

## " BDDF - COMMERCE "

### Point sur la situation économique et financière :

La Direction a commenté le contexte actuel :

- les "attaques" des médias à l'égard des établissements financiers contribuent à créer un climat hostile de l'opinion publique. Néanmoins les clients restent attachés à leur banque de proximité,
- la situation économique s'améliore lentement, toutefois la crise n'est pas finie. Il nous faut rester vigilant, en particulier, sur les turbulences de l'euro,
- dans ce contexte, BNP Paribas présente des résultats solides et positifs,
- la Direction remercie tous les salariés pour leur performance 2010.

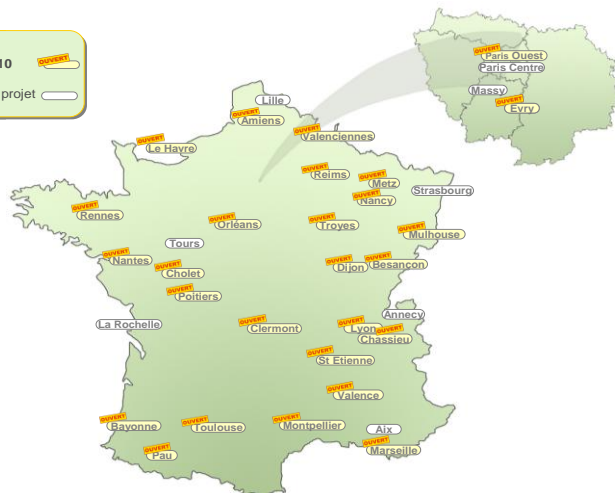
Pour **FO**, des remerciements c'est bien ..., une reconnaissance financière serait beaucoup plus appréciée du Personnel.

### CRÉDITS AUX ENTREPRISES ET PME

#### Maison des Entrepreneurs :

27 ouvertures à ce jour avec un objectif d'une soixantaine fin 2011.

• 1ère ouverture : décembre 2009  
 • 27 MdE ouvertes à fin octobre 2010  
 • Une soixantaine fin 2011  
 Prochaines ouvertures en projet



#### Bilan d'Opale 2

Déploiement complet sur BDDF fin 2011. Les DR Bordeaux et Lyon viennent d'être intégrées totalement dans ce dispositif. Nancy sera la dernière DR à intégrer ce dispositif.

#### Crédits Pro-E

Projet destiné à améliorer nos délais sur les crédits PRO ER. Il vise à apporter une réponse à nos clients dans un délai maximum de 10 jours.

Dans un premier temps, une étude du processus existant a été menée sur le réseau de Marseille. Différentes pistes d'optimisation sont mises en œuvre depuis septembre 2009. La DR Lille est « pilote » sur le sujet.

A ce jour les résultats sur ces deux DR sont encourageants :

Sur Lille :	T1 2009	T3 2010
• délai toutes procédures	10,5 jrs	6,5 jrs
• délai procédures allégées	12,7 jrs	6,5 jrs
• délai avec analyse contradictoire	21,8 jrs	13,5 jrs
Sur Marseille :		
• délai toutes procédures	10,9 jrs	7,1 jrs
• délai procédures allégées	13,8 jrs	6,1 jrs
• délai avec analyse contradictoire	24,5 jrs	18,6 jrs

## **CRÉDITS AUX MÉNAGES**

### **Défi Immo / Météor :**

Les difficultés rencontrées sont dues en raison d'une production exceptionnelle.

Des renforts ont été affectés au traitement des dossiers et des tâches les plus « simples » en constituant deux équipes, l'une basée sur le site de Paris Flandre rattachée au GPAC Retail Ile de France, l'autre sur le GPAC Marseille.

### **Aménagements sur Défi Immo dès décembre 2010**

- Possibilité de choisir une quotité d'assurance Perte d'Emploi différente de celle choisie pour les autres options, afin de proposer cette garantie importante à nos emprunteurs tout en réduisant son coût global.  
Ex : Monsieur assuré à 100% en DC-PTIA-ITT à 60% en PE (au lieu de 100% aujourd'hui),  
Madame assurée à 100% en DC-PTIA-ITT à 40% en PE (au lieu de 100% aujourd'hui).
- Lissage du prêt principal même lorsque celui-ci possède une période de différé. Notamment très utile en présence d'un NPTZ à 2 phases.
- Montage "composite" dans DEFI Immo : possibilité de lisser un prêt Habitat TF sur un autre Habitat (TF ou TV). Le but de cette évolution est de pouvoir répondre à des simulations concurrentes agressives.

## **COMPORTEMENTS MANAGÉRIAUX**

### **Business Plan**

L'ensemble des équipes de management des Groupes (Responsables marché, DIE, ...) est impliqué dans cette démarche.

Il permet une réflexion stratégique à moyen terme, cet exercice sera rendu incontournable pour chaque DIG lors la prise d'un nouveau poste.

Le DIE est un des piliers de ce modèle. Il est recruté notamment par rapport à un ensemble de compétences orientées sur cet axe et il est lui-même formé et entraîné. En 2010, 200 DIE ont été formés.

2 séminaires existent désormais pour développer les compétences des DIA dans l'exercice de leur mission :

- DIA prise de poste, où une partie de la formation est consacré à ces thèmes,
- DIA Animer au quotidien, davantage orienté sur le management.

Prévision : 600 DIA seront formés à juin 2011.

### **Reporting**

OC, fils rouges, temps forts, challenges divers. Quelles sont les évolutions prévues allant vers une uniformisation de ce document ?

BDDF mène un projet (ORACOM) visant à doter le réseau d'agences d'un outil unique de suivi de l'activité commerciale qui sera décliné de BDDF jusqu'au conseiller.

### **OPTIMA**

Des statistiques de prise d'appels et d'appels perdus sont fournis chaque mois ainsi que les indicateurs liés à l'utilisation d'Optima, jusqu'au niveau de chaque ligne téléphonique.

Un projet visant à améliorer l'outil Optima au plan technique via la personnalisation du message d'accueil du client lorsque le conseiller n'est pas disponible sera opérationnel début 2011. Objectif passer le taux de prise d'appel de 28 à 33%.

**En référence à notre déclaration préalable, et après de multiples interventions de toutes les OS, nous obtenons qu'aucun challenge ne soit mis en place localement. Ce n'est pas au commercial, déjà sur-sollicité, de subir une fois de plus le sous effectif chronique des groupes.**

### **L'OMSAD**

Un dispositif d'information via une hot line est prêt. Un médecin «écoutant » est désormais sous contrat avec la médecine de travail de BNP Paribas. L'ouverture du service est prévue début décembre 2010.

## **ORGANISATION DU RÉSEAU**

Le projet de fusion entre la Banque de Bretagne et BNP Paribas devrait voir la création d'un nouveau Groupe à Brest.

Trois autres projets sont également à l'étude :

- création du Groupe Paris Clientèle Internationale en DAP,
- rattachement de l'entité de Dieppe (Groupe de Rouen) au Groupe du Havre,
- déplacement de la Direction du Groupe de Brive sur Limoges.

Autre point abordé : l'adaptation du réseau "Est" avec en prévision la fermeture de 5 agences sur 2011.

## **Accueil et Services**

1 414 agences avaient été rénovées sur un total de 2 160 points de vente de plein exercice. A la fin de l'exercice 2010, le parc BDDF comptera un peu plus de 1 460 sites aménagés, soit un taux de couverture supérieur à 65 %.

8 Centres ou Espaces Banque Privée étaient aménagés en 2010 au Concept CBP portant ainsi le nombre total de CBP/EBP traités à 119. Trois livraisons supplémentaires devraient compléter ce nombre à fin 2010.

## **F.A.R.H.**

Comme prévu dès l'origine du projet, au moins un Assistant Ressources Humaines sera maintenu dans les Groupes.

## **Fonds de commerce Banque Privée France**

Une norme de dimensionnement des fonds de commerce est définie selon les segments, comme suit :

- segment F1 : 180 foyers
- segment F2 : 80 foyers
- segment F3 : 100 foyers
- segment F4 : 70 foyers

L'évolution de cette norme n'est pas prévue à court terme.

Au 30/6/2010, la taille moyenne des fonds de commerce est de :

- 126 foyers pour les CBPP
- 103 foyers pour les CBPE
- 92 foyers pour les REBP

## **FORTIS BANQUE FRANCE**

### **Localisation des sites ex-Fortis conservés :**

DAP : Nation, Marceau, Montparnasse, Boulogne, Courbevoie, Nanterre

DRBP : Colombes, Marne la vallée, Pontoise, Argenteuil, Livry-Gargan, Saint-Maur, Etampes, Rosny II, Saint-Germain, Champigny, Vincennes, Parly II

### **Localisation des sites ex-Fortis conservés pour un autre usage :**

DAP : Levallois, Neuilly, République

DRBP : Aulnay, Fontainebleau, Mantes la Jolie, Montigny, Saint Maurice

DR Bordeaux : Mérignac

DR Lille : Tourcoing

DR Nantes : Blois

### **Localisation des sites Fortis fermés :**

DAP : Issy-les-Moulineaux, Centrale, Monge, Les Halles, Suresnes, Agence du personnel, Gare du Nord, Rueil-Malmaison

DRBP : Antony, Asnières, Créteil, Versailles Foch, Pantin, Poissy, Saint-Ouen, Aubervilliers, Corbeil, La Garenne, Melun, Gagny, Deuil la barre, Nogent

DR Bordeaux : Bayonne, Bordeaux, Libourne

DR Lille : Dunkerque, Lens, Lille, Vernon, Valenciennes

DR Lyon : Sens

DR Nantes : Orléans, Chartres, Dreux, Montargis, Olivet

### **Les agences BNP Paribas fusionnant avec des agences Fortis courant 2011 :**

BNPP Serris Val d'Europe --> Chessy Marne

BNPP Saint Maurice --> Saint Maurice

BNPP Livry Gargan Chanzy --> Livry Gargan Chanzy

BNPP Tourcoing --> Tourcoing

La clientèle Fortis a été segmentée en suivant les règles en vigueur chez BDDF. Les clients Fortis ont ensuite été affectés :

- à l'agence BNP Paribas la plus proche de leur lieu de suivi actuel,
- à un collaborateur de l'agence en se basant sur l'organisation commerciale de BDDF.

## **MATESA / ACCUEIL ET SERVICES**

Demande unanime de tous les OS pour le remplacement de ce siège.

Une centaine d'agences devraient être concernées par une mise au format A&S en 2011.

Pour la Direction, les CHSCT ne sont pas concernés par les travaux d'entretien courants ou de dépannages en urgence, pas plus que par des visites de chantiers (source IMEX). **Nous intervenons pour infirmer ces propos mettant BDDF en contradiction avec le code du travail.**

## **CENTRES DE RELATIONS CLIENTÈLE**

La Banque en Ligne fait partie intégrante de la stratégie de BDDF. La stratégie mise en œuvre dans le cadre du chantier accélérateur Internet et Mobile est la construction du « Meilleur des 2 mondes » ; la banque de réseau et la banque en ligne au sein de BDDF.

Les effectifs de la banque en ligne sont stables (environ 1 000 personnes). Il regroupe : Net Agence, CRC, CRPE, Net Crédit et Net Epargne.

Il n'y a pas d'évolution organisationnelle, ni technologique, prévue.

## **RÉMUNÉRATIONS / VARIABLES**

Le mode de calcul en place en 2010 sera reconduit en 2011. La prime versée est liée au nombre de points SIMPA et à la valeur du point SIMPA propre à chaque catégorie de conseillers. Comme chaque année quelques aménagements mineurs seront apportés sur différents axes :

- valeur de chaque rubrique en points SIMPA au regard des enjeux associés en matière de satisfaction client et de PNB,
- le contenu de chaque rubrique est actualisé à l'offre commerciale et aux enjeux en matière de PNB,
- nouvelles rubriques en remplacement de rubriques préexistantes pour mieux répondre à la volonté de développer notre modèle de ventes centré sur le client,  
Ex : apparition de 3 rubriques liées à un objectif individuel de qualité portant sur la couverture du fonds de commerce (en contrats, en ventes) et à la couverture du plan d'action commercial de chaque conseiller pour favoriser la dispersion du commerce exercé sur l'ensemble des rubriques objectivées plutôt qu'une forte concentration des actes de vente sur quelques rubriques seulement,
- valeur du point SIMPA pour chaque ligne de conseillers.

Le régime du commissionnement individuel à l'acte est applicable à l'ensemble des collaborateurs en contact direct avec les clients et réalisant des actes de vente, à l'exception des collaborateurs bénéficiant du régime de la rémunération variable individuelle.

Ainsi, Les Directeurs d'Agence (DIA), les Responsables de l'Animation de Professionnels (RAP), les Conseillers en Développement de Patrimoine (CDP), les Conseillers en Patrimoine Financier (CPF), les Conseillers de Clientèle Particuliers (CPA), les Conseillers de Clientèle Particuliers Professionnels, les Chargés d'Affaires Professionnels (CAP), les Chargés d'Affaires Professionnels Agriculture (CAPA), les Chargés de Clientèle avec Caisse et sans Caisse (CCAC et CCSC), les Conseillers Accueil (COA), les Chargés d'accueil, les Charges de Service Clientèle (CSC), les Chargés de Renfort Commercial (CRC) et les Assistants Commerciaux Banque Privée relèvent, quel que soit leur niveau de classification, du régime du commissionnement.

Il n'est pas prévu de modification sur 2011.

Il n'existe plus que 2 grandes familles de rémunération variable :

- la rémunération variable individuelle, versée en avril
- les commissions (individuelles et collectives) et les primes attribuées par les groupes, versées trimestriellement

Des primes Métier existent pour les DIA (RVS), CDP et RAP.

En ce qui concerne l'intégration du Variable dans le salaire fixe, l'accord salarial du 13 novembre 2008 a prévu un dispositif de consolidation de la rémunération variable dans le salaire fixe sur la base de 1 % par an, le 1<sup>er</sup> janvier 2009 puis le 1<sup>er</sup> janvier 2010 et enfin le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Ce dispositif de consolidation bénéficie aux salariés de BNP Paribas SA, jusqu'au niveau K inclus qui ont perçu une rémunération variable en 2008 et qui étaient toujours salariés de la Banque au 1<sup>er</sup> janvier 2009.

L'accord a prévu des situations particulières. Afin de ne pas pénaliser les salariés dont le montant de rémunération variable 2008 aurait été affecté par une absence (ou des absences) d'une durée totale supérieure à 3 mois pour maladie, accident du travail/trajet ou maternité, la rémunération variable qui a été prise en compte a été la plus élevée de celles que ces salariés ont perçu au cours des exercices civils 2006, 2007 et 2008.

Pour les salariés embauchés en cours d'année de référence, il n'a pas été prévu de disposition particulière. Nous rappelons que l'accord avait pour objet de consolider la rémunération variable dans le salaire fixe ; cette disposition n'avait pas vocation à bénéficier à des collaborateurs venant de rejoindre l'entreprise.

## **ANIMATION ET OBJECTIFS**

Fixation des objectifs lors de la prise d'un fonds de commerce

- la pratique la plus courante consiste à définir des objectifs prorata temporis de la prise de poste

## Les nouvelles normes de dimensionnement

Particuliers				Professionnels et Entrepreneurs			
Segment	Sous segment	Contacts	Normes	Segment	Sous segment	Contacts	Normes
<b>T6</b> <i>Les fortunés</i>	Standard	6	de 120 à 210 foyers / ETP	<b>AG</b> <i>Agriculture</i>	Standard	2	de 90 à 230 foyers / ETP
	Pot. de dév (EER, PAE, PCE)	7			Potentiel patrimonial ou de flux	4	
	+ de 75 ans	4			Potentiel patrimonial et de flux	5	
<b>T5</b> <i>Les hauts potentiels</i>	Standard	4	de 175 à 220 foyers / ETP	<b>PL</b> <i>Professions libérales</i>	Standard	4	de 135 à 200 foyers / ETP
	Pot. de dév (EER, PAE, PCE)	5			Potentiel patrimonial ou de flux	5	
<b>T4</b> <i>Les épargnants</i>	Standard	3	de 350 à 705 foyers / ETP		Potentiel patrimonial et de flux	6	
	Pot. de dév (EER, PAE, PCE)	4		Standard	2		
	+ de 75 ans	2			<b>AC</b> <i>Artisans, commerçants, services</i>	Potentiel patrimonial ou de flux	3
<b>T3</b> <i>Les évolutifs</i>	Standard	3	de 350 à 470 foyers / ETP	Potentiel patrimonial et de flux		4	de 75 à 120 Er vifs / ETP
	Pot. de dév (EER, PAE, PCE)	4		<b>ER</b> <i>Entrepreneurs</i>	Standard	3	
<b>T2</b> <i>Les jeunes</i>	Standard	2	de 480 à 720 foyers / ETP		Potentiel patrimonial ou de flux	4	
	Pot. de dév* (EER, RS)	3			Potentiel patrimonial et de flux	5	
<b>T1</b> <i>Le grand public</i>	Standard	1	de 875 à 3 500 foyers / ETP	<b>AS</b> <i>Associations</i>	A enjeux	2	de 400 à 2 000 foyers / ETP
	Pot. de dév (EER, RS)	2			Autres	0	
	+ de 75 ans	0,5					

\* hors étudiants

Cible CDP : 120 foyers T5/T6 + prospection interne/externe

Cible CRD : 70 foyers Pro / Er vifs risqués

• EER : Entrée en relation, PAE : Potentiel d'avoirs externes, PCE : Potentiel de crédits à l'extérieur, RS : Relation secondaire

• Potentiel patrimonial : Enjeux patrimoniaux Court ou Moyen terme, Potentiel de flux (Pro) : Foyers non mixtes et/ou en relation secondaire sur au moins un volet de la relation et/ou EER récentes, Potentiel de flux (Er) : Flux nuls / faibles / à développer ou EER < 1an

1

La mise en force de l'organisation commerciale correspondant à la nouvelle segmentation se fera au rythme des mouvements « naturels » de collaborateurs. Il ne s'agit en aucun cas d'accélérer le turn-over alors que nous cherchons à allonger la durée du poste pour mieux répondre à une demande forte et persistante de nos clients.

Les COA n'ont pas vocation à avoir des objectifs commerciaux. La création du poste de Conseil de Clientèle et Accueil (CCA) mixant la fonction d'accueil et de conseiller se fera de façon pragmatique en fonction de la situation de chaque agence.

La fonction accueil demeure une fonction à part entière même si dans certains sites elle peut être partagée avec d'autres fonctions.

Les thèmes suivant n'ont pu être traités ; faute de temps :

- **Politique cartes**
- **Gestion des entrées en relation**
- **Canal Internet,**
- **CC / COA / GVA**
- **Fiches Emplois**
- **Stagiaires**
- **Formation / Apprentissage**
- **Tutorat**
- **Incivilités**
- **Réclamations**