-TYPE DE LA BANQUE TRANSFORMÉE	9
LES DIX COMMANDEMENTS DE LA TRANSFORMATION	9
LA STRATÉGIE DE TRANSFORMATION DES BANQUES DE CGI	10

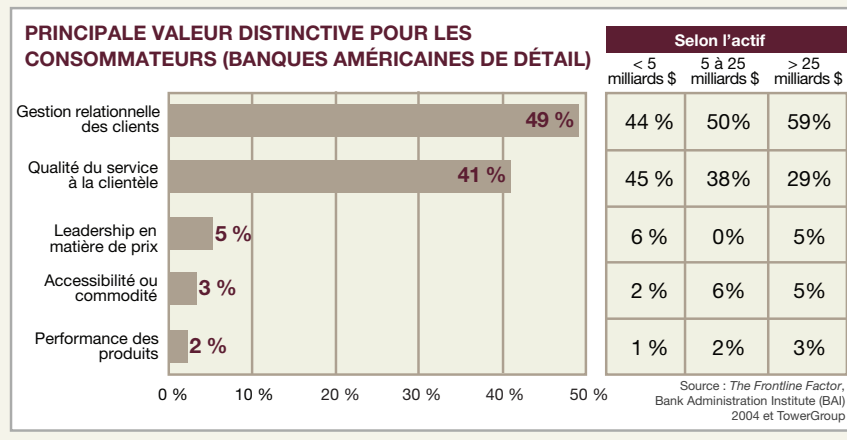
D'autres secteurs – les télécommunications, le voyage et le commerce de détail, par exemple – ont relevé la barre de l'excellence en matière de service. Les banques doivent à leur tour transformer leurs façons de faire afin que leur service soit à la hauteur des nouvelles attentes des clients.

DÉLIVREZ-VOUS DES PROCESSUS BANCAIRES DU 20^E SIÈCLE

Depuis longtemps déjà, les banques proclament haut et fort que le service à la clientèle fait partie de leurs valeurs fondamentales. Malgré cela, et même si les clients souhaitent que leur banque se comporte en véritable fournisseur de services, la plupart n'obtiennent pas satisfaction.

D'autres secteurs ont choyé les clients et leurs attentes ne sont plus ce qu'elles étaient. Monsieur et Madame Tout-le-monde n'ont qu'à appuyer sur quelques boutons pour modifier leurs services téléphoniques sans fil. Ils planifient tous les aspects de leurs vacances en ligne. Leur boutique virtuelle connaît leurs préférences en matière de livres, de musique, de films et de jeux. Leur maison de courtage les aide à préparer leur retraite. Quant à leur banque... Elle sait peut-être que les Tout-le-monde n'ont pas de marge de crédit hypothécaire. Est-elle capable, par contre, d'exécuter des tâches beaucoup plus élémentaires? Peut-elle, par exemple, modifier simultanément leur adresse à cinq endroits différents dans ses systèmes? Rien n'est moins sûr.

la plupart des banques croient qu'elles mettent déjà l'accent sur le service à la clientèle... se leurrent-elles?



Dans le passé, les banques étaient à l'avant-garde de l'innovation technologique. Dès 1950, elles ont commencé à automatiser la tenue de livres afin de rationaliser des tâches à forte intensité de main-d'œuvre et de diminuer le nombre d'erreurs. L'informatisation des services administratifs, les virements électroniques, les opérations chiffrées et les services bancaires en ligne font partie des percées que nous devons aux banques depuis 1970.

Malheureusement, plusieurs des systèmes qui ont facilité la croissance des banques au cours des années 1980 et 1990 sont encore utilisés de nos jours – bien que leur efficacité se soit effritée depuis longtemps. Par conséquent, la plupart des banques sont aujourd'hui prisonnières d'une toile inextricable de processus et de systèmes conçus pour les clients passifs d'hier. Il leur est impossible d'obtenir une vision complète de tous les rapports qu'elles entretiennent avec leurs clients, alors que ceux-ci s'attendent à ce que leur banque soit véritablement centrée eux.

Pour satisfaire leurs clients, les banques doivent se métamorphoser en réinventant leurs stratégies, leurs processus et les technologies sous-jacentes. Entre autres, il faut qu'elles remplacent les systèmes qui bloquent le changement par des technologies qui le facilitent. Ce parcours est semé d'entraves qui ralentissent leur progression. Il a toutefois été tracé et les banques commencent à le sillonner.

Pour atteindre ce but, il ne suffit toutefois pas de remplacer des systèmes qui bloquent le changement par des systèmes qui le facilitent. Il faut aussi réinventer le concept de ventes croisées et rendre les offres bancaires tellement séduisantes que les clients feront d'eux-mêmes des achats croisés. En d'autres termes, les banques doivent se concentrer sur les produits et services que leurs clients veulent acheter – et non sur ce que leurs services du marketing souhaitent leur vendre.

Un rapport publié en 2006 par Forrester Research Inc. fournit des indications intéressantes sur les améliorations que les banques doivent apporter à leurs processus de vente. Intitulé Capitalizing on Banks' Sales Opportunities, ce rapport signé par Mary Pilecki mentionne les résultats décevants des méthodes traditionnelles consistant à distribuer des publipostages, à téléphoner aux clients à partir des succursales ou à les diriger vers des spécialistes.

« Les pratiques actuelles mettent l'accent sur les produits et les canaux plutôt que sur les clients et la rentabilité, écrit Mme Pilecki. Les consommateurs sont assaillis d'offres par correspondance, au téléphone et en succursale. Dans bien des cas, il s'agit d'offres qu'ils ont déjà refusées ou récemment acceptées. »

Les banques profitent souvent de communications courantes – changement d'adresse, appel visant à vérifier si un chèque a été encaissé ou virement de fonds – pour proposer de nouveaux produits ou services aux clients. Mais il ne suffit pas de vendre (ou de tenter de vendre) pour nouer des liens. Avant de s'autoriser à faire des ventes croisées, les banques doivent gagner la confiance et la fidélité des clients.

Pour satisfaire leurs clients, il faut que les banques se métamorphosent en réinventant leurs stratégies, leurs processus et les technologies sous-jacentes. Ce parcours est semé d'entraves qui ralentissent leur progression. Il a toutefois été tracé et les banques commencent à le sillonner.

Pour décrire le virage à opérer, CGI utilise l'expression « transformation des banques ». Après avoir analysé la situation actuelle des banques et dépeint les avantages du changement, cette étude présente « les dix commandements » de la transformation d'une banque. Des études ultérieures proposeront un parcours détaillé de transformation, en commençant par la transformation du crédit.

Pour survivre, les banques doivent suivre le courant

À titre de consommateurs, nous avons intégré les concepts de l'omniprésence de l'ordinateur et de la gratification immédiate. Nous voulons être branchés partout, en tout temps. De surcroît, nous exigeons des services personnalisés, conviviaux et faciles à modifier, qu'il s'agisse de sonneries téléphoniques, de pages d'accueil, de virements bancaires ou de marges de crédit.

La personnalisation du service ne se fait pas sans heurts. De nombreuses banques ont tardé à franchir les premiers pas menant à des systèmes qui permettent aux clients d'avoir accès en ligne, 24 heures sur 24, à des renseignements à jour sur leurs comptes et préférences. Par exemple, en matière de paiements, des études récentes de la Réserve fédérale américaine et de TowerGroup confirment que le secteur bancaire n'a pas terminé sa migration du traitement par lots au traitement en temps réel. Certains banquiers qui tiennent tout de même à fournir un environnement axé sur les clients et sur leur rôle de conseillers ont même décidé de contourner leurs systèmes désuets en affectant des « gestionnaires de relations » à leurs meilleurs clients.

Une banque transformée se dote de systèmes d'entreprise fondés sur une architecture orientée services afin de diminuer ses coûts d'entretien et de libérer des budgets qu'elle pourra affecter à l'innovation et au changement.

Les banques semblent cernées de tous côtés par des murs qui les empêchent de grandir et d'innover. Ces murs existent bel et bien. Cependant, ils ne sont pas insurmontables.

Quelles sont les tendances globales qui déterminent l'aptitude d'une banque à soutenir la concurrence? Pour répondre à cette question, examinons l'environnement concurrentiel sous cinq angles différents.

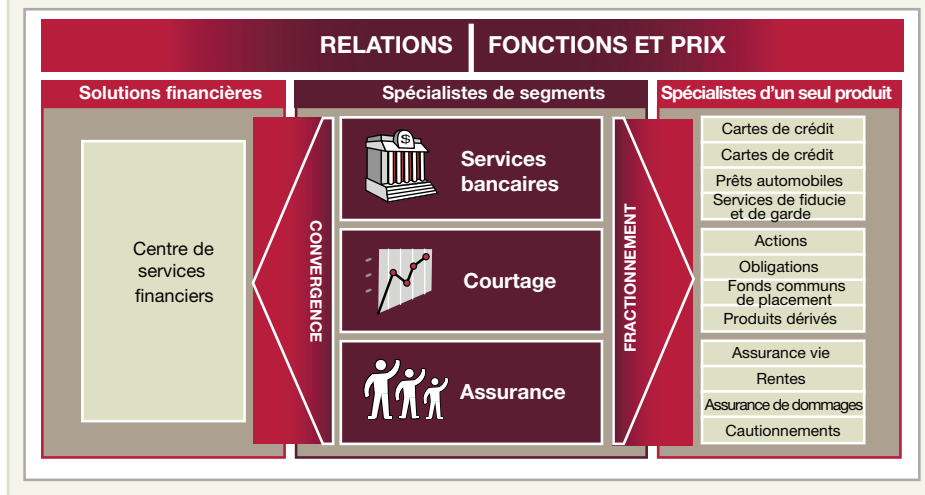
1. SERVICE OU PRIX?

Les banques à services complets de taille moyenne ont du mal à préserver leur place au soleil. D'une part, elles luttent contre les grandes banques nationales qui se convertissent en centres de services financiers, souvent en procédant à des acquisitions. Un bon exemple de cette tendance est la Wachovia, qui a acquis Golden West Financial et A.G. Edwards, la deuxième firme de courtage au détail aux États-Unis. D'autre part, elles font face à des spécialistes tels que Geico et Scottrade, qui offrent des prix défiant toute concurrence. Incapables de se différencier par leur taille, par leurs prix ou par l'excellence de leurs produits, les banques régionales et locales sont coincées entre ces deux extrêmes.

Il reste toutefois une carte dans leur jeu : le service.

Quelles que soient la taille et la stratégie de votre banque, vous ne pourrez fournir à vos clients les services qu'ils recherchent (et non ceux dont ils ont besoin à votre avis) qu'après avoir transformé votre culture, vos processus et vos technologies.

un équilibre délicat



2. LES RETOMBÉES DÉCROISSANTES DES FUSIONS ET ACQUISITIONS .

Les regroupements de banques ont commencé il y a déjà plusieurs années et se poursuivront sans doute, bien que les cibles d'acquisition se fassent plus rares. Cependant, les fusions ne sont pas une panacée. Les économies d'échelle finissent par plafonner et de fait, plusieurs banques n'ont pas fini d'intégrer les cultures et infrastructures des concurrentes acquises au fil des ans.

*Une banque véritablement
centrée sur les clients réinvente
le concept des ventes croisées :
elle rend ses produits et
services tellement attrayants
que ses clients recherchent
d'eux-mêmes les achats
croisés.*

Par ailleurs, les fusions et acquisitions ne constituent plus la voie royale de la croissance car de nos jours, les marchés financiers récompensent davantage la croissance interne. Les banques qui souhaitent démontrer leur capacité de croître sans acquisition doivent apprendre à penser comme des détaillants et à mesurer leur succès à l'aune des ventes réalisées dans chaque point de service.

3. LE PIÈGE DE L'ENTRETIEN .

La plupart des banques admettent qu'elles devraient tenter d'obtenir une part plus importante du portefeuille de leurs clients et reconnaissent le rôle déterminant des TI à cet égard. L'obligation d'entretenir des systèmes cloisonnés et disparates les a toutefois empêchées de se doter des plates-formes technologiques qu'il leur faut pour approvoiser le consommateur du XXI^e siècle.

Les estimations recueillies par TowerGroup indiquent qu'en 2005, la banque moyenne a consacré 72 % de son budget informatique à l'entretien – et donc affecté seulement 28 % de ses investissements technologiques aux modifications exigées par la réglementation et à l'innovation. Les technologies désuètes rendent les banques inaptes à innover, à améliorer leur rendement et à assurer leur croissance interne.

Bref, même les banques visionnaires se sentent piégées. La technologie, qui était un catalyseur de croissance, joue à présent le rôle d'un frein.

Dimension comparée	La banque d'aujourd'hui	La banque transformée
Culture	<ul style="list-style-type: none"> La culture est axée sur la vente de produits. La croissance interne est nulle; une acquisition explique la plus récente hausse du chiffre d'affaires. La fidélité des clients est faible. 	<ul style="list-style-type: none"> La culture est axée sur la réponse aux besoins des clients. La culture privilégie l'excellence et l'amélioration continue. La croissance interne est forte. La fidélité des clients est élevée et augmente.
Structure organisationnelle	<ul style="list-style-type: none"> La structure dépend des produits, fonctions et canaux 	<ul style="list-style-type: none"> La structure est fondée sur une grille croisant les segments de clientèle et les fonctions
Processus	<ul style="list-style-type: none"> La technologie fournit peu de soutien. Il est impossible de détecter les liens et d'utiliser cette information pour favoriser les achats croisés. Le taux de pénétration du portefeuille est faible - moins de trois produits ou services par client. 	<ul style="list-style-type: none"> La vision complète du profil client permet de dispenser des conseils et une aide soutenant efficacement les achats croisés. La part du portefeuille de chaque client est plus élevée. Le taux de pénétration du portefeuille est fort - plus de cinq produits ou services par client.
Technologies centrales	<ul style="list-style-type: none"> L'entretien de systèmes désuets et disparates est un fardeau. Près des trois quarts du budget informatique sont consacrés à l'entretien; il reste peu d'argent à investir dans l'innovation et l'amélioration de la performance. Environ la moitié des paiements se font en temps réel; la plupart des autres transactions sont traitées par lots. Les anciennes technologies empêchent de saisir rapidement les occasions qui se présentent sur le marché. 	<ul style="list-style-type: none"> On utilise l'architecture orientée services (AOS). Les produits et services intègrent des composants universels qui diminuent les coûts de développement et les délais de mise en marché. La réduction des frais d'entretien libère environ la moitié du budget informatique pour l'innovation. L'excellence opérationnelle augmente car la prise de décisions et le traitement en temps réel sont la norme. La technologie ne bloque pas le changement. Elle le facilite.

Tandis que la plupart des banques évitent de bouger en s'abritant derrière des forces qui leur semblent impossibles à maîtriser, les banques transformées agissent.

4. LA BANALISATION DES PRODUITS

Quand les produits de toutes les banques se ressemblent à s'y méprendre, il est plus difficile de fidéliser les clients. Les banques sont donc mises au défi de répondre au message insistant que leurs clients leur envoient depuis un certain temps et de faire de chaque contact une expérience agréable et personnalisée (plutôt qu'une occasion de vendre des produits tels que les prêts sur valeur nette de la propriété). Les banques qui sauront proposer ce genre d'expérience dans tous leurs canaux de communication avec les clients bénéficieront d'une différenciation marquée.

5. L'ATTRITION DES CLIENTÈLES

Les banques multiplient les efforts pour diminuer le taux de roulement de leurs clients. Une cliente devrait conserver la même banque parce qu'elle est ravie des produits et du service qu'on met à sa disposition – et non à cause des tracas associés à la modification des retraits automatiques ou des paiements préautorisés. Selon Forrester Research, les clients les plus fidèles sont ceux qui sont profondément satisfaits des contacts qu'ils ont avec le personnel de leur succursale et des autres canaux lorsqu'ils utilisent les services de la banque.

La transformation des banques mène à la satisfaction des clients

La meilleure façon de comprendre les caractéristiques des banques transformées est peut-être de les comparer à celles des banques traditionnelles.

Pour soutenir la nouvelle concurrence, une banque transformée doit exceller dans la prestation de services bien adaptés et personnalisés, à des prix compétitifs. Une fois cette étape franchie, la banque peut dépasser les produits classiques et offrir des solutions qui se moulent au style de vie des clients ainsi que des comptes intégrés, sur mesure.



DES SECTEURS QUI SE SONT RADICALEMENT TRANSFORMÉS

Expédition et transport.

Le champion de la transformation est peut-être FedEx. Cette firme a transformé l'expédition de colis, puis transformé la logistique et les méthodes de service à la clientèle du secteur qu'elle avait créé. Fred Smith a opéré cette révolution en garantissant la livraison en 24 heures de tout colis se déplaçant d'un point à un autre dans son réseau « en moyeu et rayons ». Plusieurs années plus tard, afin de mieux satisfaire ses clients et de différencier son service, FedEx a créé un système électronique mondial de suivi et de repérage des colis, ainsi que le premier site Web à offrir aux clients le suivi en ligne du parcours de leurs colis. En résumé, FedEx a placé le client aux commandes.

La principale concurrente de FedEx, UPS, n'a pas été un témoin passif de ces innovations. Elle a emboîté le pas à FedEx à tous égards et réalisé ses propres percées. Par exemple, UPS a intégré à ses camions des systèmes de positionnement mondial GPS qui minimisent le temps perdu à cause des virages à gauche et émettent un signal quand les chauffeurs s'engagent dans la mauvaise entrée.

continué à la page 9 ...

La prochaine phase de la transformation visera à doter la banque de la capacité de fournir proactivement des conseils judicieux. Plutôt que de mousser les ventes croisées, axées sur les produits disponibles, la banque transformée s'appuie sur des technologies et des processus intégrés pour déceler les besoins des clients et recommander des solutions appropriées.

Ce genre d'intervention utile peut modifier radicalement la vision que le client a de la banque ainsi que des produits et services qu'elle met à sa disposition. Un seul geste d'anticipation des besoins peut fidéliser le client et mener à une part accrue de son portefeuille.

Songez à l'exemple suivant, inspiré du secteur des télécommunications.

Le représentant de votre fournisseur de services sans fil vous appelle pour vous signaler que votre fille envoie en moyenne 325 messages textes par mois, à 5 cents chacun. Il vous suggère de vous inscrire à un plan illimité de messagerie texte, qui coûte 5 \$ par mois.

Faisons maintenant une transposition.

Votre banque transformée vous appelle pour vous signaler que vous faites chaque mois environ 12 opérations à des guichets automatiques d'autres banques, à raison de 2 \$ par opération. Le représentant vous propose un compte « Or » qui coûte 10 \$ par mois et comprend un nombre illimité d'opérations à des guichets bancaires. Il vous demande ensuite si vous voulez effectuer le changement immédiatement ou y réfléchir et faire la modification vous-même, en ligne.

La transformation permet à une banque de remplacer les produits ciblant un marché, dont elle détermine les caractéristiques, par des comptes individuels personnalisés, définis par le client. Le client peut donc choisir les caractéristiques qui correspondent à sa situation, au moment de son choix et en utilisant le canal qu'il préfère.

La banque transformée comprend que les clients accordent de plus en plus d'importance à la mobilité; elle leur procure donc un accès ininterrompu, en tous lieux, à leurs services personnalisés. Elle peut aussi concevoir ses services bancaires de manière à faciliter le plus possible le libre service.

Et finalement, la banque transformée augmente sa souplesse sur le plan du marketing. Par exemple, alors que la demande de prêts étudiants, de prêts sur valeur nette de la propriété et de prêts automobiles augmente constamment, la demande de prêts hypothécaires diminue depuis 2003. Comment la banque transformée assure-t-elle la croissance continue de ses revenus dans ce contexte? Armée des outils technologiques, de la culture et de la structure organisationnelle dont elle a besoin pour lancer rapidement de nouveaux produits, il lui suffit de modifier un processus pour s'adapter sur-le-champ en harmonisant son éventail de produits à l'évolution du marché.

Tandis que la plupart des banques évitent de bouger en s'abritant derrière des forces qui leur semblent impossibles à maîtriser, les banques transformées agissent.

... continué de la page 8

DES SECTEURS QUI SE SONT RADICALEMENT TRANSFORMÉS (CONT.)

Transport aérien .

Dans un secteur reconnu pour l'âpreté de la concurrence et pour la médiocrité du service à la clientèle, Southwest Airlines fait figure de légende grâce à la fidélité de son personnel et de ses clients. Le magazine Fortune a classé Southwest Airlines parmi les cinq meilleurs employeurs en Amérique et au deuxième rang des entreprises les plus admirées en Amérique. Le DOT Air Travel Consumer Report révèle pour sa part que Southwest Airlines est la société aérienne qui a enregistré le moins de plaintes de clients l'an dernier... pour la 18e année consécutive.

Cette firme doit sa renommée à son humour populaire, à ses prix peu élevés, à ses billets électroniques, aux réservations en ligne et à la célérité de l'embarquement. Ce que certains ignorent, c'est que Southwest Airlines s'excuse constamment auprès de ses clients. Fred Taylor fils, le directeur principal responsable des communications proactives avec les clients (surnommé « chef des excuses » par le New York Times) passe 12 heures chaque jour à dépister les erreurs - notamment les départs retardés. Il envoie des lettres d'excuses aux clients touchés, souvent accompagnées de bons échangeables sur un autre vol.

Portrait-type de la banque transformée

À quoi peut-on reconnaître une banque transformée? Chaque établissement est unique mais les banques transformées possèdent certaines qualités communes.

Une culture qui :

- attire et conserve les clients en leur offrant un service inégalé, des produits attrayants et des prix séduisants.

Une structure organisationnelle qui :

- met l'accent sur les clients et non sur les produits;
- maximise l'efficacité fonctionnelle dans l'ensemble de l'entreprise.

Des processus qui :

- fidélisent les clients en tablant sur des caractéristiques personnalisées, des offres axées sur le style de vie, un service supérieur et des récompenses;
- favorisent les achats croisés fondés sur les intérêts du client plutôt que les ventes croisées fondées sur les intérêts de la banque.

Des technologies centrales qui :

- détectent les liens, révèlent les modèles et émettent des recommandations;
- aident la banque à s'adapter rapidement à l'évolution de la demande;
- comprennent des composants communs pour l'ensemble de l'entreprise.

Les dix commandements de la transformation

Comment une banque évolue-t-elle de sa situation actuelle vers sa vision? Quels sont les périls qui la guettent le long du parcours? Si votre banque est réellement déterminée à placer le client aux commandes et à accélérer la croissance, observez « les dix commandements de la transformation » afin d'y arriver plus facilement.

- 1. Mettez l'accent sur le client.** Il est indispensable d'instaurer une mentalité selon laquelle la banque ne peut atteindre ses objectifs qu'en donnant la priorité aux intérêts du client. Tous les projets doivent converger vers l'offre de produits fortement paramétrés, de services qui anticipent les besoins des clients, de conseils dispensés proactivement et d'un accès souple à plusieurs canaux.
- 2. Créez une culture d'innovation.** Des programmes de formation de premier ordre et des communications continues avec le personnel préparent les employés au changement.
- 3. Établissez un solide cadre de régie.** Le leadership est une dimension critique du changement. Il faut tout d'abord que la haute direction parraine le projet et qu'une foule d'agents de changement lui emboîtent le pas : les propriétaires des processus d'affaires, les champions des projets d'entreprise et les gestionnaires des secteurs d'activité, des produits et des bureaux locaux.
- 4. Planifiez la réussite.** Établissez les fonctions et les services communs au sein de l'entreprise, construisez une infrastructure qui soutiendra les applications et assortissez les applications aux processus.
- 5. Subdivisez la mise en œuvre en phases.** Fractionnez le parcours en modules gérables qui s'autofinanceront afin d'établir un consensus et d'adapter le projet à l'évolution de l'environnement.

6. **Appuyez-vous sur l'analytique.** Utilisez l'analytique, plus spécialement l'exploration de données et la veille concurrentielle, pour gérer et améliorer l'expérience client.
7. **Optimisez vos investissements.** Servez-vous de l'architecture orientée services (AOS) et d'autres méthodologies pour effectuer une réingénierie des processus, codifier vos connaissances et homogénéiser les processus communs dans l'entreprise.
8. **Simplifiez.** Réduisez le nombre de systèmes et de fournisseurs. Remplacez les solutions à la pièce par des pratiques exemplaires et des cadres intégrés. Pour libérer des ressources qui seront affectées à l'innovation, il faut réduire la complexité de l'intégration, diminuer les coûts et augmenter la qualité.
9. **Suivez les normes.** Assurez-vous de concevoir la combinaison optimale de solutions en vous appuyant sur les normes et meilleures pratiques de votre secteur.
10. **N'hésitez pas à faire appel à l'impartition.** Construisez votre propre « écosystème » en vous entourant d'un réseau de partenaires à qui vous confierez des volets de votre solution sur mesure. En collaboration avec ces partenaires, vous pourrez choisir l'agencement de services dispensés sur place, à distance, sur le continent et outre-mer qui vous procurera le juste dosage d'économies, d'efficacité et de contrôle.

La stratégie de transformation des banques de CGI

Fondée en 1976, CGI est l'une des plus importantes entreprises de services en TI et en gestion des processus d'affaires à l'échelle internationale. Nos 25 500 professionnels œuvrent à partir de plus de 100 bureaux dans le monde. CGI a aidé 9 des 10 principales banques américaines et 7 des 20 banques les plus importantes au monde à transformer leurs façons de faire afin de s'adapter aux tendances du marché et de mieux répondre aux attentes de leurs clients.

CGI dispose d'une stratégie concrète et d'un vaste éventail d'outils pratiques pour aider les banques à transformer les systèmes et processus qui freinaient leur évolution en moteurs de croissance efficaces et économiques. Notre stratégie englobe une plate-forme technologique fondée sur l'architecture orientée services, une connaissance approfondie de la gestion des services et de la gestion de projets ainsi que des partenariats et des ressources mondiales qui nous permettent d'offrir aux banques des solutions souples et économiques, centrées sur les clients. Privilégiant l'évolution plutôt que la révolution, cette stratégie vise une mise en œuvre graduelle subdivisée en phases et en petits modules, échelonnés selon leur ordre de priorité. De plus, notre stratégie consiste à réutiliser les systèmes et les composants chaque fois que cela est possible, afin de minimiser les coûts de développement.

À PROPOS DE L'AUTEUR

Jame Cofran est vice-président principal chez CGI. À ce titre, il dirige le groupe Services bancaires et investissements de CGI aux États-Unis et aide les unités d'affaires de CGI de toutes les régions du monde à fournir des services à forte valeur ajoutée à leurs clients du secteur bancaire.

Œuvrant dans le domaine de la consultation en gestion et en TI depuis plus de 27 ans, M Cofran a orchestré le déploiement des meilleures pratiques de gestion des clients et du crédit pour plusieurs leaders mondiaux des secteurs des services financiers, des télécommunications, de l'énergie et des soins de santé. On lui doit aussi plusieurs innovations en ce domaine.

M. Cofran avait auparavant dirigé l'expansion du groupe des solutions de crédit d'AMS en Europe et coordonné le démarrage d'AMS Management Systems UK Ltd en 1990. La société comptait déjà plus de 20 nouveaux clients lorsque M. Cofran est rentré aux États-Unis en 1994.

Voici un aperçu de l'offre de CGI en matière de transformation des banques.

- Des produits et des services formés de composants universels qui diminuent les coûts de développement et les délais de mise en marché.
- Des techniques éprouvées pour gérer les changements qui mènent à des buts réalisables.
- Une infrastructure mondiale de prestation des services ainsi que des options qui maximisent l'efficacité fonctionnelle et les services obtenus en contrepartie de chaque dollar dépensé.
- Une connaissance approfondie du secteur des services financiers, fondée sur plus de 30 ans d'expérience au service de 300 banques d'envergure moyenne et de grande taille.

Vous pouvez compter sur la stratégie et sur les méthodes intégrées de CGI pour métamorphoser la culture, les processus et les technologies de votre banque tout en réduisant les risques, en abrégant la période de transition et en décuplant les retombées dont vous bénéficierez.

Pour obtenir des renseignements supplémentaires, veuillez consulter www.cgi.com/transformationdesbanques and contact banking.solutions@cgi.com.