

Deloitte.

Africa Banking Forum

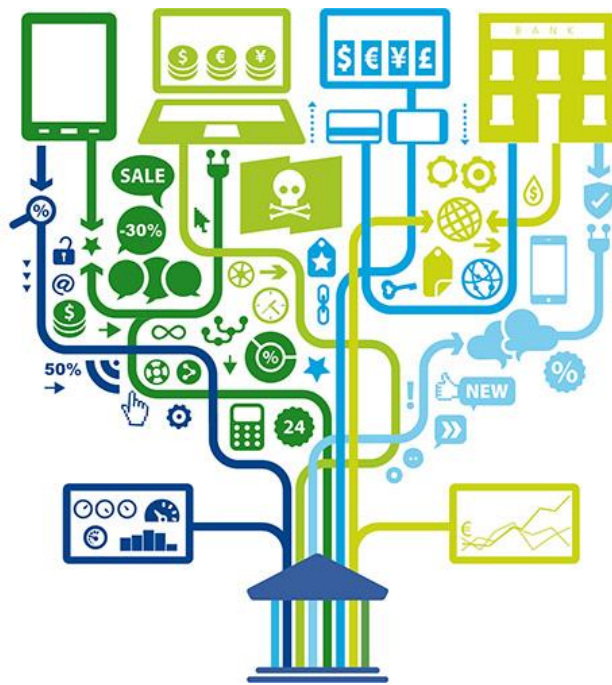
Quelle structuration
technologique pour
accompagner la
dynamique bancaire ?

12 Juin 2015 – Habib Bamba



Sommaire

	Page
Contexte et enjeux du secteur bancaire en Afrique	3
Quelles technologies pour transformer les banques africaines	5
Focus sur les principales technologies au service de la transformation bancaire	6
La transformation des banques par la digitalisation	12



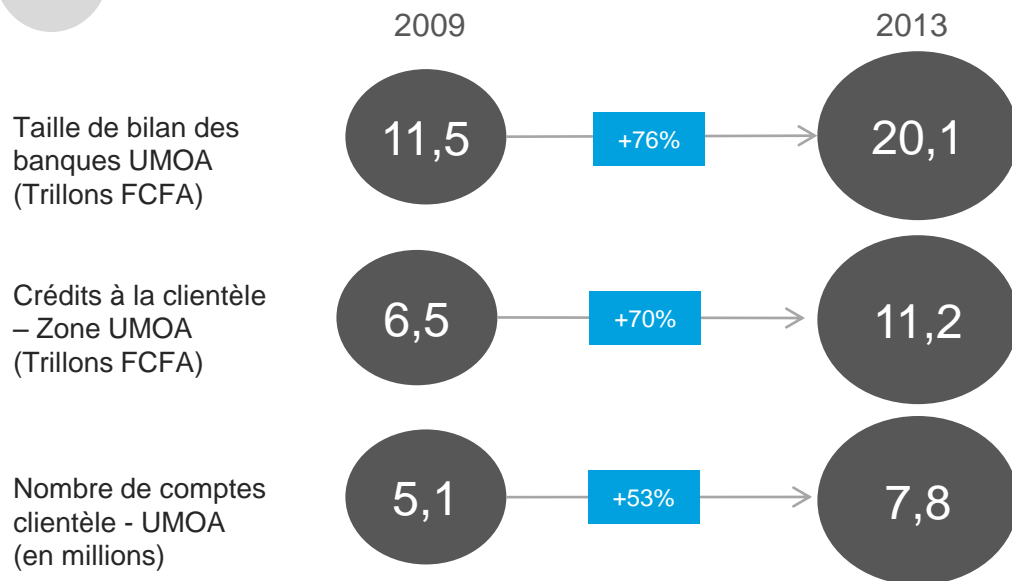
Le secteur bancaire en Afrique

Une constante évolution et un potentiel de développement important

Le secteur bancaire est en pleine mutation depuis les années 2000, avec une croissance soutenue marqué par un décollage de la bancarisation, grâce à :

- Un renforcement de l'inclusion financière
- Un marché de plus en plus concurrentiel avec l'expansion de grands groupes bancaires régionaux
- Un environnement propice à un meilleur accès aux services financiers
- Développement de nouveaux produits à fort potentiel (microfinance, bancassurance...)

Une croissance soutenue de l'activité bancaire en Afrique



Une tendance à diversification commerciale et géographique

Un renforcement futur des exigences réglementaires

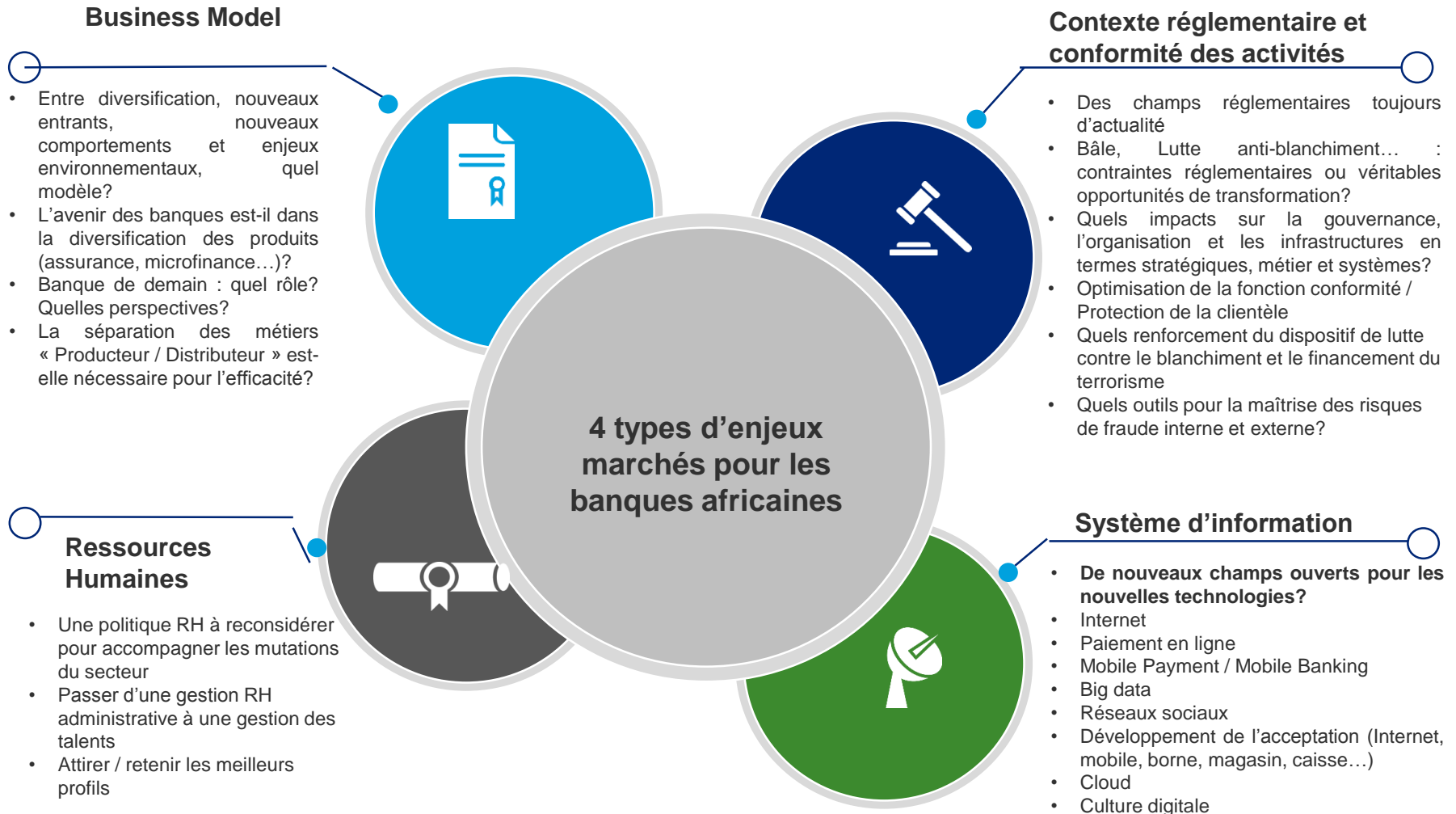
- Bâle 3 vs Bâle 1 actuellement
- Normes IFRS
- Etc.

De nouvelles menaces

- Services de paiement en ligne
- Services de transfert d'argent
- Opérateurs télécoms
- Géants du Web
- Etc.

Les enjeux du secteur bancaire en Afrique

4 types d'enjeux marchés pour les banques africaines



Quelles technologies pour transformer les banques ?

Les outils et dimensions de la digitalisation



Modèle économique

Segmentation client

Distribution

Produits & Services

Modèle opérationnel

Organisation

Processus

Information

Technologie

Actifs physiques

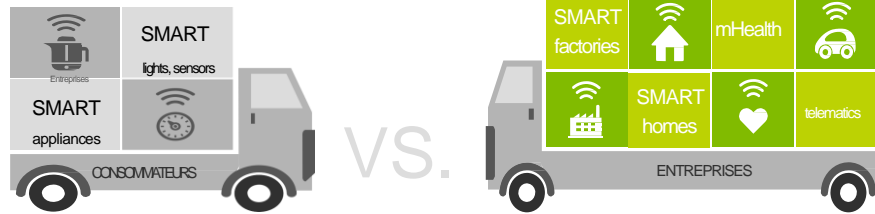
Capital Humain

Développement de compétences

Mesure de la performance

Les objets connectés

Une nouvelle tendance mondiale



1 Milliard  

d'objets connectés seront livrés dans le monde en 2015*
affichant une progression de 60% par rapport à 2014 et atteignant une base de plus de 2.8 milliards d'objets connectés

90% Des revenus générés sur les services seront des revenus entreprises et non grand public

60% Des objets connectés existants seront achetés et utilisés par les entreprises

En 2015,
le développement des objets connectés en Afrique concernera essentiellement l'usage intelligent et optimisé des **infrastructures d'énergie et de transport.**



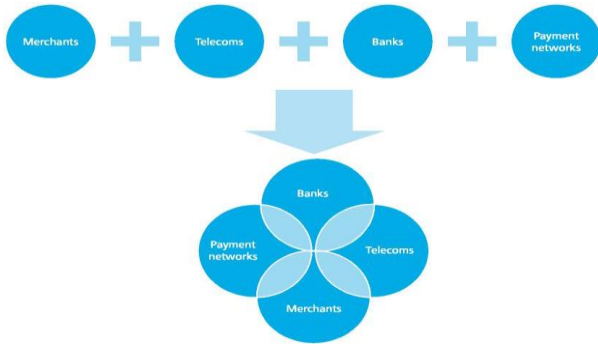
Nécessité de repenser la gestion de la relation client dans les banques africaines via la valorisation de l'Internet des objets.

Nécessité de mettre en place des partenariats pour lier les objets connectés aux comptes et profils bancaires.

* Données issues de l'étude Deloitte Africa TMT Predictions 2015

Mobile / Web

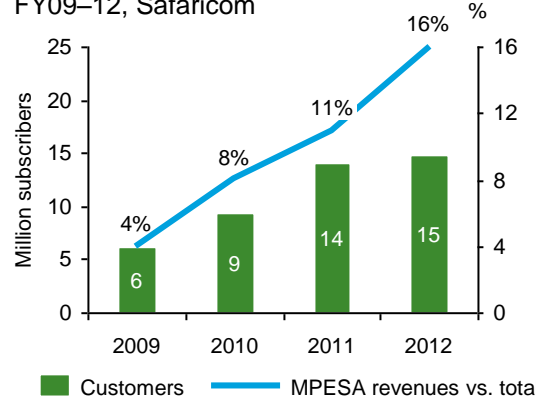
Ecosystème et stratégies de mBanking



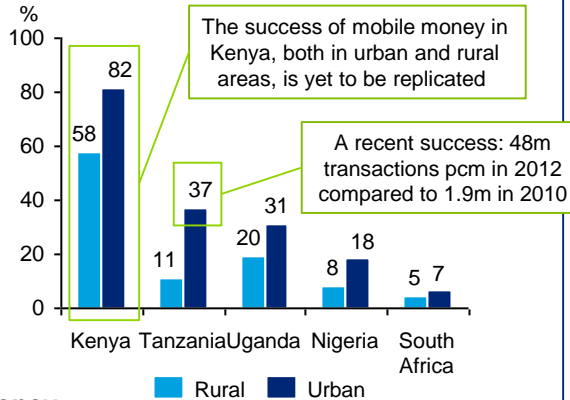
Le coût de traitement d'une opération bancaire via mobile est 10 fois moins élevé que celui via un distributeur et 50 fois moins élevé que via une agence.

Mobile Money: croissance rapide mais appropriation difficile

M-PESA customers and revenue
FY09-12, Safaricom



Mobile phone used to send money
Percentage aged 15+, 2011



Example cooperation models for mobile money

Mobile carrier solutions		<ul style="list-style-type: none"> M-Pesa: leading mobile payment service in Kenya Tigo cash: payment service deployed in Tigo geographies Airtel money: mobile payment service in Airtel geographies MTN: deployed in Uganda, Cote d'Ivoire, Rwanda, South Africa
Distribution alliances with utilities and retailers		<ul style="list-style-type: none"> M-KOPA: prepaid solar power paid through M-Pesa in Kenya UCHUMI: Retail chain using M-Pesa payment in Kenya NWSC: in Uganda, water bills paid through Airtel, MTN money Multichoice: pay-TV top-up via M-Pesa
Alliances with financial institutions		<ul style="list-style-type: none"> TYME: partners with Pic'n'Pay and SABA for a mobile-only bank M-Shwari: Safaricom and CBA on deposits and loans BNP Paribas: Partner to Orange Money service in West Africa M-Pesa SA: Partnership Vodacom/Nedbank on mobile money
Financial institution solutions		<ul style="list-style-type: none"> Wizzit: Subsidiary of Bank of Athens, provides mobile banking in South Africa with ABSA and the SA Post Office Standard Bank: acquired MTN banking business in South Africa FNB: eWallet service delivered as a mobile application in South Africa, can also be used with FNB ATMs

Source: Safaricom annual report 2012, AfricaNext 2010, CGAP "Drivers of Mobile Money Profitability" 2011, "A Review of Financial Inclusion", Telegraphy, Global Financial Inclusion (Global Findex) Database, Deloitte research

Social

Quels usages des médias sociaux pour les banques?



Exemples de nouveaux usages des médias sociaux par des banques africaines :

- Ouverture de comptes bancaires en ligne via les médias sociaux
- Localisation des agences et distributeurs de billets
- Consultation de solde
- Gestion des chèques (commandes, confirmations, oppositions)
- Transfert d'argent entre utilisateurs
- Paiement de factures via les réseaux sociaux
- Réclamation / Interaction avec le conseiller.



Big Data / Analytics

Toujours plus d'utilisateurs, d'usages ... et de données

D'énormes volumes de données, des formats variés, ...

Des données provenant de plus en plus de l'extérieur des organisations

Une augmentation de la part de données non structurées

La nécessité de composer avec la volatilité et le caractère éphémère de certaines données

Des interactions plus fréquentes entre l'organisation et son environnement, nécessitant réglementation et protection des données personnelles.



Le partenariat entre IBM et la Banque Sud-Africaine Nedbank, permet à cette dernière d'intégrer en temps réel les Big Data recueillies sur les réseaux sociaux, dans son infrastructure bancaire. Les profils bancaires peuvent être ainsi associés aux profils sociaux (Facebook etc.)

Le *Big Data* fait référence aux ensembles de données si volumineuses et complexes, qu'elles représentent des défis majeurs pour les outils d'analyses et de gestion de données traditionnels.

Cloud Computing

Une évolution majeure pour les infrastructures SI des banques africaines



Avantages spécifiques du Cloud en Afrique

- La possibilité d'**accéder immédiatement aux innovations** les plus récentes.
- La possibilité pour une organisation de **se passer d'investissements lourds** dans des infrastructures et des centres de calcul, eu égard à la qualité incertaine de l'alimentation électrique en Afrique.
- L'insuffisance des compétences IT sur le continent augmente l'attrait de **l'externalisation des fonctions opérationnelles** à travers le Cloud

L'accès aux services IT via le Web est plus économique que l'approche traditionnelle (systèmes propriétaires) car elle n'implique pas de coût de capital en amont, et permet plus de flexibilité.

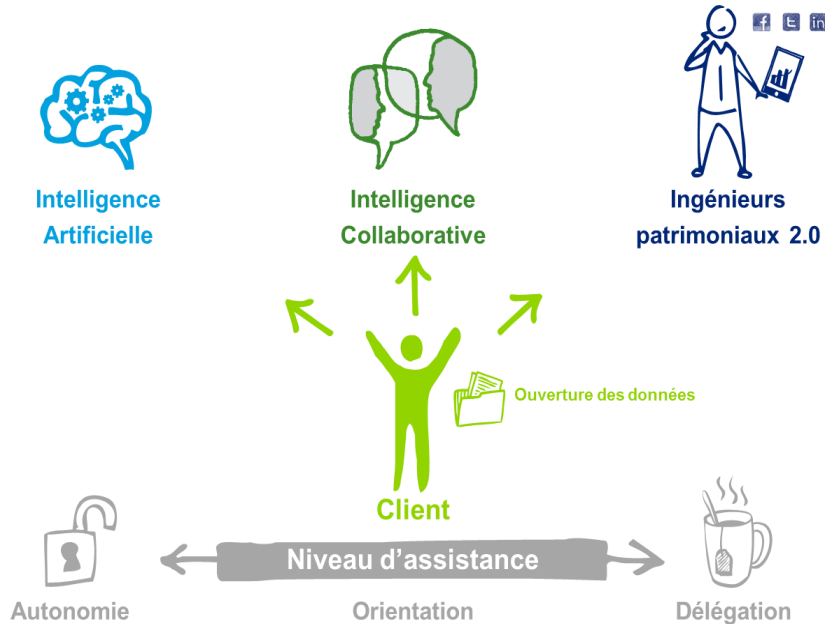
Le passage au Cloud nécessite la collaboration avec l'autorité réglementaire pour les questions de sécurité et conformité.

Le secteur bancaire dans les pays africains est parmi les premiers à adopter le Cloud Computing dans leurs stratégies de développement.



Culture digitale

Impact sur les produits et services



13

L'émergence du Manager digitale



Etre orienté vers l'action : Le Manager Digital doit être un "doer", dans l'action plus que dans la réflexion. Le Digital rapproche dans l'entreprise le niveau réflexion et le niveau action.



Faire face à l'ambiguïté : Le contenu du métier évolue rapidement, les frontières entre les métiers sont moins marquées avec le Digital une nouvelle cartographie sociale en parallèle des échelles hiérarchiques (les dirigeants font partie de communautés, les communautés échangent entre elles)



Faire preuve de persévérance : Ne pas avoir peur d'aller à l'éché



Maîtriser la communication écrite : Maîtriser la "nouvelle" communication écrite



Prendre des décisions au bon moment : Le digital nécessite de prendre des décisions rapidement



Savoir diriger : Le Manager Digital doit maîtriser la saturation du flux d'information, consommer l'information, décider de son utilisation et lui donner du sens



Savoir apprendre et Etre capable d'auto-développement : Le digital ne fait qu'évoluer, les managers évoluent dans l'instabilité et doivent être en apprentissage permanent.

Le Mobile, outil pionnier de la banque digitale en Afrique

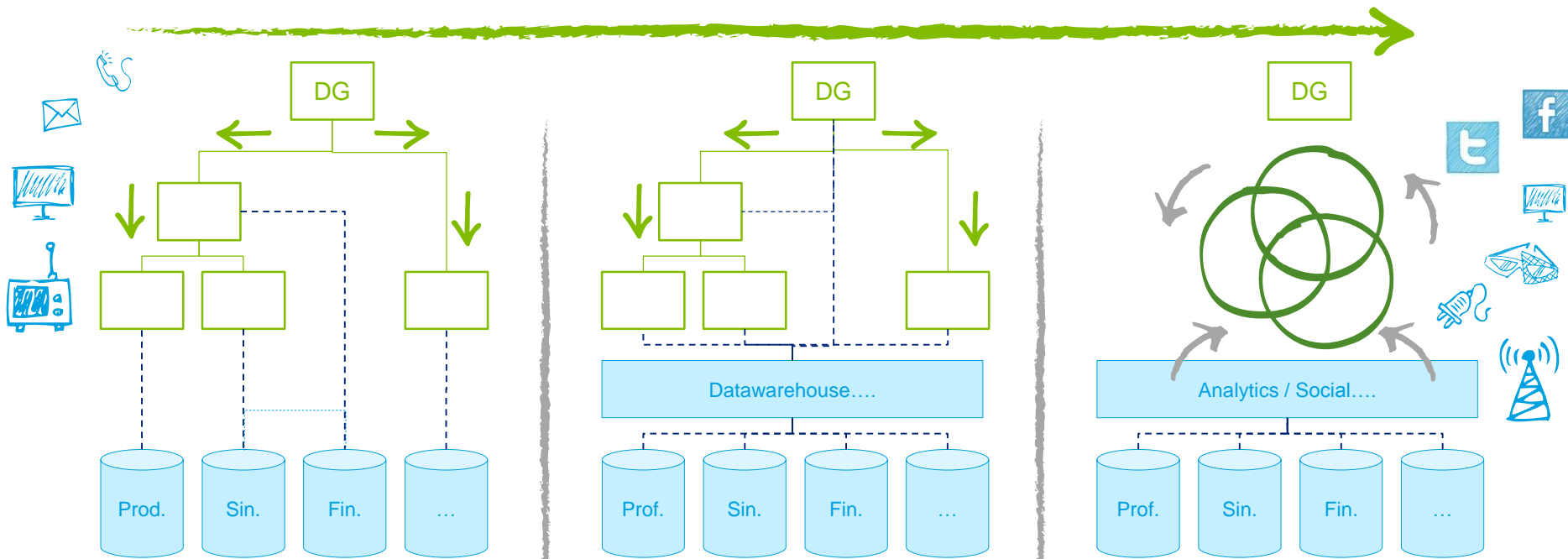


MAKE THINGS HAPPEN
DIGITAL

La transformation des banques par la digitalisation

Reconnecter l'environnement interne de la banque avec son environnement

- Notre conviction :
 - **L'organisation des banques doit devenir plus « socialisée »** pour rester en prise avec ses clients
 - **Les banques ont 3 à 5 ans pour accomplir cette mue** vers une organisation plus socialisée
 - Le focus doit être porté sur le client, ses besoins et ses usages et moins sur la « technologie » au sens stricte.



La transformation des banques par la digitalisation

Un programme de transformation digital doit être...



1 Fondé sur un impératif de changement

« Être digital ou ne plus être »



2 Mesuré sur d'autres critères que le ROI

Liens de cause à effet moins traçables car subordonnés aux usages par les clients / collaborateurs (Phénomènes sociaux, RONI : Risk Of Not Investing)

3 Orchestré avec plus de flexibilité que les programmes traditionnels

Part d'appropriation et de co-création plus importante par les BU, RH, ...
Analogie à un ensemble de jazz vs. un ensemble classique



4 Relayé par des personnes symbolisant la transformation

Musiciens qui interprètent la partition tout en participant à la création (esprit d'ouverture, créativité, coopération, pouvoir & influence...)

Merci de votre attention



Contacts

Marc WABI
Associé

Direct : +225 20 250 256
mawabi@deloitte.com



Mohamed Ali JEBIRA
Associé

Direct : +216 71 861 177
mjebira@deloitte.tn



Habib BAMBA
Senior Manager

Direct : +225 20 250 275
hbamba@deloitte.com



Deloitte.