

|  |
|--|
| <b>BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR<br/>MANAGEMENT DES UNITÉS COMMERCIALES</b> |
|--|

## U4 - MANAGEMENT ET GESTION DES UNITÉS COMMERCIALES

Sujet de secours non utilisé

—————  
Durée : 5 heures  
Coefficient : 4  
—————

Matériel autorisé :

L'usage de tout modèle de calculatrice, avec ou sans mode examen, est autorisé.

Tout autre matériel et document de référence sont interdits.

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.

Le sujet comporte 13 pages, numérotées de 1/13 à 13/13  
(sans compter la page de garde).



## COFIDIS - CAMPUS DE VILLENEUVE D'ASCQ

Créée en 1982 à Villeneuve d'Ascq, dans le Nord de la France, la société Cofidis est devenue la spécialiste de la vente du crédit par internet et un acteur principal du crédit à la consommation. Ses clients sont des clients particuliers et des partenaires professionnels.

Pour son activité avec les particuliers, elle emploie 700 conseillers commerciaux répartis en équipes dédiées à la relation client. Chaque équipe est constituée d'un manager de proximité et d'une quinzaine de conseillers commerciaux.

L'activité de chaque équipe se répartit de la façon suivante :

- une moitié de l'équipe gère les appels entrants des clients (réponses aux questions et envoi de dossiers) ;
- l'autre moitié recontacte les clients ayant fait une demande en ligne (négociation des conditions de crédit et envoi de dossiers).

Vous êtes nommé(e) manager de proximité et vous devez gérer les dossiers suivants :

- **Dossier 1** : Analyse des performances de l'équipe des conseillers commerciaux
- **Dossier 2** : Recrutement et intégration d'un nouveau conseiller commercial
- **Dossier 3** : Tutorat d'un nouveau conseiller

*NB : bien qu'inspirées d'un cas réel, pour des raisons de confidentialité et de simplification, les données et les mises en situation sont fictives.*

## **Dossier 1 : Analyse des performances de l'équipe des conseillers commerciaux (ANNEXES 1 à 4)**

Vous souhaitez analyser la productivité de l'équipe en charge du traitement des appels entrants et l'efficacité des conseillers commerciaux sur la vente de solutions de crédit (contrats de crédit et assurance-crédit).

### La productivité des cinq conseillers en charge des appels entrants

1.1 Analysez les indicateurs de productivité de l'équipe et de chacun de ses membres.

1.2 Proposez des actions managériales pour améliorer la productivité de l'équipe.

### L'efficacité des sept conseillers commerciaux sur la vente de solutions de crédit

Au cours du mois de mai 2020, les conseillers commerciaux travaillent 18 jours compte tenu des jours de repos et des jours fériés. Vous décidez d'analyser leurs performances à l'issue des huit premiers jours du mois de mai.

1.3 Déterminez l'objectif de placement de contrats d'assurance-crédit à réaliser par chaque conseiller sur la période des huit premiers jours du mois de mai.

1.4 Élaborez et complétez un tableau de bord afin d'évaluer les performances des conseillers commerciaux sur cette période en matière d'assurance-crédit.

1.5 Analysez les performances collectives et individuelles sur la vente de crédit d'une part et le placement d'assurance-crédit d'autre part. Proposez des solutions managériales visant à améliorer ces performances.

## **Dossier 2 : Recrutement et intégration d'un nouveau conseiller commercial (ANNEXES 5 à 7)**

Pascal a donné sa démission. Vous souhaitez recruter un nouveau conseiller pour le remplacer. Vous avez reçu des lettres de motivation et des CV. À l'issue d'un entretien téléphonique, vous avez présélectionné 4 candidats.

2.1 Concevez une grille d'évaluation des quatre candidatures et sélectionnez deux candidats à recevoir pour un entretien.

2.2 Précisez les étapes de déroulement de l'entretien de recrutement.

2.3 Proposez le contenu de la première journée de formation du nouveau conseiller commercial.

**Dossier 3 : Tutorat d'un nouveau conseiller  
(ANNEXES 8 à 13)**

Julien vient de terminer son intégration sur le campus de Villeneuve d'Ascq et rejoint le groupe des conseillers dédiés au placement de solution de crédit.

Après sa première demi-journée d'activité, vous faites le point sur les solutions de prêt personnel qu'il envisage de proposer à ses clients. Il a sélectionné quelques dossiers clients qui lui semblent significatifs.

3.1 Évaluez le risque attaché à chaque client.

3.2 Vérifiez les décisions prises par Julien au regard du risque attaché à chaque client. Formulez une proposition pour le client Daubagne correspondant à sa capacité d'endettement.

3.3 Calculez le revenu généré par le placement d'un prêt avec assurance au client Daubagne.

3.4 Déterminez la valeur totale de chacun des clients de Julien pour lui montrer les conséquences financières de ses décisions.

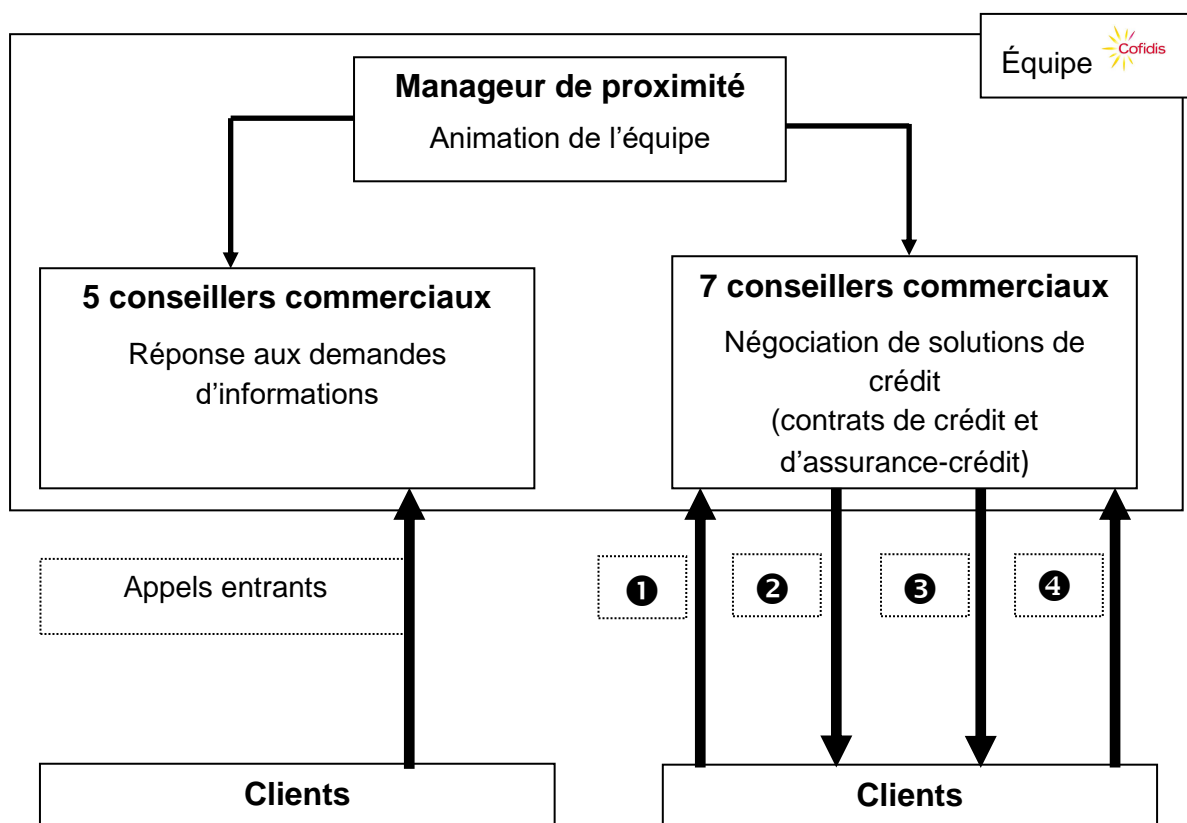
**Barème indicatif**

|           |           |
|-----------|-----------|
| Dossier 1 | 25 points |
| Dossier 2 | 20 points |
| Dossier 3 | 30 points |
| Forme     | 5 points  |
| TOTAL     | 80 points |

## LISTE DES ANNEXES

| <b>Numéro</b> | <b>Titre</b>   | <b>Page</b> |
|---------------|--|-------------|
| 1             | Organisation de votre équipe de 12 conseillers Cofidis   | 5           |
| 2             | Procédure d'attribution des crédits par Cofidis  | 6           |
| 3             | Indicateurs de productivité des conseillers commerciaux en charge des appels entrants au cours des 8 premiers jours de mai 2020    | 6           |
| 4             | Résultats des conseillers commerciaux en charge de la vente de solutions de crédit sur les 8 premiers jours travaillés de mai 2020 | 7           |
| 5             | Annonce Conseiller Commercial Cofidis  | 8           |
| 6             | Profils des candidats  | 9           |
| 7             | Intégration et formation chez Cofidis  | 10          |
| 8             | Prêt personnel Cofidis   | 10          |
| 9             | Informations sur les demandes de prêt personnel  | 11          |
| 10            | Propositions de décision de Julien   | 12          |
| 11            | Barème du scoring pour l'évaluation du risque client   | 12          |
| 12            | Propositions issues du système d'information   | 13          |
| 13            | Éléments de calcul de la valeur client   | 13          |

## ANNEXE 1 : Organisation de votre équipe de 12 conseillers Cofidis



Étape ❶ Demande de crédit

Étape ❷ Envoi de la proposition de crédit

Étape ❸ Souscription du contrat

- 1<sup>er</sup> temps : Négociation et validation de la demande de crédit
- 2<sup>ème</sup> temps : Négociation et validation de l'assurance-crédit

Étape ❹ Envoi de la proposition de crédit acceptée

*Source interne*

## ANNEXE 2 : Procédure d'attribution des crédits par Cofidis

La conclusion d'un contrat de crédit suit une procédure stricte qui laisse à l'emprunteur le temps de réflexion et une possibilité de rétractation.

### 1<sup>ère</sup> étape : la demande de crédit

- Remplir une fiche sur laquelle le client mentionne : son identité, son adresse, le montant de ses revenus, ses charges et prêts en cours.
- Signer et certifier sur l'honneur l'exactitude des informations qu'il a fournies.
- Produire en plus des justificatifs : avis d'imposition, bulletins de salaire.

### 2<sup>ème</sup> étape : la décision de Cofidis

Cofidis rend sa réponse après avoir apprécié la capacité de remboursement du demandeur. Chaque crédit à la consommation engage à la fois l'emprunteur et l'organisme de crédit. Cofidis a l'obligation de vérifier le fichier des incidents de paiement auprès de la Banque de France.

### L'assurance-crédit

Il est tout aussi important pour un client de se protéger avec l'assurance emprunteur Prêt Personnel. En cas de problème (décès, invalidité, maladie et perte d'emploi), le crédit peut être remboursé à sa place. Lors de la négociation, l'emprunteur est libre de choisir son organisme d'assurance. Dans ces conditions, le placement d'assurance constitue des ventes complémentaires liées à la demande de crédit pour Cofidis.

Les conseillers sont tenus de proposer systématiquement cette assurance lors de tout contact avec un client.

*Source interne*

## ANNEXE 3 : Indicateurs de productivité des conseillers commerciaux en charge des appels entrants au cours des 8 premiers jours de mai 2020

| Conseillers commerciaux              | Nombre d'appels entrants | Nombre d'heures de contact téléphonique | Nombre moyen d'appels par heure (1) | Temps moyen en minutes par appel (2) |
|--------------------------------------|--------------------------|---|-------------------------------------|--------------------------------------|
| Thierry                              | 289                      | 22,06                                   | 13,10                               | 4,58                                 |
| Pascal                               | 370                      | 40,15                                   | 9,22                                | 6,51                                 |
| Eric                                 | 296                      | 26,20                                   | 11,30                               | 5,31                                 |
| Elisabeth                            | 356                      | 40,35                                   | 8,82                                | 6,80                                 |
| Isabelle                             | 315                      | 26,15                                   | 12,04                               | 4,98                                 |
| Total                                | 1626                     | /                                       | /                                   | /                                    |
| Moyenne de l'équipe                  | 325,2                    | 30,98                                   | 10,90                               | 5,64                                 |
| <b>Productivité attendue Cofidis</b> | /                        | /                                       | <b>11</b>                           | <b>5,50</b>                          |

(1) Nombre moyen d'appels par heure = nombre d'appels entrants / nombre d'heures de contact téléphonique

(2) Temps moyen en minutes par appel = 60 minutes / nombre moyen d'appels par heure

*Source interne*

**ANNEXE 4 : Résultats des conseillers commerciaux en charge de la vente de solutions de crédit sur les 8 premiers jours travaillés de mai 2020**

| Conseillers                | Indicateurs de vente de crédits        |  |                                    | Résultats sur les ventes d'assurance-crédit |  |
|----------------------------|--|--|------------------------------------|---|--|
|                            | Nombre de contrats de crédit souscrits | Taux de réalisation de l'objectif de souscription de crédit (en %) | Taux de souscription de crédit (1) | Nombre de contrats d'assurance envoyés      | Nombre de contrats d'assurance souscrits |
| Bernard                    | 53                                     | 89,83 %  | 75,00 %                            | 75  | 46                                       |
| Alain                      | 47                                     | 79,66 %  | 62,67 %                            | 45  | 31                                       |
| Dominique                  | 59                                     | 100,00 %   | 72,20 %                            | 60  | 33                                       |
| Catherine                  | 46                                     | 77,97 %  | 61,33 %                            | 45  | 26                                       |
| Myriam                     | 56                                     | 94,92 %  | 69,40 %                            | 63  | 39                                       |
| Sébastien                  | 60                                     | 101,69 %   | 80,00 %                            | 75  | 43                                       |
| Pierre                     | 42                                     | 71,19 %  | 59,76 %                            | 60  | 35                                       |
| <b>TOTAL</b>               | <b>363</b>                             | <b>/</b>   | <b>/</b>                           | <b>423</b>                                  | <b>253</b>                               |
| <b>Moyenne de l'équipe</b> | <b>52</b>                              | <b>/</b>   | <b>68,10 %</b>                     | <b>61</b>                                   | <b>37</b>                                |

- On compte 18 jours travaillés durant le mois de mai 2020.
- Objectif de placement de contrats de crédit : 1 239 contrats pour l'équipe et par mois
- Objectif de taux d'assurés : 70 %
- La norme des équipes de Cofidis est un taux moyen de souscription de crédit de 65 %.

Avec :

$$(1) \text{ Taux de souscription} = \frac{\text{Nombre de contrats de crédits souscrits}}{\text{Nombre de contrats de crédits envoyés}} \times 100$$

Ce taux peut être aussi calculé pour l'assurance.

$$\text{Taux d'assurés} = \frac{\text{Nombre de contrats d'assurance souscrits}}{\text{Nombre de contrats de crédit souscrits}} \times 100$$

- Par souci de simplification, on considère que l'activité est régulière tout au long du mois.

*Source interne*

## ANNEXE 5 : Annonce Conseiller Commercial Cofidis

Mise en ligne le 16 Avril 2020

Référence 1015-2020

### **Nous recrutons 1 Conseiller Commercial (h/f)**

Type de contrat : CDI temps plein

### **JOURNÉE SPÉCIALE RECRUTEMENT**

LUNDI 11 mai 2020  
à Villeneuve d'Ascq (métro 4 Cantons)

Interlocuteur privilégié des clients, vous êtes garant de l'image de marque de Cofidis. Au sein d'une équipe à taille humaine, vous bénéficiez d'un accompagnement de proximité pour développer vos compétences et mener à bien votre mission.

#### **Votre mission :**

- Vous développez un accueil de qualité et une écoute active des besoins clients.
- Vous répondez au besoin du client en matière de crédit et d'assurance-crédit.
- Vous commercialisez la gamme de produits Cofidis et assurez le suivi de vos propositions.
- Vous fidélisez le client par un service après-vente de qualité.

#### **Les compétences attendues :**

- Maîtriser des logiciels de gestion de clientèle.
- Connaître les techniques de vente et les principes de la relation commerciale.
- Savoir développer une argumentation commerciale.

#### **COFIDIS vous propose :**

- Un environnement de travail agréable au sein d'un campus moderne et convivial.
- Un accueil personnalisé et une formation adaptée à votre métier.
- Une rémunération valorisant vos résultats (fixe + prime).

**Venez avec votre CV et votre lettre de motivation.**

*Source : Cofidis.fr*

**ANNEXE 6 : Profils des candidats**

|  | <b>Thomas</b>   | <b>Adeline</b>  | <b>Assia</b>  | <b>Giovanni</b>  |
|--|---|---|---|--|
| <b>Âge</b>   | 23 ans  | 21 ans  | 20 ans  | 22 ans   |
| <b>Formation</b>   | Bac STMG<br>BTS MUC<br>Licence pro<br>"Métiers de la vente"   | Baccalauréat professionnel<br>accueil, relations clients et usagers   | Bac L<br>2 années en<br>Licence de littérature  | Bac ES<br>BTS Banque   |
| <b>Expérience professionnelle</b>                                  | 12 semaines de stage dans un centre d'appels chez Gaz de France.<br>1 an en alternance dans une entreprise de services informatiques.<br>Actuellement en CDD de 6 mois chez B2S Valenciennes, centre de relation client.<br>Fin du contrat le 12 mai 2020 | 8 semaines de stage en tant qu'agent d'accueil à la clinique de Lille Sud.<br>8 semaines de stage au standard téléphonique de Auchan V2 (Villeneuve d'Ascq).<br>3 mois en CDD à l'aéroport de Lille Lesquin en tant qu'agent d'escale.<br>Sans poste actuellement | Animatrice en colonies de vacances, tous les étés, depuis 3 ans.<br>Recherche un autre emploi à partir du 27 mai 2020 | 12 semaines de stage dans l'une des trois agences du Crédit Agricole de Villeneuve d'Ascq.<br>2 CDD de 6 mois au Crédit Mutuel de Maubeuge et du Quesnoy (Nord).<br>Disponible à partir du 4 juin 2020 |
| <b>Qualités déclarées dans la lettre de motivation</b>             | Optimiste<br>Réactif<br>Bonne capacité d'écoute   | Sens du service<br>Goût pour le travail en équipe   | Goût du challenge<br>Capacité d'adaptation  | Rigueur<br>Capacité d'écoute   |
| <b>Motivation perçue dans la lettre de motivation</b>              | Semble motivé par les technologies de l'information et de la communication et le secteur d'activité   | Motivée essentiellement par les conditions de travail   | Très motivée par l'envie d'intégrer une équipe jeune et dynamique   | Motivé par les produits et services financiers. Peu motivé par la relation clientèle   |
| <b>Qualités et défauts perçus lors de l'entretien téléphonique</b> | S'exprime correctement<br>Semble peu chaleureux   | Dynamique.<br>Débit de parole très rapide<br>Voix aigüe   | Forte personnalité<br>Très à l'aise au téléphone<br>Voix très dynamique   | Mal à l'aise au téléphone<br>Voix basse et monocorde   |
| <b>Divers</b>  | Féru d'informatique, il passe son temps libre à développer des applications   | Sportive de haut niveau<br>Déplacements fréquents pour les compétitions   | Bilingue anglais / français   | Adhérent à un club d'échecs régional   |

## ANNEXE 7 : Intégration et formation chez Cofidis

### Le recrutement chez Cofidis

La société est ouverte à tout profil. Elle attache une importance prépondérante à la motivation et au savoir-être. Une première expérience d'un métier au contact du client est un plus mais n'est pas exigée. Cofidis accompagne les nouveaux conseillers dans leur prise de poste par une formation.

### Parcours d'intégration

Faire ses premiers pas dans une nouvelle entreprise ou démarrer une nouvelle mission n'est pas toujours simple. C'est pourquoi Cofidis a mis en place une démarche d'accueil intelligente permettant à chaque nouveau collaborateur de bénéficier d'une formation sur-mesure.

Ce parcours d'intégration comprend pour chaque nouveau collaborateur, une formation de 2 jours pour découvrir et appréhender le métier, l'organisation mais également les spécificités et valeurs de l'entreprise. Les informations données sont très générales. Les nouveaux collaborateurs sont pris en charge par un formateur en petits groupes. Un livret d'accueil leur est remis dès leur arrivée.

Pour les conseillers commerciaux, un parcours de 3 semaines sur la mission et ses spécificités techniques a été élaboré. Ils peuvent ainsi se familiariser avec les produits, outils de travail et schémas commerciaux mais également appréhender les règles et procédures encadrant leurs fonctions. Ayant ainsi toutes les cartes en main, ils sont en mesure de répondre au mieux à la demande client et de prodiguer les meilleurs conseils en connaissance de cause. Un système de parrainage est mis en place pour coacher et assurer le suivi des nouveaux collaborateurs durant le premier mois d'activité.

Source : Cofidis.fr

## ANNEXE 8 : Prêt personnel Cofidis

Le prêt sur mesure est un prêt personnel de 500 € à 35 000 € pour financer librement ses projets tout en maîtrisant son budget. L'emprunteur détermine dès la signature du contrat : le montant, la durée, les mensualités et la date de prélèvement.

Avec le prêt personnel de Cofidis, le client concrétise ses projets sans justificatif d'utilisation et sans frais de dossier : achat d'une voiture, travaux, électroménager, décoration, mariage, naissance... Il profite d'un accompagnement personnalisé. Il peut moduler à la hausse ou à la baisse sa mensualité si sa situation personnelle évolue. Il peut aussi rembourser par anticipation.

Source : Cofidis.fr

**ANNEXE 9 : Informations sur les demandes de prêt personnel**

**Tableau 1 : Extrait des informations fournies par les clients**

| Clients         | Âge | Projet       | Montant désiré | Durée de remboursement correspondant à la mensualité désirée |
|-----------------|-----|--------------|----------------|--|
| <b>Jourdain</b> | 42  | Vacances     | 3 000 €        | 36 mois  |
| <b>Radice</b>   | 38  | Imprévu      | 2 000 €        | 24 mois  |
| <b>Renaud</b>   | 51  | Auto         | 8 000 €        | 36 mois  |
| <b>Saidj</b>    | 32  | Déménagement | 1 000 €        | 12 mois  |
| <b>Hardin</b>   | 24  | Travaux      | 7 000 €        | 24 mois  |
| <b>Daubagne</b> | 65  | Mariage      | 10 000 €       | 60 mois  |

**Tableau 2 : Informations fournies par le système d'information de Cofidis**

| Clients         | Inscription au FICP (1) | Capacité de remboursement (2) | Taux d'endettement (3) | Mensualité | Taux d'intérêt | Assurance facultative (par mois) |
|-----------------|-------------------------|-------------------------------|------------------------|------------|----------------|----------------------------------|
| <b>Jourdain</b> | <b>Non</b>              | 130 €/mois                    | 14 %                   | 108,95 €   | 19,95%         | 4,80 €                           |
| <b>Radice</b>   | <b>Oui</b>              | 30 €/mois                     | 32 %                   | 103,37 €   | 19,95%         | 3,20 €                           |
| <b>Renaud</b>   | <b>Non</b>              | 300 €/mois                    | 25 %                   | 249,03 €   | 7,81%          | 12,80 €                          |
| <b>Saidj</b>    | <b>Non</b>              | 100 €/mois                    | 9 %                    | 91,84 €    | 19,94%         | 1,60 €                           |
| <b>Hardin</b>   | <b>Oui</b>              | 350 €/mois                    | 6 %                    | 349,67 €   | 7,81%          | 12,00 €                          |
| <b>Daubagne</b> | <b>Non</b>              | 180 €/mois                    | 18 %                   | 200,62 €   | 7,82%          | 16,00 €                          |

La capacité de remboursement, le taux d'endettement, la mensualité, le taux d'intérêt et l'assurance facultative sont des informations déterminées automatiquement d'après la fiche d'information saisie par les clients.

- (1) FICP : Fichier national des incidents de remboursement des crédits aux particuliers : un client inscrit au FICP ne peut pas se voir octroyer un crédit même si sa situation budgétaire et son profil sont satisfaisants.
- (2) Capacité de remboursement correspond au montant que le client peut rembourser par mois compte tenu de son taux d'endettement, de ses revenus nets mensuels.
- (3) Le taux d'endettement est une contrainte légale pour Cofidis. Un client ne peut avoir une mensualité de remboursement supérieure à 33,33 % de son revenu net mensuel. Le taux d'endettement est déterminé avant la proposition de Cofidis.

*Source interne*

## ANNEXE 10 : Propositions de décision de Julien

| Clients  | Décision    |
|----------|-------------|
| Jourdain | À contacter |
| Radice   | À rejeter   |
| Renaud   | À contacter |
| Saidj    | À contacter |
| Hardin   | À rejeter   |
| Daubagne | À rejeter   |

*Source : Cofidis.fr*

## ANNEXE 11 : Barème du scorage pour l'évaluation du risque client

L'évaluation du risque client mesure l'aptitude du client à s'engager dans une opération de crédit et à rembourser ses échéances sur la durée.

Le niveau de risque client détermine la possibilité pour Cofidis de proposer d'autres opérations de crédit et ainsi de « fidéliser » ce client.

L'évaluation du risque client se réalise par le calcul d'un score total, prenant en compte trois critères. L'évaluation du risque client conditionne la décision de contacter le client pour lui faire une proposition ou de rejeter sa demande.

- **Critère 1 : Capacité de remboursement mensuel**

|                 | Inférieure strictement à 100 € | Comprise entre 100 et 199 € | Comprise entre 200 et 299 € | Comprise entre 300 et 399 € | Supérieure ou égale à 400 € |
|-----------------|--------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Barème (points) | 1                              | 2                           | 3                           | 4                           | 5                           |

- **Critère 2 : Âge du client**

|                 | 18 – 29 ans | 30 – 39 ans | 40 – 59 ans | 60 – 74 ans | 75 ans et plus |
|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------------|
| Barème (points) | 2           | 5           | 4           | 3           | 1              |

- **Critère 3 : Taux d'endettement**

|                 | De 0 à 9,99 % | De 10 à 30 % | Plus de 30 % |
|-----------------|---------------|--------------|--------------|
| Barème (points) | 5             | 4            | 1            |

- **Évaluation du risque sur le score total**

| SCORE TOTAL      | Moins de 5 points | De 5 à 9 points | Plus de 9 points |
|------------------|-------------------|-----------------|------------------|
| Niveau de risque | Élevé             | Moyen           | Faible           |

*Source interne*

## ANNEXE 12 : Propositions issues du système d'information

La proposition est établie sans inclure l'assurance « prêt personnel ».

Il faut intégrer l'assurance « prêt personnel » pour calculer le revenu généré par chaque client.

### Possibilité de remboursement pour le client Daubagne (mensualité en €)

|                         |                         |                         |                         |                         |                         |
|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| 846,39 €<br>Sur 12 mois | 450,22 €<br>Sur 24 mois | 311,29 €<br>Sur 36 mois | 227,18 €<br>Sur 48 mois | 200,62 €<br>Sur 60 mois | 173,14 €<br>Sur 72 mois |
|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|

Source : extraits du système d'information Cofidis

## ANNEXE 13 : Éléments de calcul de la valeur client

La valeur client s'établit par la comparaison entre les gains attendus du client et le coût généré pour entretenir la relation avec le client (conquête et placement de produits complémentaires).

Elle se calcule par la formule :

$$\text{Valeur client} = \text{Somme des gains attendus du client sur la période} - \text{Coûts liés à la gestion de la relation sur la période}$$

### Gains attendus du client

Ils sont composés du montant des intérêts payés par le client sur ses crédits et du montant des assurances souscrites.

### Coût d'acquisition d'un client

#### - Coût du contact client

L'acquisition d'un client nécessite 2 appels téléphoniques.

La durée moyenne de chaque appel est estimée à 5 minutes.

Le coût horaire moyen d'un conseiller commercial est de 10,67 € brut (fixe + estimation moyenne de la prime sur résultats).

Les charges sociales patronales sont estimées à 20 % du salaire brut.

#### - Frais d'ouverture de dossier et de validation des dossiers clients

Pour un client, le conseiller commercial consacre 45 minutes en moyenne à la mise en place administrative de son dossier de crédit.

Le coût horaire moyen est de 9,88 € brut.

Les charges sociales patronales sont estimées à 20 % du salaire brut.

### Coût de gestion des dossiers

Il est estimé à 1,20 € par client et par mois.

### Coût des opérations commerciales pour placer des produits complémentaires

Les opérations commerciales de placement de produits complémentaires nécessitent 1 mail par trimestre. Le coût d'un mail est de 0,25 € (conception du message, envoi et gestion).