



**BTS Banque session 2009 EP 4 : Gestion de clientèle et communication
professionnelle Corrigé indicatif**

AGENCE ROND POINT

Partie 1 : La nouvelle relation bancaire (9 points)

1.1 Expliquez comment le GRC permet de passer d'une approche « produit » à une approche « client »

Dans une démarche de GRC, le développement de la région repose sur une connaissance accrue du client, et de ses attentes. Cette connaissance permet à la banque de lui proposer à un moment donné des services ciblés et adaptés en évitant les offres qui ne correspondent pas.

1.2 Citez et justifiez 4 enjeux majeurs de la mise en oeuvre d'une démarche de Gestion de la Relation Client pour un établissement bancaire.

- Une meilleure maîtrise du risque grâce à une connaissance accrue des clients et de leur situation ;
- Une amélioration de la qualité de la relation avec les clients puisque la GRC permet de mieux cibler les actions commerciales ;
- La fidélisation de la clientèle par une plus grande satisfaction des clients ;
- La réduction des coûts d'après vente : mieux connaître permet de mieux vendre et de réduire le nombre de contacts SAV ;
- Facteur d'efficacité commerciale par l'aide apportée aux commerciaux dans la planification de leur activité (gestion quotidienne des événements)
- Se démarquer de la concurrence, la GRC est un élément de différenciation.

Acceptez toute proposition cohérente

1.3 Proposer trois moyens permettant de développer la fréquence du contact avec la clientèle de l'agence Rond Point.

L'agence Rond Point souffre d'une certaine distanciation de sa clientèle. Pour remédier à ce problème, il peut être envisagé :

De développer le flux des clients en agence :

- par l'élargissement des horaires d'ouverture de l'agence, plus tard le soir, ou l'ouverture le vendredi après-midi et le samedi matin pour permettre aux actifs de venir à l'agence ;
- de profiter du renouvellement des cartes de paiement pour demander aux clients de se déplacer à l'agence et de rencontrer leur conseiller. Cela permettrait d'assurer une fréquence de contact d'au moins une fois tous les deux ans pour les possesseurs.
- d'inciter les commerciaux à prévoir des plages horaires pour organiser des rendez-vous téléphoniques avec les clients qui en ont la possibilité : un contact téléphonique prévu avec le client et bien mené peut se substituer à un rendez-vous en face à face.

De développer le contact virtuel

- par des contacts via les technologies de l'information et de la communication. Ceci passe par la collecte des adresses électroniques des clients ainsi que des numéros de téléphone portables.
- la mise en place d'une e-agence pour les clients éloignés géographiquement ou ceux dont les horaires de travail ne permettent pas de se déplacer à l'agence.



Partie 2 : L'analyse de l'activité commerciale (12 points)

2.1 Expliquez l'intérêt du tableau de suivi de l'activité commerciale (annexe 2) pour un(e) conseiller(ère) de clientèle. Vous préciserez en particulier l'utilité des indicateurs (2), (3) et (4).

L'intérêt du tableau de bord pour un(e) conseiller(ère) : (au moins trois éléments)

- mesurer les écarts entre les objectifs fixés (ici les normes) et l'activité réelle ;
- évaluer son activité dans le temps ;
- prendre des mesures correctrices, en particulier mieux organiser son temps commercial ;

Utilité des indicateurs (2), (3) et (4) :

- le taux de rendez-vous provoqués est un indicateur dont l'intérêt consiste à mesurer la capacité du conseiller à initier lui-même ses rendez-vous, les rendez-vous provoqués étant plus productifs que les rendez-vous subis (origine du RDV) ;
- le taux de concrétisation mesure la capacité du conseiller à réaliser une vente lors d'un rendez-vous, qu'il soit provoqué ou subi (efficacité commerciale) ;
- la productivité renseigne quant à elle sur la capacité du conseiller à réaliser de la multi-vente puisqu'il indique le nombre moyen de produits vendus par rendez-vous aboutissant à une vente (capacité à faire des ventes additionnelles).

2.2 Analyser votre activité en faisant ressortir les principaux écarts

Sur les quatre derniers mois, aucun indicateur n'est conforme à la norme fixée si ce n'est le ratio de productivité qui se situe à 1,49 pour un objectif de 1,5.

- Le nombre de rendez-vous moyen est faible (59 contre 78 prévus) malgré les progrès constatés en mars et avril
- Les rendez-vous subis sont supérieurs aux rendez-vous provoqués et le taux de rendez-vous provoqués très inférieur à la norme de 70% (moins de 44% en moyenne), y compris pour les deux derniers mois ;
- Beaucoup de rendez-vous se déroulent avec des clients « hors portefeuille » (30% en moyenne contre 20% admis). Cependant, leur nombre décroît en mars et avril. Ces RDV hors portefeuille correspondent sans doute à des rendez-vous subis.
- Les concrétisations se ressentent de cette faible activité puisque moins d'un rendez-vous sur deux aboutit à une vente. Ceci peut s'expliquer en partie par la part importante de rendez-vous subis qui conduisent rarement à une vente (explications + réclamation = 57% des RDV subis).
- Toutefois, la productivité progresse pour devenir très satisfaisant en avril.

Conclusion : Au fil des mois, tous les indicateurs se rapprochent de la norme, même s'ils restent très inférieurs pour le nombre de rendez-vous et la proactivité.

2.3 Proposer des solutions pour améliorer vos résultats

3 axes d'amélioration sont à envisager :

- **Augmenter le nombre de rendez-vous provoqués**
 - o s'imposer des plages de rendez-vous téléphonique une heure par jour, en fin de journée ou à l'heure du déjeuner de manière à se créer de l'activité ;
 - o contacter en priorité les clients qui n'ont pas été rencontrés depuis plus d'un an, ils seront plus favorables à un entretien et cette démarche va dans le sens des préconisations de la direction ;
- **Diminuer le nombre de RDV subis (agir sur les causes)**
 - o 57% des RDV subis proviennent de ventes mal argumentées (explication produits et réclamations tarifaires). Une formation ou un accompagnement s'avère nécessaire.
 - o -16% proviennent d'opérations réalisables à distance. Il faut développer l'autonomie du client en l'équipant.



- **Améliorer la concrétisation**

- mieux utiliser les opportunités de contact liées à la gestion événementielle de la relation client, elles sont un outil efficace de l'action commerciale
- une formation aux techniques d'entretien de vente devrait améliorer les résultats

Toutes ces propositions ne sont pas attendues.

Partie 3 : Le suivi des nouveaux clients (7 points)

3.1 Citez deux raisons qui expliquent le traitement spécifique des nouveaux clients

- Limiter le nomadisme bancaire de certains clients profitant des effets d'aubaine (les jeunes)
- Renforcer la relation client : « le client se sent reconnu et pris en compte »
- S'assurer de la satisfaction du client après quelques mois d'utilisation des produits et services de la banque
- Amortir les coûts de conquête (rentabilisation) par le développement de l'équipement du client.
- Capter l'ensemble de la relation bancassurance.

Toute réponse cohérente sera acceptée.

3.2 Sélectionnez, en justifiant vos choix, trois clients qui présentent un risque potentiel et trois clients dont le potentiel n'est pas suffisamment exploité. Proposez une solution à la situation de chacun de ces clients.

Vous présenterez votre réponse sous forme de tableau.

	N°client	Justification	Proposition
Potentiel mal exploité	8630	Montant de l'épargne à vue élevé. Pas de crédit en cours.	Epargne financière pour le fidéliser davantage. GAV éventuellement
	5355	Epargne à vue assez confortable avec un solde CAV élevé en fin de mois. Capacité d'épargne.	Compléter l'épargne à vue et commencer à constituer une épargne financière.
	3875	Client manifestement aisés disposant d'avoirs confortables.	Montée en gamme carte haut de gamme.
	2998	Solde du compte élevé en fin de mois. Capacité d'épargne à vue.	Proposer de compléter l'épargne par une assurance-vie.
	7620	Solde du compte élevé en fin de mois. Capacité d'épargne inexploitée.	Faire un virement sur l'épargne à vue et mettre en place des versements programmés.
Risque potentiel	5460	Découvert non autorisé. Pas de forfait peu d'épargne.	Souscription d'un forfait de services, Mise en place d'une épargne programmée. Rapatrier si besoin l'épargne à la concurrence ou carte de paiement à consultation de solde.
	4459	Prêt immobilier sans domiciliation de salaire. Banque secondaire.	Domiciliation du salaire. Devenir la banque principale.
	1112	Pas d'épargne, un crédit personnel. Profil du client dépensier.	Mettre en place une épargne programmée.
	4089	Découvert sans autorisation, pas d'épargne et réserve d'argent.	Transformer la réserve d'argent en crédit personnel, faire un bilan financier.