

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR

BANQUE

SESSION 2009

ÉPREUVE E4 : GESTION DE CLIENTÈLE ET COMMUNICATION PROFESSIONNELLE (PARTIE ÉCRITE)

Durée : 2 h

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.

BTS BANQUE			
Session 2009	Gestion de clientèle et Communication professionnelle	9BQE4BA	
Coefficient : 1,5	Durée : 2 heures	Page : 1/5	

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 distancée et souvent multibancarisée.

L'agence Rond Point est située au centre-ville d'une commune de 10 000 habitants. Elle ouvre ses portes du lundi au jeudi de 8h30 à 18h15 et le vendredi de 8h30 à 13h00. Elle compte 2 643 clients dont une importante proportion d'actifs travaille 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 à 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 la 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 à 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).

1.1. Expliquez comment la Gestion de la Relation Client permet de passer d'une approche « produit » à une approche « client ».

1.2. 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 %.

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

PARTIE II. L'ANALYSE DE L'ACTIVITÉ 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, à 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 multi-canal du réseau de distribution et la mise en place de la Gestion Événementielle 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 à l'implication de tous dans la stratégie que nous avons choisie. »

Annexe 2. L'analyse de l'activité

Tableau de suivi de l'activité commerciale – Portefeuille 1

Indicateur / Période	Nombre Rendez-vous	RV provoqués	RV subis	Dont hors portefeuille (1)	Taux de RV provoqués (2)	Nbre de RV aboutissant à une vente	Nombre d'ouvertures 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 hors de votre portefeuille

(2) Taux de RV provoqués = (nombre de RV provoqués / nombre total de RV) x 100

(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 abouti à une vente

Les principales causes des rendez-vous subis

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

Source : enquête interne groupe juin 2008

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	63,5	-	-	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

Remarque : Le découvert autorisé est compris uniquement dans le cadre d'un forfait de services.

* Cartes : 1 = CB Internationale classique, 2 = CB internationale haut de gamme

** Assurances : MRA = Assurance auto, MRH = multirisque habitation, GAV = garantie des accidents de la vie