

BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR

BANQUE

SESSION 2008

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

Durée : 2 heures

Coefficient : 1,5

- SUJET -

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

PARTIE 1 : 12 points

PARTIE 2 : 10 points

PARTIE 3 : 6 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 2008	Gestion de clientèle et Communication professionnelle	8BQE4BA
Coefficient : 1,5	Durée : 2 heures	Page : 1/5

ÉTUDE DE CAS « AGENCE VAUBAN »

Vous intégrez en qualité de chargé (e) de clientèle stagiaire, l'agence VAUBAN située dans la banlieue résidentielle d'une grande agglomération française. Lors de votre première rencontre avec votre directeur, celui-ci vous expose succinctement l'historique de la banque et vous décrit le paysage bancaire actuel : concentration des réseaux, concurrence intense, multibancairisation, relation multicanale... Dans ce contexte, les enjeux commerciaux sont prioritaires. Votre réseau a choisi d'axer sa politique commerciale d'une part sur la gestion de la qualité et, d'autre part, sur l'optimisation de la clientèle en portefeuille.

L'agence VAUBAN gère 3500 clients. Elle dispose d'un effectif de six salariés composé d'un chargé d'accueil, de trois chargés de clientèle dont vous-même, d'un directeur adjoint en charge plus particulièrement de la clientèle patrimoniale et d'un directeur d'agence.

Votre intégration dans l'agence se réalise progressivement. Dans un premier temps, le directeur d'agence ne vous attribue pas de portefeuille à gérer. En revanche, pour faciliter votre adaptation, il vous propose de suivre des modules de formation concernant

- la gestion de la qualité,
- les outils de suivi de la performance et leur analyse.

Il est également prévu, dans le cadre de votre intégration, de vous proposer des activités face aux clients.

PREMIÈRE PARTIE

Le directeur d'agence souhaite sensibiliser l'ensemble des chargés de clientèle à la gestion de la qualité. Il vous demande de réfléchir sur ce thème. Vous disposez pour cela de l'extrait d'une étude précisant les attentes des clients sur la qualité des services.(annexe 1)

- 1.1 Développez trois arguments justifiant l'intérêt stratégique de la gestion de la qualité pour une agence bancaire.**
- 1.2 Expliquez ce que représente la zone de sous-qualité et proposez deux axes d'amélioration pour chacun des points recensés dans celle-ci.**
- 1.3 Dans le cadre de la gestion des réclamations, rédigez une lettre appropriée à la critique suivante :**

Madame Constant, dans un courrier daté du 5 mai 2008, se plaint de la nouvelle organisation de l'agence. En effet, celle-ci a été rénovée ce qui a entraîné la suppression du service caisse et la mise en place d'un mur d'automates. La cliente regrette de ne plus avoir d'interlocuteur direct pour ses retraits d'espèces et évoque ses difficultés à utiliser en autonomie les D.A.B (distributeurs automatiques de billets). Enfin, elle déplore la perte du contact direct avec le personnel quand elle effectue ses opérations courantes.

DEUXIÈME PARTIE

Dans le cadre du module de formation intitulé « Outils d'analyse et de suivi de la performance », vous disposez d'un tableau de bord partiellement rempli (annexe A).

- 2.1 Définissez le tableau de bord et expliquez son utilité pour un (e) chargé (e) de clientèle.**
- 2.2 Complétez les données manquantes sur le tableau de bord (annexe A à rendre avec la copie). À partir du tableau rempli, citez quatre actions commerciales à mener en priorité.**

2.3 À partir du tableau récapitulatif des activités commerciales menées (annexe 2), validez la pertinence des ciblages et des moyens mis en œuvre au regard des résultats obtenus.

TROISIÈME PARTIE

Le réseau s'est fixé comme axe prioritaire de développement la multidétention et l'augmentation des encours produits des portefeuilles existants.

Ayant apprécié votre implication et vos compétences dans le cadre de la formation, le directeur d'agence vous demande de remplacer momentanément un collègue absent.

Vous disposez d'un outil de gestion événementielle qui détecte les opportunités commerciales.

3.1 Pour chacun des événements proposés (annexe 3), vous contactez les clients ciblés pour obtenir un rendez-vous en agence. Pour ce faire, rédigez une phrase d'accroche téléphonique contenant l'objet de l'appel.

3.2 Vous avez obtenu des rendez-vous consécutifs aux appels réalisés. Préparez pour chacun des événements de l'annexe 3 deux arguments commerciaux à développer face aux clients.

Annexe 1

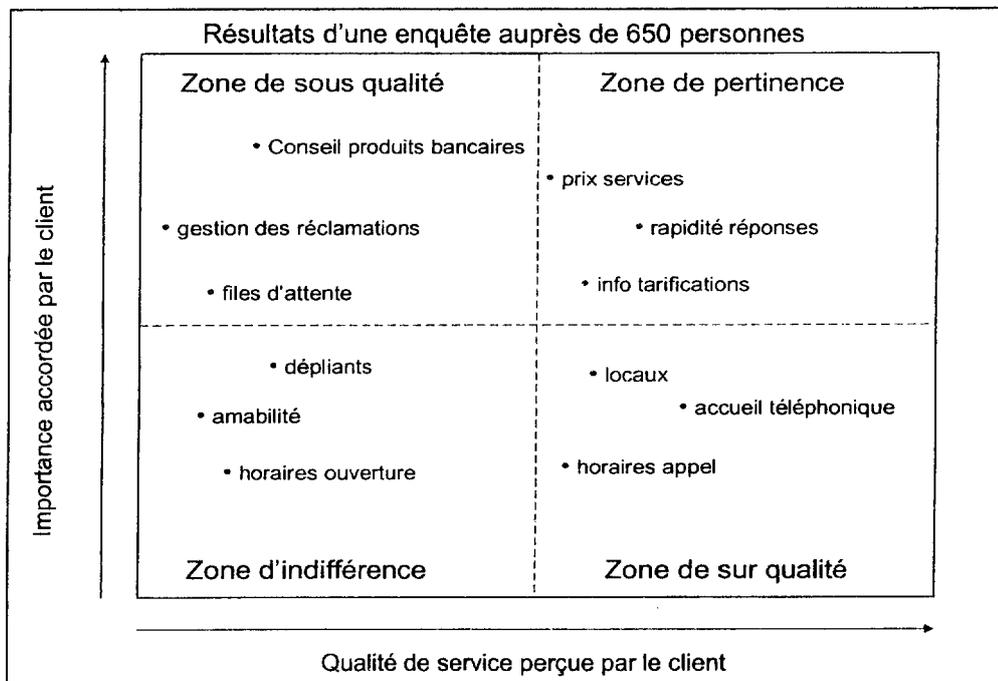
Les attentes et la « disconfirmation » des attentes en matière bancaire, étude réalisée par « Enquête et opinions »

Tous les motifs possibles de mécontentement n'ont pas le même poids ou la même gravité ; qu'un acheteur estime que la fiabilité du produit qu'il vient d'acquérir laisse à désirer est bien plus problématique que le fait que la musique d'ambiance soit trop forte !

La mesure de la « disconfirmation » des attentes consiste à mener une investigation double. Comme la satisfaction se décline en plusieurs points, on mesure, pour chacun d'entre eux, d'une part la qualité de service associée et d'autre part l'importance qui lui est accordée.

Ceci permet notamment d'identifier les points de l'offre qui présentent

- une sous-qualité
- une sur-qualité



Source « Enquête et opinion à la lettre n°3 » – mai 2007

Annexe 2

Produits et services	Age cible	PCS cible	Nombre de clients ciblés	Moyens	Nombre de contacts aboutis (téléphone)	Nombre de rendez-vous obtenus	Nombre de rendez-vous transformés en ventes
Assurances obsèques	75-85 ans	Toutes PCS	18	Publipostage et relance téléphonique	16	8	1
CEL	25-45 ans	Détenteurs PEL	120	Téléphone	85	45	25
Crédits consommation	30-65 ans	Toutes PCS	400	Publipostage avec coupon-réponse	-	15	8

Annexe 3

Evènements	Raisons de l'appel	Produits détenus
1 Encours moyens sur CAV supérieurs à 2 000 €	Augmenter les versements sur le compte épargne	CAV avec package Compte sur livret LDD au plafond
2 Prospect devenu client lors de l'obtention d'un prêt immobilier	Suivi client pour compléter son équipement	CAV avec domiciliation salaire, prêt immobilier classique avec assurance décès invalidité
3 PEA 5 ans, plafond de versement non atteint	Optimiser le PEA	CAV LDD, PEL PEA

Annexe A

À RENDRE AVEC LA COPIE

(POINT DE PASSAGE = 55 %)

	RÉALISATIONS DU MOIS DE JUIN	PRODUCTION CUMULÉE A FIN MAI	PRODUCTION CUMULÉE A FIN JUIN	OBJECTIFS POINT DE PASSAGE	RÉALISATION POINT DE PASSAGE en %	OBJECTIF ANNUEL	RÉALISATION DE L'OBJECTIF ANNUEL en %
Encours produits et services en nombre							
Comptes à vue	4				96	45	
Packages		28	34	30			
Cartes internationales	8	20	28	28	100	51	55
Cartes Privilège	2	10	12	14	86	25	48
LLD, LJ, LEP	6	51	57	51	112	92	62
PEL	5	20	25	22	114	40	63
CEL	2	4	6	17	35	30	20
PEA	4	14	18	17	106	30	60
PERP	2	7	9	8	113	15	60
Prêts étudiants	2	6	8	8	100	15	53
Crédits revolving et consommation	3	10	13	44	30	80	16
Assurances auto, MRH	3	8	11	11	100	20	55
GAV	5	7	12	11	109	20	60
Dépendance et Obsèques	1	4	5	12	42	22	23
Abonnements internet	3	9	12	19	63	35	34
Encours produits et services en k€							
Assurances-vie	40	220	260	275	95	500	52
OPCVM	45	250	295	248	119	450	66
Prêts immobiliers	65	400	465	402	116	730	64

BREVET DE TECHNICIEN SUPERIEUR

BANQUE

SESSION 2008

**ÉPREUVE E4 : GESTION DE CLIENTELE ET
COMMUNICATION PROFESSIONNELLE
(PARTIE ECRITE)**

Durée : 2 heures

Coefficient : 1,5

- SUJET -

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

PARTIE 1 : 10 points

PARTIE 2 : 7 points

PARTIE 3 : 10 points

FORME : 3 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 2008	Gestion de clientèle et Communication professionnelle	BQE4
Coefficient : 1,5	Durée : 2 heures	Page : 1/6

AGENCE GAMARD

L'agence Gamard de la Banque Crédit du Centre est implantée dans l'artère principale d'une agglomération de 37.000 habitants, située à la périphérie d'une grande ville. Cette agglomération de banlieue de tradition industrielle a su amorcer une reconversion économique depuis trente ans dans le secteur des services. A cet effet, la municipalité a initié des actions d'amélioration du cadre de vie. Les quartiers résidentiels se sont développés, le centre ville a été réaménagé. Les débouchés économiques de la communauté urbaine expliquent à la fois la vitalité démographique et le tissu social équilibré.

A proximité immédiate de votre agence, quatre autres banques mutualistes sont implantées ainsi que trois autres enseignes de banques à réseau national. En outre, deux banques concurrentes supplémentaires, spécialisées sur des segments patrimoniaux et professionnels se sont installées ces deux dernières années.

Vous venez d'intégrer une équipe de 6 conseillers de clientèle depuis six mois et vous avez la charge d'un portefeuille de 523 clients avec un fort positionnement sur le segment jeune. Votre agence est en accès libre-service depuis deux ans, avec des murs d'automates et un espace accueil qui dessert les différents bureaux des conseillers financiers.

Un nouveau directeur vient d'être nommé et il vous demande de lui présenter votre point de vue concernant la situation de l'agence dans le cadre de la mise en place d'une stratégie de fidélisation.

1^{ère} partie

En vous aidant de l'annexe 1 et du contexte décrit ci-dessus, on vous demande de rédiger une note de synthèse à l'attention de votre directeur, dans laquelle :

- 1- Vous analyserez et justifierez les opportunités de la zone de chalandise.
- 2- Vous expliquerez les contraintes de l'environnement auxquelles l'agence se trouve confrontée aujourd'hui.
- 3- Vous conclurez en envisageant les perspectives futures de développement.

2^{ème} partie

- 1- Définissez la notion de fidélisation-client et montrez les intérêts et les limites de la politique de fidélisation pour une banque.
- 2- Citez des moyens ou procédés commerciaux mis en œuvre par les banques pour garder captive une clientèle de plus en plus multi bancarisée.
- 3- A partir du tableau de bord relatif aux résultats de vos premiers mois dans l'agence (annexe 2), indiquez et justifiez le choix d'au moins deux actions permettant à votre agence de mettre en place une politique de fidélisation.

3^{ème} partie

Vous constatez, par rapport aux objectifs fixés, un retard relatif à la commercialisation de la réserve d'argent : "Avance Plus" (annexe 3). Nous sommes en mai. La période vous paraît particulièrement propice pour combler le retard pris sur la réalisation de ces objectifs. À cet effet, vous envisagez de conduire une action en deux étapes :

- envoi d'un publipostage à la cible visée,
- relance téléphonique des clients qui n'ont pas répondu.

Travail à faire :

1- a- Citez au moins trois critères, que vous pourrez utiliser lors de l'envoi du publipostage, pour sélectionner votre cible.

b- Rédigez la lettre type que vous adresserez aux clients ciblés.

2- En ce qui concerne la relance téléphonique, prévoyez les principales objections que vous aurez à traiter. Citez-en au moins trois et envisagez, pour chacune d'elles, la réponse à donner.

Annexe 1

Données démographiques

	Données de la zone de chalandise	Données direction régionale
Densité	1 227 hab/km2	108 hab/km2

0-19 ans	26,8%	24,6%
20-39 ans	30,9%	28,10%
40-59 ans	27,4%	26 %
60-74 ans	8,6%	13,60%
Plus de 75 ans	6,3%	7,70%

Données économiques et sociales

	Données de la zone d'étude	Données nationales
Taux de chômage	13,2 %	13 %
Revenu moyen par ménage	18.704 € /an	20.363.€ /an

Propriétaires	50,8%	55,3%
Locataires	46,4%	39,8%
Personnes logées gratuitement	2,8%	4,9%
Prix moyen de l'immobilier (vente)	1 866,93 €/m2	3 191 €/m2

Entreprises	1000 (dont 18 de plus de 100 salariés et 7 de plus de 500)	
Créations d'entreprises en 2004	121	

Données concurrentielles

	Zone de chalandise	Secteur du groupe des agences locales
Bancarisation (aux 2000 habitants)	1 456	1 634

	Agence	Secteur du groupe des agences locales
Taux de pénétration marché des particuliers	8,6	7,4

Indicateurs de performance agence

	Indice base 100	
	2005	2007
Recrutement	101	92
Fidélisation	94	92
Maillage	Agence cannibalisée	

Annexe 2

TABLEAU DE BORD
Extraits du suivi d'activité du portefeuille n° 2 au 30 avril 2008
Point de passage : 40 %

Libellés	Objectifs année		Ventes cumulées au 30 avril 2008	
	(en nombre)	(en capitaux) En k€	(en nombre)	(en capitaux) En k€
Dépôts à vue	60	-	25	-
Convention de services	60	-	20	-
Cartes bancaires	50	-	30	-
Livrets défiscalisés	80	800	22	250
PEL	24	-	7	-
PEA	-	25	-	11
PERP	-	15	-	6
Assurance-vie	-	100	-	45
Prévoyance	34	-	14	-
Garantie accidents de la vie	25	-	11	-
Assurance MRHabitat	8	-	3	-
Assurance MRAuto	7	-	3	-
O.P.C.V.M.	-	10	-	4
Prêts étudiants	15	75	6	30
Crédits consommation	25	250	9	90
Crédits réserve « Avance plus »	25	60	6	15
Carte de fidélité	30	-	8	-
Prêts immobiliers	8	2 000	3	640

CARACTÉRISTIQUES TECHNIQUES DU PRODUIT "AVANCE-PLUS"

Nom du produit	« Avance Plus »
Objet	Crédit renouvelable
Montant du crédit possible	De 1 000 euros à 21 000 euros par multiple de 100 euros
Remboursement	<p>Le montant des mensualités de remboursement est fonction du montant du crédit mis en place, le client choisit une de ces 3 possibilités :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 1/10^e soit 10 % du montant mis en place, ■ 1/20^e soit 5 % du montant mis en place, ■ 1/40^e soit 2,5 % du montant mis en place, <p>Possibilité pour le client de faire un remboursement total ou partiel anticipé à tout moment sans frais.</p>
Taux	<p>Le taux, <i>particulièrement bas sur ces prochains 6 mois</i>, dépend du montant mis en place :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Jusqu'à 3 000 euros, TN (taux nominal) 11,80 %, TEG (taux effectif global) 12,84 % ■ Entre 3 000 euros et 7 500 euros, TN 10,80 % TEG 11,84 % ■ Au-delà de 7 500 euros, TN 7,80 %, TEG 8,84 %
Options	<p>3 choix d'utilisation simple s'offrent au client :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Gestion de compte : utilisation automatique de la réserve par tranche de 150 euros pour couvrir tout débit ou tout dépassement d'autorisation de découvert sur le compte courant : <u>option gratuite</u>. ■ CB avance plus : carte associée à la réserve d'argent utilisable chez les commerçants et dans les DAB : <u>option gratuite pour les détenteurs du package «Euroland»</u>. ■ Gestion possible à la simple demande du client par virement
Frais	Pas de frais de dossier offerts pour cette période promotionnelle
Assurance	0,20 % mensuel de l'encours, 3 % annuel