

# Compte-rendu audience ANCB au siège à Paris

le 25 juin 2021

Présents : Jean-Claude Gauthier DGA du groupe la poste en charge du réseau et la banque postale, Chrystelle Ménager directrice commerciale groupe.

Représentants ANCB : Elodie présidente, Julien secrétaire, Mathieu et Sophie membres du bureau.

## 1. Les outils et leurs irritants :

**Elodie** : Nous sommes d'accord pour réaliser les objectifs mais il y a trop de choses qui nous polluent (réunions, formations, pannes informatiques...) C'est devenu insupportable. Pour rappel jeudi dernier nous avons subi une panne informatique nationale pour laquelle ou à cause de laquelle nous avons dû fermer les bureaux de Poste. Nous l'avions déjà dit il y a 2ans. Nous rencontrons au quotidien beaucoup de problèmes sur Cap Client, la signature électronique (sur laquelle nous avons des objectifs). Cela entraîne un problème d'image et de crédibilité.

**M GAUTHIER** : Il y a 3 choses que vous évoquez : le matériel, l'informatique et le réseau. Suite au changement de réseau (création branche numérique), l'objectif est de changer d'ici 3 ans 100% du matériel informatique (pour certains qui ont 10ans). Pour tous les conseillers un ordinateur portable.

Pour le réseau, c'est Orange. L'avantage de Virtuos c'est que le serveur peut être déclenché à distance. L'autre problème est l'utilisation en forte hausse (teams, visio...). Il y a des sujets techniques en cours.

3<sup>e</sup> sujet, il y a des applications qui plantent (Cap Client, CNP) et il y a eu des gros plantages (Crédit Conso, Logic) les derniers temps. Concernant le Crédit Conso, il a eu une bascule complète au mois de mai qui a entraîné un arrêt total durant 2-3 jours. Pour la CNP, Nea sera l'interface unique avec la CNP, qui sera la même interface pour nous et le client (souscription à distance...). D'ici la fin d'année le client pourra établir le DCI à distance depuis son espace banque en ligne. Sur le DCI, nous avons Benchmark et avons les mêmes questions que les autres banques. D'ici fin 2021 nous aurons une refonte du DCI. La nouvelle interface remplacera Partage.

Nous sommes encore dans des difficultés car nous sommes dans des bascules importantes. L'objectif est d'avoir la même interface pour le cobra et le client.

Pour Logic abandon du parcours client à distance (abandon du projet). Ce dernier est repris avec une digitalisation (dépôt des pièces à distance) complète (découverte, prise en main du dossier...). La difficulté sera sur certains dossiers comme les constructions et les PTZ. L'ambition très forte est de doubler le nombre de dossiers (objectif 10 Milliards/an ; Boursorama 100% digital 3 Milliards/an). La bataille se fera sur l'approche physique et digitale. Avec le confinement le digital c'est fortement développé.

**Elodie** : A La Maison de l'Habitat il n'était pas possible de numériser les pièces.

**M GAUTHIER** : Il y a des pièces qui sont numérisées au Centre Financier et qui sont perdues. L'objectif est d'harmoniser tout cela. On a perdu 15 points dans la conformité avec les contrôles à distance des pièces. L'idée que les MH ouvrent le compte courant avec les pièces détenues est en phase de réflexion.

**Elodie** : Lorsque nous étions CSI nous remettions le client au conseiller et parfois il y avait une perte de la créance relationnelle.

**M GAUTHIER** : Nous suivons cela de près et nous sommes plutôt bons sur ce point.

**Sophie** : Intervention sur la LAC : Serait-il possible d'injecter ces clients-là par exemple. Avoir une LAC plus pertinente.

**Mathieu** : Lors du crédit immobilier, vérifier la mise en place des contreparties pour éviter que finalement les clients ne les mettent plus en place par la suite.

**Elodie** : Après la mise en place d'un crédit immobilier pour un prospect il n'est pas possible de proposer un crédit conso ou un crédit renouvelable.

**M GAUTHIER** : Sur les crédits conso et les COC c'est un vrai sujet car nous avons un vrai débat avec la cellule risque, c'est absolument anormal. Les managers doivent avoir la main.

**Sophie** : Il y a un décalage entre les préconisations sur Cap Client et lors de la saisie de la vente au panier, où nous obtenons un refus.

**M GAUTHIER** : J'ai déjà entendu ce problème sur la DR de Marseille. Il y a un problème de raccord entre Eclipse et Cap Client.

**Mme MENAGER** : Il y a un vrai sujet et si vous me dites que vous rencontrez toujours des difficultés je dois revoir cela avec les équipes.

**M GAUTHIER** : Concernant la LAC il y a un sujet de priorisation mise en place avec l'équipe marketing. Il y a un certain nombre d'événements qui doit être mis en avant (par exemple réglementaire). Le système aujourd'hui est calibré pour générer un certain nombre d'événements.

**Elodie** : Ne serait-il pas possible de le prioriser au niveau du secteur en fonction des objectifs sur le bureau ?

**Mathieu** : Pass Patrimoine : Il faudrait revoir le seuil des 3 500€ car il y a des clients qui ont des variables. C'est une super offre pour fidéliser nos clients. Il y a également les revenus fonciers, les TNS qui ne sont pas pris en compte.

**M GAUTHIER** : Nous sommes une banque qui ne fonctionne pas sous l'angle foyers mais liens familiaux.

**Sophie** : Il faudrait revoir les affectations des clients car la production sera versée sur le portefeuille ou sera le client.

**Elodie** : Prêt étudiant : Le service montage demande le certificat de scolarité pour procéder au montage du prêt. Or ce document est délivré après l'inscription.

**M GAUTHIER** : Nous devons revoir le process de vente à 3 qui est trop lourd et long.

**Mathieu** : Nous n'avons pas la possibilité de réaliser une simulation à distance pour un prêt étudiant sans la présence du client. Aujourd'hui ce process n'améliore pas notre image auprès des clients. Laissez-nous la délégation sur les prêts étudiants.

**Mathieu** : Concernant LBPIC, nous ne finançons pas les projets livrés au-delà de 2ans.

**M GAUTHIER** : Nous avons un problème sur les TAEG sur les VEFA livrées au-delà de 2ans. Nous devons fonctionner par avenant mais ce n'est pas encore validé.

**Mme MENAGER** : La cellule risque a donné son accord depuis 2 mois mais nous n'avons pas encore le process et la validation définitive.

**M GAUTHIER** : Nous avons délivré à tous les conseillers de BPE les habilitations pour la carte T (Transaction). Ils peuvent ainsi vendre des biens immobiliers. Nous avons pensé donner la carte T à tous les CSP, mais cela coûterait cher et nous ne sommes pas certains de vendre plus de biens.

**Julien** : Nous (CSP) pouvons expliquer le dispositif mais n'avons pas la possibilité de valider le choix du bien. Vous avez 7 CSP qui ont obtenu le diplôme d'Expert en Conseil Patrimonial auprès de l'AUREP et qui ont l'habilitation. Pourquoi ne pas leur donner la carte T. Cela vous reviendrait moins cher et seule une formation de 15heures par an est nécessaire. Je vous propose de tester cette proposition.

**M GAUTHIER** : Je prends note de cette idée et pourquoi pas les intégrer dans un dispositif.

## **2. Pub et Marketing**

**Elodie** : Le coût est très important et nous avons l'impression que l'on met de l'argent à la poubelle (ex les affiches changent tous les 15 jours). Il y a beaucoup trop d'affichages dans les bureaux. Les publicités à la télévision ne donnent pas très envie.

**M GAUTHIER** : C'est un sujet très challengé, nous avons la perception d'avoir trop de choses. L'équipe marketing a changé et leur retour est que cela ne va pas. La bataille entre Ma French Bank et LPM, les opérations jeunes, cela fait un peu marchand de tapis. Nous avons ces échanges et c'est assez clivant.

L'équipe marketing dit « on est connu et on nous aime bien, on n'a pas besoin de déclencher l'achat. Ça ne sert à rien de jeter l'argent par les fenêtres ».

**Mathieu** : Nous rencontrons des difficultés pour gérer les problèmes sur toutes les filiales (LPM, Ma French Bank, courrier...). En effet le client vient voir le cobra pour toutes ces difficultés. Il devrait y avoir une interaction / une dynamique croisée entre chaque branche.

**M GAUTHIER** : L'évolution de la gouvernance doit nous pousser à ne plus fonctionner en cilo. On ne peut plus dire les « autres » mais « nous ». On ne peut que progresser sur ces sujets. Il y a tellement de choses que c'est complexe pour tout le monde. En fin d'année il y aura une convention sur la nouvelle branche numérique et se serait le moment de présenter le groupe.

**Mme MENAGER** : L'idée de la vidéo proposée par Sophie pour présenter aux postiers tout ce que le groupe fait et propose sera soumise à l'équipe marketing.

**Mathieu** : Intervention sur les dossiers immobiliers : Aujourd'hui on me parle de tarif, de risque mais pas du tout du client. On ne finance pas les TNS et c'est frustrant pour les RC pros.

**M GAUTHIER** : Je partage à 200%. A la MH il y a des spécialistes sur les professionnels, mais d'en d'autres endroits il n'y en a pas. La cellule risque ne maîtrise pas les pros. Dans mon ancien métier il y avait des tensions sur des dossiers à enjeux. Si nous devons avoir un développement sur les pros on doit revoir tout notre schéma avec une chaîne spécifique. Au niveau du directoire lorsqu'un dossier était présenté, il l'était par la personne en charge du dossier client.

**Elodie** : Le schéma délégataire doit être revu.

**M GAUTHIER** : Plus je vois de dossiers remonter au Siège sur les taux et le risque, plus je suis content car c'est la preuve qu'il y a du business. J'ai toujours dit aux équipes, si vous avez des difficultés, de faire remonter les dossiers. L'essentiel pour moi c'est de défendre son dossier. Celui qui défend son dossier c'est une personne qui connaît son client et qui est allée plus loin dans la connaissance client. Si les commerciaux ne font pas le job, qui le fera ? le risque ? les RH ? la conformité ? Je demande à revoir cela avec les directeurs commerciaux pour faire un rappel sur ce point (remontée des dossiers, les pros...).

**Elodie** : Sur les crédits immobiliers : Les CSI et CECI ont une délégation et les CF vérifient leurs dossiers.

**Mme MENAGER** : En ce moment suite à une augmentation de la volumétrie il n'y a plus autant de contrôles.

**M GAUTHIER** : Il y a 2 contrôles, sur le risque et la conformité. Pour les CF ils ne peuvent pas distinguer les 2. Le CF s'assure que le notaire a bien effectué son travail. Mais en même temps il y a un excès de zèle, le notaire est assuré pour cela.

**Elodie** : Les conditions d'octroi n'ont pas été revues depuis 2016. Dans les autres réseaux il n'y a pas de conditions d'octroi.

### **3. Gestion du temps de travail**

**Sophie** : Entre les réunions, KYC, les formations... nous avons moins de temps pour être en face du client, pour s'occuper de lui. Notre métier a changé depuis 2006 avec le risque et la conformité. Concernant KYC : des lettres menaçantes ont été adressées aux clients, qui entraînent une rupture dans la relation commerciale. Un appel sortant ou entrant d'un client avec un KYC rouge, pas de possibilité de vente donc baisse de la RVB.

**Elodie** : Nous avons l'impression de passer notre temps en réunion, la Grande Course...

**Mathieu** : La Grande Course a été réalisée dans quel but ? Les CEDEF sont mobilisés pour réaliser des entretiens fictifs. Quelle est la finalité ?

**M GAUTHIER** : L'idée de La Grande Course était de constater qu'il y avait une perte de connaissance sur l'assurance vie, les marchés financiers pour certains cobas. Jumelée l'adaptive learning et la performance pour monter en compétence les conseillers. En 3 ans le nombre de formations réglementaires a été multiplié par 5. L'équation est super compliquée. Aujourd'hui c'est 2 jours/mois complet de formation pour un cobra.

**Mme MENAGER** : Aujourd'hui nous devons cadrer ces jours de formation.

### **4. Les outils de suivi**

**Elodie** : Sur Polaris nous avons 15 jours de décalage. Pour une boulangerie, le boulanger connaît son chiffre d'affaires à la fin de la journée.

**M GAUTHIER** : Comme il y a plus d'UC et encore plus avec la GSM, les délais sont plus longs et donc retardent la remontée des résultats.

**Mathieu** : On ne peut plus proposer de crédit pour l'achat de SCPI.

**M GAUTHIER** : Notre PNB chute de 6%/an du fait de nos dépôts, de la baisse de la grille tarifaire sur l'assurance vie. Ce contexte ne changera pas et avons une impossibilité d'augmenter notre grille tarifaire. On a des dividendes de la CNP, des collectivités. Notre cœur de métier bancaire et le service courrier perdent de l'argent. Ce sont des changements de modèles avec plus de digital sur des opérations simples. Une diminution du nombre de cofi avec une prise en charge par le Centre Financier en digital ou à distance. Problème du nombre de clients dans les portefeuilles donc des attendus différents entre chaque métier (ex collecte nette pour un CSP et brute pour un cofi). Notre autre atout est que nous ne sommes pas seulement une banque. Sur la table donner de la valeur ajoutée et de ne pas scinder la Banque et le reste du groupe. La norme c'est au moins 3 000 clients pour un cofi et on teste de gérer un portefeuille cofi avec le CF et le retour est plutôt positif.

**Elodie** : Vous avez lancé une formation diplômante auprès de l'AUREP avec la mise en place d'un vivier lors de sa création. A l'heure actuelle il n'y a rien.

**Mathieu** : Beaucoup de choses ont été évoquées lors de recrutements (prime, vivier...) et la « chute de la branche d'arbre ».

**M GAUTHIER** : Le parcours avec BPE est un sujet sur lequel on échange. Rémy WEBER ne voulait pas que BPE chasse sur nos terres. Actuellement on revient dessus.

**Elodie** : La prime de 250€ brut/quadrimestre versée pour la prise en charge d'un portefeuille vacant. Le transfert du portefeuille vacant vers LBP Chez Soi n'est pas intéressant car nous avons de mauvais retours.

**Mme MENAGER** : Nous sommes en train de revoir ce modèle qui devrait prendre fin.

Ainsi se termine cette audience, nous remercions les dirigeants pour la qualité de notre échange et le temps qu'il nous ont accordé. Rdv à Albi le 8 octobre pour le congrès annuel.