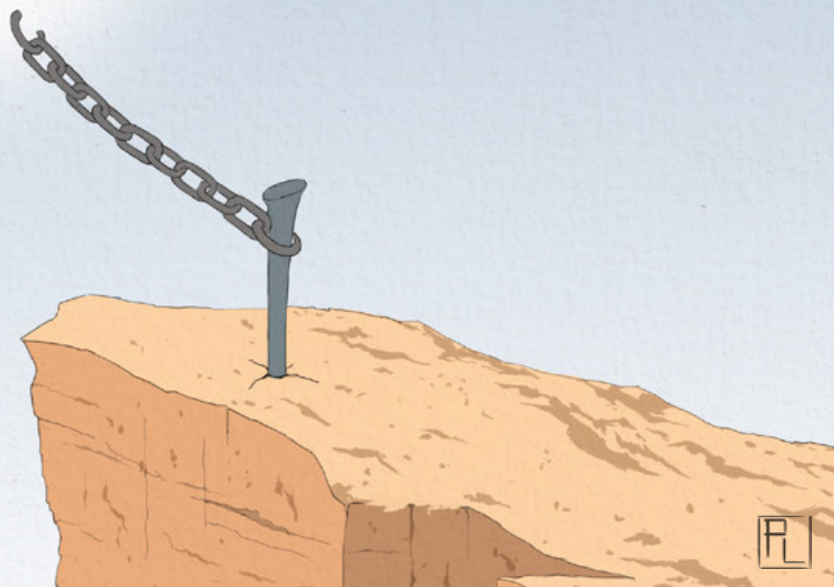


#27

Septembre 2013

Finyear

Magazine





**SEPA
DAY**



Rendez-vous à **Paris**



le 24 SEPTEMBRE 2013

Vous êtes trésorier, cash manager, directeur financier, cadre financier, professionnel de la finance ou dirigeant de PME-PMI ?

Vous souhaitez vous informer sur le SEPA et ses conséquences sur votre organisation et sur votre système d'information ?

Vous souhaitez découvrir de nouveaux services de paiement ?...des innovations ?

Alors SEPA Day by Finyear répond à vos attentes et interrogations.

Lors du SEPA Day, nous vous présenterons le lancement de La Lettre du Trésorier, la lettre bimensuelle des trésoriers et des cash managers.

L'événement est gratuit, dans la limite des places disponibles.

SEPA Day est un évènement Finyear Coffee. Finyear Coffee : des évènements courts et corsés.

Partenaires du Sepa Day



Partenaires presse



A black silhouette of a large tree with a thick trunk and a wide canopy. A hammock is strung across the branches. At the base of the tree, a small figure of an artist wearing a hat is sitting on a stool, painting on an easel. The background is white, and the bottom half of the image is a solid black field.

GRAPHISTE - ILLUSTRATEUR - CONCEPT ARTIST

PIERRE LELOUP

Parce que votre
projet est
unique



www.pierreloup.fr

Finyear

2ème année
Finyear, supplément
mensuel digital
n° de publication ISN
2114-5369
Supplément gratuit ne
peut être vendu

Téléchargement libre
via www.finyear.com/magazine

**Couverture réalisée
par l'illustrateur
Pierre Leloup**
www.pierreloup.fr

Editeur :
Alter IT sarl de presse -
BP 19 - F.74350 Cruseilles
www.finyear.com

**Directeur publication
& Rédaction :**
Laurent Leloup
[news \[at\] finyear.com](mailto:news[at]finyear.com)

**Graphisme
et mise en page :**
Pierre Leloup
www.pierreloup.fr

Publicité :
Finyear
[publicite \[at\] finyear.com](mailto:publicite[at]finyear.com)

Les noms cités dans ce supplément mensuel sont des marques déposées ou des marques commerciales appartenant à leurs propriétaires respectifs. L'auteur du supplément mensuel décline toute responsabilité pouvant provenir de l'usage des données ou programmes figurant dans ce site. Les droits d'auteur du supplément mensuel sont réservés pour Finyear. Il est donc protégé par les lois internationales sur le droit d'auteur et la protection de la propriété intellectuelle. Il est strictement interdit de le reproduire, dans sa forme ou son contenu, totalement ou partiellement, sans un accord écrit du responsable éditorial. La loi du 11 Mars 1957, n'autorisant, au terme des alinéas 2 et 3 de l'article 4, d'une part, que « les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction, intégrale ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite » (alinéa premier de l'article 40). Cette représentation ou reproduction, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code Pénal.

Edito



Laurent Leloup
Resp. rédaction Finyear
[news \[at\] finyear.com](mailto:news[at]finyear.com)

SEPA Day le 24 septembre...

Pour simple rappel le SEPA ou Single Euro Payments Area ou Espace Unique de Paiement en Euros est une décision politique européenne qui vise à harmoniser les paiements en euros par virement, prélèvement et carte bancaire entre les 28 pays de l'Union Européenne (à l'exception de la Croatie), la Suisse, le Liechtenstein, la Norvège, l'Islande et Monaco.

De nouveaux moyens de paiement européens remplaceront les instruments nationaux : le virement SEPA et le prélèvement SEPA.

Toutes les entreprises sont concernés par le SEPA et elles devront faire basculer leurs fichiers de virements et prélèvements avant le 31 janvier 2014.

Pour Finyear il était important de consacrer un forum à ce sujet primordial qu'est le SEPA.

Que vous participiez ou non au SEPA Day, Finyear vous transmettra l'ensemble des présentations de cette matinée pour mieux vous informer.

Toute l'équipe de Finyear se joint à moi et vous souhaite une excellente rentrée 2013.

Sommaire

02 & 03 SEPA Day | Publicité

04 Pierre Leloup | Publicité

05 Edito

06 & 07 Sommaire + La Française AM

Finance

>8-18

08 & 09 NOMEN | Evaluation de
marque

10 DEVHLON | Banques émergentes :
convergence en trompe l'oeil ?

11 SENTENIAL | Publicité

12 DEVHLON | Banques émergentes :
convergence en trompe l'oeil ? (suite)

13 TESSI | Publicité

14 & 15 OYSTER | États-Unis : une
renaissance industrielle

16 Corporate LinX | Publicité

17 & 18 Corporate LinX célèbre ses 5
ans

Treasury

>20-27

20 SYRTALS | Publicité

21 & 22 SYRTALS | Migration SEPA
(Single Euro Payments Area), vers un
Big Bang ?

23 CANTON | Publicité

24, 25, 26 & 27 PAYMIUM | Bitcoin :
derrière la bulle, de vrais débats

Technology

>28-46

28 & 29 T SYSTEMS | How to make the
most of your ERP implementation

30 & 31 ALTONET | Avoiding the
consequences of data loss

32 & 33 ASP SERVEUR | L'avènement
du cloud quantique

34 & 35 FRONTRANGE | Le choix de
l'hybride n'est pas qu'une question de
coût

35 & 36 ALCATEL LUCENT | Comment
une entreprise devient-elle « mobile
» en 2013 ?

37 STERCI | Publicité

38 SAGE | Publicité

39 WACOM | Signature électronique :
la révolution est en marche !

40 FINSERVICES | Publicité

41 & 42 TREND MICRO | Les risques
du métier : les sous-traitants sont-ils
des Snowden en puissance ?

43 PROVADYS | La tentation des
banques à utiliser nos données à
caractère personnel

44 GIL 2013 : FRANCE | Publicité

45 NetIQ | Quatre pistes pour se
démarrer dans la jungle des
prestataires de services Cloud de
nouvelle génération

46 READSOFT | Les « Best Practices »
en termes de dématérialisation des
processus comptables dans le Cloud

Et tout
le reste est
littérature...

>47

47 THIERRY CHARLES | Gilbert Keith
Chesterton

Lifestyle

>48-51

48 & 49 PARISIAN GENTLEMAN | Le
choix de Parisian Gentleman : Santa
Eulalia à Barcelone

50 Rolls-Royce Success Story Creates
100 New Jobs

51 Ulysse Nardin Black Toro

4^{ème} de Couverture

HANDICAP INTERNATIONAL |
Publicité (espace offert par Finyear)

La Française AM : 1 mois = 1 dessin...

Bonjour à toutes et à tous,

Sur les marchés financiers comme sur les routes des vacances, la période estivale a donné lieu à d'importants flux migratoires. Parmi les bénéficiaires de ces mouvements, les actions européennes qui ont clairement surperformé les valeurs américaines (+4,56% pour l'Euro Stoxx 50 vs +1,66% pour le S&P 500 sur juillet-août). A l'opposé, les rendements obligataires des principaux pays développés ont corrigé (dégradations de 13bp sur ces deux mois pour les 10 ans français ou allemand et de 30bp pour le 10 ans américain !). Tendence baissière encore plus marquée pour les dettes souveraines émergentes, fragilisées depuis le printemps par les anticipations de fin du « quantitative easing » américain et par des indicateurs chinois en demi-teinte.

Maintenant, qui dit mouvements de masse, dit comportements moutonniers qui peuvent amplifier et exagérer les tendances. Reste donc à identifier les classes d'actifs qui pourraient corriger les sur-réactions de l'été... à la hausse comme à la baisse.



Les stratégies d'arbitrages qui ont dans l'ensemble réalisé une belle année 2013 ont toutes les raisons de continuer de performer dans cet environnement, en effet :

- les mouvements marqués de l'été et les ajustements de rentrée alimentent les gérants en opportunités,
- les corrélations entre les classes d'actifs classiques restent orientées à la baisse,
- les banquiers centraux sont de plus en plus enclin à aiguiller les opérateurs sur leurs clés d'analyse des marchés et sur les tendances futures de leurs interventions/décisions.

Environnement favorable et recherche de génération de l'alpha... deux bonnes raisons d'envisager l'arbitrage comme une substitution aux stratégies de portage qui disparaissent avec l'extinction du bull-market obligataire dont les marchés ont profité depuis plus de 10 ans.

Par David Martin, Responsable Relations Banques, Entreprises et Régions à La Française AM.

Bien cordialement

Evaluation de marque

Par Hubert Jaricot, Nomen.

Ces dernières années, de plus en plus d'entreprises ont pris conscience de la nécessité d'une gestion stratégique de leur portefeuille de marques. C'est le cas de tous les secteurs d'activité. Ainsi, de grands opérateurs se lancent dans une gestion bien ajustée de leurs marques en les chargeant délibérément d'un contenu émotionnel, comme Spanghero qui se rebaptise La Lauragaise, pour prendre ses distances avec un passé scandaleux. Ou encore EADS qui devient officiellement Airbus, un rebranding stratégique pour partir à l'assaut de nouveaux

marchés. Mais au centre de toutes ces opérations, plane une question primordiale : quel prix payer pour une entreprise détentrice d'une marque forte ou à fort potentiel ? Autrement dit, comment évaluer la valeur financière d'une marque ?

Pourquoi l'évaluation de marques ?

La marque est un actif prépondérant dans la valeur d'une entreprise, l'un des atouts les plus précieux, mais également l'un des moins tangibles. Son évaluation peut être décidée par nécessité ou par opportunité dans le cadre de restructuration de groupes

ou d'apports partiels d'actifs.

Via son département Evaluation, le groupe Nomen a développé cette expertise auprès de PME et de grands groupes tant dans les secteurs de l'industrie, de la distribution que des services.

Comment est réalisée l'évaluation financière d'une marque ?

Dans son approche d'évaluation, Nomen conjugue plusieurs méthodes :

1. Approche par les références de marché (market approach)

Cette approche repose sur une première constatation, la séparabilité de la valeur de la marque. L'idéal serait de pouvoir valoriser la marque par comparaison avec des prix observés sur des transactions récentes de marques comparables. L'approche par référence au marché est en effet considérée comme la « panacée » en matière de méthode d'évaluation.

En pratique les transactions sont rares et portent souvent sur l'entreprise globale et lorsqu'il y a cession d'une marque dans le cadre de la restructuration d'un groupe, il faut que les domaines soient suffisamment proches et les informations publiques, mais ce n'est pas souvent le cas.

2. Approche par les coûts (cost approach)

a. Coût historique

L'approche par les coûts dits « historiques » consiste à valoriser par



les coûts effectivement supportés par la marque dans le passé pour l'obtenir ou la créer (marque développée : évaluée au coût de production).

Dans ce cas, la difficulté est le type de dépenses qu'il convient de prendre en compte et sur quelle période.

Par ailleurs, au fil des années, l'écart entre le coût d'une marque et sa valeur de rendement peut se creuser. La méthode est alors déconnectée de la réalité économique.

b. Coût de remplacement

La méthode consiste à évaluer les dépenses qu'il faudrait supporter pour reconstituer une marque donnée, coûts de création et coûts publicitaires engagés tout au long de la vie de la marque.

D'une manière générale, les valeurs patrimoniales, par agrégation de coûts essentiellement tournées vers le passé, tiennent peu compte du caractère stratégique de la marque en tant qu'actif capable de produire des revenus futurs.

3. Approche par les revenus (income approach)

L'objectif de ce type de méthodes est de déterminer la valeur de la marque par les revenus qu'elle génère. Là encore plusieurs approches sont possibles :

a. Méthode à partir des flux nets de trésorerie

Pour déterminer la valeur de la marque, il faut alors être capable de distinguer les cashflow obtenus grâce à la marque de ceux induits par les autres éléments matériels ou immatériels de l'entreprise et ce, sur un horizon moyen terme. Ces flux de trésorerie sont ensuite actualisés au coût moyen pondéré du capital.

b. Méthodes des flux de redevances

C'est ici que Nomen a développé sa spécificité grâce à l'outil Brandscoring :

A partir d'un plan d'activité sur un horizon 5-7 ans, on cherchera à définir un taux de redevance approprié à appliquer au chiffre d'affaires réalisé « sous marque ».

Ce taux sera déterminé à la fois par rapport aux usages du secteur

d'activité mais sera largement lié à la force de la marque déterminée au travers de l'outil Brandscoring.

Cet outil comporte une vingtaine de critères ayant trait, au marché (évolution de celui-ci à moyen terme, sensibilité aux marques, stabilité des opérateurs...), à la marque (notoriété, position sur le marché, communication, extensibilité du territoire géographique, thématique...) et à l'aspect juridique (qualité de la protection, existence de litiges...).

Chaque critère est noté et pondéré le cas échéant d'un coefficient qui donne un score total et vient corriger un taux de redevance de référence.

Ensuite de manière classique, la redevance est calculée par multiplication du taux au chiffre d'affaires défini pour chaque période, puis après calcul d'une valeur terminale la séquence des flux de redevances nettes d'impôt est actualisée au coût moyen pondéré du capital.

Enfin, pour conduire une appréciation financière juste de la marque, les différentes approches sont comparées, pondérées et moyennées.

Par ailleurs, il faut garder à l'esprit que l'évaluation d'une marque n'est pas une science exacte, et la valeur ne sera jamais issue d'une approche exclusivement mathématique, mais est fortement liée à l'expérience des évaluateurs et à leur compréhension de l'activité et de l'environnement de l'entreprise.

A propos de Nomen :

Leader de la création de marque et spécialiste du Brandcare, le groupe NOMEN et ses différentes filiales spécialisées proposent une expertise complète pour accompagner la marque, en amont et en aval de la création. Evaluation financière de marque (outil Brandscoring), audit juridique, études marketing et linguistiques, naming... : depuis 30 ans, le groupe NOMEN a développé un ensemble de compétences qu'il décline pour ses clients dans le cadre de leur stratégie de marque et d'entreprise.

La société compte plus de 1500 noms de marques et dénomination sociales à son actif, dont 21 entreprises cotées en bourse ; une équipe de 35 consultants et 4 filiales à l'étranger : Allemagne, Royaume-Uni, Italie et Japon.

Références : Amundi, Vinci, Thalès, Natixis, BPCE, Velib', Skyteam, Kwixo, Baiser volé de Cartier...

Hubert Jaricot

Consultant et directeur du Département Evaluation de marque du Groupe Nomen Hubert est responsable de l'activité Evaluation de marque et consultant pour le Groupe Nomen. Il a à son actif l'évaluation de nombreuses marques, de la PME à la multinationale, du luxe à l'industrie. Hubert est notamment diplômé de l'IHFI et du CPA Lyon, titulaire du DECS et membre de l'A3E (association des experts en évaluation d'entreprises).

Banques émergentes : convergence en trompe l'œil ?

Par Yoann Lhonneur – associé chez DEVLHON Consulting



Les apparences sont trompeuses. A en croire leurs parcours boursier, les pays émergents perdent du terrain dans le paysage bancaire mondial. Autour de 1 049 milliards de dollars à la mi-2013, la capitalisation cumulée des 15 principaux groupes issus de ces zones a reculé de 2% entre 2011 et mi-2013 après une hausse de +19% entre 2006 et 2011, alors que celle de leurs consœurs occidentales a fortement rebondi (+43% entre fin 2011 et mi-2013). Mais en réalité, l'enjeu est ailleurs. L'évolution contrastée de trajectoires boursières cache un dynamisme très largement à l'avantage des premières.

D'un côté, les banques occidentales, notamment européennes, subissent de plein fouet le durcissement de la réglementation et le ralentissement de leur PNB en banque de détail. En découle un vaste mouvement de deleveraging, préalable à une atrophie de leurs bilans. A l'opposé, l'évolution des principaux ratios et des grandes masses traduit un rattrapage objectif des banques émergentes : croissance rapide des actifs, augmentation des encours de crédit et de dépôts à un rythme à deux chiffres, persistance d'un coefficient d'exploitation sous les 50%, base clients globalement jeune, profitabilité encore élevée... Et ce n'est pas terminé. Moins contraintes par les normes de Bâle 3 et de contrôle

interne, marginalement exposées aux activités de marchés, leurs atouts comparatifs devraient libérer un potentiel de croissance et concentrer leurs efforts sur un paramètre-clé : la collecte des dépôts.

Les banques émergentes seraient-elles enfin sur les traces de leurs consœurs occidentales ? Cette convergence n'est qu'apparente. Car si l'industrialisation des pays émergents a souvent été pilotée de dehors, via le commerce extérieur, la montée en puissance des systèmes bancaires locaux est pilotée de l'intérieur, par des moteurs essentiellement endémiques. Dit autrement : confrontées à des enjeux qui changent de nature, les banques du Sud ne se battent pas sur les mêmes terrains que leurs homologues du Nord.

Première spécificité, la démographie. Si certains pays de taille intermédiaire, comme le Maroc, sont déjà confrontés à une relative saturation et donc, à des problématiques de palier de rentabilisation de leurs réseaux bancaires, d'autres pays font face à la fois au gigantisme de leur population et à leur rapide bancarisation. Résultat : un hyper développement des réseaux, dont l'étendue surpasse tous les antécédents. Sur la seule année 2012, Bank of China et la brésilienne Bradesco ont ainsi capté respectivement 18 millions et 8 millions de clients, soit dans l'ensemble plus que de la clientèle installée de réseaux bancaires

Sentenial 

SEPA **SEPA XML**
génération

Migration de Mandats

eMandate

Transactions Virement et Prélèvement

SEPA et SaaS

SDD

Gestion de Mandats

pour Entreprises

et Banques

SCT

SEPA – Nous sommes prêts. Et vous?

Banques émergentes : convergence en trompe l'œil ?

matures comme ceux de Société Générale ou de Barclays. La montée en puissance de ces « méga-marchés » bancaires est d'ailleurs d'ores et déjà visible dans nos analyses et classements, qui consacrent le poids relatif des acteurs chinois et indiens. Selon l'Emerging Banking Benchmark 2013 (EBB) de DEVLHON Consulting à paraître prochainement, le nombre d'agences des 10 groupes bancaires émergents les plus actifs a ainsi encore augmenté de 6% en moyenne en 2012.

Le déploiement de ces réseaux passe aussi par l'internationalisation des acteurs locaux. Ils sont aidés en cela par les banques occidentales, qui réduisent leur exposition sur les marchés émergents au profit d'un recentrage de leurs réseaux. L'objectif ? Diversifier la base de risque et le PNB et suivre les flux de leurs entreprises, tout en tirant profit d'un continuum culturel et linguistique. Si elles visent généralement des petits pays avec des populations pauvres, ces stratégies d'expansion internationale prennent des formes diverses et forgent de nouvelles alliances. Les Chinois cherchent ainsi souvent à sécuriser l'accès aux ressources stratégiques ou à se placer sur certains « méga-marchés » émergents, comme avec l'entrée d'ICBC à hauteur de 20% dans le Sud-africain Standard Bank. Les établissements du Golfe visent quant à eux des zones culturellement plus proches, comme la Turquie ou l'Égypte, tandis que le marocain Attijariwafa Bank et Qatar National Bank (QNB) viennent de signer un protocole d'accord à l'international, notamment pour accompagner les investisseurs qataris en Afrique. Même constat pour la russe Sberbank, qui a racheté la turque Denizbank à Dexia en 2012. Dans ce cadre, et à l'inverse de l'Asie (fermée aux prises de participation étrangère), l'Afrique, l'Asie Centrale, voire l'Europe de l'Est et l'Amérique latine pourraient devenir des terrains de chasse privilégiés.

Reste que toutes les banques ne luttent pas à armes égales, dans cette course à la taille et à la diversification.

Certaines peuvent compter sur des coûts de refinancement favorables sur leur marché historique pour accompagner leur croissance et faire face à une envolée des crédits parfois plus rapide que les dépôts. Résultat : l'écart se creuse entre les acteurs bancaires des BRIC et les autres pays dynamiques de l'EBB agrégés autour du « Groupe des 11 » (incluant notamment Afrique du Sud, Indonésie, Maroc, Mexique, Nigeria, Pologne, Thaïlande, Vietnam). Une autre conséquence de cette course à la taille est d'ordre managérial. Après le « too big to fail » pourrait succéder le « too big to manage ». La taille de certaines banques chinoises, indiennes ou voire russes mettent à mal les modèles de risque.

La clientèle adressée par les banques émergentes n'est pas seulement plus nombreuse. Elle est aussi très hétérogène dans sa composition socio-économique et dans sa densité géographique. Cette réalité impose des réponses organisationnelles et des modes de distribution spécifiques, qui répondent à de nouvelles approches multi-métiers et multi-segments et à une logique d'innovation spécifique dite « inversée ». L'objectif, pour ces réseaux, consiste à proposer des produits formatés à bas prix mais hauts volumes, sans toutefois dégrader leur qualité, tout en y ajoutant des nouveautés répondant aux contraintes spécifiques aux populations émergentes à faible revenus individuels : simplicité d'utilisation, ruralité, instabilité des flux de revenus etc. Cette nécessité passe notamment par une grande mixité dans les modes de distribution, mais aussi par une automatisation en masse de la relation client, une déportation accrue des canaux et une meilleure capacité à gérer le cash. Pour le paiement par mobile, malgré une accélération des initiatives au sein des pays développés, les pays émergents montrent de nouveaux cadres d'expérimentation et d'utilisateurs « réels » de services de paiement par mobile. Même constat pour les GAB biométriques. L'innovation n'est pas seulement

technologique, des adaptations de l'évaluation et l'octroi de crédit se développent aussi.

Pour toutes ces raisons, les groupes bancaires issus des pays émergents ne seront pas les clones des établissements occidentaux. Ils ne convergeront pas plus vers une approche unique. Au contraire, ils inventeront des modèles multiples et bien souvent hybrides. De nouvelles complexités donc aussi. Cela n'ira pas en effet sans freins ni challenges internes en matière par exemple d'efficacité opérationnelle, d'adaptation de la gestion des risques, de positionnement par marché ou de ressources humaines, mais aussi de pressions croissantes sur les marges et de mise à niveau réglementaire.

Tout montre que ce n'est qu'un début. Depuis 2006, les plus de 300 banques suivies par DEVLHON Consulting dans 40 marchés bancaires émergents ont déjà su déployer plus de 45 000 de points de ventes sur leurs territoires. Le prochain EBB 2013 sera l'occasion de détailler plus avant ces tendances lourdes.

*Les données chiffrées présentes dans cette tribune sont toutes issues de l'étude « EMERGING BANKING BENCHMARK 2013 » (EBB 2013, à paraître) de DEVLHON Consulting.

A propos de DEVLHON Consulting : Cabinet de conseil en stratégie et management, DEVLHON Consulting opère dans le secteur de la Banque et des Services Financiers. Le cabinet accompagne ses clients de la définition de leurs stratégies jusqu'à la mise en place concrète de leurs projets.

Au cœur de la transformation des acteurs européens et émergents, DEVLHON Consulting opère auprès des principales banques et institutions financières sur la base d'expertises reconnues.

www.devlhon-consulting.com



Migration SEPA

J-130 : êtes-vous prêt ?

gestion des mandats
prélèvements SDD
virements SCT
archivage électronique
communication bancaire

tessiSEPA
à la hauteur de vos enjeux

tessiSEPA est une solution logicielle modulaire, spécialement conçue pour apporter une réponse globale à l'adoption du SEPA : migration des mandats SDD et gestion de leur cycle de vie, émission des ordres de paiements SDD (prélèvements) et SCT (virements), gestion des échanges électroniques entre les créanciers et leurs banques au format SWIFT ou EBICS.

Disponible en mode SaaS, tessiSEPA apporte un périmètre de fonctionnalités standards et réglementées, hébergées de manière hautement sécurisée, permettant ainsi aux entreprises de faire face rapidement aux contraintes de planning et de migration informatique imposées par le passage au SEPA.

Pour une parfaite adéquation aux besoins métiers de chaque entreprise, tessiSEPA se complète d'un ensemble de prestations optionnelles, liées à la gestion des mandats et des opérations de back-office propres au créancier : éditique des mandats, dématérialisation, notifications multicanales, signature électronique, back-office créanciers, gestion des réclamations, relations débiteurs...

Plus d'informations sur www.tessidocumentservices.fr



tessi
documents
services

Tessi documents services est
partenaire officiel de l'événement SEPA Day



États-Unis : une renaissance industrielle

Par David Fondrie, gérant du fonds OYSTER US Value



Compte tenu de l'interdépendance croissante des marchés, les investisseurs se doivent de prendre en considération l'impact de l'exposition aux pays sur l'ensemble de leur portefeuille. D'une manière générale, les économies des pays émergents ont été gages d'une forte croissance, tandis que les pays développés ont traditionnellement apporté de la liquidité, des bénéfices et de la stabilité. Toutefois, ces considérations sont aujourd'hui remises en question : la Chine enregistre un ralentissement de sa croissance et de nombreux pays développés sont menacés par une explosion de leur endettement.

Nous pensons que les États-

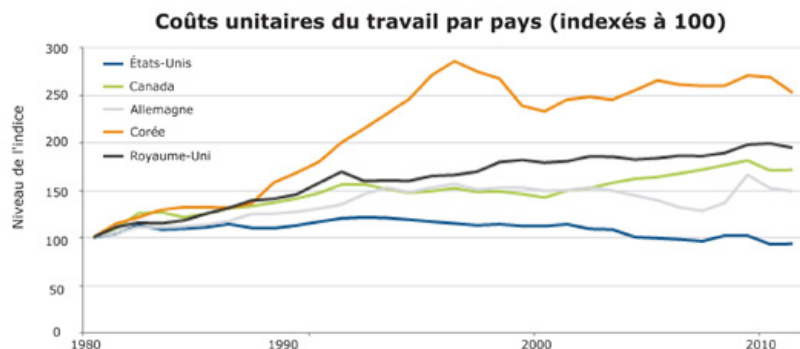
Unis représentent une judicieuse alternative pour plusieurs raisons, au premier rang desquelles figure la possibilité d'une renaissance manufacturière. Ce possible renouveau de l'industrie américaine repose principalement sur trois forces :

- Les coûts du travail sont devenus bien plus concurrentiels à l'échelle mondiale
- Le pays possède de substantielles réserves d'énergie
- Le taux de change du dollar est actuellement attractif

Les coûts unitaires du travail

Pendant des décennies, l'externalisation et la délocalisation des emplois manufacturiers ont constitué un thème dominant dans l'industrie américaine. La faiblesse des salaires et des prix des matières premières en Chine et dans d'autres pays émergents a offert aux

entreprises un moyen semble-t-il idéal pour réduire leurs coûts et rester concurrentielles à l'international. Mais, cette tendance commence désormais à s'inverser. Le coût horaire du travail est déjà orienté à la hausse en Chine sous l'effet d'une main-d'oeuvre qui se raréfie et qui, selon les prévisions, devrait même diminuer au cours des prochaines décennies. Dans ce contexte, le différentiel de coûts de la main-d'oeuvre entre les États-Unis et la Chine se réduit. Au fil des années, les coûts du travail dans les pays émergents ont augmenté en raison de l'augmentation de la demande de main-d'oeuvre et d'une classe moyenne avide d'accéder à un meilleur niveau de vie. Dans le même temps, les gains de productivité ont eu pour effet de réduire la main-d'oeuvre nécessaire à la production. Combinées, ces tendances ont amené les coûts unitaires du travail aux États-Unis à des niveaux se rapprochant de ceux des autres pays comme l'illustre le graphique ci-dessous :



Source : Département du travail américain, bureau des statistiques du travail (« Bureau of Labor statistics »), décembre 2012.

Des coûts énergétiques peu élevés

Parmi les autres facteurs à l'origine de l'érosion de la compétitivité de la Chine en termes de coûts ont également figuré la hausse des prix de l'énergie et l'importance des frais liés au transport des marchandises de l'Asie jusqu'aux États-Unis suite au renchérissement du pétrole dont le prix du baril est passé de 20 à 100 dollars. Les réserves de gaz naturel exploitables en Amérique du Nord en général, et aux États-Unis en particulier, ont substantiellement augmenté grâce à la technologie de la fracturation hydraulique. Cette technologie offre de multiples avantages aux producteurs américains, comme notamment des prix moins élevés (grâce à l'abondance des réserves) et une source politiquement stable et moins à même de subir des ruptures d'approvisionnement. De plus, la construction des infrastructures nécessaires à l'extraction et à la distribution de cette source de combustibles engendre elle-même un essor des activités liées à l'énergie.

Prix du gaz naturel¹ Août 2013

Japon/Corée	15 \$
Europe du Nord-Ouest	12 \$
Moyen-Orient	13 \$
États-Unis	4 \$

¹ \$/MBTU

Source: ghsecurities

Un dollar favorable

La croissance industrielle des États-Unis pourrait également être accélérée par la reprise de la consommation des ménages américains grâce à des prix de logement en hausse et à l'augmentation des créations

d'emplois dans le secteur privé. De plus, les exportations pourraient jouer un rôle important, aidées par le niveau peu élevé des coûts des importations et un dollar favorisé par le niveau des échanges actuels.



Source: Bloomberg

**Mettez un LinX
dans votre
Supply Chain !**



Corporate LinX

Dématérialisation et financement de la Supply Chain

**Améliorez votre BFR,
réduisez vos coûts.**

LEADER DES SOLUTIONS DE DÉMATÉRIALISATION, DE REVERSE FACTORING ET SUPPLY CHAIN FINANCE :

- Aidez vos fournisseurs en proposant un règlement anticipé de leurs factures aux meilleures conditions,
- Donnez les outils à vos fournisseurs pour simplifier leur gestion du poste clients,
- Bénéficiez de revenus complémentaires en conservant le service en dette fournisseurs,
- Réduisez vos coûts opérationnels en dématérialisant et automatisant toutes transactions fournisseurs, (commandes, factures, litiges, avis de paiement),
- Bénéficiez d'une gestion multi-banques, multi-devises, multi-pays, multi-langues.

L'expertise de Corporate LinX au bénéfice de votre Supply Chain

Corporate LinX – France & UK

Tél. : + 33 (0) 1 73 02 15 70

www.corporatelinx.com

email : contact@corporatelinx.com

Corporate LinX célèbre ses 5 ans

Fondée en Août 2008, Corporate LinX existe depuis 5 ans déjà ! Ce qui peut paraître un court parcours est pourtant déjà riche en enseignements. Revenons sur ces 5 dernières années et attardons-nous sur la progression de nouveaux modes de financement tels que le Reverse Factoring et la contribution de Corporate LinX à l'essor de ces programmes.

Fabien Jacquot bonjour. Vous avez fondé Corporate LinX il y a 5 ans, pouvez-vous nous expliquer votre motivation de l'époque pour vous lancer dans cette aventure.

La création de notre société, est tout sauf un lancement sur un coup de tête. En fait, nous avons passé du temps à sonder le marché et son potentiel, notamment en rencontrant des grands Corporates, des fournisseurs et des établissements financiers. Nous souhaitions déterminer la manière de mieux instrumenter leur relation dans le cycle Purchase to Pay. Il existait pour cela des logiciels qui gérait des morceaux du cycle PtoP comme par exemple, la commande ou la facture électronique et les solutions des établissements financiers pour l'affacturage, etc. En revanche, la gestion de la transaction dès sa naissance jusqu'à son règlement au sein d'une même solution n'existait pas en France. De plus, le principe devait offrir une visibilité à chacun des 3 acteurs (Corporate, fournisseur, financier) afin de pouvoir intervenir à diverses étapes de chaque transaction tout en constituant un répertoire unique pour tous.

Ainsi, sur la base de nos rencontres avec les sociétés et du potentiel, nous avons décidé sous la houlette

de notre talentueux Directeur Technique, Dean Randle de spécifier et de développer une solution innovante ; notre Portail Corporate LinX. Une fois les différentes étapes effectuées nous étions fin prêts mi-2008 à lancer la société.

Malgré vos travaux d'évaluation pré-lancement, qu'avez-vous découvert post-lancement ?

Il faut bien avouer que comme bon nombre, nous n'avions pas prévu la crise financière survenue quasiment une fois que l'encre sur nos statuts n'ait été sèche. Le vent de panique initial s'est mué en opportunité car à cette crise s'est conjuguée l'obligation pour les entreprises de réduire leurs délais de paiements. La LME et la crise ont donc fragilisé les trésoreries de nombreux groupes qui cherchaient des solutions d'amélioration de leur BFR. Le Reverse Factoring, une solution jugée « exotique » avant la crise grâce à son potentiel d'amélioration du poste et de la dette fournisseurs ont rapidement intéressé de nombreuses entreprises. Une aubaine !

En revanche, après notre lancement, nous avons réalisé que pour répondre aux attentes des entreprises intéressées, notre offre devrait s'étoffer. A la fourniture de notre Portail en mode logiciel s'est adjoint une offre en mode SaaS et ce sur l'infrastructure technique française d'IBM.

Par ailleurs, le logiciel ne construit pas tout seul un programme de Reverse Factoring, il ne sert qu'à son instrumentation technique entre les intervenants. En plus de la fourniture de notre Portail, notre offre s'est donc enrichie de modules permettant aux



Corporate LinX célèbre ses 5 ans

entreprises de mieux appréhender obstacles et opportunités avant de lancer une démarche structurante qu'est le Reverse Factoring :

- Conseil, faisabilité et documentation projet
- Mise en place du programme et paramétrage du Portail de Reverse selon les besoins du client
- Recherche en sources de financement (banque, factor, autres canaux)
- Déploiement/communication du programme auprès des fournisseurs

Cette offre en 4 modules a été intitulée : Reverse Factoring ALL IN ONE.

Les entreprises qui ne sont pas expertes du Reverse Factoring trouvent avec Corporate LinX une réponse clés en main pour sa mise en œuvre et l'accompagnement nécessaire pour ces démarches de longue haleine.

C'est d'ailleurs un autre enseignement de ces 5 années, qui est devenue la politique de notre offre clés en main ; la flexibilité de notre offre basée sur les besoins différents de chacun de nos clients.

Justement, pouvez-vous nous éclairer sur le type d'entreprises utilisatrices du Reverse Factoring ?

En France, le Reverse Factoring s'est initialement développé dans la grande distribution alimentaire ; presque l'intégralité des enseignes moyennes ou grandes propose son programme aux fournisseurs. La distribution spécialisée a logiquement emboîté le pas. Aujourd'hui, quasiment tous les secteurs de l'industrie se sont tournés vers le Reverse Factoring. A notre connaissance, seuls les secteurs qui n'achètent que peu de biens comme les prestations intellectuelles ou le secteur pharmaceutique n'ont pas démarré d'initiatives de ce type.

La deuxième évolution notoire concerne la taille des entreprises intéressées. Si comme nous l'avons vu, tous les secteurs sont quasiment utilisateurs du Reverse Factoring, il en est de même avec la taille des

utilisateurs. Du très Corporate à la grande PME, l'intérêt est manifesté car les bénéfices sont proportionnels au montant des achats.

Mais la crise des liquidités n'a-t-elle pas freinée l'évolution de tels programmes ?

Précisons que cette crise dite des liquidités masque parfois la frilosité des financiers traditionnels pour pénétrer le marché naissant du Reverse Factoring qu'ils maîtrisent mal, l'ayant souvent délaissé au profit de prêteurs anglo-saxons plus familiers du concept. Le Reverse Factoring est souvent perçu comme une activité qui grignote l'affacturage traditionnel. Disons que le Reverse répond au même besoin de crédit court terme pour les fournisseurs et qu'il leur offre une alternative sécurisée par la présence de leur client donneur d'ordre. Le Reverse propose une alternative aux fournisseurs et permet au donneur d'ordre d'intervenir dans l'obtention des conditions de crédit court terme en apportant une « garantie » à l'opération et donc des conditions plus favorables.

Ceci dit, les nouvelles contraintes sur la mesure du risque auxquelles doivent faire face les financiers traditionnels qui comprennent une limitation de leurs engagements requiert de trouver des sources alternatives de financement. Aujourd'hui des fonds d'investissement participent à des programmes dans des devises différentes. La rotation court-terme (30-45 jours) des fonds investis est très attractive pour les fonds. L'investissement pour les créances cédées du jour est compensé par les créances remboursées à leur échéance le même jour. Un cercle vertueux basé sur du court terme.

Les fonds permettent également un engagement du montant de financement consenti à la différence de nombreux programmes bancaires. Des engagements jusqu'à 3 ans ou 5 ans assurent une pérennité de financement et dans des termes et conditions pré-définis sur la durée.

Les Corporates en excédent de cash veulent également pouvoir investir

dans leurs propres dette fournisseurs. La rentabilité obtenue étant bien supérieure à d'autres placements court terme et la prise de risque nulle. On observe donc que l'évolution pour ce type de programme émane du nombre de nouvelles sources de financement témoignant de l'engouement pour ces modes de financement court terme.

Cela signifie-t-il, à l'image de l'émergence de nouvelles formes de financement que le format de ces programmes tend également à évoluer ?

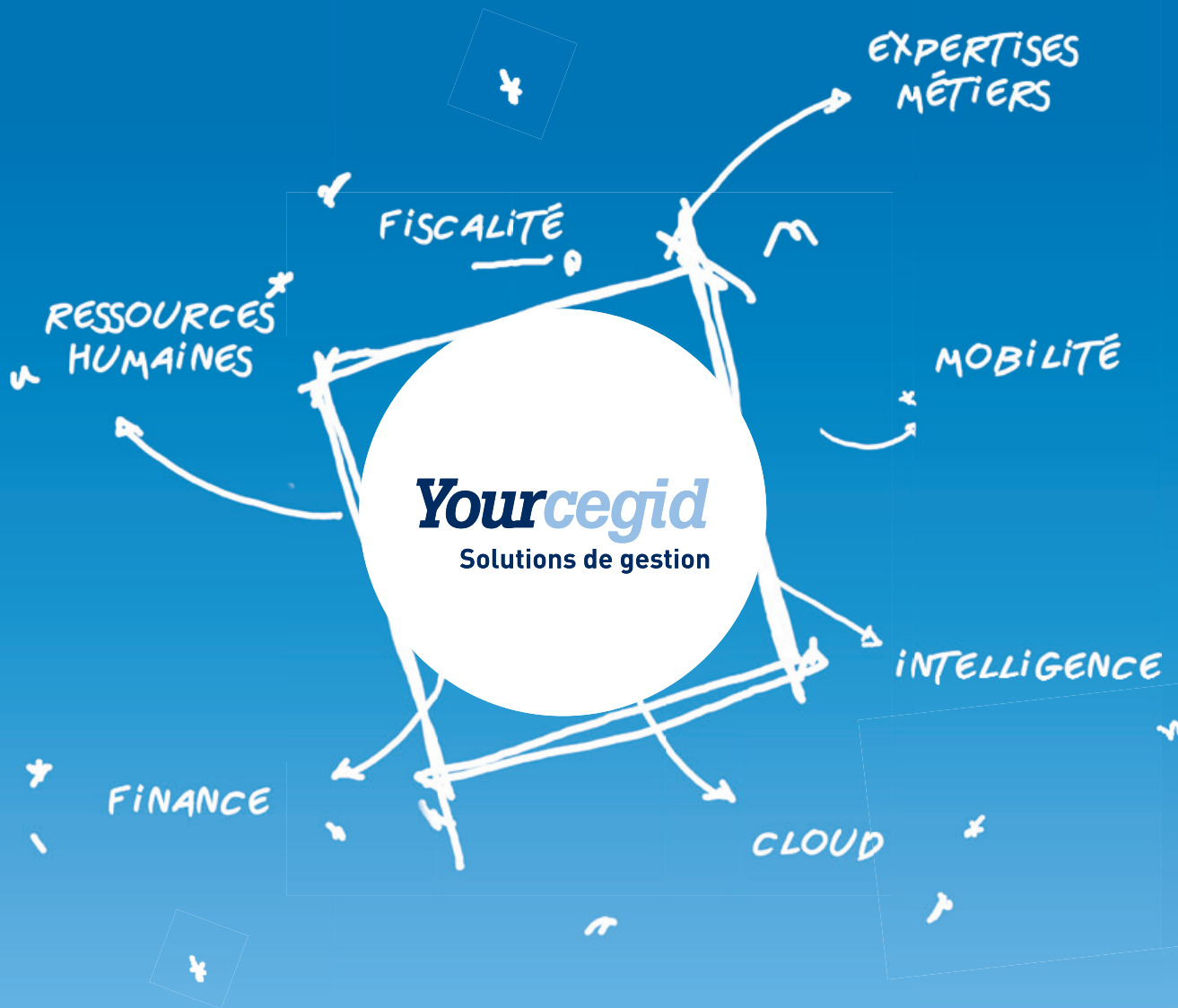
C'est d'ailleurs là encore un axe d'innovation du Reverse Factoring nouvelle formule. Ou plutôt nouvelles formules, le pluriel illustrant les différentes modalités qui doivent être accueillies au sein d'un même programme. Ces modalités doivent permettre à tous les types de fournisseur de trouver la proposition attractive qui leur est faite ; tant sur le plan financier, que contractuel et technique.

On s'éloigne donc de l'offre générique initiale; une offre, une condition unique de financement, un contrat unique, une seule source de financement.

La modularité doit permettre au fournisseur TPE, la PME, mid-cap ou Corporate de trouver dans le programme des avantages qui lui conviennent et qu'il peut appréhender simplement. L'adhésion et participation du fournisseur au programme seront autant d'avantages pour son client donneur d'ordre soucieux d'apporter de la valeur ajoutée dans sa Supply Chain.

Merci beaucoup pour ce tour d'horizon de ces 5 années de développement et d'évolution du Reverse Factoring et bon anniversaire à Corporate LinX.

© Copyright Finyear. Propos recueillis par la rédaction de Finyear.



**Yourcegid,
solutions de gestion,
pour un monde bien géré.**



Stratégie, Conseil et Maîtrise d'ouvrage

En intervenant auprès des banques
et des grandes entreprises

En croisant les compétences
techniques et fonctionnelles

En privilégiant une démarche
d'analyse de la valeur
sur la chaîne globale des flux

Syrtals SI développe
une approche unique du conseil
en cash management,
paiements et trade finance



Migration SEPA (Single Euro Payments Area), vers un Big Bang ?

Par Marc Chaintron, expert en Moyens de paiement chez Syrtals.



A quelques mois de l'échéance du 1er février 2014 plus communément désigné par la End Date, les statistiques nationales officielles

font état d'une très faible progression des taux de SCT (Sepa Credit Transfer) et de SDD (Sepa Direct Debit), respectivement de l'ordre de 50% et de 2%. Ces chiffres conduisent à envisager la fin de nos instruments de paiement nationaux (les virements et les prélèvements) sous la forme d'un Big Bang, concentré sur les derniers mois de l'année, voire les toutes dernières semaines précédant la End Date.

Au regard du chemin qui reste à parcourir, cette échéance semble désormais toute proche, dans un contexte économique tendu qui ne favorise pas les investissements, les évolutions organisationnelles, les adaptations des systèmes d'information et la mobilisation des équipes.

Quelle que soit leur taille, leur activité ou le périmètre de leur marché (domestique ou transfrontalier),

toutes les entreprises sont concernées par cette échéance.

Des enjeux, des opportunités, des défis...

Pourtant, nombreuses sont celles, en particulier les TPE-PME, qui ont mal anticipé ou sous-estimé les enjeux du SEPA, par manque de temps, par insuffisance de moyens (budgets et ressources) ou par déficit d'information. Cet espace unique de paiement en euros, mis en place par les banques membres de l'EPC (European Payments Council) en réponse à la demande de la Commission européenne permet pourtant d'optimiser sa gestion de trésorerie avec notamment une réduction des délais bancaires de paiement, une simplification des traitements, une automatisation des rapprochements bancaires. Ces opportunités offertes, notamment par l'harmonisation et l'enrichissement des formats, impliquent néanmoins des travaux à réaliser en contrepartie.

En effet, la codification de la Référence Unique du Mandat, la gestion du cycle de vie des mandats et des contestations éventuelles des débiteurs, le respect des délais, l'adoption et la généralisation des nouveaux formats XML, l'enrichissement des libellés des virements et prélèvements (pour faciliter la compréhension du destinataire et, le cas échéant, en permettre l'imputation automatique),

ainsi que la bonne communication auprès des clients, ne sont pas une mince affaire ! Toutes ces tâches impactent largement l'Entreprise et leur mise en œuvre nécessite une importante et longue préparation.

Les travaux à réaliser ne se limitent donc pas à une simple transformation technique du format des opérations en euros. Ils sont fondamentalement de nature réglementaire et organisationnelle : les entreprises doivent répondre aux nouvelles obligations imposées par le SEPA.

Les banques ont, quant à elles, un double défi à relever : continuer à offrir des services de paiement de qualité en honorant leurs propres obligations, et accompagner la migration de leurs clients, avec la disponibilité suffisante, malgré des ressources dédiées limitées et sollicitées (réseaux commerciaux, conseillers de clientèle,...) en cette période tendue.

Bien des entreprises découvrent encore aujourd'hui le SEPA ou n'ont pas encore planifié leur migration... Une communication positive sur le SEPA peut, dans un contexte tendu, s'avérer être un avantage concurrentiel !

... Et des risques

Il est relativement aisé de comprendre les enjeux d'un espace de paiements unifié et harmonisé au plan

Migration SEPA (Single Euro Payments Area), vers un Big Bang ?

européen, mais il est peut être moins évident d'évaluer les risques, pour les entreprises, d'une anticipation insuffisante de la End Date.

Si la difficulté de la migration vers le nouveau virement européen (SCT) est principalement d'ordre technique (transformation de format), la migration vers le SDD est beaucoup plus complexe (en raison des changements majeurs induits, notamment au plan réglementaire et organisationnel) et nettement plus en retard. Les risques potentiels d'un défaut de préparation sont donc, en conséquence, plus importants !

L'entreprise qui ne serait pas en mesure d'émettre ou de recevoir des opérations au format SEPA en temps et en heure, encourrait plusieurs risques importants :

- de trésorerie : l'entreprise qui ne pourrait encaisser son chiffre d'affaires par prélèvement ou qui subirait des retards de paiement de ses clients par virement, verrait son cash flow fortement mis à mal. Les créanciers doivent être très attentifs à la qualité de leurs émissions de prélèvements pour éviter les rejets (et les frais associés) par les débiteurs ou par les banques de débiteurs.
- d'image : l'impact d'une incapacité à payer les salaires de ses collaborateurs ou à régler ses fournisseurs pourrait être désastreux en termes d'image. Il en serait de

même pour un créancier qui solliciterait son client de façon non justifiée pour un problème d'impayé lié à une instruction de prélèvement erronée.

- opérationnels : les rejets d'opérations et une mauvaise alimentation des libellés (désormais étendus à 140 caractères) pourraient compromettre l'automatisation des rapprochements bancaires et le lettrage des opérations avec, comme impact, des délais, des réclamations, une perte de productivité,...

Les prestataires de solutions informatiques (par exemple pour la conversion des coordonnées bancaires ou la gestion des mandats de prélèvements) et les cabinets de conseil (par exemple pour des missions « coup de poing » de type diagnostic / recommandation / pilotage du changement dans une approche quick win) risquent d'être très sollicités en fin d'année, au point de ne pas pouvoir satisfaire les demandes des retardataires. Certains devraient alors se reporter sur d'autres instruments de paiement pour leurs encaissements...

Pour conclure, si les retards sont importants, la France ne se situe cependant pas parmi les plus mauvais élèves de la zone euro. Les banques sont mobilisées et redoublent d'efforts pour se préparer, pour communiquer, pour accompagner la migration de leurs clients et pour

limiter les risques opérationnels liés à la End Date.

Il est vraisemblable que la proximité de cette échéance contraindra les retardataires à se focaliser sur le strict nécessaire au plan réglementaire, à envisager le passage du cap avec des solutions a minima, voire dégradées temporaires, et à remettre à plus tard les chantiers d'optimisation que le SEPA invite à mettre en œuvre.

www.syrtals.com

SYRTALS est partenaire du SEPA Day.



CANTON
Consulting

**Le Paiement est au
cœur du Commerce !**

Acquérez des avantages
compétitifs par le SEPA et
innovez grâce aux nouveaux
services de paiements



- ⇒ Analyser vos besoins, proposer des architectures innovantes, accompagner vos projets
- ⇒ Saisir les opportunités stratégiques et commerciales ouvertes par le SEPA
- ⇒ Piloter une transition SEPA levier d'optimisation
- ⇒ S'adapter aux exigences de conformité. Prévenir le risque de blanchiment.

Catalogue de formations

Organisme de formation
déclaré sous le numéro
11754814075

- **Les clefs stratégiques du SEPA et des nouveaux services**
- **Maîtrise des règles de conformité**
- **Optimiser solutions, flux et sécurité**

www.cantonconsulting.eu

NDP :

Le meilleur outil de veille sur le SEPA et de
benchmark des services de paiement



NDP
LES NOUVELLES DYNAMIQUES DU PAIEMENT

Pour découvrir la revue
ou télécharger un exemplaire gratuit :

www.cantonconsulting.eu/sepaday

Bitcoin : derrière la bulle, de vrais débats

Par Pierre Noizat, Directeur général, Paymium.



Les bitcoins ont fait couler beaucoup d'encre récemment, avec l'éclatement d'une bulle spéculative qui s'était formée autour de cette nouvelle monnaie. Pourtant, ces soubresauts ne doivent pas occulter d'autres débats, plus techniques mais aux enjeux considérables. Cette technologie représente en effet dans les solutions de paiement en ligne un véritable saut qualitatif, qui facilite le règlement des petits montants en réduisant les coûts de traitement des transactions.

Rappelons brièvement de quoi il s'agit (pour plus de détails le lecteur pourra se reporter à notre article précédent : <http://www.paristechreview.com/2012/01/20/bitcoin-devise-complementaire-universelle/>).

Le protocole bitcoin, publié sur Internet en 2008, a permis de créer un système monétaire complet et indépendant des banques, que

chacun peut adopter en se joignant à un réseau de pair-à-pair sur Internet : concrètement, il suffit de télécharger une application ou de s'enregistrer sur un des nombreux sites qui donnent accès au réseau. Chacun peut dès lors être sa propre banque et opérer librement des transactions avec ses pairs.

Les unités de compte qui circulent sur ce réseau sont appelées « bitcoins » et sont convertibles en devises classiques grâce à des places de marché sur Internet. Les bitcoins ne sont pas générés comme les euros ou les dollars par l'émission d'un crédit. Ils sont créés ex nihilo : toutes les dix minutes, une transaction spéciale créant une certaine quantité de bitcoins est émise par un des participants du réseau, à son profit.

La technologie s'appuie sur un mécanisme assez complexe d'empreintes numériques et de signatures électroniques (cf. le livre que j'ai publié en 2012: Bitcoin, monnaie libre pour en savoir plus

sur le fonctionnement du protocole). Ce mécanisme fixe une limite asymptotique de 21 millions de bitcoins à la quantité maximale de monnaie qui pourra être créée par le réseau.

Cette création ex nihilo est désormais la règle pour toutes les devises en circulation depuis la fin de l'étalon or dans les années 70, de sorte que le vocable "monnaie virtuelle" ne permet plus de distinguer les monnaies officiellement reconnues par les Etats des nouvelles monnaies dont l'encadrement réglementaire est encore flou.

Mais la création monétaire limitée par le protocole bitcoin présente un modèle radicalement différent de toutes les autres monnaies étatiques dont la masse monétaire est en croissance exponentielle: l'algorithme de bitcoin est public et libre d'accès alors que les décisions des banquiers centraux sont prises derrière des portes capitonnées.

Les géants d'internet comme Amazon ou Facebook n'ont envisagé la création de leur propre monnaie sur internet que dans la perspective d'en être les banquiers centraux.

Pourtant, depuis 2009, le réseau Bitcoin s'est développé pour devenir le plus grand réseau de calcul distribué sur internet, sa puissance de calcul (1000 petaFLOPS, le calcul d'une empreinte numérique représente environ 13 kFLOP) dépassant largement la capacité de calcul combinée des 500 premiers super-ordinateurs de la planète.

Cette énorme puissance de calcul combinée des participants au réseau bitcoin assure la vérifiabilité et la sécurité des transactions bitcoin.

On peut aujourd'hui effectuer

avec bitcoin, gratuitement et en quelques secondes, une transaction électronique d'un point du globe à un autre, au grand dam des intermédiaires financiers traditionnels qui y voient une menace pour leur marges confortables.

Comme le protocole, les transactions bitcoins sont parfaitement vérifiables et transparentes car publiées sur Internet. Les données des transactions sont suffisamment diversifiées pour que chacun soit en mesure de décider d'associer son identité à une transaction ou de garder l'anonymat. En tout cas, ces caractéristiques uniques de Bitcoin et la vitalité du réseau n'ont pas manqué d'attirer la convoitise des investisseurs et des spéculateurs, ces derniers étant à l'origine de la volatilité observée depuis 2011 sur le taux de change flottant des bitcoins.

Ce défaut de jeunesse ne doit pas faire oublier la façon dont Bitcoin peut redistribuer les cartes dans le monde du paiement en ligne.

En effet, publié sous licence libre, le protocole Bitcoin constitue de facto une norme mondiale qui permet à toutes les solutions de paiement s'appuyant sur cette technologie d'être compatibles entre elles, à l'inverse des derniers projets des banques (Kwixo, s-money) ou des opérateurs télécoms (Buyster). Ces projets se heurtent au mur de «l'effet réseau»: un utilisateur de Kwixo ne peut pas payer simplement un utilisateur de Buyster. Seul Paypal, grâce à sa position dominante basée sur un très grand nombre d'utilisateurs, peut convaincre aisément les marchands de proposer sa solution de paiement en ligne. C'est pourquoi les concurrents de Paypal sont condamnés à se mettre d'accord rapidement sur un protocole standard ou à disparaître.

Une alternative aux réseaux privés de paiement

C'est dans ce contexte que Bitcoin prend tout son intérêt, et représente une excellente nouvelle pour les consommateurs : pour la première fois, il est possible désormais de faire émerger une alternative aux réseaux privés de paiement (Visa/Mastercard, Western Union, etc). Bitcoin est donc un ingrédient essentiel pour introduire davantage de compétition parmi des moyens de paiement qui prélèvent actuellement une part significative des marges de la distribution en ligne : une commission de 3% prélevée par Paypal sur le montant d'un achat en ligne peut représenter plus du tiers de la marge du commerçant.

L'un des avantages de Bitcoin est qu'il s'agit d'un logiciel libre. Il instaure ainsi un régime de concurrence saine, car aucune société ne pourra jamais imposer des commissions excessives sur le réseau Bitcoin sans craindre d'y être dépassée par ses concurrents. Les enjeux sont considérables car le domaine encore neuf des paiements en ligne n'est aujourd'hui pas suffisamment concurrentiel.

La Commission européenne a estimé que le total des paiements effectués par carte s'élevait à 1350 milliards d'euros par an et ces paiements donnaient lieu à des commissions d'interchange d'un montant évalué à 25 milliards d'euros par an, que les banques facturent indirectement aux entreprises de l'Union européenne. À l'instar de diverses autorités nationales, la Commission européenne a pointé à plusieurs reprises le caractère infondé, anticoncurrentiel et disproportionné de ces commissions. Elle critique notamment le fait que ces commissions gonflent le coût de l'acceptation des cartes par les

détaillants sans générer des gains d'efficacité prouvés, ainsi que le risque pour les consommateurs de payer deux fois les cartes de paiement (une première fois sous la forme de frais annuels payés à leur banque et une seconde fois sous la forme de prix de détail majorés).

Un problème grandissant : les fraudes à la carte bancaire

Le développement du commerce en ligne est menacé par la hausse sensible des fraudes à la carte bancaire, qui appelle une réponse non pas seulement pénale et réglementaire, mais aussi technologique.

Une étude de février 2012 dénonçait l'ampleur de la fraude sur les paiements en ligne, fraude jusqu'à 113 fois plus élevée que sur les paiements de proximité. Fin 2012, l'Observatoire de la sécurité des cartes de paiement (organisme présidé par la Banque de France) confirmait la progression de la fraude, de 12 % en montant de 2010 à 2011 alors que les paiements par carte ne progressaient que de 7 %. Le commerce à distance représentait 61 % de la fraude, pour seulement 8,4 % des transactions. De plus, dans 70 % des cas ce sont les consommateurs qui ont détecté la fraude, les banques n'ayant prévenu les clients que dans 22 % des cas.

Bitcoin fait partie des solutions technologiques qui peuvent permettre de dénouer ce problème et de restaurer une confiance aujourd'hui menacée. Avec la technologie Bitcoin, l'utilisateur n'expose aucune donnée bancaire susceptible d'être utilisée pour prélever des sommes indues sur son compte. Bitcoin est un paiement « push » consistant à envoyer un message comportant une transaction signée alors que les moyens de paiement traditionnels (cartes bancaires) fonctionnent en

Bitcoin : derrière la bulle, de vrais débats

mode «pull» et consistent à fournir une information sensible (le numéro de carte) permettant de prélever de l'argent sur un compte. Notons que sans possibilité d'enregistrer son numéro de carte, le client potentiel abandonne souvent (dans un tiers des cas) son panier avant la saisie fastidieuse des 16 chiffres de sa carte bancaire. C'est aussi qu'entre la décision d'achat et l'acte d'achat, il y a le doute, alimenté par la possibilité d'une fraude.

Or une solution comme Bitcoin oppose une prévention efficace à la fraude : il est beaucoup plus logique et facile d'identifier les commerces de confiance que de scruter les habitudes d'achat de millions d'utilisateurs. De même, le stockage des numéros de cartes bancaires par un nombre croissant de sites marchands ou de porte-monnaie en ligne est à la fois coûteux et inefficace. Coûteux car les attaques visant ces bases de données contraignent les opérateurs à mettre en place des infrastructures dédiées. Inefficace car, sur le principe du maillon faible, une vulnérabilité d'un seul de ces opérateurs réduit à néant la sécurité mise en place par les autres.

La question sensible de l'anonymat
Les avantages indéniables de Bitcoin pour répondre aux problèmes actuels et futurs des solutions de paiement en ligne s'accompagnent de questionnements sur certaines innovations du protocole de paiement, qui ont pu susciter des inquiétudes.

Notons d'emblée que les lobbys des banques privées n'ont pas hésité à caricaturer les risques supposés liés à Bitcoin. Deux représentants de la Bitcoin Foundation ont ainsi été conviés à Washington mi-juin pour une conférence consacrée à... la pornographie infantile. Il n'est pas

interdit de penser que les lobbys des réseaux bancaires privatifs ont intérêt à créer une atmosphère sulfureuse autour d'une innovation aussi puissante car son émergence sonnera la fin de la rente de situation dont ils bénéficient depuis des décennies. Les mêmes tentatives d'amalgames avec le terrorisme ou la pornographie avaient été employées pour dénigrer l'émergence du web en son temps.

Mais allons au fait. La principale inquiétude porte sur la possibilité de réaliser des transactions anonymes, qui laisserait augurer d'un boulevard offert au blanchiment d'argent. Or cette critique fréquente est doublement infondée. Tout d'abord, il faut se rappeler que dans certaines situations, l'anonymat est en fait souhaitable pour préserver nos libertés : si une entreprise privée ou publique peut accéder à toutes nos données de transaction, elle pourra utiliser ces données à l'encontre de tous ceux qui exerceraient un contre-pouvoir utile, comme remonter publiquement une alerte sur une pratique abusive ou dangereuse. Dans bien des pays, un citoyen hésitera à payer sa cotisation à un parti d'opposition avec une carte de crédit s'il suspecte une collusion entre sa banque et son gouvernement. Alors que les pouvoirs de l'État sur notre vie quotidienne sont désormais transférés pour partie au pouvoir supranational d'entreprises privées, cette question devrait nous inciter à une vision nuancée de l'identité numérique et de l'anonymat.

Par ailleurs, l'anonymat, comme la décentralisation ou la sécurité, ne se mesure pas avec une variable booléenne, vraie ou fausse. Dans une transaction bitcoin, il y a au moins une adresse d'origine (hormis les transactions de génération qui créent les bitcoins ex nihilo mais en quantité limitée) et une adresse de destination.

L'analyse des transactions peut permettre de remonter aux identités impliquées dans une transaction ou de mettre en évidence une volonté délibérée d'anonymat. En particulier, l'usage du réseau Tor (réseau d'anonymisation des adresses IP) ou d'un service de mixage des fonds sera révélateur d'une intention de dissimulation.

De même, l'évasion fiscale s'appuie très majoritairement sur l'optimisation fiscale grâce aux niches généreusement accordées aux entreprises multinationales. L'usage de Bitcoin pour une entreprise ou un particulier à des fins d'évasion fiscale présente bien plus de risques que celui de l'argent liquide traditionnel car chaque transaction laisse une trace ineffaçable sur internet: même si il peut être difficile de remonter à sa source, cela reste faisable. Il est donc exagéré de dire que l'émergence de Bitcoin favoriserait ce genre de pratique.

Enfin, la vérification d'un paiement par la vérification systématique d'une identité uniquement liée au nom accroît le risque d'un vol d'identité : cette conception de la sécurité est dépassée dans une société numérique et doit être revue par la prise en compte d'identité multiples où le nom du porteur n'est qu'un paramètre parmi d'autres. Par exemple, s'il faut vérifier l'âge du porteur d'une identité numérique à l'entrée d'un site, il est techniquement possible que sa date de naissance soit révélée sans que son nom le soit.

Bitcoin s'inscrit tout à fait dans cette logique : il est possible de concevoir un moyen de paiement en bitcoins qui permette de vérifier que le paiement provient d'un porteur majeur sans pour autant vérifier son nom (il suffit de lier la clé privée utilisée pour le paiement à un certificat obtenu

auprès d'une autorité de vérification, qui révélera l'âge du porteur sans divulguer son nom).

Évolutions en vue

Les États-Unis montrent une prise de conscience de ces changements par les pouvoirs publics. Jennifer Shasky Calvery, nouvelle directrice du Financial Crimes Enforcement Network (FinCen), équivalent américain de TracFin en France, a déclaré le 13 juin 2013 que les opérateurs de site de change de bitcoins n'avaient rien à craindre s'ils se conformaient aux règles prescrites concernant la lutte contre le blanchiment d'argent.

En pratique, les principaux sites de change de bitcoins aux États-Unis ont entrepris d'obtenir les licences de « Money Services Business » (MSB) nécessaires à l'exercice légal de leur activité dans chaque État. Seuls ceux qui ont reçu des financements de Business Angels ou de capital-risque peuvent se lancer dans ces démarches relativement coûteuses.

En Europe, un site de change doit s'appuyer sur un établissement de paiement pour recevoir de dépôts en euros et vérifier l'origine des fonds. Contrairement aux États-Unis où une licence MSB doit être attribuée par chaque État dès lors qu'un client est domicilié dans cet État, une licence d'établissement de paiement permet d'exercer son activité dans l'ensemble de la zone euro. Le partenariat entre Bitcoin-central et l'établissement de paiement Aqoba a été une première mondiale parmi les places de marché bitcoin.

À défaut d'une licence d'établissement de paiement, une licence de bureau de change en ligne permet de vendre des bitcoins directement à un prix de marché fixé librement par l'opérateur sur la base des cours constatés sur

les places de marché. C'est le cas par exemple de Bitsofgold en Israël ou de Coinbase aux États-Unis. Dans ce cas, le bureau de change peut se contenter d'appliquer la TVA sur les commissions qu'il prélève, en supposant que bitcoin soit considéré comme une devise numérique plutôt que comme une matière première qui serait, elle, taxée avec une TVA de 20% sur l'ensemble de la vente. Il semble que la BCE («Virtual currency schemes», octobre 2012) et Fincen (FIN-2013-G001, en mars 2013) ont déjà reconnu à Bitcoin le statut d'une devise numérique (« virtual currency ») dans leurs avis.

Pour mettre en œuvre des moyens de paiement nativement adaptés à internet, il faudra qu'il soit permis aux entreprises et aux particuliers d'utiliser un autre système que les circuits bancaires existants: puisqu'un autre réseau libre, le web, a permis de développer des services de «banque en ligne», compléments rapides et efficaces des agences « brick and mortar », il est permis d'imaginer que le réseau bitcoin complètera bientôt l'éventail des moyens de paiements du plus grand nombre.

Concurrence et monopole s'opposent comme résilience et efficience: l'économie manque aujourd'hui de résilience avec des crises à répétition et l'efficience du monopole n'est plus perçue que par le secteur bancaire, qui en bénéficie directement.

De même que l'émergence d'opérateurs alternatifs a contraint les opérateurs télécoms «historiques» à davantage d'innovation et de performance, les systèmes alternatifs comme Bitcoin doivent être mis en concurrence avec les systèmes de paiement traditionnels.

Aujourd'hui, Bitcoin est une technologie libre et crédible, à

même d'offrir les bénéfices d'une concurrence significative, qui doit être reconnue par les régulateurs sans effacer au passage son potentiel d'amélioration des pratiques bancaires.

Pierre Noizat, Chief Operating Officer, Paymium

A graduate from Ecole Polytechnique and Columbia University, Pierre Noizat has worked for the past 20 years as an engineer and business leader in the telecommunications and media industries. In his most recent executive position, he founded and managed a trade association of mobile network operators that produced the specifications of a new interoperable mobile contactless (NFC) transaction system. He quit this association to become the COO of Paymium, a start-up venture specializing in innovative payment solutions he cofounded in 2011.

Ce contenu est issu de ParisTech Review où il a été publié à l'origine sous le titre «Bitcoin : derrière la bulle, de vrais débats».

<http://www.paristechreview.com/2013/07/29/bitcoin-bulle-debats/>

How to make the most of your ERP implementation

By Collin Govender, VP Systems integration at T-Systems in South Africa



Enterprise Resource Planning (ERP) solutions are one of the most widely used enterprise software solutions in the world, and in recent years vendors have developed scalable solutions for the mid-market as well as for Small to Medium Enterprise (SME), which have become known as 'flavours' of ERP. ERP solutions are undoubtedly powerful and include a host of features and functionality, and yet many organisations fail to leverage significant business value from their investment.

When ERP implementations fail, regardless of the 'flavour' or the size of the organisation it is implemented in, several common factors emerge. These include executive leadership and sponsorship, change management and data quality. Technology, no matter how powerful, is nothing but an enabler, and if the building blocks for success are not put into place at the outset, organisations will see their expensive and time-consuming IT projects, including ERP, fail.

ERP solutions including all of its 'flavours', delivers core transactional services for any organisation. However, as with any major software implementation, making use of an ERP solution requires an organisation to re-engineer the way people work. People need to work hand in hand with process and technology if these

implementations are to be successful. If organisations continue to work in the same way they did before the implementation, the solution will be a wasted investment. ERP solutions requires significant outlay in many instances, and it should help organisations to work more efficiently, optimising processes and embedding best practices, creating a competitive edge and helping to realise a Return on Investment (ROI).

However, people change management is far from the only people-related issue surrounding ERP solutions. Executive leadership and commitment is critical for many reasons, including assisting the change management process. ERP solutions touch every part of a business; therefore the entire organisation needs to be involved in order to derive business benefit. This is best achieved if the changes are visibly supported by the executives.

A significant IT implementation such as an ERP solution requires business sponsorship and buy-in from across the organisation in order to be a success. This cannot be achieved without strong leadership and executive support. Strong leadership is also crucial in ensuring that business requirements are laid out at the outset, to ensure that the implementation will cater to business outcomes. The business outcome should define what the organisation wishes to gain from implementing an ERP solution, and the

benefits it should deliver. If organisations do not understand what they would like to achieve from the implementation, the project is doomed to fail from the start.

Commitment from the organisation implementing an ERP solution is a key factor in the success of the organisation. While ERP skills may be scarce, necessitating the outsourcing of an implementation, organisations need to keep in mind that outsourcing a project does not absolve them of all responsibility. Without the organisation themselves driving the project towards a specific business outcome, there is often a lack of clear definition as to what the project should achieve, which leads to scope creep, delays and projects running over budget.

This is not to say that customers are solely to blame for the failure of ERP implementations – consultants often also form part of the problem. As mentioned, ERP skills are in high demand, and as a result individual resources within consultants tend to be highly mobile. If continuity is not created on large-scale projects, and quality is not strictly controlled, this can lead to problems down the line. Developers may leave without conducting a proper handover, which can cause delays or project failure. Consultants need to ensure that this continuity is created, with all relevant project documentation kept up to date, to minimise the risk of these issues. In addition, the consultant needs to ensure that they understand the needs and requirements of the organisation. This should be done by spending time in the core business of the customer, visiting every aspect of business that the ERP implementation will affect, so that they themselves understand the bigger picture of the business and its processes.

Aside from the people component, data is also an important consideration. Many organisations have legacy data that needs to form a part of the new system, and cleaning this data

and ensuring there are no duplications is critical to the success of the project. Many projects are delayed because data is not considered from the start. It is vital to understand who owns the data, and have proper criteria for signing off this data when it needs to be loaded. The data onboarding process also needs to make business sense, in accordance with business outcomes and logic. If this is not done correctly, the result is often delays, unnecessary risk, and added expense.

The starting point for a successful ERP implementation is a clearly defined requirement and project scope, including desired business outcomes and benefits. This requires commitment from both the customer and

the consultant. Only once the core ERP solution is successful, can components such as collaboration be added, and tools such as business intelligence, data warehousing and big data be implemented to supplement the core solution – and this is where the true business value lies. The end goal of any ERP implementation should be to connect silos of information to derive new insights on business direction – gaining that all-important competitive edge in today's information-driven market.

T-Systems South Africa

About Deutsche Telekom

Deutsche Telekom is one of the world's leading integrated telecommunications companies with more than 132 million mobile customers, over 32 million fixed-network lines and 17 million broadband lines (as of December 31, 2012). The Group provides products and services for the fixed network, mobile communications, the Internet and IPTV for consumers, and ICT solutions for business customers and corporate customers. Deutsche Telekom is present in around 50 countries and has 230,000 employees worldwide. The Group generated revenues of EUR 58.2 billion in the 2012 financial year – more than half of it outside Germany (as of December 31, 2012).

About T-Systems

Drawing on a global infrastructure of data centers and networks, T-Systems operates information and communication technology (ICT) systems for multinational corporations and public sector institutions. T-Systems provides integrated solutions for the networked future of business and society. The company's some 52,700 employees combine industry expertise and ICT innovations to add significant value to customers' core business all over the world.

T-Systems generated revenue of around EUR 10 billion in the 2012 financial year.

Since the inception of T-Systems in South Africa in 1997, the company has cemented its position as one of the most successful T-Systems companies outside of Europe. A leading ICT outsourcing service provider locally, T-Systems offers end-to-end ICT solutions in both the ICT Operations and Systems Integration markets. Their extensive portfolio of services covers the vertical, horizontal, IT and TC space. T-Systems South Africa's head office is located in Midrand with another major office in Cape Town, and 20 further representative offices in locations throughout southern Africa.

Avoiding the consequences of data loss

By Gareth Tudor, CEO of Altonet (28 August 2013)



Protecting data has become of the utmost importance for organisations today, as information is the lifeblood of a business. There are many consequences should sensitive information fall into the wrong hands, however, as the workforce has become increasingly mobile, protecting all of an organisation's data has become more complex and challenging. In order to avoid the pitfalls of losing confidential data, both regulatory and to the continuity of the business itself, it is critical to have an all-encompassing, secure backup, recovery and data protection solution in place. These solutions should incorporate protection of the mobile workforce as well as office-bound data contained on PCs and servers, and in data warehouses and data centres.

Compromising data is a very real possibility, for many reasons. Hard drives and other hardware components may fail, data may be corrupted, natural disaster such as flooding or fire may strike, and equipment containing information may be stolen, amongst other challenges.

Naturally, the mobile workforce is especially vulnerable to loss of devices containing company data. Today, many employees and executives use laptops, tablets and even Smartphones enabling them to work on the go. This means that these mobile devices contain significant amounts of business information, from emails and documents to client details and even sensitive company

information such as financials. As mobile as they are, these devices are more prone to being lost and stolen, and this information could easily fall into the wrong hands. Aside from the inconvenience of losing these devices and their data, regulations and guidelines such as King III and the Consumer Protection Act impose harsh penalties on organisations that do not take every conceivable measure to safeguard sensitive and confidential data.

Added to this challenge, the loss of information can impact a person or organisation's ability to work. Without backups, business continuity can be adversely affected, and several studies show that the majority of organisations that are unable to recover their information following a significant data loss event will fail within a short period. In the information age, data is absolutely critical to business, and must be protected, backed up, secure and available, and able to be recovered at short notice.

Offsite cloud-based backup is one of the most comprehensive options available today for protecting and enabling the recovery of data, removing the manual tasks associated with tape-based backup and enabling geographically independent, automated and continuous backup. Data can also be accessed from anywhere, and recovered quickly to any device, ensuring organisations and individuals are back up and running with all of their information in the shortest possible time. When considering cloud backup solutions, however, it is important to select a secure solution from a reputable service provider that meets the regulatory requirements

and compliance objectives of any particular organisation. This ensures that data is always available remotely, and is always recoverable while meeting best practice and regulatory guidelines.

For mobile devices, as well as PCs and desktops, backup is also critical to ensure that should these devices be lost or stolen, the information they contain can be recovered. Cloud-based backup has the additional advantage of catering to a mobile workforce, as it is not geographically dependent. However, preventing information on Smartphones, tablets and PCs from falling into the wrong hands relies on more than just data backup, since if these devices are stolen their information can be compromised.

Data encryption is another innovative cloud-based service that can assist organisations to avoid the consequences of data loss. Using these tools, data on a variety of devices can be encrypted, with security policies attached to various portable media, including mobile devices as well as external hard drives, flash drives, CDs and DVDs. This means that even if a device itself goes missing, without the encryption key the data itself cannot be viewed. Encrypted data is password protected, and following access management rules can be forced into quarantine should the device containing the data go missing. Drives can even be remotely wiped if necessary to prevent data falling into the wrong hands. In conjunction with cloud-based backup and recovery, this data can then be recovered to another device and the person can carry on working with minimal disruption and risk to the business.

Data protection is something no organisation can afford to be without. When it comes to comprehensive protection and security, cloud-based technologies are often the ideal solution for backup, recovery and encryption, ensuring that information is backed up and easily recoverable, and preventing information from falling into the wrong hands.

About Altonet

Altonet is a trusted provider and integrator of backup and restore solutions using HP Autonomy LiveVault for servers and HP Autonomy Connected for PC's and notebooks. Supporting both hybrid and private cloud solutions, Altonet is the only Autonomy Elite Partner in South Africa for these products. In addition, the company has sole distribution rights to Beachhead's encryption security solutions for PC's and notebooks.

Altonet is also an Internet Service Provider (ISP) and offers hosted solutions in Teraco, a vendor-neutral data centre and co-location facility, that follows global best practices and offers 99.9% uptime. Altonet is well positioned to meet the needs of all organisations, from the enterprise through to the Small Medium Businesses (SMBs) with Cloud backup, hosting and connectivity solutions.
www.altonet.net

L'avènement du cloud quantique

Par Sébastien ENDERLE, Fondateur d'ASP Serveur.

Le cloud quantique est une révolution dans le monde du cloud computing. Le terme « cloud quantique » désigne un service de cloud computing dont les données coexistent en temps réel sur plusieurs centres de données informatiques (datacenter). Il fait référence à la physique quantique et plus particulièrement aux « particules intriquées ».

Dans ce contexte, nous allons dans un premier temps en donner un aperçu tangible et présenter factuellement ses principaux apports.

1. Niveau de disponibilité record de 100 %

Le niveau de disponibilité théorique du cloud quantique est de 100 % par addition des niveaux de disponibilité des datacenters de type TIER III (les plus couramment répandus), chaque

datacenter de type TIER III affichant une disponibilité théorique de 99,982 % par an.

Le cloud quantique permet la reprise immédiate, automatique, à chaud et sans perte de données des services de cloud computing sur un second datacenter.

L'utilisation d'une infrastructure validée de cloud quantique permet au prestataire de services de cloud computing de s'engager sur une disponibilité contractuelle de 100 %. Notez que ce niveau de disponibilité est actuellement impossible à atteindre avec n'importe quelle autre technologie selon l'état de l'Art, bien que certains prestataires ne se privent pas d'utiliser le 100 % de disponibilité comme argument marketing. Il est aisé de comprendre qu'en tout état de cause, une infrastructure basée sur un seul datacenter ne pourra jamais dépasser la disponibilité théorique de ce datacenter, soit 99,982 % pour les datacenters de TIER III et 99,995 % pour les datacenters de TIER IV.

2. Affranchissement total des PRA et PCA (Plans de reprise d'activité et Plan de continuité d'activité)

Le cloud quantique dispose par essence d'un mécanisme de reprise ou de continuité d'activité sur un second datacenter. Le jeu de données étant cloné de manière synchrone entre les datacenters, la reprise d'activité est immédiate et sans aucune perte de données. Le temps de bascule en cas



de panne est si instantané (inférieur à quelques millisecondes) qu'il est imperceptible par les clients distants (Navigateur, RDP, VNC, CITRIX...).

Note : cette nouvelle technologie n'affranchit pas de la mise en place d'archivage (sauvegarde sur plusieurs jours glissants par exemple) si vous souhaitez retrouver un jeu de données antérieures à la date du jour.

3. Résilience record des données

Dans le cadre de l'utilisation du cloud quantique, les données coexistent en temps réel sur deux datacenters distants. Un incident dans un des datacenters intriqués n'affecte pas la résilience des données. La résilience totale signifie que la perte de données n'est plus possible théoriquement sauf cas extrême (bombardement atomique...).

Quel est le principe de fonctionnement du cloud quantique ?

L'infrastructure nécessaire pour le cloud quantique est la suivante :

- placement des datacenters distants dans le même LAN (Local Area Network) ;
- duplication des réseaux de sortie opérateurs sur les datacenters distants ;
- synchronisation des équipements réseau.

Interconnexion des datacenters distants à très haute vitesse et très faible latence réseau (fibres FC400 et latence réseau inférieure à une

milliseconde).

Mise en place d'un système de stockage capable d'un clonage synchrone des données sur deux datacenters distants dans un contexte de très haute connectivité

Mise en place d'un « orchestrateur » capable de piloter la plupart des hyperviseurs du marché. Cet orchestrateur prendra la décision de migrer à chaud et automatiquement les machines virtuelles en cas de défaillance d'un serveur hôte, d'un élément d'un datacenter ou d'un datacenter complet.

Mise en place d'un cluster actif/actif de load-balancer physique. Une fois ces éléments mis en place, il suffit de placer les serveurs hôtes dans deux datacenters A et B. La partie stockage des serveurs hôtes n'est jamais en local, mais elle est confiée au MetroCluster qui assure le clonage synchrone des données. Les données étant les mêmes sur chaque datacenter, en cas de panne d'un serveur hôte ou du datacenter A, l'hyperviseur du datacenter B va simplement utiliser les données présentes sur le datacenter B. Il n'y a pas copie de données, pour cette raison la migration à chaud est instantanée. Les datacenters étant placés dans le même réseau, l'adressage IP ne change pas et il n'y a donc pas de délais de propagation. Les load-balancer physiques offrent une fonctionnalité supplémentaire en ajoutant la répartition de charge sur plusieurs datacenters en plus de la tolérance de panne. Ils permettent

aussi la virtualisation des adresses IP.

Conclusion

76 % des 1 275 décideurs informatiques, financiers et juridiques européens interrogés en décembre 2012 ont indiqué avoir migré leurs données vers le Cloud ou envisageaient de le faire au cours des douze prochains mois, selon une étude réalisée par Opinion Matters pour Iron Mountain. Ils sont même 21 % à vouloir opter pour un modèle exclusivement cloud pour stocker l'ensemble de leurs données.

Rappelons-le, la directive de l'UE en matière de protection des données stipule que « le responsable du traitement [des données] doit mettre en œuvre les mesures appropriées pour protéger les données à caractère personnel contre la destruction accidentelle ou illicite, la perte accidentelle, l'altération, la diffusion ou l'accès non autorisé ».

Il apparaît aujourd'hui stratégique de choisir le prestataire qui propose les engagements les plus forts du marché et qui dispose des infrastructures et des technologies permettant de tenir réellement ces engagements. Opter pour le cloud quantique permet de s'appuyer sur un partenaire fiable qui s'engage sans compromis sur une disponibilité contractuelle avec pénalités financières de 100 %.

Le choix de l'hybride n'est pas qu'une question de coût

Par Luc Sabot, Directeur des ventes chez FrontRange

Depuis plusieurs années, il semble que le marché n'ait d'yeux que pour le Cloud. Pourtant, une solution locale s'avère souvent plus appropriée.

Le choix de l'hybride ne se résume pas à une question de coût. Il y a quelques années, les solutions en local étaient pleinement satisfaisantes. Mais d'un coup, tout le monde s'est agité autour du Cloud. La réalité est que le Cloud ne permet pas toujours de réaliser des économies à long terme. Initialement, il permet de réduire les coûts à court terme, peut-être pour trois ans. Mais

la durée moyenne d'un système de gestion des services IT est de l'ordre de cinq à huit ans. Et sur une telle échelle de temps, une solution en local peut s'avérer plus rentable.

Les entreprises se trouvent désormais dans une position où elles peuvent analyser, vérifier, et revérifier ce qui est mieux pour elles. Elles peuvent décider de la stratégie la plus adaptée. D'un côté, le Cloud apparaît comme une solution attractive à court terme, mais qui ne répond peut-être pas à des besoins spécifiques des clients comme, sur le marché européen, l'intégration avec les systèmes historiques, de l'ERP aux ressources humaines en passant par la gestion des relations clients.

La plupart des fournisseurs sont soit capables de proposer des solutions Cloud, soit des solutions en local, mais pas les deux. Il faut pourtant offrir à ses clients l'opportunité de gagner en flexibilité en passant de l'un à l'autre en toute transparence, en leur fournissant la même technologie d'ITSM avancée, mais avec la possibilité d'une intégration de bout en bout. S'ils cherchent à réduire leurs coûts, à court terme, le Cloud est le plus adapté, mais s'ils disposent de ressources internes, l'option en local est généralement plus profitable. La décision dépendra souvent de la maturité de l'entreprise. Cela recouvre aussi bien une simple solution de helpdesk incluant la gestion des incidents, que des systèmes beaucoup plus sophistiqués avec gestion du changement, des demandes de services, automatisation, analytique, intégration avec des terminaux mobiles, virtualisation, gestion des livrables, gouvernance, etc. Mais la principale différence entre le modèle Cloud et le déploiement en local est plus financière que technique.

La flexibilité est aussi un aspect

important. Derrière le concept d'hybride se cache l'opportunité de fournir au client la solution qui correspond le mieux à ses besoins. Pour une société de 20 personnes, le modèle Cloud est le plus adapté. Mais en l'espace de deux ans, le périmètre de la solution helpdesk peut être étendu à d'autres domaines de l'organisation. Si celle-ci veut intégrer plus d'informations dans le système, elle peut migrer vers un modèle en local. Et le concept hybride a clairement éveillé l'intérêt des clients. Cela leur semble extrêmement pertinent, ça les aide à concentrer leur réflexion et leurs efforts sur leur stratégie à long terme. Nous avons rapidement réalisé que près de 70 % de nos clients veulent une solution en local alors que nombre d'entre eux misaient initialement, sur une solution Cloud.

Pourquoi ? Au-delà des arguments financiers, les raisons ne manquent pas pour que de nombreuses organisations responsables de la gestion des services IT misent sur le modèle en local, ou y reviennent. Parler Cloud a certainement permis d'ouvrir des portes chez les clients, mais il reste beaucoup de confusion. Lorsque le concept est clarifié, les clients commencent à s'inquiéter de la sécurité et de la perte de contrôle sur leurs données. En Europe, tout particulièrement, la protection des données est une question clé. Les systèmes et les pratiques de gestion des services IT sont bien plus matures qu'aux Etats-Unis ou en Asie. Et lorsque l'on parle de gestion de services, on soulève désormais des questions de conformité réglementaire et de processus et procédures bien définis. Lorsque l'on parle de gestion de services, on ne fait pas simplement référence à un centre d'appels ou à un helpdesk : on parle de solutions beaucoup plus complexes et intégrées qui constituent un composant stratégique de l'activité.



Les outils de gestion des services IT ont de plus en plus besoin d'un haut niveau d'intégration, au-delà de ce que requièrent les simples helpdesk traditionnels. De nombreuses tâches impliquent désormais des processus complexes qui peuvent toucher aux ressources humaines, à la logistique, aux achats, et à d'autres domaines encore, dont l'IT. Nombre des clients cherchent des solutions aussi intégrées que cela – c'est le concept de catalogue de services. Et aujourd'hui, il ne s'agit plus que

d'un pan de service « qu'il serait bon d'avoir » mais de quelque chose « qu'il faut avoir. »

Non seulement il est important de disposer de flexibilité dans le choix du modèle de production qui correspond à ses besoins, mais il s'avère essentiel de disposer d'une solution qui offre des capacités d'intégration de bout en bout, permettant de standardiser les processus métiers de l'entreprise.

La question qui importe est d'être capable de fournir une solution

suffisamment flexible pour donner des choix au client, tout en étant suffisamment avancée sur le plan technologique pour fournir un système de workflow étendu, assorti de capacités complètes d'intégration et de gestion de bout en bout des postes client et des fonctions vocales, le tout sur une seule plateforme. Ainsi, le pouvoir n'est plus entre les mains du partenaire technologique, mais entre celles du client.

Comment une entreprise devient-elle « mobile » en 2013 ?

Pierre-Antoine Thiebaut, VP Marketing, Alcatel-Lucent Enterprise.



La notion d'entreprise mobile a longtemps été confondue avec celle, plus limitée, de mobilité géographique. L'impératif de « mobilité en toute sécurité » a toujours été une question importante des entreprises mais l'accélération des technologies, leur standardisation et la transformation des modes de consommation des solutions IT font souvent de cette question le cauchemar des DSI. Les utilisateurs ne réclament plus seulement les outils jugés indispensables à leur activité, mais également des solutions simples au service de leur effi-

cacité professionnelle, prenant en compte les paramètres de leur mode de vie personnel.

Comment définir l'entreprise mobile en 2013 ?

Il y a encore 6 ou 7 ans, cela se limitait en grande partie à la fourniture par les entreprises de terminaux mobiles aux employés « méritants », et au déploiement à grands frais des bornes WiFi lourdes et limitées dans les salles de réunion. Le gap entre mobilité interne (représentée par le robuste DECT) et externe (avoir un BlackBerry, signe de réussite sociale) s'est alors créé. Il est indéniable que chaque évolution technologique a apporté un bénéfice immédiat aux employés en leur donnant accès aux ressources réseau, aux serveurs de données et à certaines applications métiers souvent propriétaires.

Mais le terminal mobile ne fait pas l'entreprise mobile. L'entreprise mobile est une entreprise qui sort de ses propres frontières et qui met en place les solutions et les processus permettant d'accroître l'adaptabilité des organisations, de simplifier l'accès aux données et aux applications mais surtout de favoriser les interactions entre employés, clients, partenaires et fournisseurs, indépendamment de la localisation géographique.

Il y a aujourd'hui deux approches pour le DSI en fonction des priorités

et des possibilités de l'entreprise.

La vision tactique qui permet facilement d'accroître l'efficacité de ses employés mobiles et de réduire certains coûts. Les solutions sont nombreuses, faciles à mettre en œuvre et parfaitement maîtrisées : numéro unique fixe/mobile, appel par le nom, accès aux annuaires, conférences, VPN, accès email... La communication est alors centrée autour du terminal et le service dépendant de ses fonctionnalités propres. Il s'agit d'une approche « pragmatique » qui nécessite dans la plupart des cas une simple mise à jour de ses systèmes de communication existants.

La vision stratégique est bien entendue plus ambitieuse et plus long terme. Elle s'adresse à toute l'entreprise en fonction de chaque profil utilisateur (et non plus seulement les commerciaux). Son objectif est avant tout de créer un avantage compétitif significatif, d'engager une relation différente avec ses clients, voir même d'ouvrir de nouveaux marchés. Il s'agit alors de « conversation » et plus seulement de « communication ».

Cette approche est totalement centrée sur l'utilisateur et l'usage, et non plus sur son terminal préféré. Cette option stratégique nécessite de repenser la chaîne de valeur et l'upgrade des systèmes et réseaux existants vers la nouvelle génération. La

Comment une entreprise devient-elle « mobile » en 2013 ?

capacité du constructeur à proposer une évolution douce, et de son partenaire d'accompagner ce changement, sont bien entendu un critère majeur de choix.

Comment transformer son entreprise pour la « mobiliser » ?

Une entreprise mobile est donc une entreprise agile qui met l'utilisateur au centre et qui cherche à lui offrir le don d'ubiquité grâce à des solutions IT et réseaux développées dans cet objectif dès l'origine.

Cela nécessite de mettre en place une transformation cohérente de bout en bout, résumée dans l'acronyme ADN : Application, Device (terminal physique) et Networks (réseaux). La mobilité est l'« ADN » des entreprises mobiles.

Applications : La centralisation, la virtualisation et la « cloudification » des applications est le métier du DSI. Il y aura un avant et un après les « tablettes tactiles » et le fameux slogan « il y a une application pour ça » créé par Apple. De fait, la grande nouveauté pour le DSI est l'irruption d'une obligation incongrue jusqu'alors : la prise en compte du mode de vie personnel et des habitudes de ses utilisateurs. La véritable valeur s'est déplacée du terminal roi, vers des services adaptés à chaque usage et à l'accès universel aux contenus. Chaque utilisateur va donc, en permanence, mixer l'accès à ses applications professionnelles mais également à ses applications personnelles sur le même terminal, sans aucune contrainte de temps et de lieu. Après l'ère du PC, les entreprises entrent donc dans une nouvelle ère : l'ère du Personal Cloud.

Device : Le PC (Personal Computer) n'est certainement pas mort. Par contre, il n'est plus le point central d'accès aux données et applications : il est aujourd'hui un parmi beaucoup d'autres. Chaque terminal est une interface d'accès plus ou moins performante aux services centralisés en fonction de ses capacités intrinsèques (vidéo par exemple). Différence fondamentale entre « com-

munication » et « conversation », l'utilisateur utilise chaque terminal en fonction de ses propres critères de choix (taille de l'écran, performance vidéo, confort d'utilisation, qualité audio ...) mais souhaite s'affranchir de ses limites (changement de contexte, nouveau média, déplacement en cours de conversation, nouveaux participants, partage de documents ...). Représentant des plateformes de nouvelle génération, des solutions ont été imaginées et développées dans cette direction : un système ouvert, indépendant du terminal et du média et pouvant être déployé au sein des entreprises ou dans le cloud.

Network : La question n'est plus seulement de sécuriser les accès mais de garantir la qualité de l'expérience utilisateur en fonction de son profil, de ses droits et de la criticité des applications. L'exemple de la vidéo est représentatif : tout le monde s'accorde pour dire que la vidéo va consommer 80% de la bande passante. Mais comment différencier, au sein d'un hôpital, le flux YouTube des visiteurs, la VoD des patients, la vidéo-surveillance IP et la vidéo-chirurgie ? Le réseau est au service de la fluidité des applications. Cela implique tout d'abord d'effacer les anciennes contraintes de technologies avec des solutions d'accès unifiées permettant d'offrir une expérience « sans couture », que l'accès soit fixe ou wifi, en prenant des décisions uniquement basées sur le profil utilisateur.

Trop de technologies ont échoué car non déployables par des équipes restreintes. Voilà la réalité du DSI et du responsable réseau. La simplification du management est bien entendu la clé qui permet la réalisation de telles ambitions.

Le maître mot en 2013 d'Alcatel-Lucent Entreprise « Make It Personal » résume le challenge auquel fait face l'entreprise : se projeter vers le personal cloud et devenir une entreprise mobile repose sur l'ambition d'un homme, son DSI, et sa capacité à sortir des frontières établies.

A propos d'ALCATEL-LUCENT (Euronext Paris et nyse : alu)

Partenaire de confiance des fournisseurs de services, des entreprises et des administrations du monde entier, Alcatel-Lucent est un virtuose de l'innovation technologique ainsi qu'un leader des produits et des services réseau et télécoms.

Atout maître du Groupe, les Bell Labs figurent parmi les centres de recherche les plus réputés au monde et sont à l'origine d'avancées technologiques qui ont façonné le secteur des télécommunications. Alcatel-Lucent a intégré la liste 2012 des 50 sociétés les plus innovantes du monde, publiée par l'agence média et magazine Technology Review du Massachusetts Institute of Technology (MIT). Cette prestigieuse sélection est une reconnaissance des innovations révolutionnaires d'Alcatel-Lucent à l'image de lightRadio™, une technologie capable de réduire la consommation électrique et le coût d'exploitation des réseaux mobiles tout en offrant des vitesses haut débit vertigineuses. Avec des innovations de ce calibre, Alcatel-Lucent parvient à rendre les communications plus durables, plus abordables et plus accessibles, en poursuivant une seule mission : révéler tout le potentiel d'un monde connecté.

Présent dans plus de 130 pays et comptant dans ses rangs des experts chevronnés en matière de services, Alcatel-Lucent est à la fois un partenaire local et un acteur international. Le Groupe, qui a enregistré un chiffre d'affaires de 15,3 milliards d'euros en 2011, est une société de droit français dont le siège social est installé à Paris.

www.alcatel-lucent.com

STERCI

Partenaire dans la réussite


Chaque jour, les plus grands établissements bancaires, entreprises, et institutions financières utilisent la suite de produits Sterci pour la messagerie financière, la gestion de données de marché, la réconciliation globale et l'intégration des flux métier.

Sterci France SAS
5, rue de Penthièvre
75008 Paris
France



Partenaire SEPA DAY

Sterci SA – Siège Social
33 rue des Bains
1205 Genève
Suisse

A large photograph of a woman with blonde hair, smiling and looking towards the right side of the frame. She is wearing a dark red top. The image is partially overlaid by large, semi-transparent white letters that spell out "SEPA" vertically.

Vous avez besoin
de migrer vos moyens
de paiement avant
la date butoir du
1^{er} février 2014.

Nous comprenons le défi auquel vous êtes confronté. Nous avons la solution et l'accompagnement qu'il vous faut.

En saisissant l'opportunité de renouveler vos outils de paiement, vous accélérez vos transactions, réduisez vos coûts et sécurisez vos envois et réceptions de données.

Avec Sage Moyens de Paiement EBICS i7

Nous vous accompagnons dans cette migration avec l'enrichissement des coordonnées bancaires, une assistance et la création des paramétrages.

Avec le service d'accompagnement de mise en œuvre EBICS

Contactez dès à présent un expert
0 825 825 603 (0,15 € TTC / min)

En partenariat avec :



Signature électronique : la révolution est en marche !

Par Thomas Kaeb, Business Development Manager Southern Europe chez Wacom



Légale depuis plus de 10 ans, la signature électronique peine encore à séduire la grande majorité des entreprises françaises. Une méconnaissance du sujet et un manque d'harmonisation du cadre réglementaire en sont les principaux freins. Cependant, la signature électronique constitue un véritable avantage concurrentiel. Certaines entreprises commencent d'ailleurs à appréhender toute la portée de ce dispositif. C'est notamment le cas dans le secteur bancaire, où son usage se généralise.

Des déploiements déjà significatifs dans le secteur bancaire

En France, l'article 1316-4 du Code

Civil définit la signature électronique comme étant « l'usage d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel elle s'attache ». La loi est donc claire : la signature électronique est, au même titre que la signature manuscrite, indissociable de son auteur.

Mais bien que la signature électronique ait la même valeur juridique que la signature manuscrite, certains obstacles demeurent, notamment un frein culturel. En effet, certains envisagent encore la signature d'un contrat de manière manuscrite car c'est un acte qui sécurise. Pourtant, il existe aujourd'hui des solutions permettant de signer un document électroniquement tout en garantissant une retranscription fidèle de la signature manuscrite. Par exemple, souscrire des services bancaires par l'intermédiaire d'une tablette numérique est désormais possible. La signature électronique sur tablette implique l'enregistrement numérique de la signature manuscrite, et donc des caractéristiques propres au style de l'écriture de l'auteur. Cela inclut la pression appliquée sur le stylet et la vitesse de signature. Il est donc dorénavant possible de recueillir toutes les informations graphologiques nécessaires en cas de litige, au même titre que la signature manuscrite.

Aujourd'hui, un nombre croissant de banques et de cabinets d'assurance recourent aux contrats dématérialisés via la signature électronique. A ce titre, la filiale du groupe BNP Paribas en Guadeloupe, propose d'ores et déjà des contrats numériques à ses clients désireux de souscrire un produit d'épargne (livret, PEL, etc.). Afin d'établir un contrat, le conseiller commence par vérifier l'identité du client et génère ensuite un certificat électronique à usage unique. Une fois la signature effectuée via une tablette numérique, le document est horodaté et scellé par la signature électronique des deux parties. Les documents signés sont dès lors considérés comme des originaux. Les clients les moins aguerris aux nouvelles technologies peuvent néanmoins

conserver une copie du contrat par email ou via un exemplaire papier.

Quel avenir pour la signature électronique ?

Avec une croissance annuelle de 50% selon Gartner, la dématérialisation est au cœur de l'économie numérique. L'essor des tablettes numériques constitue également l'une des tendances de fond de ces dernières années. De plus, le dispositif de signature électronique présente un avantage certain : la signature avec un stylet sur une tablette est un geste très proche de la signature manuscrite. A ce titre, ce geste peut s'avérer plus rassurant psychologiquement que la saisie d'un code d'identification par SMS.

Les avantages ne s'arrêtent pas là. Les grands groupes ne s'y sont pas trompés : la signature électronique permet une nette diminution de la consommation de papier et, par conséquent, des coûts inhérents. D'autre part, la baisse des coûts d'archivage générée par la dématérialisation des documents permet de garantir la traçabilité des informations en protégeant le contenu contre d'éventuelles modifications. Par ailleurs, dans le secteur bancaire par exemple, le gain de temps et de productivité pour les salariés est immédiat.

A l'heure où la dématérialisation est en plein essor et avec l'émergence de nouvelles technologies qui participeront à la démocratisation de la signature électronique, nul doute que les entreprises tireront profit des évolutions en cours et à venir. L'année dernière, la Commission Européenne a précisé son intention d'harmoniser les systèmes nationaux d'identification électronique dans les différents pays de l'Union Européenne. Une réelle opportunité pour tous les acteurs de ce marché !



<p>Des retours d'expériences : www.finservices.fr</p>	<p>Pour réussir votre projet SEPA & optimiser :</p>
<div data-bbox="52 456 336 696"> </div> <p>David QUINQUIS, ASTERA / CERP ROUEN, Délégué régional adjoint AFTE Normandie.</p> <div data-bbox="52 815 331 1111"> </div> <p>Xavier TREGUER, AGRIAL Délégué régional AFTE Normandie</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nous mettons à votre service notre expérience de migration depuis 2007, selon vos besoins, depuis l'atelier de cadrage, les spécifications des SCT / SDD / Retours XML / Services bancaires jusqu'à l'homologation avec vos banques ; ✓ Selon la stratégie définie ensemble, afin d'accélérer, d'optimiser et de faciliter votre projet. ✓ Vous disposez d'un service de validation et d'analyse syntaxique en ligne développé avec XMLdata Leader Finlandais du traitement XML20022 et des compléments du fait des exigences des banques françaises (Caractères latins...) ✓ Accessible selon la période de votre choix pour 1 semaine, 1 mois, 3 mois, renouvelables. ✓ Le service permet d'anticiper les rejets et la non-conformité au titre du schéma ISO et des règles EPC, avec l'ensemble des instruments SCT02, SCT03, SDD Core et BTB et de réduire les délais. <p>Pour obtenir un code d'accès : http://www.finservices.fr/xmlsepa.html</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Un large périmètre de services de conseil et d'assistance, ✓ Une équipe senior avec plus de 15 ans d'expérience à votre service en Finance / Trésorerie / Paiements / Dématérialisation / RH <div data-bbox="63 1568 718 1948"> <p style="text-align: center;">Appels d'offres de services bancaires</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="text-align: center;"> <p>Organisation Centre de services Partagés</p> <p>Mutualisation de plateforme</p> </div> <div style="text-align: center;"> </div> <div style="text-align: center;"> <p>Sécurisation Dématérialisation</p> <p>Rapprochement bancaire</p> </div> </div> </div>	<p>FINServices accompagne les directions financières et DSI sur l'ensemble des projets à valeur ajoutée, en France et à l'international.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centrales de Trésorerie / Paiements • Centres de services partagés • Migrations SEPA / XML 20022 • Appel d'offres de services bancaires • Financements • Gestion des risques • Gestion des encaissements / Lock Box • Cash pooling / ZBA - TBA - Notionnel • Diagnostic / Prévisions Cash Forecast • Facturation / CRM • Reporting Financier, Indicateurs DSO/DPO • Solutions RH <p>Retrouvez-nous lors du SEPA DAY pour échanger et partager les bonnes pratiques :</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div data-bbox="1021 1769 1165 2016"> <p>Vincent Bouchet</p> </div> <div data-bbox="1181 1769 1324 2016"> <p>Philippe Duchemin</p> </div> <div data-bbox="1340 1769 1484 2016"> <p>Philippe Hélaine</p> </div> </div>

Les risques du métier : les sous-traitants sont-ils des Snowden en puissance ?

Par Loïc Guézo, Information Security Evangelist, Director – Southern Europe, Trend Micro.



Le programme de surveillance américain PRISM a récemment fait la une des médias, tout comme Edward Snowden, expert en sécurité et ex-collaborateur de Booz Allen Hamilton, un des multiples sous-traitants du département de la défense américain. Edward Snowden a quitté son poste avec des « milliers » de documents du Gouvernement classés TOP SECRET, interdits aux étrangers. Suite à ses révélations, Edward Snowden a été inculpé le 22 juin dernier par le gouvernement américain, sous les chefs d'accusation d'espionnage, vol et utilisation illégale de biens gouvernementaux.

Certains le perçoivent depuis comme un héros des temps modernes qui a su dénoncer les abus de pouvoir de la National Security Agency (NSA). D'autres le considèrent, au contraire, comme un traître qui met en péril la sécurité de son pays en diffusant des données hautement confidentielles...

Au-delà de ce débat d'opinion, cette affaire rappelle que les dommages engendrés par les fuites de données peuvent être immenses et que collaborer avec des tiers ou des sous-traitants génère un certain nombre de risques.

Aujourd'hui, toute organisation cherche à gagner en flexibilité et à créer davantage de valeur, que ce soit pour ses actionnaires ou ses clients. Dans cette optique,

Les risques du métier : les sous-traitants sont-ils des Snowden en puissance ?

elle a la possibilité d'externaliser une partie de ses activités auprès de fournisseurs de services ou de sous-traitants spécialisés. Or, des données personnelles de clients sensibles ou des éléments de propriété intellectuelle n'ont pas à être partagés avec des tiers sans précaution, sous peine d'entraîner des risques considérables pour les DSI et pour les dirigeants de l'entreprise au sens large.

Pour éviter les fuites de données, qu'elles soient intentionnelles (comme dans le cas de Snowden) ou non (suite à une faille de sécurité que subirait le sous-traitant, par exemple), les entreprises ont donc tout intérêt à étendre le périmètre d'application de leurs règles et procédures de sécurité à leurs sous-traitants.

Avant toute chose, le sous-traitant doit faire l'objet d'une évaluation minutieuse. Il va sans dire qu'un partenaire qui accède à des données sensibles doit être évalué afin que l'on puisse s'assurer de la pertinence de ses outils et processus de sécurité (pare-feux, système de prévention d'intrusion et des fuites de données, contrôle d'accès et d'identité, systèmes de protection contre les menaces avancées, gestion des patches, gestion de l'obsolescence du parc, outils de type SIEM...). Bien souvent, les entreprises voient alors les outils informatiques comme des « facilitateurs ». En effet, ces précautions élémentaires leur permettent de garantir leur conformité réglementaire et de minimiser les risques d'intrusion ou de fuite de données. Les cybercriminels s'intéressant davantage aux cibles présumées "faciles", telles que les sous-traitants, qui ont accès à certaines données confidentielles de l'entreprise, ces mesures vont leur compliquer la tâche.

Idéalement, lorsqu'elles sélectionnent

leurs sous-traitants, les entreprises impliqueront donc en amont les RSSI, les managers de l'entreprise et les services financiers, mais aussi la direction juridique comme la direction des ressources humaines. Malheureusement, la plupart du temps, les Directions Informatiques ne sont consultées qu'une fois le sous-traitant choisi. Lorsque des impératifs de sécurité sont soulevés, il est donc parfois déjà trop tard. Néanmoins, la démarche la plus pertinente pour prévenir les fuites de données comme dans le cas de l'affaire Snowden, est de contrôler les identités et les accès. Il reste donc essentiel de prendre le temps de décider précisément le niveau d'accès que requiert chaque sous-traitant en fonction de ses missions, d'adopter le principe du privilège minimum sur la base du « besoin d'en connaître » et d'en assurer une gestion centralisée et traçable. Ces actions doivent être décidées et réalisées de préférence avant que les individus n'accèdent au système d'information. Reste que ces sous-traitants ne sont pas toujours bien pris en compte et identifiés puisqu'ils ne sont présents au sein de l'entreprise que pour une durée généralement limitée...

La vérification des antécédents juridiques des collaborateurs est essentielle pour évaluer le niveau de risque qui pèse sur les données sensibles mises à disposition. Les sous-traitants étant souvent affectés à des tâches très spécialisées, il est par ailleurs indispensable que leur manager dispose d'une visibilité sur leur travail et que les systèmes d'informations offrent un reporting régulier sur l'activité effective. Dans le cas d'un sous-traitant employant différents salariés, il est de mise de réitérer l'évaluation pour chaque nouveau consultant. Il est également important de pouvoir s'appuyer sur des outils de prévention des fuites de données associés à des politiques

de sécurité pertinentes. Même s'il reste difficile d'empêcher les administrateurs informatiques tels qu'Edward Snowden d'utiliser des clés USB, il est possible de définir des règles pour identifier et alerter en cas de téléchargement important de données vers un poste utilisant ce type de dispositif mobile.

Enfin, il va sans dire qu'un contrat est nécessaire pour spécifier les droits et responsabilités du sous-traitant et s'assurer qu'il comprend bien toutes les règles informatiques et les actions disciplinaires induites en cas de piratage de données. Certaines de ces mesures sont spécifiées dans l'ISO 27002 (cf. le chapitre 8 pour la partie ressources humaines, par exemple) et le corpus ISO/IEC 2700x constitue toujours la base des bonnes pratiques auxquelles se référer, bien que chaque entreprise soit susceptible d'avoir des besoins différents. In fine, la vérification de la sécurité physique reste notamment un critère fondamental pour les organisations utilisant des données hautement confidentielles.

Au final, si une entreprise doit faire face à un individu aussi déterminé que Snowden dans sa volonté de détourner des données, il ne sera pas toujours possible de le stopper, et ce quelles que soient les mesures de sécurité techniques et humaines déployées. En revanche, l'objectif de l'entreprise est ici de limiter le périmètre d'attaque par des mesures techniques ou organisationnelles adaptées, éventuellement de le ralentir s'il passait à l'action, mais surtout de documenter les risques acceptés, via une évaluation minutieuse préalable des sous-traitants, complétée par une application stricte des contrôles de sécurité fondés sur des règles partagées.

Reste ensuite à surveiller les signaux faibles...

La tentation des banques à utiliser nos données à caractère personnel

Par Benjamin Koïkas, Consultant au sein de Provadys cabinet d'audit de conseil.



Véritable carburant de l'économie numérique, les données des consommateurs sont convoitées de toutes parts. Facebook, Google, Apple et autres entreprises de ce secteur ont basé une partie de leur modèle économique sur l'exploitation de ces données. Avec l'émergence du big data, ce modèle va-t-il s'étendre au-delà de la seule sphère numérique ? Les banques qui collectent depuis des années, de nombreuses informations au sujet de leurs clients par obligations légales, vont-elles être tentées par l'exploitation de ce véritable « trésor de guerre » ? Quels seraient alors les enjeux d'une évolution vers ce business model ?

D'une obligation légale...

Au-delà des informations strictement nécessaires pour rendre les services attendus par leurs clients, les banques collectent des informations additionnelles car elles doivent se conformer à un cadre réglementaire de plus en plus exigeant. Ainsi, au nom de la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme (LCB-FT) et de l'application du principe KYC (« Know Your Customer »), le banquier dispose d'assez d'information sur ses clients pour rivaliser avec

les entreprises championnes de l'exploitation des données. Situation familiale, profession, patrimoine, revenus, provenance et destination des fonds, sont autant d'informations dont les banques disposent pour répondre aux exigences du régulateur bancaire.

Afin de protéger la vie privée des consommateurs et d'éviter les mauvaises pratiques, la CNIL a mis en place des garde-fous, elle a imposé certaines obligations aux organismes financiers pour le traitement de toute donnée à caractère personnel. Celles-ci doivent déclarer tout traitement auprès de la CNIL (Norme simplifiée AU-3 Lutte contre le blanchiment et les organismes financiers), elles ne peuvent conserver les données que pendant une période de 5 ans après l'exécution de la transaction et il leur incombe une obligation de sécurité et de confidentialité (Mots de passes pour accéder aux données, mesures de sécurité logique...). L'objectif de la collecte doit être clairement défini et le client en être informé. Collectées dans un but de contrôle, elles ne doivent pas être exploitées à des fins commerciales, ceci irait à l'encontre du principe de finalité, notion centrale de la protection des données introduite par la loi 'Informatique et liberté' de 1978.

... A des services à valeur ajoutée ...

Les banques, qui connaissent tout de l'argent de leurs clients, ont pourtant accès à une mine d'informations qui présente un réel potentiel. Avec l'avènement du Big data et des outils permettant de traiter d'importants volumes de données, les banques pourraient facilement exploiter ce patrimoine pour mieux cibler les attentes de leurs clients, à l'instar des géants du net.

Leur modèle commercial traditionnel ébranlé par la crise, trouverait ainsi un axe de développement avec des services additionnels basés sur les comportements d'achat. Les évolutions des moyens de paiement (paiement mobile, NSFS) se prêteraient alors parfaitement à ce nouveau type

de relation commerciale. Néanmoins, les consommateurs sont très attentifs à la manière dont sont traitées leurs données, les banques doivent donc être prudentes, renvoyer une image rassurante et prêter attention à leur communication sur ce sujet particulièrement sensible.

Selon des études récentes 65%* des Français sont disposés à partager leurs données avec leur banque, établissement institutionnel qui leur inspire confiance. En revanche, il a été établi que les consommateurs sont prêts à renoncer à certains aspects de leur vie privée uniquement s'ils en tirent un bénéfice concret et qu'ils sont assurés de la protection de leurs données.

Les banques devront alors proposer à leurs clients des services à forte valeur ajoutée, personnalisés en fonction de leur profil et adaptés à leurs habitudes de consommation. On peut imaginer des offres spécifiques établies en fonction des paiements effectués : des partenariats avec des commerçants pour concevoir des programmes de fidélité ou des promotions sur des produits habituellement convoités. Ou encore proposer des produits bancaires à des moments importants de la vie (mariage, naissance, achat immobilier etc...).

En parallèle les banques doivent s'engager à intégrer les outils de protection des données personnelles à ces nouvelles pratiques. Adopter le Privacy by Design, concept qui sera officialisé par le futur règlement européen, serait un pas en ce sens. Cela permettrait d'ériger en règle d'or la protection de confidentialité des données des clients dès la conception des nouveaux services et des systèmes d'information associés.

En respectant de cette double condition mise en avant grâce à une communication efficace les établissements bancaires pourront entrer de plein pied dans l'ère du numérique. Un levier pour renouer avec leur clientèle et trouver de nouveaux relais de croissance non négligeables.

* Etude commanditée par Infosys et portant sur 5 000 consommateurs

GIL 2013: FRANCE

The Global Community of Growth, Innovation & Leadership

The Journey to Visionary
Innovation continues...

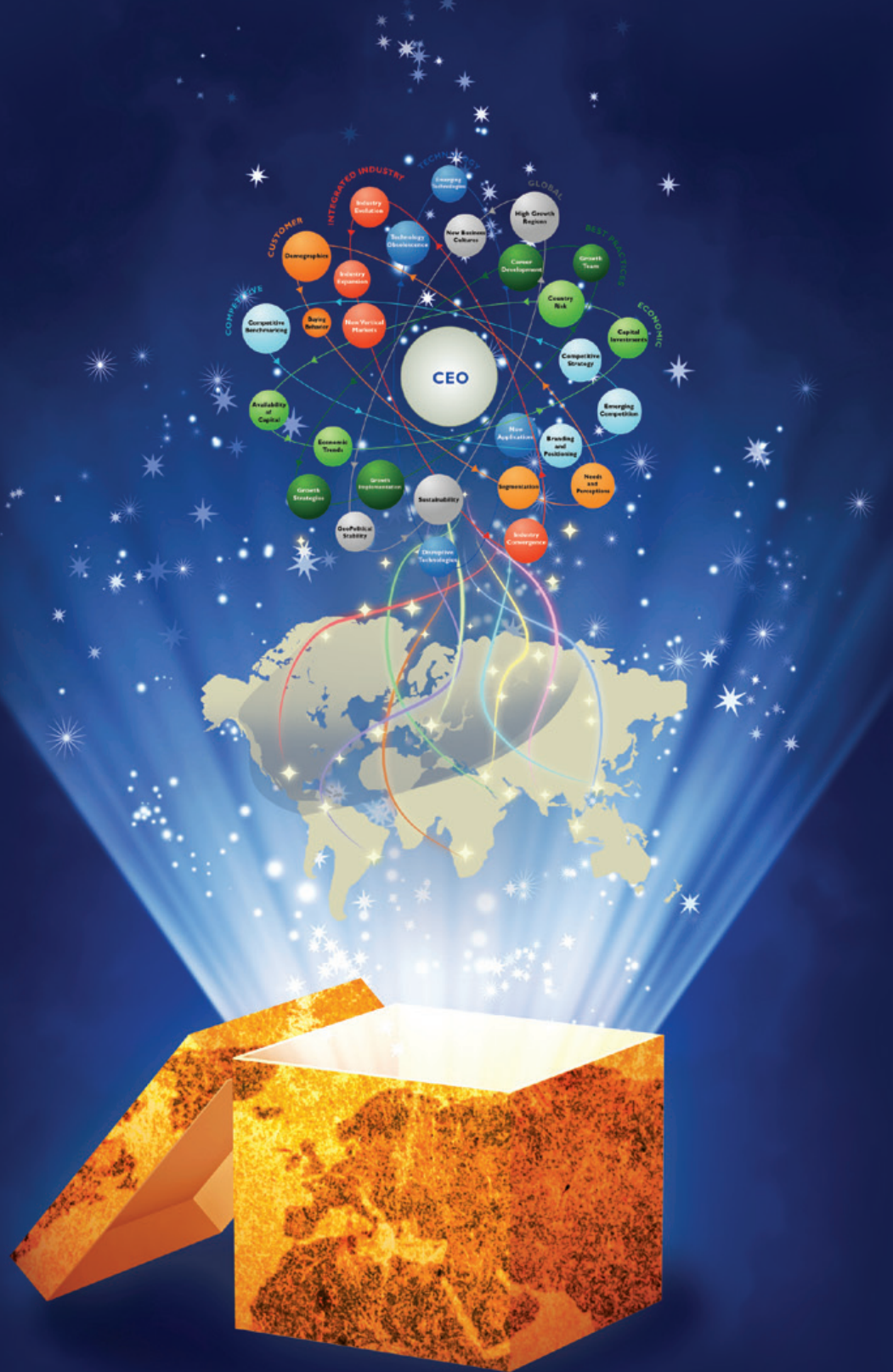
Discovering The Next “BIG! Thing”

*Leveraging MegaTrend
Opportunities
to Grow & Innovate
Today, Tomorrow and
Beyond*

*Renew your passion, fuel
your creativity and reaffirm
your commitment to
excellence join the GIL
Global Community and
continue sharing, engaging
and inspiring new ideas and
fresh perspectives on
leveraging innovation as a
resource to address global
challenges, grow your
business and further develop
your career.*

Join the Journey!

Thursday, 17 October 2013
Hotel Lutetia, 45,
Boulevard Raspail,
75006 Paris, France



www.gil-community.com

DISCOVERING THE NEXT “BIG” THING

Quatre pistes pour se démarquer dans la jungle des prestataires de services Cloud de nouvelle génération

Par Mike Robinson, Senior Product Marketing Manager, NetIQ



Le marché de l'IaaS (Infrastructure as a Service) connaît une forte progression, qui pourrait bientôt être comparée à la croissance du SaaS ces dernières années. La France n'est pas en reste et promet de belles opportunités de développement pour les acteurs du Cloud. Une récente étude du cabinet Markess International estime le marché français du Cloud à 3,4 milliards d'euros cette année, soit une croissance annuelle de plus de 21 % par rapport à 2012. Les estimations à l'horizon 2015 flirtent du reste avec les 5 milliards d'euros.

Face à une telle évolution du marché, les options proposées sont de plus en plus nombreuses, il devient difficile de choisir un prestataire de services Cloud. Rester sagement dans son coin n'est guère envisageable dans un espace aussi encombré et dominé par des entreprises telles qu'Amazon et Rackspace. Pour les prestataires de services informatiques doivent donc se démarquer. Comment ? En proposant plus qu'une simple offre IaaS, comprenant davantage de services, des formules complètes offrant une valeur ajoutée allant au-delà de l'infrastructure.

Les quatre axes présentés ci-après peuvent aider les prestataires de services à se distinguer de leurs concurrents et de saisir une part de ce marché en pleine croissance :

Proposer plusieurs plates-formes de virtualisation

VMware se taille la part du lion sur le marché de la virtualisation. En proposant une solution IaaS basée sur la technologie VMware, vos clients utiliseront une technologie qu'ils maîtrisent probablement déjà. Mais il ne faut pas oublier que VMware propose son propre service IaaS. Par ailleurs, les hyperviseurs Xen, Hyper-V et KVM comptent également un certain nombre d'adeptes, un nombre plus restreint certes mais en constante augmentation. Nombreuses sont les entreprises qui préfèrent adopter plusieurs plates-formes pour gérer différents scénarios au lieu d'opter pour un fournisseur unique. Une offre Cloud complète qui englobe les principales plates-formes de virtualisation évitera de demander aux clients de changer de plate-forme. De plus, les offres basées sur les hyperviseurs KVM, Xen et Hyper-V peuvent réduire de manière considérable, voire éliminer, les coûts de licence, avec à la clé une baisse du coût des services proposés.

Fournir des niveaux de service variables

Étant donné qu'une seule machine virtuelle ne peut prendre en charge la totalité des applications, plusieurs offres de niveau de service constituent un point de différenciation important qui permet à vos clients de personnaliser leur propre expérience IaaS. Les niveaux de service que vous proposez ??? et la tarification appliquée ??? permettront d'étendre votre offre à un plus grand nombre de charges de travail et un plus grand nombre de clients. Utilisez la disponibilité opérationnelle, la fréquence de sauvegarde et même les heures d'assistance technique comme des atouts pour aider les clients à choisir les fonctionnalités dont ils ont besoin, au prix qui leur convient.

Dépasser le cadre de l'infrastructure en tant que service.

Dans IaaS, le « I » signifie «

infrastructure », un secteur où la concurrence est particulièrement vive. Pour tirer leur épingle du jeu, les prestataires de services doivent proposer davantage qu'une simple infrastructure. Les clients ont besoin de visibilité et doivent maîtriser les comptes superviseur, administrateur et racine. Ils doivent être capables de contrôler l'identité des utilisateurs, les tâches de sauvegarde et la reprise après sinistre. En élargissant votre offre infrastructurelle à ces services supplémentaires, vous pourrez accroître vos recettes et augmenter votre marge bénéficiaire tout en fidélisant votre clientèle.

Nouer un dialogue direct avec votre équipe commerciale et les clients.

Si le libre-service est indispensable pour réduire le coût des transactions en grands volumes et de faible valeur, il est important, en tant que prestataire de service local ou régional, que votre équipe commerciale rencontre physiquement les clients et prospects, en particulier lors des premiers contacts commerciaux ou de transactions de grande envergure. Se retrouver à la même table que vos clients pour découvrir leurs exigences et négocier en direct constitue un avantage décisif par rapport à un formulaire électronique anonyme.

De formidables opportunités s'offrent aux prestataires de services indépendants qui souhaitent s'emparer d'une part importante d'un marché IaaS en forte croissance. Toutefois, il ne suffit pas de bâtir un grand centre informatique multi-utilisateurs. Le succès ne viendra pas en reproduisant des services sans les différencier, mais en offrant à vos clients davantage que vos concurrents. Donnez-leur ce qu'ils attendent ??? qu'il s'agisse des plates-formes de virtualisation qu'ils utilisent, des niveaux de service dont ils ont besoin ou des services additionnels qu'ils apprécient ??? et ils viendront vers vous.

Les « Best Practices » en termes de dématérialisation des processus comptables dans le Cloud

Par Christophe Rebecchi, Directeur Général ReadSoft France.



Même si le Cloud est plein de promesses, les entreprises doivent procéder de façon raisonnée pour en tirer le maximum en termes de performance.

La liste de points ci-dessous va vous permettre d'appréhender une solution SaaS d'automatisation des processus financiers et vous orienter dans vos choix. Que faut-il savoir ? Quelles sont les questions à poser ?

Par exemple, contrairement aux solutions traditionnelles en mode licence et donc sur site, ces solutions dans le Cloud sont hébergées sur une plateforme : aussi, la question de sécurité et de fiabilité de la plateforme est un point clé à soulever.

Accéder aux meilleures performances

Examinez le niveau de compétence du fournisseur et son expertise en termes de numérisation de données et de workflow automatisé.

1. Combien d'années d'expérience a le prestataire dans le domaine de la dématérialisation des factures fournisseurs ? Fort d'une expé-

rience plus longue, un prestataire sera plus à même d'aborder les défis liés à l'implantation d'une telle solution et de solutions similaires pour d'autres processus financiers.

2. Où sont développées les solutions ? Si le prestataire externalise le développement des solutions, ou s'il a récemment acquis le développeur sans connaissance préalable dans ce domaine d'activité, la responsabilité en cas de non-adéquation de la solution peut être compromise.
3. Le service support du prestataire a-t-il bonne réputation ? Choisissez un prestataire qui met l'accent sur son service client et notamment le support client.
4. Combien de clients a déjà le prestataire ? Plus le fournisseur prouve qu'il a réussi avec d'autres entreprises, mieux c'est. Vérifiez la diversité en termes de taille et d'industrie.

Choisir une solution qui puisse facilement s'intégrer à votre système de gestion en interne (ERP)

1. Vérifiez si la solution est déjà utilisée par d'autres organisations avec le même ERP.
2. La solution est-elle certifiée conforme pour cet ERP ? Si la solution est certifiée par les différents ERP, alors elle a été rigoureusement testée : les certifications témoignent d'une longue relation de travail entre le prestataire de la solution et les éditeurs d'ERP.

Évaluer la qualité de la solution par l'intelligence de la reconnaissance optique des caractères (OCR)

1. De quel niveau de précision bénéficie la technologie et comment conduit-elle à l'efficacité du traitement des factures ? La précision pendant la phase initiale de numérisation des données est primordiale pour une solution d'automatisation du traitement des factures fournisseur.

2. Est-ce qu'un modèle de facture est nécessaire ? Si c'est le cas, l'efficacité est compromise.

Déterminer la fonctionnalité des solutions d'un bout à l'autre

1. Est-ce que la solution comprend l'automatisation du processus de bout en bout : de la numérisation des données de la facture à leur transfert dans l'ERP, en passant par l'attribution et les workflows d'approbation ?
2. Est-elle évolutive ? Il est important de choisir une solution qui puisse évoluer avec votre société.

Garantir la sécurité et la fiabilité de vos données

Tandis que les entreprises ont acquis une grande confiance dans les solutions de dématérialisation, la confidentialité des données et les préoccupations en matière de sécurité en termes de détention des données financières dans le Cloud restent un frein à l'adoption du SaaS. Les dirigeants sont également intimidés par le fait que les processus métiers de leurs sociétés seront déplacés en dehors de leur environnement, conduisant à un changement technologique au sein de la comptabilité (en partant de l'informatique jusqu'au fournisseur d'hébergement).

La sécurité est une préoccupation majeure pour ceux qui souhaitent adopter le mode SaaS. Même si cet aspect est de moins en moins menaçant et évangélisé. Comparativement aux 50 % des personnes interrogées en 2010, seulement 18,9 % citent la sécurité comme leur principale préoccupation pour l'adoption d'une solution de dématérialisation en mode SaaS. 10 % ont déclaré avoir des craintes sur les « problèmes potentiels de bande passante, de connexion ».

La plateforme d'hébergement doit être robuste, et garantir que les données de l'abonné soient sécurisées. Les processus doivent être fonctionnels avec une fiabilité 24h/24, 7j/7.

Gilbert Keith Chesterton

Par Thierry Charles

J'ai profité de l'été pour abandonner [définitivement ?] sur la plage de Biarritz mon appareil de lecture de livres électroniques [liseuse, lecteur électronique, livre électronique, tablette de lecture ou Cybook, etc. comme il vous plaira] précipitant un peu plus son échec commercial en France. Je l'ai laissé « dans la nature », afin que d'autres puissent en profiter dans un geste superbe de « [Cy]BookCrossing », et j'ai aussitôt revisité mes classiques sur un bon vieux bouquin papier vélin d'Angoulême, d'Arches ou d'ailleurs, acheté bon marché au « Bookstore » place Georges Clemenceau.

Lorsqu'il sera à nouveau temps de « naviguer », je n'aurai que l'embaras du choix, je ne m'inquiète pas. En attendant, serrons les dents, débarrassons-nous-en et revenons à nos moutons. L'œuvre de Gilbert Keith Chesterton [1874 - 1936] est si originale, si abondante et si variée que certains de ses romans sont complètement hors-norme. Et quelle culture incomparable ! Avec lui, il est revenu « le temps où Agrippa d'Aubigné savait quatre langues et traduisait le Criton de Platon avant d'avoir vu tomber ses dents de lait » (Rigault).

S'il est surtout connu pour la série de nouvelles policières dont le personnage principal est le « Père Brown » [un prêtre détective], Chesterton a su renouveler tous les genres. Au demeurant, il ne peut certainement pas se résumer en quelques phrases. Aussi, laissons Dale Ahlquist, le Président de la « Chesterton Society américaine » en faire l'éloge : GKC est le meilleur écrivain du 20ème siècle, « il a dit quelque chose à propos de tout et il l'a dit mieux que quiconque. Mais il n'était pas un simple manieur de mots. Il était très bon à s'exprimer,

mais plus important encore, il avait quelque chose de très bon à exprimer. La raison pour laquelle il était le plus grand écrivain du 20ème siècle, c'est parce qu'il était aussi le plus grand penseur du 20ème siècle ».

Et ce n'est pas un hasard si le maître argentin Luis Borges fut un grand lecteur et admirateur de Gilbert Keith Chesterton. C'est un pont pour aller vers l'autre. D'ailleurs qui a écrit quoi ? « Aux quatre coins de notre temple du bonheur humain se tiennent un boiteux qui désigne une route, un aveugle qui vénère le soleil, un sourd qui écoute les oiseaux, et un défunt qui remercie Dieu de sa création »¹.

Pour paraphraser l'éditeur Paul Otchakovsky-Laurens [P.O.L.] qui rendait hommage à un auteur de son premier cercle, l'un de ceux qu'il a fait passer de l'ombre à la lumière, G.K. Chesterton « rend très convaincante cette idée qu'au bout d'un moment, un écrivain ne se satisfait plus de la fiction, qu'il est simplement dans l'écriture ».

La prose de ce polémiste anglais plein d'humour court au-devant du lecteur pour lui offrir la science. Rompu à l'art du paradoxe, il met à ses admirateurs des phrases toutes faites dans la bouche en attendant qu'ils en trouvent de leur cru... sans succès d'ailleurs. « Autrefois les hommes chantaient en cœur autour d'une table ; maintenant c'est un seul homme qui chante, pour la raison absurde qu'il chante mieux. Si la civilisation l'emporte, bientôt un seul homme rira, parce qu'il rira mieux que les autres. »

Certes, il faut de tout pour faire un monde, n'empêche la France n'a produit ni Shakespeare ni Chesterton.



1. Perdu, c'était GKC !

PARISIAN GENTLEMAN

Le choix de Parisian Gentleman : *Santa Eulalia* à Barcelone

Gentlemen, les plus passionnés d'entre vous, les chercheurs en style à plein temps ainsi que les lecteurs fidèles de PG depuis quelques années, savent très bien qu'il existe dans le monde, certains « lieux » dédiés à l'élégance des hommes dont le rayonnement et l'influence dépassent de très loin les frontières de leur zone de chalandise, de leur ville et même de leur pays.

Il s'agit de maisons-boutiques multi-marques célèbres comme Pierre Degand à Bruxelles, The Armoury à Hong Kong ou encore Al Bazar à Milan qui, dans des registres – et dans des tailles – très différents, sont devenues ces derniers années de véritables « temples » dans lesquels de plus en plus d'hommes en quête d'élégance classique discrète et sophistiquée aiment se rendre non seulement pour s'habiller, mais également pour être sûr d'avoir accès aux vraies choses... c'est à dire à des sélections de produits minutieuses et, le plus souvent, lumineuses issues de maisons représentant la crème de la crème en matière d'élégance masculine classique.

Ces « lieux » constituent une catégorie à part pour plusieurs raisons :

- Tout d'abord leur taille est inter-

médiaire (même si le lieu de Pierre Degand à Bruxelles impressionne vraiment par son ampleur), et ils constituent une bonne alternative tant aux boutiques multi-marques de quartier (ne proposant le plus souvent que des petites sélections de marques « mainstream » inintéressantes et trop chères) qu'au mégastores du domaine (de type Printemps, Harrods, Saks 5th Avenue) dans lesquels il est plus question de ventes de corners que de sélection rigoureuse des produits.

- Ensuite tous ces lieux sont soit des entreprises familiales (Degand, Al Bazar), soit des petites PME, et sont tous très fortement liés à des personnalités emblématiques (Pierre Degand, Lino Ieluzzi, Marc Cho, Alan See, Ethan Newton) qui sont aujourd'hui connues et reconnues pour leurs goûts personnels très sûrs et pour leur apports indéniables à la révolution sartoriale en cours.

- Enfin, ces Maisons proposent toutes des offres complètes (souliers, pièces à manches, maille, accessoires, fragrances, chapeaux, bijoux, maroquinerie et même beaucoup plus chez Degand par exemple qui propose tout, de la malle sur mesures à la cave à cigare !) avec, pour la plupart d'entre elles, un service de Grande Mesure maison (Degand) ou en partenariat (Liverano & Liverano pour The Armoury).

Chez PG, nous sommes donc toujours très heureux lorsque, à la faveur de nos multiples voyages, nous découvrons un lieu ayant certains points communs avec ceux cités ci-dessus et méritant de ce fait toute notre attention et notre considération.

C'est le cas de Santa Eulalia, magnifique « department store » à taille humaine situé dans l'une des artères principales de Barcelone, que nous avons eu l'occasion de visiter au printemps et qui possède, selon nous, tout le potentiel pour devenir rapidement une adresse emblématique pour la nouvelle génération d'hommes d'assoiffés de style dont les rangs ne font que grossir de jour en jour, en Espagne comme ailleurs.

Et quand nous disons « tout le potentiel », c'est qu'en dehors des nombreux points forts indéniables de cette magnifique maison centenaire que nous allons lister ci-dessous, la Maison Santa Eulalia doit encore, à notre sens, intensifier quelque peu la qualité de ses sélections masculines et ainsi offrir à ses clients un choix encore plus pointu et vraiment alternatif à certaines grandes marques largement sur-estimées. C'est ce virage, prenant en compte le rééquilibrage en cours entre les clients (et les vendeurs) perméables au matraquage publicitaire et ceux, de plus en plus nombreux, qui décident de vraiment prendre en main leur



style personnel et de s'éduquer en la matière, qu'une Maison comme Santa Eulalia est en train de réussir avec la présence de maisons réputées « pointues », comme Corthay ou Marinella.

Cette petite remarque mise à part, le lieu est tout simplement magnifique et la partie dédiée à l'homme (avec une entrée séparée sur la rue), n'a rien à envier aux plus beaux endroits du monde dans le domaine.

La Maison propose une belle sélection de produits issus de Maisons que nous apprécions chez PG comme, dans le désordre, Brioni, Canali, Crockett & Jones, John Lobb, Kiton, Marinella, Corthay ou Smythson.

Santa Eulalia a été fondée en 1843 et été l'une des premières maisons en Espagne à organiser des défilés de Haute Couture dès 1926. L'entreprise, intégralement familiale, a employé jusqu'à 740 personnes en 1973, principalement dans les ateliers de Haute Couture et de Bespoke Tailoring.

Oui vous avez bien lu. La bonne surprise de notre visite, durant laquelle j'étais accompagné de Lorenzo Cifonelli et de Pierre Corthay (excusez du peu...), a donc été la découverte, inattendue en ce qui me concerne, d'un salon et d'un atelier de Bespoke tailoring traditionnel de toute beauté ainsi que d'un service

de chemises mesure haut de gamme.

Cet atelier, magnifiquement mis en valeur et en lumière, est un atelier « ouvert », dans lequel une équipe de tailleurs s'affaire au vu et au su de tous, ce qui confère à l'endroit une atmosphère délicieusement studieuse qui réjouira tous les amateurs de salon de Grande Mesure, car c'est incontestablement de Grande Mesure traditionnelle dont il s'agit chez Santa Eulalia.

La maison emploie quatre coupeurs, trois pour les costumes et un pour les chemises. Lors de notre visite sur place, nous avons pu constater que la relève semblait assurée dans cette auguste maison, puisque l'un des coupeurs que nous avons rencontré – Jari Mäkelä – est un jeune finlandais de 35 ans.

Onze ouvriers travaillent sur place et huit autres travaillent à domicile, ce qui porte l'effectif à une vingtaine de personnes, chiffre qui est tout à fait cohérent pour une maison de Grande Mesure produisant 350 costumes et vestes par an et 700 chemises.

Tous les tissus des grandes maisons sont disponibles (costumes et chemises), et les prix d'entrée sont de 2 700 euros pour un costume et de 380 euros pour une chemise bespoke.

Ce que nous avons pu observer lors de notre (trop) courte visite

témoigne d'un travail sérieux, précis et dans les règles de l'art tailleur. Les quelques pièces que nous avons pu toucher étaient assurément de belle façon, avec un travail d'épaule très honorable (très légèrement structuré) et des finitions de très bon niveau.

Evidemment, fidèles à nous-mêmes, nous rentrerons beaucoup plus dans le détail des créations Bespoke de Santa Eulalia au fil du temps dans nos colonnes, afin de mieux faire connaître le travail de cette belle Maison dont nous sommes heureux d'avoir fait la découverte en compagnie du maître des lieux, Luis Sans, un gentleman affable, cultivé, francophile (et francophone) et d'une gentillesse confondante.

En attendant, nous ne pouvons que vous inviter à aller visiter Santa Eulalia lors de votre prochain passage à Barcelone. Vous pourrez même, le cas échéant, en profiter pour tranquillement déguster une belle assiette de spécialités locales dans le petit restaurant-terrace maison, niché au cœur de l'édifice et dont l'huile d'olive à elle seule vaut le déplacement.

Décidément chez PG, nous aimons de plus en plus l'Espagne...

Cheers, HUGO
parisiangentleman.fr
Le site internet de la Maison : Santa Eulalia Tailoring

Rolls-Royce Success Story Creates 100 New Jobs



ROLLS-ROYCE SUCCESS STORY CREATES 100 NEW JOBS
© COPYRIGHT ROLLS-ROYCE MOTOR CARS LTD. ALL RIGHTS RESERVED. REPRODUCTION FREE FOR EDITORIAL USE ONLY

Rolls-Royce Motor Cars, the leading manufacturer of super-luxury motor cars, today announced the creation of more than 100 new jobs.

This announcement follows record sales over the last three years, significant expansion of the manufacturing plant and the launch of the Company's latest model, Wraith. Half-year sales figures announced last week show that Rolls-Royce is on track for another record year in 2013.

Many of the roles are based at the Home of Rolls-Royce at Goodwood,

with around half in Marketing, Sales, After Sales, Public Relations and the Company's Bespoke business. The remainder will be based in Engineering and Manufacturing and are directly linked to the production of Wraith, which is currently in pre-production with the first cars available to customers in the Autumn. A number of new positions have also been created in Rolls-Royce regional offices around the world.

«I am delighted to announce this recruitment programme, made possible by the continuing success of our company,» said Torsten Müller-Ötvös, Chief Executive Officer, Rolls-Royce Motor Cars. «Our cautious optimism at the beginning of the year has proven to be correct and our goal for the business remains the same: consistent, sustainable growth. This process continues through the creation of a significant number of new roles and our ability to attract the very best talent in the manufacturing and luxury sectors.» He continued, «Rolls-Royce is a Great British manufacturing success story. We now enter the next chapter of this company's history and can look forward with confidence to a bright future.»

Business Secretary Vince Cable said: «Last week's automotive industrial strategy underlined the government's commitment to work with world-class companies like Rolls-Royce Motor Cars on the future of the sector. Today's announcement shows how well the industry continues to grow. With the right investment, skills and

R&D, we will help it grow even more. I met some Rolls-Royce apprentices and graduates last week who all told me how much they enjoyed working in the sector so I'm sure these jobs will be highly sought after.»

www.rolls-roycemotorcars.com

Ulysse Nardin Black Toro



Pure icône de perfection horlogère, ce mouvement est déjà utilisé dans plusieurs modèles emblématiques d'Ulysse Nardin, parmi lesquels la GMT +/- Perpetual avec double fuseau horaire, la puissante El Toro et désormais la Black Toro. Lancée en 2013, la Black Toro s'annonce comme la montre à calendrier perpétuel la plus aboutie de l'histoire de l'horlogerie. Avec sa boîte en or rose 18 carats, son cadran noir et sa lunette en céramique, elle n'est pas seulement sublime, elle permet également un réglage particulièrement simplifié de ses fonctions calendaires.

novateur d'Ulysse Nardin et incarne le talent inégalé de la marque en matière d'innovation technique, de design, de fonctionnalité, de précision et de facilité d'utilisation.

Source : Le Journal de la Haute Horlogerie

La Black Toro s'inscrit dans l'héritage

Ulysse Nardin lance une montre à calendrier perpétuel révolutionnaire dans l'histoire de l'horlogerie.

Si les montres à calendrier perpétuel existent depuis plusieurs siècles, il aura fallu attendre 1996 pour voir l'avènement du calendrier perpétuel le plus performant de l'histoire, inventé par Ulysse Nardin. Création de Ludwig Oechslin, maître incontesté de l'innovation horlogère, la Perpetual Ludwig marque un véritable tournant dans l'histoire horlogère. Grâce à sa couronne permettant l'ajustement en avant ou en arrière de tous les indicateurs calendaires, voici enfin une montre qui ne nécessite pas d'être renvoyée au fabricant en cas d'erreur d'ajustement. Sa véritable innovation réside dans son mécanisme de calendrier perpétuel qui délasse le levier traditionnel au profit d'un système de roues et d'engrenages.





Avec le soutien gracieux de l'agence - IFAVAS WORLDWIDE PARIS

RÉPARER LES VIES

Depuis notre première prothèse au Cambodge en 1982 nous continuons de soutenir les populations vulnérabilisées
Infrastructures de santé - Haïti 2010

**HANDICAP
INTERNATIONAL**