

Réorganisation d'une Direction Commerciale et Marketing pour le compte d'un Groupe bancaire et financier international

Contexte

Mise en place des préconisations stratégiques dans le cadre d'un programme 'Budget Base Zéro'.

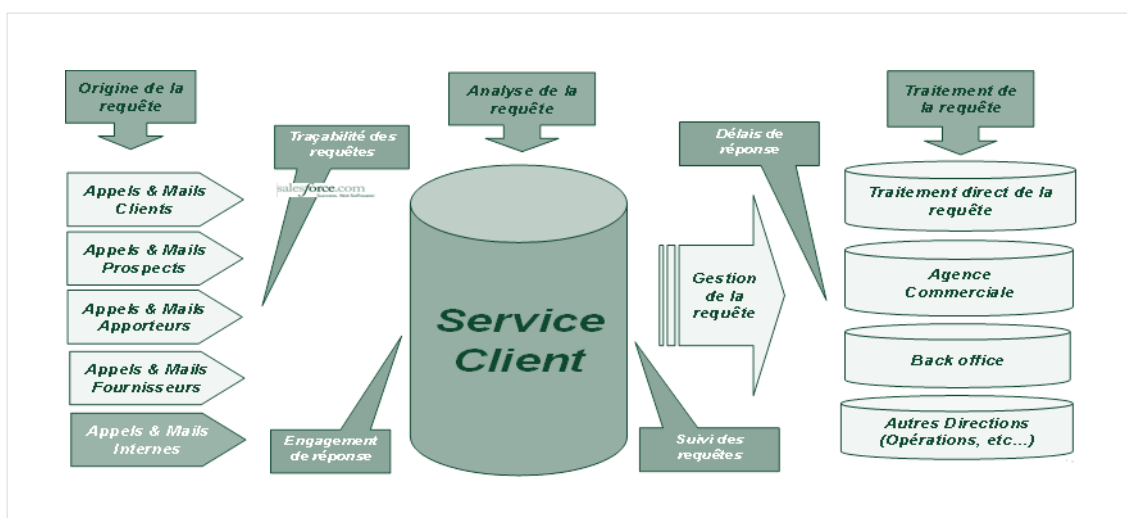
Les activités Front, Middle et Back Offices de la Direction Commerciale regroupent plus de 400 ETP et doivent passer d'un fonctionnement décentralisé à une organisation centralisée avec un objectif d'amélioration de la satisfaction client, d'amélioration de la productivité tout en diminuant les effectifs de 70 ETP.

La mise en place d'une plateforme client nécessite le choix d'une solution de traitement des appels téléphoniques, des emails et de formulaires remplis sur internet.

Enjeux

Mener à bien la réorganisation de la Direction Commerciale avec en particulier la création de la plateforme téléphonique et le choix de la solution CRM multi-canal :

- Création d'un centre de services clients (plateforme téléphonique de gestion des appels entrants pour traiter directement à 60% des appels)
- Etude des besoins futurs pour les différents canaux de demande
- Conduite du Changement (fort impact RH)
- Adaptation de l'ensemble des Systèmes d'Information



STRUCTURATION & CADRAGE

▪ Définition & délimitation du périmètre, Formalisation de la vision stratégique et de la cible, Définition du plan général à suivre, Évaluation des différents impacts, ...

CONCEPTION

▪ Mobilisation et communication de la stratégie et du programme, Renforcement (ressources & compétences), Définition de l'organisation au niveau des processus,...

DEPLOIEMENT

▪ Mise en place d'un plan d'action, Coordination des équipes, Suivi de l'avancement, Remontée des indicateurs QCD Risk, Formation & Change Management

EVALUATION

▪ Mesure de la performance, des résultats, des adhésions, des bénéfices, Synthèse des éléments récoltés, Restitution au management et aux équipes opérationnelles

Solutions

- Structuration du projet, proposition de feuille de route, mise en place de la Gouvernance, des Planning et du suivi des Risques
- Identification des évolutions d'outil nécessaires et supervision des équipes fonctionnelles et SI dans l'optique d'une livraison rapide des adaptations prioritaires
- Rédaction et validation des expressions de besoin
- Appui sur de nombreuses compétences et expertises internes dont il a fallu coordonner les actions
- Communication générale sur le projet
- Choix de l'outil existant (Salesforce) dans un premier temps (pour des raisons de planning) puis gestion d'un appel d'offre pour les besoins futurs dans un second temps

Valeur ajoutée

- Pilotage et Coordination générale du projet
- Formalisation du planning et d'une gouvernance – anticipation des actions à Court, Moyen et Long Terme. Identification des risques avec probabilité d'occurrence et mesure de leur sévérité (estimation d'impact). Mise en place de plan d'actions pour les contrecarrer + supervision de leur mise en œuvre
- Proposition de migration progressive des agences sur le territoire : démarche par pilotes puis déploiement séquentiel régional. Débriefing systématique à chaque étape pour identifier les points forts, les points à améliorer et les risques
- Communication constante autour du projet (fort impact RH)
- Conseil sur l'organisation de l'Appel d'Offre