

— Transformons vos défis en opportunités —



**OBR
Partner**

Opportunité - Business - Responsabilité



Formation



Audit



Conseil



AMOA
(Maîtrise d'ouvrage)



**Architecture
d'Entreprise**

BANQUE

FINANCE

ASSURANCE



OBR Partner



www.obr-partner.com

L'accueil client de demain

DOCUMENT DE TRAVAIL

Notre lecture

Pourquoi le sujet dépasse l'agence de référence — et pourquoi c'est le bon moment

1

Le cœur, c'est l'accueil et la relation — à 360°.

Tous les points de contact, tous les niveaux, physique et digital : l'agence se redéfinit autour de la confiance, du conseil et de l'expérience.

2

C'est un sujet Groupe.

Le besoin s'inscrit dans une refonte de l'accueil client à l'échelle du Groupe : l'agence de référence en est le pilote.

3

L'Afrique a sa propre équation.

Bancarisation encore faible, économie « cash », mais saut mobile massif : le modèle gagnant est phygital ET inclusif — pas une copie du modèle européen.

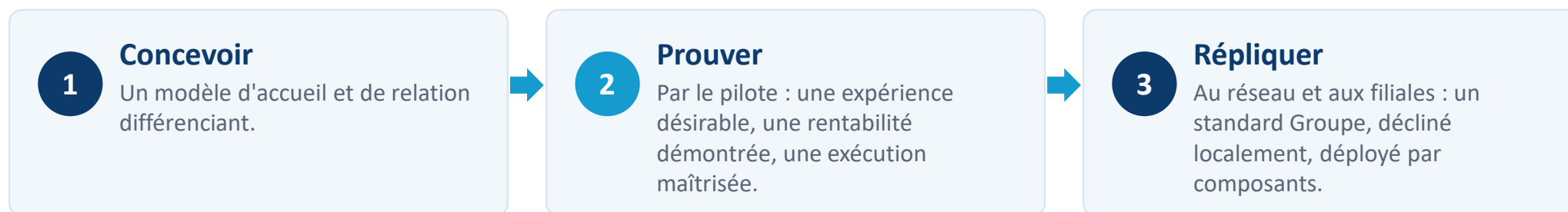
4

Il doit convaincre, pas séduire.

Pas une agence plus luxueuse : un modèle désirable, rentable, répliquable et piloté. De beaux fauteuils et des tablettes ne suffiront pas.

Notre ambition pour l'agence de référence

Concevoir le modèle d'accueil de demain — et le prouver pour le Groupe



SOCLE COMMUN GROUPE — les invariants

- ADN d'accueil et standards d'expérience
- Parcours et modèle de service de référence
- Identité visuelle & mobilier normés
- Composants SI & omnicanaux réutilisables
- Batterie d'indicateurs commune (KPI / SLA / OLA)

DÉCLINAISONS LOCALES — l'adaptation

- Marché africain : cash, mobile, inclusion
- Segments et priorités commerciales locales
- Réglementation, langue, maturité
- Contraintes de site et de moyens

Le principe : un cœur commun répliquable, des adaptations locales

Un véhicule Groupe : le Forum Relation Client 2030

Mobiliser les parties prenantes autour de la conception et de la mise en œuvre du pilote

Un espace de convergence Groupe

Forum Stratégique Relation Client
Groupe animé par OBR Partner en
partenariat avec la Direction
Commerciale, la DSI et les
Editeurs/Intégrateurs

Cinq séquences

Séminaire exécutif · Front Office ·
Back Office & support ·
Transformation numérique · Atelier
Vision Cible 2030.

Agence de référence, cas concret

Le pilote nourrit le Forum et la
Vision Cible 2030 ; le Forum fédère
les acteurs qui feront réussir l'agence
de référence.

Le lien. Le Forum ancre le pilote dans le Plan Stratégique Groupe. Concevoir l'agence de référence et mobiliser le Groupe deviennent deux faces d'un même mouvement.

Objet de cette note

Un support pour préparer et nourrir notre échange

1 Partager un langage commun

Acculturer aux concepts de l'accueil moderne et du flagship, à partir des évolutions récentes de la distribution bancaire.

2 Éclairer le sujet de l'agence de référence

Mettre ces concepts au service de l'agence de référence et de l'ambition de pilote Groupe.

3 Ouvrir le dialogue

Poser les bonnes questions pour cerner ensemble le contexte, les enjeux, les attentes et le portage.

Ce que cette note n'est pas. Ni une offre, ni une solution toute faite : une base de discussion, à quatre mains — vision métier & terrain et vision distribution, SI & pilotage. À l'issue de l'échange, une proposition d'accompagnement et une feuille de route pourront être formulées.

Comment lire cette note

Distinguer ce qui est établi, ce qui est à valider, ce qui est proposé

Fait établi

Donnée vérifiée ou confirmée par la Direction — sur laquelle on peut s'appuyer.

Hypothèse de travail

Élément vraisemblable, à confirmer pendant le diagnostic (volumes, existant, moyens).

Orientation proposée

Choix ou recommandation d'OBR Partner, soumis à votre arbitrage.

À ce stade. La plupart des éléments propres à l'agence pilote sont des hypothèses ou des orientations : c'est précisément l'objet de la phase de cadrage que de les établir. Cette honnêteté sur le niveau de preuve est un gage de sérieux, pas une faiblesse.

PARTIE 1

Pourquoi maintenant

Le contexte qui rend la réflexion pertinente — et urgente

Trois forces redéfinissent la distribution

Une bascule mondiale, documentée par les réflexions récentes (2024-2026)

1 Digital & libre-service

Le transactionnel migre vers le mobile et les automates. « Des guichets vers les bots » : l'agence perd du volume mais gagne en valeur.

2 Données & IA générative

Hyper-personnalisation, conseiller « augmenté » par des copilotes IA, meilleure action suivante — à grande échelle.

3 Attentes clients

Immédiateté, autonomie, personnalisation ; le client compare sa banque à ses meilleures expériences numériques.

L'agence ne disparaît pas : elle se concentre sur ce que le digital ne fait pas — la confiance, le conseil, les besoins complexes, les entreprises.

Source : réflexions de place — BCG, « Branches to Bots: Will AI Transform Retail Banking? » (2025) ; McKinsey, « State of Retail Banking » (2024).

La spécificité de l'Afrique francophone

Une équation différente de celle du modèle européen

Faible

Bancarisation encore faible et économie largement « cash » : le premier enjeu reste la conquête et l'inclusion.

+77 %

Transferts de la diaspora vers la CEMAC via mobile money en 2024 (≈ 1 355 Md FCFA) : le « saut » mobile est massif.

Jeunesse

Population jeune, informalité, forte mobilité : des usages numériques qui devancent l'accès bancaire classique.

Ce que cela implique

Le modèle de distribution gagnant est phygital ET inclusif : il combine une agence recentrée sur le conseil et la confiance, un libre-service et un mobile puissants, et des relais de proximité (agents, points partenaires) pour bancariser. Copier le modèle européen serait une erreur ; s'appuyer sur le mobile pour « sauter des étapes » est l'opportunité.

Chiffres indicatifs, à actualiser avec les données de la filiale et du Groupe.

L'état de l'art a bougé

Les retours d'expérience restent utiles sur la méthode — le curseur, lui, s'est déplacé

Des guichets vers les « bots »

Le digital absorbe le transactionnel ; l'agence devient un lieu de conseil, de confiance et de relation.

Hyper-personnalisation

La donnée et l'IA générative permettent un conseil sur-mesure à grande échelle.

Conseiller augmenté (IA)

Copilotes et meilleure action suivante — sous réserve d'une donnée fiable et gouvernée.

Modèle africain, priorité au mobile

Agents bancaires, mobile money et autonomie client : l'inclusion devient un moteur de conquête.

Formats adaptés aux territoires

Acté par la profession il y a quinze ans ; aujourd'hui une évidence à décliner localement.

Preuve avant généralisation

On teste, on mesure, on industrialise par composants — pas de bascule globale.

Les supports d'hier fixent la bonne méthode ; nous partons de l'état de l'art actuel et du contexte propre à chaque banque.

PARTIE 2

Ce qui fait un flagship qui crée de la valeur

Désirable, viable, faisable, répliquable — pas seulement une belle agence

L'agence n'est plus un guichet

D'un lieu de transactions à un lieu de relation et de conseil

HIER — LE GUICHET

- Opérations courantes au comptoir
- File d'attente indifférenciée
- Conseiller centré sur la transaction
- Canaux (mobile, web, agence) séparés
- Valeur = volume traité

DEMAIN — LA RELATION

- Opérations courantes en libre-service assisté
- Accueil qui oriente selon le besoin
- Conseiller recentré sur la valeur ajoutée
- Parcours continu entre tous les canaux
- Valeur = relation, conseil, satisfaction

Les trois générations d'agence

Une trajectoire, pas une destination unique

2.0

Agence digitalisée

Canaux numériques présents mais juxtaposés ; les processus restent organisés autour de l'agence.

3.0

Agence phytale & omnicanale

Parcours intégrés entre agence, mobile, web et automates — continuité et libre-service assisté.

4.0

Agence intelligente

Parcours personnalisés et anticipés, pilotés par la donnée et l'intelligence artificielle.

Toutes les agences n'ont pas vocation au même niveau : la cible se choisit selon la zone, la clientèle et les enjeux.

Phygital & omnicanal

Un parcours continu, sans rupture entre l'agence et les canaux

1 Commencer sur un canal

Le client débute une opération sur le mobile ou le web (ex. simulation de crédit).

2 Poursuivre sur un autre

Il contacte le centre de relation ou se présente en agence — sans tout recommencer.

3 Finaliser sans ressaisie

Le conseiller reprend le dossier là où il en était ; le client repart avec un suivi numérique.

Le libre-service assisté transfère les opérations courantes vers les automates et le mobile, avec une aide en agence — pour libérer le temps du conseiller au profit du conseil.

Le conseiller augmenté, la donnée & l'IA

La technologie au service de la relation, pas à sa place

Vue client à 360°

Une synthèse utile avant le rendez-vous : produits, événements de vie, demandes en cours, opportunités.

IA générative

Aide à la préparation, synthèse, réponses, meilleure action suivante — le conseiller décide.

Pilotage par la donnée

Flux, temps d'attente, transformation, satisfaction : décider sur les faits, pas sur l'impression.

Prudence & prérequis

L'IA assiste ; elle ne remplace ni le contrôle, ni l'éthique. Elle exige une donnée fiable et gouvernée — à construire d'abord.

En Afrique centrale, la donnée et l'IA sont un cap — pas un point de départ : fiabiliser la donnée avant de promettre l'anticipation.

Le modèle africain : inclusion, agents & mobile

Ce qui distingue une distribution gagnante en Afrique

1 Priorité au mobile

Le mobile est souvent le premier point de contact bancaire ; l'agence complète, elle ne précède plus.

2 Réseau d'agents & partenaires

Des relais de proximité pour bancariser et servir à coût maîtrisé, au-delà des murs de l'agence.

3 Entrée en relation & autonomie

Ouverture simplifiée et gestion autonome — pour capter le grand nombre et l'informel.

Le double agenda. Servir la clientèle à valeur (premium, entreprises) et démontrer l'articulation avec l'écosystème d'inclusion — mobile, libre-service, agents, points partenaires, formats légers. Le flagship n'a pas à porter seul l'inclusion : il l'orchestre.

Des formats d'agence différenciés

Un modèle unique ne convient pas à tout le réseau

Agence complète

Zones à forte fréquentation :
particuliers, professionnels,
entreprises

Agence légère / kiosque

Couverture à coût maîtrisé,
effectif réduit, automates

Espace entreprise

Trésorerie, financement,
paiements, commerce
international

Agence mobile

Présence itinérante sur zones
peu couvertes

Point partenaire & agents

Réseau d'agents pour la
proximité et l'inclusion

Le flagship : trois fonctions, quatre exigences

Une agence emblématique — mais qui doit créer de la valeur

1 Vitrine de la marque

Incarner publiquement la promesse : proximité, excellence, innovation, confiance.

2 Agence à haute valeur

Rester une vraie agence commerciale : conquête, équipement, conseil, entreprises.

3 Laboratoire du réseau

Expérimenter avant de généraliser : parcours, rôles, services, données, espaces.

Pour être réussi, il doit être à la fois : **DÉSIRABLE · VIABLE · FAISABLE · RÉPLICABLE**

Point de vigilance. Ce n'est pas une agence plus luxueuse : de beaux fauteuils, de belles couleurs et de belles tablettes ne suffiront pas. Ni un showroom coûteux sans valeur bancaire, ni un objet non reproductible. Il doit être répliquable, au moins par composants.

Flagship, pilote, 2.0/3.0/4.0 : à ne pas confondre

Des concepts complémentaires, aux finalités distinctes

Concept	Finalité principale
Agence pilote	Tester une solution ou un modèle avant déploiement
Flagship (agence emblématique)	Incarner publiquement la marque et le modèle cible
Agence 3.0	Assurer une expérience phygitale et omnicanale
Agence 4.0	Personnaliser et anticiper grâce à la donnée et à l'intelligence
Agence standard	Exploiter un modèle industrialisé et économiquement reproductible

L'agence pilote serait à la fois flagship, pilote du 3.0 et prototype du standard Groupe — mais tout ce qui marche au flagship ne sera pas répliqué à l'identique.

PARTIE 3

L'accueil client en 360°

Tous les points de contact, tous les acteurs, deux parcours

Une vision 360° de l'accueil

Adresser l'accueil dans toutes ses dimensions et à tous les niveaux

1 Tous les points de contact

Agence, mur digital, automates, centre de relation, canaux digitaux, agents & partenaires.

2 Tous les niveaux

Accueil, conseil et clientèle, back office, management — chacun contribue à l'expérience.

3 Tous les moments

Avant (préparer, prendre RDV), pendant (accueillir, servir), après (suivre, fidéliser).

Le fil directeur. L'accueil n'est pas un poste, c'est une chaîne : la qualité perçue par le client dépend autant du chargé d'accueil que du back office et du management. La vision 360° relie physique et digital, front et back, en une seule expérience.

Les acteurs de l'accueil

Concevoir l'expérience du point de vue de chaque acteur clé

1 Chargé d'accueil

Premier contact : accueillir, identifier le besoin, orienter et qualifier — l'aiguilleur de l'expérience.

2 Chargé de clientèle / conseiller

La relation dans la durée : conseil, équipement, financement, suivi personnalisé par segment.

3 Agent du centre de relation (call center)

La joignabilité à distance : prise en charge, rappels garantis, continuité avec l'agence.

4 Canal digital & self-care

L'autonomie du client : parcours en ligne, mur digital, mobile — sans rupture avec l'humain.

Une logique de personas : pour chaque acteur, un rôle, des parcours, des irritants et des besoins d'outillage à cartographier.

Deux parcours à concevoir ensemble

Le parcours physique et le parcours digital — une seule expérience

PARCOURS PHYSIQUE — EN AGENCE

- Accueil qui identifie et oriente selon le besoin
- Libre-service assisté & mur digital pour l'autonomie
- Rendez-vous d'expertise en espace dédié
- Coordination de plusieurs experts autour du client
- Ambiance & repères d'une relation de confiance

PARCOURS DIGITAL — À DISTANCE

- Prise de rendez-vous et pré-qualification en ligne
- Joindre rapidement son conseiller ou un expert
- Self-care : opérations et demandes simples en autonomie
- Suivi des dossiers et signature à distance
- Continuité : reprendre en agence ce qui a commencé en ligne

Les deux parcours ne sont pas des canaux séparés : ils se rejoignent en une expérience continue, calibrée par segment.

Une charte d'accueil : des repères partagés

Des standards simples, observables et mesurables — à co-construire

1 Accueillir & considérer chaque client

2 Identifier rapidement le besoin

3 Orienter vers le bon interlocuteur

4 Prendre en charge sans faire attendre

5 Informer des délais et tenir ses engagements

6 Personnaliser selon le segment

7 Conclure & assurer le suivi

À co-construire. Une charte fixe quelques repères d'accueil que chacun peut appliquer et que l'on peut mesurer — un socle commun de posture, décliné par persona. Les repères ci-dessus sont une proposition de départ, à valider ensemble.

Cartographier les moments qui comptent

Les parcours à concevoir en priorité — côté client et côté banque

Un besoin urgent

Qui prend en charge, immédiatement, un problème urgent — et comment ?

L'entretien patrimonial

Comment se déroule un rendez-vous à forte valeur, de la préparation au suivi ?

L'entrée en relation

Comment ouvrir un compte privé ou professionnel, simplement et vite ?

Mobiliser les experts

Réunir rapidement plusieurs expertises autour du client (privé et pro).

L'après-rendez-vous

Comment assure-t-on le suivi, la relance et la tenue des engagements ?

Conjoints & famille

Quelle expérience pour l'entourage, souvent partie prenante des décisions ?

Chaque moment se décline en parcours physique et digital — c'est le matériau concret du diagnostic et de la refonte.

PARTIE 4

Le modèle relationnel, par segment

Un accueil d'excellence — décliné selon la clientèle servie

Un modèle multi-segments, une promesse par segment

L'excellence de l'accueil, déclinée selon la valeur et les besoins

Segment	Promesse	Canal dominant	Format / espace
Premium, patrimonial & entreprises	Le bon expert et la bonne solution, vite et en confiance	Agence + banquier dédié, appui distanciel	Salons confidentiels, espace patrimonial & entreprise
Particuliers & professionnels	Simplicité, autonomie et conseil accessible	Mobile & libre-service, agence pour la valeur	Espace conseil, libre-service assisté
Grand nombre & inclusion	Accès et proximité à coût maîtrisé	Mobile, agents & points partenaires	Points partenaires, agence légère

Une promesse commune, déclinée par segment — et deux intensités : Agence pilote en vitrine (forte personnalisation, plus de digital), un modèle standard de qualité pour le reste du réseau.

La promesse : quatre perceptions à créer

Ce que le client doit ressentir, à chaque contact

Expertise

La bonne compétence, mobilisable au bon moment.

Disponibilité

Un accès rapide à la bonne personne, sans friction.

Simplicité

Obtenir une solution sans subir les process de la banque.

Confidentialité

Un cadre discret, à la hauteur des enjeux du client.

L'ADN par segment. Ces quatre perceptions sont communes, mais leur dosage diffère : confidentialité et expertise dominent pour le premium et l'entreprise ; simplicité et disponibilité priment pour les particuliers et professionnels. C'est cette signature relationnelle — plus que le décor — qui fait préférer l'agence.

L'équipe et les circuits de décision

Le modèle relationnel repose d'abord sur les femmes et les hommes

Directeur d'agence

Chef d'orchestre de la relation, garant de la promesse et de la performance.

Banquiers privés premium

Dédiés à la clientèle patrimoniale : conseil global, confiance, durée.

Chargés d'affaires & Senior Banker

Financement, trésorerie, flux ; un Senior Banker pour les clients à enjeu et transnationaux (Plan Groupe).

Pôle d'experts

Crédit, épargne & titres, spécialités : mobilisables autour du client.

Circuits de décision dédiés

Prioriser les dossiers à enjeu : une grande entreprise n'ouvre pas son compte au même rythme qu'un petit commerçant.

Référentiel comportemental

Écoute, discrétion, maîtrise des codes : sélection, formation et coaching (voir annexe B).

Une belle agence avec une offre excellente s'effondre si l'attitude et les compétences ne suivent pas : le facteur humain est décisif.

Le référentiel du banquier premium

Dix repères comportementaux pour incarner la promesse — à décliner en formation

1 Reconnaître le client

2 Comprendre avant de proposer

3 Anticiper les besoins

4 Simplifier pour le client

5 Mobiliser le bon expert

6 Être disponible

7 Assurer personnellement le suivi

8 Préserver la confidentialité

9 Créer de la valeur au-delà du produit

10 Transformer chaque interaction en fidélisation

Un actif ownable. Ce référentiel devient la base de la sélection, de la formation et du coaching des équipes de la vitrine — et, dans une version allégée, du standard de qualité pour tout le réseau. C'est ce qui fait vivre la promesse au quotidien.

Le tableau de bord du pilote

Objectiver la valeur du modèle — et sa rentabilité

1 Nouveaux clients

2 Taux d'équipement

3 Actifs sous gestion (AUM)

4 PNB par client

5 Taux de fidélisation

6 Niveau de satisfaction

**7 Recommandations /
parrainage**

8 Productivité par conseiller

9 Rentabilité de l'agence

À mesurer contre une situation initiale, avant l'ouverture — sinon impossible de démontrer les résultats du pilote.

Ce que l'agence pilote permet de valider

Tester le modèle sur le terrain — et le chiffrer pour décider

CE QUE LE PILOTE TESTE

- La pertinence du positionnement
- L'organisation & les rôles
- L'expérience client
- Les standards de service
- Les outils (digitaux notamment)
- Les comportements des équipes
- Le modèle économique

CE QU'IL FAUT CHIFFRER

- L'investissement initial
- L'immobilier & l'aménagement
- Le coût des équipes
- Le coût de fonctionnement
- Les besoins de recrutement
- Le potentiel d'équipement

Le pilote transforme des convictions en preuves : c'est le cœur de la phase de cadrage puis d'expérimentation.

Une offre au-delà du produit bancaire

Ce qui transforme une agence en modèle de relation premium

PRODUITS

- Placements
- Crédits immobiliers
- Financement entrepreneurial
- Assurance
- Prévoyance

EXPERTISE

- Fiscalité
- Transmission
- Investissement immobilier
- Financement professionnel

SERVICES

- Disponibilité
- Rendez-vous prioritaires
- Coordination des expertises
- Assistance administrative

EXPÉRIENCE

- Événements privés
- Rencontres avec experts
- Conférences
- Networking clients
- Club (à étudier)

La trajectoire d'équipement responsable

Construire la relation par les besoins — les « 7 paliers » d'un multi-équipement progressif

ÉQUIPER → SÉCURISER → PROTÉGER → ÉPARGNER → INVESTIR

- | | | |
|----------|--------------------------------|---|
| 1 | Bancariser | Compte courant, moyens de paiement, services essentiels |
| 2 | Faciliter le quotidien | Banque à distance, virements, prélèvements et services associés |
| 3 | Financer | Découvert, crédit à la consommation, crédit immobilier |
| 4 | Protéger les biens | Assurances habitation, automobile, moyens de paiement |
| 5 | Protéger les personnes | Santé, prévoyance, décès, invalidité, dépendance |
| 6 | Constituer une épargne | Livrets, épargne de précaution, épargne logement |
| 7 | Valoriser le patrimoine | Assurance-vie, retraite, titres et placements financiers |

Chaque palier reste conditionné à la situation, au cycle de vie, à la capacité et au consentement du client. Détail en annexe I.

PARTIE 5

Les chantiers structurants

Ce qu'il faut concevoir — et décliner dans le temps

Neuf chantiers, un socle transverse

Une grille commune — pour l'agence pilote aujourd'hui, pour le Groupe demain

1 Proposition de valeur & promesse par segment

2 Expérience & parcours (physique + digital)

3 Modèle relationnel & organisation

4 Offre élargie & équipement responsable

5 Espaces, mur digital & logistique

6 Omnicanalité, outillage & socle technique

7 Modèle économique

8 Réplicabilité & normes Groupe

9 Pilotage, qualité de service & preuve

 **CHANTIER TRANSVERSE · La dimension humaine (RH) — la pierre angulaire.** Sans les bonnes postures et compétences, les plus beaux murs digitaux s'effondrent.

Chaque chantier se décline à court, moyen et long terme (page suivante).

La dimension humaine : la pierre angulaire

On peut tout réussir et tout perdre sur la posture d'un collaborateur

1 Identifier les talents

Repérer en interne celles et ceux qui « tiennent la route » — puis compléter par le recrutement.

2 Référentiel de posture

Écoute, discrétion, maîtrise des codes : des comportements attendus, explicites et évaluables.

3 Former & coacher

Expérience client & qualité de service ; un module « excellence relationnelle » pour la vitrine.

4 Manager (middle management)

Le maillon souvent négligé et pourtant décisif : relayer les bonnes pratiques au quotidien.

Le facteur humain est un chantier transverse — et une opportunité d'accompagnement : sélection, formation, coaching et pilotage managérial.

Décliner l'expérience dans le temps

Court, moyen et long terme — commencer petit, tenir la trajectoire

Levier	Court terme (0-6 mois)	Moyen terme (6-18 mois)	Long terme (18 mois +)
Expérience & parcours	Quick wins accueil & orientation, charte	Parcours prioritaires refondus (physique + digital)	Expérience personnalisée (donnée, IA)
Dimension humaine (RH)	Identifier les talents, référentiel de posture	Formation (expérience client, excellence, management)	Culture de service ancrée au réseau
Espaces & design	Réfection en cours, signalétique, mur digital	Espaces différenciés (salons, patrimonial)	Identité & mobilier normés Groupe
Omnicanal, outillage & SI	Fiabiliser les fondamentaux, poste & CRM (Amplitude)	Continuité Agence ↔ Digital Banking Suite	Anticipation et self-care avancé
Pilotage & preuve	Situation initiale & KPI, premiers résultats	Tableaux de bord, business case consolidé	Standard de pilotage déployé au Groupe

Chaque levier livre vite un premier résultat — des résultats visibles dès fin 2026 ; le rythme d'ensemble se cale selon l'ambition et le budget.

Omnicanalité, poste de travail & CRM

Dire ce qui est faisable, à quel coût, dans quel délai : un livrable en soi

Brique	Ce qui est visé	À qualifier — coût / délai / capacité
Poste de travail & CRM	Portail Amplitude : poste des équipes commerciales & CRM intégré au Core Banking	Périmètre déployé, adoption, données client
Digital Banking Suite	Parcours self-care et continuité entre canaux	Modules activés (DBS/SBS), calendrier
Agence & automates	Accueil, libre-service assisté, GAB évolués	Parc, fonctions réelles, maintenance
Interfaçage & données	Vue client 360°, cohérence agence ↔ canaux	Temps réel vs batch, API, qualité, gouvernance

Le « faisable / pas faisable » se tranche avec l'IT— c'est ce qui sécurise le calendrier et le budget.

Les réalités du terrain : un prérequis

Ambitionner l'IA, oui — mais fiabiliser d'abord les fondamentaux

Fiabiliser l'existant

Terminaux cartes, image-chèques, réseau, continuité électrique : ce qui doit marcher avant d'ajouter des couches.

Continuité de service

Coupures et bascules (groupe électrogène, redémarrage serveur) : prévoir l'exploitation, pas seulement l'outil.

Capacité d'adoption

Des clients qui savent — ou non — utiliser une tablette : accompagner l'usage, ne pas le présumer.

Déployer par vagues

Séquencer l'ambition selon la maturité réelle ; l'IA vient quand la donnée et le socle sont prêts.

L'intention est excellente ; sa crédibilité tient à la lucidité sur le terrain. C'est aussi ce qui rassurera la Direction générale.

Le mur digital, les équipements & l'ambiance

Des équipements au service des parcours — la réfection déjà engagée comme opportunité

Mur digital & tablettes

Écrans interactifs et tablettes pour informer, faire patienter utilement et amorcer le self-care.

Automates intelligents

GAB/DAB évolués, distributeurs de chèques et de billets intelligents pour les opérations courantes.

Libre-service assisté

Un accompagnement humain à côté des automates — pour convertir l'attente en relation.

Signature olfactive & sensorielle

Une ambiance qui incarne la marque.

Espaces, logistique & identité Groupe

Concevoir des espaces au service de la relation — et répliquables

1 Des espaces différenciés

Conseil, salons confidentiels, espace patrimonial & entreprise, lieu événementiel : la relation avant le décor.

2 Contraintes & capacités logistiques

Surfaces, circulations, sécurité, back-office, accessibilité : ce que le site permet — et à quel coût.

3 Identité visuelle & mobilier normés

Un langage de marque et un mobilier codifiés à l'échelle du Groupe : reconnaissables et répliquables.

Vers un design system Groupe. L'aménagement vient en conséquence du modèle de relation, jamais en point de départ. Mais normé au niveau Groupe, il devient un actif : une identité d'accueil cohérente sur tout le réseau, déployable par composants et à coût maîtrisé.

PARTIE 6

Piloter l'accueil & la qualité de service

Des Value Streams aux KPI, SLA et OLA — jusqu'aux tableaux de bord

La chaîne de pilotage

Des objectifs stratégiques aux résultats mesurés — la colonne vertébrale de la méthode



Lecture. Chaque objectif se décline en Value Streams ; chaque Value Stream mobilise des capacités, se mesure par des KPI, s'engage par des SLA (vers le client) et des OLA (entre équipes), se pilote par des plans d'action et se juge sur les résultats.

Les Value Streams de la relation client

Six chaînes de valeur, du premier contact à la fidélisation

VS1 · Accueil & orientation

Premier contact, identification du besoin, orientation — en agence et à distance.

VS2 · Entrée en relation

Ouverture de compte, onboarding, conformité, remise IBAN, activation.

VS3 · Conseil & équipement

Rendez-vous, expertise, financement, équipement par segment.

VS4 · Joignabilité & multicanal

Décroché, appels perdus, rappels garantis, continuité digitale.

VS5 · Réclamations & satisfaction

Réception, résolution au 1er contact, mesure (CSAT, NPS, CES).

VS6 · Suivi & proactivité

Plans de contact, revue de portefeuille, détection des besoins, fidélisation.

Adaptées de notre modèle cible de pilotage de la relation client — déclinées ici à un accueil multi-segments (voir catalogue en annexe D).

KPI, SLA & OLA : mesurer et s'engager

Trois niveaux d'indicateurs pour objectiver la qualité de service

KPI — CE QUE L'ON MESURE

- Délai d'accueil & temps d'attente
- Taux de décroché, rappels < 24 h
- Résolution au 1er contact (FCR)
- Délais de traitement (entrée en relation, crédit)
- CSAT · NPS · CES · taux d'équipement

SLA — ENGAGEMENT CLIENT

- Prise en charge à l'accueil sous X min
- Rappel ≤ J+1 systématique
- Remise IBAN ≤ 5 j, information à chaque étape
- Réclamation : accusé ≤ 24 h, résolution ≤ 7 j
- Délais annoncés réalistes et tenus

OLA — ENGAGEMENT INTERNE

- Accusé de prise en charge FO/BO < 2 h
- Conformité ≤ 24 h, alerte si pièce manquante
- Rejet workflow motivé + solution < 4 h
- Référents experts identifiés par sujet
- Escalade si blocage au-delà du SLA

SLA = engagement de service vers le client · OLA = engagement interne entre équipes · valeurs cibles illustratives, à calibrer.

Des tableaux de bord à chaque niveau

Piloter au bon niveau : Direction, Front Office, Back Office, Management

Dashboard Exécutif

CSAT, NPS, joignabilité, respect des SLA, réclamations, évolution mensuelle, top irritants.

Dashboard Front Office

Décroché, rappels < 24 h, RDV clients réalisés, satisfaction post-interaction par rubrique.

Dashboard Back Office

Volumes traités, taux d'erreurs, délais, requêtes en souffrance, respect des SLA par activité.

Dashboard Management

Scorecard KPI, respect des OLA, avancement des plans d'action, quick wins du mois.

Tableaux de bord illustratifs, inspirés d'une logique Power BI — la donnée devient le langage commun du pilotage.

Trois niveaux, trois cadences de pilotage

Ancrer la qualité de service comme un réflexe managérial durable

CODIR

Mensuel

Revue des KPI stratégiques, décisions et arbitrages

Managers

Hebdomadaire

Suivi des SLA/OLA, plans d'action, coaching des équipes

Équipes

Quotidien

Rituels courts, traitement des irritants, entraide FO/BO

Clé de voûte — le middle management : instaurer des rituels d'équipe autour de la satisfaction, partager les retours clients et intégrer les KPI de satisfaction dans les entretiens.

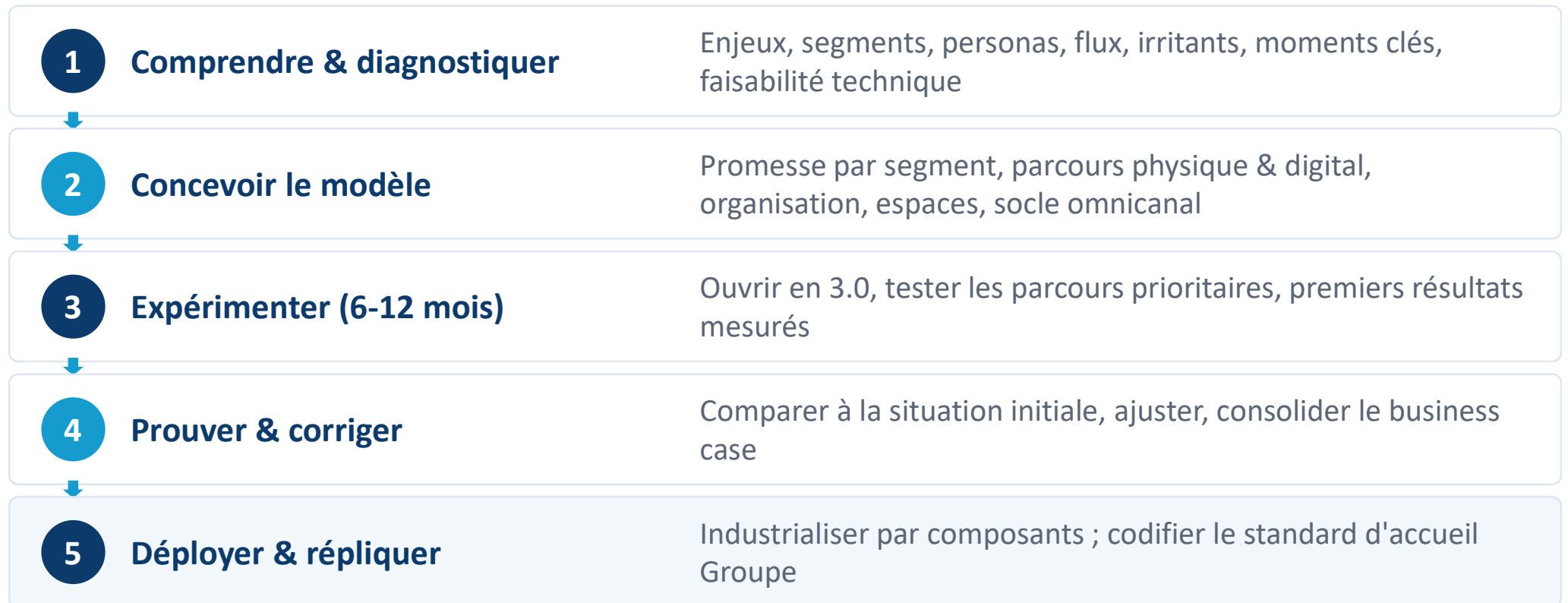
PARTIE 7

La démarche, la feuille de route & la valeur

Comment nous conduirions le travail — et ce qu'il produit

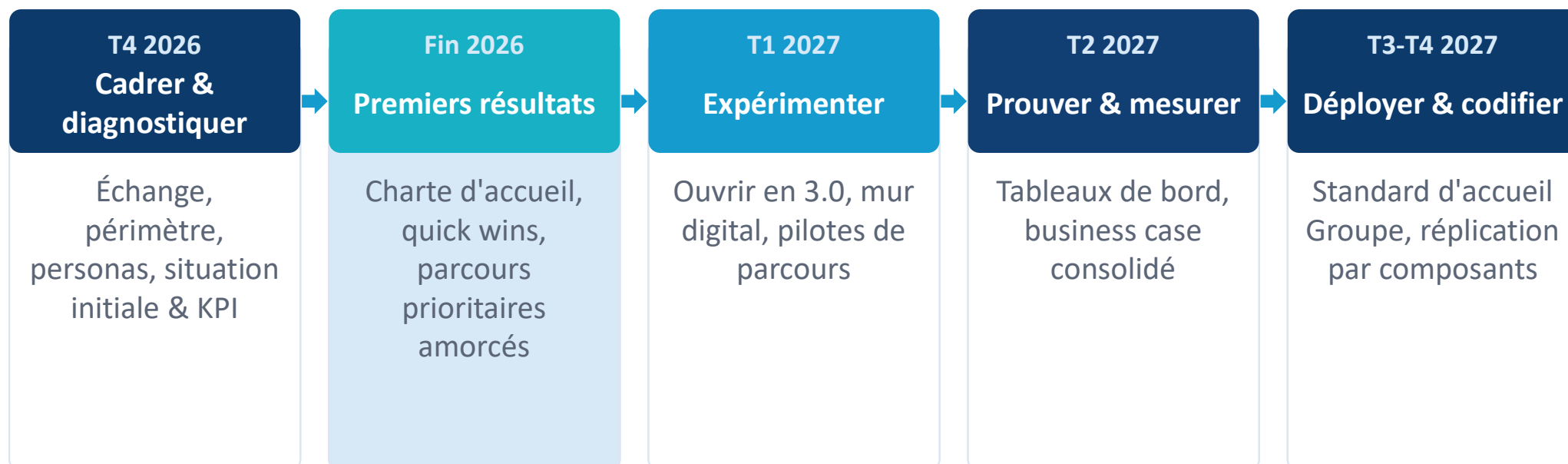
Une démarche progressive & sécurisée

Diagnostiquer, concevoir, prouver, puis déployer



Une feuille de route de 12 à 24 mois

Un premier résultat tangible dès la fin 2026, un rythme calé sur le budget



Jalons de décision & dépendances. Chaque étape se referme par un go / no-go. Le calendrier dépend de la disponibilité des briques SI — à sécuriser au cadrage. Détail (livrables & responsables) en annexe K.

Un business case à deux niveaux

Ce qui convaincra la Direction générale — puis le Groupe

NIVEAU AGENCE PILOTE

- Nombre de clients pour le seuil de rentabilité
- PNB moyen cible par client
- Taux d'équipement et niveau d'encours visés
- Coût du service haut de gamme
- Retombées d'image et de notoriété

NIVEAU GROUPE — DÉPLOIEMENT

- Coût de déploiement sur ~20 agences (à titre illustratif) et au-delà
- Économies d'échelle de la standardisation
- Synergie bancassurance
- Valeur d'un standard d'accueil répliquable
- Image, notoriété & vitesse de déploiement Groupe

Investir ~20 points de vente n'est pas neutre : d'où l'intensité différenciée (vitrine / standard) et un ROI qui se lit au niveau Groupe, multiplié par le réseau et la bancassurance.

La mécanique du dossier économique

Comment on démontrera la rentabilité — pas seulement les variables

CE QUE L'ON INVESTIT

- Travaux, mobilier, équipements
- Systèmes d'information & outillage
- Conduite du changement & formation
- Coûts d'exploitation additionnels

CE QUE L'ON GAGNE

- Revenus commerciaux additionnels & équipement
- Gains de productivité (libre-service)
- Réduction des délais et des erreurs
- Fidélisation & réduction de l'attrition

CE QUE L'ON RÉPLIQUE

- Valeur du standard sur le réseau
- Synergie bancassurance
- Économies d'échelle de déploiement
- Image & notoriété Groupe

La condition sine qua non. Mesurer une situation initiale AVANT l'ouverture — sans point de départ, impossible de prouver les résultats du pilote.

Un benchmark flagship, informel & à moindre coût

Voir ce qui se fait ailleurs — vite, concrètement, sans budget lourd

1 Des villes repères

Paris, Casablanca, Lagos, Abidjan
: des agences flagship visitées
par des contacts sur place.

2 Une grille commune

Mêmes critères que nos
chantiers : accueil, espaces,
rôles, offre, codes & mobilier —
pour des retours exploitables.

3 Photos & observations

Un matériau visuel et qualitatif,
complété par la mémoire
Palatine et les observations
d'Afrique de l'Ouest.

L'esprit. Un benchmark léger, structuré par une grille, qui inspire sans copier — et qui crédibilise la démarche à peu de frais. Objectif : nourrir la conception, pas produire de jolies photos sans suite.

Comment nous déduirons le modèle de l'agence pilote

Notre signature : une déduction traçable, pas un modèle « sur étagère »

Notre grille de lecture — dix dimensions passées au crible

1 Chaînes de valeur prioritaires	2 Capacités actuelles & cibles	3 Activités & tâches	4 Flux & volumes	5 Données d'entrée / sortie
6 Irritants & frictions	7 Criticité & risques	8 Besoins clients & métiers	9 Potentiel d'automatisation	10 Coûts & performance

Ce que nous en déduisons

Le modèle de services cible (libre-service / conseil), les parcours refondus, l'organisation et les rôles, les formats, puis la trajectoire 3.0 → 3.0+ → 4.0. Chaque choix se rattache à une observation — c'est ce qui distingue une architecture métier structurée d'un simple atelier d'idées.

Le détail de la grille figure en annexe F.

Deux expertises complémentaires

Le métier et le terrain, la distribution et le SI — au service du même projet

MÉTIER & TERRAIN — désirabilité & valeur

- Pourquoi les clients préféreront ce modèle
- Promesse, expérience et relation par segment
- Comment les collaborateurs fonctionneront
- Combien le modèle peut rapporter

DISTRIBUTION, SI & PILOTAGE — faisabilité & répliquabilité

- Modèle de services et parcours
- Socle technique, outillage & omnicanalité
- Pilotage : Value Streams, KPI / SLA / OLA
- Trajectoire, normes et composants (Groupe)

Ensemble : un modèle à la fois DÉSIABLE, VIABLE, FAISABLE et RÉPLICABLE — les deux questions que posera la Direction générale.

Risques & conditions de réussite

Les nommer, c'est déjà commencer à les maîtriser

Risque	Condition de maîtrise
Absence de sponsor Groupe	Identifier et embarquer un sponsor Groupe dès le cadrage
Décalage travaux / conception des parcours	Synchroniser la réfection avec la conception — concevoir avant d'équiper
Indisponibilité des briques numériques	Qualifier l'existant (SI, DBS, Amplitude) et fiabiliser les fondamentaux
Qualité insuffisante des données	Gouverner la donnée avant d'ambitionner l'IA
Faible adoption par les collaborateurs & clients	Investir la dimension humaine (RH) et accompagner l'usage
Modèle premium non rentable / réplification difficile	Business case chiffré, intensité différenciée, conception par composants
Confusion entre expérience haut de gamme et inclusion	Assumer le double agenda : vitrine ET articulation avec l'inclusion

PRÉPARER L'ÉCHANGE

Les questions à explorer ensemble

Pour cadrer l'ambition, le portage et le premier pas

Les enjeux à partager

Cinq registres à équilibrer selon vos priorités

Client & accueil

Satisfaction, attente, effort, résolution au premier contact, recommandation.

Commercial

Acquisition, activation, équipement, transformation, revenus, PME.

Opérationnel & qualité

Coût par opération, délais, taux de libre-service, respect des SLA/OLA.

Transformation

Intégration des réseaux, adoption numérique, compétences, composants répliquables.

Marque & Groupe

Positionnement, attractivité, standard d'accueil répliquable au Groupe.

Questions à explorer — context & existant

Pour objectiver la situation de départ

CONTEXTE CLIENT & FLUX

- Quels segments l'agence pilote sert-elle en priorité (particuliers, pros, PME, premium) ?
- Quels volumes et motifs de visite, quels pics d'affluence ?
- Quels temps d'attente et quels irritants clients / collaborateurs ?
- Quelles opérations pourraient basculer en libre-service ?
- Où en est la réfection engagée, et quelles marges de manœuvre ?

OUTILLAGE & CONTRAINTES

- Quel est l'état du déploiement du Portail Amplitude (poste & CRM) ?
- Quels services numériques (DBS, automates) sont disponibles ou prévus ?
- Quelles contraintes de site, de logistique, de sécurité et de conformité ?
- Quels indicateurs suit-on aujourd'hui, et lesquels manquent ?

Questions à explorer — ambition, portage & mesure

Pour cadrer le niveau d'ambition et le sponsorship

AMBITION & RÔLE

- Quel niveau d'ambition : agence 3.0, avec un laboratoire de capacités 4.0 ?
- Quelle agence comme flagship et pilote du modèle d'accueil Groupe ?
- Quel équilibre entre premium, particuliers/pros et inclusion ?
- Quels premiers résultats viser d'ici la fin 2026 ?

SPONSORSHIP, GOUVERNANCE & MESURE

- Qui porte l'ambition au niveau Groupe (distribution, marque, clientèle) ?
- Quelle articulation avec un Forum Relation Client 2030 ?
- Quelle gouvernance entre Filiale (terrain) et Groupe (standard) ?
- Par quoi commencer : quel premier lot circonscrit et utile ?

La décision demandée

Ce que nous proposons d'autoriser — concrètement

Valider le lancement d'une phase de cadrage (≈ 6 semaines) pour établir la situation initiale, définir le modèle cible de l'agence pilote, sécuriser la faisabilité SI & immobilière, chiffrer le pilote et proposer sa gouvernance Groupe.

QUATRE DÉCISIONS ATTENDUES

1 Valider l'ambition du pilote

Confirmer le choix de l'agence comme pilote du modèle d'accueil client du Groupe.

2 Désigner les sponsors

Un sponsor Filiale et un sponsor Groupe, garants du portage et de la réplication.

3 Autoriser l'accès

Accès aux données, aux équipes et aux sites nécessaires au diagnostic.

4 Valider le cadrage

Son périmètre, son délai et son budget — pour démarrer un premier lot utile.

Une décision simple et circonscrite : pas un engagement global, mais le premier pas qui sécurise tout le reste.

— Transformons vos défis en opportunités —



**OBR
Partner**

Opportunité - Business - Responsabilité



Formation



Audit



Conseil



AMOA
(Maîtrise d'ouvrage)



Architecture
d'Entreprise

BANQUE | FINANCE | ASSURANCE



OBR Partner



www.obr-partner.com

Prochaine étape : un échange pour cerner l'ambition, le portage et le premier pas

Objectif : cadrer l'ambition Groupe et une feuille de route

ANNEXES

Pour aller plus loin

Descriptions détaillées — à mobiliser au fil de l'échange

Annexe A — Vision métier : clientèle & promesse

La cible et l'engagement, avant l'aménagement

QUELLE CLIENTÈLE VISE-T-ON ?

- Patrimoine financier, revenus, CSP
- Potentiel commercial et rentabilité
- Clients patrimoniaux et entreprises
- Clients existants ET nouveaux clients
- Part du digital dans la relation à calibrer

QUELLE PROMESSE FAIT-ON ?

- La bonne personne, la bonne expertise, la bonne solution
- Rapidement, sans subir les process de la banque
- Une perception d'expertise et de disponibilité
- Simplicité et confidentialité
- Une montée en gamme et de meilleurs ratios de rentabilité

Annexe B — Vision métier : espaces, équipe & comportements

Ce qui fait tenir la promesse au quotidien

ESPACES

- Espace conseil
- Salons confidentiels
- Espace patrimonial
- Espace entreprise
- Lieu événementiel

ÉQUIPE

- Directeur d'agence
- Banquiers privés premium
- Chargés d'affaires entreprises
- Experts crédit
- Expert épargne & titres
- Experts spécialisés

COMPORTEMENTS ATTENDUS

- Écoute & curiosité
- Comprendre vite les enjeux
- Empathie & discrétion
- Qualité de communication
- Maîtrise des codes du haut de gamme
- Référentiel + formation & coaching

Annexe C — Le dossier économique à établir

Les paramètres à instruire pour convaincre la Direction

1 Seuil de rentabilité

Le nombre de clients nécessaires pour équilibrer le modèle premium.

2 PNB moyen par client

La cible de produit net bancaire par client servi.

3 Équipement & encours

Le taux d'équipement et le niveau d'encours souhaités.

4 Coûts du service premium

Le coût réel d'un service haut de gamme (humain, espaces, outils).

5 Retombées d'image

La valeur d'image et de notoriété, au sein de la Filiale et pour le Groupe.

6 Valeur de réplication

Le gain attendu du déploiement au réseau et aux filiales.

Annexe D — Catalogue KPI / SLA / OLA

La matrice d'indicateurs par Value Stream (extrait, à calibrer)

Value Stream	Indicateur (KPI)	SLA	OLA
VS1 Accueil & orientation	Délai d'accueil, temps d'attente	Prise en charge sous X min	Relais vers le bon acteur
VS2 Entrée en relation	Délai accueil → remise IBAN	≤ 5 j ouvrés	Conformité ≤ 24 h
VS3 Conseil & équipement	Délai d'instruction, taux d'équipement	Offre ≤ 72 h après dossier complet	Analyse risque ≤ 3 j
VS4 Joignabilité	Taux de décroché, appels perdus	Décroché ≥ 90 %, rappel ≤ J+1	Bascule binôme si absence
VS5 Réclamations	FCR, délai de résolution, CSAT/NPS	Accusé ≤ 24 h, résolution ≤ 7 j	Réponse experte < 48 h
VS6 Suivi & proactivité	Fréquence RDV, couverture portefeuille	≥ 1 RDV/mois top clients	Revue mensuelle, alerte client dormant

SLA = engagement vers le client · OLA = engagement interne entre équipes · valeurs cibles illustratives, à calibrer avec la filiale.

Annexe E — Les formats d'agence en détail

Vocation, clientèle et conditions d'activation

Format	Vocation	Clientèle & conditions d'activation
Agence complète	Conseil, financement, entreprises	Zones à forte fréquentation ; gamme large, expertises présentes
Agence légère / kiosque	Proximité à coût maîtrisé	Effectif réduit, automates, appui à distance ; zones secondaires
Espace entreprise	Servir pros, PME & entreprises	Trésorerie, financement, paiements, commerce international
Agence mobile	Couvrir l'itinérance	Présence périodique sur zones peu ou pas couvertes
Point partenaire & agents	Bancariser & encaisser	Réseau d'agents / partenaires pour l'inclusion et la proximité

L'agence pilote relève du format « agence complète » à vocation flagship — sans se couper de l'écosystème d'inclusion (mobile, agents, partenaires).

Annexe F — La grille de déduction en détail

Les dix dimensions que le diagnostic passe au crible

1

Chaînes de valeur prioritaires

Les parcours qui portent la valeur (accueil, crédit, PME...) — par où commencer.

2

Capacités actuelles & cibles

Ce que l'agence sait faire aujourd'hui vs ce qu'exige le modèle visé.

3

Activités & tâches

Le travail réel, étape par étape, côté client et côté collaborateur.

4

Flux & volumes

Motifs de visite, affluence, pics — pour dimensionner et prioriser.

5

Données d'entrée / sortie

Ce qui alimente chaque activité et ce qu'elle produit — traçabilité.

6

Irritants & frictions

Points de rupture, attentes, ressaisies, reprises — la matière à corriger.

7

Criticité & risques

Conformité, sécurité, continuité — ce qui ne tolère pas l'erreur.

8

Besoins clients & métiers

Attentes exprimées et latentes, côté client comme côté conseiller.

9

Potentiel d'automatisation

Ce qui peut basculer en libre-service ou être assisté par l'outil / l'IA.

10

Coûts & performance

Coût par opération, temps, transformation — la mesure qui objective.

Annexe G — 2.0 / 3.0 / 4.0 en détail

Ce que recouvre chaque génération, concrètement

2.0 — Digitalisée

- Canaux numériques présents mais juxtaposés
- Le mobile / web double le guichet sans le relier
- Automates pour les opérations simples
- Organisation encore centrée sur l'agence
- Données peu exploitées pour la relation

3.0 — Phygitale & omnicanale

- Parcours continu entre agence, mobile, web, automates
- Libre-service assisté en agence
- Conseiller recentré sur la valeur ajoutée
- Vue client partagée entre canaux
- Reprise d'un dossier sans ressaisie

4.0 — Intelligente

- Recommandations personnalisées par la donnée
- Conseiller augmenté par l'IA générative
- Anticipation des besoins et des événements de vie
- Pilotage en temps réel des flux et de la performance
- Prérequis : donnée fiable et gouvernée

Annexe H — Glossaire

Quelques termes clés, pour un langage commun

Phygital

Continuité entre le physique (agence) et le digital (mobile, web, automates).

Omnicanal

Un parcours unique qui se poursuit d'un canal à l'autre sans rupture ni ressaisie.

Libre-service assisté

Opérations en autonomie (automate, mobile), avec une aide disponible en agence.

Flagship

Agence emblématique : vitrine de la marque, agence performante et laboratoire du réseau.

Value Stream

Chaîne de valeur : la séquence d'activités qui produit un service pour le client.

KPI / SLA / OLA

Indicateur mesuré / engagement vers le client / engagement interne entre équipes.

Portail Amplitude

Poste de travail des équipes commerciales & CRM bancaire intégré au Core Banking (Groupe).

Design system Groupe

Langage de marque, codes et mobilier normés, répliquables d'une agence à l'autre.

Annexe I — Les 7 gagnants

Une trajectoire d'équipement, palier par palier — à instruire par la donnée

Palier / besoin	Offres	Données déclencheuses	Canaux	Indicateur & rebond
1 • Bancariser	Compte, moyens de paiement	Entrée en relation, salaire domicilié	Agence, digital, agents	Taux de bancarisation active
2 • Faciliter le quotidien	Banque à distance, virements, prélèvements	1res opérations, usage mobile	Digital, self-care	Taux d'adoption des services
3 • Financer	Découvert, crédit conso & immobilier	Projet, flux, capacité	Conseiller, digital	Taux de détention crédit
4 • Protéger les biens	Assurances habitation, auto, moyens de paiement	Achat, crédit, événement de vie	Conseiller, bancassurance	Taux d'équipement IARD
5 • Protéger les personnes	Santé, prévoyance, dépendance	Situation familiale, âge	Conseiller, expert	Taux d'équipement prévoyance
6 • Constituer une épargne	Livrets, épargne précaution & logement	Excédents, projet, cycle de vie	Conseiller, digital	Taux d'épargne / encours
7 • Valoriser le patrimoine	Assurance-vie, retraite, titres	Patrimoine, transmission	Banquier privé, expert	Encours & PNB patrimonial

Le conseiller consolide la relation à partir de la situation, du cycle de vie et du niveau d'équipement — pas d'un placement complexe d'emblée

Annexe J — Feuille de route détaillée

Livrables, responsables et jalons de décision par étape

Étape	Livrables	Responsable (pilote)	Jalon de décision
Cadrage (T4 2026)	Situation initiale, modèle cible, faisabilité, chiffrage	OBR Partner + Filiale + Groupe + Equipe IT	Go / no-go du pilote
Premiers résultats (fin 2026)	Charte d'accueil, quick wins, parcours prioritaires	Agence pilote (RH & réseau)	Validation des quick wins
Expérimentation (T1 2027)	Ouverture 3.0, mur digital, pilotes de parcours	Agence pilote + SI / Equipe IT	Revue à mi-parcours
Preuve (T2 2027)	Tableaux de bord, business case consolidé	OBR + contrôle de gestion	Go / no-go déploiement
Déploiement (T3-T4 2027+)	Standard d'accueil, réplification par composants	Groupe + filiales	Décision de généralisation

Responsables et charges (internes / externes) à préciser au cadrage ; chemin critique = disponibilité des briques SI.

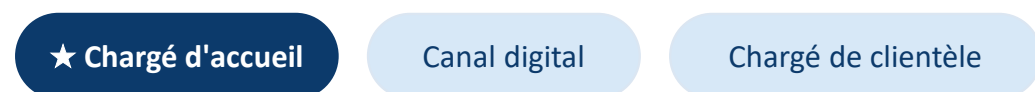
Annexe K – Détail des value streams - VS1 · Accueil & orientation

Le premier moment de vérité : accueillir, identifier, orienter — en agence et à distance

PARCOURS



PERSONAS MOBILISÉS



KPI — CE QUE L'ON MESURE

- Temps d'attente & délai d'accueil
- Taux de bonne orientation
- Taux de prise en charge immédiate

SLA — ENGAGEMENT CLIENT

- Prise en charge à l'accueil sous X min
- Accueil personnalisé & considéré
- Client jamais laissé sans réponse

OLA — ENGAGEMENT INTERNE

- Relais vers le bon acteur < Y min
- Disponibilité d'un conseiller de rebond
- File digitale synchronisée avec l'agence

Enjeu. Éviter l'attente indifférenciée : le chargé d'accueil est l'aiguilleur qui transforme une arrivée en relation.

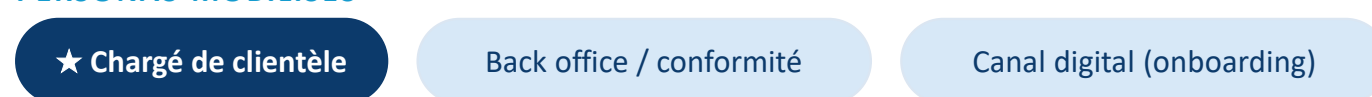
Annexe K – Détail des value streams - VS2 · Entrée en relation

De l'accueil du client à la remise de l'IBAN et à l'activation du compte

PARCOURS



PERSONAS MOBILISÉS



KPI — CE QUE L'ON MESURE	SLA — ENGAGEMENT CLIENT	OLA — ENGAGEMENT INTERNE
• Délai accueil → remise IBAN • Taux de complétude au 1er passage • Taux de dossiers rejetés en conformité	• Remise de l'IBAN ≤ 5 j ouvrés • Information du client à chaque étape • Onboarding sans ressaisie	• Conformité ≤ 24 h • Alerte immédiate si pièce manquante • Dossier partagé & tracé FO/BO

Enjeu. Un onboarding fluide et rapide : la première expérience conditionne toute la relation.

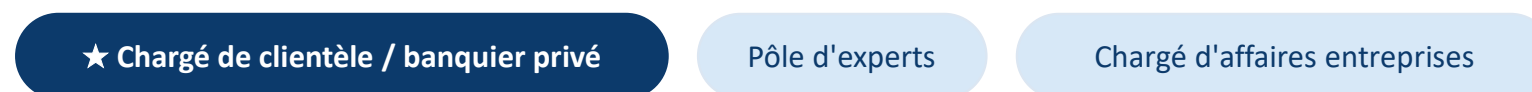
Annexe K – Détail des value streams - VS3 · Conseil & équipement

Du besoin exprimé à l'équipement du client, par paliers, selon son cycle de vie

PARCOURS



PERSONAS MOBILISÉS



KPI — CE QUE L'ON MESURE	SLA — ENGAGEMENT CLIENT	OLA — ENGAGEMENT INTERNE
• Délai d'instruction • Taux d'équipement & PNB / client • Taux de transformation des propositions	• Offre ≤ 72 h après dossier complet • Coordination des expertises autour du client • Délais annoncés réalistes et tenus	• Analyse risque ≤ 3 j • Mobilisation d'un expert < 48 h • Circuits de décision dédiés (premium / entreprise)

Lien. S'appuie sur la trajectoire d'équipement en 7 paliers (annexe I) : consolider la relation étape par étape.

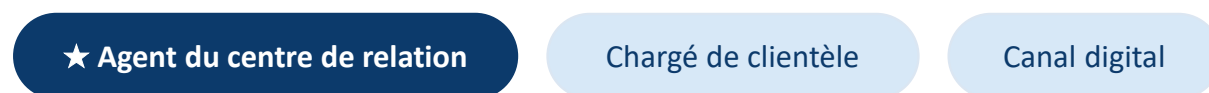
Annexe K – Détail des value streams - VS4 · Joignabilité & multicanal

Être joignable et réactif — le premier grief client, en agence comme à distance

PARCOURS



PERSONAS MOBILISÉS



KPI — CE QUE L'ON MESURE	SLA — ENGAGEMENT CLIENT	OLA — ENGAGEMENT INTERNE
• Taux de décroché & appels perdus • Taux de rappel dans les 24 h • Délai moyen de rappel	• Décroché $\geq 90\%$ • Rappel $\leq J+1$ systématique • Information du client sur l'organisation	• Bascule vers un binôme en cas d'absence • Référent identifié en absence prolongée • Continuité agence $\leftrightarrow$ centre de relation

Enjeu. La joignabilité est le premier facteur d'insatisfaction : un client qui ne joint pas se sent abandonné.

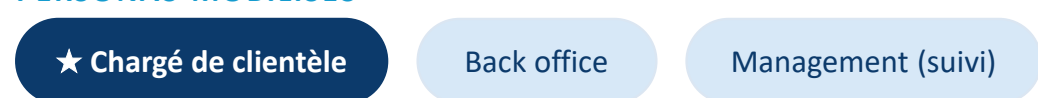
Annexe K – Détail des value streams - VS5 · Réclamations & satisfaction

De la réception d'une réclamation à sa résolution et à la mesure de la satisfaction

PARCOURS



PERSONAS MOBILISÉS



KPI — CE QUE L'ON MESURE	SLA — ENGAGEMENT CLIENT	OLA — ENGAGEMENT INTERNE
• Résolution au 1er contact (FCR) • Délai de résolution • CSAT · NPS · CES	• Accusé de réception ≤ 24 h • Résolution ≤ 7 j • Communication transparente en cas de retard	• Réponse experte < 48 h • Escalade si blocage au-delà du SLA • Partage des retours en rituel d'équipe

Enjeu. Transformer l'insatisfaction en fidélité : une réclamation bien traitée renforce la confiance.

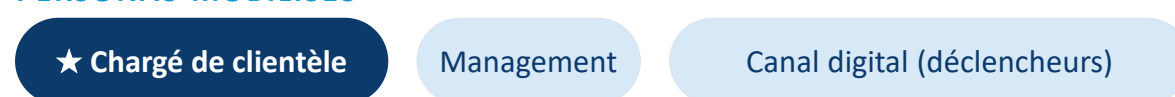
Annexe K – Détail des value streams - VS6 · Suivi & proactivité

Ne pas attendre le client : anticiper ses besoins et entretenir la relation dans la durée

PARCOURS



PERSONAS MOBILISÉS



KPI — CE QUE L'ON MESURE	SLA — ENGAGEMENT CLIENT	OLA — ENGAGEMENT INTERNE
• Fréquence des contacts & RDV • Couverture du portefeuille • Taux de rebond & attrition	• ≥ 1 contact / période pour les clients clés • Suivi proactif des dossiers en cours • Anticipation des événements de vie	• Revue de portefeuille mensuelle • Alerte sur client dormant / à risque • Plans de contact partagés & à jour

Lien. Alimenté par les données déclencheuses (annexe I) : la donnée signale le bon moment pour le bon rebond.