

DIGITAL JOURNEY

TOUTES LES BONNES QUESTIONS À SE POSER

Avant de s'engager dans un parcours de transformation digitale, il faut d'abord se poser les bonnes questions et se prêter au jeu du « measure twice, cut once » cher aux tailleurs londoniens. Un exercice dans lequel Christophe Verbaere et Amélie Janssens de Bisthoven sont passés maîtres. Avec le temps, ils ont développé un framework très solide qu'ils ont accepté de partager avec leurs pairs. Qu'ils en soient ici remerciés.



Amélie Janssens de Bisthoven et Christophe Verbaere

NS PARTNERS

Avant de se lancer dans ce « digital journey » si couru en ce moment, il faut d'abord bien se convaincre que la solution idéale – ou ce qui s'en rapproche – n'existe pas. Dans le monde réel, il y a différentes contraintes à gérer que ce soit en termes de temps, de ressources, et bien évidemment de budget. A chacun de développer ses propres solu-

tions en tenant compte de sa situation, de ses acquis, de son environnement. Ce sont des compromis à trouver. Il est certain que le métier du gérant indépendant n'est pas de piloter des projets qui se partagent entre nouvelles technologies et informatique. Il a plutôt intérêt à rester concentré sur le patrimoine de ses clients, et sur la façon d'en assurer la conservation. ...

IDENTIFICATION

Bien identifier ses « pain points » pour mieux définir les objectifs à atteindre. Une fois atteints, ces objectifs vont-ils me permettre d'acquérir des clients, de mieux les servir, de me montrer plus efficace.

SOURCING

De quelles sources proviennent les données qui me sont nécessaires ? Où sont-elles stockées, sous quel format ?

STRUCTURING

Comment sont structurées les données dont j'ai besoin ? Dois-je procéder à des adaptations pour être en mesure de les exploiter ?



DÉLAIS, PRÉCISION, ACCÈS :

Quelle fréquence de mise à jour réclament mes systèmes ?
Quelle est leur sensibilité au temps ? leur degré de fiabilité, d'accessibilité ? quels contrôles de qualité dois-je anticiper ?

EXPÉRIENCE CLIENT

Optimiser l'expérience utilisateur car lui seul importe au final.

- Pour lancer comme il se doit son « digital journey », la bonne case départ est celle des « pain points », tous ces points d'achoppement qui semblent anecdotiques et qui pourtant plombent le quotidien inutilement.

Une fois ces « pain points » identifiés, il ne s'agit pas seulement de les résoudre mais de s'assurer que les efforts requis pour y parvenir se justifient, au vu de l'impact sur le client et les services qui lui sont destinés. Au final, c'est le seul instrument de mesure qui mérite d'être pris en considération. Pour prendre un exemple sur lequel nous sommes penchés récemment, il n'est pas forcément perspicace d'opter pour un nouveau système CRM qui améliorera l'expérience utilisateur en interne mais demandera en retour huit mois d'attention.

Tout projet doit avoir son cycle de vie, avec ses phases de lancement, de planification et de clôture, chacune d'entre elles rythmées par des choix et des arbitrages. Maîtriser le déroulement d'un projet, c'est savoir se préparer en amont à ces choix et à ces arbitrages. Ils permettent de tenir les budgets autant que les délais et, en cas de dépassement, que des priorités bien fixées au début pardonnent plus facilement quelques écarts.



CHRISTOPHE VERBAERE

CHIEF OPERATING OFFICER,
NS PARTNERS



Christophe Verbaere a rejoint NS Partners en 2021 en tant que directeur des opérations du groupe, en charge de la technologie et des opérations. Il a débuté sa carrière en 1994 à l'Agence spatiale française en tant que spécialiste des fusées pour la famille des lanceurs spatiaux européens Ariane. Il s'est installé en Suisse en 1998 pour commencer une carrière dans l'informatique appliquée à la finance en occupant différents postes pour de grandes banques privées et des gestionnaires d'actifs basés à Genève. Christophe est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en aéronautique et astronautique de l'ESTACA (Paris), et d'un diplôme en gestion des risques et analyse quantitative de HEC (Genève).



AMÉLIE JANSSENS

DE BISTHOVEN

RESPONSABLE BUSINESS INTELLIGENCE,
NS PARTNERS



Chez NS Partners depuis 2008, Amélie Janssens de Bisthoven y dirige la Business Intelligence. Son rôle est de structurer les flux de données des différentes activités du groupe et de produire des indicateurs capables de guider les décisions stratégiques. Elle a la charge de plusieurs projets clés pour les trois lignes d'activité du groupe, avec pour finalité l'optimisation des processus opérationnels. Avant de rejoindre NS Partners, elle a passé quatre ans au sein de l'équipe de développement commercial d'Optimal Investment Services, une filiale à 100 % du groupe Banco Santander. Amélie est titulaire d'une licence en administration des affaires de l'Université internationale de Genève, et a suivi le programme exécutif «Building On Talent» de l'IMD Lausanne en 2014.

LES POINTS D'INTERROGATION

1

OÙ EN SOMMES-NOUS AUJOURD'HUI?

- Commencez par dresser un tableau détaillé des éléments dont vous disposez déjà!

2

POURQUOI AVONS-NOUS BESOIN DU DIGITAL?

- Quels sont les objectifs commerciaux de l'entreprise?
- Quels sont les objectifs de l'entreprise en matière d'évolution de ses produits & services?
- Quel est la situation actuelle?
- Quel est l'état des lieux dans le domaine du digital?
- Comment conserver les clients existants?
- Comment en acquérir de nouveaux?
- Où sont les points d'achoppement dans l'entreprise?
- Quelles contraintes faut-il respecter?
- Quel est le calendrier à tenir?
- Quels sont les facteurs clés à considérer?

3

ENGAGER LE TOP MANAGEMENT SUR LES FACTEURS CLÉS

- Quel appétit pour le cloud?
- Quel appétit à externaliser?
- Faut-il privilégier une approche centrée sur les données ou sur les services?
- Comment choisir entre solutions « single vendor » et solutions « best of breed »?
- Comment arbitrer entre coûts et calendrier?
- Internalisation ou externalisation?
- Où en sont nos concurrents?
- Préférer le Big bang ou la continuité?
- Approche agile ou en cascade?

Construire un plan

Processus d'optimisation : en s'appuyant sur les points 1, 2 et 3, nous savons où nous sommes, où nous voulons aller, et nous sommes conscients aussi bien des contraintes que des leviers à activer !

- Dérouter un macro-plan pluriannuel et commencer à nous concentrer sur les premières itérations.
- Définir les règles du processus de sélection des fournisseurs.
- Définir clairement les processus de gestion des projets.
- Comment bien gérer le changement et l'adoption en interne ?
- Comment donner envie aux collaborateurs d'être partie prenante dans ce changement ?
- Assurer une communication claire tout au long du projet

Définir les règles de pilotage, de navigation et de contrôle

- Elles vont structurer la gestion du projet.
- Gardez à l'esprit que tout ne se passera pas comme prévu.
- Comment gérer alors les imprévus ?
- Comment faire preuve de résilience ?

■