

# #eDDAthling2021

ebook de la 18<sup>ème</sup> édition des déjeuners-débats annuels d'Athling

- version du 16 décembre 2021 -

**Athling**

vision in action

**#eDDAthling2021 = +30 pages**  
**Tops et flops 2021, hier et surtout demain...**

18<sup>ème</sup> édition des déjeuners-débats d'Athling

*Jeudi 16 décembre 2021*

*« Peu m'importe quels seront demain l'aspect des cités, la forme des maisons, la vitesse des véhicules... mais quel goût aura la vie ? Quelles seront pour l'homme les raisons de vouloir et d'agir ? Où puisera-t-il le courage d'être ? »*

**Jean Rostand dans Inquiétudes d'un biologiste (1967)**

*« L'avenir le dira ; mais cet avenir, il ne faut pas l'attendre, il faut le faire. »*

**Simone Weil dans La vie et la grève des ouvrières métallos (1936)**

## Avant-propos

Athling accompagne, depuis sa création en décembre 2000, les banques et les établissements spécialisés sur des projets de développement ou de transformation. Notre métier de conseil aux directions générales s'exerce aujourd'hui dans un contexte de mutations majeures qui impactent directement le devenir de nos clients, banques, assureurs, opérateurs de mobilité.

C'est pourquoi, notre travail de veille, de prospective et de décryptage est essentiel, en particulier quand il touche aux avancées technologiques et opérationnelles. Il nous permet de fournir à nos clients l'ensemble des outils nécessaires à la prise de décision dans cet environnement complexe. C'est en ce sens que nous proposons à nos clients, et à tous ceux que la question intéresse, de participer à notre **déjeuner-débat annuel**.

Les réseaux sociaux ont amplifié la diffusion d'innovations, voire déformé leurs impacts. En 2021, nous avons voulu aller à la source et interviewer **cinq personnalités** afin qu'elles nous livrent leurs constats et leurs visions de demain. Ces échanges sont retranscrits dans cet ebook. Je ne peux que vous suggérer de le lire, et de vous y replonger de temps à autre. Vous y trouverez des réponses aux questions concrètes ou plus prospectives que vous vous posez. A ce propos, ne dit-on pas qu'un livre est un prétexte pour poursuivre les discussions ?

**Pierre Blanc**

Boulogne-Billancourt, le 15 décembre 2021

## Introduction

Les **déjeuners-débats d'Athling** rassemblent chaque année à la Maison des Arts et Métiers entre **cent cinquante** et **deux cents professionnels** des services financiers spécialisés sur un thème d'actualité : les modèles de développement, le développement à l'international, les alliances et les partenariats, l'innovation, l'intelligence artificielle, etc. C'est l'occasion d'apporter une contribution à vos réflexions et de favoriser les échanges d'expériences et d'expertises entre professionnels.

La forme de cette 18<sup>ième</sup> édition est particulière puisque vous n'avez pas eu besoin de vous déplacer, c'est cet ebook qui est **venu à vous**. Disponible sur notre site Internet ([www.athling.com](http://www.athling.com)), sur le compte LinkedIn d'Athling [ici](#), dans les signatures des mails des professionnels d'Athling ou, plus directement, dans votre boîte mail, prenez le temps de le lire et de nous donner votre avis. Vous croiserez nos **5 grands témoins** (dans l'ordre d'apparition) :

- **Madame Corinne Hochart**, Directrice de la Stratégie et de l'engagement Client groupe, membre de la Direction générale du groupe Oney ;
- **Monsieur Gilles de Wailly**, CIO, BNP Paribas Personal Finance ;
- **Monsieur Renaud Vedel**, Coordinateur de la Stratégie nationale pour l'intelligence artificielle, Ministère de l'Economie, des Finances et de la Relance ;
- **Madame Angélique Gérard**, Directrice de la Relation Client, groupe Iliad ;
- **Monsieur Nicolas Dugay**, Directeur général, Booster Academy.

Ils ont pris le temps de répondre aux 3 questions suivantes :

- #1. Vos **tops** et vos **flops** 2021
- #2. Qu'est-ce qui a **changé** dans votre *business* **depuis 2010** ?
- #3. Les **transformations** majeures **à horizon 2030** ?

## Remerciements

Nos remerciements s'adressent prioritairement aux **cinq grands témoins de cette 18<sup>ème</sup> édition de nos déjeuners-débats annuels** (#eDDAthling2021).

Nos remerciements s'adressent également à **nos clients**, et plus largement à **tous nos contacts professionnels ou scientifiques**, pour leur confiance et pour le fait de nous pousser tous les jours à nous dépasser.

Et comme dirait Charles Aznavour « *vous êtes formi-formi-formidables* ». Vous nous permettez d'élever notre niveau de jeu. Nous en avons besoin, nous les consultants. Être la petite goutte d'huile dans vos organisations n'est pas si facile, mais c'est notre job. C'est du temps, et ce temps a de la valeur.

Nos consultants ont également été mis à contribution pour la préparation de cette dix-huitième édition. Qu'ils sachent que la **dix-neuvième édition** est déjà en route ...

## Sommaire

Avant-propos .....	3
Introduction .....	4
Remerciements.....	5
#paiement #roadmap #economiecirculaire par Madame Corinne Hochart (Oney Bank).....	7
#informatique #operations #cybersécurité #temps par Monsieur Gilles de Wailly (BNP Paribas Personal Finance).....	10
#intelligenceartificielle #deploiement #travail par Monsieur Renaud Vedel (Ministère de l'Economie, des Finances et de la Relance) .....	13
#relationclient #organisation #confiance par Madame Angélique Gérard (Iliad) .....	15
#formation #sessionscourtes #presuader par Monsieur Nicolas Dugay (Booster Academy)...	18
Nos publications en 2021 .....	20
Nos communiqués de presse .....	23
Index.....	24
A propos d'Athling.....	26
(re)Plongez dans notre ebook KYT .....	27

## #paiement #roadmap #economiecirculaire par Madame Corinne Hochart (Oney Bank)

### Biographie

Corinne Hochart est Directrice de la Stratégie et de l'engagement Client groupe, membre de la Direction générale du groupe Oney. Entrée en 1998 (à l'époque Oney s'appelait Banque Accord), son parcours l'a menée en Hongrie, Roumanie, Portugal et en Chine, avant un retour dans l'Hexagone il y a 4 ans en tant que Directrice Générale Oney France.



### Vos tops et vos flops 2021

Le premier top est lié à l'accélération de la digitalisation. Durant ces deux dernières années, les usages digitaux se sont largement développés. Les clients plébiscitent à présent le paiement sans contact, le e-commerce, ... Leur niveau de confiance dans le paiement digital est plus fort, ce qui a bénéficié notamment à notre activité sur le paiement fractionné. Côté commerçants, l'omnicanalité a franchi un cap important et les parcours croisés physique et e-commerce sont aujourd'hui une réalité dans tous les domaines. Prenez par exemple l'émergence du drive-to-store de Boulanger ou encore la digitalisation des magasins chez Saint-Maclou.

Ensuite, malgré le contexte, tout en gardant le cap sur notre stratégie et sur nos ambitions, nous avons su ajuster et accélérer nos roadmaps de développement pour répondre au marché. En 2021, nous avons lancé deux nouveaux produits pour enrichir notre gamme : une solution de *pay later* et le financement jusqu'à 12x par carte bancaire. Le marché du paiement fractionné est en plein essor, nous en sommes les leaders et pour renforcer cette position, nous avons lancé une innovation : Oney+. Désormais, avec cette solution, le paiement fractionné est réellement universel et grâce à cette solution, le client reprend la main sur ses dépenses, ce sans contrainte.

Enfin, nous observons un véritable essor de la vente de produits de seconde main et reconditionnés. Nous sommes convaincus que nos solutions sont une opportunité pour nos clients de mieux consommer. 56% des consommateurs expliquent par exemple qu'ils

consommerait davantage de produits issus de l'économie circulaire s'ils pouvaient les payer en plusieurs fois.

Un flop ? Le télétravail 100% généralisé et imposé. Avant même la crise sanitaire, nous propositions déjà à nos collaborateurs de télétravailler. La crise sanitaire nous a contraint à amplifier ce rythme. Le mix présentiel - télétravail est bénéfique mais force est de constater que le télétravail généralisé et imposé nuit à la création de liens, à la transversalité, voire à l'appartenance à l'entreprise et que la liberté de choix est importante. Même constat dans la relation avec nos partenaires, le 100% virtuel n'est pas vertueux. Côté client, c'est aussi valable. Nous sommes convaincus que l'alliance du digital et de l'humain est une force. C'est ce que nous proposons notamment avec notre innovation Oney+. L'offre est 100% digitale mais nos clients peuvent à tout moment avoir un contact humain et personnalisé avec nos conseillers.

### **Qu'est ce qui a changé dans votre *business* depuis 2010 ?**

Historiquement, Oney s'est construit dans le commerce physique. L'entreprise a été créée il y a 38 ans par Gérard Mulliez au service des clients d'Auchan. Rapidement, notre activité s'est développée avec d'autres enseignes. C'est en écoutant nos clients, les DNVB (Digital Native Vertical Brand), et les collaborateurs que nous avons créé et lancé en France le paiement fractionné : c'est Pixmania qui a été le premier commerçant à nous ouvrir les portes du e-commerce. Puis, notre développement s'est accéléré depuis 10-15 ans, dans tous les secteurs d'activité, avec des commerçants de toutes tailles. Nos expertises se sont significativement enrichies sur cette période. Le paiement est devenu un enjeu considéré comme essentiel pour les commerçants.

Mais c'est probablement notre rapport au temps qui a le plus évolué sur cette décennie. Le temps s'est raccourci. Nous sommes passés à l'ère de l'instantané et de l'immédiateté. Cela a fondamentalement changé l'expérience client. Cette accélération du temps s'accompagne d'évolutions technologiques, de business model, d'usages de consommation plus fréquentes, plus rapides et qui demandent aux entreprises une agilité plus grande. Nous ne sommes plus sur des chroniques de temps longs et stables.

Enfin, je dirais que le rapport à l'entreprise a également évolué. Les collaborateurs veulent savoir à quoi ils contribuent, mettre du sens dans leur mission, comprendre quel est l'impact de leur entreprise dans la société. La recherche d'un alignement individuel dans un collectif est centrale, critique même.

### **Les transformations majeures à horizon 2030 ?**

Nous devons considérer que la vie de nos clients, voire de nos collaborateurs est faite de ruptures, de changements. Les modes de vie seront polymorphes. Nos offres et nos relations avec eux devront prendre en compte encore plus ces modes de vie.

Le rôle des entreprises dans la transition écologique et la réduction de l'empreinte carbone sera central. Pour répondre à cet enjeu sociétal nous allons voir apparaître de nouveaux modèles économiques. Aux Etats-Unis par exemple, un fabricant de camions s'est transformé en éditeur de données de transport pour réduire l'impact écologique dans le choix des trajets.

En tant qu'entreprise nous avons un rôle envers nos clients. Nous devons les accompagner, les guider dans leur consommation. Chez Oney, nous avons pour ambition de les encourager à mieux consommer en leur apportant des solutions pour mieux gérer leur budget, mieux utiliser leur crédit, faire des choix de consommation en accord avec leurs convictions.

Et nous avons un rôle dans la société plus largement, en tant qu'acteur économique. Nos collaborateurs seront bien plus attentifs au sens et à l'impact sur la transition écologique qu'au contrat de travail. Nos clients choisissent déjà certains produits ont en fonction de l'engagement sociétal de l'entreprise. Ils le feront demain pour leur banque.

### **S'il fallait retenir un message ?**

Je reprendrai une citation de Sénèque : « *il n'est point de vent favorable pour qui ne sait en quel port se rendre.* » Qu'importe-le ou les chemins, ayons toujours en tête le cap ! Dans un monde fait d'incertitudes, à nous de les revisiter, de les adapter en fonction des circonstances.

# #informatique #operations #cybersécurité #temps

## par Monsieur Gilles de Wailly (BNP Paribas Personal Finance)

### Biographie

Gilles de Wailly est CIO de BNP Paribas Personal Finance. Il a rejoint les équipes de BNPP fin 2015 après plus de 30 ans d'expérience professionnelle dans de grandes sociétés de conseil et d'intégration de système (Accenture, PwC, IBM). Il était adjoint au CIO de Natixis avant de rejoindre BNP Paribas.



### Vos tops et vos flops 2021

Ce qui m'a frappé en 2021, c'est la multiplication des grands appels d'offres transnationaux. Ils étaient l'exception il y a encore peu de temps. Ils nous ont très fortement mobilisés, motivés et... séduits par les enjeux, par les défis auxquels nous avons répondu et par la diversité des contextes. Nous avons travaillé pour des constructeurs automobiles, des distributeurs, des e-commerçants ou des géants de l'Internet. L'informatique (IT) n'est plus vue maintenant comme une fonction support mais fait partie intégrante de la réponse business et devient un atout majeur qui peut faire gagner ou perdre ces grands appels d'offres avec me semble-t-il deux points majeurs de différenciation : la richesse du bouquet d'API (pour *Application Programming Interfaces* ou interfaces) que nous offrons à nos partenaires et l'exploitation de la Data. Par un jeu d'API, nous offrons une souplesse d'intégration chez ces partenaires qui nous positionne très bien par rapport à nos concurrents européens parce qu'elle accroît notre capacité à apporter une même qualité de services élevée dans plusieurs pays.

Un autre top en 2021 est la mise en œuvre d'une infrastructure technique, aujourd'hui mature, qui nous permet de disposer d'outils industriels pour générer, par exemple, des scores d'un nouveau genre : les algorithmes sont beaucoup plus riches basés non plus sur des méthodes de régression linéaire mais sur des algorithmes de type *random forest*. En

mixant des approches risques et d'appétence client, nous pouvons aller chercher des nouvelles niches de clients, tout en répondant à des enjeux de rentabilité et de productivité.

Un flop ? Le télétravail à 100%. Ce n'est pas vrai que le télétravail à 100% dans nos métiers de l'informatique est l'avenir du travail. Les dynamiques d'équipe sont moins fortes, les interactions sur les projets s'appauvrissent et, par voie de conséquence, le développement des collaborateurs. Tout le monde n'est pas traité à la même enseigne en télétravail. Les conditions même d'exercice de son propre métier sont différentes d'un collaborateur à l'autre. Le télétravail à 100% creuse les écarts et de fait les inégalités en mettant plus à risque des collaborateurs peut être moins intégrés dans l'entreprise ou qui ont besoin d'interactions avec leurs collègues pour garder un bon niveau de motivation.

### **Qu'est ce qui a changé dans votre *business* depuis 2010 ?**

Ce qui a changé ou émergé depuis 10 ans ? Les investissements dans la cybersécurité et plus généralement les risques liés à l'IT. Les budgets sont passés de 4% à plus de 8% de l'enveloppe dédiée à l'informatique. Elle comprend tous les types de risques potentiels IT de l'entreprise avec deux focus : la cyber sécurité et la continuité IT. C'est un domaine central et critique.

Ensuite, les frontières entre l'informatique et les opérations se floutent. Il y a un phénomène de vase communicant entre les deux qui devient de plus en plus prégnant. Les opérations qui incombent à nos collaborateurs en CRC (Centre de Relation Client) ne donnent pas lieu à des investissements informatiques, et réciproquement des développements informatiques apportent bien souvent des gains opérationnels en CRC. L'approche budgétaire doit dorénavant combiner ces 2 volets très imbriqués. Les frontières évoluent également entre les tâches réalisées en interne et celles transférées aux clients. Nous exportons de plus en plus de tâches vers nos clients finaux. L'informatique accompagne très largement ce mouvement.

### **Les transformations majeures à horizon 2030 ?**

Nos modèles économiques évoluent parce que les grands appels d'offres dont je parlais nous poussent à nous transformer pour les remporter.

Il y a maintenant une forte demande de nos clients finaux, qui sont autant de consommateurs, vers le marché de seconde main (ex. économie circulaire, reconditionnement) et le financement de l'usage (ex. mobilité) . Nous devons les aider à faire les bons choix. Les informatiques des sociétés comme la nôtre sont des actifs stratégiques de première génération. Ils répondaient à des enjeux d'acquisition par nos clients de biens de consommation. Nous devons construire une seconde génération d'actifs stratégiques plus orientées services et interactions. L'unité de temps est passée de l'année au mois, puis au jour, et maintenant à l'heure voire à la seconde ou moins. Cela peut passer pour un détail, mais c'est fondamental et nous oblige à repenser notre informatique.

### **S'il fallait retenir un message ?**

Nous sommes actuellement dans une phase extrêmement riche de grands bouleversements ce qui me fait souvent dire que nous avons collectivement beaucoup de chance et qu'« *être*

**Les ebook d'Athling**

#eDDAthling2021 - **Tops et flops 2021, hier et surtout demain...**

#VisionInAction #QuestionTheFuture #Alconomics #KYT

*informaticien en 2022 dans une entreprise de services financiers, c'est le plus beau métier du monde ! »*

## #intelligenceartificielle #deploiement #travail par Monsieur Renaud Vedel (Ministère de l'Economie, des Finances et de la Relance)

### Biographie

Renaud Vedel est Coordonnateur de la Stratégie nationale pour l'intelligence artificielle (IA) au Ministère de l'Economie, des Finances et de la Relance.



### Vos tops et vos flops 2021

Après une période d'observation et de tâtonnements, les applications d'intelligence artificielle (IA) commencent vraiment à se diffuser dans l'économie et la société. La part de l'IA dans les investissements en capital-risque est passée de 4% à 21 % depuis 2012 dans les pays de l'OCDE et avoisine 60 milliards de dollars. France Digitale recense aujourd'hui 502 startups représentant 13.000 emplois en France, et qui déclarent prévoir 10.000 nouvelles embauches l'an prochain. Ça y est l'IA arrive et les cas d'usage parviennent à maturité.

Il y a toutefois eu des surpromesses qui ne se sont pas concrétisées. Le véhicule autonome par exemple. Personne n'a de visibilité pour l'autonomie véritable, c'est-à-dire le niveau 5. Autre exemple, les chatbots ? Leurs compétences conversationnelles restent très limitées. Enfin, l'IA n'a pas été une *killer application* durant la crise sanitaire.

Pour autant, l'IA a permis des avancées spectaculaires dans la biologie moléculaire. Alphafold 2 de DeepMind, qui appartient à Google, a réussi à modéliser largement mieux qu'aucune autre technologie la structure spatiale des protéines, un programme de recherche majeur depuis plus de 50 ans pour ses possibles applications en santé et en biologie.

## Qu'est ce qui a changé dans votre *business* depuis 2010 ?

En l'espace de 10 ans, nous sommes passés du big data à la science des données en grande dimension, ce qui n'est pas exactement la même chose. Le *deep learning* est toujours affecté par de très fortes limites par rapport à l'intelligence humaine, mais sait traiter correctement de nombreux problèmes multi-échelles. Les progrès qu'il a permis dans le traitement de l'image (depuis 2012) et du langage (depuis 2018) changent le cours des choses.

Les conséquences sont de deux ordres. D'une part, la machine est plus facilement intégrée dans le monde humain, notre environnement. Elle traite plus de signaux complexes, ce qui lui confère un degré d'autonomie plus élevé. D'autre part, nos interactions avec les machines seront facilitées par leur capacité à traiter la commande vocale ou à reconnaître nos gestes.

## Les transformations majeures à horizon 2030 ?

L'usage de l'IA sera perversif, mais restera techniquement limité, imparfait. Il faut préparer et former la population active pour comprendre comment en tirer profit, sans se laisser dépasser par les erreurs des machines. Beaucoup de processus organisationnels ou productifs devront être revus. Mais il ne s'agira pas de se cantonner au seul enjeu du déploiement. Quand on se met à l'IA, on en prend pour tout le cycle de vie technologique. Il va donc falloir sélectionner avec soin nos priorités. La diffusion à l'échelle prendra au moins 10 à 20 ans.

Ensuite, l'IA doit également être au service de la transition écologique, en veillant à ce qu'elle économise plus de carbone qu'elle n'en émette. Les métriques d'efficacité sont à trouver.

Les conditions de travail pourraient évoluer positivement, si - c'est un grand si - l'on se donne les moyens de mettre l'IA au service de l'ergonomie du poste de travail et de la réduction des tâches pénibles.

Surtout ne pas devenir obsessionnels de l'IA. Elle reste une discipline de l'informatique parmi d'autres. L'acronyme IA pourrait signifier Informatique Avancée.

## S'il fallait retenir un message ?

L'IA est un ensemble hybride de sciences et de technologies pour mieux traiter l'information complexe, pas de la magie. Elle doit rester supervisée par l'être humain, et non servir une gouvernance algorithmique déshumanisante.

## **#relationclient #organisation #confiance** **par Madame Angélique Gérard** (Iliad)

### **Biographie**

Angélique Gérard est Directrice de la Relation Client du groupe Iliad.



### **Vos tops et vos flops 2021**

Les flops sont malgré tout nécessaires pour apprendre, pour tester. Des « ratés » qu'il faut savoir accueillir, analyser pour mieux rebondir. Le droit à l'erreur fait d'ailleurs partie de nos convictions et des valeurs que je transmets largement au sein de nos équipes, afin de libérer les échanges et les prises d'initiatives. Mais il faut avouer qu'il y a peu voire pas de flop en matière de Relation Client (RC) ? car la crise a servi d'accélérateur. Le seul flop que l'on peut évoquer, c'est sans doute les entreprises qui n'ont pas été en mesure de faire face au premier confinement et qui ont eu recours de façon massive à l'activité partielle.

Concernant les tops dont nous sommes particulièrement fières et fiers au sein de nos entreprises, c'est la mise en place du nouveau canal de contact WhatsApp qui remporte un beau succès. Le graal pour nous : avoir su, via cet apport, prouver à nos abonnés que nous sommes à l'écoute de leurs modes de communication qui évoluent rapidement, et que notre entreprise est connectée et proche de ses utilisateurs.

Pour finir, comment ne pas évoquer cette crise parfaitement révélatrice qui a décuplé les besoins de prise en charge ? S'étalant jusqu'à cette période douloureuse post-Covid, avec son lot de mesures difficiles à accepter. Des conditions auxquelles nous constatons tardivement qu'il faudra finalement s'adapter sur le long terme. Nous réorganiser autour de ses contraintes, de ses particularités dont nous avons maintenant adopté, pour la grande majorité d'entre nous, les réflexes et le fonctionnement.

Le défi inattendu lié à la crise sanitaire a été maîtrisé comme si nous y étions déjà entraînés. La transition vers le télétravail a été mise en place en un temps record, sans rupture ni perte au niveau de la production du service d'assistance et de sa qualité. En seulement quelques jours, tous nos FreeHelpers étaient installés pour travailler chez eux, grâce à nos solutions maison, plateformes et équipements Free.

Avec le recul, nous avons compris que ce qui avait fait notre force, nous avait permis de ne pas chavirer et d'en sortir plus forts, c'était cette culture commune que nous entretenons depuis le départ au sein de nos organisations, le sens que nous avons apporté à nos missions. Au-delà du sens, ce sont ces valeurs partagées qui constituent notre socle commun. Une base solide qui nous ressemble et nous donne des ailes lorsque c'est tout un système qui devient incertain, que toutes nos structures sociétales et codes au travail sont bouleversés.

### **Qu'est ce qui a changé dans votre *business* depuis 2010 ?**

Notre stratégie suit toujours le sens de nos Freenautes. Ces dix dernières années ont été marquées par une évolution forte des modes de communication. Nous avons mis un point d'honneur à anticiper les usages en proposant des canaux de contact adaptés tels que l'outil d'assistance gratuit en visio Face To Free, ou encore notre petite dernière, l'offre d'assistance via l'application WhatsApp.

Face aux enjeux liés à l'utilisation de la robotisation et de l'intelligence artificielle, dans un contexte d'évolution des relations humaines dans l'entreprise, liées notamment aux nouvelles façons de travailler et aux besoins des générations Y et Z, l'existence d'un lien fort entre engagement et performance est confirmée par de nombreuses études sérieuses. Toujours dans l'intérêt de nos utilisateurs, nous avons ainsi naturellement glissé de la gestion des ressources humaines à la mise en place d'une stratégie collaborative autour du potentiel humain et de l'intelligence émotionnelle.

C'est toute la culture d'entreprise qui a été embarquée dès 2014 dans cette démarche de l'excellence relationnelle, depuis la mise en place d'une équipe Qualité dédiée au développement d'une norme sur mesure et en co-construction, parfaitement adaptée aux exigences de nos métiers et au niveau élevé de la qualité de nos services, à une volonté de retravailler toute l'organisation et les parcours Relation Client en fonction des moments de vérité managériaux et de service.

Je dirais donc que c'est notre culture d'entreprise, déjà forte et centrale dans nos organisations, qui s'est sensiblement renforcée autour de valeurs communes ces dernières années. Le succès économique de l'entreprise est devenu une conséquence du bien-être des collaboratrices et des collaborateurs. On répond enfin à la quête de sens de la nouvelle génération d'actifs en priorisant la satisfaction des clients, le bien-être au travail, la confiance et l'autonomie.

### **Les transformations majeures à horizon 2030 ?**

Les défis sont nombreux, et le secteur de la Relation Client, part essentielle de l'économie du 21<sup>e</sup> siècle, doit définir de manière concrète la manière dont il amorcera le prochain virage. Celui de la diffusion de l'IA, de l'utilisation de technologies émergentes et de la sécurité des

données notamment. L'anticipation d'opportunités, l'évaluation des risques, l'alignement des organisations, l'adaptation des métiers, l'émergence de nouvelles compétences et les impacts sociaux et environnementaux sont autant de facteurs à prendre en compte pour réussir cette transition.

Je donne de nombreuses conférences sur le sujet afin de sensibiliser les entreprises qui s'y intéressent effectivement, touchent du doigt l'intérêt de mettre en place de nouvelles manières de fonctionner, mais n'ont pas encore abouti sur le sujet. Cela nécessite de bien maîtriser les tenants et les aboutissants d'une telle stratégie, de comprendre l'aspect transversal et la culture commune à partager et à diffuser dans le cadre d'un tel projet.

La question de la confiance est également centrale. Je suis profondément convaincue que c'est en cultivant l'humanité en chacun de nous que nous serons préparés à appréhender ensemble les défis liés aux enjeux sociétaux, environnementaux, économiques et personnels à venir. Notre potentiel humain est la clé du monde de demain, aussi technologique, artificiel et virtuel soit-il ! Nous sommes donc toutes et tous connectés autour des priorités identifiées, mais aussi autour de projets mis en place dans l'ambition de redonner du sens dans un monde du travail de plus en plus connecté avec son environnement.

## **#formation #sessionscourtes #presuader par Monsieur Nicolas Dugay (Booster Academy)**

### **Biographie**

Nicolas Dugay est Directeur général de Booster Academy. Il accompagne de nombreuses entreprises sur le sujet de la performance commerciale, la vente et le management à distance. Il est également auteur de nombreux livres sur le sujet.



### **Vos tops et vos flops 2021**

Les tops 2021 ? Beaucoup de ventes de webinaires de 15' qui mixent des formations à la vente et du développement personnel. Par exemple, nous avons un package qui vous fait gagner 15% de votre temps, vous aide à réduire votre charge mentale et qui forme au rebond. Il faut impérativement que le niveau de plaisir dans l'exercice d'un métier soit supérieur à celui de tension. A défaut, on fabrique de la démotivation.

En plus des formats courts, nous devons être capables de les proposer sur tous les supports et à tout moment... à la mode Netflix ! Les stagiaires se servent quand ils le souhaitent. Evidemment si on veut de la performance, le mieux est que les managers accompagnent. C'est la logique TEAM : tous ensemble on y arrive mieux.

Pour les flops, il y en a un. Les formations sur la vente dans le dur (hardselling) via par exemple des appels sortants ont subi un coup d'arrêt. Ce sont des modules de ventes en rebond qui ont pris clairement le relais.

### **Qu'est ce qui a changé dans votre *business* depuis 2010 ?**

Les durées des sessions se sont raccourcies et, à l'intérieur, nous devons être plus créatifs. Les stagiaires attendent un discours plus direct, plus cash. Là où nous passions deux jours sur le management situationnel<sup>1</sup>. Nous bouclons le sujet en deux heures autour de trois thèmes : imposer, négocier, animer. En fait deux, parce que négocier est souvent perçu comme « je ne veux pas faire plus ». Ce qui veut dire que nous ajoutons d'autres contenus et que nous les renouvelons régulièrement. Nous sommes en perpétuelle innovation. Les feedbacks sont également plus directs en lien avec des objectifs qui ne sont plus uniquement SMART mais aussi Woop (\*).

### Les transformations majeures à horizon 2030 ?

Ce sera du distanciel ET du présentiel, et non OU. On ne devient pas Léo Messi en jouant uniquement à la Playstation, ou plutôt Léo Messi n'est pas devenu le très grand joueur qu'il est en restant dans son canapé...

Par analogie, dans une étude récente menée par Booster Academy et l'EM Lyon, on constate que le niveau de satisfaction des entretiens commerciaux à distance est de 50 % inférieur à des entretiens en face à face. Les notes sont globalement de 5 en distanciel et de 7 en présentiel.

Si on se dit comme pour le NPS (*Net Promoter Score* ou score de recommandation) que la note de 7 est neutre, vous voyez que nous avons tous du travail. Cela ne veut pas dire qu'il faut se dire « STOP A LA VENTE A DISTANCE » mais plutôt « Comment accompagner nos équipes sur les bons canaux face aux bons clients ? ». Et cela ne peut se faire au doigt mouillé. C'est un travail entreprise par entreprise et une nouvelle mission délicate pour les managers intermédiaires : comment accompagner l'agenda de mes collaborateurs sans que cela soit perçu comme du « sur contrôle ». Le tout au bénéfice du client.

Et cela demande aussi du travail en amont des entretiens commerciaux pour faire mouche. Comment ? En inversant les schémas de vente traditionnels et en démarrant directement par des propositions de valeur plus puissantes. La DATA, les CRM permettent largement cela aujourd'hui. Cela ne s'oppose en rien aux besoins du client ou à l'écoute ; cette phase venant après l'accroche.

Une autre suggestion ? Pré-suader avant de persuader, c'est-à-dire apparaître comme sympathique et professionnel en moins de 30 secondes derrière un écran ou au téléphone. Je doute qu'un chatbot y arrive. A nous de vous réinventer !

### Articles recommandés

[03/11/20] sur actionco.fr | Challengez votre méthode de vente comme Netflix : <https://www.actionco.fr/Thematique/pilotage-commercial-1215/Breves/Challengez-votre-methode-vente-comme-netflix-cassant-distance-353623.htm>

(\*) La méthode WOOP : <https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2018/12/23396-pourquoi-natteignez-vous-pas-plus-souvent-vos-objectifs/>

---

<sup>1</sup> Directif, délégatif, persuasif, explicatif

## Nos publications en 2021

N°	Date	Support	Titre de la publication
1	[10.12.2021]	#Newsletter #15	#eDDAthling2021 = +30 pages Lien : <a href="https://pierreblanc.substack.com/p/eddathling2021-30-pages">https://pierreblanc.substack.com/p/eddathling2021-30-pages</a> Mots clés : #eDDAthling2021 ; Tops ; Flops ; Rétro ; Projection ; Informatique ; IT
2	[19.11.2021]	#laminutecreditconso	Un niveau de production jamais atteint pour un mois de septembre en 16 ans Lien : <a href="https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6867415746427801600">https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6867415746427801600</a> Mots clés : Production ; crédit conso ; ASF
3	[17.11.2021]	#laminutecreditconso	La croissance du marché profite aux réseaux mutualistes, mais pas que...! Lien : <a href="https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6866772399543603200">https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6866772399543603200</a> Mots clés : Encours ; crédit conso ; banque
4	[18.10.2021]	#laminutecreditconso	Vers un retour à la normale? Lien : <a href="https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6855801008174452736">https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6855801008174452736</a> Mots clés : Production ; encours ; crédit conso ; ASF
5	[24.08.2021]	#laminutecreditconso	Une éclaircie dans un environnement économique toujours contrarié! Lien : <a href="https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6835843626166169600">https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6835843626166169600</a> Mots clés : Encours ; crédit conso ; banque
6	[20.07.2021]	#laminutecreditconso	Une production qui n'est toujours pas au rendez-vous! Lien : <a href="https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6823178545972445184">https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6823178545972445184</a> Mots clés : Production ; crédit conso ; ASF
7	[09.07.2021]	#MobilityFeed #6	Marché du véhicule d'occasion (VO), une bonne santé trompeuse ? Lien : <a href="https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6819131510373789697">https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6819131510373789697</a> Mots clés : Véhicule d'occasion ; marché ; crise sanitaire ; VP
8	[09.07.2021]	#Newsletter #14	L'été sera chaud ! Lien : <a href="https://pierreblanc.substack.com/p/lete-sera-chaud">https://pierreblanc.substack.com/p/lete-sera-chaud</a> Mots clés : ZFE-m ; mobilité ; abonnement ; BtoB ; électrification ; VUL
9	[28.06.2021]	Mobility	Zones à faibles émissions mobilité (ZFE-m)? Prêt pour la transition? Lien : <a href="https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6815262597676322816">https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6815262597676322816</a>

- Mots clés : ZFE-m ; mobilité
- 10 [23.06.2021] #laminutecreditconso Une reprise en demi-teinte!  
Lien : <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6813496833973751808>  
Mots clés : Production ; crédit conso ; ASF
  - 11 [28.05.2021] #MobilityFeed #5 To tech or not to tech ?  
Lien : <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6803906441347395584>  
Mots clés : Technologie ; tech
  - 12 [20.05.2021] #laminutecreditconso Ca redémarre ?  
Lien : <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6802536103510364160>  
Mots clés : Production ; crédit conso ; ASF
  - 13 [30.04.2021] #MobilityFeed #4 (Still) lost in transition !  
Lien : <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6793762651567611904>  
Mots clés : Motorisation ; électrique ; hybride ; BEV ; PHEV
  - 14 [08.04.2021] #Newsletter #13 Back to the future !  
Lien : <https://pierreblanc.substack.com/p/back-to-the-future>  
Mots clés : ZFE-m ; renouvellement ; VO ; formules locatives ; abonnement ; acteurs
  - 15 [26.03.2021] #MobilityFeed #3 New Mobility, New Players !  
Lien : <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6781089278022742016>  
Mots clés : Mobilité ; nouveaux entrants ; acteurs
  - 16 [17.03.2021] #laminutecreditconso La machine est bien grippée !  
Lien : <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6778002115949326336>  
Mots clés : Production ; crédit conso ; ASF
  - 17 [16.03.2021] #Mobility Un baroud d'honneur des banques sur le financement automobile ?  
Lien : <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6777480787206959104>  
Mots clés : Financement automobile ; ZFE-m ; banque ; spécialisé
  - 18 [25.02.2021] #MobilityFeed #2 Smart City, *lost in transition*  
Lien : <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6770759702067380225>  
Mots clés : ZFE-m ; diesel ; VUL
  - 19 [16.02.2021] #laminutecreditconso Les banques sont moins impactées que les spécialisés, et, dans les banques, les mutualistes tirent leur épingle du jeu !  
Lien : <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6767486698940055552>  
Mots clés : Production ; encours ; crédit conso ; ASF ; banque ; mutualiste
  - 20 [11.02.2021] #MobilityFeed Vous allez de plus en plus entendre parler de zones à faibles émissions mobilité ou ZFE-m. Pourquoi ?  
Lien : <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6765686399820738560>  
Mots clés : ZFE-m

## Les ebook d'Athling

#eDDAthling2021 - **Tops et flops 2021, hier et surtout demain...**

#VisionInAction #QuestionTheFuture #Alconomics #KYT

- 21 [31.01.2021] #MobilityFeed #1 Des perspectives 2021 ... électr(on)iques  
Lien : <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6761561170693419008>  
Mots clés : ZFE-m ; véhicule électrique ; canaux ; digital
- 22 [22.01.2021] #MobilityFeed Athling lance MobilityFeed, une revue de presse  
électrisante  
Lien : <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6758261435589046272>  
Mots clés : Financement ; mobilité ; décarbonation ; digitalisation ; nouveaux acteurs
- 23 [07.01.2021] #laminutecreditconso Pas de miracle en cette fin d'année 2020 !  
Lien : <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6752966570366013441>  
Mots clés : Production ; crédit conso ; ASF
- 24 [18.12.2020] Publication Le crédit à la consommation en 2020 ? Entre deux eaux...  
Lien : <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6745578065348358144>  
Mots clés : Encours ; production : crédit conso ; ASF ; banque ; surendettement

## Nos communiqués de presse

N°	Date	Support	Intitulé
1	[20.10.2021]	Communiqué de presse	Les métiers des Télécoms à l'épreuve de la pandémie
	Lien :	<a href="https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6856883466668126208">https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6856883466668126208</a>	
	Mots clés :	OMT ; crise sanitaire ; pandémie ; hybridation des métiers ; impacts ; organisation du travail	
2	[16.03.2021]	Communiqué de presse	Un baroud d'honneur des banques sur le financement automobile ?
	Lien :	<a href="https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6777480787206959104">https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6777480787206959104</a>	
	Mots clés :	Banques ; Financement automobile ; ZFE-m ; mobilité ;VN ; VO ; LOA ; LLD	
3	[22.01.2021]	Communiqué de presse	Athling lance MobilityFeed, une revue de presse électrisante
	Lien :	<a href="https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6758261435589046272">https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6758261435589046272</a>	
	Mots clés :	Transport ; Mobilité ; Financement ; Décarbonation ; Digitalisation	

## Index

- 10 dernières années, 8, 11, 14, 16, 18
- 10 prochaines années, 8, 11, 14, 16, 19
- API, 10
- Athling, 3, 4, 6, 26
  - Déjeuner-débat, 4
  - KYT, 26, 27
  - Prévention, 26
  - Quatre pôles d'activité, 26
- Canal de contact, 15, 16
- Charge mentale, 18
- Clients, 7, 8, 9, 11, 16, 19
- Collaborateurs, 8, 9, 11, 16, 19
- Confiance, 7, 17
- Crise, 15
- Culture d'entreprise, 16, 17
- Cybersécurité, 11
- Data, 10, 14, 19
- Développement personnel, 18
- Digitalisation, 7, 8
- Distanciel, 19
- Drive-to-store, 7
- e-commerce, 7, 10
  - Pixmania, 8
- Economie circulaire, 8, 11
  - Marché de seconde main, 7
- Empreinte carbone, 8
- FreeHelpers, 16
- Grands appels d'offres transnationaux, 10
- Grands témoins
  - Angélique Gérard, Iliad, 15
  - Corinne Hochart, Oney Bank, 7
  - Gilles de Wailly, BNP Paribas Personal Finance, 10
  - Nicolas Dugay, Booster Academy, 18
  - Renaud Vedel, Ministère de l'Economie, des Finances et de la Relance, 13
- Intelligence artificielle, 13, 16
  - Cas d'usage, 13
  - Chatbot, 13, 19
  - Deep learning, 14
  - DeepMind, 13
  - Scores, 10
  - Véhicule autonome, 13
- Léo Messi, 19
- Management situationnel, 19
- Netflix, 18, 19
- Omnicanalité, 7
- Oney+, 7
- Organisation, 14, 16, 17
- Paiement fractionné, 7, 8
- Persuader, 19
- Playstation, 19
- Potentiel humain, 17
- Présentiel, 19
- Pré-suader, 19
- Relation client, 8, 15
  - Excellence relationnelle, 16
  - Expérience client, 8
- Roadmap, 7
- Sénèque, 9
- Surpromesses, 13
- Télétravail, 8, 11, 16
- Temps, 8, 11
- Tops et flops 2021, 7, 10, 13, 15, 18
- Transition, 17
- Transition écologique, 9, 14

**Les ebook d'Athling**

#eDDAthling2021 - **Tops et flops 2021, hier et surtout demain...**  
#VisionInAction #QuestionTheFuture #Alconomics #KYT

Usage

WhatsApp, 15, 16

Mobilité, 11, 20, 21, 22, 23

## A propos d'Athling

Cabinet de conseil en stratégie et organisation, Athling intervient auprès de banques, de bancassureurs et d'établissements de crédit spécialisés sur des projets de développement ou de transformation<sup>2</sup>. Nos consultants réalisent des missions de conseil de direction générale ou opérationnelles en immersion complète au sein des équipes pour lesquelles nous travaillons.

L'activité de conseil d'Athling repose sur **quatre pôles** :

- Un pôle traditionnel de conseil en stratégie et en organisation.
- Un pôle de Prévention et gestion des risques de crédit.
  - Il développe et commercialise une offre de services il y a un peu plus d'un an et demi. Cette offre de services, appelé KYT pour *Know Your Territory*<sup>®</sup>, vous concerne tous et à différents niveaux, que ce soit au niveau de vos clients particuliers, professionnels ou entreprises, mais aussi au niveau du secteur bancaire et du secteur financier pour lesquels nous travaillons.
  - En passant à la page suivante, vous découvrirez le contenu de KYT
- Un pôle sur l'intelligence artificielle et sur son impact sur le travail dans les organisations.
- Un pôle d'études qui nous a fait connaître, notamment au travers de trois rapports commandés par des gouvernements différents sur le crédit à la consommation. Ce sont des rapports de référence<sup>3</sup>.

Pour suivre Athling sur LinkedIn, c'est [ici](#).

Pour accéder à notre site internet, c'est [ici](#).

Pour nous contacter, c'est simple, il suffit d'envoyer un mail à [ask@athling.com](mailto:ask@athling.com) ou de me contacter directement par mail [pblanc@athling.com](mailto:pblanc@athling.com) ou par téléphone au 06 14 68 75 79.

---

<sup>2</sup> Nous intégrons une dimension technologique (robotisation, intelligence artificielle) dans nos missions.

<sup>3</sup> Ils ont été rédigés pour le compte du Comité consultatif du secteur financier (CCSF) en 2008, 2012 et 2016.

## (re)Plongez dans notre ebook KYT

Voici l'ebook de notre webinaire KYT (*Know Your Territory*®) du 14 avril 2021.

🗨️ Pourquoi y plonger dedans ?

#1 Vos clients sont des entreprises / professionnels ? Vous voulez connaître leur santé financière et économique en temps réel ? Vous voulez y voir plus clair pour prendre de bonnes décisions ?

#2 Vous voulez savoir combien vous avez de zombies parmi vos clients entreprises / professionnels ? Et ce dans un délai express ?

#3 Vous voulez savoir à quoi correspondent ces 3 dates en 2020 : 24 avril, 25 mai et 11 septembre ?

#4 Vous avez entendu parler d'Open Ranking® et vous voulez en savoir plus ?

#5 Vous voulez économiser 9 mois de développement informatique ?

👁️ Retenez bien l'acronyme KYT. C'est notre méthodologie d'analyse (et les outils) pour Détecter Analyser Agir. La brique Open Ranking® est opérationnelle, prête à l'emploi et déjà déployée. Confiez-nous un échantillon de clients... c'est bluffant !

Vous êtes à 2 clics du téléchargement : <https://www.athling.com/2021/04/plongez-dans-notre-ebook-kyt/>

Pour revoir le webinaire : <https://www.youtube.com/watch?v=ganCizABByI>



**ATHLING**

vision in action