

Brevet de technicien supérieur BANQUE

ÉPREUVE E4 : GESTION DE CLIENTÈLE ET COMMUNICATION PROFESSIONNELLE

SESSION 2012

Durée : 2 heures

Coefficient : 1,5

Matériel autorisé :

- Toutes les calculatrices de poche y compris les calculatrices programmables, alphanumériques ou à écran graphique à condition que leur fonctionnement soit autonome et qu'il ne soit pas fait usage d'imprimante (Circulaire n°99-186, 16/11/1999)

Documents à rendre avec la copie :

- Néant

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.
Le sujet se compose de 6 pages, numérotées de 1/6 à 6/6.

BTS BANQUE		Session 2012
Gestion de clientèle et Communication Professionnelle	Code : 12BQE4BA	Page : 1/6

Agence ESTELLE

BARÈME

PARTIE 1	7 points
PARTIE 2	10 points
PARTIE 3	11 points
FORME	2 points

L'agence Estelle fait partie d'une grande Banque régionale qui comprend 160 agences et 1600 collaborateurs. Sa forte présence régionale lui permet à ce jour de gérer près de 450 000 clients dont 160 000 sociétaires.

L'agence est implantée au cœur du quartier commerçant, nouvellement piéton, d'une commune de 5000 habitants située à 30 km d'une grande agglomération. La commune bénéficie d'une bonne attractivité touristique du fait de la fréquentation de ses thermes.

La concurrence est forte : 5 grands réseaux bancaires concurrents sont présents à moins de 500 m de votre agence ainsi que trois compagnies d'assurance.

L'agence est composée de 9 collaborateurs : 5 chargé(e)s de clientèle (dont vous-même), un conseiller financier, un conseiller professionnel ainsi qu'un sous-directeur et une directrice.

Vous venez d'intégrer l'agence en tant que chargé(e) de clientèle, c'est votre premier poste dans cette fonction.

PREMIÈRE PARTIE : LA GESTION DES INCIVILITÉS

Pendant la rénovation du quartier commerçant en espace piétonnier, la rue est déviée. Les travaux durent depuis près de 6 mois rendant l'accès à l'agence particulièrement difficile.

Cette situation s'est accompagnée d'une augmentation sensible des incivilités. Votre directrice le confirme car depuis 2010 celles-ci ont progressé de 19%. La situation nécessite une prise en charge rapide.

- 1.1 Définissez l'incivilité et identifiez les motifs les plus fréquents en agence.
- 1.2 Indiquez les solutions mises en place par les réseaux bancaires pour lutter contre ce phénomène. (**annexe 1**)
- 1.3 Présentez les étapes de la démarche que le chargé de clientèle doit suivre pour faire face aux incivilités.

DEUXIÈME PARTIE : L'ANALYSE DE L'ACTIVITÉ

L'agence compte actuellement plus de 4000 clients répartis dans 7 portefeuilles à hauteur de 570 clients en moyenne par conseiller. 72% de ses clients sont des particuliers (environ 2800) pour 28% de professionnels (environ 1200). Vous avez en charge le portefeuille n°3.

Vous craignez que les difficultés d'accès aient un effet négatif sur les performances de l'agence en général et du portefeuille n°3 en particulier. Vous avez en effet le sentiment que cette situation a ralenti votre activité.

- 2.1 Analysez la performance globale de l'agence puis repérez les produits ou services pour lesquels les retards sur objectifs ont été les plus importants (**Annexes 2 et 3**). Justifiez ces écarts.
- 2.2 Ces tendances se retrouvent-elles dans l'analyse de votre portefeuille (n°3) ? Comment expliquez-vous ces résultats ? (**Annexes 2 et 3**)
- 2.3 Proposez, pour deux des produits ou services mis en évidence, des solutions concrètes pour améliorer vos résultats.

TROISIÈME PARTIE : LA FIDÉLISATION

Votre directeur est soucieux de suivre au plus près la fidélité de ses clients, en raison des difficultés rencontrées. Votre responsable estime que ces dernières peuvent engendrer une attrition anormale. Il vous demande donc, de faire le point sur les mécanismes de la fidélisation pour éviter ce phénomène.

- 3.1 Exposez les déterminants de la fidélité d'un client à une agence bancaire.
- 3.2 Expliquez la notion de programme de fidélisation par points et présentez les enjeux que comporte ce type de programme pour les agences.
- 3.3 Présentez, quatre arguments de vente structurés à développer auprès de vos clients pour les inciter à participer à ce type de programme. Quelle cible allez-vous favoriser ?

Annexe 1

Les banques face aux incivilités et violences

C'est une cliente, excédée par un refus de prêt, qui s'empare du clavier de sa conseillère et lui jette à la figure. Avant de la menacer avec une paire de ciseaux: « Si tu bouges, je te plante ». Plus anodin en apparence, c'est un salarié d'une plateforme téléphonique qui s'entend accuser d'incompétence pour la énième fois de la journée – quand ses interlocuteurs restent polis. Ou un commercial accablé par les récriminations d'un client, mécontent du produit qu'on lui a vendu, traité de « voleur ».

Des événements a priori peu graves, des incidents même. Mais quelquefois quotidiens....sous la pression médiatique, les négociations entre la FBF (Fédération des banques françaises) et l'ensemble des fédérations syndicales sont actuellement en cours, pour une signature d'accord prévue sur les incivilités et les violences à l'égard des salariés des banques.

À ce jour, les banques ont privilégié les solutions internes, des efforts importants ayant été déployés particulièrement en matière de budget de formation.

Celles-ci prennent la forme de séminaires ; mise en situation via des jeux de rôles ; gestion de ses propres émotions ; maîtrise des situations de crise ; affirmation de soi...

D'autres solutions originales sont également expérimentées : engagements vis-à-vis du client en matière d'accueil, de traitement des réclamations, mise en place de certification par l'Afnor (Agence Française de Normalisation) ; ouverture d'agences spéciales réservées aux clients « fragilisés par un accident de la vie ».

D'autres réseaux se sentent officiellement très peu concernés par les incivilités. En effet ils bâtissent une approche structurée autour de la clientèle. Chaque collaborateur en agence gère des clients attirés. Il donne son numéro de téléphone direct, sa carte de visite. Des formations sont construites sur l'approche client, des dispositifs internes sur le traitement de l'incivilité sont mis en place.

Source : Inspiré de Acteurs de l'Économie / Juillet-Août 2009

Annexe 2 Performances de l'agence et du Portefeuille 3

Agence										Portefeuille 3					
Rubrique		Objectif annuel		Ventes cumulées au 30/06		Réalisation de l'objectif annuel en %		Rappel années antérieures même date		Objectif annuel		Ventes cumulées au 30/06		Réalisation de l'objectif annuel en %	
		Nombre	K€	Nombre	K€	Nombre	K€	N-2	N-1	Nombre	K€	Nombre	K€	Nombre	K€
Épargne	LDD	210		125		60%		58%	61%	30		14		47%	
	PEL	140		90		64%		56%	58%	20		12		60%	
	LEP	35		18		51%		51%	56%	5		3		60%	
	Livret jeune	175		65		37%		40%	42%	25		9		36%	
	PEA		175		95		54%	56%	52%		25		13		52%
	PERP		105		60		57%	62%	58%		15		8		53%
	Assurance vie		700		400		57%	58%	56%		100		55		55%
Crédits	Prêts étudiants	105	525	45	220	43%	42%	48%	47%	15	75	5	32	33%	43%
	Crédit renouvelable	175	1750	100	920	57%	53%	55%	60%	25	250	14	175	56%	70%
	Prêts immobiliers	56	14000	35	8000	63%	57%	58%	55%	8	2000	5	1300	63%	65%
	Crédit consommation	175	420	95	210	54%	50%	53%	55%	25	60	13	30	52%	50%
Services	Package	420		230		55%		58%	52%	60		31		52%	
	Carte visa	280		160		57%		57%	55%	40		22		55%	
	Carte Premier	245		100		41%		56%	60%	35		13		37%	
	Banque en ligne	280		120		43%		65%	67%	40		14		35%	
	MRH	56		30		54%		56%	58%	8		3		38%	
	MRA	49		28		57%		60%	58%	7		4		57%	
	GAV	175		90		51%		53%	52%	25		12		48%	
Point de passage 55 %										Point de passage 55 %					

Annexe 3

Répartition de la clientèle

Données	Agence	Portefeuille 3	Groupe ment Région
Moins de 29 ans	28%	22%	36%
Dont moins de 25 ans	15%	19%	24%
De 30 à 44 ans	16%	18%	21%
De 45 à 59	10%	13%	20%
De 60 à 74 ans	34%	38%	15%
75 ans et plus	12%	9%	8%