**BTS BANQUE
CONSEILLER DE CLIENTÈLE**

**ÉPREUVE E5
ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE,
JURIDIQUE ET ORGANISATIONNEL DE L'ACTIVITÉ
BANCAIRE**

SESSION 2020

**Durée : 4 heures
Coefficient : 4**

L'usage de la calculatrice ou autre matériel est interdit.

Aucun document autorisé.

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

Le sujet se compose de 8 pages, numérotées de 1/8 à 8/8.

BTS BANQUE CONSEILLER DE CLIENTÈLE		Session 2020
Environnement économique, juridique et organisationnel de l'activité bancaire	Code : BQE5ECO	Page : 1/8

Après avoir pris connaissance des situations professionnelles présentées, il vous est demandé de traiter les questions ci-dessous et de terminer votre analyse par une note structurée et argumentée sous une forme rédigée.

MISE EN SITUATION

Vous venez d'être nommé(e) conseiller(ère) de clientèle dans une agence bancaire, implantée dans une zone de chalandise proche de plusieurs centres d'affaires et de logements en construction. Elle présente un pourcentage élevé de jeunes actifs, qu'il s'agit de séduire.

Face à des marges de plus en plus faibles et à une hyper concurrence, l'enjeu est de capter cette clientèle en améliorant le parcours omnicanal et l'expérience client. Il est important de replacer la satisfaction client au cœur des priorités.

Soucieux de rentabiliser son agence, votre directeur souhaite sensibiliser ses collaborateurs à une amélioration de l'expérience client tout au long du parcours d'achat.

À partir de l'annexe 1 et de vos connaissances :

1. Préciser la notion d'expérience client.
2. Présenter les moyens mis en œuvre par les banques pour atteindre cette clientèle de jeunes actifs.
3. Montrer l'intérêt pour les banques d'être présentes sur les réseaux sociaux (au moins deux arguments).

Avec la baisse significative des taux d'intérêt, les jeunes actifs se ruent actuellement sur les crédits immobiliers, qui les engagent sur du long terme.

4. Expliquer pourquoi cette clientèle est intéressante pour les banques.
5. Rappeler les effets juridiques d'un contrat à l'égard des parties.

Le contexte actuel de faibles taux d'intérêt exerce une pression sur le PNB des banques et les oblige à rechercher de nouvelles sources de revenu.

6. Détailler les principales composantes du PNB.
7. À l'aide de vos connaissances et de l'annexe 2, analyser l'évolution actuelle de ces composantes.

BTS BANQUE CONSEILLER DE CLIENTÈLE		Session 2020
Environnement économique, juridique et organisationnel de l'activité bancaire	Code : BQE5ECO	Page : 2/8

Mme Milla, une de vos clientes, a pris rendez-vous ce jour pour faire un point avec vous sur son crédit à la consommation. En effet, il y a 6 mois, cette cliente a souscrit un prêt de 3 500 euros dans votre agence. Mariée sous le régime de la séparation de biens, votre cliente a souscrit seule cet emprunt afin de financer des travaux d'entretien des appareils de chauffage pour le logement familial. Aujourd'hui, elle rencontre des difficultés financières. Mme Milla vous explique qu'elle n'arrive plus à faire face à ses échéances de crédit. La banque se demande si elle peut s'adresser au conjoint pour le remboursement de ce crédit.

8. À partir de vos connaissances et de l'annexe 3, présenter le problème juridique posé dans la situation ci-dessus, les règles de droit applicables et la solution qui peut être apportée à votre cliente.
9. Présenter les caractéristiques du régime légal et du régime de la séparation des biens.

Les crédits immobiliers qui sont une part importante de votre activité sont largement favorisés par la politique monétaire de la BCE. En effet, celle-ci se montre très accommodante et multiplie les baisses de taux directeurs. Votre directeur s'interroge sur le maintien de cette politique et ses impacts sur l'activité bancaire.

10. Dans une note structurée, à partir de l'annexe 4 et de vos connaissances, vous présenterez les objectifs poursuivis par la BCE et les moyens mis en œuvre, puis vous analyserez les effets attendus et les limites de cette action.

LISTE DES ANNEXES

Numéro	Libellé	Page
Annexe 1	Société Générale : pour une meilleure expérience client	4
Annexe 2	Banques : vulnérabilités et risques de séisme	5
Annexe 3	Informations juridiques	6
Annexe 4	Faut-il s'inquiéter d'un monde de taux négatifs ?	6

ANNEXE 1 : Société Générale : pour une meilleure expérience client

Société Générale spécialise son dispositif commercial pour apporter plus d'expertise et de proximité à ses clients. Une organisation repensée et déployée autour du client avec :

- un nouveau parcours dans plus de 100 agences ;
- la création de 30 centres d'affaires régionaux pour les entreprises ;
- des centres de relation clients qui deviennent de véritables centres d'expertise à distance.

Après la création de 120 « espaces Pro », Société Générale poursuit l'adaptation de son modèle omnicanal avec un objectif : faire vivre la meilleure expérience bancaire sur tous ses marchés, quel que soit le point de contact choisi par le client. Ainsi la banque a repensé toute son approche autour du client et de ses moments de vie pour établir avec lui une relation qui s'inscrit dans la durée.

Créer une nouvelle dynamique en agence

Pour créer une nouvelle dynamique en agence, Société Générale déploie un concept plus ouvert, vivant et communicant. Une démarche « design thinking » a permis de comprendre en profondeur l'écosystème de la relation bancaire et les attentes des clients quand ils viennent en agence : le rôle primordial de l'humain, un échange « d'égal à égal » et un accès à encore plus d'expertise.

Concrètement, cela passe par une prise en charge rapide, quel que soit le besoin du client :

- pour les clients qui ont préalablement pris rendez-vous, une borne d'identification placée à l'entrée leur permet de s'annoncer directement auprès de leur conseiller qui viendra les accueillir ;
- par ailleurs, désormais les demandes complexes sans rendez-vous, peuvent être traitées par un conseiller relais présent dès l'accueil ;
- enfin, pour les opérations courantes, des espaces libre services aux fonctionnalités enrichies (consultation de solde, virement, impression de RIB...) sont accessibles sur des horaires élargis. Une réponse aux attentes d'autonomie des clients qui peuvent, s'ils le souhaitent, être accompagnés dans l'utilisation de ces nouveaux automates.

De plus, pour renforcer les synergies et la montée en compétences des conseillers, ces derniers partagent leur espace de travail avec le directeur d'agence. Ainsi, le client n'est plus reçu dans le bureau du conseiller, mais dans un salon dédié au rendez-vous, facilitant l'écoute et le dialogue, tout en respectant la confidentialité inhérente. C'est un espace d'échanges qui dispose de tous les outils nécessaires pour appuyer le discours du conseiller. [...]

De centre d'appels à centre d'expertises à distance

Pour faire vivre à ses clients la meilleure expérience bancaire à distance, les centres de relation client évoluent également et deviennent de véritables centres d'expertises en s'appuyant sur 4 leviers :

BTS BANQUE CONSEILLER DE CLIENTÈLE		Session 2020
Environnement économique, juridique et organisationnel de l'activité bancaire	Code : BQE5ECO	Page : 4/8

- une volonté d'améliorer le taux de réponse à la première demande grâce à des plages horaires et un périmètre d'intervention élargis ;
- une personnalisation de la relation client. Par exemple, l'analyse prédictive du besoin client basée sur la reconnaissance du numéro permet de diriger l'appel vers le bon interlocuteur qui dispose des compétences techniques et comportementales adaptées. Cette personnalisation est renforcée par le choix du canal laissé au client (téléphone, mail, chat, call back) et par l'abandon de scripts téléphoniques au bénéfice d'une véritable discussion ;
- un accompagnement des clients qui le souhaitent dans la prise en main des solutions digitales leur facilitant la banque au quotidien.
- l'utilisation de nouvelles technologies améliorant l'expérience client avec notamment :
 - la reconnaissance biométrique faciale pour l'ouverture de compte en ligne,
 - le couplage téléphonie / big data¹ qui permet à nos conseillers spécialisés d'identifier en temps réel un client qui réalise un devis sur son espace internet et de l'appeler pour l'aider jusqu'à la souscription. [...]

« Le modèle que nous déployons autour du client s'appuie sur un dispositif spécialisé et cohérent qui lui apporte plus d'expertise. Nous nous adaptons ainsi en permanence pour faire vivre au client, sur tous nos marchés, la meilleure expérience bancaire en proximité et à distance, quel que soit le canal de son choix », explique Laurent Goutard, Directeur de la Banque de détail en France.

Edouard Lederer et Sharon Wajsbrodt 24/01/2019
<https://www.zonebourse.com/SOCIETE-GENERALE-4702/actualite/SOCIETE-GENERALE-POUR-UNE-MEILLEURE-EXPERIENCE-CLIENT-27912087/>

ANNEXE 2 : Banques : vulnérabilités et risques de séisme

Mais comment font les banques de détail pour survivre dans un univers de taux zéro ou négatifs, et alors même que les marchés d'actifs plafonnent. [...]

Jusqu'ici, les banques françaises ont réussi à amortir le choc en jouant sur plusieurs tableaux. [...]

Au premier chef, de manière étonnante, elles ont réussi jusqu'ici à préserver peu ou prou leur marge d'intermédiation, même si cette dernière a subi une lente érosion. Le résultat est en soi remarquable au regard de la décrue inexorable des taux sur les crédits aux ménages, aux entreprises ou sur les obligations d'État. Ce résultat est le fruit de plusieurs ajustements : elles ont d'une part réduit les taux servis sur les comptes d'épargne et les comptes à terme de leurs clients. Et au-delà de cet ajustement, elles ont bénéficié des possibilités de refinancement élargies à taux zéro auprès de la BCE. Mais dans un contexte où les taux de crédit se rapprochent dangereusement de zéro, il est clair que cet apport marginal des banques centrales perd en efficacité. De surcroît, la BCE, pour inciter les banques à activer leurs

¹ Big Data : données massives, consiste en la collecte et le traitement d'un grand nombre de données.

BTS BANQUE CONSEILLER DE CLIENTÈLE		Session 2020
Environnement économique, juridique et organisationnel de l'activité bancaire	Code : BQE5ECO	Page : 5/8

encaisses oisives, leur a servi des taux négatifs sur leurs dépôts, élément qui rogne sur leur rentabilité.

Hausse des volumes de crédit

Sur la dernière période, les banques ont pu également compenser partiellement l'écrasement de leur marge d'intermédiation par une hausse des volumes de crédit. Mais, normes prudentielles obligent, le cycle de crédit n'a pas eu l'ampleur des envolées des précédents cycles. Et cet effet volume ne peut compenser à lui seul l'ampleur de la décrue des rendements. [...]

Autre bouffée d'oxygène, la tarification des services (collecte de l'assurance-vie, gestion de compte, renégociation de prêts). Mais ces dernières ont subi un plafonnement par voie réglementaire et ont été soumises à des contraintes de transparence, qui limitent les possibilités de rattrapage sur cette catégorie de revenus. Sans parler de l'intensification de la concurrence avec la banque en ligne.

Diversification des activités

Et c'est finalement la diversification des activités et notamment leur redéploiement vers les activités d'investissement, de gestion d'actif et d'assurance qui ont le plus largement contribué à générer du revenu. C'est la composante la plus dynamique du produit net bancaire depuis 10 ans. [...] Mais cette source de revenu les expose à un risque de volatilité de marché, particulièrement aigu en phase de retournement conjoncturel. [...]

Source : Xerfi Canal, **Olivier Passet le 09/10/2019**

ANNEXE 3 : Informations juridiques

Le régime primaire s'applique quel que soit le régime matrimonial choisi. Il s'agit d'un ensemble de règles « minimales » concernant le pouvoir des époux ainsi que leurs devoirs et obligations dans le cadre du mariage. Ces règles ont été édictées dans le souci de préserver l'indépendance des époux et d'assurer un minimum de solidarité matérielle.

Source : www.planet-patrimoine.com

ANNEXE 4 : Faut-il s'inquiéter d'un monde de taux négatifs ?

La Tribune, par Delphine Cuny | 18/09/2019.

Les taux d'intérêt sont historiquement bas, et même négatifs pour les emprunts de certains États ou retraités de l'inflation. Et la BCE s'apprête à les baisser encore plus. [...]

Pourquoi les taux sont-ils si bas ?

Les banques centrales baissent les taux dans le but de stimuler la croissance économique en rendant les conditions de crédit favorables, ce qui incite les ménages à consommer et les entreprises à investir. Elles ont massivement baissé les taux après la crise financière de 2008, de façon concertée, pour fournir des liquidités aux banques, réduire les tensions sur les marchés de capitaux, éviter le rationnement du

BTS BANQUE CONSEILLER DE CLIENTÈLE		Session 2020
Environnement économique, juridique et organisationnel de l'activité bancaire	Code : BQE5ECO	Page : 6/8

crédit et lutter contre la récession. Le taux des opérations principales de refinancement de la BCE a été divisé par trois entre octobre 2008 et avril 2009.

Le mandat premier de la Banque centrale européenne est la stabilité des prix, à savoir une inflation « inférieure à, mais proche de 2 % » : or, en 2014, elle tombe à 0,4 % et l'économie est menacée par la déflation.

Avec des taux au niveau plancher, cet instrument ne suffisant plus, la BCE décide en 2015 d'utiliser la politique monétaire « non conventionnelle », dans les pas de la Banque du Japon, la Banque d'Angleterre et la FED : l'assouplissement quantitatif (« *quantitative easing* » ou QE), un programme d'achat de dettes (d'États au départ, puis un peu d'entreprises) sur les marchés. Le QE vise à inciter les banques à octroyer plus facilement du crédit, ce qui doit relancer les investissements et l'emploi.

Jusqu'à quand ces taux seront-ils si bas ?

[...] À l'issue de sa réunion de politique monétaire fin juillet, la BCE, encore présidée par Mario Draghi jusqu'au 31 octobre, a prévenu que les taux resteraient « *aux niveaux actuels, ou à des niveaux plus faibles, au moins pendant le premier semestre 2020 et en tout cas, aussi longtemps que nécessaire pour assurer la poursuite de la convergence durable de l'inflation vers son objectif à moyen terme* ».

La BCE devait même annoncer une nouvelle baisse des taux ce jeudi 12 septembre : les marchés financiers anticipent une diminution de 10 points de base du taux d'intérêt de la facilité de dépôt, qui est négatif depuis 2014 et passerait de - 0,40 % à - 0,50 % (voire - 0,60 % dès maintenant ou en décembre). Ce taux définit la rémunération que les banques perçoivent lorsqu'elles déposent des liquidités pour 24 heures à la BCE : les banques sont donc en fait « taxées » sur ces liquidités excédentaires, afin de les inciter à faire travailler leur argent (en finançant et prêtant).

Le mouvement attendu de « normalisation » monétaire (retour à des taux plus « normaux » et une politique monétaire plus conventionnelle) au niveau mondial ne s'est pas matérialisé. [...]

Pourquoi parle-t-on de taux négatifs ?

Des États et des entreprises empruntent actuellement à taux négatifs. C'est le cas notamment de la France qui a émis début septembre sur le marché obligataire pour plus de 5,5 milliards d'euros de dettes à dix et quinze ans à taux négatifs. Pourquoi les investisseurs sont-ils prêts à « perdre de l'argent » pour prêter à la France ? Ils achètent en fait une obligation plus chère que sa valeur faciale et acceptent d'être remboursés à terme d'un montant inférieur à celui prêté car les emprunts d'État sont des titres faciles à écouler et des valeurs refuge dans un contexte d'incertitude économique et géopolitique.

Pour les banques, c'est un meilleur placement que de laisser les dépôts à la BCE au taux de - 0,4 %. La demande des investisseurs pour la dette de pays sans risque de défaut, nourrie aussi par le QE des banques centrales, augmente, donc le prix de l'obligation et le rendement offert diminue. [...]

Qui sont les gagnants de ces taux ?

Les États en premier lieu : ils peuvent ainsi réduire leur dette publique (comme l'Allemagne) ou se refinancer à des conditions très avantageuses. Selon la Cour des comptes, la baisse des taux d'intérêt devrait générer 400 millions d'euros d'économies sur le coût de financement de l'État français cette année et « *jusqu'à 4 milliards pour l'année 2020* ». Les entreprises aussi, notamment les plus solides, peuvent diminuer le coût de leur dette et investir. Les ménages également, s'ils sont emprunteurs. [...]

BTS BANQUE CONSEILLER DE CLIENTÈLE		Session 2020
Environnement économique, juridique et organisationnel de l'activité bancaire	Code : BQE5ECO	Page : 7/8

Qui sont les perdants ?

Les épargnants, qui ont misé sur les produits de taux, les préférés des Français notamment (65 % de leurs placements, en assurance vie en euros ou en dépôts bancaires selon la Banque de France). « Avec les taux zéro, inférieurs à l'inflation, les petits épargnants ont vu un tiers de leur capital partir en fumée en dix ans » s'est emporté un eurodéputé néerlandais, Derk Jan Eppink. »[...] Cependant, les épargnants sont aussi généralement emprunteurs et/ou propriétaires de leur logement: l'impact global est difficile à mesurer pour les ménages. [...]

Comment survivent les banques ?

Les banques compensent en partie la perte de marge nette d'intérêts grâce au volume (en octroyant beaucoup de crédits) et à l'activité d'assurance (emprunteur, habitation, auto, vie) ainsi que les services financiers à l'international (crédit conso, location longue durée, etc.). Cependant, la rentabilité des banques européennes se détériore, même si elles dégagent encore d'importants bénéfices. [...]

Aucune banque française n'applique de taux négatif sur les dépôts des particuliers et des PME : trop risqué sur le plan commercial. Certaines banques, en Suisse, en Allemagne, au Danemark, ont commencé à le faire sur des dépôts dépassant 100 000 euros ou 1 à 2 millions, pour les clients de banque privée.

Y a-t-il un risque de surendettement ?

Le Haut conseil de stabilité financière, présidé par le ministre de l'Économie et des Finances, s'inquiète depuis plusieurs mois de la croissance du crédit en France (supérieure à 6 % sur un an), plus forte qu'ailleurs en zone euro. [...]

Le Haut conseil a imposé un matelas de fonds propres supplémentaire aux banques pour éviter un resserrement brutal du crédit en cas de retournement. Les entreprises ont plutôt allégé ou restructuré leur bilan avec de la dette moins chère. Même si les banques sont de plus en plus souples sur les conditions d'octroi de prêts, le Haut conseil considère que « le risque de crédit des ménages emprunteurs reste maîtrisé ». Le fait que les crédits immobiliers en France soient à taux fixes dans 98 % des cas permet de se prémunir contre un retour de bâton en cas de remontée des taux. Le nombre de dossiers de surendettement est retombé à son plus bas niveau depuis trente ans.

BTS BANQUE CONSEILLER DE CLIENTÈLE		Session 2020
Environnement économique, juridique et organisationnel de l'activité bancaire	Code : BQE5ECO	Page : 8/8