



DEVOIR MAISON N°9
Lycée Antoine Bourdelle
GRC

Durée estimée 12 Heures

Les Devoirs Maisons sont en réalité des compilations de plusieurs sujets d'ACRC. De plus les devoirs maisons mettent l'accent sur les outils et sur les recherches personnelles. Le travail peut être un travail de groupe, mais la notation est individuelle.

THEME : LE PNB ET SES COMPOSANTES

L'agence « LES CONSULS » fait partie d'un grand groupe bancaire dont le réseau couvre l'ensemble du territoire national. Son développement se poursuit tant dans le domaine des activités traditionnelles que dans celui des assurances toutes gammes confondues. La stratégie du groupe est, à la fois, de fidéliser sa clientèle par la qualité du conseil apporté, de recruter des jeunes et de devenir un acteur majeur sur le marché de l'assurance.

L'agence est située au coeur d'une zone résidentielle et dynamique d'une ville de 56 000 habitants. À proximité, on trouve une zone piétonne, de nombreux commerces et restaurants, des écoles dont une école de commerce avec laquelle l'agence a noué un partenariat et une école d'infirmières. Six banques concurrentes sont également implantées dans le quartier où domine une forte proportion de familles défavorisées (34% de la population de la zone vit des minima sociaux) et des personnes retraitées.

L'agence offre un espace libre-service avec un distributeur automatique de billets (DAB) et un guichet automatique de banque (GAB).

L'équipe est composée de 4 collaborateurs : une directrice d'agence, deux conseillers de clientèle et une chargée d'accueil. Jeune diplômé(e) du BTS Management des Unités Commerciales, vous venez d'être embauché(e) il y a quelques jours dans cette agence

I LA RENTABILITE DU POINT DE VENTE

Les objectifs généraux assignés aux agences de votre groupe bancaire sont, d'une part, d'accroître le PNB, d'autre part, d'atteindre plus de 55 % de commissions dans le PNB et enfin d'améliorer le résultat d'exploitation.

La directrice souhaite impliquer toute l'équipe dans la réalisation de ces objectifs.

Lors de la réunion hebdomadaire, elle communique à chaque collaborateur un ensemble de données relatives à son unité et vous demande de réfléchir à la façon d'améliorer les performances.

À partir des informations de l'annexe 1 et de vos connaissances :

ANNEXE 1 : Résultats de l'agence (en K€)

	2011	2012	2013
Marge d'intermédiation (V.A.C.)	660	569	510
Commissions et frais bancaires	540	447	390
Produit Net Bancaire	1200	1016	900
Charges d'exploitation	645	651	601
Résultat d'exploitation	555	365	299

1.1. Définissez les notions de marge d'intermédiation et de commission puis précisez leur composition.

1.2. Expliquez pourquoi les commissions représentent un intérêt majeur pour les banques.

1.3. Calculez la part des marges d'intermédiation et des commissions dans le PNB de votre agence en 2011, 2012 et 2013.

1.4 : A partir des informations communiquées, estimez pour chaque année le PNB/ETP ainsi que le Coefficient d'exploitation

1.4. Commentez ces évolutions au regard des différents objectifs assignés.

II LE DIAGNOSTIC DU POINT DE VENTE

Dans le but de comprendre les caractéristiques de votre agence et de trouver des solutions à la situation actuelle, la directrice vous a communiqué les données relatives à la clientèle (annexes 2 et 3).

2.1 Quelle différence faites-vous entre « épargne financière » et épargne bancaire » ?

ANNEXE 2 : Performances commerciales

Nombre de clients : 3084

% Actifs*/ Total des clients : 51,78 % (moyenne du groupe : 70 %)

Nombre d'ouvertures de comptes : 146 sur les 12 derniers mois

Nombre de clôtures : 210 (dont 10 % de clients décédés)

* Sont considérés comme comptes actifs, les comptes de clients dont les salaires sont domiciliés à l'agence ou dont les flux mensuels dépassent 900 €

Tableau 1 : Indicateurs de performance

Ratios	Agence	Groupe
Nombre de comptes / nombre de collaborateurs	554	551
PNB / compte à vue	389	420
Épargne financière/Épargne bancaire	0,91	1,79
Nombre de produits / comptes à vue	5,51	7,10

Remarque : nous considérerons dans ce devoir qu'UN « compte à vue » correspond à UN client.

Tableau 2 : Taux de détention par produit (en %)

Produit	Agence	Moyenne du groupe
Forfait de services (com)	46,8	60,1
Carte de paiement dont carte haut de gamme (com)	56,6 25	72 35
Banque à distance (com)	28	51
Épargne à vue (MI)	86	72
Épargne logement (MI)	15	11
Assurance-vie	20,4	24
Épargne financière	13	20
Crédit consommation (MI)	11,1	10,8
Crédit renouvelable (MI)	16,6	15,5
Crédit immobilier (MI)	7,8	7,3
Assurance IARD (com)	5,6	10,9
Prévoyance (com)	2,1	5,1

MI : marges intermédiations
Com : commissions

ANNEXE 3 : Répartition des clients par tranche d'âge

d'âge	Tranche	Effectifs agence	% agence (à calculer)	Zone de chalandise
	0 – 17 ans	122		7,83%
	18 – 25 ans	189		13,45%
	26 – 49 ans	1 218		40,83%
	50 – 59 ans	552		25,84%
	60 ans et plus	1 003		12,05%
			100%	100%

2.2. Analysez, de façon structurée, les points forts et les points faibles de votre unité.

2.3. Pour deux des faiblesses recensées, proposez, en la justifiant, une solution concrète à mettre en œuvre.

III LA COMMUNICATION PAR COURRIEL ET LA GESTION EVENEMENTIELLE DE LA RELATION CLIENT (GERC)

Chaque matin, votre première tâche en arrivant à l'agence est la consultation des courriels de vos clients et des « alertes » que vous signale le logiciel de Gestion de Relation Client.

La communication par courriel est aujourd'hui un incontournable dans le suivi de la relation client. Vous consultez les messages reçus. Certains courriels nécessitent une réponse simple (demande de renseignements, informations sur le compte...), d'autres exigent une réponse plus élaborée. Après analyse des dossiers clients, vous répondez à ces courriels. Vous avez reçu aujourd'hui un courriel de Monsieur Jonas (annexe 4).

ANNEXE 4 : Courriel reçu de Monsieur ROLAND

« Suite à la lecture de mon dernier relevé de compte, je suis fortement étonné des frais prélevés sur mon compte ce mois-ci. En effet, des frais de 36,00 € pour compte inactif ont été prélevés sans aucune information préalable. Je suis client depuis plus de 5 ans dans votre établissement et j'estime être en droit de demander des explications sur ces frais. Merci de bien vouloir m'accorder quelques minutes de votre temps pour éclaircir cette situation.

M. Jonas »

Éléments du dossier du client :

- Compte à vue sans forfait de services, ni autorisation de découvert. Solde : - 250 € Un chèque de 120 € a été débité alors que le compte était à découvert.
- Salaire domicilié : néant
- Avoirs détenus 0,00 €
- Pas d'incident client
- Dernier entretien : décembre 2009 (il y a 3 ans)

3.1. Après consultation du dossier de M. Roland et analyse de sa situation, rédigez la réponse à ce courriel.

De la même façon, la prise en compte des « alertes logiciel » est un incontournable de votre travail quotidien. Ces « alertes » vous conduisent à contacter vos clients. Un simple appel téléphonique suffit à gérer leur situation mais parfois un rendez-vous s'impose.

Trois alertes ont retenu tout particulièrement votre attention (annexe 5). Vous consultez le dossier des clients et vous les appelez afin de fixer un rendez-vous.

ANNEXE 5 : Alertes logiciel de gestion des événements

CLIENTE BEATRICE :	CLIENT ARTHUR :	CLIENT CHRISTIAN :
<p>Informations personnelles : - 42 ans, mariée, 2 enfants, locataire</p> <p>Informations bancaires - Client depuis 1996. Banque principale. Dernier rendez-vous : 24 mois - Solde compte à vue : 16 681 € depuis 3mois</p> <p>Équipement bancaire : - Forfait avec carte internationale classique - Autorisation de découvert : 200 € - Pas d'épargne - Salaire domicilié : 1 600 €</p>	<p>Informations personnelles 57 ans, marié, 2 enfants.</p> <p>Informations bancaires Client depuis 15 ans (à l'obtention de son crédit immobilier) Solde compte joint : 1 833 € Salaires domiciliés : 2 000 et 2 500 € Crédit immobilier : 625 € de prélèvement mensuel, échu dans un mois</p> <p>Équipement bancaire : - Forfait de services. Carte Visa Premier - Livret A : 252 € LDD : 392 € - Assurance-vie (ouverte en 2007) : 917 € (Versement mensuel de 30 €)</p>	<p>Informations personnelles - 25 ans, étudiant en École de Commerce</p> <p>Informations bancaires Compte à vue (CAV) ouvert en 2011 grâce au partenariat « École » N'a pas été rencontré depuis l'ouverture du compte</p> <p>Équipement bancaire : - Forfait de services sans découvert autorisé - Carte à interrogation systématique de solde - Livret Jeune à 1 600 € - Virement mensuel créditeur de 2 000 € sur le CAV depuis 3 mois</p>

	- Dernier rendez-vous : avril 2012	
--	---------------------------------------	--

3.2. Sous forme de tableau, pour chacune des alertes :

- Justifiez son bien-fondé.
- Présentez les objectifs du rendez-vous que vous souhaitez fixer.
- Proposez les solutions adaptées à la situation du client.

IV SUIVI DE L'ACTIVITE COMMERCIALE

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

4.1 – Reproduisez, Complétez et Expliquez l'intérêt du tableau de l'activité commerciale (annexe 6). Vous préciserez en particulier l'utilité des indicateurs (2), (3) et (4) mentionnés dans ce tableau.

4.2 – Analysez cette activité commerciale en faisant ressortir les principaux écarts.

4.3 – En vous appuyant sur vos constats précédents, recherchez les causes de ces écarts et proposez des solutions concrètes pour améliorer ces résultats

Annexe 6 Analyse de l'activité du portefeuille1

	Nb RV	Rv provoqués	RV Subis	Taux de Rv pro-actifs (2)	Nb de Rv aboutissant à une vente	Nb ouverture de produits	Taux de concrétisation (3)	Productivité (4)
janv-09	62	33	29		27	41		
févr-09	62	35	27		25	31		
mars-09	68	44	24		26	30		
avr-09	70	48	24		26	28		
Cumul année	262	160	104		104	104		
NORME	78 / conseiller			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 2009