

**E20
TOG**

SUJET

TECHNIQUES D'ORGANISATION ET DE GESTION APPLIQUEES AUX ACTIVITES BANCAIRES

– Documents autorisés : Néant

– Matériel autorisé :

« Le matériel autorisé comprend toutes les calculatrices de poche y compris les calculatrices programmables, alphanumériques ou à écran graphique à condition que leur fonctionnement soit autonome et qu'il ne soit pas fait usage d'imprimante. »

« Le candidat n'utilise qu'une seule machine sur la table. Toutefois, si celle-ci vient à connaître une défaillance, il peut la remplacer par une autre.

...sont interdits les échanges de machines entre les candidats, la consultation des notices fournies par les constructeurs ainsi que les échanges d'informations par l'intermédiaire des fonctions de transmission des calculatrices. »

Circulaire N° 99-186 du 16 novembre 1999 – B.O. N° 42 du 25 novembre 1999.

Les annexes III, V et VI sont à compléter et à rendre avec votre copie.

| | | | | |
|-------------------------------------|-------|-----------------|--|-------------|
| CODE EPREUVE | | Durée : 2 H 00 | Spécialité : BANQUE | |
| EXAMEN : BREVET PROFESSIONNEL | SUJET | Coefficient : 2 | Epreuve : TECHNIQUES D'ORGANISATION ET DE GESTION APPLIQUEES AUX ACTIVITES BANCAIRES | |
| | | SESSION : 2005 | N° du Sujet : 05AE20 | Page : 1/10 |

◆ **QUESTION 1** (6 points)

a) 3 points b) 3 points

■ **SITUATION**

Les banques sont actuellement soumises par la réglementation au respect de certains ratios de solvabilité dont le plus important est le ratio COOKE (Bâle I).

Ce ratio va être remplacé en 2007 par le ratio MAC DONOUGH, (Bâle II), nouveau ratio prudentiel du Comité de Bâle. Dès à présent, les banques mettent en place les systèmes permettant le calcul de ce ratio.

■ **TRAVAIL A EFFECTUER**

Après avoir pris connaissance de l'article joint en annexes 1.1 et 1.2,

- a) *Présentez succinctement les principales différences entre le ratio COOKE et le ratio MAC DONOUGH.*
- b) *Décrivez les conséquences que cela entraîne pour les établissements bancaires.*

◆ **QUESTION 2** (6 points)

a) 3 points b) 3 points

■ **SITUATION**

L'agence bancaire est en pleine mutation.

Bien que les banques s'orientent vers une distribution à distance multi-canaux, les ouvertures d'agences bancaires n'ont jamais été aussi nombreuses, tous réseaux confondus.

■ **TRAVAIL A EFFECTUER**

- a) *Citez les différents canaux de distribution.*
- b) *Décrivez les raisons qui incitent les banques à ouvrir de nouvelles agences.*

◆ **QUESTION 3** (8 points)

a) 2 points b) 3 points c) 3 points

■ **SITUATION**

L'agence de la BANQUE DE L'ARMAGNAC située en centre-ville est dédiée à une clientèle de particuliers et de professionnels. Elle réunit actuellement 20 collaborateurs placés sous l'autorité d'un chef d'agence.

Le développement du secteur, en pleine mutation, nécessite la création d'un poste supplémentaire de conseiller clientèle "Particuliers".

D'ailleurs, les assistants de la cellule "Crédits aux Particuliers" réclament un renforcement de leurs effectifs. M. SABET, responsable de ce service a constaté une accumulation des retards dans le traitement des dossiers de crédit et confirme la position à M. BEGO, directeur de l'agence.

A l'appui de sa position, M. SABET vous fournit les données statistiques suivantes :

| Unité : Service Crédits | Nombre annuel de dossiers traités | Temps unitaire de traitement |
|---|-----------------------------------|------------------------------|
| Crédits aux particuliers – Habitat | 2 800 | 90 minutes |
| Crédits aux particuliers – Consommation | 1 400 | 60 minutes |
| Crédits aux professionnels | 2 100 | 120 minutes |

Temps annuel de travail par personne : 1 400 heures

(sur la base de 42 semaines travaillées).

■ **TRAVAIL A EFFECTUER**

- A l'aide de la liste des collaborateurs (**annexe II**), complétez l'organigramme de cette agence (**annexe III**) et procédez à son analyse.
- En fonction des éléments recensés en **annexe IV**, complétez la fiche de définition de fonction de conseiller de clientèle figurant en **annexe V**.
- A l'aide des données statistiques figurant ci dessus, identifiez les dysfonctionnements du service "Crédits" en complétant l'**annexe VI**. Procédez à leur analyse et formulez vos préconisations à votre directeur, M. BEGO.

Les annexes III, V et VI sont à compléter et à rendre avec votre copie

Banques : ce qui va changer avec Bâle II

Le nouveau ratio prudentiel bancaire, Bâle II, qui devrait être adopté mi-2004, sera lourd de conséquences pour les banques. Confrontées à de nouveaux calculs de rentabilité pour chacun de leurs métiers, celles-ci vont devoir procéder à des orientations stratégiques.

Bâle II va entraîner un bouleversement du paysage bancaire. L'avertissement lancé il y a quelques mois par Michel PEBEREAU, le président de la BNP-PARIBAS, résume bien l'état d'esprit des banques. En juillet dernier, elles ont remis leurs commentaires sur les nouvelles règles prudentielles mondiales de la Banque des règlements internationaux (BRD) qui les régiront à compter de 2007.

L'enjeu est d'importance : leur nouveau ratio de solvabilité, dit Bâle II, exigera en effet des établissements de crédit une mobilisation de fonds propres variable selon le degré de risque de chaque métier, chaque produit et chaque type de client. Les plus exposés devront donc être les plus capitalisés, ce qui constitue une véritable révolution par rapport à l'actuel ratio Bâle I, au coût en fonds propres peu différencié.

Objectif : assainir les pratiques bancaires actuelles, « Bâle I a parfois comme effet pervers d'inciter à prendre des risques, car le coût en fonds propres d'un crédit à une PME, par exemple, est le même que la PME soit risquée ou pas, tandis que la marge de la banque augmente avec le risque du client », remarque ainsi Fabrice ASVAZADOURIAN,

directeur chez MERCER OLIVER WYMAN. En tenant compte de ce risque, Bâle II va se traduire par de nouvelles rentabilités par métier et les banques revoient déjà leurs choix stratégiques en conséquence.

Des métiers gagnants ou perdants. La réforme prudentielle allégera en effet le besoin en fonds propres de certaines activités qui deviennent de ce fait particulièrement attrayantes. Dans cette catégorie se rangent la banque de détail, le leasing, le crédit à la consommation ou le crédit immobilier, dont l'économie en fonds propres est spectaculaire puisqu'elle atteint 60 % ! A l'inverse, d'autres métiers vont considérablement perdre au change.

Le coût des activités d'investissement en actions pour compte propre s'envole ainsi littéralement (plus de 100 % par rapport à Bâle I selon la BRI). De même, celui du capital investissement sera multiplié par 200 % voire 400 %... Sans atteindre ces sommets, la titrisation, notamment à court terme, sera plus onéreuse, tout comme les prêts aux pays émergents, compte tenu de leur risque. D'autre part, des métiers comme la gestion d'actifs ou la conservation de titres, qui ne supportent aucun risque de crédit, vont malgré tout être soumis à une immobilisation de fonds propres au titre d'un nouveau risque dit opérationnel (erreurs, pannes informatiques, fraude...) qui s'appliquera à l'ensemble des activités bancaires.

/...

Banques : ce qui va changer avec Bâle II (suite)

.../

Les grandes banques avantagées.

Problème : la notation interne avancée est excessivement lourde pour les petits établissements. Certains adopteront donc la méthode standard, mais elle les désavantagera. Pénalisés par un coût en fonds propres plus élevé, ils ne pourront appliquer aux clients une tarification suffisamment attrayante, par exemple sur les prêts aux PME, où les grands établissements auront un avantage concurrentiel certain. « Les banques qui pratiquent la notation interne depuis dix ans se sont constitué un portefeuille de PME de qualité auquel elles appliqueront à partir de 2007 la méthode de notation interne avancée de Bâle II, la moins coûteuse en fonds propres, ce qui leur permettra d'offrir une tarification différenciée avantageuse pour les meilleurs clients », remarque Stein BERRE, directeur en charge des risques chez MERCER OLIVER WYMAN.

Les petits acteurs devraient de ce fait être incités à sortir de métiers non stratégiques pour eux, comme le financement de projet ou de trouver d'autres modes de fonctionnement qui se traduiront par un désengagement partiel. « Les banques peu performantes ou qui ne sont pas prêtes à investir les 100 ou 200 millions d'euros nécessaires à la mise en place de la méthode de notation interne avancée pourraient sortir de certains métiers

comme le crédit, en n'en conservant que la partie origination, et en le cédant moyennant une commission » poursuit Stein BERRE.

Les grands établissements, pour leur part, devraient se désengager d'activités comme le capital investissement et réduire la voilure sur d'autres comme les prêts aux pays émergents. Globalement, ils sont néanmoins gagnants, car ils réorienteront leurs activités vers des secteurs plus porteurs comme la banque de détail. Par ailleurs, ceux qui disposent d'une notation interne particulièrement performante pourront avec profit racheter une cible au système moins sophistiqué et y appliquer leur modèle de notation, libérant ainsi de nouveaux fonds propres. A ce titre, Bâle II devrait stimuler la consolidation du secteur bancaire. Le milieu bancaire français s'inquiète d'ailleurs d'une déferlante possible des grands groupes anglo-saxons sur les marchés d'Europe du Sud, voire de France, intéressés par des activités de banque de détail ou de prêts aux particuliers rendues très attrayantes par le nouveau ratio. Le taux d'endettement des ménages d'Europe du Sud est en effet bien moindre qu'aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne : ces marchés recèlent donc un potentiel de « développement ». ■

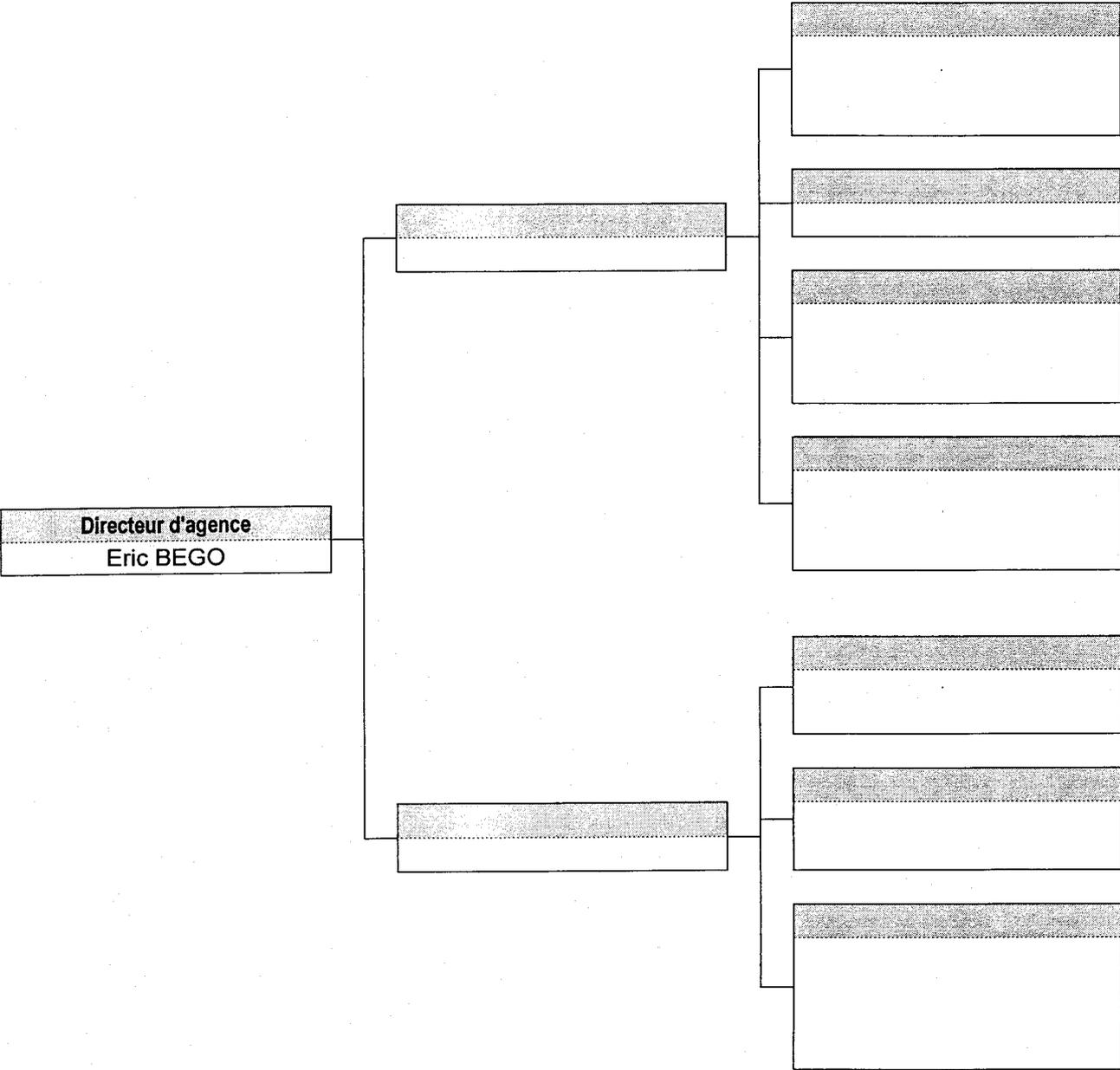
Option Finance – 22 décembre 2003

Liste des collaborateurs de l'agence "Centre-ville"

| NOM | Prénom | Fonction |
|----------|------------|---|
| BEGO | Eric | Directeur d'agence |
| BUISSON | Philippe | Conseiller "Particuliers" |
| CADON | Monique | Assistant Crédits "Particuliers – Consommation" |
| CHOLET | Christophe | Assistant Crédits "Professionnels" |
| DEMANGE | Nathalie | Conseiller "Professionnels" |
| DERRET | Aline | Assistant Crédits "Professionnels" |
| EYDOUX | Sylvie | Assistant Crédits "Professionnels" |
| FICHOT | Dominique | Caissier |
| FONTAINE | Vincent | Guichetier |
| GUILLARD | Claude | Guichetier |
| HUTINEL | Jacques | Guichetier |
| LAPLANE | Annick | Conseiller "Particuliers" |
| LEROY | Michel | Assistant Crédits "Professionnels" |
| MATHIEU | Elodie | Conseiller "Particuliers" |
| PLESSE | Pierre | Conseiller "Professionnels" |
| PRADELS | Alexandre | Assistant Crédits "Particuliers – Consommation" |
| ROBIN | Louis | Conseiller "Professionnels" |
| ROUSSEAU | Monique | Responsable Service Clientèle |
| SABET | Jean | Responsable Service Crédits |
| SANTINI | Véronique | Assistant Crédits "Particuliers – Habitat" |
| VERLY | Martine | Assistant Crédits "Particuliers – Habitat" |
| / | / | / |

DOCUMENT A COMPLETER ET A RENDRE AVEC VOTRE COPIE

ORGANIGRAMME DE L'AGENCE DU "Centre-ville"



BANQUE DE L'ARMAGNAC

| | |
|----------|---|
| Emetteur | Direction des ressources humaines |
| Document | Note de synthèse |
| Thème | Profil du conseiller de clientèle "Particuliers" |

Texte

Afin d'accompagner le développement de notre offre commerciale auprès de la clientèle, nous créons un poste de conseiller destiné à suivre et développer un fonds de commerce constitué de clients "Particuliers" du segment "☆☆☆ à potentiel".

Il est hiérarchiquement rattaché au responsable du service clientèle.

L'organisation de son activité est définie localement avec le directeur de l'agence.

Doté d'un sens commercial, d'une capacité d'écoute et apte à travailler en équipe, ce collaborateur procède à l'analyse du fonds de commerce attribué, en identifie les forces et les faiblesses.

Chaque début d'année, il négocie avec son directeur ses objectifs et son plan d'action commercial.

Il prend rendez-vous avec ses clients et met en place les opérations de marketing direct en collaboration avec la cellule marketing régionale.

Il reçoit ses clients, les conseille et leur vend les produits et services adaptés à leurs besoins.

Il suit son activité dont il fait le "rapport" mensuel, lors de la réunion commerciale animée **par le directeur**.

Il participe aux réunions trimestrielles de formation à la fiscalité des "Particuliers", animées par les gestionnaires de patrimoine régionaux.

Il dispose du logiciel BMG (Base Marketing Groupe) lui permettant de réaliser ses ciblage, d'éditer ses requêtes et de mettre à jour ses fiches clients.

DOCUMENT A COMPLETER ET A RENDRE AVEC VOTRE COPIE

BANQUE DE L'ARMAGNAC

Agence du "Centre-ville"

FICHE DE DEFINITION DE FONCTION

INTITULE DE LA FONCTION :

POSITIONNEMENT DANS LA STRUCTURE :

ATTRIBUTIONS :

- **MISSION(S) :**

- **ACTIVITES PRINCIPALES :**

CONTRAINTES :

MOYENS :

ANNEXE VI**DOCUMENT A COMPLETER ET A RENDRE AVEC VOTRE COPIE**

| Sections | Nombre annuel de dossiers | Temps unitaire de traitement (heures) | Temps annuel de traitement (heures) | Temps annuel par personne | Effectif nécessaire | Effectif attribué selon organigramme | Ecart |
|---------------------------|---------------------------|--|--|---------------------------|---------------------|--------------------------------------|-------|
| Particuliers/ Habitat | | | | | | | |
| Particuliers/Consommation | | | | | | | |
| Professionnels | | | | | | | |
| TOTAL | | | | | | | |