

DEVOIR MAISON N°7 Mai 2014
Lycée Antoine Bourdelle
GRC



Durée estimée 7 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 : RE-ORGANISATION MANAGERIALE DES
RESSOURCES HUMAINES**

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, multibancarisation, 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.

DEUXIEME PARTIE

Le groupe VAUBAN a souhaité innover dans le domaine des cartes bancaires et diversifier son offre afin de mieux répondre aux besoins de la population jeune.

Ainsi, la Banque VAUBAN et l'ASV - club de football de renommée internationale - ont conclu un accord de partenariat pour commercialiser une carte bancaire portant leur logo respectif «la carte Pass'Partout » (annexe 2). L'ASV est champion de France depuis 2005 et champion d'Europe en 2009 et 2010.

2.1. - Énoncez les principales attentes des jeunes de 18-25 ans en matière de produits et services bancaires.

2.2. - Présentez de façon structurée trois arguments de vente spécifiques à la carte Pass'Partout.

2.3. - Proposez et justifiez les deux canaux de communication les plus appropriés pour promouvoir ce produit auprès de la clientèle jeune. Pour chacun des canaux choisis, rédigez le support de communication.

TROISIEME PARTIE

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

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

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

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

QUATRIEME PARTIE

A la suite de l'évaluation précédente, le responsable d'agence vous a fixé comme objectif le suivi des clients ayant ouvert un compte à l'agence en 2008 (annexe4)

4.1 – Sélectionnez, à partir de l'annexe 4 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 forme d'un tableau)

CINQUIEME PARTIE

A l'aide des informations fournies en annexe 5, le directeur vous demande d'élaborer un « arbre » d'analyse des performances commerciale.

Quels constats faites-vous ?

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



Annexe 2 : FICHE PRODUIT

La carte Pass'Partout est une carte de paiement bancaire comarquée destinée à tout client particulier de 18 à 25 ans justifiant de son statut d'étudiant. Elle est émise par le réseau MasterCard en partenariat avec le club de football - ASV- et la Banque Vauban.

Services	Caractéristiques
Carte de retrait	En France : jusqu'à 700 € dans les DAB tous les 7 jours glissants. A l'étranger : jusqu'à 500 € dans les DAB tous les 7 jours glissants.
Carte de paiement	Carte acceptée chez tous les commerçants et distributeurs de billets des réseaux MasterCard. Mode de paiement: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Paiement débit différé : 2 500 € sur 30 jours glissants, ✓ Paiement débit immédiat si le solde disponible est suffisant. Intégration de la technologie sans contact PayPass de Mastercard : possibilité de paiement par téléphone mobile pour les sommes de moins de 20 €. Possibilité de cumuler des euros à chaque achat effectué avec la carte.
Libre-service bancaire	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Consultation de l'historique des 6 dernières opérations, ✓ Dépôt d'espèces ou de chèques, ✓ Libre service bancaire / Virements, ✓ Demande de RIB ou renouvellement chéquier, ✓ Prise de RDV avec un gestionnaire.
Services d'assurance et d'assistance	Une assistance médicale: rapatriement en France et à l'étranger, remboursement des frais médicaux et assistance juridique à l'étranger. Une assurance décès invalidité voyage valable dans le monde entier.
Prix	1 € /mois la 1ère année si souscription d'un forfait de services. 2 € /mois la 2ème année.
Des avantages en France	Plus de 8 000 avantages en France et 37 000 réductions dans 118 pays. Exemples : <ul style="list-style-type: none"> ✓ 5 % en bons d'achat à l'Hypermarché de la Mirabelle, ✓ Réduction de 40 % sur les montures chez Optic54, ✓ 4 € la place de cinéma, ✓ Pour l'achat d'un titre sur le music.com une autre est offert.
Des avantages pour voyager	Tarifs préférentiels sur les vols de toutes les compagnies aériennes.
Un choix du visuel	Possibilité de personnaliser sa carte avec sa photo, différents décors ou couleurs.
Des avantages avec le club de football ASV	30 € versés sur le compte ouvert à l'agence Stanislas pour tout abonnement au club. Priorité pour la réservation des matchs de coupe de France et d'Europe. Participation à des tirages au sort pour obtenir des places en tribune VIP, des visites au centre de formation et d'entraînement des joueurs, des maillots dédiés.

Une **offre de bienvenue exceptionnelle** pour toute souscription **avant le 30 juin** : 20 € versés sur le compte ouvert à l'agence Vauban pour toute souscription d'une carte.

Annexe 3 Analyse de l'activité du portefeuille 1

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		22	28		
Février 2009	50	13	37	21		17	21		
Mars 2009	66	37	29	16		29	44		
Avril 2009	64	36	28	15		30	53		
Cumul année	236	103	133	70		98	146		
Moyenne Mensuelle	59	25,75	33,25	17,5		24,5	36,5		
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 4 Extrait de la base de données 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	1 145,96
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

Annexe 5 Evaluation de la performance

Données	N-1	N
PNB €	1200000	1300000
ETP	6	6
ventes (nb)		1000
Clients		4800
Nb contacts +		900
Nb contacts		1800
Nb clients vus		1440

NB : Vous pouvez reproduire sous EXCEL l'arbre de la performance ci dessous

