



# Serious game Relation client omnicanal

## Expression de besoin

### Préambule

Ce document a pour objectif de formaliser les besoins d'un serious game visant à scénariser et à modéliser l'activité de conseillers clientèle bancaires dans un environnement virtuel simulant une agence bancaire. Il intègre les aspects pédagogiques et techniques du projet.

### Sommaire

|   |   |
|---|---|
| 1. Présentation du CFPB.....                | 2 |
| 2. Le contexte .....                        | 3 |
| 3. Le projet .....                          | 5 |
| 4. Analyse des besoins.....                 | 5 |
| 5. Périmètre de la prestation attendue..... | 8 |

## 1. Présentation du CFPB

### **Notre mission : former les collaborateurs du secteur bancaire et financier.**

Le CFPB, l'Ecole Supérieure de la Banque, est l'organisme de formation du secteur bancaire, créé par la branche pour le développement des compétences de l'ensemble des salariés des établissements financiers.

Nous accompagnons les banques et leurs collaborateurs dans tous leurs besoins de formation et de certification.

Notre pédagogie vise l'opérationnalité, l'appropriation concrète des techniques bancaires, en même temps que l'approfondissement des connaissances et l'ouverture d'esprit.

Pour l'ensemble des métiers et des marchés, à toutes les étapes de la vie professionnelle, nous apportons une réponse « formation » aux salariés de la banque et à ceux qui souhaitent le devenir :

- En début de carrière, par l'alternance et la formation initiale. 10 000 jeunes entrent chaque année dans la carrière bancaire par le biais de nos formations.
- En cours de vie professionnelle, par nos formations diplômantes, nos séminaires, nos formations sur mesure, nos formations à distance,...

Qu'il s'agisse de se réorienter, de se spécialiser, d'acquérir de nouvelles compétences ou d'approfondir ses connaissances, le CFPB a pour mission de proposer la solution la mieux adaptée.

Notre offre de formation s'adresse à toute personne et à toute entreprise désireuse d'acquérir ou d'approfondir des compétences, des savoirs et des savoir-faire en rapport avec le secteur bancaire. Elle est accessible dans toute la France et dans 25 pays d'Afrique subsaharienne, du Maghreb, du Moyen-Orient.

### **Notre offre comprend :**

- des formations initiales à destination des étudiants qui cherchent à se spécialiser ;
- des formations en alternance de niveau de sortie bac à bac+5, pour des jeunes qui intègrent le monde de la banque ;
- des formations continues diplômantes, de niveau bac+2 à bac+5/6, pour les salariés qui souhaitent monter en compétences ;
- des formations à la carte, en inter ou en intra-entreprises, s'adressant à des collaborateurs ayant besoin de s'adapter à leur poste de travail, de se perfectionner, de développer leurs compétences dans la perspective d'une évolution professionnelle... ;

### **Le CFPB, c'est aujourd'hui :**

- 35 000 apprenants par an
- 2 800 intervenants
- 300 formations différentes disponibles dans 50 villes françaises et 26 pays d'Afrique, du Moyen-Orient, des Caraïbes...
- 10 délégations régionales, 14 CFA, 5 représentants outre-mer
- plus de 100 partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur
- 6 000 supports pédagogiques
- 600 clients actifs dans la banque, l'assurance, les SSII, le conseil, le travail temporaire...
- 225 salariés permanents
- 45 millions d'euros de chiffre d'affaires.

Les équipes du CFPB sont organisées au siège de Nanterre, en directions fonctionnelles, et sur le territoire, en délégations régionales.

## 2. Le contexte

La révolution numérique a modifié le comportement et les attentes des clients. Les banques doivent à leur tour apprendre à utiliser au mieux les nouvelles technologies pour adapter leurs agences, leurs offres de produits et services, et surtout repenser le rôle du conseiller de clientèle.

Depuis quelques années, les majors de la banque de détail en France ont amorcé leur métamorphose : les réseaux se contractent, les concepts d'agence évoluent, les missions des conseillers clientèle également. Si le choix de l'ère digitale s'impose aux banques, il revient à chacune d'elle de choisir ses orientations en termes de stratégie, et d'organisation ad hoc.

En conséquence, toutes les filières sont impactées et devront faire preuve d'une capacité d'adaptation certaine ; il est nécessaire de se remettre en cause pour affronter les défis de demain. La banque évolue et s'engage dans une transformation numérique pour s'adapter à son marché et aux nouveaux comportements de ses clients et prospects.

La banque de détail se heurte à un environnement conjoncturel peu favorable et des perspectives moroses à court terme. À cela s'ajoutent des contraintes réglementaires très fortes et surtout le développement des nouvelles technologies et du numérique qui ouvre une large brèche à de nouveaux entrants. Au-delà du marché en pleine mutation, la banque doit faire face aux nouvelles attentes des clients ainsi qu'à l'impératif de réduction de ses coûts pour améliorer sa rentabilité et retrouver le chemin de la croissance. Tous ces facteurs poussent les banques à faire évoluer leur modèle de banque de détail.

### Les raisons du changement

La première raison de ce changement profond tient à l'évolution des comportements et des attentes des clients. En effet, ceux-ci attendent de la part de leur banque une forte interactivité et une continuité de service. Il n'est plus concevable pour un client de devoir se plier aux horaires des agences, souvent peu compatibles avec ses activités personnelles et professionnelles. Aussi, le client consulte les sites mobiles des banques, pratique renforcée par le développement de l'équipement des ménages, des smartphones et des applications mobiles dédiées.

Le client est également désireux d'obtenir des services adaptés sans souffrir de délai ou de procédures complexes. Pour y parvenir, il est prêt à outrepasser les intermédiaires institutionnels. La couverture éparse des réseaux physiques d'agences, accentuée par des exigences de coûts et la maîtrise souvent insuffisante des technologies de l'information en agence, fragilise le rôle des intermédiaires traditionnels que sont les agences de réseau. Le client, de plus en plus expert avec les nouvelles technologies, préfère gérer lui-même les opérations simples depuis son domicile via son ordinateur ou son mobile (virements bancaires, consultation de solde...).

Enfin, le client est en quête de conseils personnalisés et à forte valeur ajoutée. Il perçoit mal l'absence de différenciation entre les établissements bancaires qui ont encore trop souvent une approche produit trop similaire.

Or cette attente d'écoute et d'analyse des besoins individuels des clients devrait être pleinement assurée par l'exploitation du BigData, nouveau challenge pour les banques.

### L'optimisation du réseau d'agences: vers des services numériques

La plupart des acteurs du marché ont déjà lancé de vastes réflexions et des travaux d'optimisation de leur réseau d'agences pour développer des synergies et réaliser des économies. La banque de détail voit son modèle profondément bouleversé ces dernières années, notamment par la montée en puissance des canaux de contacts à distance.

De nouveaux concepts d'agences ont émergé : rénovés, automatisés, présentant des lieux conviviaux, mettant à disposition de leurs clients des tablettes... Les banques tendent à imaginer «l'agence du futur» plus en phase avec les besoins du client, mais aussi plus rentables.

En outre, les banques s'attachent de plus en plus à se faire connaître et à promouvoir de façon plus efficace leur marque sur les réseaux sociaux grâce aux médias numériques. Les communautés

virtuelles se développent et permettent au consommateur d'y trouver de l'information et du conseil et aux banques de renforcer leur capital confiance.

Les interactions entre la banque et ses clients sont également favorisées par le dispositif multicanal qui répond parfaitement aux besoins d'instantanéité du client connecté. C'est la raison pour laquelle les banques sont non seulement présentes mais actives sur les réseaux sociaux (Facebook, Google, Twitter...)

Un autre axe de développement des banques consiste à redynamiser l'activité et à rendre la banque et ses produits et services plus conviviaux. Le numérique et le développement des nouvelles technologies est un moyen d'atteindre ces objectifs et permet aux banques de développer des applications ludiques et simples, ou de multiplier les interactions avec le client via le multicanal. C'est ainsi que naissent les e-agences qui ont également pour vocation d'occuper le terrain sur internet et de concurrencer les banques en ligne.

Le business model de la banque de détail, ses processus et son organisation évoluent et, par conséquent, les métiers bancaires se voient impactés.

### **L'exemple de l'évolution du métier de chargé de clientèle particuliers**

Principal interlocuteur du client avec sa banque, le chargé de clientèle particuliers est quant à lui au cœur de cette évolution. La baisse de fréquentation en agence, le développement de l'utilisation des canaux à distance, le changement des habitudes des clients, le souhait d'accéder à des solutions sur mesure, sont autant de facteurs qui modifient en profondeur le métier de chargé de clientèle particuliers.

Avec le développement du numérique dans la banque et son omniprésence dans la vie quotidienne, la relation client se voit transformée en profondeur. Les banques doivent répondre aux nouvelles attentes de leurs clients; l'accent est mis sur la pertinence et la personnalisation du conseil apporté.

Le conseiller clientèle, délesté des tâches quotidiennes à faible valeur ajoutée peut se consacrer à ses missions de conseil et de relation de proximité. Maintenir et entretenir un contact privilégié avec ses clients doit désormais s'envisager en appréhendant internet et le mobile comme des canaux indispensables et majeurs de la relation, complémentaires et non concurrents de la relation avec le conseiller. Le numérique peut et doit s'inscrire dans cette démarche orientée client, en donnant toutes les clés de compréhension, d'analyse et d'anticipation des besoins et attentes des clients aux conseillers clientèle.

Tous ces changements ont des impacts directs sur les compétences du conseiller clientèle. Il se doit d'augmenter son degré d'expertise réglementaire, bancaire, juridique, sa polyvalence, renforcer ses compétences relationnelles, maîtriser les outils et équipements informatiques et bureautiques.

Autant d'exemples qui témoignent de cette évolution du poste de conseiller clientèle particuliers.

Une remise en question

L'impact du numérique sur les métiers de la banque sera important. Toutes les filières seront amenées à évoluer. Une véritable remise en question est nécessaire afin de dresser les contours de la banque de demain. Pour accompagner ces changements, de nouveaux modes d'actions en ressources humaines restent à imaginer, afin d'en maîtriser l'impact humain.

L'enjeu pour les banques est donc de comprendre, voire de s'approprier au mieux les ressorts du numérique afin de préserver l'équilibre entre performance économique et performance sociale.

*Béatrice Layan (Observatoire des métiers): Banque digitale, banque mobile : les nouvelles organisations du travail dans les réseaux.*

### 3. Le projet

Dans le cadre de ses formations diplômantes et certifiantes dispensées en alternance et en formation continue, le CFPB a décidé de développer un bloc d'apprentissages transversaux sur la relation bancaire en environnement numérique et omnicanal composée de 2 modules se déroulant chacun sur 1 journée en présentiel :

Module 1 : les nouvelles dimensions de la relation client :

- Comprendre les nouveaux comportements du consommateur
- Déclencher l'adhésion au nouvel environnement omnicanal
- Comprendre les évolutions mise en œuvre dans les réseaux bancaires pour répondre aux nouveaux comportements.

Module 2 : relation commerciale en environnement numérique et omnicanal

- Adopter les comportements appropriés pour enrichir l'expérience client
- Actionner et valoriser les possibilités offertes par l'espace phygital
- Maîtriser les risques et respecter les règles de conformité liés à l'utilisation du numérique et de l'omnicanal

#### Publics ciblés:

Tout collaborateur de banque en relation directe avec le client et disposant d'une première expérience bancaire. Cette formation a pour vocation d'être intégrée soit intégralement soit partiellement dans l'ensemble des cursus proposés par le CFPB tant en alternance qu'en formation continue. Elle pourra également être proposée en intra-entreprise.

Le prérequis est la connaissance des produits bancaires.

### 4. Analyse des besoins

**Nom du projet : Serious Game relation client omnicanal (nom provisoire)**

**Nom de code : SG POMNI**

Cette demande concerne uniquement le module 2 pour la conception et la réalisation d'un "Serious Game" destiné à accompagner une formation comportementale d'une journée sur la relation commerciale bancaire en environnement numérique et omnicanal.

Nous envisageons de structurer la journée de formation en 4 séquences traitant chacune d'une problématique :

1. la gestion des clients à distance en environnement omnicanal,
2. l'accueil en espace phygital,
3. l'entretien en côte à côte avec utilisation d'une tablette interactive,
4. l'entretien à 3 avec un expert à distance en webconférence,

en utilisant une méthode pédagogique dite « expérientielle ».

Le savoir-faire est acquis par l'apprenant dans et par l'action. Le formateur incite à la formalisation du savoir-faire par le participant qui est le vrai producteur du savoir qu'il partage et réélabore avec ses pairs.

Le déroulement de chaque séquence est une alternance entre une séance de mise en pratique à travers l'utilisation du serious game et une séance de mise en commun avec maïeutique, reformulation et synthèse par le formateur.

### **Stratégie pédagogique**

Il s'agit de créer les conditions d'une immersion permettant aux apprenants d'aborder des situations clients réalistes tant dans une relation physique dans un nouvel espace de vente, dit espace phygital, que dans une relation à distance, dans un environnement omnicanal.

L'objectif de la formation est de former les stagiaires à adopter une posture de conseiller ambassadeur de son enseigne et pivot de la relation client tout en restant maître des risques liés à l'utilisation du numérique :

- Savoir se positionner en acteur efficace du parcours client dans le but d'enrichir l'expérience client
- Savoir analyser rapidement une situation et définir la meilleure réponse possible
- Savoir rester maître de son temps et de celui de son client ; choix entre relation automatisée et personnalisée
- En cas d'irritants, savoir les détecter et intervenir

### **Descriptif des 4 séquences**

#### **1. La gestion des clients à distance en environnement omnicanal**

Dans cette séquence l'apprenant est mis en situation de conseiller en relation commerciale omnicanale. Face à différentes situations, l'apprenant doit gérer les priorités, être réactif ou pro-actif, et utiliser le canal le plus approprié pour les traiter : mail, téléphone, sms, réseau social, prise de RDV, renvoi vers spécialiste, etc.

Des pré-requis de connaissance sur les bonnes pratiques de la relation à distance, les risques de e-réputation, l'éthique professionnelle et les risques d'une relation dématérialisée et la réglementation sont nécessaires à la gestion des situations et sont vérifiés.

#### **Exemples de situations :**

- Un sms d'un client qui a perdu sa CB à l'étranger
- Un message sur facebook d'un client furieux car le mail de la banque n'accepte pas plus de 540 caractères et n'accepte pas les pièces jointes
- Un client qui a fait une simulation de crédit immobilier sur le site
- Etc.

Les scénarios devront prendre en compte les objectifs pédagogiques suivants :

- Gestion des priorités
- Prise en charge du client : adopter une posture de conseiller « réactif » ou pro-actif en fonction des situations
- Choix du canal ou des canaux les plus pertinents
- Orientation du client vers la solution la plus appropriée
- Maîtrise des risques et de règles de conformité liés
- ...

#### **2. L'accueil en espace phygital**

Les mises en situation de cette séquence ainsi que des 2 suivantes se déroulent dans une agence bancaire de dernière génération, alliant espaces conseil numériques et physiques.

Une agence type se compose de différents espaces :

- Espace d'accueil avec identification numérique (borne interactive, webcam, ...)
- Espace d'attente « cosy » avec PLV numérique
- Espaces « conseil » en côte à côte
- Espaces « expertise » avec accès à des spécialistes par webcam

La construction du déroulé pédagogique doit permettre de mettre les apprenants en situation d'accueillir, de recevoir des clients, de réaliser un rdv « simple » ou avec un expert pour acquérir les comportements attendus.

Les situations proposées doivent entraîner les apprenants à différents cas de figure, en tenant compte notamment des sujets irritants pour le client de ces nouveaux environnements (côté impersonnel de l'accueil, usage de nouveaux outils, repères différents, zéro papier, cross-canal actif ou non).

Le training doit intégrer l'usage des outils numériques en situation de conseil (dématérialisation des documents, signature électronique, etc..) et le respect des pré-requis en termes de respect de procédures, des risques et des règles de conformité.

Pour l'accueil, les scénarios devront prendre en compte les objectifs suivants :

- Posture pour offrir le meilleur accueil. Prise de conscience des impacts de chaque attitude (GPS relation : évitement / naturel / désengagement / rencontre)
- Détecter le besoin et déterminer l'étape du parcours client pour l'orienter et améliorer son expérience client
- « Vendre » les outils numériques à disposition dans une perspective de parcours client « sans couture »

Pour l'entretien en côte à côte avec une tablette, les scénarios devront prendre en compte les objectifs suivants :

- La posture du conseiller dans une vente côte à côte
- Développer une relation commerciale vraie, efficace et franche
- L'accompagnement du client en mobilité

Pour l'entretien à 3 avec un expert à distance en webconférence, les scénarios devront prendre en compte les objectifs pédagogiques suivants :

- Savoir utiliser les synergies de l'entreprise
- La maîtrise de la web-conférence, la gestion des aléas
- La posture du conseiller dans une vente accompagnée par un expert

### **Contenus envisagés**

Chaque séquence est constituée d'un certain nombre de situations que devront traiter les « joueurs ». Pour les résoudre, la maîtrise des règles de bases de l'utilisation du numérique doivent être vérifiées. Pour cela, le programme doit intégrer l'enseignement de ces règles :

- Les bonnes pratiques de la relation à distance
- Le respect de l'éthique professionnelle dans le cadre d'une relation dématérialisée
- Les risques de la dématérialisation (signature électronique, contrats dématérialisés, protection des données ...)
- Les risques de e-réputation
- L'usage des médias sociaux à des fins commerciales

Le nombre de situations à intégrer dans le jeu n'est pas encore défini sachant que les séquences ne sont pas toutes a priori d'une durée équivalente. Nous estimons que les séances de « jeu » ne doivent pas dépasser la moitié du temps de formation c'est-à-dire 3 heures. Une vingtaine de situations est certainement un maximum. Les situations à traiter seront fournis par le CFPB. La scénarisation des cas sera élaborée conjointement avec le prestataire (arbres décisionnels,...) lors du lancement du projet.

La solution devra être évolutive et permettre l'intégration de nouveaux cas à moindre coût.

### **Fonctionnalités demandées**

Chaque séquence de formation démarre par une phase de jeu réalisée individuellement par chaque stagiaire dont le nombre maximum est de 20 par session. L'ensemble de ses actions arrivent sur le poste du formateur qui analyse les comportements des apprenants afin de préparer la phase de mise en commun.

La simulation mettra en scène, de manière interactive, une agence bancaire nouvelle génération avec les équipements adéquats, les clients et les collaborateurs de l'agence. Le système devra intégrer un moteur d'analyse comportementale et de gestion de la communication non verbale : évolution du client liée aux actions menées par l'utilisateur du jeu.

Les rapports sur le comportement du joueur devront être individuels et consolidés au niveau d'un groupe pour une utilisation par le formateur. Ils devront afficher un historique détaillé des scores et un classement entre participants et être exportables pour archivage et analyse consolidée des différentes sessions.

La possibilité d'organiser des challenges entre participants ou toute autre épreuve permettant de varier l'utilisation de l'outil par le formateur serait appréciée.

### **Cahier des charges techniques**

Le format technique du serious game et le contexte immersif devra être compatible avec tous types de terminaux - desktops et laptops Mac et PC - Digital tablets et smartphones IOS et Android. L'utilisation sur terminaux mobiles doit se faire sans ajout d'un lecteur propriétaire payant.

*A noter, la stratégie du CFPB concernant l'équipement informatique de ses stagiaires va évoluer à compter de la rentrée 2018. A partir de cette date les stagiaires devront se munir de leur propre matériel (BYOD – Bring Your Own Device). Attention, tout type d'équipement sera admis y compris l'utilisation de smartphone, ce qui fait du CFPB un précurseur dans ce domaine.*

Les stagiaires seront également équipés d'un casque audio ou d'écouteurs. L'utilisation de casques avec microphone n'est pas envisageable.

Les salles de cours disposent d'un accès wifi moyen de 5 à 8 Mb/s.

Il est envisagé d'installer le serious game sur les serveurs du CFPB. Si la solution est hébergée par le prestataire, le coût doit être inclus dans la prestation initiale ainsi que l'assistance utilisateurs. Le service d'hébergement devra être dimensionné pour permettre la connexion simultanée d'environ 500 utilisateurs, et devra pouvoir être «upgradée».

L'enregistrement des « joueurs » doit à la fois, pouvoir se faire de manière rapide directement in situ, et, en option, automatiquement par interfaçage avec le campus du CFPB.

## **5. Périmètre de la prestation attendue**

La prestation attendue est une prestation clé en mains comprenant la conception ludo-pédagogique et la production technique d'une application de type serious game avec les caractéristiques telles que décrite ci-dessus.

Les contenus et les situations à traiter seront produits par les concepteurs du CFPB en relation étroite avec les équipes de conception du prestataire.

En matière de propriété intellectuelle, le CFPB conserve la propriété exclusive de l'ensemble des documents, éléments et informations mis à la disposition du prestataire. En contrepartie du prix de la prestation, le prestataire s'engage à transmettre au CFPB la propriété pleine et entière des supports matériels des livrables.

Le prestataire devra pouvoir proposer un service d'actualisation, de mise à jour des cas et de correction des dysfonctionnements.



La prestation comprendra la fourniture, sans supplément de prix, de toute documentation technique ou notice, nécessaire à l'installation, l'exploitation, l'utilisation et l'entretien de l'ensemble du dispositif proposé.

Le prestataire, s'il en a les compétences, peut également proposer en option :

- La fourniture d'un kit de communication composé de teaser, trailer, affiches, etc.
- Le déroulé pédagogique avec les supports de la journée de présentiel sous forme d'un kit de démultiplication pour les formateurs.

### **Calendrier du projet**

- Début février : lancement de la consultation
- 27 février : date ultime de réception des offres
- 27 février – mi-mars : étude des offres
- 2<sup>ème</sup> quinzaine de mars : rencontre des prestataires sélectionnés
- 1<sup>ère</sup> quinzaine d'avril : choix du prestataire, contractualisation, organisation et démarrage de la production
- Livraison attendue : Octobre 2017

### **Réponse attendue**

A ce stade de la consultation, nous sommes en attente de :

- une présentation de l'entreprise et de ses références
- une proposition technico-pédagogique avec des exemples de production
- une proposition de conduite du projet avec engagement de réalisation dans le calendrier
- la durée et les modalités de la formation proposées
- le devis devra être détaillé et comprendre les possibilités de modifications
- une note précisant les caractéristiques techniques détaillées de la solution permettant d'éclairer sur les performances de la simulation au regard des critères indiqués ci-dessus.

### **Critères de choix principaux**

- Références du fournisseur
- Compréhension du besoin
- Consommation de bande passante / qualité
- Capacité à apporter conseils et solution pertinente
- Capacité technique
- Offre tarifaire

**Date limite de réception des offres : 27 février 2017, à 14 heures.**

**Délai minimum de validité des offres : 120 jours à compter de la date limite de réception des offres.**

### **Contact :**

Pour tout renseignement complémentaire

[gilles.macchia@cfpb.fr](mailto:gilles.macchia@cfpb.fr)

**01 41 02 56 99**