**BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR**

# BANQUE

**GESTION DE CLIENTÈLE ET**

**COMMUNICATION PROFESSIONNELLE**

**SESSION 2009**

\_\_\_\_\_\_\_\_

**Durée : 2 heures**

**Coefficient 1,5**

\_\_\_\_\_\_\_\_

**SUJET**

Dès remise du sujet, assurez-vous qu'il est complet.

PARTIE 1 : 9 points

PARTIE 2 : 12 points

PARTIE 3 : 7 points

FORME : 2 points

La clarté des raisonnements, la qualité de la rédaction et le respect de la méthodologie interviendront pour une part importante dans l'appréciation des copies.

**Aucun document n'est autorisé.**

**L'usage de la calculatrice est autorisé.**

**AGENCE ROND POINT**

Vous avez pris récemment vos fonctions de conseiller(ère) de clientèle dans l'agence Rond Point de la Banque Principale de Crédit. Cette banque qui compte près de 8 millions de clients est organisée en 17 caisses régionales, dont la vôtre qui regroupe 182 agences. Très bien implantée dans la région pour des raisons historiques, elle cherche à réactiver une partie de sa clientèle distanciée et souvent multi-bancarisée.

L’agence Rond Point est située au centre-ville d'une c:ommune de 10 000 habitants. Elle ouvre ses portes du lundi au jeudi de 8h30 â 18h15 et le vendredi de 8h30 à 13h00. Elle compte 2643 clients dont une Importante proportion d'actifs qui travaillent dans la capitale régionale située à 40 kilomètres. La prise de rendez-vous par les conseillers est difficile dans ce contexte.

Vous avez été muté(e) dans cette agence â la suite d'une redistribution des portefeuilles. La direction vous a confié la gestion du portefeuille n°1 composé de 453 clients. Tous les nouveaux clients conquis par l'agence en 2008 y sont rattachés.

**PARTIE I. LA NOUVELLE RELATION BANCAIRE**

L'établissement bancaire dans lequel vous travaillez s'est engagé, depuis quelques années, dans une nouvelle approche de la relation bancaire, basée sur la mise en œuvre d'une véritable Gestion de la Relation Client (GRC). Des moyens financiers, matériels et humains ont été investis dans cette stratégie, cependant, les résultats ne sont pas conformes aux attentes de ta direction. En effet, une récente étude interne a montré

* que 30% des clients de la banque assurent 90% du PNB et que les clients non rentables consomment 30% - 40 % des efforts marketing. Tous les responsables des agences de la région ont été réunis lors d'un Séminaire pour les sensibiliser à l'amélioration de cette démarche (annexe 1).
  1. Expliquez comment la Gestion de la Relation Client permet de passer d’une approche « produit » à une approche « client ».
  2. Citez et justifiez 4 enjeux majeurs de la mise en œuvre d'une démarche de Gestion de la Relation Client pour un établissement bancaire.

L'analyse de l’activité de l'agence Rond Point indique que seuls 50 % des clients ont eu un contact avec leur banque au cours de la dernière année alors que l’objectif fixé par la direction était d’atteindre 70 %.

* 1. Proposez trois moyens permettant de développer la fréquence du contact avec la clientèle de l'agence Rond Point.

**PARTIE II. L'ANALYSE DE L'ACTIVITÊ COMMERCIALE**

La direction du réseau a récemment mis en place un nouveau système de suivi de l'activité commerciale des conseillers.

Dans quelques jours, vous allez avoir un entretien individuel avec votre supérieur hiérarchique et ainsi faire le bilan des quatre premiers mois de votre activité.

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) mentionnés dans ce tableau.

2.2. Analysez votre activité commerciale en faisant ressortir les principaux écarts.

2.3 Proposez des solutions concrètes pour améliorer vos résultats.

**PARTIE III. LE SUIVI DES NOUVEAUX CLIENTS**

A la suite de cet entretien d'évaluation, le responsable d'agence vous a fixé comme objectif principal le suivi des clients ayant ouvert un compte à l’agence en 2008 (annexe 3),

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

3.2. Sélectionnez, â partir de l'annexe 3 et en justifiant vos choix, trois clients qui peuvent présenter un risque 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 la forme d'un tableau.

**Annexe 1 : Extrait d'un discours du Directeur Opérationnel de la BPC**

« Comme vous le savez, il est de plus en plus difficile de conquérir, fidéliser et développer les contacts avec la clientèle. C'est pourquoi nous avons décidé d'accentuer nos efforts dans l'amélioration de nos relations avec nos clients.

La mise en place d’une démarche de Gestion de la Relation Client au sein de notre établissement a été conditionnée par de nombreux facteurs internes et externes. En effet, nous devons faire face aux nouvelles aspirations des consommateurs devenus plus exigeants et au jeu concurrentiel intense du secteur bancaire.

[...]

Cela s'est traduit, entre autres, par l'approche multicanal du réseau de distribution et la mise en place de la Gestion Evénementielle de la Relation Client.

Plus qu'un projet se limitant à une mobilisation à court terme, la Gestion de la Relation Client est une stratégie qu'il est obligatoire d'aborder par étape. Les enjeux doivent être clairement identifiés. ( ... )

Les stratégies orientées clients constituent un levier qui doit être accompagné d’une refonte organisationnelle. Elles impactent les services des banques et leurs méthodes de travail. Marketing, distribution, management des ressources humaines, informatique ... sont autant de services qui vont être modifiés pour mettre en place ces stratégies orientées clients. Nous pouvons même aller plus loin puisqu'il s'agit véritablement d'une évolution des mentalités du personnel : ne plus penser « produit » mais « client ».

La force de vente des établissements bancaires est la plus concernée, tout le problème réside à faire comprendre et accepter cette nouvelle orientation à l’ensemble des salariés. [...]

C'est pourquoi je vous demande de veiller â l'implication de tous dans la stratégie que nous avons choisie.

**Annexe 2. L'analyse de l'activlt6**

**Tableau de suivi de l'activité commerciale- Portefeuille 1**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Indicateurs  Période | Nombre rendez-vous | RV provoquée | RV subie | Dont hors portefeuille (1) | Taux de RV provoqués (2) | Nbre de RV aboutissant à une vente | Nombre d’ouverture produits | Taux de concrétisation (3) | Productivité (4) |
| Janvier 2009 | 56 | 17 | 39 | 18 | 30,36 % | 22 | 28 | 39,3 % | 1,3 |
| Février 2009 | 50 | 13 | 37 | 21 | 26 % | 17 | 21 | 34,0 % | 1,2 |
| Mars 2009 | 66 | 37 | 29 | 16 | 56,06 % | 29 | 44 | 43,9 % | 1,5 |
| Avril 2009 | 64 | 36 | 28 | 15 | 56,25 % | 30 | 53 | 46,9 % | 1,77 |
| Cumul année | 236 | 103 | 133 | 70 |  | 98 | 146 |  |  |
| Moyenne mensuelle | 59 | 25,75 | 33,25 | 17,5 | 43,64 % | 24,5 | 36,5 | 41,5 % | 1,49 |
| Norme | 78 |  |  | Max 20 % | 70 % |  |  | 50 % | 1,5 |

1. Nombre de rendez-vous honorés avec des clients de votre portefeuille
2. Taux de RV provoqués = (nombre de RV provoqués / nombre total de RV) x100
3. Taux de concrétisation = (nombre de RV aboutissant à une vente / nombre total de RV) x 100
4. Productivité = nombre moyen de produits vendus par rendez-vous ayant aboutie à une vente.

**Les principales causes des rendez-vous subis**

|  |  |
| --- | --- |
| Raison | Fréquence |
| Demande d’explications sur opérations | 31 % |
| Réclamations tarifaires | 26 % |
| Suivi dossier en cours (ouverture, prêt, etc.) | 14 % |
| Prospect spontané | 13 % |
| Opération courante | 10 % |
| Autre (ordre de bourse, etc.) | 6 % |

**Annexe 3**

**Extrait de la base de données de votre agence au 30/04/2009**

PORTEFEUILLE N°1 - les comptes ouverts en 2008

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| N° | Cartes | Domiciliation salaire | Forfait de services | Epargne à vue (en €) | Assurances | Epargne financière (en €) | Crédit(s) | Solde CAV Fin de mois (en €) |
| 8630 | 1 | Oui | Oui | 12 648,52 | MRA  MRH |  |  | 996,36 |
| 7289 | 1 | Oui | Oui | 3 156,22 | MRH | 2 863,11 |  | 844,54 |
| 2913 | 1 | Oui | Oui | 11 365,84 |  | 6 587,98 | Immobilier | 1 145,98 |
| 5460 | 1 | Oui | Non | 126,34 |  |  |  | - 197,22 |
| 8237 | 1 | Oui | Oui | 1 932,67 | MRA  MRH |  | Réserve d'argent | 588,41 |
| 5355 | 1+1 | Oui | Oui | 8 041,25 | MRA |  | Personnel | 1 907,12 |
| 4385 | 2 | Oui | Oui | 14 326,88 |  | 22 568,75 | Réserve d'argent | - 1 238,33 |
| 6669 | 1 | Oui | Oui | 1 237,40 | GAV |  |  | 852,56 |
| 7269 | 1+1 | Oui | Oui | 7 742,31 |  | 1 369,52 | Personnel | 743,02 |
| 3975 | 1 | Oui | Oui | 24 369,55 |  | 20 900,00 |  | - 268,44 |
| 2998 | 2 | Oui | Oui | 10 242,65 |  |  | Réserve d'argent | 3 572,78 |
| 4631 | 1 | Oui | Oui | 659,78 | MRA  MRH  GAV |  |  | - 130,69 |
| 4459 | 1 | Non | Oui | 63,50 |  |  | Immobilier | - 56,11 |
| 3139 | 1 | Oui | Oui | 3 125,45 | MRA  MRH |  | Immobilier | 701,32 |
| 2801 | 1 | Oui | Oui | 5 326,33 |  | 4 213,69 | Personnel | 462,75 |
| 7620 | 1+1 | Oui | Oui | 356,21 |  |  |  | 2 683,57 |
| 2770 | 1 | Oui | Oui | 620,54 | MRH |  | Immobilier | - 62,95 |
| 6156 | 1 | Oui | Oui | 1 235,58 | MRA |  |  | - 174,05 |
| 1112 | 1 | Oui | Oui | 237,42 | MRA |  | Personnel | 356,55 |
| 3129 | 1 | Oui | Oui | 4 765,20 |  | 2 125,68 |  | 684,21 |
| 4966 | 1 | Oui | Oui | 3 872,22 | MRA | 1 235,22 | Personnel | - 80,43 |
| 4089 | 1 | Oui | Non | 37,55 | MRA MRH |  | Réserve d'argent | - 291,91 |