

**TECHNIQUES
TERTIAIRES**

Philippe Monnier - Sandrine Mahier-Lefrançois

TECHNIQUES BANCAIRES 2020

Les marchés financiers - Les crédits - La fiscalité
L'environnement bancaire - Les produits d'épargne
et d'assurance - Le compte et les moyens de
paiement - La relation bancaire en mutation

DUNOD



Comment utiliser les compléments en ligne de ce livre ?

1. Téléchargez un lecteur de QR code gratuit et photographiez le QR code avec votre mobile
2. Ou allez directement sur www.techniquesbancaires.fr
3. Téléchargez les mises à jour et les contenus complémentaires

Graphisme couverture : SG Création

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements



d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).

© Dunod, 2020

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

www.dunod.com

ISBN 978-2-10-080699-7

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Avant-propos

Le système bancaire vit actuellement de profondes mutations et c'est en conséquence l'ensemble du modèle économique qui est à repenser, en particulier pour affronter de nouvelles formes de concurrence. Ces changements s'accompagnent également d'évolutions réglementaires fortes que l'on retrouve dans les différents codes de référence (Code monétaire et financier, Code des assurances, Code de la consommation, Code pénal, Code civil).

Table des matières

L'ENVIRONNEMENT BANCAIRE

1	L'organisation du système bancaire	2
2	La mercatique bancaire	10
	Applications	15
3	La segmentation des clientèles	16
	Application	17
4	La connaissance du client bancaire	19
	Applications	21
5	Le cycle de vie du client	24
	Application	25
6	L'analyse externe de l'agence	27
	Application	29
7	L'analyse interne de l'agence	30
	Application	32
8	La rentabilité de l'agence et du portefeuille	35
	Applications	39
9	Un zoom sur la négociation bancaire	40
	Applications	43
	Entraînement à la certification professionnelle	45

LE COMPTE ET LES MOYENS (SERVICES) DE PAIEMENT

10	Le compte bancaire et son ouverture	48
	Applications	58

11 L'entretien en face à face	59
Applications	66
12 Les incidents de fonctionnement	68
Applications	73
13 Les agios et autres frais bancaires	75
Applications	78
14 Les services associés au compte	83
Applications	85
15 Le chèque	87
Application	94
16 Les cartes bancaires	95
Applications	99
17 La vente de cartes bancaires : la montée en gamme	100
Application	102
18 Les autres services de paiement	104
Application	107
19 La clôture du compte	108
Applications	111
Entraînement à la certification professionnelle	112

LA FISCALITÉ DU PARTICULIER

20 Le système fiscal français	114
21 Les revenus catégoriels et le calcul de l'impôt sur les revenus	118
Application	126
22 Les revenus fonciers et les plus-values immobilières	128
Applications	133

23 Les revenus de capitaux mobiliers et les plus-values de cessions de valeurs mobilières	135
Applications	139
24 L'impôt sur la fortune immobilière (IFI)	141
Application	143
25 Les successions et donations	145
Application	151
26 Les produits de défiscalisation	153
Applications	156
Entraînement à la certification professionnelle	158

L'ÉPARGNE BANCAIRE ET FINANCIÈRE

27 Éléments de mathématiques financières	160
Applications	163
28 L'épargne bancaire	165
Application	171
29 Les produits d'épargne à terme	172
Applications	174
30 L'épargne logement	177
Applications	183
31 L'assurance-vie	187
Applications	198
32 La vente de l'assurance-vie	201
Application	206
33 Les produits d'épargne retraite	208
Applications	214

34 Comment augmenter la collecte d'épargne du réseau ?	215
Applications	221
Entraînement à la certification professionnelle	223

LES CRÉDITS

35 Les crédits de trésorerie et les crédits à la consommation	226
Applications	231
36 La vente de crédits à court terme	233
Application	235
37 Les crédits immobiliers et la gestion du risque	237
Application	241
38 La vente d'un crédit immobilier	243
Application	245
39 Les prêts aidés	246
Application	251
40 Le coût d'un crédit	253
Applications	260
41 Les opérations sur crédit	262
Applications	267
42 Les prêts relais et prêts <i>in fine</i>	270
Applications	272
Entraînement à la certification professionnelle	273

LES MARCHÉS FINANCIERS

43 L'organisation des marchés financiers	276
44 La cotation et le fonctionnement des marchés	279
Application	282

45 Les ordres de bourse	284
Application	289
46 Les actions et opérations sur actions	290
Applications	293
47 Les obligations	294
Applications	297
48 Les organismes de placements collectifs (OPC)	299
Application	306
49 Le plan d'épargne en actions (PEA)	307
Application	310
50 La vente d'un PEA	311
Applications	314
Entraînement à la certification professionnelle	315

LES PRODUITS D'ASSURANCE

51 Les produits d'assurance	318
52 La vente de produits d'assurance	323
Applications	327
Entraînement à la certification professionnelle	328

LA RELATION BANCAIRE EN MUTATION

53 La gestion d'un client mécontent	332
Applications	335
Entraînement à la certification professionnelle	336
54 Le visage de la banque de demain : les innovations numériques à travers la banque 3.0	337
Index	339

L'ENVIRONNEMENT BANCAIRE

- 1** L'organisation du système bancaire
- 2** La mercatique bancaire
- 3** La segmentation des clientèles
- 4** La connaissance du client bancaire
- 5** Le cycle de vie du client
- 6** L'analyse externe de l'agence
- 7** L'analyse interne de l'agence
- 8** La rentabilité de l'agence et du portefeuille
- 9** Un zoom sur la négociation bancaire

1 L'organisation du système bancaire

Avant toute chose, il est indispensable de se référer au Code monétaire et financier pour bien comprendre qui sont les acteurs du système bancaire français et leurs prérogatives.

Extrait de l'article L. 511-1

« Les établissements de crédit sont les entreprises dont l'activité consiste, pour leur propre compte et à titre de profession habituelle, à recevoir des fonds remboursables du public mentionnés à l'article L. 312-2 et à octroyer des crédits mentionnés à l'article L. 313-1.

Les sociétés de financement sont des personnes morales autres que des établissements de crédit, qui effectuent à titre de profession habituelle et pour leur propre compte des opérations de crédit dans les conditions et limites définies par leur agrément. Elles sont des établissements financiers au sens du 4 de l'article L. 511-21 ».

Les opérations de banque comprennent la réception de fonds remboursables du public, les opérations de crédit, ainsi que les services bancaires de paiement. (Article L. 311-1).

Par ailleurs, un établissement de crédit peut réaliser des opérations connexes au sens de l'article L. 311-2 :

Extrait de l'article L. 311-2

1. Les opérations de change ;
2. Les opérations sur or, métaux précieux et pièces ;
3. Le placement, la souscription, l'achat, la gestion, la garde et la vente de valeurs mobilières et de tout produit financier ;
4. Le conseil et l'assistance en matière de gestion de patrimoine ;
5. Le conseil et l'assistance en matière de gestion financière, l'ingénierie financière et d'une manière générale tous les services destinés à faciliter la création et le développement des entreprises, sous réserve des dispositions législatives relatives à l'exercice illégal de certaines professions ;
6. Les opérations de location simple de biens mobiliers ou immobiliers pour les établissements habilités à effectuer des opérations de crédit-bail ;
7. Les services de paiement mentionnés au II de l'article L. 314-1 ;
8. L'émission et la gestion de monnaie électronique.

Lorsqu'il constitue la fourniture de services d'investissement au sens de l'article L. 321-1, l'exercice des opérations connexes et de l'activité de conservation est subordonné à l'agrément préalable prévu à l'article L. 532-1.

L'activité bancaire (mesurée par le Produit Net Bancaire) représente 1,9 % de l'emploi salarié privé avec 362 800 emplois en 2018 (dont 42 300 recrutements).

1 Les différentes catégories d'établissements

Le livre V du code monétaire et financier distingue :

- ▶ les prestataires de services bancaires ;
- ▶ les prestataires de services de paiements, les changeurs et les émetteurs de monnaie électronique ;
- ▶ les prestataires de service d'investissement (PSI) ;

- ▶ les autres prestataires (les conseillers en investissement financier, les conseillers en investissement participatif, les intermédiaires en investissement participatif, les sociétés de gestion de placements collectifs).

A Les prestataires de services bancaires

Catégories d'établissement	Caractéristiques
Banques commerciales	Banque de détail traditionnelle, banque de marché, banques d'affaires, banques universelles. Ces banques sont des sociétés de capitaux (BNP Paribas, Société Générale, LCL).
Banques coopératives ou mutualistes	Les clients de ces réseaux sont porteurs de parts sociales. C'est la différence essentielle avec les banques commerciales (Crédit Mutuel, Caisse d'Épargne, Crédit Agricole).
Caisses de crédit municipal	Établissement public de crédit et d'aide sociale. Octroi des crédits, collecte des dépôts et offre des services bancaires. Ces caisses ont un droit exclusif pour les prêts sur gage corporels confirmé par la loi du 15 juin 1992.
Établissement de crédit Spécialisés (ECS) ¹	Elles ne peuvent pas réaliser toutes les opérations de banques. Amundi et société de financement de l'habitat. Crédit aux entreprises, affacturage.
Sociétés de financement	Société de cautionnement, société de crédit-bail (mobilier, immobilier).

¹ La directive CRD4 a modifié la définition des établissements de crédit. L'ordonnance du 27 juin 2013 a supprimé le statut des sociétés financières et des institutions financières spécialisées, remplacées ainsi par les établissements de crédit spécialisés et les sociétés de financement.

Aujourd'hui, le marché français est dominé par 5 grands réseaux (Crédit Agricole-LCL, BNP-Paribas, le groupe Caisse d'Épargne-Banque Populaire, le groupe Crédit Mutuel-CIC, la Société Générale). Le système bancaire gère 73 millions de comptes à vue et 150 millions de comptes à terme et comptes d'épargne à régime spécial (Livret A, livret bleu, CEL, PEL, LEP, livret Jeune, livret de développement durable).

Des banques en ligne ont été créées par des groupes bancaires pour compléter leur réseau d'agences bancaires physiques dites « de proximité ».

Quelques exemples de banques en ligne : Boursorama Banque (filiale de la Société Générale, positionnement visé : banque universelle), Fortuneo (filiale du Crédit Mutuel Arkea) ; B for Bank (émanation des caisses régionales du Crédit Agricole hors Ile-de-France, positionnement visé : banque en ligne haut de gamme), Cortal Consors (filiale de BNP-Paribas) ; ING Direct (filiale du groupe néerlandais ING, positionnement visé : banque universelle).

Le paysage bancaire a considérablement changé ces dernières années avec l'apparition de nouveaux acteurs (les FinTech) et l'accélération de la digitalisation des processus. Ces évolutions ont conduit à une révision de la directive des services des paiements (DSP). Ainsi, la DSP2 (octobre 2015) est entrée en vigueur en France le 13 janvier 2018. En effet, l'article 70 de la loi Sapin 2 autorise sa transposition en droit français par voie d'ordonnances.

Les FinTech proposent des services financiers (plateforme de financement participatif, conseil en investissement financier...), des services de gestion avec les agrégateurs (les

services d'agrégation d'informations permettent aux clients multibancarisés de bénéficier d'une vision consolidée de l'ensemble de leurs comptes sur une seule interface), des services de paiement (qui permettent au client de demander à un tiers de présenter et d'exécuter des opérations de paiements aux banques en son nom)¹.

Afin de mieux suivre ces évolutions, l'AMF a créé une division « Fin Tech, Innovation et Compétitivité » en juin 2016.

B Zoom sur la part sociale de la banque mutualiste

Cette banque émet des parts sociales. Une part sociale peut être vue comme « mi-action et mi-obligation » dans le patrimoine de la banque mutualiste. Un client qui a souscrit une part sociale devient sociétaire de la banque. L'argent des clients sociétaires investi en parts sociales renforce les capitaux propres de la banque. À titre d'exemple, l'assurance-vie mobilise des fonds propres.

Le sociétariat permet de fidéliser la clientèle et de faire participer celle-ci à la gouvernance du groupe. Le sociétaire devient alors membre d'un mouvement mutualiste fortement enraciné dans la vie locale. Il participe alors à l'assemblée générale de la caisse (communication des résultats...), élit des administrateurs, peut être candidat à l'élection des membres du conseil de la caisse et ainsi participer à l'orientation, à la mise en œuvre, à l'animation et au contrôle de l'activité de la caisse. Des produits et services peuvent même lui être exclusivement réservés. Une part sociale s'échange à sa valeur nominale et n'est pas soumise aux fluctuations du marché. Le risque de perte en capital est faible. Mais en cas de défaillance de la banque, la valeur de la part sociale peut être réduite à 0. Le rendement de la part sociale se nomme « l'intérêt statutaire » (plafonné au taux moyen des obligations privées). Les parts sociales ne se cèdent pas rapidement (existence d'un préavis). La demande de remboursement est soumise à l'autorisation du conseil d'administration afin de respecter les ratios réglementaires de fonds propres. En pratique, une demande de remboursement n'est jamais refusée à condition qu'il y ait un acheteur en face. Les nouvelles normes réglementaires sur les capitaux propres des banques (Bâle III) peuvent entraîner un allongement des délais de remboursement des parts sociales. Une part sociale est donc moins liquide qu'un livret.

La fiscalité des actions s'applique aux parts sociales. Depuis le 1^{er} janvier 2018, les dividendes sont imposés au prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 30 % (sauf option IR qui vaut pour l'ensemble des revenus de capitaux mobiliers). Les plus-values des parts acquises après le 1^{er} janvier 2018 sont également soumises au PFU sans abattement. Si les parts sociales sont placées dans un PEA détenu dans l'établissement concerné, les prélèvements sociaux ne seront acquittés qu'à la clôture de plan.

2 La réglementation bancaire

A Les principaux textes sur l'activité bancaire

Textes	Contenu
Loi bancaire de 1984	Elle impose le principe d'universalité. La loi distingue : <ul style="list-style-type: none"> ▶ les banques ; ▶ les établissements coopératifs, les caisses d'épargne et de prévoyance et les caisses de crédit municipal ; ▶ les sociétés financières et les institutions financières spécialisées.

1. Source : Fédération Bancaire Française (FBF).





Textes	Contenu
Loi du 2 juillet 1996 : modernisation des activités financières	Cette loi concerne les services d'investissement (passage des ordres de bourse, compte titre). Les établissements de crédit ne sont alors plus seuls à proposer ces services puisqu'une nouvelle catégorie (les entreprises d'investissement) est créée.
Loi de juin 1999 sur l'épargne et la sécurité financière	Modification de statuts des caisses d'épargne qui deviennent des établissements de crédit coopératifs. Création également d'un fond de garantie des dépôts auquel doivent obligatoirement adhérer les établissements de crédit qui collectent des dépôts.
Loi MURCEF (mesure d'urgence à caractère économique et financier) en 2001	Loi qui prévoit un certain nombre de dispositions visant à améliorer la relation entre la banque et son client. Elle instaure en particulier la création d'un service de base bancaire, met en place un dispositif de médiation, généralise le recours aux conventions de compte et clarifie la communication sur les tarifs bancaires.
Loi du 2 août 2003 sur la sécurité financière	Création de l'autorité des marchés financiers par la fusion de la COB (Commission des opérations de bourse) et du CMF (Conseil des marchés financiers).
Ordonnance du 12 avril 2007	Transposition de la directive européenne sur les Marchés d'Instruments financiers (MIF).
Ordonnance du 30 janvier 2009	Transposition de la 3 ^e directive européenne sur la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.
1 ^{er} novembre 2009	Entrée en vigueur de la directive des services de paiement (voir fiche 16).
Loi du 1 ^{er} juillet 2010	Loi Lagarde réformant le crédit à la consommation.
Loi du 26 juillet 2013	Loi de séparation et de régulation des activités bancaires.
Janvier 2018	Entrée en vigueur de la DSP 2 (Directive des Services de Paiement). Nouvelle directive européenne sur les marchés d'instruments financiers dite MIF2. Réglementation PRIIPs : renforcer l'information et la protection de l'épargnant lors de la souscription de produits d'investissement packagés de détail et d'assurance. Sont concernés les OPCVM, les FIA, les obligations, les produits de titrisation et l'assurance-vie. L'épargnant devra se voir remettre un DIC (document d'information clé).

B Les acteurs du système bancaire

Le système bancaire français est supervisé par le gouverneur de la Banque de France et le ministre de l'Économie et des Finances.

Les établissements de crédits visés par la loi bancaire de 1984 doivent adhérer, soit à un organisme professionnel, soit à des organes centraux.

- ▶ Organismes professionnels :
 - La Fédération Bancaire Française (FBF) ;
 - L'Association française des Sociétés Financières (ASF), l'Association Française des Marchés Financiers (AMAFI), L'Association Française de la Gestion financière (AFG) ;
 - La Conférence permanente des caisses de crédit municipal (CPCCM).
- ▶ Organes centraux :
 - Crédit Agricole SA ;
 - La Confédération nationale du Crédit Mutuel ;
 - L'organe central des Caisses d'Épargne et des Banques Populaires (BPCE) créé par la loi du 18 juin 2009.

Enfin, l'ensemble de ces organismes professionnels est affilié à l'Association française des établissements de crédit et des entreprises d'investissement.

Zoom sur la Banque publique d'investissement (BPI) : cette institution est chargée de soutenir les PME. Elle doit améliorer le financement public des entreprises, venir en aide aux PME, soutenir en priorité les « filières d'avenir ». La BPI regroupe les moyens de la banque publique OSEO, du fonds stratégique d'investissement (FSI) et de CDC Entreprises (filiale de la Caisse des dépôts). La BPI est détenue à parts égales par l'État et la Caisse des dépôts. Cette banque diffère des autres de par sa vocation à être un « investisseur de long terme, patient, responsable, n'attendant pas des taux de rentabilité comparables aux autres acteurs financiers ».

📌 Contrôle et supervision du système

Organe	Missions
Le Comité consultatif de la législation et de la réglementation financière	Assiste le ministre de l'Économie dans l'exercice du pouvoir réglementaire. Ce comité a pour mission de donner un avis sur tous les projets de texte relatifs à la réglementation bancaire et financière.
Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR)	Cet organisme : <ul style="list-style-type: none"> ▶ délivre les agréments ; ▶ s'assure que les établissements de crédit et entreprises d'assurance remplissent leurs missions dans le respect des textes législatifs et réglementaires ; ▶ valide les plans préventifs de rétablissement des établissements de crédit dans le cadre de sa mission de prévention et de résolution des crises bancaires ; ▶ détient des pouvoirs de sanction.
Autorité des marchés financiers (AMF)	Elle délivre les agréments, contrôle les activités de services d'investissement (voir fiche 43).
Comité consultatif du secteur financier (CCSF)	Organisme chargé de la question des relations entre les clients et les établissements de crédit. Peut être à l'origine de propositions sur ces questions.

D Gestion des risques et contrôle prudentiel

De par sa nature, l'activité bancaire est une activité où le risque est permanent. Les banques doivent en effet faire face aux risques de crédit (risque d'immobilisation, de non-remboursement et de taux), aux risques opérationnels et aux risques de marché. La crise financière qui a débuté en 2007 avec la crise des *subprimes* s'est manifestée par une crise de liquidité sans précédent et la nécessité de recapitaliser de nombreuses banques. C'est pour cette raison que les règles prudentielles permettant d'éviter une crise systémique ont été renforcées avec les accords de Bâle III signés le 16 décembre 2010.

Les accords de Bâle III prévoient la création de deux nouveaux ratios de liquidité totalement opérationnels en 2019 (voir ci-après le calendrier).

- ▶ Ratio de liquidité à court terme : le ratio de liquidité à court terme (*Liquidity Coverage Ratio*, **LCR**) impose aux banques de détenir suffisamment d'actifs liquides de haute qualité pour résister à une pénurie de financement de 30 jours, sur la base d'un scénario défini par les responsables prudentiels.
- ▶ Ratio de liquidité à long terme : le ratio de liquidité à long terme (*Net Stable Funding Ratio*, **NSFR**) est un indicateur structurel conçu pour corriger les asymétries de liquidité. Il couvre la totalité du bilan et incite les banques à recourir à des sources de financement stables.

Source : Banque des règlements internationaux

Par ailleurs, le principal ratio de solvabilité (CORE TIER 1) sera porté de 2 % à 7 % (4,5 % + 2,5 % de coussin de conservation constitué en période haute du cycle économique et destiné à absorber les pertes dans un environnement conjoncturel dégradé).

Un coussin de fonds propres contra-cyclique (de 0 à 2,5 %) pourra être instauré afin de ralentir la croissance des crédits à l'économie en cas de besoin.

Calendrier de mise en œuvre Bâle III

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Common equity capital ratio			3,5 %	4 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %
Coussin de conservation des fonds propres						0,625 %	1,25 %	1,875 %	2,5 %
Ratio minimal composante actions ordinaires + coussin de conservation			3,5 %	4 %	4,5 %	5,125 %	5,75 %	6,375 %	7 %
Ratio minimal de Tier 1			4,5 %	5,5 %	6 %	6 %	6 %	6 %	6 %
Ratio minimal de solvabilité			8 %	8 %	8 %	8 %	8 %	8 %	8 %





	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ratio minimal de solvabilité + coussin de conservation			8 %	8 %	8 %	8,625 %	9,25 %	9,875 %	10,5 %

Source : d'après Banque des règlements internationaux

3 Les fichiers de la Banque de France

En qualité de banque centrale, c'est à la Banque de France qu'il revient de centraliser sous forme de fichiers les incidents et les événements qu'enregistrent les différents acteurs du système bancaire. Ces fichiers sont consultables par les banques et vont être un outil supplémentaire d'appréciation du niveau de risque que représente tel client ou telle opération. Cependant, l'absence de fichiers positifs (fichiers recensant à la fois les incidents mais également permettant de garder une trace des encours de crédit par exemple) en France laisse la place à des zones d'incertitudes.

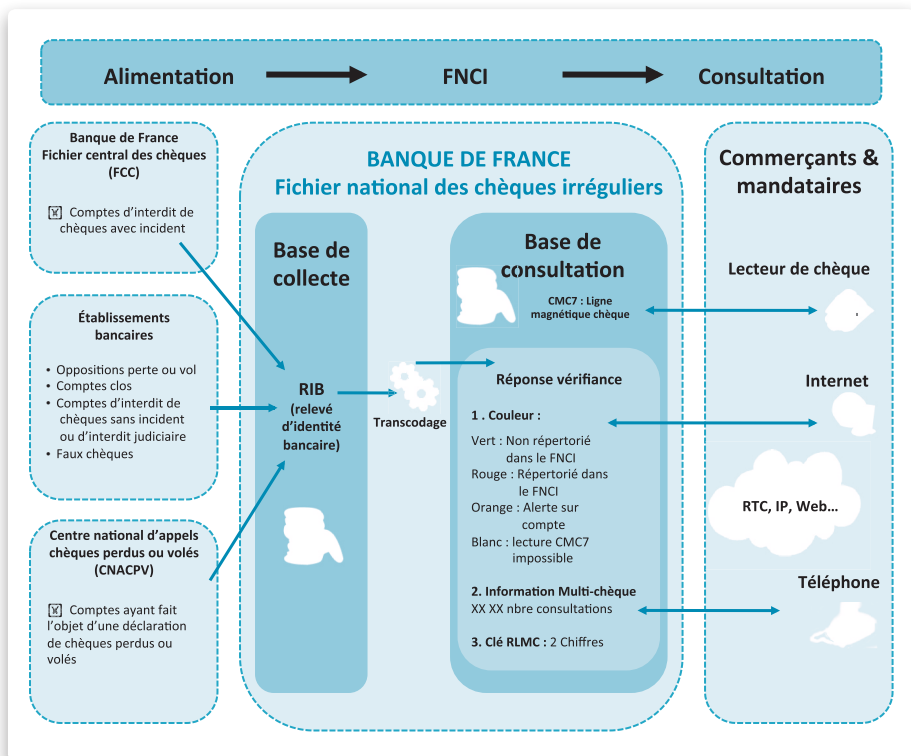
Les différents fichiers

Fichiers	Contenu et fonctionnement
Fichier central des chèques (FCC)	<p>Ce fichier enregistre :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ les incidents de paiement (l'émission de chèques sans provision) ; ▶ l'interdiction judiciaire d'émettre des chèques : l'inscription est conservée tant qu'un incident n'a pas été régularisé (avec un maximum de 5 ans) ; ▶ les retraits de carte pour usage abusif. Dans ce cas, l'inscription est faite par la banque pour 2 ans et seule cette dernière peut demander l'annulation de l'inscription. Cette mesure n'empêche pas d'émettre des chèques.
Fichier national des chèques irréguliers (FNCI)	<p>Sont inscrites les coordonnées bancaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ des comptes clos ; ▶ des comptes pour lesquels une déclaration de perte ou de vol de chéquier a été enregistrée ; ▶ des comptes dont le titulaire est frappé d'interdiction. <p>La Banque de France a externalisé la gestion des consultations de ce fichier par les commerçants à la société Mantis. Depuis le 1^{er} janvier 2007 ce service de consultation s'appelle Verifiance-FNCI-Banque de France : le résultat d'une consultation du système est transmis sous la forme d'une couleur.</p>



Fichiers	Contenu et fonctionnement
Fichier national des incidents de remboursement des crédits au particulier (FICP)	<p>Ce fichier a été mis en place en 1989 afin de lutter plus efficacement contre le surendettement. Deux cas se présentent.</p> <p>Cas 1 : Les retards de remboursement Les incidents de paiement caractérisés à l'occasion de l'octroi d'un crédit : un incident est caractérisé lorsque deux échéances consécutives restent impayées (cas de crédit amortissable mensuellement) ou lorsque le retard dépasse 60 jours pour d'autres formes de crédits. Sera considérée comme incident caractérisé la persistance d'une dette d'au moins 500 €, 60 jours après mise en demeure (découvert bancaire) ou enfin lorsque la banque engage une procédure judiciaire ou prononce la déchéance du terme.</p> <p>Cas 2 : La saisine de la commission de surendettement La levée de l'inscription sera effective si les incidents ont été régularisés (dettes remboursées). L'inscription demeure en cas d'effacement de la dette par le juge. La loi Lagarde a ramené à 5 ans la durée maximale d'inscription au FICP.</p>

Le fichier des comptes bancaires et assimilés (FICOBA) recense l'ensemble des opérations d'ouverture, de modification et de clôture des comptes en France. Il renseigne sur la nature du compte, l'identité de son titulaire et sur l'établissement teneur du compte.



2 La mercatique bancaire

Les établissements de crédit ne se gèrent pas de la même manière que les autres commerces (intermédiaires financiers, secteur réglementé...). Presque toutes les banques proposent aujourd'hui les mêmes produits et services... d'où la difficulté pour les acteurs du marketing de trouver pour leur établissement des avantages concurrentiels...

Selon Michel Badoc (HEC), *« la mercatique bancaire est tout ce qui permet d'attirer, de conserver et de plaire aux clients des banques. Elle vise les clients bancarisés et les nouveaux clients, principalement des jeunes. Elle touche tous les segments : du particulier à l'entreprise en passant par le professionnel »*.

1 L'évolution de la mercatique bancaire

Après l'image du « banquier technicien » des années 1960 dans un réseau de distribution peu étendu où l'innovation produit était limitée, la banque a commencé à connaître de profondes mutations. Dans les années 1970, la bancarisation s'est élargie (multiplication des comptes) accompagnant un développement des réseaux. Les produits se sont démocratisés ; l'offre bancaire s'est diversifiée.

La mercatique bancaire des particuliers existe depuis les années 1970-1980. Les nouvelles technologies (carte bancaire...) et la déréglementation bancaire ont accompagné le lancement d'un équipement bancaire standard, une segmentation de la clientèle et la tarification des prestations des établissements.

La mercatique bancaire va donc du traitement de masse à une mercatique spécialisée, de produits packagés à des prestations individualisées. C'est un marketing de services.

On a l'habitude de dire que la mercatique est un ensemble de techniques... mais aussi un état d'esprit !

Les établissements bancaires ont été globalement confrontés à un affaiblissement de leur image depuis la crise financière de 2008. Le taux d'attrition clientèle (nombre de clients perdus/nombre de clients total au début de la période) a augmenté. 1 banque sur 4 constate un taux d'attrition supérieur à 10 %. Les banques ont dû ensuite rappeler régulièrement au grand public, qu'elles n'étaient pas à l'origine de la crise, qu'elles avaient tiré des leçons en termes de régulation. La confiance est une valeur forte devenue la base de la démarche mercatique des banques. Les agences développent le dialogue de proximité. Le développement des nouvelles technologies a modifié le comportement des consommateurs. Internet ou le mobile permet aux clients de consulter leurs comptes, réaliser des opérations, entrer en relation avec leur conseiller. « Le tout mobile » et les réseaux sociaux s'inscrivent dans le quotidien des clients. Faire venir en agence le client devient de plus en plus difficile. Les banques intègrent donc ces changements dans leur marketing stratégique : une relation 100 % digitale, la co-construction des solutions de services du client... Le conseiller devra ainsi être bien formé aux nouvelles technologies, aider à trier les informations obtenues par le client

lui-même, démontrer en permanence de l'empathie et continuer à être autonome dans l'acquisition de connaissances bancaires.

Le contexte actuel réglementaire (exigences Bâle III, protection de la clientèle, lutte contre la fraude et le blanchiment, mécanisme de supervision unique = futur gendarme du secteur bancaire européen, loi Macron sur la mobilité bancaire...) va profondément changer le modèle bancaire.

2 Les défis de la mercatique bancaire

A Une pression réglementaire accrue

Objectifs :

- ▶ prendre en compte les contraintes réglementaires dans le cycle de vie des produits bancaires;
- ▶ former en permanence les salariés pour être en règle;
- ▶ informer la clientèle sur ses droits et obligations.

B Une meilleure connaissance des clients

Objectifs :

- ▶ répondre à leurs besoins et projets;
- ▶ favoriser l'expérience d'anticipation, de consommation et d'expérience du souvenir du client (cf. fiche 4 « La connaissance du client bancaire »);
- ▶ mieux les séduire;
- ▶ mieux les fidéliser;
- ▶ augmenter la rentabilité de l'établissement.

C La conquête de nouveaux clients avec des nouvelles attentes à satisfaire

Objectifs :

- ▶ assurer le renouvellement du fonds de commerce;
- ▶ augmenter les parts de marché du réseau;
- ▶ accroître la rentabilité du réseau (en élevant le PNB et en baissant les charges d'exploitation);
- ▶ répondre au besoin de transparence exprimé par le client (« où va mon argent ? À quoi sert-il ? »).

D La convivialité des agences physiques

Objectifs :

- ▶ repenser le modèle opérationnel de la banque de détail;
- ▶ donner à l'agence une image de « banque nouvelle génération »;
- ▶ doter de plus en plus l'agence de technologies accessibles à la clientèle;
- ▶ respecter la confidentialité des relations commerciales;
- ▶ optimiser les coûts du réseau physique de distribution.

E La gestion du multicanal

Objectifs :

- ▶ continuer à répondre au besoin de liberté dans le mode de consommation des produits et services bancaires, de confort (contact à partir du domicile sans déplacement vers l'agence, e-coffre, demande de crédit en ligne, signature électronique, simulateur en ligne...), de rapidité dans le traitement des opérations courantes (virement...);
- ▶ suivre les opérations réalisées à distance par la clientèle;
- ▶ aider la clientèle à poursuivre sa transaction sur un autre canal (mobile, agence, téléphone fixe ou mobile, internet, tablette, GAB);
- ▶ accompagner le client lors de sa recherche d'informations à distance pour éviter qu'il se tourne vers la concurrence notamment les banques en ligne multipliant les offres séduisantes;
- ▶ gagner des parts de marché;
- ▶ renforcer les actions de conquête et de fidélisation;
- ▶ optimiser la personnalisation de la relation client;
- ▶ provoquer des rendez-vous en agence plutôt que de les subir;
- ▶ améliorer les gains de productivité du pilotage commercial.

F Une recherche d'éthique à l'activité bancaire

Objectifs :

- ▶ améliorer l'image du système bancaire après les scandales financiers médiatisés;
- ▶ communiquer auprès du grand public sur l'ensemble des valeurs, la culture du groupe bancaire;
- ▶ donner du sens à la gestion de la relation clientèle;
- ▶ proposer à la clientèle des placements intégrant des critères sociaux et environnementaux;
- ▶ monter des produits en renforçant la volonté de prise de responsabilité de l'épargnant;
- ▶ développer les chartes éthiques avec les parties prenantes (salariés, fournisseurs, clients...).

G Les trois piliers forts de la mercatique bancaire du XXI^e siècle

- ▶ La transparence.
- ▶ Le sur-mesure.
- ▶ Le multicanal.

Objectif principal : lutter contre l'attrition de la clientèle.

Zoom sur les causes d'attrition de la clientèle

Montant des frais facturés, contacts médiocres en agence, erreurs dans l'exécution d'opérations bancaires, manque de personnalisation des services, offre globale limitée, gestion insuffisante d'une réclamation, refus de demandes clients par la banque, offre d'un nouvel entrant bancaire non traditionnel (acteurs du monde Internet tels paypal...).

3 La clé de voûte de la mercatique bancaire : l'activité de conseil

Accueil, rapidité, sécurité et conseil caractérisent les concepts des agences bancaires actuelles. L'automatisation des opérations courantes offre un gain de temps aux clients et permet de recentrer les collaborateurs sur le cœur de leur métier : le conseil.

La gestion de la relation client (GRC) favorise le suivi des événements de la vie du client et ainsi de ses attentes, formalise la relation individualisée avec le client.

L'agence de proximité s'articule autour de plusieurs espaces :

- ▶ espace accueil pour réaliser les opérations courantes 7 jours sur 7 et 24 heures/24 ;
- ▶ espace technologique pour effectuer des opérations (Internet...);
- ▶ espace conseil pour assurer une relation personnalisée avec le client.

Zoom sur « l'agence nouvelle génération »

- ▶ Une façade plus ouverte sur l'extérieur. Le client peut voir tout ce qui passe à l'intérieur de l'agence. Le chargé d'accueil le fait patienter dans un salon confortable ou le dirige vers des automates en libre-service.
- ▶ Le mobilier de l'agence adapté au style du quartier et de la clientèle (table-bar avec tabouret haut dans un quartier étudiant, espace jeu dans un quartier familial jeune).
- ▶ Une table ronde dans le bureau du conseiller. Le client est invité à choisir l'endroit de son installation : face à face ou à côté de son conseiller. La sensation d'interrogatoire unilatéral s'estompe alors.
- ▶ Un service de visioconférence proposé au client désireux d'un échange avec un conseiller expert.
- ▶ Une agence plus numérique, plus digitale.
- ▶ Des espaces de plus en plus spécialisés pour des face-à-face experts (présence de pôles d'expertise par univers de compétence).

4 La mise en œuvre d'une politique mercatique

- 1 L'étude du marché et du comportement du client bancaire (attentes, projets, besoins...).
- 2 La segmentation de la clientèle (cf. fiche 3 « *La segmentation des clientèles* »).
- 3 La mise en place de la politique mercatique à travers la construction du plan de marchéage.
- 4 La commercialisation de nouveaux produits, la modification de produits actuels.

5 Un zoom sur le plan de marchéage (*marketing mix* en anglais)

La mercatique opérationnelle (traduction des orientations stratégiques de l'entreprise) s'appuie sur le plan de marchéage. Ce concept est bien souvent appelé les 4 P :

Product – **P**rice – **P**lace – **P**romotion, traduit en français par :

A L'action sur le produit : concevoir des produits pour satisfaire les besoins du marché

Constat sur les produits bancaires : produits immatériels (absence d'usure, absence de stockage, absence de protection par des brevets), produits réglementés (produits subis par les banques; seuls les non réglementés peuvent se distinguer de la concurrence), innovation financière limitée (souvent conditionnée à un changement de réglementation), déclin lent.

B L'action sur le prix : le prix est un facteur d'achat

Les banques se livrent à une concurrence sur le plan des taux d'intérêt, de la tarification des services bancaires et plus récemment sur la rémunération des dépôts à vue. La stratégie de prix pratiquée par la banque n'est pas l'élément du plan de marchéage sur lequel la banque communique le plus.

C L'action sur la distribution : pour optimiser les ventes

Les canaux de distribution des produits doivent s'adapter aux habitudes des clients. Le client grâce à la banque multicanal choisit désormais le canal avec lequel il veut traiter (agence de proximité, plateforme téléphonique, agence en ligne, Internet.). Certains réseaux ont opté pour un mode exclusif de distribution : la vente en ligne. Développer ou non le réseau actuel des agences relève de la politique de la distribution bancaire.

D L'action sur la communication

Elle regroupe la communication interne (circulation de l'information – culture d'entreprise) et la communication externe (améliorer l'image de l'entreprise, la notoriété, l'information sur les produits.). Les moyens de communication : publicité, sponsoring, mécénat, marketing direct...

6 Les limites de la mercatique bancaire

Le siège met en place des stratégies qui sont à déployer en agence. Or, chaque agence subit un environnement externe différent. D'où la difficulté pour le réseau d'appliquer à 100 % la mercatique décidée par le siège. Une marge de manœuvre est nécessaire à chaque agence. Aussi pour pouvoir associer le meilleur de l'agence bancaire traditionnelle à la souplesse, la réactivité et la compétitivité du net, les agences sont organisées de plus en plus en lignes hiérarchiques courtes. La « transversalité métier » de l'activité bancaire s'en trouve renforcée.

APPLICATIONS

1 ÉNONCÉ

L'activité bancaire est en interaction avec son environnement.

- 1 Lister les menaces de l'environnement bancaire.
- 2 Trouver les solutions apportées par la mercatique bancaire pour déjouer ces menaces.

SOLUTION

1 Les menaces

Saturation et croissance lente du marché bancaire, concurrence vive, multiplication des canaux de contact, relation de plus en plus virtuelle entre le banquier et son client, multibancairisation des clients, autonomie accrue des clients dans leurs opérations bancaires, clientèle très informée et avisée, clientèle exigeante, infidèle et zappeuse, difficulté de faire venir la clientèle en agence, déplacement des lieux de vie de la clientèle.

2 Les solutions

- ▶ Les banques surfent sur les tendances de la société (prêt sur 30 ans pour les jeunes pour qu'ils accèdent à la propriété...) et adaptent leur offre à la demande.
- ▶ La segmentation de la clientèle parfait la connaissance du client et permet la mise en place d'une stratégie adaptée à chaque segment.
- ▶ La gestion de la relation client (GRC) favorise le suivi des événements de la vie du client et ainsi de ses attentes, formalise la relation individualisée avec le client.
- ▶ Le métier de banquier se recentre sur le conseil.
- ▶ Les canaux de contact (téléphone, mobile, Internet...) dont le but initial était de fidéliser la clientèle de l'agence et la clientèle distancée sont tous devenus de véritables acteurs de la vente de produits bancaires : ouverture de guichets en ligne...
- ▶ Les banques recherchent la proximité géographique avec les clients d'où des déménagements d'agences pour suivre les mouvements de population.

2 ÉNONCÉ

Dans le cadre du suivi relationnel de la nouvelle clientèle, proposez un calendrier d'actions commerciales à mener auprès d'un client ouvrant à ce jour un compte de dépôt à vue.

SOLUTION

Calendrier possible

Jour J : remise de la convention de compte.

J + 10 : envoi d'un courrier de bienvenue.

J + 20 : présentation des canaux de communication pour dialoguer avec la banque.

J + 30 : proposition d'un diagnostic assurance IARD.

J + 40 : envoi d'un SMS pour rebondir sur la proposition du diagnostic assurance.

J + 60 : entretien téléphonique pour faire un point commercial.

J + 150 : questionnaire de satisfaction.

J + 350 : RDV agence « bilan premier anniversaire de la relation commerciale ».

Une banque a en portefeuille des clients très différents les uns des autres : le particulier, la collectivité territoriale locale, l'association, l'exploitant agricole, la PME, l'entreprise multinationale... d'où la nécessité de segmenter la clientèle. La première segmentation bancaire sépare les particuliers et les professionnels-entreprises. Cependant, certains réseaux considèrent que les artisans, commerçants, agriculteurs, professions libérales constituent une clientèle intermédiaire. Et la gestion de ces clients intermédiaires diffère alors : ils sont soit rattachés à un portefeuille de particuliers avec la casquette de professionnel, soit mis dans un portefeuille de professionnels voire dans un portefeuille spécifique... ou confiés à une agence bancaire dédiée à la profession (agence « professions médicales »).

La segmentation est une technique qui permet de diviser une population hétérogène en groupes aussi homogènes que possibles (= segment) afin d'appliquer des stratégies spécifiques à chaque segment. Deux profils de client ne peuvent pas être identiques à 100 % mais peuvent former un groupe homogène. Chaque groupe doit donc se démarquer clairement des autres groupes.

Segmenter permet d'identifier des familles homogènes dont l'approche et le traitement répondent aux attentes et possibilités réelles des clients ainsi qu'aux impératifs de rentabilité de la banque.

Les buts de la segmentation sont :

- ▶ réussir la gestion de la relation clientèle (GRC) de l'établissement bancaire ;
- ▶ mettre au point une offre de produits et services adaptée à chaque segment de clients ;
- ▶ optimiser le dispositif commercial ;
- ▶ définir une politique commerciale appropriée ;
- ▶ détecter les opportunités et menaces plus rapidement sur un segment.

1 Critères usuels de segmentation

Un bon critère de segmentation doit être discriminant pour réussir une homogénéité optimale. Il doit être pertinent par rapport au marché et besoin observés. Plusieurs familles de critères de segmentation des particuliers sont possibles :

- ▶ segmentation sociodémographique (âge, tranches de revenus, activité professionnelle, PCS, situation familiale, zone d'habitat, niveau d'éducation, sexe...). Des corrélations existent entre l'âge, la tranche de revenus, la PCS et donc le comportement bancaire. Les segmentations les plus utilisées en mercatique bancaire sont basées sur les tranches de revenus ou le type d'activité professionnelle ;
- ▶ segmentation comportementale (étude du profil d'utilisation des produits bancaires, des besoins). Les banques nomment différemment ces segments (« les distanciés », « les patrimoniaux », « les viviers »...);

- ▶ segmentation événementielle (voir fiche 5 « *Le cycle de vie du client* »). Le repérage des événements de la vie du client (mariage, retraite...) permet à la banque de proposer un produit bancaire lié à cet événement;
- ▶ segmentation socioculturelle : influence des facteurs sociaux, culturels... sur le comportement de consommation de l'individu. Des styles de vie sont ainsi décrits et regroupés en familles (« client fourni »...);
- ▶ segmentation par le risque : chaque client représente un risque différent pour la banque. Les types de risque peuvent donner lieu à des segments clients (« client en permanence débiteur »...).

APPLICATION

ÉNONCÉ

Retracez les segments possibles de la clientèle d'une agence bancaire en milieu rural.

Les critères de segmentation peuvent être :

- ▶ l'activité du compte (mouvements de flux);
- ▶ l'âge;
- ▶ le montant du chiffre d'affaires (CA) annuel du client (= montant annuel des flux entrants confiés à l'agence);
- ▶ le montant du stock épargne (= montant de l'épargne du client dans l'agence).

SOLUTION

Exemple de segmentation de la clientèle d'une agence bancaire en milieu rural :

Les particuliers

- ▶ Client inactif (pas de CA, pas de stock, pas d'engagement crédit).
- ▶ Nouveau client (segment transitoire de courte durée : client à revoir rapidement pour équiper).
- ▶ Jeune client (moins de 18 ans).
- ▶ Jeune client majeur (moins de 25 ans) sans revenu.
- ▶ Jeune client majeur (moins de 25 ans) avec revenu.
- ▶ Client à faible équipement (CA < 5 000 €, stock < 5 000 €).
- ▶ Client moyenne gamme (CA entre 5 001 € et 25 000 €, stock entre 5 001 € et 25 000 €).
- ▶ Client gamme intermédiaire (CA entre 25 001 € et 90 000 €, stock entre 25 001 € et 90 000 €).
- ▶ Clientèle haut de gamme avec potentiel de développement. (CA > 90 000 €, stock entre 90 001 et 500 000 €).
- ▶ Clientèle haut de gamme (dotée d'un fort patrimoine) : CA > 200 000 € ou stock > 500 000 €).

Les professionnels

- ▶ Professionnel inactif (pas de CA, pas de stock, pas d'engagement crédit).
- ▶ Commerçant traditionnel (CA entre 12 000 et 50 000 €).
- ▶ Commerçant dynamique (CA entre 50 001 et 250 000 €).