

The world is how we shape it

sopra  steria

Le monde est tel que nous le façonnons

L'Open Finance en France : enjeux et perspectives

Sommaire

01

L'Open Banking en France,
une première étape

02

De l'Open Banking
à l'Open Finance

03

Quelles stratégies pour
les différents acteurs ?

Conclusion



// *Toute technologie suffisamment avancée est indiscernable de la magie* //

En écrivant cette phrase, l'auteur de science-fiction Arthur C. Clarke n'avait probablement pas en tête les services digitaux d'aujourd'hui, si fluides, personnalisés et instantanés qu'ils en ont l'air presque magiques. Et pour cause : qui aurait osé les imaginer, il y a encore quelques années ? Nous nous sommes pourtant habitués à utiliser les technologies les plus avancées dans de multiples facettes de nos vies, notamment dans le secteur des services financiers, qui s'est considérablement amélioré au fil des innovations. Il reste toutefois un domaine relativement négligé dans ce secteur : celui de l'intégration des services bancaires et non-bancaires.

Les services financiers, il faut le rappeler, ne sont pas une fin en soi mais un moyen qui permet à des utilisateurs d'atteindre un objectif spécifique. Si un client demande un prêt de rénovation à sa banque, c'est pour améliorer la performance énergétique de sa maison. Ainsi, pour qu'il puisse vivre une expérience idéale – et « magique » – il faudrait intégrer le service financier et l'objectif, ou l'action que le client souhaite entreprendre. Autrement dit, les services proposés séparément par la banque et l'entreprise du bâtiment gagneraient à être réunis de manière fluide, sans accroc, au sein d'une solution globale qui prenne en compte tant la planification du projet que son financement.

Pour rendre une telle expérience possible, un élément est clé : la communication efficace des données personnelles entre les banques et les non-banques. L'Open Finance en porte précisément l'objet. Dans un premier temps, nous analyserons la situation actuelle de l'Open Finance, et le chemin parcouru en termes d'innovations et de réglementations, qui ont permis de créer une première palette de services. Puis, nous nous poserons la question de l'avenir, des évolutions possibles et des stratégies que différents acteurs pourraient décider de développer. Les sujets adjacents liés à l'intégration des parcours client entre banques et non-banques seront également discutés.

01

L'Open Banking
en France,
une première étape

Nous vivons aujourd'hui dans l'ère dite de l'Open Banking, qui correspond à une première phase dans l'ouverture des données financières, et une étape préliminaire à l'Open Finance.

Comment définir l'Open Banking ? Il s'agit d'un ensemble de pratiques, de technologies et de réglementations qui permettent le partage et l'usage sécurisé d'informations financières personnelles des clients des banques.

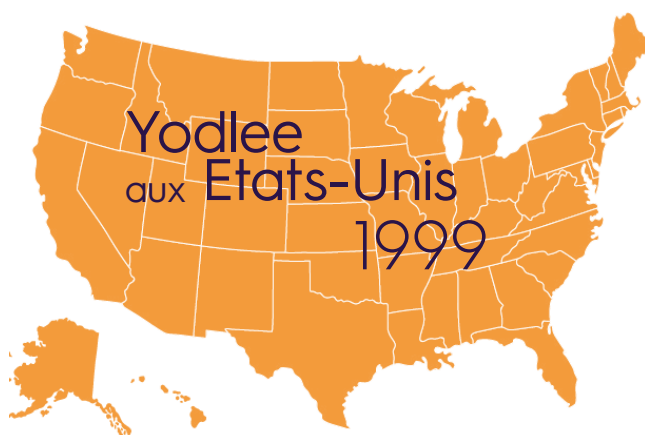
L'objectif étant d'ouvrir l'accès aux données des comptes de paiement à des tiers (le plus souvent des fournisseurs de services financiers non-bancaires) qui disposent de l'agrément adéquat. En plus de l'accès aux données, ces tiers peuvent aussi initier des virements à partir de ces comptes. Désormais obligatoire pour les banques, l'Open Banking offre aux clients la possibilité de bénéficier d'un nombre accru de services.

Les premiers pas de l'Open Banking remontent à la fin des années 1990. A cette époque, l'émergence du « web banking » a permis aux clients d'accéder à leurs informations bancaires personnelles via Internet. Il s'agissait d'une alternative aux services en agence : il était désormais possible de gérer ses finances depuis son ordinateur personnel. Rapidement, des acteurs innovants y ont vu une opportunité de développer des services : en captant les informations bancaires, ils ont commencé à proposer aux clients

une vision consolidée de leurs comptes, ainsi que des comparaisons d'offres bancaires.

Ces acteurs ont déployé une technique informatique appelée « web scraping », qui automatise la récupération de données financières à partir des interfaces en ligne des institutions bancaires. En simulant la navigation d'un utilisateur sur le site de la banque, le web scraping permet de récupérer des données personnelles qui seraient normalement affichées dans le navigateur Internet.

..... Des entreprises se lancent



En parallèle, le législateur européen décide d'ouvrir le marché de la fourniture de services de paiement qui relevaient jusqu'alors du monopole des banques. Pour ce faire, l'Union européenne adopte en 2007 la Directive sur les Services de Paiement 1 (DSP1), appliquée à partir de 2009.

La DSP1 crée et encadre le statut de Prestataire de Service de Paiement (PSP), ces entités autorisées à fournir des services de paiement, pour lesquels des critères d'agrément sont définis.

Dans ce contexte, certains acteurs, comme Sofort en Allemagne, décident d'aller au-delà du simple accès aux informations de comptes via le web scraping. Ils proposent d'initier des virements depuis les comptes des utilisateurs vers ceux des marchands, sans frais de paiement supplémentaires pour ces derniers. Or, le web scraping nécessite que l'utilisateur

confie ses identifiants et mots de passe bancaires à un tiers, ce qui soulève des questions de sécurité, qui sont exacerbées pour des services de paiement.

Pour remédier à cette situation, l'Union européenne introduit en 2015 la révision de la Directive sur les Services de Paiement (la DSP2, entrée en vigueur en 2019).

Celle-ci impose des règles supplémentaires pour renforcer la sécurité des paiements électroniques, promouvoir l'innovation et améliorer la protection des consommateurs.

Elle oblige notamment les banques à fournir des interfaces dédiées au recueil de données financières et à l'initiation de paiements, dans un cadre sécurisé et soumis au contrôle de l'utilisateur. **Ces dispositions réglementaires en Europe ont matérialisé ce que l'on a appelé « Open Banking » dans le monde.**

..... La DSP2 a défini deux nouveaux types d'acteurs :

- **Les AISP (Account Information Service Providers) :**
des fournisseurs de services d'information sur les comptes.
Ce rôle correspond à l'activité préexistante d'agrégation de comptes.
- **Les PISP (Payment Information Service Providers) :**
qui fournissent des services d'initiation de paiement par virement.

En officialisant ces deux rôles, la DSP2 a permis au marché de se développer autour de multiples cas d'usage, dont les suivants :

01

Le personal finance management ou la gestion financière personnelle. Il s'agit de la possibilité pour un utilisateur d'avoir une vision agrégée de ses comptes de paiement détenus dans des banques différentes.

02

Le credit scoring, qui correspond à une analyse des profils de risques des utilisateurs avant de leur octroyer un crédit, se base sur des informations tirées de leurs comptes. Dans ce domaine, le recours à l'Open Banking permet à la fois de simplifier le parcours client, et d'élargir l'accès au crédit à des clients qui auraient été refusés dans le cadre d'une méthode classique d'évaluation des risques (car moins de documents sont nécessaires). L'entreprise française Algoan est notamment positionnée sur ce segment.

03

La comptabilité. Avec l'Open Banking, les professionnels et les entreprises peuvent ouvrir l'accès aux informations de leurs comptes à leurs experts-comptables, pour que ces derniers puissent automatiser les rapprochements avec les factures de dépenses et faciliter la gestion financière.

04

Les paiements de compte à compte.

Avec l'Open Banking, l'initiation de paiement par virement est simplifiée, et permet aux marchands de solliciter un ordre de virement. Cela facilite les achats aux montants importants, et contourne la limite des plafonds de cartes bancaires.

05

Les paiements à l'international à frais réduits.

L'Open Banking permet aux utilisateurs d'initier des paiements entre leurs comptes et ceux de bénéficiaires à l'étranger, grâce à la connexion des différents systèmes bancaires à l'international. Ce service est notamment proposé par la plateforme d'Open Banking de SBS.

Ces innovations, et la variété des acteurs de l'écosystème financier, expliquent la croissance de l'Open Banking. En particulier, sur certains segments comme le scoring de crédit et la comptabilité, l'Open Banking est devenu incontournable pour les services les plus avancés du marché.

Or, malgré ces développements encourageants, la situation actuelle de l'Open Banking présente encore plusieurs limites, et principalement :

- La DSP2 étant une directive, elle a dû être transposée en droit national par chaque pays européen, ce qui a donné lieu à des variations dans l'application. Ce cadre non harmonisé complexifie la fourniture du service à l'échelle européenne, sachant que chacune des 5 000 banques présentes dans l'Union européenne a pu développer ses interfaces informatiques (API) sans avoir à s'inquiéter de leur opérabilité technique pour d'autres acteurs.
- Pour répondre à leurs obligations, les banques ont mis en place des API, qui ont encore des progrès à faire. En France, selon l'étude Frame de janvier 2024, qui porte sur plus d'un million de requêtes, le taux de succès des initiations de paiement est de 44%. Cela s'explique notamment par le fait qu'il n'existe pas d'incitation économique pour que les banques fournissent un service de haute qualité, puisqu'elles ne gagnent aucun revenu associé à ces APIs. Cela explique également pourquoi le web scraping continue à être largement utilisé.

**Selon Forrester*,
la part des adultes
utilisant l'Open Banking
en France atteindra**



36%

2027

Contre...



8,5%

2021

*Forrester - European open banking forecast,
2022 to 2027

02

De l'Open Banking
à l'Open Finance

Confrontée aux limites de l'Open Banking, la Commission européenne a récemment proposé un paquet législatif visant à réviser la DSP2. En plus de la révision proprement dite de la DSP (DSP3), elle a introduit un règlement européen sur les services de paiement : le Payment Service Regulation (PSR).

Celui-ci prend en compte les retours fournis par les différentes autorités financières et les condense au sein d'un texte unique, qui sera appliqué de manière uniforme dans les Vingt-Sept. Ces deux projets devraient être votés au second semestre 2024 et s'appliquer à compter de 2026.

La DSP3 et le PSR clarifient et harmonisent le volet réglementaire de l'Open Banking, tout en instaurant :

- Davantage d'incitations pour que les banques fournissent des API de qualité, avec la structuration d'un cadre de supervision et l'introduction de sanctions pouvant s'élever jusqu'à 10 % de leurs revenus.
- Un renforcement de la maîtrise des autorisations de partage de données personnelles des clients des banques avec la création d'un « permission dashboard » (tableau de bord des permissions). Celui-ci met à disposition du client les catégories de données personnelles dont il a pu autoriser l'accès, et précise à qui, tout en lui donnant la possibilité de mettre fin en temps réel à n'importe laquelle de ces autorisations.

En plus de ces nouvelles réglementations, qui visent à encadrer et à sécuriser les pratiques existantes, le législateur européen a proposé un nouveau règlement, le Financial Data Access (FIDA), qui s'inscrit dans la démarche ambitieuse de développement d'une finance digitale à l'échelle européenne.

Cette approche concerne un éventail bien plus varié d'acteurs du secteur financier, et sollicite les banques, leurs filiales spécialisées (dans le crédit à la consommation par exemple), les entreprises d'investissement ou de placement, les assureurs et les institutions de pension, etc.

Avec le FIDA, tous les produits et services financiers entrent ainsi en jeu, avec une unique limite : l'exclusion explicite des données sensibles du client, telles que définies au sens du RGPD (par exemple : données associées à la religion, à un parti politique ou au monde médical).

- Alors que la DSP2, la DSP3 et le PSR portent uniquement sur les comptes de paiement, le FIDA propose une approche plus large : il cherche à ouvrir l'accès aux données de tous les produits et services financiers.

Le FIDA, qui devrait être voté fin 2024 ou début 2025 et s'appliquer en 2027, permettra un changement d'ère, avec un passage de l'Open Banking à l'Open Finance, et la construction d'une économie digitale européenne sur la base des données financières. En ouvrant l'accès à toutes ces données, le FIDA devrait favoriser l'émergence d'une multitude de nouveaux services innovants, notamment l'hyper-personnalisation que l'on peut entrevoir si des algorithmes d'intelligence artificielle s'invitent dans le traitement de ces données. On peut déjà imaginer quelques applications du FIDA.

Pour les particuliers :

- Le FIDA offrira aux clients une vue intégrale de l'ensemble de leur portefeuille financier et assurantiel. Il deviendra ainsi possible de proposer des conseils financiers personnalisés (ex. optimiser les soldes entre les différents comptes courants et d'épargne, proposer une couverture assurantielle plus adaptée), de calculer les préférences d'investissement des clients et de leur proposer les produits financiers conformes à ces préférences, etc.
- Le credit scoring devrait s'améliorer, avec la prise en compte de l'épargne, des placements, ou encore des crédits existants. Il deviendra ainsi possible de calculer un taux d'endettement global et de mieux évaluer les capacités de remboursement d'un client.

Pour les entreprises :

- Le FIDA simplifiera la gestion des finances et de la trésorerie. Plus spécifiquement, il imposera aux banques de communiquer l'ensemble des données nécessaires à l'évaluation de la solvabilité des entreprises, ce qui facilitera l'étude de leurs demandes de financement.
- Le commerce international sera fluidifié grâce à une meilleure évaluation du risque de contrepartie, grâce à la vue sur toutes les données financières de l'entreprise.
- Dans les assurances, le FIDA annonce un enrichissement des données disponibles, ce qui permettra aux assureurs de mieux adapter les couvertures qu'ils proposent.

Pour que des tiers puissent proposer ce type de services, le FIDA définit également un nouveau rôle : celui de Financial Information Service Provider (FISP), ou fournisseur de services d'information financière, qui représente une extension du rôle d'AISP apparue dans la DSP2.



- Le FIDA introduit également un nouveau concept : celui des « data sharing schemes » ou schémas de partage de données. Ces schémas définiront la manière dont ces données sont structurées, stockées et présentées, ainsi que la gouvernance et les protocoles d'échange de celles-ci.

Ils permettront aux clients de consentir à partager leurs données à des tiers utilisateurs, et aux détenteurs de données de recevoir des compensations, tout en clarifiant la responsabilité contractuelle de chacun des acteurs en cas d'incident sur l'utilisation des données.

Ces schémas devront être construits en accord avec les différentes parties prenantes : les banques, les assurances, les associations de consommateurs, les tiers utilisateurs ou encore les FISP.

A défaut d'accord, la Commission européenne a déjà annoncé qu'elle imposerait son propre schéma. Il est aussi probable que plusieurs schémas se construisent en parallèle, auquel cas les acteurs qui adhéreront à l'un d'eux ne se verront pas imposer l'utilisation d'un autre.



03

Quelles stratégies
pour les différents
acteurs ?

Comme nous l'avons expliqué, l'arrivée de l'Open Finance annonce des changements importants dans le secteur financier, et au-delà. Dans ce contexte, les principaux acteurs doivent d'ores et déjà réfléchir à leurs stratégies. Il s'agit donc d'analyser les démarches que pourraient adopter 4 catégories d'acteurs :

- **Les GAFAM** (Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft) et géants de la tech.
 - **Les réseaux de paiement internationaux (Visa & Mastercard).**
 - **Les Fintechs.**
 - **Les banques.**
-

Les GAFAM :

Si les GAFAM ont été largement absents de l'Open Banking, ils pourraient décider de s'engager dans l'Open Finance, même si le législateur européen a prévu une liste limitée d'acteurs pouvant tenir le rôle de d'intermédiaires FISP. Pour pouvoir accéder à ces données, il faudrait, par exemple, que les GAFAM créent des structures dédiées avec un statut adapté (on peut imaginer une filiale de services de paiement). L'objectif pour l'Europe est ainsi d'éviter que les GAFAM ne s'emparent de FIDA en devenant de «super agrégateurs».

Toutefois, les GAFAM pourraient profiter du momentum FIDA et des opportunités associées pour s'étendre encore davantage vers le secteur des services financiers. En effet, la plupart des GAFAM disposent déjà de services de paiement et commencent à investir les services de crédit et d'épargne.

Les Réseaux de paiement (Visa et Mastercard) :

Les réseaux de paiement se sont déjà fait une place dans le monde de l'Open Banking, avec les acquisitions de fournisseurs d'infrastructure de collecte et de gestion des paiements : Tink par Visa (pour 1,8 milliards d'euros), et Aiiia par Mastercard. Ces activités devraient naturellement s'étendre vers le rôle de FISP.

D'autant que Visa et Mastercard déploient une stratégie mondiale (acquisition avortée de Plaid par Visa pour 5,3 milliards \$ et acquisition de Finicity par Mastercard pour 825 millions \$).

Il est probable que ces acteurs chercheront aussi à devenir des schémas de partage de données FIDA. En effet, leur cœur d'activité consiste déjà à opérer des schémas dans le domaine des paiements : ils transportent les

informations de paiement entre les banques, définissent et gèrent des règles de fonctionnement (relatives à la fraude, à la gestion des réclamations...) et de rémunérations, et le marketing de leurs services.

Ils ont donc à la fois l'expérience, les compétences, les outils et les processus nécessaires pour créer et gérer les nouveaux schémas de données demandés par le FIDA. En plus de la proximité métier, cette activité est stratégique : elle leur permettrait de compléter leurs positions établies dans le secteur des paiements et dans la vente de données agrégées.

Les Fintechs :

Actuellement, environ 550 Fintechs sont agréés AISP et PISP dans le cadre de la DSP2. La grande majorité devrait chercher à s'étendre dans le cadre de FIDA. Ces Fintechs peuvent être regroupées en deux grandes catégories :

- Une minorité d'entre elles sont des fournisseurs d'infrastructure de collecte et de gestion des paiements. Ces acteurs pourraient chercher à devenir des schémas de données FIDA. Mais surtout, cette activité présentant des effets d'échelle, nous pourrions assister à une consolidation de ces Fintechs, en particulier face à la concurrence des réseaux de paiement.

- Les autres Fintechs ont inventé les nouveaux usages de l'Open Banking. Elles devraient profiter de FIDA pour poursuivre et étendre leurs innovations. **Selon le Rapport Finance Innovation 2024 des 100 premières fintechs françaises, 49% d'entre elles travaillent déjà sur des sujets liés à l'Open Finance.**

De plus, il est probable que de nouveaux acteurs apparaissent pour créer des services hyper-personnalisés, en profitant de l'accès à toutes les données financières et en exploitant des algorithmes d'intelligence artificielle.

Les Banques :

Initialement, les banques se sont focalisées sur la mise en place des API leur permettant de se conformer à la réglementation de l'Open Banking. Certaines d'entre elles ont toutefois décidé d'entrer dans une phase plus proactive, en acquérant des Fintechs. C'est par exemple ce qu'a fait le Crédit Agricole avec Linxo, et le groupe BPCE avec Bridge.



Avec la DSP3, le PSR et le FIDA, deux types de questions vont rapidement se poser pour les banques afin d'assurer le respect de ces nouvelles réglementations :

1. Questions sur le plan des solutions techniques :

A court terme, les solutions techniques que les banques ont déployées pour respecter les exigences de la DSP2 vont devoir être substantiellement améliorées pour observer les réglementations de la DSP3 et du PSR, ainsi que les nouveaux périmètres du FIDA.

Certaines nouvelles exigences, comme le tableau de bord des permissions requis par PSR et FIDA, représentent de véritables défis techniques, en particulier pour catégoriser les données et gérer les autorisations des utilisateurs en temps réel.

Enfin, beaucoup de banques ont déployé des API séparées pour faciliter des usages internes et la conformité avec la DSP2.

Or l'Open Finance rebat les cartes : avec la forte extension des APIs externes rendue obligatoire pour se conformer à l'Open Finance, il serait préférable d'adopter une stratégie holistique où une seule infrastructure d'API est mutualisée pour tous les usages, internes et externes.

2. Questions sur le plan des schémas de données FIDA

Les banques ont intérêt à se positionner collectivement sur le rôle de schémas de données. Cela leur permettrait de conserver une souveraineté dans ces activités face aux réseaux de paiement internationaux.

Pour ce faire, elles pourraient envisager d'étendre le champ d'action de certaines entités interbancaires existantes, telle que le Groupement d'Intérêt Economique Cartes Bancaires (GIE CB) en France ou la société European Payments Initiative (EPI) en Europe. A ce propos, il convient de rappeler que les schémas FIDA permettront une rémunération « raisonnable » de la fourniture de données.

Mais au-delà de ces mesures indispensables de conformité, les banques auraient stratégiquement intérêt à partir à la conquête des nouveaux usages permis par l'Open Finance car ces usages vont certainement devenir différenciants, par exemple :

- **L'Open Finance permettra un ciblage marketing beaucoup plus fin et une meilleure efficacité commerciale. Maintenant que la banque comprendra l'ensemble des services financiers utilisés par sa clientèle, elle pourra recommander des services beaucoup plus adaptés, voire idéalement personnalisés pour chacun de ses clients.**

A contrario, elle arrêtera de proposer certains produits à des clients qui les possèdent déjà dans d'autres établissements (ex. livrets d'épargne réglementé).

- La banque pourra fournir un service à plus forte valeur ajoutée, en exploitant les données pour être force de conseil proactive. Par exemple en aidant les entreprises à gérer leurs flux de trésorerie et leurs besoins de financement.

Plus généralement, l'Open Finance s'inscrit dans la question plus large de l'intégration des services bancaires et non-bancaires, dans le but de fournir des expériences client plus simples et fluides.

Conclusion

L'accès aux données financières constitue la base sur laquelle une nouvelle génération de services financiers (plus fluides, plus variés, plus personnalisés) peut être construite. L'Open Banking, défini et encadré par la DSP2, a permis une première étape dans l'évolution de ces services. Il a également ouvert la porte à des innovations prometteuses, dont les limites seront bientôt comblées par la DSP3 et le PSR.

- L'Open Finance, préparé par le FIDA, devrait venir lever les derniers obstacles à une utilisation généralisée des données financières. Il devrait aussi permettre de concrétiser enfin la promesse d'un usage universel au service des consommateurs, dans un environnement sécurisé et contrôlé par ces derniers.

Face à ces chamboulements, les banques font d'abord face à des exigences de mise en conformité de leurs infrastructures techniques à des échéances proches. Plus généralement, les banques et les autres acteurs vont devoir définir leurs stratégies pour maximiser la création de valeur et ne pas manquer les opportunités.

Mais, et c'est peut-être le plus enthousiasmant, ces évolutions sont tout sauf un jeu à somme nulle : au contraire, l'accès aux données bancaires permet une création de valeur nouvelle. **Comment cette valeur va-t-elle se concrétiser ? Comment sera-t-elle monétisée ? Qui parviendra à la capturer ? Quel impact aura-t-elle sur les acteurs déjà établis ?**

Ce ne sont que quelques-unes des questions passionnantes qui animeront le secteur des services financiers au cours des prochaines années.

..... A propos de Finance Innovation :

Créé par l'État et sous l'impulsion de la Place financière de Paris en 2007, Finance Innovation est un Pôle de compétitivité mondial, d'intérêt général, tiers de confiance pour ses membres et son écosystème.

Il est dédié à l'accompagnement et à la croissance des projets innovants pour la compétitivité de l'industrie financière française et la création d'emplois en France. Fort d'un réseau de plus de 600 membres (pouvoirs publics, collectivités territoriales, grandes entreprises, TPE/PME, startups, fintechs, académiques, investisseurs...), Finance Innovation fédère un écosystème large à travers 7 filières stratégiques : banque, assurance, gestion d'actifs, gestion et finance d'entreprise, immobilier/smart city, finance durable et solidaire, blockchain et finance décentralisée.

Finance Innovation labellise des projets innovants en vue de les accompagner dans la structuration de partenariats commerciaux et capitalistiques. Plus de 600 projets ont été labellisés à ce jour et ont bénéficié de plus d'1 milliard de financements privés et de plus de 80 millions d'euros de financements publics (BPI, FUI, PIA, etc.).

+ 600 de projets ont été labellisés à ce jour

+ 1Mrd de financements privés

+ 80M d'euros de financements publics (BPI, FUI, PIA, etc.).

..... Le Groupe de Travail Open Finance de Finance Innovation

Finance Innovation fédère ses membres dans un groupe de travail dédié à l'Open Finance pour partager des pratiques et réflexions au sein de l'écosystème de l'innovation financière et apporter une vision résolument tournée vers les bénéfices des particuliers et des entreprises.



Ingénieur de l'Ecole Polytechnique et de Télécom ParisTech, Mung Ki Woo exerce en tant que directeur des opérations pour les services financiers de Sopra Steria groupe. Il est plus particulièrement en charge des initiatives stratégiques et de l'innovation sur des domaines tels que l'IA, la blockchain, l'informatique quantique, l'identité...

Mung Ki WOO

Directeur des Operations
- Services Financiers

A propos de Sopra Steria Services Financiers :

Sopra Steria Services Financiers est un leader mondial des technologies financières et des services numériques qui comptabilise plus de 10 000 professionnels dédiés, une présence dans plus de 80 pays, et plus de 1500 institutions financières utilisant ses plateformes.

Sa position forte dans l'industrie des services financiers s'est construite depuis plus de 50 ans autour de la confiance de ses clients.

Avec 95% des principales banques européennes parmi ses clients, Sopra Steria favorise une stratégie souveraine en s'appuyant sur de solides équipes de professionnels basées dans les principaux centres bancaires européens, à proximité de sa clientèle.

sopra  steria

The world is how we shape it

