

Une étude Total Economic Impact™  
de Forrester commandée par IBM  
Mars 2019

# Total Economic Impact™ d'IBM Automation Platform For Digital Business

Économies et avantages commerciaux  
offerts par la plateforme d'automatisation  
d'IBM

# Table des matières

<b>Sommaire</b>	<b>1</b>
Principales conclusions	2
Cadre de référence et méthodologie du TEI	6
<b>Parcours client avec IBM Automation Platform for Digital Business</b>	<b>7</b>
Principaux défis	7
Exigences de la solution	8
Principaux résultats	9
<b>Analyse des bénéfices</b>	<b>11</b>
Productivité pour le traitement des prêts	11
Nouveaux prêts approuvés	13
Coûts évités liés aux plateformes	15
Efficacité et fiabilité de l'intégration des collaborateurs	16
Événements marketing plus efficaces	18
Bénéfices non quantifiés	20
Flexibilité	21
<b>Analyse des coûts</b>	<b>22</b>
Coûts initiaux	22
Coûts récurrents	23
<b>Bilan financier</b>	<b>24</b>
<b>Présentation d'IBM Automation Platform For Digital Business : vue d'ensemble</b>	<b>25</b>
<b>Annexe A : Total Economic Impact</b>	<b>27</b>
<b>Annexe B : Notes de fin</b>	<b>28</b>

Directeur de projet :  
Sean Owens

## À PROPOS DE FORRESTER CONSULTING

Forrester Consulting propose des services de conseil indépendants et objectifs, qui reposent sur un travail de recherche, pour aider les dirigeants à réussir dans leurs entreprises. Qu'il s'agisse de courtes sessions de stratégie ou de projets sur mesure, les services de conseil de Forrester vous mettent en contact direct avec des analystes qui mobilisent leur expertise pour répondre aux défis spécifiques de votre activité. Pour en savoir plus, rendez-vous sur [forrester.com/consulting](https://forrester.com/consulting).

© 2019, Forrester Research, Inc. Tous droits réservés. Toute reproduction non autorisée est strictement interdite. Les informations fournies s'appuient sur les meilleures ressources disponibles. Les avis exposés reflètent un jugement donné lors de cette publication et peuvent être amenés à évoluer. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar et Total Economic Impact sont des marques commerciales de Forrester Research, Inc. Toutes les autres marques commerciales appartiennent à leurs entreprises respectives. Pour obtenir des informations complémentaires, rendez-vous sur [forrester.com](https://forrester.com).

## Bénéfices clés



Productivité de l'approbation des prêts :

**8,3 millions USD**



Nouveaux revenus issus des intérêts sur les prêts :

**10,9 millions USD**



Coûts évités liés aux anciennes plateformes :

**1,2 million USD**



Efficacité de l'intégration des collaborateurs :

**2,5 millions USD**

## Sommaire

IBM a chargé Forrester Consulting d'examiner le retour sur investissement potentiel que les entreprises peuvent réaliser en mettant en œuvre d'IBM Automation Platform For Digital Business. Cette étude Total Economic Impact (TEI) a pour but de fournir aux lecteurs un cadre de référence qui leur permet d'évaluer l'impact financier potentiel de l'utilisation d'IBM Automation Platform For Digital Business.

### À PROPOS DE LA SOLUTION ÉVALUÉE

IBM Automation Platform for Digital Business est un ensemble intégré de fonctionnalités flexibles conçues pour aider les entreprises à automatiser le travail rapidement et à grande échelle. Fonctionnalités :

- › Utilisation de robots pour automatiser les tâches humaines.
- › Partage et gestion des contenus, et collaboration.
- › Conception et gestion des workflows de bout en bout.
- › Automatisation des décisions à l'aide de règles de l'entreprise.
- › Capture, classification et extraction de données à partir des contenus.

Les entreprises qui exploitent les fonctionnalités de la plateforme IBM peuvent constater des améliorations telles que la réduction du temps de travail, la réduction des erreurs, et des interactions plus rapides et de meilleure qualité avec les clients.

### BESOINS DE L'ENTREPRISE ET IMPACT

Pour mieux comprendre les bénéfices, les coûts et les risques associés à cet investissement, Forrester a interrogé une banque américaine, cliente d'IBM Automation Platform For Digital Business ayant plusieurs années d'expérience dans l'utilisation des applications et des services d'IBM, notamment Business Automation Workflow, Operational Decision Manager et Blueworks Live.

Avant d'utiliser IBM Automation Platform for Digital Business, le client interrogé estimait qu'elle pouvait nettement améliorer l'expérience critique des clients et des collaborateurs. Par exemple :

- › La banque souhaitait réduire le temps de traitement des demandes de prêts, notamment les dernières étapes telles que l'ouverture du compte et le financement du prêt, qui prenaient beaucoup de temps et étaient souvent si longues que les clients potentiels renonçaient à attendre et s'adressaient à d'autres prêteurs.
- › La banque souhaitait améliorer l'intégration de ses collaborateurs, car les nouveaux employés commençaient souvent à travailler sans badge, ni bureau, ni ordinateur portable et autre équipement nécessaire, ce qui avait un impact sur la formation et la productivité.

Grâce à la plateforme d'automatisation d'IBM, la banque a automatisé des dizaines de workflows et de processus dans toute l'entreprise, notamment l'examen et l'approbation des demandes de prêts, l'intégration des collaborateurs et le traitement des nouveaux comptes.

La banque a également pu éviter des coûts considérables en normalisant les secteurs d'activité sur la plateforme d'automatisation d'IBM, en réduisant ou en mettant hors service les outils existants, et en évitant les



**ROI**  
**675 %**



**Bénéfices en VA**  
**23,9 millions USD**



**VAN**  
**20,8 millions USD**



**Délai de rentabilité**  
**< 6 mois**

coûts de recherche et de mise en œuvre que les différents secteurs d'activité avaient l'habitude de consacrer à la recherche et à l'intégration d'une nouvelle solution d'automatisation. La normalisation des plateformes devrait permettre une automatisation encore plus importante. Ayant déjà investi dans IBM Automation Platform for Digital Business, un plus grand nombre de managers et de directeurs peuvent étendre la plateforme pour l'adapter à leurs besoins sans avoir à repartir de zéro.

## Principales conclusions

### TOTAL ECONOMIC IMPACT™ D'IBM AUTOMATION PLATFORM FOR DIGITAL BUSINESS

L'entretien de Forrester avec un client actuel de la plateforme d'automatisation d'IBM dans le secteur bancaire, et l'analyse financière qui a suivi, a montré que l'entreprise interrogée a profité de bénéfices s'élevant à 23,9 millions USD sur trois ans, avec des coûts s'élevant à 3,1 millions USD, ce qui se traduit par une valeur actuelle nette (VAN) de 20,8 millions USD, avec un ROI de 675 % et un délai de rentabilité de moins de 6 mois après l'implémentation.

**Bénéfices quantifiés.** Avec IBM Automation Platform for Digital Business, l'entreprise interrogée a bénéficié des bénéfices quantifiés suivants en termes de valeur actuelle (VA) ajustée en fonction des risques sur la période d'analyse de trois ans.

### EXPÉRIENCE EN MATIÈRE DE TRAITEMENT DES PRÊTS

- › Les processus de prêt sont beaucoup plus rapides et nécessitent moins d'étapes manuelles, puisque 80 % des demandes de prêts peuvent désormais être traitées automatiquement. Grâce à Operational Decision Manager, la banque a pu optimiser le traitement des prêts, automatiser les tâches d'exécution de ces derniers, et signaler les demandes qui nécessitent des informations ou un examen supplémentaires. La banque est en mesure de traiter automatiquement 80 % des demandes de prêts. Les prêts qui nécessitent encore un examen manuel sont traités avec plus de soin et d'attention, et l'entreprise est en mesure de fournir une réponse aux clients plus rapidement qu'auparavant. Cela représente des centaines de milliers d'heures économisées chaque année, pour un gain de productivité estimé à plus de 8,3 millions USD.
- › **Le traitement plus rapide des prêts signifie moins de demandes abandonnées et plus d'opportunités.** Les approbations totalisent environ 1,75 million de nouveaux prêts par an, et une amélioration d'à peine 1 % des approbations lorsque moins de demandeurs abandonnent le processus et s'adressent ailleurs représente plus de 10,9 millions USD de nouveaux revenus issus des intérêts.

### COÛTS ÉVITÉS LIÉS AUX ANCIENNES PLATEFORMES

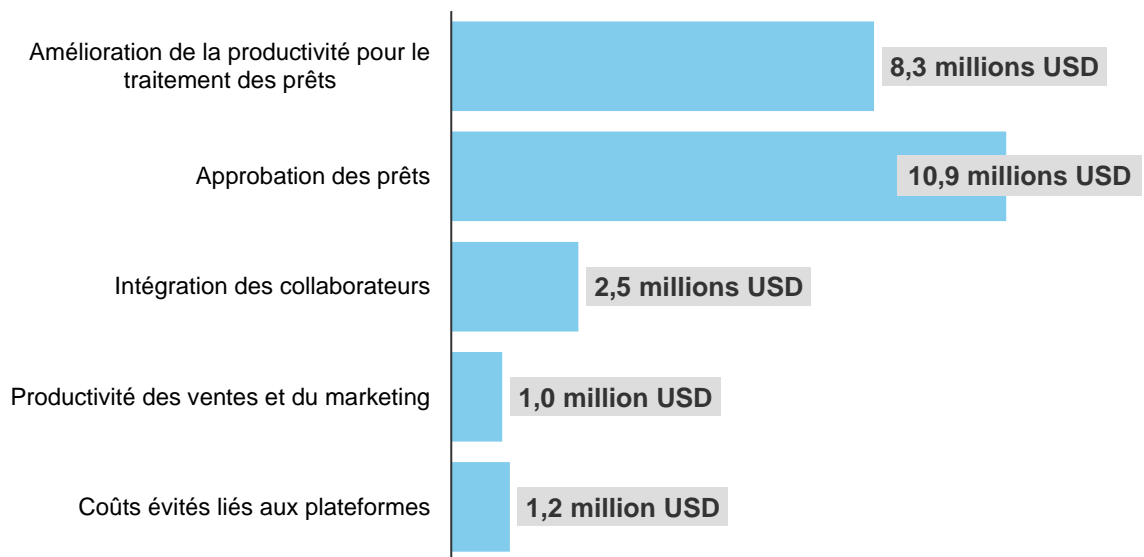
- › Pour le service informatique, la normalisation de l'automatisation de l'entreprise et de la plateforme de workflow a permis d'éviter des coûts technologiques importants, notamment en mettant hors service les anciens systèmes et en évitant les longues recherches et les délais de mise en œuvre de nouvelles solutions. La banque a automatisé plus de 50 processus de l'entreprise sur IBM Automation Platform for Digital Business. La mise en place et l'annonce d'une plateforme d'automatisation normalisée dans toute l'entreprise ont permis à la

banque d'éviter de consacrer du temps et de l'argent à la recherche et à la mise en œuvre pour des services spécifiques, et d'éviter le temps et le coût de l'intégration regroupée de pas moins de 10 systèmes d'automatisation disparates, ce qui représente près de 1,2 million USD.

### EXPÉRIENCE D'INTÉGRATION DES COLLABORATEURS

- › Les nouveaux collaborateurs sont plus souvent prêts à travailler dès le premier jour, ce qui réduit le temps nécessaire pour qu'ils deviennent complètement opérationnels. Auparavant, pour le premier jour d'environ un quart d'un total annuel moyen de 10 000 nouveaux collaborateurs, certaines tâches n'étaient pas encore terminées, telles que la création d'un compte réseau, l'octroi d'un badge, d'un bureau ou d'un ordinateur portable. Cela s'appliquait parfois à plus d'un collaborateur. Avec environ 10 000 nouvelles embauches chaque année, et des retards qui s'élevaient en moyenne à environ quatre jours (mais qui pouvaient être beaucoup plus longs), ce problème avait des répercussions importantes sur l'intégration des collaborateurs. Grâce aux outils de workflow d'IBM Automation Platform for Digital Business, l'entreprise pouvait veiller à ce que toutes les demandes et tous les rappels soient effectués et que les problèmes soient remontés au niveau supérieur si nécessaire, afin que les collaborateurs soient prêts dès le premier jour et puissent être entièrement productifs beaucoup plus rapidement. Cette amélioration se traduit par un bénéfice de plus de 2,5 millions USD pour la banque.

#### Bénéfices (sur trois ans)



## EFFICACITÉ DES VENTES ET DU MARKETING

- › Les événements organisés dans des lieux tels que des universités peuvent contribuer à la formation des nouveaux banquiers. L'enregistrement de nouveaux titulaires de compte est plus efficace, **ce qui permet d'économiser environ 30 minutes par nouveau compte en évitant le temps passé à traiter les erreurs et les nouvelles saisies**. La banque organise des événements sur les campus universitaires et dans d'autres lieux afin de dispenser une formation bancaire et faire venir des banquiers débutants. C'était auparavant essentiellement un processus papier. Les étudiants remplissaient une demande et les collaborateurs de la banque saisissaient de nouveau les informations dans les bons systèmes lorsqu'ils étaient de retour au bureau, en s'occupant également des erreurs qui pouvaient survenir à la suite de fautes de frappe. Avec IBM Automation Platform for Digital Business, ce processus est désormais effectué via une application sur tablette, qui lance automatiquement les processus de backend corrects et permet de terminer rapidement la configuration des comptes, ce qui représente une amélioration de la productivité de plus de 1 million USD pour la banque.

## BÉNÉFICES NON QUANTIFIÉS

L'entreprise interrogée a pu obtenir des bénéfices supplémentaires, plus difficiles à quantifier ou qui n'ont pas encore été quantifiés, pour cette étude :

- › **Davantage de nouveaux comptes ont été ouverts à la suite d'événements organisés dans des universités et d'autres lieux.** Lors de ces événements, le service clientèle est encore plus important que l'efficacité des collaborateurs. La banque propose désormais un processus plus simple et plus moderne qui aide les étudiants et les autres consommateurs à obtenir des informations, et qui permet une ouverture de compte plus rapide et plus pratique. Cela a permis d'ajouter plus de nouveaux clients, ce qui se traduit pour la banque par plus de nouveaux comptes et plus de revenus issus des intérêts.
- › **Satisfaction professionnelle des collaborateurs.** En mettant l'accent sur l'automatisation, la banque a pu réduire les tâches simples et répétitives, afin de permettre aux collaborateurs de se concentrer sur les domaines où ils peuvent apporter plus de valeur, ce qui peut contribuer à rendre leur travail plus agréable, dès le premier jour. Grâce à une meilleure intégration, les nouveaux collaborateurs ne sont pas immédiatement frustrés et déçus. Les examinateurs de prêts ne perdent pas de temps à examiner des demandes évidentes. Ils peuvent désormais se consacrer aux clients potentiels qui ont des demandes plus complexes durant le processus d'emprunt. Cet accent mis sur l'automatisation peut contribuer à réduire la rotation du personnel et les coûts de recrutement, d'embauche et de formation.
- › **De nombreux autres processus de l'entreprise ont également déjà été automatisés.** La banque a déjà mis en œuvre l'automatisation de 50 processus (et d'autres suivront), y compris des processus liés à la banque de détail, la gestion des actifs, les transactions ACH et le traitement des chèques émis depuis l'étranger. Certaines automatisations permettent d'améliorer l'efficacité des tâches simples et d'autres sont plus complexes, mais toutes apportent un certain degré de productivité, d'économies et/ou d'avantages en termes de revenus.

« Nous pouvons dire sans risque de nous tromper que nous l'utilisons un peu partout, » déclarait le responsable BPM de la banque.

**Coûts.** L'entreprise interrogée a constaté les coûts suivants en VA ajustée en fonction des risques sur la période d'analyse de trois ans :

- › **Coûts initiaux d'achat, de planification et de mise en œuvre.** Les logiciels IBM, les serveurs et le temps des ressources de mise en œuvre de la banque s'élèvent à environ 1,95 million USD.
- › **Coûts récurrents des ressources.** Les coûts annuels comprennent les licences et les services d'IBM, une assistance d'un tiers pour affiner les workflows automatisés, et le temps passé par les ressources internes à créer, contrôler et gérer les règles et les procédures des processus automatisés. Ils s'élèvent à environ 486 000 USD pour l'Année 1 et à 444 000 USD pour l'Année 2 et l'Année 3.

## Cadre de référence et méthodologie du TEI

À partir des informations collectées durant l'entretien, Forrester a créé un cadre de référence Total Economic Impact™ (TEI) pour les entreprises qui envisagent la mise en œuvre d'IBM Automation Platform for Digital Business.

L'objectif du cadre de référence est d'identifier les coûts, les bénéfices, la flexibilité et les facteurs de risque qui entrent en jeu dans la décision d'investissement. Forrester a utilisé une approche en plusieurs étapes pour évaluer l'impact qu'IBM Automation Platform for Digital Business peut avoir sur une entreprise :

La méthodologie TEI aide les entreprises à démontrer, justifier et concrétiser la valeur réelle des initiatives en matière de technologies de l'information, à la fois auprès de la direction et auprès des autres parties prenantes internes.



### DILIGENCE RAISONNABLE

Nous nous sommes entretenus avec des intervenants d'IBM et les analystes de Forrester pour recueillir des données relatives à Automation Platform for Digital Business.



### ENTRETIEN AVEC DES CLIENTS

Nous avons enquêté auprès d'une entreprise qui utilise IBM Automation Platform for Digital Business pour obtenir des données concernant les coûts, les bénéfices et les risques.



### CADRE DE RÉFÉRENCE DU MODÈLE FINANCIER

Nous avons créé un modèle financier représentatif de l'entretien, à l'aide de la méthodologie TEI et avons tenu compte des risques du modèle financier en fonction des problèmes et inquiétudes de l'entreprise interrogée.



### ÉTUDE DE CAS

Nous avons utilisé quatre éléments fondamentaux du TEI pour modéliser l'impact d'IBM Automation Platform for Digital Business : bénéfices, coûts, flexibilité et risques. Compte tenu de la sophistication croissante des entreprises en matière d'analyses de ROI relatif à leurs investissements informatiques, la méthodologie TEI de Forrester offre un aperçu exhaustif de l'impact économique total des décisions d'achat. Veuillez vous reporter à l'annexe A pour des informations complémentaires sur la méthodologie TEI.

## DÉCLARATIONS

Les lecteurs doivent être avisés de ce qui suit :

L'étude est commandée par IBM et réalisée par Forrester Consulting. Elle n'est pas destinée à être utilisée comme analyse concurrentielle.

Forrester n'établit aucun postulat concernant le retour sur investissement potentiel que d'autres entreprises pourraient connaître. Forrester recommande vivement aux lecteurs d'utiliser leurs propres estimations dans les limites du cadre de référence fourni dans le rapport pour déterminer le caractère approprié d'un investissement dans IBM Automation Platform for Digital Business.

IBM a relu l'étude et fourni des commentaires à Forrester, mais Forrester garde le contrôle éditorial de l'étude et de ses conclusions et n'accepte pas de modifications de l'étude qui contrediraient les conclusions de Forrester ou occulteraient le propos de l'étude.

IBM a fourni les noms des clients pour les entretiens, mais n'y a pas pris part.



# Parcours client avec IBM Automation Platform for Digital Business

## AVANT ET APRÈS L'INVESTISSEMENT DANS L'AUTOMATISATION

### ENTREPRISE INTERROGÉE

Pour cette étude, Forrester a interrogé un client d'IBM Automation Platform for Digital Business qui est :

- › Basé aux États-Unis.
- › Dans le secteur bancaire.
- › Axé sur les services bancaires aux consommateurs et aux entreprises.
- › Une grande entreprise de plus de 50 000 collaborateurs.

### Principaux défis

Avant de mettre en œuvre IBM Automation Platform for Digital Business, l'entreprise a noté plusieurs problèmes ou opportunités qu'elle espérait résoudre avec une nouvelle solution d'automatisation, notamment :

- › **Des processus de traitement des prêts trop longs et l'abandon de trop de demandes de prêts.** L'examen et la validation inefficaces des demandes de prêts. D'après le responsable BPM de la banque : « Tout était fait sur papier. Il fallait valider manuellement des éléments tels que la concordance des dates sur les documents. Et si ce n'était pas correct, il fallait de nouveau signer les documents. » La plupart des banques ont encore des difficultés à automatiser les étapes manuelles des demandes de prêts et à progresser vers la mise en place d'un traitement direct pour satisfaire les clients.
- › Les processus d'installation des collaborateurs n'étaient souvent pas terminés le premier jour de travail d'un nouveau collaborateur, ce qui allongeait le temps de formation. Chaque étape de l'intégration d'un nouveau collaborateur, telle que la création d'un badge réseau ou d'un dossier de RH, faisait l'objet d'un processus distinct. « Tout était fait manuellement et quand on fait quelque chose manuellement, cela prend du temps parce qu'il y a probablement beaucoup plus d'erreurs et de papier qui circule, » poursuivait le responsable BPM.
- › Le service informatique reconnaissait que plusieurs solutions de workflow étaient déjà en place, et d'autres potentiellement en cours d'implémentation, ce qui était déjà coûteux et deviendrait de plus en plus cher. Chaque nouvelle initiative d'automatisation impliquait une nouvelle demande de proposition, une évaluation, une preuve de concept, etc. L'automatisation des processus repose sur des normes qui permettent une approche commune du développement, de l'intégration, de la sécurité, de la conformité, de la formation et du déploiement sur l'ensemble des systèmes existants et des frontières organisationnelles. Le coût et la complexité diminuent à mesure que les normes architecturales s'imposent.

Le rapport de Forrester « The Growing Importance Of Process To Digital Transformation » met en évidence les principaux facteurs à l'origine des initiatives d'amélioration des processus aujourd'hui, ainsi qu'il y a deux ans et dans deux ans.<sup>1</sup> Si les économies et l'efficacité des collaborateurs

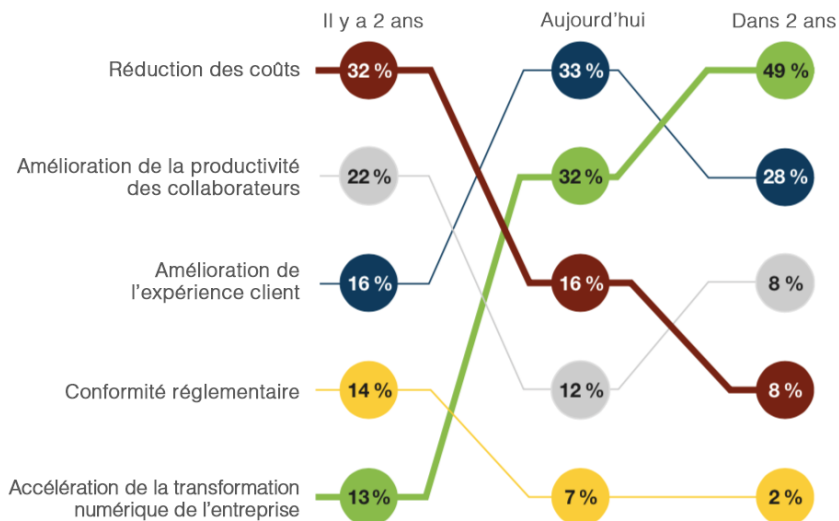
« Tout était fait manuellement et quand on fait quelque chose manuellement, cela prend du temps parce qu'il y a probablement beaucoup plus d'erreurs et de papier qui circule. »

*Responsable BPM, banque*



sont importantes, ces priorités reculent au profit de l'amélioration de l'expérience client et de la transformation de l'entreprise.

Pour la banque, l'accent mis sur le processus de demande de prêt a permis non seulement de répondre à tous les facteurs ci-dessous, mais surtout d'améliorer l'expérience client et transformer son activité d'octroi de prêts en un service rapide et évolutif.



## Exigences de la solution

L'entreprise interrogée recherchait une solution capable de :

- › Accélérer le processus de demande de prêt et éviter les demandes abandonnées.
- › Veiller à ce que les processus d'installation soient terminés avant qu'un collaborateur ne commence sa première journée.
- › Étendre l'automatisation des processus et des workflows à des tâches et à des processus aussi bien nouveaux et que déjà en place.
- › Simplifier la planification, l'intégration et la formation en matière d'automatisation des processus au sein des nombreuses équipes et services qui souhaitent mettre en œuvre l'automatisation des processus.
- › Normaliser sur une seule plateforme pour réduire les coûts de l'entreprise.

La banque a choisi IBM Automation Platform for Digital Business (sur la base de ces exigences) et a commencé sa mise en œuvre il y a plusieurs années, en commençant par l'automatisation des prêts et en ajoutant l'intégration des collaborateurs et d'autres processus année après année, soit un total de 50 processus de l'entreprise mis en œuvre aujourd'hui.

Remarque : pour montrer plus clairement l'analyse de rentabilisation avant-après, cette étude se concentre sur les processus et les workflows qui ont le plus d'impact et qui sont stratégiquement importants pour la banque. D'autres processus ne sont pas détaillés parce qu'ils sont plus simples, plus petits, ou ne sont pas considérés comme représentant un avantage financier ou une réduction de coûts à l'heure actuelle.

Comme les coûts détaillés de mise en œuvre par workflow ne sont pas disponibles, et pour permettre que la planification et la mise en œuvre diffèrent pour les processus plus simples par rapport aux workflows plus complexes, un coût combiné de mise en œuvre et d'exploitation est fourni comme si tous les processus importants qui ont un impact ont été mis en œuvre en même temps (« Année 1 » dans cette analyse).

Les lecteurs peuvent utiliser ces informations pour leur propre analyse de rentabilisation en échelonnant le démarrage de projets spécifiques d'automatisation des processus et les bénéfices sur l'Année 2, l'Année 3, ou plus tard. De même, les coûts peuvent être répartis sur les années ultérieures en fonction de la complexité de chaque projet d'automatisation des processus.

## Principaux résultats

L'entretien a révélé que les principaux résultats de l'investissement de la banque dans IBM Automation Platform for Digital Business comprennent :

- › **Un processus de demande de prêt plus efficace.** Grâce à Operational Decision Manager, la banque a pu mettre en place des workflows qui permettent une approbation plus rapide de 80 % de toutes les demandes de prêts. « Certains processus d'approbation de prêts prenaient des jours, parfois quatre à dix jours en fonction des exceptions ; maintenant 80 % de nos demandes de prêts sont traitées directement et en quelques secondes, » confiait le responsable BPM de la banque. Cela a considérablement amélioré l'expérience client et a permis à la banque de s'engager sur la voie de la transformation numérique.
- › **Plus de comptes de prêts ouverts.** Une procédure d'emprunt plus efficace ne fait pas seulement gagner du temps aux collaborateurs, elle permet également aux clients d'effectuer la demande en ligne, d'éviter des questions de suivi pour résoudre les erreurs de saisie et, la plupart du temps, d'obtenir une réponse rapide. Cela permet de réduire les demandes de prêts abandonnées (lorsque le demandeur abandonne et s'adresse à une autre banque ou à un autre organisme de prêt), ce qui signifie plus de prêts ouverts, plus de possibilités de revenus pour la banque et plus de clients satisfaits du processus d'emprunt. « Nous voulons nous diriger vers une meilleure qualité, » poursuivait le responsable BPM.
- › **Intégration des collaborateurs dans les délais prévus.** Business Automation Workflow permet de relier différents systèmes et de mettre en place des workflows automatisés pour les processus répétitifs. Beaucoup de choses doivent être mises en place avant le premier jour des nouveaux collaborateurs, et des milliers de nouveaux collaborateurs sont embauchés chaque année. Ils ont tous besoin d'un bureau, d'une carte d'accès, d'un accès au réseau, de licences de logiciels, de l'établissement de la paie et d'une assurance maladie, ce qui nécessite généralement l'accès à différents systèmes. « Il arrive qu'un workflow touche différents systèmes. Une partie se déroule ici, une autre là-bas, et dans un cas comme celui-là, Business Automation Workflow relie l'ensemble du processus, » déclarait le responsable BPM de la banque.

« Certains processus d'approbation de prêts prenaient des jours, parfois quatre à dix jours en fonction des exceptions ; maintenant 80 % de nos demandes de prêts sont traitées directement et en quelques secondes. »

*Responsable BPM, banque*



« Nous voulons nous diriger vers une meilleure qualité. »

*Responsable BPM, banque*



« Il arrive qu'un workflow touche différents systèmes. Une partie se déroule ici, une autre là-bas, et dans un cas comme celui-là, Business Automation Workflow relie l'ensemble du processus. »

*Responsable BPM, banque*



- › **De nouveaux modèles d'expérience utilisateur ont apporté de nouvelles opportunités commerciales.** Le processus de visite des campus universitaires et d'autres lieux pour ouvrir un compte bancaire pour la première fois était auparavant lourd et sur papier. Avec Business Automation Workflow, la banque a mis en place un formulaire de demande sous forme de tablette qui, une fois soumis, déclenche toutes les étapes nécessaires à l'ouverture d'un nouveau compte, offrant ainsi aux clients un résultat plus rapide. « Tout était fait manuellement et quand on fait quelque chose manuellement, cela prend du temps parce qu'il y a beaucoup plus d'erreurs et de papier qui circule, » expliquait le responsable BPM.
  
- › **La normalisation sur IBM Automation Platform for Digital Business a permis d'éviter les coûts des anciennes solutions.** La plateforme standard et complète d'IBM aide la banque à gérer l'automatisation de toutes les tâches et de tous les workflows, des prêts jusqu'à l'intégration des collaborateurs, et tout ce qui se trouve entre les deux. Cela signifie que de nouvelles automatisations peuvent être mises en œuvre sans avoir à rechercher un nouveau système parce qu'un service a un besoin spécifique, ou que la plateforme standard n'a pas été communiquée à l'ensemble de l'entreprise. « Maintenant que nous disposons d'une plateforme standard, nous pouvons toujours commencer à construire sur cette base, au lieu de déterminer comment nous allons faire les choses et de faire une analyse complète de chaque fournisseur pour chaque projet, » déclarait le responsable BPM de la banque.

# Analyse des bénéfices

## Total des bénéfices

RÉF.	BÉNÉFICE	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3	TOTAL	VALEUR ACTUELLE
Atr	Productivité pour le traitement des prêts	3 200 000 USD	3 360 000 USD	3 528 000 USD	10 088 000 USD	8 336 589 USD
Btr	Nouveaux prêts approuvés	4 200 000 USD	4 410 000 USD	4 630 500 USD	13 240 500 USD	10 941 773 USD
Ctr	Efficacité de l'intégration des collaborateurs	1 008 000 USD	1 008 000 USD	1 008 000 USD	3 024 000 USD	2 506 747 USD
Dtr	Productivité des événements marketing	405 000 USD	405 000 USD	405 000 USD	1 215 000 USD	1 007 175 USD
Etr	Coûts évités liés aux plateformes	464 000 USD	464 000 USD	464 000 USD	1 392 000 USD	1 153 899 USD
<b>Total des bénéfices (ajustés en fonction des risques)</b>		<b>9 277 000 USD</b>	<b>9 647 000 USD</b>	<b>10 035 500 USD</b>	<b>28 959 500 USD</b>	<b>23 946 183 USD</b>

## Productivité pour le traitement des prêts

La banque compte des millions de clients et estime qu'elle reçoit environ 2 millions de nouvelles demandes de prêts chaque année.

### AVANT L'AUTOMATISATION DU TRAITEMENT DES PRÊTS

Avant la plateforme d'automatisation IBM pour le commerce numérique, chaque demande comprenait beaucoup plus de papier et au moins un examen et une approbation manuels, qu'elle soit d'un candidat manifestement qualifié et répondant à toutes les exigences minimales ou qu'elle nécessite un examen plus approfondi.

Chaque examen de demande :

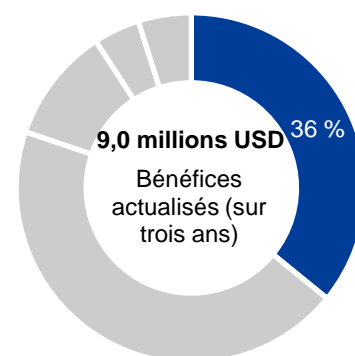
- › Prenait beaucoup de temps.
- › S'accumulait constamment, ce qui signifie que chaque demande de prêt comportait un certain temps d'attente.
- › Soumettait la banque au risque d'être accusée de partialité ou de traitement préférentiel à l'égard de certains demandeurs lorsque chaque prêt était examiné manuellement.

### APRÈS L'AUTOMATISATION DU TRAITEMENT DES PRÊTS

Le fait d'accroître le rôle de l'automatisation pour en faire une partie plus importante du processus de demande de prêt, même pour de simples examens de demande qui peuvent être entièrement effectués avec le processus, a permis de gagner un temps considérable, d'améliorer les interactions avec les clients et de réduire le risque de partialité et autres plaintes. Par exemple :

- › Grâce à Operational Decision Manager, la banque a pu centraliser des règles standard dans un emplacement unique et bien géré.

Le tableau ci-dessus présente le total de tous les bénéfices dans les domaines listés ci-dessous, ainsi que les valeurs actuelles (VA) sur la base d'un taux d'actualisation de 10 %. Sur une durée de trois ans, l'entreprise interrogée prévoit que le total des bénéfices ajustés en fonction des risques atteindra une valeur actuelle de plus de 23,9 millions USD.



Productivité pour le traitement des prêts :  
**36 %** du total des bénéfices

- › Les règles ne faisaient plus partie de la checklist d'une personne et n'étaient plus enfouies dans le code d'une application, mais étaient intégrées à une liste gérée accessible aux responsables commerciaux pour examen et ajustement.
- › Les responsables informatiques et commerciaux sont en mesure de visualiser et/ou de mettre à jour le workflow de traitement des prêts, la décision concernant la demande et l'intégration avec d'autres applications.

Aujourd'hui, 80 % de toutes les demandes de prêts sont rapidement approuvées, car celles qui répondent à tous les critères nécessaires n'ont pas besoin d'un traitement manuel supplémentaire et peuvent être traitées automatiquement. Les autres demandes (y compris celles qui auraient pu être automatiquement rejetées) sont placées dans une file d'attente pour un examen manuel et un suivi supplémentaire. Même pour les demandes qui nécessitent un examen manuel, le workflow automatisé prend en charge de nombreuses tâches, notamment la création automatique de comptes, le financement des prêts et la communication avec les titulaires de comptes.

L'automatisation améliore la productivité des examens manuels des prêts, ce qui est un avantage clé pour la banque. La banque estime que :

- › L'examen manuel des prêts avant l'automatisation prenait en moyenne 10 minutes, et les quelque 2 millions de demandes étaient examinées.
- › Le nombre de demandes traitées augmentera de 10 % chaque année. L'amélioration de l'automatisation permet aux collaborateurs de consacrer plus de temps à des demandes supplémentaires, et constitue un critère de valeur ajoutée qui aide davantage de clients potentiels à choisir cette banque plutôt que d'autres.
- › Aujourd'hui, un examen manuel détaillé n'est effectué que pour 20 % de toutes les demandes ; chacun de ces 400 000 examens devrait prendre plus de temps qu'auparavant, en moyenne, car il s'agit de demandes qui nécessitent un examen supplémentaire en raison de leur degré de complexité ou de leur nature douteuse. Les examinateurs de prêts ont désormais moins de demandes accumulées à traiter, et plus de temps à consacrer à l'examen et à la qualité de chaque demande.
- › Le taux horaire moyen d'un examinateur de prêt est estimé à 20 USD.

Le calcul de la valeur de l'examen des prêts comprend la productivité des collaborateurs :

- › Addition du temps total consacré à l'examen des prêts avant l'automatisation. Et soustraction du temps consacré aujourd'hui à l'examen des prêts.
- › Les 200 000 heures reflètent la réaffectation d'une partie des activités de l'équipe à des ressources plus précieuses telles que le service clientèle, ainsi que le fait d'éviter certaines réembauches autrement nécessaires suite à des départs après des promotions ou des changements de carrière.

Un autre élément standard de l'analyse Forrester TEI est l'ajustement du risque en raison d'une sur- ou sous-estimation et/ou d'indicateurs en entrée qui peuvent être très volatiles. Pour la banque, l'activité de prêt est relativement standard, mais les gains de temps en termes de productivité peuvent encore être surestimés. Pour tenir compte de cela,



**Aujourd'hui, 80 % de toutes les demandes de prêts ne nécessitent pas d'examen supplémentaire et sont approuvées automatiquement.**

Le risque d'impact est le risque que l'investissement ne réponde pas aux besoins technologiques ou commerciaux de l'entreprise, ce qui entraînerait des bénéfices totaux globalement inférieurs. Plus l'incertitude est grande, plus la fourchette de résultats possibles est large pour l'estimation des bénéfices.

Forrester a ajusté ce bénéfice par une baisse de 20 %, et a obtenu une valeur actuelle ajustée en fonction des risques de 8,3 millions USD.

### Productivité pour le traitement des prêts : tableau de calcul

RÉF.	INDICATEUR	CALC.	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
A1	Prêts traités		2 000 000	2 100 000	2 205 000
A2	Prêts examinés manuellement avant		2 000 000	2 100 000	2 205 000
A3	Prêts examinés manuellement aujourd'hui		400 000	420 000	441 000
A4	Temps de traitement manuel d'un prêt avant (moyen en minutes)		10	10	10
A5	Temps de traitement manuel d'un prêt aujourd'hui (moyen en minutes)		20	20	20
A6	Nombre total d'heures économisées chaque année	$(A2 \cdot A4 - A3 \cdot A5) / 60$	200 000	210 000	220 500
A7	Taux horaire moyen d'un examinateur de prêts		20 USD	20 USD	20 USD
At	Automatisation de l'examen des prêts et améliorations de l'efficacité	$A6 \cdot A7$	4 000 000 USD	4 200 000 USD	4 410 000 USD
	Ajustement en fonction des risques	↓20 %			
<b>Atr</b>	<b>Automatisation de l'examen des prêts et améliorations de l'efficacité (ajusté en fonction des risques)</b>		<b>3 400 000 USD</b>	<b>3 360 000 USD</b>	<b>3 528 000 USD</b>

## Nouveaux prêts approuvés

Outre la productivité des collaborateurs, l'automatisation du processus d'examen des prêts offre aux clients et aux titulaires potentiels de comptes de prêt un processus beaucoup plus rapide et plus facile, ce qui peut contribuer à une plus grande satisfaction des clients et à l'octroi d'un plus grand nombre de prêts.

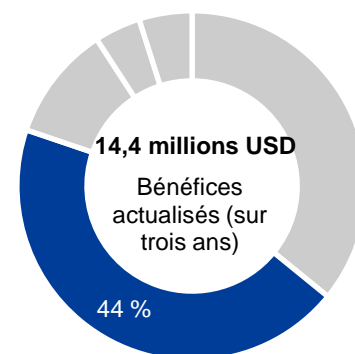
### AVANT L'AUTOMATISATION DES DEMANDES DE PRÊTS

Avant que la banque n'automatise entièrement son processus de demande de prêt :

- › Chaque prêt comprenait un certain degré d'examen manuel, comme décrit ci-dessus.
- › Les demandeurs devaient attendre la fin de l'examen, en particulier pour les demandes plus complexes qui exigeaient plus de temps et de suivi, souvent moins de deux jours, mais parfois une semaine ou même plus.
- › Compte tenu des différentes options proposées aux emprunteurs, beaucoup d'entre eux abandonnaient et s'adressaient à une autre banque capable de leur apporter une réponse plus rapide.

Ces demandes abandonnées entraînaient une importante perte de revenus pour la banque. La banque estime que :

- › 1,75 million de prêts étaient approuvés au cours de l'Année 1 avant l'automatisation du workflow (sur les 2 millions de demandes de prêts traitées au total).



**Nouveaux revenus issus des intérêts sur les prêts : 44 % du total des bénéfices**

- › La banque estime à 10 % l'augmentation de ce chiffre pour l'Année 2 et l'Année 3.
- › Selon les estimations, l'automatisation des workflows et la rapidité du traitement des demandes de prêts pour 80 % des demandeurs de prêt grâce à la plateforme d'automatisation d'IBM permettent une augmentation de 1 % des demandes de prêts approuvées.
- › L'approbation rapide contribue de manière significative à l'augmentation des demandes de prêts. La banque a également mis en œuvre des campagnes de marketing et de vente améliorées et de bonnes pratiques qui ont également apporté une contribution. Ainsi, sur les 17 500 nouveaux prêts approuvés, il est estimé que 75 % sont sans aucun doute le résultat de l'automatisation des workflows.
- › Le montant moyen des prêts est estimé à 15 000 USD, et la banque réalise un taux de revenu d'exploitation de 2 % sur le volume des prêts.



**Au moins 1 % de prêts en plus sont octroyés grâce à un examen plus rapide et à des approbations automatisées.**

### APRÈS L'AUTOMATISATION DES DEMANDES DE PRÊTS

Avec IBM Automation Platform For Digital Business :

- › De nombreuses demandes de prêts sont traitées immédiatement.
- › Tous les prêts sont traités plus rapidement.

« Si vous obtenez une approbation en quelques secondes, la demande de prêt ne sera pas abandonnée, mais si cela prend deux semaines, elle le sera alors probablement, » expliquait le responsable BPM de la banque.

Comme la vitesse de traitement des demandes de prêts peut être améliorée à l'aide de différentes activités d'amélioration, et que la taille des prêts peut varier considérablement, Forrester a ajusté ce bénéfice par une baisse de 20 %, et a obtenu une valeur actuelle totale ajustée en fonction des risques sur trois ans de plus de 10,9 millions USD.

« Si vous obtenez une approbation en quelques secondes, la demande de prêt ne sera pas abandonnée, mais si cela prend deux semaines, elle le sera alors probablement. »

*Responsable BPM, banque*



### Revenus issus des intérêts sur les nouveaux prêts approuvés : tableau de calcul

RÉF.	INDICATEUR	CALC.	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
B1	Prêts approuvés auparavant		1 750 000	1 837 500	1 929 375
B2	Augmentation du nombre de demandes de prêts complétées avec des examens plus automatisés (par ex. réduction du nombre de demandes abandonnées/annulées)		1 %	1 %	1 %
B3	Prêts supplémentaires approuvés	B1*B2	17 500	18 375	19 294
B4	Taille moyenne des prêts		15 000 USD	15 000 USD	15 000 USD
B6	Revenu d'exploitation moyen provenant du volume des prêts		2 %	2 %	2 %
Bt	Total des nouveaux revenus issus des intérêts grâce à l'automatisation des décisions d'approbation	B3*B4*B5	5 250 000 USD	5 512 500 USD	5 788 125 USD
	Ajustement en fonction des risques	↓20 %			
<b>Btr</b>	<b>Total des nouveaux revenus issus des intérêts grâce à l'automatisation des décisions d'approbation (ajusté en fonction des risques)</b>		<b>4 200 000 USD</b>	<b>4 410 000 USD</b>	<b>4 630 500 USD</b>



## Coûts évités liés aux plateformes

La normalisation de la banque sur IBM Automation Platform for Digital Business a permis de réduire les coûts en raison de la mise hors service des anciens systèmes. Elle a également permis d'éviter des coûts importants grâce au fait qu'il n'est plus nécessaire de rechercher et de mettre en œuvre des solutions spécifiques pour chaque service.

### AVANT LA CONSOLIDATION DES ANCIENNES PLATEFORMES

Avant la normalisation de la banque sur IBM Automation Platform for Digital Business, l'automatisation d'un processus pour un service spécifique était une perspective très décourageante, car :

- › Il n'y avait pas de plateforme sur laquelle l'entreprise pouvait toujours compter.
- › D'autres services qui avaient leurs propres initiatives d'automatisation avaient choisi des applications spécifiques qui, souvent, n'étaient pas aussi bien adaptées aux autres services.

« Avant, nous utilisions des applications développées en interne, une gestion ad hoc des règles et d'autres processus manuels, » déclarait le responsable BPM de la banque.

### APRÈS LA CONSOLIDATION AVEC LA PLATEFORME D'AUTOMATISATION D'IBM

Sur IBM Automation Platform for Digital Business, la banque a normalisé :

- › Les workflows et l'automatisation des tâches avec Business Automation Workflow.
- › Les décisions pour les demandes avec Operational Decision Manager.
- › L'accès aux modèles et aux règles de processus avec Blueworks Live.

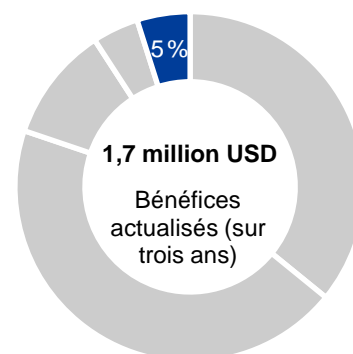
« Nous disposons d'une plateforme standard sur laquelle nous pouvons continuer à nous appuyer, au lieu de devoir étudier chaque projet et analyser chaque fournisseur, » déclarait le responsable BPM de la banque. Et une équipe centrale coordonne ces efforts.

La banque estime que :

- › La mise en œuvre des trois principaux workflows détaillés ci-dessus aurait nécessité des phases d'étude, de planification et de déploiement, ainsi que des licences et un support récurrents, pour un montant total d'au moins 500 000 USD par an.
- › Tout responsable commercial qui souhaitait automatiser un workflow devait effectuer des études pour déterminer si l'une des solutions déjà en place pouvait être utilisée ou s'il fallait en introduire une nouvelle, ce qui pouvait ajouter jusqu'à 80 000 USD ou plus aux coûts récurrents des ressources internes et des prestataires de services externes.

Grâce à IBM Automation Platform for Digital Business, la banque peut éviter d'investir dans des initiatives d'automatisation individuelles qui nécessiteraient beaucoup de temps et d'argent :

- › Rechercher des fournisseurs qui offrent la bonne solution.
- › Rassembler les exigences pour créer une demande d'information (RFI) à envoyer aux fournisseurs.



Coûts évités liés aux plateformes : **5 %** du total des bénéfices

« Nous disposons d'une plateforme standard sur laquelle nous pouvons continuer à construire. »

*Responsable BPM, banque*



- › Former un comité pour limiter le nombre de demandes d'informations à une liste de finalistes.
- › Créer des critères et amener chaque fournisseur à démontrer une preuve de concept (POC).
- › Émettre des appels d'offres et sélectionner un fournisseur.
- › Négocier les prix avec le fournisseur, finaliser un accord, puis lancer le processus d'acquisition.
- › Planifier l'intégration avec les environnements existants.

#### Coûts évités liés aux plateformes : tableau de calcul

RÉF.	INDICATEUR	CALC.	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
C1	Coût de la gestion des nouveaux workflows		80 000 USD	80 000 USD	80 000 USD
C2	Coût de la gestion et de la prise en charge des anciennes plateformes		500 000 USD	500 000 USD	500 000 USD
Ct	Coûts évités liés aux plateformes	C1+C2	580 000 USD	580 000 USD	580 000 USD
	Ajustement en fonction des risques	↓20 %			
<b>Ctr</b>	<b>Coûts évités liés aux plateformes (ajustés en fonction des risques)</b>		<b>464 000 USD</b>	<b>464 000 USD</b>	<b>464 000 USD</b>

Et les workflows automatisés gérés à l'aide de nouvelles solutions nécessiteraient davantage de temps et d'argent :

- › Travailler à l'identification des problèmes ou des risques liés aux normes d'entreprise et aux vulnérabilités des logiciels, et documenter tout ce qui doit être corrigé.
- › Créer des environnements (recherche, développement, essais, assurance qualité et production, pour ne citer que quelques environnements nécessaires).
- › Engager des consultants pour mettre en place un premier projet et apprendre de bonnes pratiques.

Comme l'achat, l'intégration et les autres coûts de la plateforme peuvent varier considérablement, Forrester a ajusté ce bénéfice par une baisse de 20 %, et a obtenu une valeur actuelle totale ajustée en fonction des risques sur trois ans de près de 1,2 million USD.

#### Efficacité et fiabilité de l'intégration des collaborateurs

La banque a également considéré l'intégration des collaborateurs comme étant un autre processus régulier qui pourrait bénéficier de l'efficacité et de l'automatisation des workflows. L'entreprise recrute au moins 10 000 nouveaux collaborateurs chaque année, et nombre d'entre eux ont eu à subir l'inefficacité des anciens processus et procédures pour leur intégration.

#### AVANT L'AUTOMATISATION DE L'INTÉGRATION DES COLLABORATEURS

Sans l'automatisation des workflows, un nouveau collaborateur peut arriver le premier jour et trouver que :

- › Son badge n'est pas prêt.
- › Il n'a pas de compte réseau.



**Auparavant, les activités d'automatisation étaient ponctuelles et décentralisées.**

**L'entreprise se serait retrouvée avec au moins 10 plateformes différentes sans normalisation.**

- › Il n'a pas de bureau ni d'ordinateur portable.
- › Le dossier de RH n'est pas prêt. Toutes ces mesures (et bien d'autres encore) sont celles que la banque (et la plupart des entreprises) doit prendre pour se préparer à recevoir un nouveau collaborateur, et la plupart d'entre elles doivent être coordonnées avec différentes personnes dans différents services qui utilisent différents systèmes.

Tout retard dans l'une de ces étapes signifie que les nouveaux collaborateurs doivent attendre que tout soit terminé. La banque estime qu'avant l'automatisation des workflows, 25 % des nouvelles recrues trouvaient qu'une partie de leur processus d'intégration manquait ou était incomplète.

Ainsi, une formation dispensée sans espace de travail ou sans ordinateur portable peut nécessiter plus de travail par la suite, les réunions peuvent être reportées et les nouveaux collaborateurs peuvent travailler lentement ou, dans le pire des cas, devoir attendre sans rien faire. « Il faut parfois une semaine avant qu'ils aient tout et qu'ils puissent commencer à travailler réellement pour terminer leur orientation, » déclarait le responsable BPM de la banque.

De telles inefficacités signifient que l'intégration complète d'un collaborateur est retardée, tout comme le temps qu'il faut pour être entièrement productif. D'autres personnes sont également touchées, car le service informatique doit créer un compte réseau en urgence, les collègues doivent réorganiser les espaces de travail pour faire de la place temporairement, et les responsables doivent passer du temps à essayer de tout résoudre.

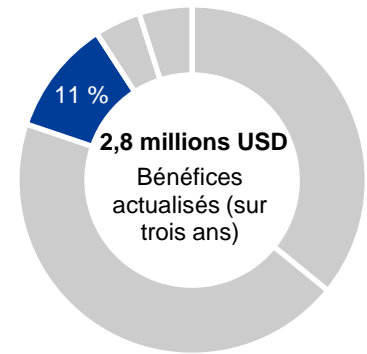
## APRÈS L'AUTOMATISATION DE L'INTÉGRATION DES COLLABORATEURS

Grâce à IBM Automation Platform for Digital Business, en particulier Business Automation Workflow, la banque peut coordonner toutes ces tâches en un seul workflow qui peut être déclenché par un responsable ou les RH lorsqu'un nouveau collaborateur est prêt à rejoindre l'entreprise. Cela comprend des étapes automatisées telles que :

- › Créer un compte réseau ou un dossier dans le système de RH.
- › Envoyer un e-mail à l'équipe chargée de la création de la carte d'accès et de l'installation de l'espace de travail, et confirmer la création de la carte d'accès.
- › Approuver l'accès au réseau.
- › Configurer un ordinateur portable et le livrer au nouveau bureau.

La banque estime qu'elle embauche 10 000 nouveaux collaborateurs chaque année et que :

- › Avant l'automatisation des workflows, 25 % de ces recrues trouvaient qu'une partie de leur processus d'intégration manquait ou était incomplète, comme mentionné précédemment.
- › Les retards causés par l'intégration incomplète des collaborateurs entraînent une perte de temps de quatre jours en moyenne (si l'on considère le temps total pris par le nouveau collaborateur, son supérieur et toutes les autres personnes impliquées dans son intégration précipitée).



**Efficacité de l'intégration des collaborateurs : 11 % du total des bénéfices**



**Les problèmes d'intégration des collaborateurs peuvent entraîner des retards de quatre jours ou plus. L'automatisation peut contribuer de manière significative à éviter des problèmes pour 10 000 nouvelles recrues chaque année.**

- › Un salaire horaire moyen général de 35 USD a été utilisé, étant donné que ce problème peut se poser pour toute recrue, par ex. employés de guichet, directeurs ou d'autres collaborateurs.
- › Et parmi tous les avantages généraux d'amélioration de la productivité, les analyses de Forrester TEI partent du principe que chaque heure économisée ne sera pas nécessairement utilisée pour accomplir d'autres tâches, mais peut-être pour prendre un café, discuter avec des collègues, travailler sur d'autres tâches ou rentrer chez soi à l'heure. Tous ces éléments sont utiles et importants, notamment pour équilibrer la vie professionnelle et la vie privée des collaborateurs, mais ils ne sont pas inclus dans cette mesure directe de la productivité. Ainsi, un taux de réalisation de 50 % est appliqué.

#### Efficacité de l'intégration des collaborateurs : tableau de calcul

RÉF.	INDICATEUR	CALC.	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
D1	Nombre de collaborateurs embauchés chaque année		10 000	10 000	10 000
D2	Pourcentage de nouvelles embauches avec intégration incomplète		25 %	25 %	25 %
D3	Nombre d'heures de retard (avant d'être entièrement productif)		4	4	4
D4	Salaire moyen d'un employé de banque		35 USD	35 USD	35 USD
D5	Pourcentage de retards éliminés grâce à l'intégration automatisée des collaborateurs		80 %	80 %	80 %
D6	Taux standard de productivité réalisée		50 %	50 %	50 %
Dt	Coûts évités d'intégration des collaborateurs	$D1 * D2 * D3 * 8 * D4 * D5 * D6$	1 120 000 USD	1 120 000 USD	1 120 000 USD
	Ajustement en fonction des risques	↓10 %			
<b>Dtr</b>	<b>Coûts évités d'intégration des collaborateurs (ajustés en fonction des risques)</b>		<b>1 008 000 USD</b>	<b>1 008 000 USD</b>	<b>1 008 000 USD</b>

Avec la plateforme IBM Automation Platform for Digital Business, la banque estime que 80 % des problèmes sont éliminés grâce à l'automatisation des workflows.

Mentionné ci-dessus, le salaire fourni est une estimation générale utilisée dans un processus qui pourrait impliquer des managers ou de nombreuses fonctions de l'information. Pour tenir compte de cela, Forrester a ajusté ce bénéfice par une baisse de 10 %, et a obtenu une valeur actuelle ajustée en fonction des risques de 2,5 millions USD.

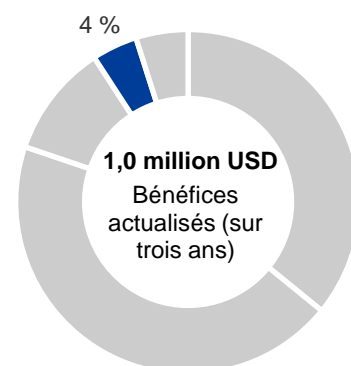
### Événements marketing plus efficaces

La banque organise un certain nombre d'événements sur des campus universitaires et dans d'autres lieux, afin d'introduire les jeunes adultes au monde de la banque et les aider à ouvrir ce qui est pour beaucoup leur premier compte bancaire ou d'épargne.

#### AVANT L'AUTOMATISATION

Pour les demandes de nouveaux comptes recueillies lors d'événements sur les campus universitaires, les employés de banque effectueraient les activités suivantes :

- › Recueillir les demandes remplies à la main.



Événements marketing plus efficaces : 4 % du total des bénéfices

- › Saisir les informations et déclencher le processus de création de compte une fois de retour au bureau.

Cela prenait beaucoup de temps et entraînait facilement l'introduction d'erreurs lors de la lecture et de la saisie des informations manuscrites. La banque considérait qu'elle perdait du temps non seulement à saisir de nouveau les détails du compte, mais également à corriger les nombreuses erreurs que ce processus générait.

« Vous pouvez remplir une demande sur-le-champ et cela déclenche un processus automatique. »

Responsable BPM, banque



## APRÈS L'AUTOMATISATION

Avec Business Automation Workflow connecté à une interface web, les collaborateurs peuvent désormais se rendre aux événements sur les campus universitaires et d'autres lieux armés de tablettes sur lesquelles les étudiants peuvent eux-mêmes remplir leurs informations. « Vous pouvez remplir une demande sur-le-champ et cela déclenche un processus automatique, » confiait le responsable BPM de la banque. Ces informations sont directement transmises aux systèmes de la banque, pour déclencher le processus de création du compte qui comprend l'ouverture du compte, la communication avec le titulaire du compte et d'autres tâches.

La banque estime que :

- › Un millier d'événements dans des universités ou autres ont lieu chaque année, et 40 nouveaux comptes sont ouverts en moyenne à chaque événement.
- › Avant l'automatisation, il fallait en moyenne environ 30 minutes pour saisir les informations sur les comptes et traiter les problèmes, questions ou erreurs.
- › Grâce à l'automatisation des workflows, 75 % de ce temps est économisé. Un peu de temps est encore consacré à répondre aux questions et à traiter les problèmes de saisie de données qu'un étudiant a pu rencontrer.
- › Le salaire du personnel des événements est estimé à 30 USD de l'heure (car il s'agit probablement de jeunes ou de débutants dans le domaine du marketing et des ventes).



Les spécialistes du marketing événementiel peuvent remplir les nouvelles demandes 75 % plus rapidement, ce qui permet l'ouverture d'un plus grand nombre de comptes.

### Événements marketing plus efficaces : tableau de calcul

RÉF.	INDICATEUR	CALC.	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
E1	Nombre d'événements chaque année		1 000	1 000	1 000
E2	Nombre de comptes ouverts par événement		40	40	40
E3	Temps de suivi nécessaire par compte saisi manuellement (en minutes)		30	30	30
E4	Pourcentage de temps évité grâce aux solutions d'automatisation d'IBM		75 %	75 %	75 %
E5	Salaire horaire moyen des collaborateurs qui effectuent des visites sur site		30 USD	30 USD	30 USD
Et	Amélioration de la productivité du marketing sur site	$E1 * E2 * E3 / 60 * E4 * E5$	450 000 USD	450 000 USD	450 000 USD
	Ajustement en fonction des risques	↓10 %			
<b>Etr</b>	<b>Amélioration de la productivité du marketing sur site (ajustée en fonction des risques)</b>		<b>405 000 USD</b>	<b>405 000 USD</b>	<b>405 000 USD</b>

Le nombre d'événements chaque année et le nombre de nouveaux comptes à chaque événement peuvent varier considérablement. Pour tenir compte de cette sur-estimation potentielle, Forrester a ajusté ce bénéfice par une baisse de 10 %, ce qui a donné une valeur actuelle ajustée en fonction des risques de 1 million USD.

## Bénéfices non quantifiés

Cette analyse estime les bénéfices et les coûts d'IBM Automation Platform for Digital Business pour la banque.

### **GAINS D'EFFICACITÉ ET AUTRES BÉNÉFICES DÉCOULANT DE PROCESSUS D'AUTOMATISATION SUPPLÉMENTAIRES**

Les bénéfices quantifiés mis en évidence ci-dessus se concentrent sur les principaux workflows et processus qui ont été améliorés grâce à l'automatisation, mais il existe de nombreux autres workflows et processus que la banque a améliorés grâce à l'automatisation et la prise de décision. Ils ne sont pas inclus ci-dessus, car il s'agit de workflows plus petits ou plus ciblés et/ou qui n'ont pas encore été mesurés en détail. Autres processus déjà automatisés par la banque :

- › Notes de frais.
- › Plusieurs tâches informatiques courantes telles que l'ouverture et la clôture de comptes.
- › Autres intégrations, telles que les prêts automobiles.

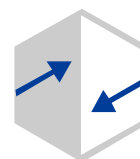
Ces automatisations devraient apporter des bénéfices supplémentaires à la banque (à noter toutefois que la prise en compte des bénéfices supplémentaires devrait également inclure certains coûts d'investissement supplémentaires pour étendre la plateforme, qui seront certainement inférieurs à ce qu'ils auraient été avant les solutions d'automatisation d'IBM).

### **ÉCONOMIES SUPPLÉMENTAIRES LIÉES AUX PLATEFORMES EXISTANTES**

La banque a également réduit ou complètement éliminé les coûts des anciennes plateformes pour les nombreux autres processus qu'elle a désormais automatisés grâce à la plateforme d'automatisation IBM pour le commerce numérique, ainsi que le coût de l'exécution manuelle des travaux pour les processus qui étaient trop coûteux à automatiser auparavant, mais qui ont maintenant été automatisés ou dont l'automatisation est prévue prochainement.

### **SATISFACTION PROFESSIONNELLE DES COLLABORATEURS**

Les collaborateurs peuvent dédier leur travail quotidien à des domaines dans lesquels ils peuvent apporter plus de valeur, plutôt que sur de simples tâches répétitives, ce qui peut contribuer à rendre leur travail plus agréable. Dès le premier jour, grâce à une meilleure intégration, les nouveaux collaborateurs ne sont pas immédiatement frustrés et ne s'ennuient pas en attendant qu'une tâche d'intégration retardée soit terminée. Les examinateurs de prêts ne passent pas de temps à examiner des demandes évidentes, mais peuvent se consacrer à aider les clients potentiels ayant des demandes plus complexes durant le processus d'emprunt. Ces exemples illustrent seulement deux des



La banque a automatisé des dizaines de workflows et de tâches afin d'obtenir des résultats encore meilleurs.

nombreux domaines dans lesquels l'automatisation peut aider les collaborateurs à obtenir des résultats meilleurs et de plus grande qualité. Elle peut contribuer à améliorer la satisfaction au travail et diminuer la rotation du personnel et les coûts de recrutement, d'embauche et de formation.

## Flexibilité

Une partie de la méthodologie TEI de Forrester examine les options futures qui s'offrent à une entreprise maintenant qu'elle a effectué son investissement initial et qu'elle a déjà obtenu des bénéfices. En d'autres termes, l'investissement initial dans IBM Automation Platform for Digital Business est peut-être terminé, mais la banque poursuivra ses efforts pour identifier de nouvelles opportunités de favoriser la croissance. Il existe de multiples scénarios qu'un client peut choisir de mettre en œuvre, et la valeur et la mesure de la flexibilité sont clairement uniques à chaque client.

La flexibilité, telle que définie par le TEI, représente un investissement dans une capacité ou une fonctionnalité supplémentaire qui peut se révéler être un avantage commercial pour d'autres investissements à venir. Cela donne à une entreprise le « droit » ou la capacité de s'engager dans des initiatives futures, mais pas l'obligation de le faire.

### **BÉNÉFICES FUTURS ATTENDUS PAR LA BANQUE EN MATIÈRE DE FLEXIBILITÉ**

La stratégie d'amélioration continue de la banque sera fortement axée sur l'automatisation. « Nous allons nous attaquer à de nouveaux processus et utiliser un cycle d'amélioration continue des processus, » déclarait le responsable BPM de la banque. Dans le cadre de cette initiative d'amélioration continue, la banque prévoit de continuer d'ajouter plus d'automatisation pour trouver de nouveaux domaines afin de :

- › Ajouter des processus d'automatisation pour automatiser encore plus que les 80 % actuels de prêts automatiquement approuvés.
- › Accélérer davantage de tâches.
- › Rendre les workflows plus efficaces.
- › Optimiser davantage les étapes décisionnelles.

Alors que l'automatisation d'un plus grand nombre de demandes de prêts nécessiterait de nouvelles données et de nouvelles règles (et probablement l'adhésion de la direction et des cadres), IBM Automation Platform for Digital Business permet déjà de prendre en charge l'automatisation du workflow pour un plus grand nombre d'approbations de prêts, à mesure que la banque acquiert plus de données et de connaissances pour pouvoir définir des règles spécifiques.

Et toutes ces améliorations seraient mesurées sur la base des processus spécifiques touchés, et comprendraient également certains coûts d'investissement supplémentaires pour étendre la plateforme. Toutefois, en ce qui concerne les économies liées à la plateforme, la normalisation sur IBM Automation Platform for Digital Business permettra de lancer de nouvelles initiatives d'automatisation sans les dépenses importantes liées au déploiement et à la personnalisation d'une nouvelle solution d'automatisation. Cela permettra ainsi à la banque de bénéficier de beaucoup plus d'opportunités futures qu'elle ne l'avait prévu avec son ancienne plateforme.

La flexibilité peut également être quantifiée lors de son évaluation dans le cadre d'un projet spécifique (voir description détaillée en annexe A).



**La normalisation sur IBM Automation Platform for Digital Business permettra de lancer de nouvelles initiatives d'automatisation sans les dépenses importantes liées au déploiement et à la personnalisation d'une nouvelle solution d'automatisation.**

# Analyse des coûts

## DONNÉES RELATIVES AUX COÛTS QUANTIFIÉS

### Total des coûts

RÉF.	COÛT	INITIAL	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3	TOTAL	VALEUR ACTUELLE
Ftr	Coûts initiaux	1 947 750 USD	0 USD	0 USD	0 USD	1 947 750 USD	1 947 750 USD
Gtr	Coûts récurrents	0 USD	486 150 USD	444 150 USD	444 150 USD	1 374 450 USD	1 142 717 USD
	<b>Total des coûts (ajustés en fonction des risques)</b>	<b>1 947 750 USD</b>	<b>486 150 USD</b>	<b>444 150 USD</b>	<b>444 150 USD</b>	<b>3 322 200 USD</b>	<b>3 090 467 USD</b>

### Coûts initiaux

La banque a passé environ 12 mois à planifier et à mettre en œuvre les trois workflows automatisés décrits dans la section Bénéfices.

Le coût de mise en œuvre comprend les coûts suivants :

- › Coût d'achat du logiciel IBM Automation Platform for Digital Business, à l'échelle nécessaire pour couvrir les trois workflows, estimé à environ 470 000 USD.
- › Coût des serveurs et des autres équipements nécessaires au déploiement et à la connexion de la plateforme d'automatisation IBM avec d'autres systèmes. Si les options matérielles peuvent varier considérablement, la banque estime qu'elles s'élèvent également à environ 470 000 USD.
- › Les services d'assistance au déploiement de la plateforme, à la mise en œuvre des applications et aux tests et aux réglages des workflows sont estimés à environ 540 000 USD.

Là encore, un petit ajustement en fonction des risques a été ajouté pour tenir compte de toute sous-estimation des coûts. Forrester a ajusté ces coûts par une hausse de 5 %, et a obtenu une valeur actuelle ajustée en fonction des risques de 1,9 million USD.

Le tableau ci-dessus présente le total de tous les coûts dans les domaines listés ci-dessous, ainsi que les valeurs actuelles (VA) sur la base d'un taux d'actualisation de 10 %. Sur une durée de trois ans, l'entreprise interrogée prévoit que le total des coûts ajustés en fonction des risques atteindra une valeur actuelle d'environ 3,0 millions USD.



Temps total de mise en œuvre et de déploiement :  
**12 mois**

### Coûts initiaux : tableau de calcul

RÉF.	INDICATEUR	CALC.	INITIAL	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
F1	Coûts du logiciel		470 000 USD			
F2	Coûts du matériel		470 000 USD			
F3	Durée de mise en œuvre (mois)		12			
F4	Collaborateurs inclus dans la mise en œuvre (ETP)		5			
F5	Salaire moyen d'un collaborateur		75 000 USD			
F6	Assistance de tiers pour la mise en œuvre		540 000 USD			
Ft	Coûts initiaux	$F1+F2+(F3*F4*F5*F4*F5/12)+F6$	1 855 000 USD	0 USD	0 USD	0 USD
	Ajustement en fonction des risques	↑5 %				
<b>Ftr</b>	<b>Coûts initiaux (ajustés en fonction des risques)</b>		<b>1 947 750 USD</b>	<b>0 USD</b>	<b>0 USD</b>	<b>0 USD</b>



## Coûts récurrents

Les coûts annuels comprennent trois catégories principales :

- › Le renouvellement des licences d'IBM coûte environ 118 000 USD par an.
- › Des services IBM supplémentaires pour gérer et régler les workflows automatisés sur la plateforme sont estimés à 120 000 USD pour l'Année 1, et passent ensuite à 80 000 USD pour l'Année 2 et l'Année 3.
- › Le temps et le coût des ressources internes pour gérer les workflows, mettre à jour les règles, etc. sont estimés à un total de 225 000 USD par an.

Le risque de mise en œuvre est le risque qu'un investissement donné s'écarte des critères initiaux ou attendus et entraîne des coûts plus élevés que prévu. Plus l'incertitude est grande, plus la fourchette des résultats possibles est large pour l'estimation des coûts.

Compte tenu du faible risque de sous-estimation, Forrester a ajusté ces coûts par une hausse de 5 %, et a obtenu une valeur actuelle ajustée en fonction des risques de 1,1 million USD.

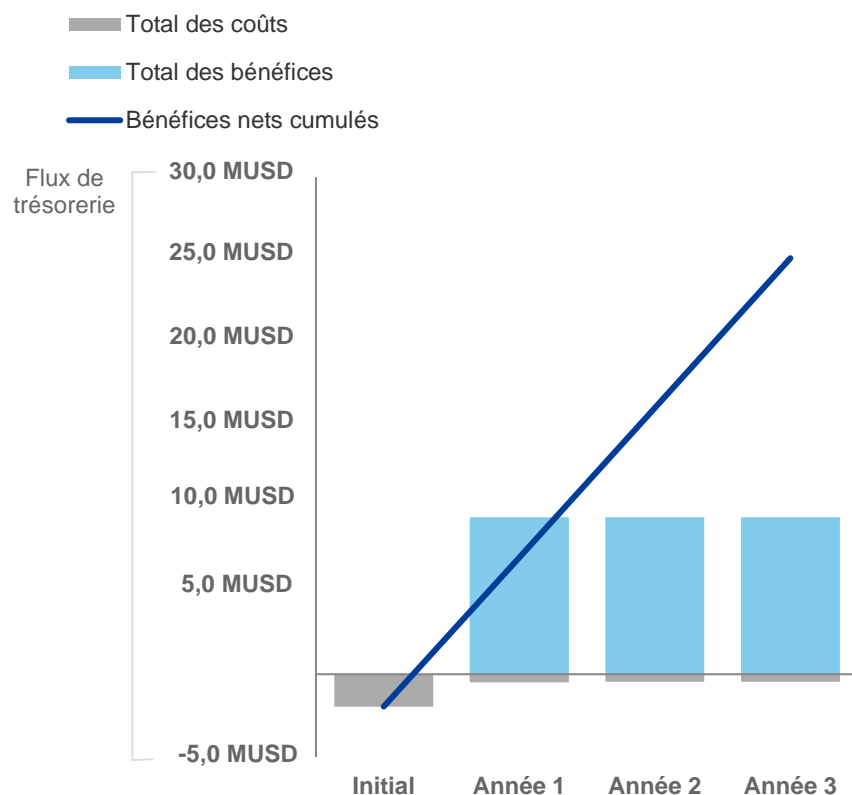
### Coûts récurrents : tableau de calcul

RÉF.	INDICATEUR	CALC.	INITIAL	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
G1	Licences IBM			118 000 USD	118 000 USD	118 000 USD
G2	Gestion des ressources internes			225 000 USD	225 000 USD	225 000 USD
G3	Assistance de ressources tierces			120 000 USD	80 000 USD	80 000 USD
Gt	Coûts récurrents	G1+G2+G3	0 USD	463 000 USD	423 000 USD	423 000 USD
	Ajustement en fonction des risques	↑5 %				
<b>Gtr</b>	<b>Coûts récurrents (ajustés en fonction des risques)</b>		<b>0 USD</b>	<b>486 150 USD</b>	<b>444 150 USD</b>	<b>444 150 USD</b>

# Bilan financier

INDICATEURS CONSOLIDÉS SUR TROIS ANS ET AJUSTÉS EN FONCTION DES RISQUES

## Graphique des flux de trésorerie (ajustés en fonction des risques)



Les résultats financiers calculés dans les sections Bénéfices et Coûts peuvent être utilisés pour déterminer le retour sur investissement (ROI), la valeur actuelle nette (VAN) et le délai de rentabilité pour l'investissement de l'entreprise interrogée. Forrester suppose un taux d'actualisation annuel de 10 % pour cette analyse.



Ces valeurs de ROI, de VAN et de délai de rentabilité ajustées en fonction des risques sont déterminées en appliquant des facteurs d'ajustement aux risques aux résultats bruts de chaque section Bénéfices et Coûts.

## Graphique des flux de trésorerie (ajustés en fonction des risques)

	INITIAL	ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3	TOTAL	VALEUR ACTUELLE
Total des coûts	(1 947 750 USD)	(486 150 USD)	(444 150 USD)	(444 150 USD)	(3 322 200 USD)	(3 090 467 USD)
Total des bénéfices	0 USD	9 277 000 USD	9 647 000 USD	10 035 500 USD	28 959 500 USD	23 946 183 USD
Bénéfices nets	(1 947 750 USD)	8 790 850 USD	9 202 850 USD	9 591 350 USD	25 637 300 USD	20 855 716 USD
ROI						675 %
Délai de rentabilité						< 6 mois

# Présentation d'IBM Automation Platform For Digital Business : vue d'ensemble

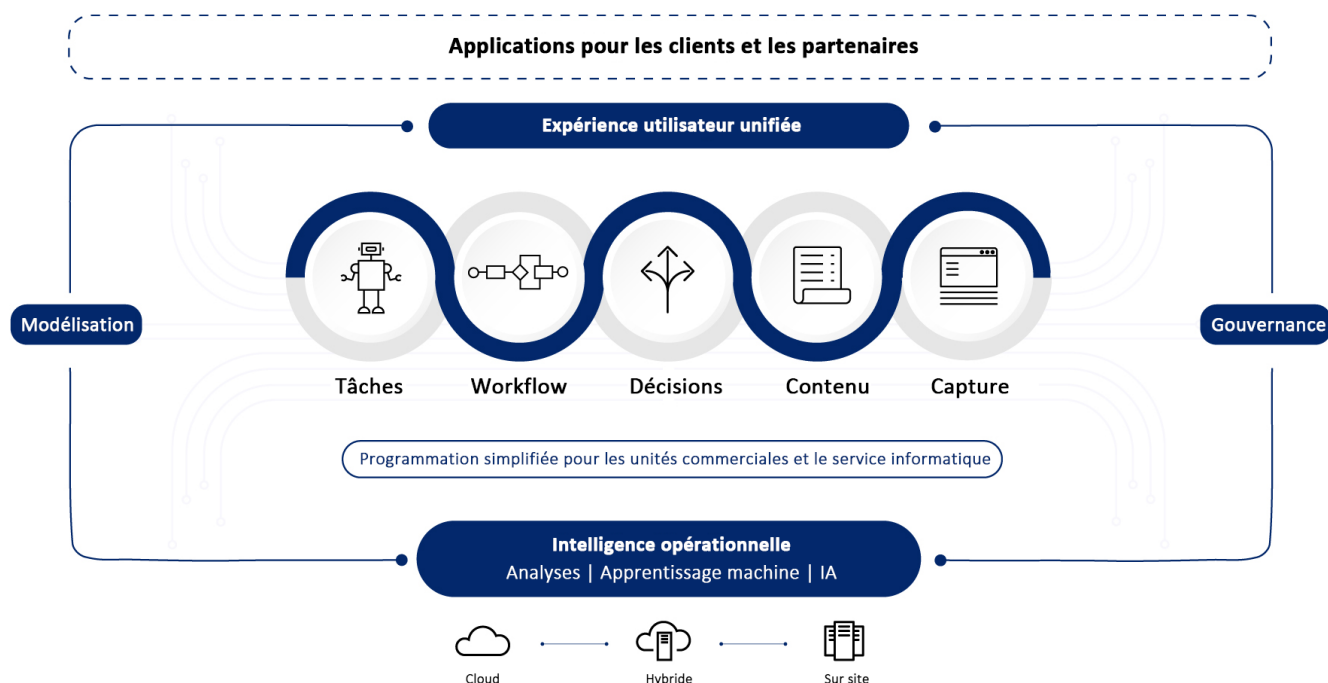
Les informations ci-dessous sont fournies par IBM. Forrester n'a validé aucune de ces demandes et n'appuie ni IBM ni ses offres.

## L'OFFRE D'IBM

IBM propose une plateforme d'automatisation qui s'appuie sur une couche analytique commune pour donner une bonne visibilité sur vos données opérationnelles et sur votre productivité.

**IBM Automation Platform for Digital Business** est un ensemble intégré de fonctionnalités flexibles qui vous permet d'automatiser le travail pour favoriser la croissance :

- › **Utilisation de robots pour automatiser les tâches humaines de routine.** Élimination des erreurs de copier-coller et de saisie des données afin que les collaborateurs puissent se consacrer à un travail de plus grande valeur.
- › **Partage et gestion des contenus, et collaboration.** Accès instantané aux contenus, connexion des contenus aux applications commerciales, gouvernance et conformité.
- › **Conception et gestion des workflows de bout en bout.** Chorégraphie de séquences d'activités humaines et automatisées pour améliorer la cohérence entre les processus et les cas, augmentation du volume de traitement direct.
- › **Automatisation des décisions à l'aide de règles de l'entreprise.** Adaptation rapide au changement, amélioration de la cohérence et de l'auditabilité des décisions, détection des situations notables en temps réel.
- › **Capture, classification et extraction de données à partir des contenus.** Accélération de l'extraction des données, réduction du nombre d'erreurs de saisie et obtention d'informations à partir de documents non structurés.



## POUR EN SAVOIR PLUS

- › **Plus d'informations :** <https://www.ibm.com/automation/ibm-automation-platform-digital-business>.

- › **Voir une démonstration** : [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=13&v=kbEfHxbGRps](https://www.youtube.com/watch?time_continue=13&v=kbEfHxbGRps).
- › **Planifiez une réunion de 30 minutes** avec un expert de l'automatisation : <https://www.ibm.com/account/reg/us-en/signup?formid=urx-15068>.

# Annexe A : Total Economic Impact

Total Economic Impact est une méthodologie élaborée par Forrester Research qui améliore les processus décisionnels d'une entreprise en matière de technologies et aide les fournisseurs à communiquer la proposition de valeur de leurs produits et services à leurs clients. La méthodologie TEI aide les entreprises à démontrer, justifier et concrétiser la valeur réelle des initiatives en matière de technologies de l'information, à la fois auprès de la direction et auprès des autres parties prenantes internes.

## L'approche Total Economic Impact



**Les bénéfices** représentent la valeur apportée à l'entreprise par le produit. La méthodologie attribue un poids égal à la mesure des bénéfices et des coûts, ce qui permet l'examen complet de l'impact de la technologie sur l'ensemble de l'entreprise.



**Les coûts** tiennent compte de toutes les dépenses nécessaires pour fournir la valeur proposée ou les bénéfices attendus du produit. La catégorie de coûts du TEI correspond aux coûts différentiels dans l'environnement existant pour déterminer les coûts en continu associés à la solution.



**La flexibilité** représente la valeur stratégique pouvant être obtenue pour un investissement futur supplémentaire complétant l'investissement initial déjà réalisé. La possibilité de tirer parti de ce bénéfice présente une VA qui peut être estimée.



**Les risques** mesurent l'incertitude des estimations des bénéfices et des coûts en considérant : 1) la probabilité que les estimations correspondent aux projections d'origine et 2) la probabilité que les estimations soient suivies dans le temps. Les facteurs de risque du TEI reposent sur une « distribution triangulaire ».

La colonne Investissement initial présente les coûts engagés à « l'instant 0 » ou au début de l'Année 1, et non actualisés. Tous les autres flux de trésorerie sont actualisés au taux d'actualisation en fin d'année. Les calculs de la VA sont effectués pour chaque estimation de coût et de bénéfice totaux. Les calculs de la VAN figurant dans les tableaux de synthèse correspondent à la somme de l'investissement initial et des flux de trésorerie actualisés chaque année. Il est possible que les calculs des sommes et de la valeur actuelle des tableaux Bénéfices totaux, Coûts totaux et Flux de trésorerie ne s'additionnent pas exactement, puisque certains nombres sont arrondis.



### Valeur actuelle (VA)

Valeur actuelle ou courante des estimations de coûts (actualisés) et de bénéfices à un taux d'intérêt donné (taux d'actualisation). La VA des coûts et des bénéfices entre dans la valeur actuelle nette totale des flux de trésorerie.



### Valeur actuelle nette (VAN)

Valeur actuelle ou courante des futurs flux de trésorerie nets (actualisés) à un taux d'intérêt donné (taux d'actualisation). La VAN positive d'un projet indique normalement que l'investissement est recommandé, mais d'autres projets peuvent présenter des VAN supérieures.



### Retour sur investissement (ROI)

Rentabilité attendue d'un projet, exprimée en pourcentage. Le ROI est calculé en divisant les bénéfices nets (déduction faite des coûts) par les coûts.



### Taux d'actualisation

Taux d'intérêt utilisé dans l'analyse des flux de trésorerie pour prendre en compte la valeur temps de l'argent. Les entreprises utilisent généralement des taux d'actualisation compris entre 8 et 16 %.



### Délai de rentabilité

Seuil de rentabilité d'un investissement. C'est le stade auquel les bénéfices nets (bénéfices moins coûts) équivalent à l'investissement ou au coût initial.

## Annexe B : Notes de fin

---

<sup>1</sup> Source : « The Growing Importance Of Process To Digital Transformation », Forrester Research, Inc., 8 mai 2018.