



Le Crédit Municipal de Paris s'équipe en informatique décisionnelle

La banque, spécialiste du prêt sur gage, a mis en production le premier lot d'un ambitieux projet pour analyser plus finement ses engagements.

PAR CHRISTOPHE QUESTER

Nous devons procéder à une gestion plus fine de notre activité et obtenir une meilleure connaissance de nos clients et de leurs encours », déclare Nicolas Candoni, directeur des services administratifs et financiers du Crédit Municipal de Paris (CMP). Organisme de crédit à vocation sociale, le CMP a vu son activité fortement augmenter depuis le début de la crise financière. Comptant en moyenne 700 clients par jour et environ 95 millions d'euros d'encours de crédit, il devrait enregistrer une hausse de 20 % de sa production en 2010, après +25 % en 2009. D'où l'émergence d'une problématique de refinancement de ces crédits. « Entre la fin de l'été et le mois d'octobre en 2008, plus un euro n'était disponible

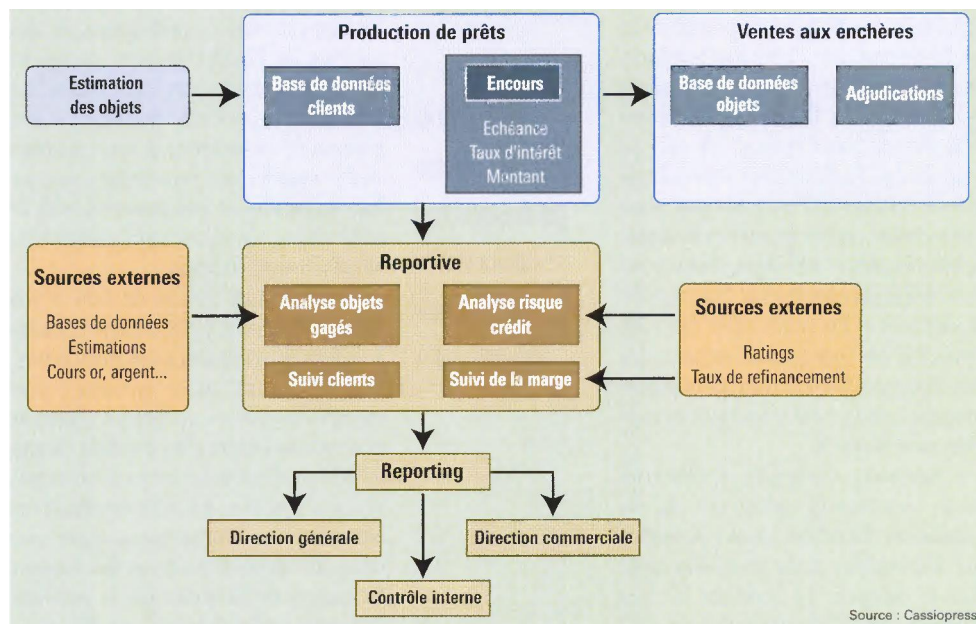
Connaître précisément ses besoins de refinancement, en fonction des différents profils de clients, permettrait d'optimiser la marge.

sur les marchés interbancaires, les taux ont explosé, ce qui a entraîné des problèmes de marge, raconte Nicolas Candoni. Il nous fallait une nouvelle analyse et de nouveaux outils pour être en mesure de modifier et d'ajuster notre processus de refinancement. » Les crédits octroyés par le CMP sont d'une durée d'un an, renouvelable. C'est ainsi que la durée de vie moyenne des prêts est d'environ 22 mois. Dans ces conditions, connaître précisément ses besoins de refinancement, en fonction des différents profils, permettrait d'optimiser la marge. « En outre, complète Nicolas Candoni, en cas de reprise économique, notre activité va diminuer. Nous devons donc anticiper ce retournement de tendance en connaissant mieux nos clients, en sachant précisément pour quelles raisons ils font appel à nos services. »

L'outil informatique de produc-

tion de prêts du CMP, bien spécifique puisqu'il est adapté au prêt sur gage, permet de prendre en compte l'estimation, effectuée par un commissaire-priseur, des objets apportés par les clients, d'enregistrer le prêt accordé dont le montant est fonction de l'estimation et de suivre la vie du prêt. Il permet également de gérer les ventes aux enchères des objets que leurs propriétaires n'ont pu rembourser. Sécurisée il y a plusieurs années dans un nouvel environnement (*lire l'entretien*), cette application était devenue inadaptée, en particulier en matière de reporting. « Nous n'étions pas assez indépendants vis-à-vis de notre service informatique : ils réalisaient pour nous des requêtes, mais la réactivité n'était pas satisfaisante, rapporte Nicolas Candoni. Les chiffres et les rapports prédéfinis sortaient en temps et en heure, mais dès que nous émettions une demande atypique, cela prenait beaucoup plus de temps. »

Intégration de Reportive dans le système d'information du Crédit Municipal



Autonomie

Après cette sécurisation, il a été décidé d'adjoindre un outil statistique pour donner plus d'autonomie aux utilisateurs. Soit une dizaine, qui travaillent au sein des services du contrôle interne, de l'audit interne, de la relation client, et à la direction générale, avec un objectif de prospective stratégique. C'est donc la société Kertios Consulting, qui a une bonne connaissance de l'outil de prêt sur gage, qui est en charge du projet. « La phase d'étude a commencé à la rentrée 2009, avec la définition précise de nos besoins, explique Nicolas Candoni. Les consultants de Kertios ont rencontré tous les utilisateurs. Ils ont défini quatre grandes problématiques et y ont associé les statistiques et les requêtes



nécessaires. » Les problématiques retenues ont trait à la connaissance des clients, à la gestion des risques, à la connaissance de la structure de l'encours et au refinancement. Des axes d'analyses ont été définis, par types d'objets gagés, par types de contrats, par typologies de clients. Les quatre premiers mois de l'année 2010 ont été consacrés à paramétrer la future application et à affiner les besoins du CMP. En attendant la livraison de la nouvelle version de l'outil retenu, les rapports et états sont provisoirement édités à l'aide d'Access de Microsoft.

Une vision plus prospective

Le projet comprend plusieurs lots. Le premier outil, concernant le reporting, dit Reportive, est finalisé. « Les utilisateurs concernés reçoivent désormais leurs états par messagerie électronique », précise Nicolas Candoni. D'autres, plus avertis, peuvent effectuer des requêtes simples, visualiser les

calculs et, si nécessaire les modifier. Ils peuvent par exemple demander la liste de l'ensemble des clients ayant un niveau d'encours de prêt défini. » Epaulés par l'équipe informatique, ils commencent à utiliser les capacités d'analyses statistiques de Reportive. Ils travaillent ainsi sur l'encours douteux, pour calculer le coût du risque. « J'aimerais adjoindre d'autres sources de données que celles issues de notre outil de gestion des prêts, et ce de façon automatique, ajoute Nicolas Candoni. Cela devrait être opérationnel d'ici au début de 2011. »

Le second lot du projet comprend, outre cette problématique, la prise en compte des catégories



L'outil informatique intègre l'estimation des objets apportés par les clients.

socioprofessionnelles, qui n'existaient pas de façon native dans l'application de prêt sur gage, ainsi que la lutte contre le blanchiment d'argent. Cela nécessite, notamment, de connaître précisément les homonymes dans la liste des clients. Ce second lot devrait être opérationnel fin novembre 2010.

Enfin, le troisième lot a une vocation beaucoup plus prospective. « Nous devons

absolument mieux connaître nos clients, savoir quels comportements ils ont en fonction de leur profil, pour une meilleure gestion du risque », souligne Nicolas Candoni. Dans la même veine, Reportive devrait permettre de connaître de façon plus précise les stocks d'objets gagés et de calculer l'impact de la variation du cours de l'or sur l'activité de vente aux enchères. « Nous serons également en mesure d'analyser avec finesse les écarts entre estimation, prêt accordé et adjudication, avec un suivi des évolutions de ces écarts dans le temps », anticipe Nicolas Candoni. Enfin, le CMP, qui travaille régulièrement avec un chercheur de l'Insee sur l'évolution historique du « Mont de Piété », aimerait utiliser Reportive pour extrapoler l'avenir à partir de ces études. « Nous aimerions être capables de trouver des corrélations entre notre activité et le déroulement des crises, pour essayer de trouver des indices, des repères, et nous préparer en conséquence », fait savoir Nicolas Candoni. Car la situation peut évoluer très vite. Ainsi, alors que la production de prêts augmentait de l'ordre de 5 % depuis plusieurs mois, elle s'est appréciée de 15 % entre mars et avril 2008, révélant en avance une crise majeure. Le CMP se dote donc d'un outil décisionnel lui offrant des perspectives très intéressantes pour un budget de moins de 50.000 euros, un prix plutôt raisonnable pour ce type de projet. ■



L'AVIS DE...

Xavier Boissonnet, président de Kertios Consulting, cabinet de conseil en organisation et système d'information

« La solution ne devait pas nécessiter des coûts d'intégration trop élevés »

Dans quel contexte s'inscrivait le projet du Crédit Municipal de Paris (CMP) pour la mise en place de son outil de « reporting » ?

Sa demande ne présentait pas de défi technologique particulier, les volumes à traiter pour produire des états de reporting n'étaient pas si importants. La particularité du projet reposait plus sur une demande très pragmatique dans une enveloppe budgétaire réduite. Nous avons donc eu recours à la méthodologie du développement agile (implication très importante du client et grande réactivité du prestataire, NDLR).

Concrètement, comment s'est déroulé le projet ?

Comme pour un projet classique, nous avons cherché à bien comprendre la problématique dans son ensemble. Puis nous avons comparé entre elles les solutions peu chères, faciles à déployer, c'est-à-dire ne nécessitant pas des coûts d'intégration trop élevés, et permettant de faire de la prospective

comme de l'élaboration budgétaire ou de la prévision de refinancement d'un mois sur l'autre. C'est ainsi que nous avons retenu la solution Reportive, dont la version 9 prévue pour mars 2010 fournissait ce type de fonctionnalités. Auparavant, entre la fin de l'année 2009 et mars 2010, nous avons beaucoup échangé avec les équipes du CMP pour bien comprendre leurs besoins et développé des maquettes pour leur montrer, à chaque itération, des solutions concrètes, prenant en compte leurs remarques.

Pourquoi le CMP a-t-il fait appel à vous ?

Il y a quatre ans, nous avons réalisé la migration de leur application propriétaire de prêt sur gage en environnement SQL (technologie standard de bases de données relationnelles), plus ouvert et correspondant davantage à leur statut de PME que l'univers AS400 (architecture de serveurs d'application d'IBM) prévalant avant la migration.