

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

UN NOUVEAU CENTRE D'APPELS POUR LA FILIALE SLOVÈNE

FILIALE DE LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE EN SLOVÉNIE, SKB S'EST APPUYÉE SUR LE MODÈLE D'OUTIL DE GESTION DE LA RELATION CLIENT PROPOSÉ PAR LE GROUPE POUR DÉPLOYER UN CENTRE D'APPELS, AVEC L'AIDE DE CSC. UN PROJET MENÉ AVEC RIGUEUR QUI VA PERMETTRE À L'ÉTABLISSEMENT DE PROPOSER UN SERVICE INNOVANT.

Le pôle banque de détail à l'international du groupe Société Générale (BHFM) a été créé en 1998.

Il est progressivement devenu l'un des relais de croissance du groupe. Sa stratégie repose sur la réalisation d'investissements ciblés dans des régions à fort potentiel de croissance. Il propose ainsi à l'étranger le modèle SG de banque universelle, à destination d'une large base de clientèle, faite d'entreprises et de particuliers, tout en respectant les spécificités des marchés locaux. Le pôle s'attache à développer les synergies dans le réseau qu'il supervise, tant sur les produits que sur l'organisation ou les outils. C'est dans ce cadre que SKB, la filiale slovène, vient de mettre en place, avec l'aide de CSC, son nouveau centre d'appels en quelques mois.

En 2005, BHFM a retenu le progiciel eBusiness Suite d'Oracle, les solutions de téléphonie de Genesys et deux intégrateurs, dont CSC, pour pouvoir proposer aux filiales le modèle d'un outil de gestion de la relation client pour la banque multicanal (BMC). Or, après avoir achevé la rénovation de son back-office, notamment en vue du passage à l'euro de la Slovénie, SKB envisage début 2007 la création d'un centre d'appels. Son projet est de déployer une plate-forme centralisée destinée à gérer non seulement les appels entrants, mais surtout les appels sortants, et à générer des rendez-vous pour les commerciaux en agence. « La Slovénie représente un marché mature, avec la présence de nombreuses banques autrichiennes et italiennes, et ce type de service innovant, qui permet d'intégrer le réseau et la banque à distance, correspond bien aux attentes de la clientèle », explique Sophie Deloustal,

senior partner chez CSC. Outre le fort changement culturel qu'implique un tel dispositif, l'un des enjeux techniques est de créer un agenda partagé entre les commerciaux de la soixantaine d'agences du pays et les opérateurs du centre d'appels.

MODÈLE GROUPE ET BESOINS LOCAUX

Pour réaliser ce système, SKB se tourne tout naturellement vers la solution proposée par BHFM qui vient d'être déployée avec succès au Maroc. Les études économiques et techniques, menées au printemps et à l'été 2007, confirment l'adéquation entre les besoins locaux et le modèle groupe. « Nous savions qu'en choisissant cette solution, nous pourrions bénéficier des expériences antérieures du groupe, tant sur le plan technique que sur le plan du business », précise Christian Rouso, directeur des opérations de SKB. Lors de cette phase préliminaire, SKB est en outre amenée à rencontrer les intégrateurs potentiels, et son choix se porte sur CSC, dont l'équipe vient de faire ses preuves au Maroc. En septembre 2007, le projet est lancé avec un objectif impératif : démarrer le 1^{er} juin 2008. En effet, SKB souhaite pouvoir roder son système et ses équipes pendant l'été, de façon à lancer sans risque son nouveau service auprès du grand public à l'automne 2008.

DES RÔLES PARTAGÉS

Avec des échéances aussi brèves, le projet monte très vite en puissance, et chacune des parties concernées s'implique sans réserve pour parvenir à tenir les délais et les budgets. Au cours de la première phase, qui consiste à mesurer les écarts entre la cible et le modèle groupe, des utilisateurs



En 2001, SKB a rejoint la Société Générale, l'un des groupes bancaires leaders de la zone euro.





« La conduite de ce projet est un succès incontestable. Nous avons l'espoir que l'accent mis sur la conduite du changement permettra de faire du centre d'appels une réussite. »

CHRISTIAN ROUSO, DIRECTEUR DES OPÉRATIONS DE SKB

LES CHIFFRES

90 millions
d'euros de PNB (2007)

58
agences

+ 11%
de croissance (2007)

909
employés
(fin 2007)

22,2 millions
d'euros de résultat net (2007)

slovènes sont conviés à Paris. À l'inverse, lors de la phase de développement, début 2008, ce sont les équipes de CSC qui se rendent en Slovaquie tandis que SKB se concentre sur une intense conduite du changement (sensibilisation, formation, écriture des scripts, « incentives »...). Quant à BHFM, elle prend à sa charge les composantes du projet destinées à être capitalisées pour de futurs déploiements. « Il y a eu un excellent partage des rôles avec le client, et les risques et les moments délicats ont été maîtrisés avec beaucoup de rigueur », constate Sophie Deloustal.

« CSC et SKB ont assuré un pilotage remarquable, car la multiplicité des parties prenantes, l'éloignement géographique et les très fortes contraintes de temps et de budget rendaient le projet délicat », ajoute Christian Rouso.

DÉLAIS ET BUDGETS RESPECTÉS

C'est finalement en juin, sans dépassement de budget ni avenant au contrat, que s'effectue le démarrage. Outre l'implication et la compétence des intervenants, Christian Rouso souligne le rôle fondamental du modèle groupe dans cette réussite, puisque 90% du système mis en œuvre en sont issus. Et le directeur des opérations de la banque slovaque se veut optimiste à la veille de l'ouverture commerciale du centre d'appels. « La conduite de ce projet est un succès incontestable; nous avons l'espoir que l'accent mis sur la conduite du changement permettra de faire du centre d'appels une réussite. De ce point de vue, la prise en main du système par la jeune équipe d'opérateurs que nous avons constituée est très prometteuse », estime-t-il. Pour SKB, ce projet a d'ailleurs été l'occasion

de rajeunir les effectifs, mais aussi d'ouvrir de nombreuses pistes de réflexion sur les moyens à mettre en œuvre dans le futur pour dynamiser le front-office. Quant à CSC et BHFM, ils achèvent leur mission par une phase de support à distance et de transfert de compétences avant qu'une autre filiale de la Société Générale ne fasse appel à eux.

CONTACT

SOPHIE DELOUSTAL // sdeloust@csc.com

UNE VOLONTÉ D'EXPANSION

La Société Générale renforce en permanence ses positions sur les zones et les métiers disposant des meilleures perspectives de croissance à long terme. Elle y parvient de manière organique par transfert d'expertises, par partenariats, mais aussi par une politique ciblée d'acquisitions lorsque des opportunités conformes à ses critères de création de valeur se présentent.

Le groupe recherche en particulier des établissements comme SKB, c'est-à-dire des banques généralistes, très bien implantées localement et déterminées à croître et à innover.

FOCUS

SKB, QUATRIÈME BANQUE DE SLOVÉNIE

Fondée en 1978 et basée à Ljubljana, SKB est une banque universelle qui s'adresse aux particuliers comme aux entreprises. Quatrième banque de Slovaquie, elle s'appuie pour distribuer ses produits de détail et d'investissement sur un réseau national de 58 agences. Le groupe SKB, qui comporte également SKB Leasing, a rejoint la Société Générale en 2001.