Cole Saladino/Thrillist

Si Amazon ou un autre GAFAM commençait (vraiment) à faire de la banque...

Anicca Conseil
Janvier 2018

Anicca Conseil
Janvier 2019 (version 3)

Anicca Conseil
49, Rue Fougnet
33600 Pessac

Alex Benoehr
alex.benoehr@aniccaconseil.com
06 38 65 18 76

Tous droits réservés

SOMMAIRE

Contexte : 4

Si Amazon ou un autre GAFAM commençait (vraiment) à faire de la banque... 4

Les institutions financières sentent monter la pression... 5

... alors que ça pourrait être encore pire..... 5

Banques 👎 ... Tech Players 👍👍👍 6

L'industrie bancaire et les GAFAM en chiffres..... 6

- L'industrie bancaire en chiffres 6
- Les GAFAM en chiffres..... 7
- Les GAFAM en nombre de clients ou de comptes 8
- (et la progression depuis début 2018...)..... 8

La puissance de calcul des GAFAM..... 9

En comparaison ... Les gammes de produits bancaires 10

Maintenant, imaginez un membre du GAFA se tourner vers la banque 10

Le Client au Centre de l'Attention 11

Tarification 11

Valeur du Produit.....12

Fiabilité (et Cyber-Sécurité) 12

La question de la Confiance 12

Les restrictions réglementaires et de capital 14

De la gestion intelligente du Big Data 15

L'utilisation intelligente du Big Data par les banques? 16

Ajouter de la valeur à la gamme de produits 16

Un sérieux besoin d'innovation.....17

Destruction créatrice 18

A propos d'Anicca Conseil 20

Si Amazon ou un autre GAFAM commençait (vraiment) à faire de la banque...

Alex Benoehr, Anicca Conseil

Contexte :

Si Amazon ou un autre GAFAM commençait (vraiment) à faire de la banque...

(re-re-loaded ; mise à jour janvier 2019)

Si elles ne veulent pas terminer en services collectifs (« utilities »), les banques vont devoir mettre Clients et Big Data au centre de leurs préoccupations.

Les institutions financières continuent à sentir monter la pression... De plus en plus. Entre GAFA et FinTechs, il serait préférable d'être le marteau plutôt que l'enclume.

Mise à jour de l'article initialement publié début 2016, puis remis à jour en janvier 2018.
Comme quoi les choses prennent du temps à changer, sauf les cours de bourses…

Les institutions financières sentent monter la pression...

Dans la foulée des retombées de la crise financière de 2008, la réglementation et l'opinion publique poussent la transformation de l'industrie financière vers une industrie de type services collectifs (« utilities ») pour éviter d'autres remises à flot du système par la collectivité, c'est à dire les contribuables, en cas de faillite.

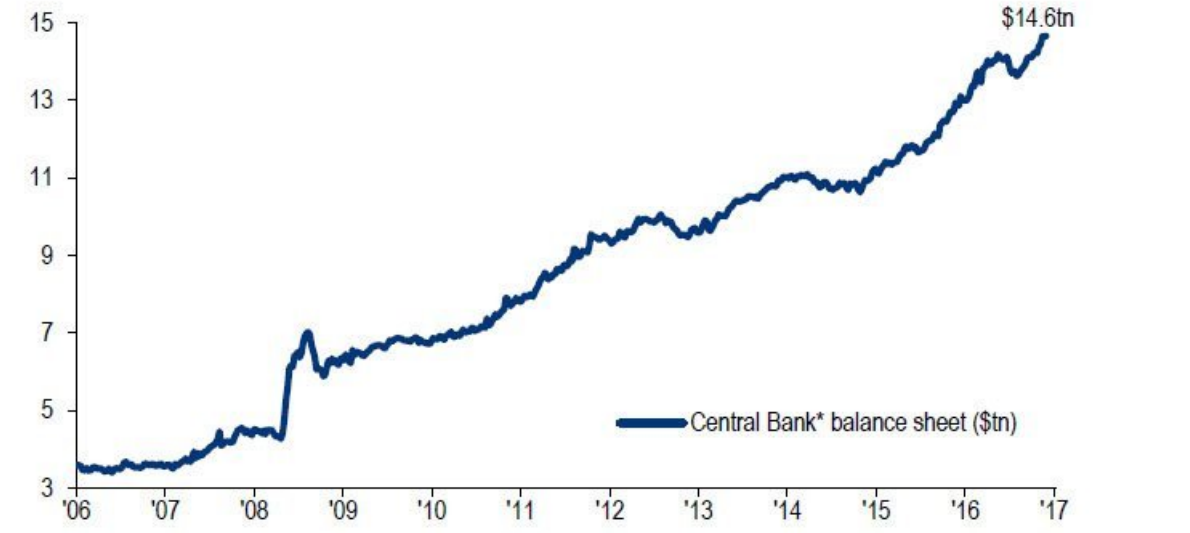
Les 10 dernières années ont été une punition pour bon nombre d'institutions financières : Fini le temps de l'argent « facile », gagné grâce à un mélange explosif de portage, d'effet de levier démultipliant les bilans et de vente agressive de produits financiers à des clients non-avertis.

Le client averti du XXIème siècle est devenu ultra-connecté, très informé, vigilant et méfiant et très prompt au changement : Il est devenu généralement peu aimable, ne veut plus payer de frais, exige du service et se méfie des banquiers en général.

... alors que ça pourrait être encore pire.

Si les banques centrales du monde entier n'avaient pas mené des politiques à taux zéro ("ZIRP") et autres politiques de « quantitative easing » accommodantes, et confiscatoires d'un point de vue épargnant, afin de contribuer à la guérison de l'industrie bancaire (toujours encore trop systémique) et pour amortir le poids de la dette accumulée par le monde développé durant la période 1990-2010, un bon nombre d'institutions financières auraient tout simplement disparu ...

Chart 1: Central banks have bought $1tn in assets YTD



Source: BofA Merrill Lynch Global Investment Strategy, Bloomberg; * ECB + Fed + BoJ + BoE + SNB

Néanmoins, la remontée des taux graduelle de la FED et la fin des exercices de QE s'annoncent lentement, mais sûrement.

Les changements réglementaires limitent produits et marges :

- Plafonnement des effets de levier
- MIF I, II, mises à jour encore à venir
- Solvabilité I et II et les mises à jour encore à venir
- Bâle III
- DSP2
- Certaines approches nationales plus restrictives encore (ex. Suisse)

L'argent facile a disparu.
Plus là…
Parti.
Parti, parti, parti…

Banques 👎 … Tech Players 👍👍👍

Internet et puis ses dérivés (le portable, le smartphone, les réseaux sociaux, l'e-commerce) est la technologie qui a certainement déclenché les développements économiques et sociologiques les plus passionnants depuis le début du siècle.

Sous l'égide des GAFA (alias Google, Apple, Facebook et Amazon, voire GAFAM + Microsoft, également connu sous l'acronyme de FANG aux US pour y inclure Netflix) l'Internet est devenu synonyme de transparence et de facilité d'accès à l'information, mais il a également ramené le Client (avec un C majuscule et en gras) au centre de l'attention.

La fixation sur le client / consommateur / utilisateur et l'Inbound Marketing sont devenus les vrais enjeux commerciaux de nos jours.
La « data », les données récoltées est l'or noir du XXIème siècle …

L'industrie bancaire et les GAFAM en chiffres

L'industrie bancaire en chiffres

La liste FSB des Top 12 banques mondiales d'importance systémique (G-SIBs) (capitalisations boursières, en EUR milliards, au 24 janvier 2019, cours USD 1,136) (comparé aux données du 29 janvier 2018, cours USD à 1,240)

- JP Morgan (EUR 301 milliards) (vs. 326, -8%)
- Bank of America (EUR 246 milliards) (vs. 271, -9%)
- ICBC (EUR 244 milliards) (vs. 322, -24%)
- Wells Fargo (EUR 208 milliards) (vs. 262, -21%)
- HSBC (EUR 147 milliards) (vs. 181, -19%)
- Bank of China (EUR 133 milliards)
- Citigroup (EUR 130 milliards) (vs. 171, -24%)
- Goldman Sachs (EUR 65 milliards) (vs. 85, -23%)
- Mitsubishi UFJ (EUR 63 milliards) (vs. 80, -21%)
- BNPP (EUR 52 milliards) (vs. 85, -39%)
- Barclays (EUR 32 milliards) (vs. 42, -24%)
- Deutsche Bank (EUR 16 milliards) (vs. 32, -50%)

Donc un total d'environ **1,638 milliards d'euros** (contre 1,885 mrds, soit -13% contre début 2018) (avec une baisse limitée essentiellement due à la relativement bonne tenue de JPM et de BOA, ainsi qu'à l'inclusion dans cette liste de Bank of China à la place de Crédit Suisse).

Source : http://www.fsb.org/wp-content/uploads/P161118-1.pdf

Les GAFAM en chiffres

Choix de sociétés cotées de la Tech, de l'Internet et des GAFAM (capitalisations boursières arrondies, 24 janvier 2019) :

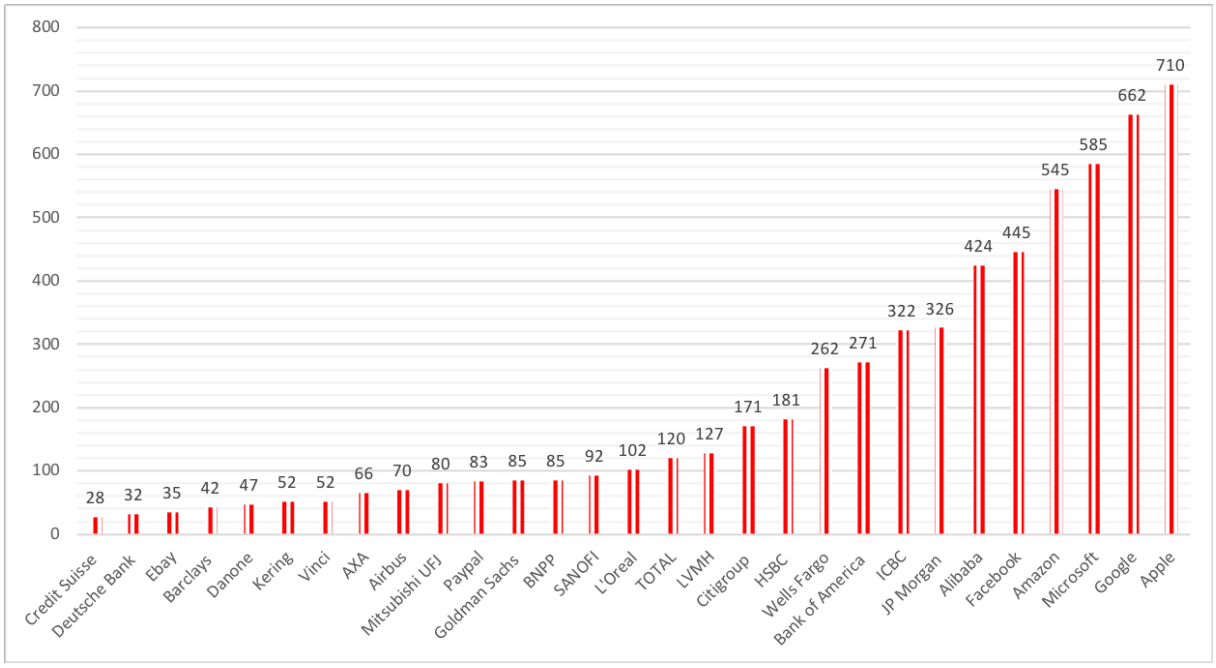
- Microsoft (EUR 714 milliards) (vs. 585, +22%)
- Amazon (EUR 708 milliards) (vs. 545, +30%)
- Google (EUR 657 milliards) (vs. 662, -1%)
- Apple (EUR 636 milliards) (vs. 710, -10%)
- Facebook (EUR 366 milliards) (vs. 445, -18%)
- Alibaba (EUR 355 milliards) (vs. 424, -16%)
- Netflix (EUR 125 milliards)
- Paypal (EUR 96 milliards) (vs. 83, 16%)
- Ebay (EUR 28 milliards) (vs. 35, -21%)

Donc un total d'environ **3,080 milliards d'euros** pour les seuls GAFAM (contre 2,947 mrds début 2018, +4,5%).

Tiens ... les choses changent.
Un peu …
Quoi que.

Fin 2015, Apple et Google avaient à eux deux ont une capitalisation boursière supérieure à l'ensemble du GSIB Top 11... Ben, ça alors.

2 ans plus tard, il fallait rajouter soit Microsoft, soit Amazon pour toper l'inclusion de ICBC dans cette liste.



Encore 1 an plus tard, ce sont Microsoft, le « papy des techs », et Amazon qui à eux deux pèsent à peu près le poids des 12 banques les plus systémiques de la planète.
Paypal, la mère des « fintechs » pèse seul quasiment autant que les 3 premières banques systémiques européennes (Barclays, BNPP et Deutsche Bank)…

Notons qu'avant un automne 2018 punitif pour les bourses, Amazon et Apple ont tous deux dépassé des capitalisations boursières record de plus de 1.000 milliards de dollars chacun pendant quelques jours (Apple le 2 août, puis Amazon le 4 septembre 2018).

Les GAFAM en nombre de clients ou de comptes (et la progression depuis début 2018...)

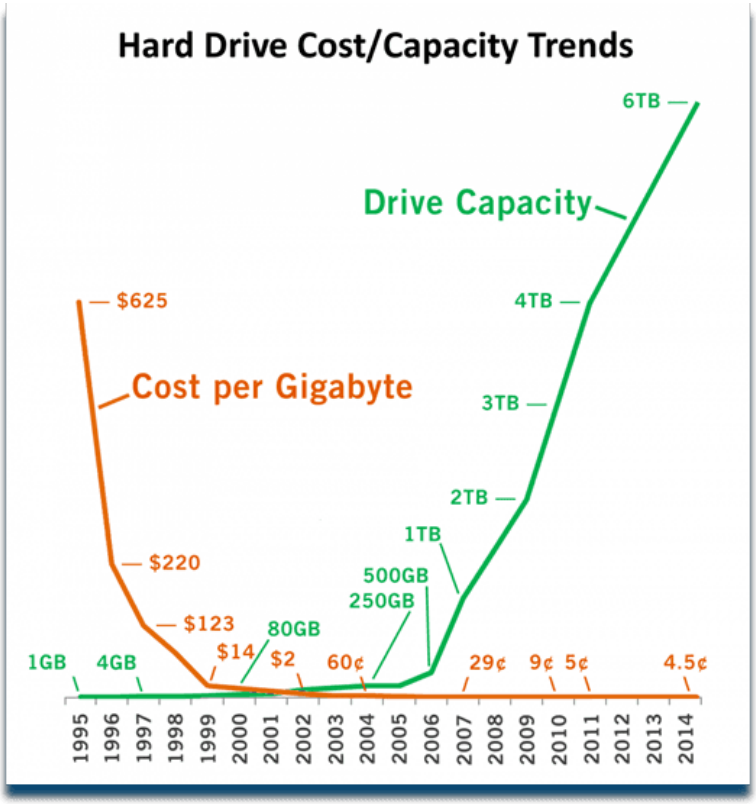
- Facebook: 2,3 milliards d'utilisateurs actifs (+9%), auxquels s'ajoutent 1.5 mrds d'utilisateurs de WhatsApp et 1.3 mrds de Messenger
- Google: 1,5 milliards d'utilisateurs de Gmail (+25%)
- Apple: 1,3 milliards d'utilisateurs de produits Apple (iPhone, iPad, Mac, Watch etc.), ainsi que plus de 250 millions d'utilisateurs du système de paiement Apple Pay (juin 2018)
- Amazon: 310 millions de clients actifs (derniers chiffres publiés de 2016, probablement 50% de plus de nos jours), dont plus de 100m en abonnement Prime (été 2018)
- Paypal: 254 millions d'utilisateurs actifs (+12%)

- EBAY: 177 millions d'acheteurs actifs (+5%)
- 800 millions d'utilisateurs de paiements via WeChat (+33%)
- 700m sur AliPay en Chine (+75%) (Ooops...)

Sources : Statista, DMR, SEC filings, bilans

La puissance de calcul des GAFAM

Oh, et les GAFAM gèrent également la plus grande partie du « Cloud » ... Et en gardant à l'esprit la loi de Moore, toujours plus ou moins valable, ils vont y rester. A titre d'exemple, AWS, la filiale Cloud d'Amazon, a environ 1,2m de clients entreprises et 40% de part de marché, suivi de Microsoft, Alibaba, Google et IBM.



Alors ... Les clés d'un tel succès?

Tarification (de service) → Basse. De gratuit à presque rien…
[Caveat Apple = prix et écosystème premium pour produits innovants et incontournables]
Valeur de produit / service → Haute. Voire vitale…
Facilité d'utilisation → Haute
Design / UX (expérience utilisateur)→ Elevé

Fiabilité / Disponibilité → Haute
Confiance → Vous leur confiez votre numéro de carte de crédit, vos amis et vos souvenirs.
[Caveat = les scandales répétés de fuite de données ou d'utilisation détournée à des fins politiques depuis 2016 a, un peu, entamé la confiance. Ce n'est pas pour autant que le nombre d'utilisateurs a réellement changé.]
Utilisation du Big Data → Pour financer l'utilisation gratuite des produits, ainsi que via les CTA (« Call-to-action » ou appels à l'action) et déclencheurs ("Acheter plus!")

En comparaison ... Les gammes de produits bancaires ...

Tarification → en hausse, continue ; et ce malgré tous les efforts déployés par les banques pour faire en sorte que les clients fassent eux-mêmes le plus possible le boulot de saisie via Internet, en STP.
Valeur de produit / service → voir les opprobres publiques récurrentes
Facilité d'utilisation → Depuis quand est-ce que quoi ce soit en finance est présenté simplement?
Design → Avez-vous jamais vu un site Web ou une application bancaire vraiment sympa?
Fiabilité → voir les opprobres publiques récurrentes
Confiance → Les banques ont quand même gardé l'argent de leurs clients ... pour l'instant.
Utilisation du Big Data → Provenant d'une banque, c'est surtout perçu comme une menace

Maintenant, imaginez un membre du GAFA se tourner vers la banque ...

Apple a déjà avancé ses pions avec Apple Pay (désormais utilisé par 70% des 100 plus importants retailers aux US) et tandis que Paypal assure depuis près de 20 ans paiements et transferts sur Internet et/ou à l'étranger, formidablement faciles et fiables, il n'y a pas encore eu de tentative majeure pour sérieusement pénétrer le domaine de l'activité bancaire.

Personne n'a encore vraiment appliqué à la finance de grande consommation les mêmes doses d'intelligence, de développements de services, d'algorithmes comme ceux appliqués dans le monde de l'Internet et du digital.

Le Client au Centre de l'Attention

À quand remonte la dernière fois qu'une banque a développé un produit axé sur les besoins du client ?

Le monde économique est de plus en plus sensible au marketing entrant (« Inbound Marketing »). Cette approche s'efforce de fournir aux clients existants et aux prospects des services et de l'information en amont de leur besoin. Satisfaits et mis en confiance, ces derniers s'adressent finalement au fournisseur de qualité reconnu le jour où un besoin réel émerge.

Trop souvent encore, le crédo des banque ressemblent à « Votre argent est en sécurité chez nous. Nous vous aiderons à le faire travailler ou à le transférer. Vous passerez par la case commission pour chaque étape… » ? Autrement dit, «Combien pouvons-nous facturer ce service?» et «Combien de fois pouvons-nous faire payer pour le même service?" ... Ca ne fait pas rêver les clients.

Tarification

Voilà un point très sensible pour le secteur financier, vu comme la pression réglementaire continue à lui défendre les fruits faciles d'accès. S'il n'est plus possible de plumer les clients, d'engranger les primes de produits dérivés repackagés et que la spéculation est de fait interdite comme l'est la possibilité de surfer son bilan, comment se faire plaisir?

Soudainement se développe cette envie de voir les clients payer des frais plus élevés, même s'ils laissent déjà leur argent aux banques pour qu'elles puissent travailler avec...

Mais, en même temps, les consommateurs se sont habitués à la gratuité ou à l'utilisation "freemium" de toutes sortes de services.
Payer "Premium" devient synonyme de l'obtention d'un vrai service de qualité supérieure.

Les banques doivent payer pour leurs agences ? Certes - jusqu'à ce que les gens se rendent compte qu'ils peuvent très bien vivre sans.

Même combat que les commerçants physique en centre-ville face à l'e-commerce. Ou celui des employés aux impôts depuis que les déclarations se font en ligne. La transformation digitale frappe tout le monde.

Valeur du Produit

Gratuit, Freemium, Premium ...

Il semble difficile d'extraire bien plus de marge de produits non seulement fortement standardisés, mais automatisés (en STP, « straight-through processing ») de toute façon.

Si tout est normalisé (et plus ou moins gratuit), les clients valoriseront de moins en moins les services de bases, mais seront impitoyables en cas d'erreurs.

Cela signifie que seuls les services Premium méritent des commissions Premium - ou tout simplement des commissions …

Fiabilité (et Cyber-Sécurité)

Il ne faut jamais dire jamais… Mais pour l'instant, les GAFAM n'ont pas été (trop) piratés. Ce qui n'est pas le cas des banques ou des chaînes de supermarchés, surtout aux US ... Yahoo a fini par disparaître...

De toute évidence, il existe un réel élément de risque systémique, notamment avec la position dominante de Google, qui est à la fois le moteur de recherche du monde, gestionnaire de mails et de données, ainsi que fournisseur de cloud. Mais ce risque est connu et assumé (avec un peu de fatalité, peut-être), telle une enclume au-dessus de nos tête.

Et, avouons-le: une bonne panne de Google de nos jours serait de toute façon en quelque sorte un jour férié dans le monde entier... Alors, apprenons à lâcher prise.

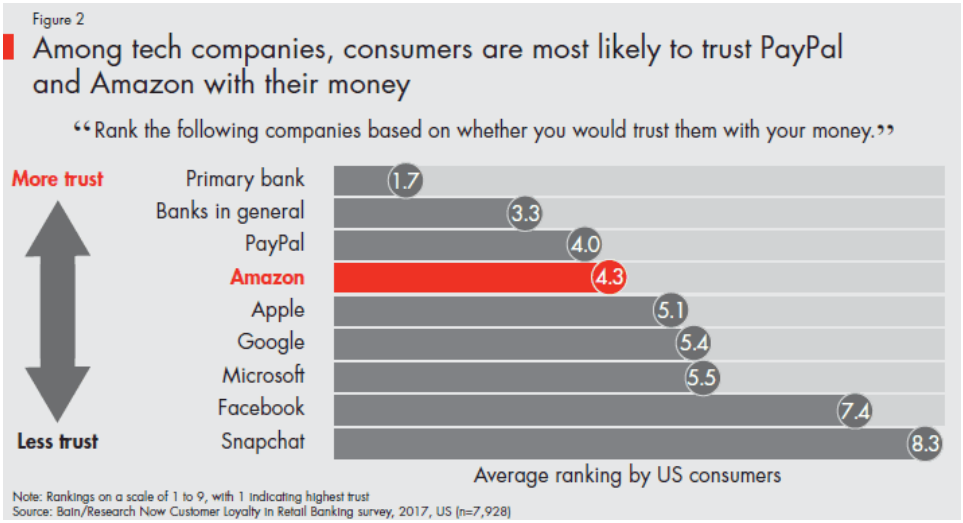
La question de la Confiance

Est-ce que tout le monde est vraiment conscient de l'étendue des connaissances des GAFAM ???
Certainement plus depuis 2018 et les funestes révélations de type Cambridge Analytica.

Néanmoins. Sans trop rentrer dans des thèses conspirationnistes et la parano de mise, il faut se rendre à l'évidence :

- Les algorithmes des GAFAM sont déjà au courant de vos recherches sur Internet.
- De vos Likes, aussi
- Les GAFAM gèrent vos mails.
- Ils savent ce que vous aimez, qui sont vos amis et ce que vous partagez avec eux.
- Ce que vous avez acheté dans le passé, combien vous avez dépensé alors et dépensez en ce moment, sur quoi et si c'est saisonnier.
- Les GAFAM connaissent les membres de votre famille, voire vous aident à les gérer…
- Votre smartphone sait où vous êtes, où vous étiez et vers où vous allez (et serait de là presque capable de répondre à des questions philosophiques existentielles…)
- Microsoft ayant racheté LinkedIn connait votre CV...

Eh bien, les GAFAM savent beaucoup, beaucoup plus sur vous que votre banque.
Et les clients s'en accommodent à tel point que Bain voit déjà Amazon rivaliser Wells Fargo et ses 70m de clients à horizon 5 ans.



En tous cas, les chiffres montrent bien qu'il n'y a pas beaucoup d'écart avec les banques traditionnelles au niveau confiance.

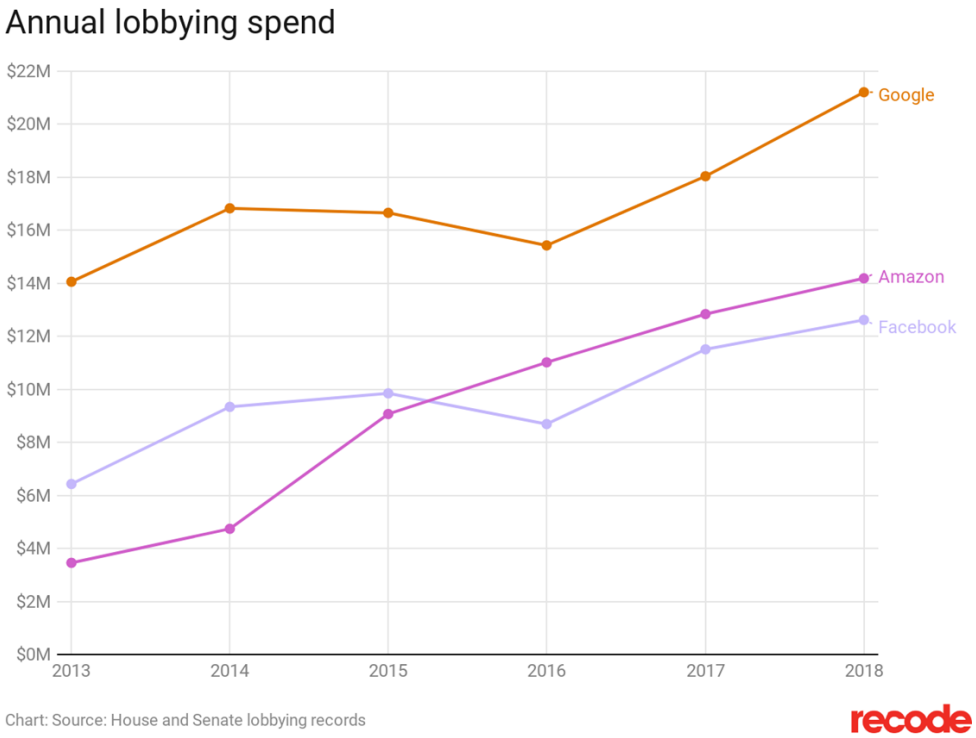
C'est d'ailleurs pourquoi les players de l'Internet sont en mesure de vous présenter de la pub choisie à dessein, des annonces, des produits, des e-mails commerciaux qui vont financer ces services.
Ce qui finalement satisfait tout le monde... et enrichit les GAFAM, par ailleurs.

Les restrictions réglementaires et de capital

Les banques ne pourront pas se cacher longtemps derrière l'argument que la réglementation est telle que les nouveaux entrants la trouveront trop lourde et les besoins en capitaux trop importants pour entrer dans la finance.

Lorsqu'ils seront prêts, les GAFAM :

a) sauront certainement faire du lobbying bancaire (Ils sont déjà spécialistes du contournement de réglementations et d'optimisation fiscale),
b) auront une écoute relativement plus bienveillante que les banques, même si 2018 aura été l'année qui aura finalement écorné les devises des champions de l'Internet tel que « *Don't be evil* » ou « *Move fast and break things* »
c) sauront comment gérer toutes ces données,
d) auront la puissance de calcul pour le faire correctement, et
e) auront suffisamment de capital (voir plus haut).



On notera que Facebook a obtenu une licence bancaire en Irlande fin 2016. Juste histoire de...
Et a débauché un responsable de chez PayPal pour le mettre à la tête de "Messenger", son service de messagerie - qui, permet déjà de faire des paiements, entre autre via PayPal...
Et bidouille une crypto-monnaie pour WhatsApp…

De la gestion intelligente du Big Data

L'algorithme de recherche de Google gère environ 500 sous-ensembles de données différentes et est mis à jour environ 2000 fois par an, donc en continu, afin de constamment améliorer la qualité des résultats de recherche.
L'objectif est de fournir la réponse la plus cohérente et pertinente à toute question donnée.
Sachant que de nos jours encore environ 15% de toutes les requêtes n'ont jamais été formulées auparavant.

Facebook, aussi, affine en permanence ce qui vous est montré dans votre fil d'actualité, afin d'être sûr que ce soit ce qui est le plus intéressant pour vous. Par ailleurs, Messenger et ses milliards d'utilisateurs est une plateforme de choix pour le déploiement de chatbots divers et variés.

Apple Music et sa curation de playlists, en fonction de votre collection et de vos habitudes d'écoute ... et toutes ces autres données au plus profond de votre iPhone...
Samsung de même, d'ailleurs.

Amazon est bien sûr le champion absolu dans l'analyse des achats passés et vous re-cible via ses e-mails ou via ses suggestions en ligne avec ce que ses algorithmes ont calculé qui pourrait répondre à vos besoins ou intérêts.
(Même si je dois dire que cela m'a pris un certain temps pour leur faire comprendre d'arrêter de me proposer des tutus de danse encore et encore - juste parce que ma fille en avait besoin d'un il y a 5 ans ...) (Non, je n'en fais pas la collection! Naaonnn, je n'en veux plus!!!) (Mais oui, vous pouvez réellement changer ou invalider la liste de produits de références au plus profond des paramètres de votre compte Amazon !).

Sachant qu'Amazon déploie depuis quelques années son initiative "Amazon Lending" pour financer des stocks des TPE/ PME / marchands intervenants sur sa market-place pour des montants allant jusqu'à plusieurs centaines de milliers d'euros / $ / GBP. Ce sont ainsi plus de 3 milliards de dollars qui ont déjà été prêtés!

Plus récemment, Amazon a annoncé vouloir commencer une "coopération" active avec des banques au niveau des cartes de crédit.
Et, ciel, où donc reste l'intelligence artificielle dans les services bancaires???
Allez chercher Watson d'IBM! Vite! Vite ! (Orange Bank et le Crédit Mutuel sont visiblement en train de trouver ce back-up via l'IA).
Mais discuter avec un bot, bancaire de surcroît, reste à ce jour une expérience sociale pénible.

Ce ne sont que quelques exemples, mais les institutions financières feraient bien de s'en inspirer et de plonger dans la profondeur de leurs coffres numériques.

L'utilisation intelligente du Big Data par les banques?

Les applications mobiles ne sont déjà plus une innovation depuis bien longtemps, mais simplement un service de base incontournable.

Comment se fait-il que les banques, qui ont à portée de main des trésors de données-clients sur leur consommation, leurs factures, les factures des services publics, les paiements d'impôts et leurs remboursements, les salaires, les aides, les autres revenus ou autres dépenses, ainsi que la gestion des économies ne sont pas en mesure d'augmenter sensiblement la valeur de leur service et de leur conseil???

Au lieu de continuer de jouer au chat et à la souris avec les régulateurs et le fisc, les banques feraient bien de mettre leurs clients au centre de leur attention et de les choyer en y ajoutant des couches d'automatisation et d'intelligence artificielle.

Ajouter de la valeur à la gamme de produits

Si les banques n'ajoutent pas bientôt plus de valeur aux services de base, elles deviendront tout simplement des services publics, avec des capacités limitées d'amélioration de leurs marges mais avec beaucoup de concurrence.

En substance, c'est la raison pour laquelle nous voyons de plus en plus de campagnes des fournisseurs d'électricité, de gaz ou de télécoms pour ajouter plus encore de services ou de plus en plus de contenu. Ils veulent tous monter plus haut sur l'échelle de création de valeur (et de rémunération).

L'exemple le plus abouti à grande échelle est probablement le lancement d'Orange Bank, filiale de l'opérateur téléphonique, qui en quelques mois a réussi à fédérer l'ouverture de près de 100.000 comptes. Ceci dit, une fois le rush initial et la nouveauté passés, la progression reste poussive. Comme quoi une banque reste une banque (Orange Bank est de fait un rebranding de Groupama Banque sur une nouvelle plateforme), même quand son actionnaire est une boîte technologique.

D'où l'intérêt des banques pour les fintechs qui se montent, qui, elles, ont commencé ex-nihilo. Ceci dit, seule Arkéa semble en France avoir une réelle vision à 360 degrés de la transformation en prestataire de services digitaux multiples.

S'il y a bien encore une industrie avec d'énormes surcapacités, c'est bien la finance, surtout en Europe.
Beaucoup de banques.
Autant de capitaux à lever pour se conformer aux nouvelles exigences réglementaires.
Mais s'il n'est pas possible d'ajouter plus de valeur aux produits, ces bilans bancaires vont en rester là, gonflés à bloc, inefficaces, au retour sur investissement poussif, puis disparaitre quand le capital sera alloué à des industries plus performantes.

Un sérieux besoin d'innovation

Alors ... Arrêtez d'essayer de vous nourrir en grappillant des frais de découvert! Offrez aux clients de transférer les fonds automatiquement! Occupez-vous d'eux!

Les factures de téléphone? Les forfaits sont en constante évolution. Les banques pourraient les suivre, les surveiller et en suggérer d'autres.

Les factures de services publics? Pareil.
Les analyses-crédit ? Pareil. Les corrélations sont cachées dans les données existantes. Il faut les travailler!

Il faut arrêter de combattre le financement participatif (crowd-founding)! Au contraire, il faut l'accompagner et pousser les clients aux prêts en « peer-to-

peer » via les plates-formes bancaires existantes, tout en les accompagnants avec des analyses et des données.

Il faut également arrêter de travailler sur l'ingénierie de produits d'épargne en commençant par la marge souhaitée par la banque (la fin). Il est nécessaire de pouvoir offrir le bon produit au bon moment (le commencement)! Le client en sera reconnaissant. La marge viendra alors.

Destruction créatrice

Sur une note finale, notons que les GAFAM dans leur forme actuelle n'ont même pas tous 20 ans , mais ont malgré tout déjà révolutionné le 21ème siècle.

Donc, gardons à l'esprit le constat économique suivant:

"L'ouverture de nouveaux marchés, nationaux ou étrangers, et le développement organisationnel de la boutique d'artisanat à ces préoccupations que US Steel illustrent le même processus de mutation industrielle - si je peux utiliser ce terme biologique - qui révolutionne incessamment de la structure économique de l'intérieur , détruisant sans cesse l'ancien, créant sans cesse une nouvelle. Ce processus de destruction créatrice est le fait essentiel sur le capitalisme ".

Joseph Schumpeter, Capitalisme, Socialisme et Démocratie, 1942

Anicca Conseil peut vous assister dans le développement de votre stratégie digitale.

Une réflexion plus poussée quant à la mise en œuvre d'une stratégie digitale passe généralement par :

1. Audit initial stratégie, patrimoine digital afférent),audience
2. Analyse Compétitive face à un panel de concurrents ou pairs
3. Définition des éléments de la Stratégie Digitale
4. Déploiement et Suivi

Nous sommes à votre disposition pour approfondir le sujet.

A propos d'Anicca Conseil

Anicca Conseil est un cabinet de conseil en management et d'organisation qui intervient sur des projets d'organisation, de stratégie, de développement international ainsi que sur le marketing digital et la transformation numérique.

Nous intervenons sur le territoire de Bordeaux Métropole, la Nouvelle-Aquitaine ainsi que sur Paris ou à l'international.

Notre Mission

Dans la vision bouddhiste du monde, *Anicca* (ou aussi *Anitya*), l'impermanence, est l'une des trois caractéristiques de toute chose.
Selon Gautama Bouddha, cette impermanence s'avère être la cause de la souffrance, dukkha, car ce qui est impermanent n'est pas satisfaisant.

Il reste que notre monde est en perpétuel changement.

Appliqué au monde économique du XXIème siècle, ce manque de permanence peut lui aussi entrainer des souffrances, ne serait-ce que d'ordre économique, des frustrations ou, pire, au niveau de la satisfaction des acteurs au sein des entreprises.

La mission de Anicca Conseil est d'accompagner ce changement permanent des structures économiques afin de faciliter les transitions, afin d'éviter les ruptures brutales, ou pour, dans le meilleur des cas, apporter des solutions pérennes - jusqu'au prochain changement...

https://www.aniccaconseil.com/

ANICCA CONSEIL

Au delà du changement...