

# Business case

## Benchmark des activités de Recouvrement et revue des pratiques en matière d'externalisation pour une banque à réseau nationale

Envisageant de procéder à l'externalisation d'une partie du process de recouvrement sur le marché des Particuliers, la Direction de l'Organisation de cet Etablissement a mandaté EQUINOX Consulting pour effectuer un benchmark de l'efficacité et de la performance du traitement des activités de recouvrement ainsi qu'une revue des organisations et bonnes pratiques du marché

Intervention menée en 2006

### Effectif mission :

- Un Directeur
- Un consultant

Durée : 1,5 mois

## La demande

Evaluer le niveau d'efficacité et de performance du process actuel et en déduire les pistes d'amélioration. Identifier les bonnes pratiques existantes en matière d'organisation du dispositif de recouvrement et notamment en matière de recours à l'externalisation

## La démarche

### Revue comparée des pratiques existantes

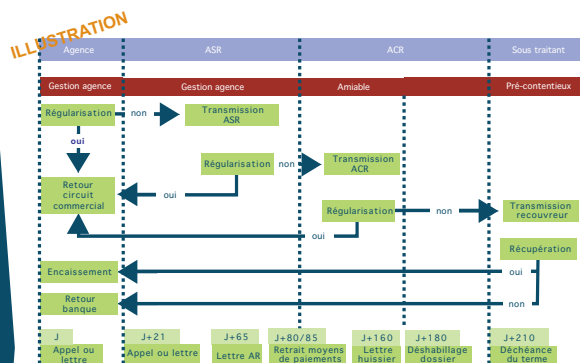
- Description détaillée de l'organisation et des process internes
- Recueil des données marché (entretiens confrères et recouvreurs, études, documentation publiée,..)
- Mise en évidence des facteurs d'écarts et éléments d'explication
- Etat des forces et faiblesses de l'organisation
- Recommandations

### Benchmark de performance des activités

- Adaptation du dictionnaire d'activités de référence
- Recueil et traitement des données quantitatives
- Analyse des principaux processus
- Analyse des principaux processus
- Analyse et documentation des principaux écarts

## Les livrables

- Analyse des performances par activité
- Analyse comparée des dispositifs et organisations couvrant les différentes phases du process
- Facteurs clef de succès (proposition de process type)



ILLUSTRATION

	Agence	Amiable	Contentieux
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Matrice de délégation fonction du niveau de risque client, du montant et de la durée de l'anomalie</li> <li>➢ Automatisation de certaines régularisations en fonction du profil risque client.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Organisation centralisée</li> <li>➢ Changement d'interlocuteurs (adaptation des équipes au niveau de risque)</li> <li>➢ Horaires de travail spécifiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Spécialisation par filière produits - DAV, prêts amortissables, crédits conso - crédits immo</li> </ul>
Process	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Passage sur une équipe dédiée à J+30</li> <li>➢ Souplesse dans la suppression des moyens de paiement</li> <li>➢ Relance systématisée et sur-pression sur les clients risqués</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Régularité du suivi (pas de période de latence)</li> <li>➢ Possibilité de réduire les délais en fonction du risque client</li> <li>➢ Conservation de techniques amiables tant qu'il y a manifestation d'une volonté de régularisation du client</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Externalisation systématique et maîtrisée, voire cession du portefeuille</li> <li>➢ Utilisation retour à meilleure fortune</li> </ul>

