

CORRIGE CREDIT MUTUEL

**Dossier 1 : Le recrutement d'un(e) chargé(e) de clientèle professionnelle
(ANNEXES 1 à 6)**

1.1 Justifiez le recrutement de ce(tte) chargé(e) de clientèle professionnelle

Si on compare le portefeuille de clients agricoles selon les agences, on remarque :

- que le nombre de clients est sensiblement le même quelle que soit l'agence,
- que l'agence du mâconnais est la seule à n'avoir qu'un chargé de clientèle professionnel
- que dans les autres agences, un chargé de clientèle gère à lui seul entre 125 et 150 clients
- que dans l'agence du mâconnais, le chargé de clientèle gère 278 clients soit le double des autres chargés de clientèle professionnelle. Sa charge de travail est donc plus importante ce qui nuit à ses performances de prospection (5 nouveaux clients) et entraîne même une baisse de son portefeuille (- 1,8 % en un an)

Toutes les agences qui sont dotées de 2 chargés de clientèle ont des résultats supérieurs en termes de prospection (entre 10 et 16 nouveaux clients) et des taux de croissance de leur portefeuille positifs (entre 0,4 % et 6,1 %).

En conséquence, le recrutement de ce deuxième chargé de clientèle est tout à fait justifié.

1.2 Sélectionnez la candidature la plus adaptée au poste proposé en mettant en évidence les points forts et points faibles de chaque candidat.

L'outil à retenir sera un tableau de comparaison des C.V qui pourra prendre la forme suivante :

C.V	Points forts	Points faibles
<i>Luc JAVIER</i>	Bonne connaissance du secteur agricole A démontré sa mobilité professionnelle en faisant valider ses compétences (VAE) et en changeant de secteur d'activité Permis B et voiture	N'a pas d'expérience dans le métier de chargé de clientèle Peu d'expérience dans le domaine bancaire (2 ans de conseiller accueil) Ne connaît que la vente sédentaire Ne donne pas ses dates de disponibilité
<i>Ania KARAJOVIC</i>	Conseillère clientèle confirmée Connaissances comptables Fille d'agriculteur Disponible immédiatement Permis B et voiture	N'a pas d'expérience dans le métier de chargé de clientèle Peu d'expérience du monde agricole
<i>Maeva GRENIER</i>	Expérience récente dans le métier de chargé de clientèle Diplômée BAC +3 en banque-assurance Cursus axé agricole (Bac STAE) et stages très ciblés dans des exploitations agricoles Célibataire, donc mobilité plus facile Permis B et voiture	Ne donne pas ses dates de disponibilité

Proposition de choix des candidatures :

Le choix se portera sur Maeva GRENIER qui présente le profil le plus adapté.

1.3 Donnez les points clés à présenter par le directeur d'agence à ce nouveau collaborateur lors de la journée d'intégration.

Remarque préliminaire : Il s'agit des points à aborder et pas du planning de la journée d'intégration

Les différents points abordés peuvent être :

- Présentation du Crédit Mutuel et de la culture d'entreprise
- Présentation de la convention collective
- Présentation du règlement intérieur (notamment les problèmes de confidentialité et de sécurité)
- Présentation des conditions de travail (horaires, jours de travail, rémunération, ...)

Le directeur pourra aborder, en plus, des points plus spécifiques :

- Création du portefeuille de clients
- Tableau de répartition des tâches
- Création d'une adresse mail professionnelle
- Création de cartes de visite professionnelles
- Etc, ...

1.4 Calculez :

➤ La rémunération brute annuelle totale

Salaire brut annuel total = (salaire brut mensuel x 12) + la participation
+ le 13^{ème} mois

Salaire brut mensuel = nombre de points x valeur du point

Le salarié commence au niveau 5 avec un nombre de points minimum soit 655 points. La valeur du point est de 3,15 € (au 1^{er} octobre 2011)

Salaire annuel	655 x 3,15x 12	24 759 €
Participation	2 063,25 x 1,2	2 475,9 €
13^{ème} mois		2 063,25 €
La rémunération brute annuelle totale sera de		29 298,15 €

➤ La rémunération nette de décembre 2011

Salaire net = salaire brut – charges salariales

Salaire brut = nombre de points x valeur du point

(Il n'y a pas de 13^{ème} mois ni de participation)

Salaire brut	655	3,15	2 063,25
Charges salariales	2 063,25	20 %	412,65
Rémunération nette			1 650,60

- le coût salarial pour l'agence de ce(tte) nouvel(le) embauché(e) pour le mois de décembre 2011.

Coût salarial pour l'agence = salaire brut + charges patronales

Salaire brut	655	3,15	2 063,25
Charges patronales	2 063,25	40 %	825,30
Coût salarial pour l'agence			2 888,55

Dossier 2 : Analyse financière d'une exploitation viticole ANNEXES 7 à 9

2.1. Calculez le fonds de roulement net global, le besoin en fonds de roulement net global et la trésorerie pour 2009 et 2010. Commentez

	2009	2010
Ressources stables	744 715	609 907
-Emplois stables	588 772	544 772
= FR	155 943	65 135
Actif circulant (hors disponibilités)	216 172	213 297
-Passif circulant (hors trésorerie passive)	56 258	131 225
= BFR	159 914	82 072
Trésorerie active	0	0
- Trésorerie passive	3 971	16 937
= Trésorerie nette	- 3 971	- 16 937
ou FR – BFR	155 943 – 159 914 = - 3 971	65 135 – 82 072 = - 16 937

Commentaires :

- le fonds de roulement net global traduit un excédent de ressources stables ; il diminue fortement de 2009 à 2010 (- 90 808 € ; - 58 %). Cette diminution est le résultat de deux facteurs :
 - une diminution des emplois stables (-44 000€ ; -7,47%) sans doute liée à une cession d'éléments d'actif en 2010
 - une diminution plus forte des ressources stables (-18,10%) provenant d'une baisse du résultat (-78 726 € ; - 94 %)
- le besoin en fonds de roulement : c'est le besoin pour financer l'exploitation. Il diminue en 2010 de 77 842€ ; -49%
 - en raison d'une forte augmentation du passif circulant (+74 967 €)
 - en raison d'une diminution de l'actif circulant liée à des créances qui diminuent sensiblement (- 54 876 € certainement du à la baisse d'activité enregistrée en 2010)
- la trésorerie est négative en 2009 et en 2010. Le découvert bancaire est multiplié par 4,26 entre ces deux années. Le BFR > FRNG : l'exploitation est financée en partie par le découvert bancaire.

2.2 Calculez 3 ratios significatifs pour 2009 et 2010. Commentez vos résultats.

Remarque : corrigé non exhaustif ; d'autres ratios peuvent être calculés.

	2009	2010	Règle d'équilibre
Ratio d'endettement total Total des dettes/Passif total	156 665 /804 944 =0,19	238 321/758 069 =0.31	< 0,5
L'exploitation de Mr Fleury est peu endettée, en 2010, les dettes représentent 31 % du passif			
Ratio d'autonomie financière Ressources propres/Ressources stables	648219/744715= 0,87	=519748/609907 = 0,85	
Bonne autonomie financière.			
Trésorerie à échéance Actif circulant/Dettes circulantes	216 172/56 258 =3,84	213 297/131 225 = 1,62	> 1
Bonne solvabilité de l'exploitation : la mobilisation des actifs à CT permet de couvrir les dettes à CT			
Ratio de couverture des emplois stables : Ressources stables/Emplois stables	744 715/588 772 = 1,26	609 907/544 772 = 1,12	> 1
Les ressources stables couvrent les immobilisations, l'équilibre structurel est respecté. Mais on remarque une dégradation de ce ratio			
Ratio de rentabilité des capitaux propres : Résultat/Capitaux propres	83 237/238 120 = 0 ,34	4511/238 120 = 0 ,02	
On observe une forte dégradation de la rentabilité des capitaux propres entre 2010 et 2009			

(La colonne sur la règle d'équilibre n'est pas exigée).

2.3. Calculez l'EBE pour 2010 et vérifiez si la contrainte de remboursement est respectée

Remarque : le tableau des SIG n'est pas exigé.

Les produits :

Ventes de marchandises : 170 219 €
Indemnités et subventions 93 296 €

Total 263 515 €

Les charges :

Achats de marchandises 142 108 €
Variation de stock - 37 252 €
Autres achats 3 103 €
Services extérieurs 67 930 €
Impôts et taxes 3 062 €
Charges de personnel 24 000 €

Total 202 951 €
EBE 60 564 €

Selon les normes du Crédit Mutuel les remboursements d'emprunt soit 29 808 € ne doivent pas dépasser 60% de l'EBE soit 60 564 € x 60 % = 36 338,40 €. La norme est bien respectée.

2.4. Présentez les avantages et inconvénients des 2 modes de financement

	AVANTAGES	LIMITES
EMPRUNT	On est propriétaire du bien qui doit être amorti. L'amortissement est une charge déductible du résultat. Les intérêts sont des charges qui diminuent le résultat et l'impôt	Augmente l'endettement de l'entreprise Les frais financiers ne sont pas négligeables
CREDIT-BAIL	Financement assuré sans appel à de nouveaux emprunts et sans modification des équilibres financiers. La capacité d'autofinancement est maintenue Déductibilité des loyers versés	Le coût final peut être important Le bien loué n'est pas inscrit au bilan et n'est donc pas amorti

2.5 Calculez le montant des décaissements supportés dans chacune des solutions à la fin de la septième année. Conseillez Monsieur Fleury au regard de sa situation financière.

► L'emprunt :

- calcul de l'annuité

$$A = V_0 \times \frac{i}{1 - (1+i)^{-n}} = 103\,000 \times \frac{0,035}{1 - (1+0,035)^{-7}} = 16\,845,08 \text{ €}$$

- Calcul des décaissements à la fin des 7 ans:

Annuités = (7 x 16 845,08) =	117 915,56 €
Assurance = 24 x 7 x 10,3 =	1 730,40 €
Frais de dossier	300,00 €

Montant des décaissements	119 945,96 €

► Crédit-bail :

- Calcul des décaissements à la fin des 7 ans:

Loyers = 20600 + (83 x 1 137,21) =	114 988,43 €
Valeur résiduelle =	2 060,00 €
Frais de dossier =	515,00 €
Assurance = 30,90 x 84 =	2 595,60 €

Montant des décaissements =	120 159,03 €

Le choix :

Sur 7 ans, les décaissements résultant du crédit bail sont plus élevés que ceux résultant de l'emprunt (213,07 € de plus).

Dans le cas du crédit bail, le loyer de la première année, s'élève à 33 109,31 € [(20 600 € + (11 x 1 137,21 €)] contre 16 845,08 € pour l'annuité de remboursement d'emprunt), cela risque d'aggraver la situation de trésorerie de l'entreprise.

Dans le cas de l'emprunt, le total des versements à effectuer la première année sera de :

Remboursement d'emprunts déjà contractés :	29 808
Remboursement emprunt 2012:	16845,08
Frais de dossier 2012 :	300
Assurance 2012	247,20 (24 x 10,3)
Total	47 200,28

EBE 2012 : 82 465 € x60 % = 49 479 €

Les Remboursements ne dépassent pas 60 % de l'EBE.

En conclusion, l'emprunt est le meilleur mode de financement.

Dossier 3 : Challenge « Temps fort assurance » (ANNEXES 10 et 11)
--

3.1 Déterminez le nombre global de contrats que l'agence devait réaliser pendant le «challenge Temps fort assurance» 2011. Déterminez la répartition de cet objectif global par type de contrat.

	Réalisations au 15 mai 2011	Objectifs année 2011	Objectif temps fort = 60 % de l'objectif annuel (1)	Nombre de contrats à réaliser pendant le Temps fort (2)
«Contrats majeurs »	132	385	231	99
Gamme « Assur »	198	340	204	6
Nouveaux assurés	25	150	90	65
Total	355	875	525	170

(1) objectif du temps fort = 60 % de l'objectif annuel
= objectif annuel 2010 x 0,6
soit pour les « contrats majeurs » : 385 x 0,6 = 231 contrats

(2) nombre de contrats à réaliser pendant le temps fort
C'est la différence entre cet objectif de 60 % et le nombre de réalisations à la fin de la semaine 18 soit pour les « contrats majeurs » : 231-132 = 99 contrats

3.2 Analysez les résultats du challenge 2011 :

- pour l'agence :
- pour chaque chargé de clientèle :
- pour chaque chargé de clientèle par types de contrat.

➤ pour l'agence

	Objectifs temps fort	Réalisations temps fort	Ecart	Tx de réalisation
Contrats majeurs	99	178	+ 79	179,80 %
Gamme assur	6	289	+283	4816,67 % CM : 48,17
Nouveaux assurés	65	62	- 3	95 %
Total	170	529	+ 359	311,18 %

Les objectifs assignés au Temps fort sont très largement atteints (311 %), mais les résultats diffèrent selon les produits d'assurance. En effet, l'objectif est atteint pour les contrats majeurs (taux de réalisation de 180 %) et pour la gamme assur où le résultat est considérable (coefficient multiplicateur de 48) alors qu'il n'est pas « tout à fait » réalisé pour les nouveaux assurés (taux de réalisation de 95 %) ; seule petite faiblesse relative pour l'agence.

La soirée festive peut donc être envisagée.

➤ pour chaque chargé de clientèle

	Jaouad				Coralie				Dominique			
	O	R	E	Tx de R %	O	R	E	Tx de R %	O	R	E	Tx de R %
Contrat majeur	12	27	+15	225	6	37	+31	616,67	16	10	-6	62,50
Gamme assur	13	25	+12	192,31	8	50	+42	625	9	19	+10	211,11
Nouveaux assurés	2	5	+3	250	4	3	-1	75	9	1	-8	11,11
Total (objectif global)	27	57	+30	211,11	18	90	+72	500	34	30	-4	88,24

- Coralie et Jaouad ont très largement atteint leurs objectifs, puisqu'ils ont un taux de réalisation global respectivement de 500 % et 211,11 %
- Dominique pour sa part n'a pas atteint ses objectifs avec seulement 88,24 %. Il est donc très « en dessous » des performances de ses 2 collègues.

Donc le challenge semble avoir été très mobilisateur pour Coralie et Jaouad.

➤ pour chaque chargé par types de contrat

- Jaouad a très honorablement rempli ses objectifs pour les contrats majeurs et la gamme assur avec un taux de réalisation de plus de 200 %, il a ainsi réalisé environ le double de contrats prévus. Et concernant les nouveaux assurés, il a même réalisé le meilleur résultat avec un taux de réalisation de 250 % ! Jaouad est donc a priori très performant dans la prospection relative au contrat d'assurance.
- Coralie a brillamment accompli le challenge avec des taux excellents pour les contrats majeurs (taux de réalisation de 616%) et la gamme assur (taux de

réalisation de 625%), elle semble donc particulièrement exceller dans la fidélisation et la gestion de la relation durable avec ses clients. Par contre, elle est beaucoup moins performante pour les nouveaux assurés et donc devrait accentuer ses efforts en prospection, puisqu'elle n'a réalisé que ¾ des objectifs.

- Enfin Dominique n'a atteint ses objectifs que sur la gamme assur (211%) , pour les 2 autres contrats, les résultats réalisés sont peu flatteurs (près de 60% pour les contrats majeurs) et même très faibles pour les nouveaux assurés (11,11%). Le challenge n'a pas été mobilisateur pour Dominique et il convient de s'interroger sur les raisons de tels résultats (peu ou pas de motivation pour les produits d'assurance ?, connaissances insuffisantes sur les produits d'assurance ? difficultés personnelles passagères ? ...) et convenir d'actions correctrices : formation en ligne (e-learning sur les produits d'assurance) et coaching par Coralie (ou Jaouad pour l'aspect prospection) . Pour autant, il reste encore 6 mois à Dominique pour atteindre les objectifs annuels.

3.3 Présentez un planning des tâches à effectuer pour la préparation et la réalisation du challenge 2012.

Planning des tâches (réseau : en gris, agence : en noir)

	S04	S05	S06	S07	S08	S09	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18
Information challenge par réseau															
Délai de réflexion pour directeur pour adhérer au challenge															
Inscription par M. Gaspard de son agence au challenge															
Cibles du temps fort par service marketing															
Formation assurance par réseau															
Formation assurance pour agence de M Cash															
Validation fichiers par chargés et renvoi au service marketing															
Envoi de publipostage par le service marketing															
Phoning par plateforme téléphonique															
OU Phoning par les chargés de clientèle															
Temps Fort assurance Challenge national															
Temps Fort assurance Agence du mâconnais															



Briefing hebdomadaire par directeur agence

Planning des tâches de l'agence :

	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24	S25
Inscription par M. Gaspard de son agence au challenge															
Formation assurance pour agence de M Cash															
Validation fichiers par chargés et renvoi au service marketing															
OU Phoning par les chargés de clientèle															
Temps Fort assurance Agence du mâconnais															

