

# CORRIGE

**Ces éléments de correction n'ont qu'une valeur indicative.  
Ils ne peuvent en aucun cas engager la responsabilité des  
autorités académiques, chaque jury est souverain.**

**E20  
TOG**

**CORRIGE**

## **TECHNIQUES D'ORGANISATION ET DE GESTION APPLIQUEES AUX ACTIVITES BANCAIRES**

### **Note aux correcteurs**

- Le présent corrigé est donné à titre indicatif.
- D'autres réponses sont possibles. Il appartient à l'examinateur de les apprécier en fonction des justifications données par les candidats.
- Ce sujet a été rédigé et validé en octobre 2004 en tenant compte de l'environnement technique et fiscal en vigueur à cette époque.
- Certains candidats tiennent naturellement compte des évolutions récentes : il convient bien évidemment de les suivre dans leur raisonnement.

CODE EPREUVE		Durée : 2 H 00	Spécialité : BANQUE	
EXAMEN : BREVET PROFESSIONNEL	CORRIGE	Coefficient : 2	Epreuve : TECHNIQUES D'ORGANISATION ET DE GESTION APPLIQUEES AUX ACTIVITES BANCAIRES	
		SESSION : 2005	N° du Sujet : 05AE20	Page : 1/7

◆ **QUESTION 1** (6 points)

a) 3 points b) 3 points

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.*

Ces deux ratios concernent le montant des fonds propres dont doivent disposer les banques par rapport à leurs encours de crédit.

Ces ratios doivent obligatoirement être égaux ou supérieurs à 8 %.

Pour le ratio COOKE, seuls les encours de crédits sont pris en compte dans le calcul avec une pondération selon la nature du crédit.

Le ratio Mac DONOUGH sera plus sophistiqué : le calcul tiendra également compte du risque représenté par le client à qui les crédits sont accordés.

De même, un risque opérationnel est intégré au calcul.

- b) *Décrivez les conséquences que cela entraîne pour les établissements bancaires.*

Les conséquences pour les banques sont très importantes dans la mesure où plus un client présentera de risques, plus la banque devra disposer de fonds propres pour respecter les normes du ratio.

De plus, une notation de chaque client doit être mise en place pour déterminer la catégorie du risque.

Ce nouveau ratio va pénaliser les petits établissements bancaires au profit des grands qui disposent de moyens plus importants pour la mise en place de cette notation.

On peut craindre un changement de comportement des banques vis à vis des clients à risques, soit par un arrêt des relations, soit par une majoration des taux de crédits.

La concurrence entre banques sera encore accrue, les banques, y compris les étrangères, attribueront une note à chaque client et en conséquence, les "bons" clients risquent d'être favorisés au détriment des "moins bons".

De même, une orientation vers certains métiers deviendra moins attrayante. Il est moins risqué d'attribuer des crédits à une multitude de particuliers que d'intervenir comme banquier en capital-risque sur une société nouvellement créée. En conséquence, cela coûtera moins cher aux banques de détail de respecter les normes "Bâle II".

Il est à noter que certaines banques pratiquent déjà ce système de notation.

◆ **QUESTION 2** (6 points)

a) 3 points b) 3 points

a) *Citez les différents canaux de distribution,*

Les différents canaux de distribution des établissements de crédit sont :

■ **La banque de proximité :**

- Les agences bancaires ;
- Les automates bancaires.

■ **La banque à distance .**

- Les plates-formes téléphoniques :
  - appels entrants : le personnel des plates-formes propose aux clients les mêmes services de base que le personnel des agences ;
  - appels sortants : sur l'initiative de la banque, pour contacter des clients en dehors des heures d'ouverture des agences (prise de rendez-vous ou vente directe de produits et services).
- Internet/Minitel, pour la gestion des opérations courantes : consultation du solde et de l'historique des opérations, virements, commande de chèques... Possibilité également de passer des ordres de bourse.
- Serveur vocal interactif : pour consulter le solde et l'historique des opérations, commander un chèque ou prendre rendez-vous avec un conseiller commercial.
- SMS : communication du solde, des dernières opérations, et service "alerte", le client est prévenu d'une position débitrice ou d'un dépassement d'autorisation de découvert.
- Le courrier.

b) *Décrivez les raisons qui incitent les banques à ouvrir de nouvelles agences.*

L'offre "multi-canal" a pour principaux objectifs :

- de décharger le personnel des agences de tâches à faible valeur ajoutée pour lui permettre de consacrer le maximum de temps à la vente de produits et services bancaires, tâches à plus forte valeur ajoutée.

La réorientation du personnel vers des activités plus commerciales est un élément fondamental pour la satisfaction de la clientèle, en droit d'attendre de sa banque : une plus grande disponibilité du personnel et le meilleur conseil.

- de fournir aux clients un service plus efficace pour les opérations simples en mettant à leur disposition des canaux à distance ou automatisés.

La création, la réfection et le déplacement de certaines agences complètent la stratégie de conquête des banques (grâce aux outils de géomarketing). Certaines agences implantées depuis fort longtemps ne sont plus dans des zones à fort potentiel ; exemple : une proche banlieue qui se dépeuple au profit d'une autre, etc.

Dans certaines zones géographiques les banques sont peu implantées : dans les villes nouvelles, dans les quartiers réhabilités, dans les nouvelles zones commerciales... Autant d'occasions pour la banque de créer des agences et espérer, grâce à ces implantations, drainer une nouvelle clientèle et augmenter ses parts de marché.

Par ailleurs les banques s'orientent souvent vers la création de petites agences sans service de caisse, les automates multi-fonctions (retraits, dépôts, virements...) assurant ces fonctions, sont spécialisées dans le conseil. Cette politique, intéressante pour les banques, offre également des avantages aux clients :

- plus de sécurité dans les agences "sans espèces",
- plus de disponibilité : tout le personnel a une vocation commerciale (les clients voient certains employés, naguère occupés à des tâches administratives,
- plus de reconnaissance : certaines petites structures "conseil" sont plus conviviales.

▶ **QUESTION 3**

(8 points)

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

- a) *A l'aide de la liste des collaborateurs (annexe II), complétez l'organigramme de cette agence (annexe III) et procédez à son analyse.*

**Voir l'organigramme de l'agence en annexe II.**

Analyse de l'organigramme

Nature des liens : il s'agit d'une structure pyramidale de type hiérarchique.

Niveaux hiérarchiques : 2 niveaux : les responsables et les collaborateurs.

Eventail de contrôle : constitué de 2 personnes : ROUSSEAU et SABET, il permet au directeur de disposer des informations utiles pour diriger l'entité.

- b) *En fonction des éléments recensés en annexe IV, complétez la fiche de définition de fonction de conseiller de clientèle figurant en annexe V.*

**Voir fiche de définition de fonction en annexe V.**

- c) *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.*

**Voir Annexe VI complétée :**

L'analyse de la situation fait apparaître un effectif global de huit personnes pour un effectif requis de sept personnes.

Le surnombre global ne doit pas cacher l'insuffisance d'effectif de la cellule "crédits à l'habitat" qui subit un déficit de 1 personne. Ce déficit devra être comblé par la mutation d'une personne de la cellule "crédits à la consommation" ou "crédits aux professionnels".

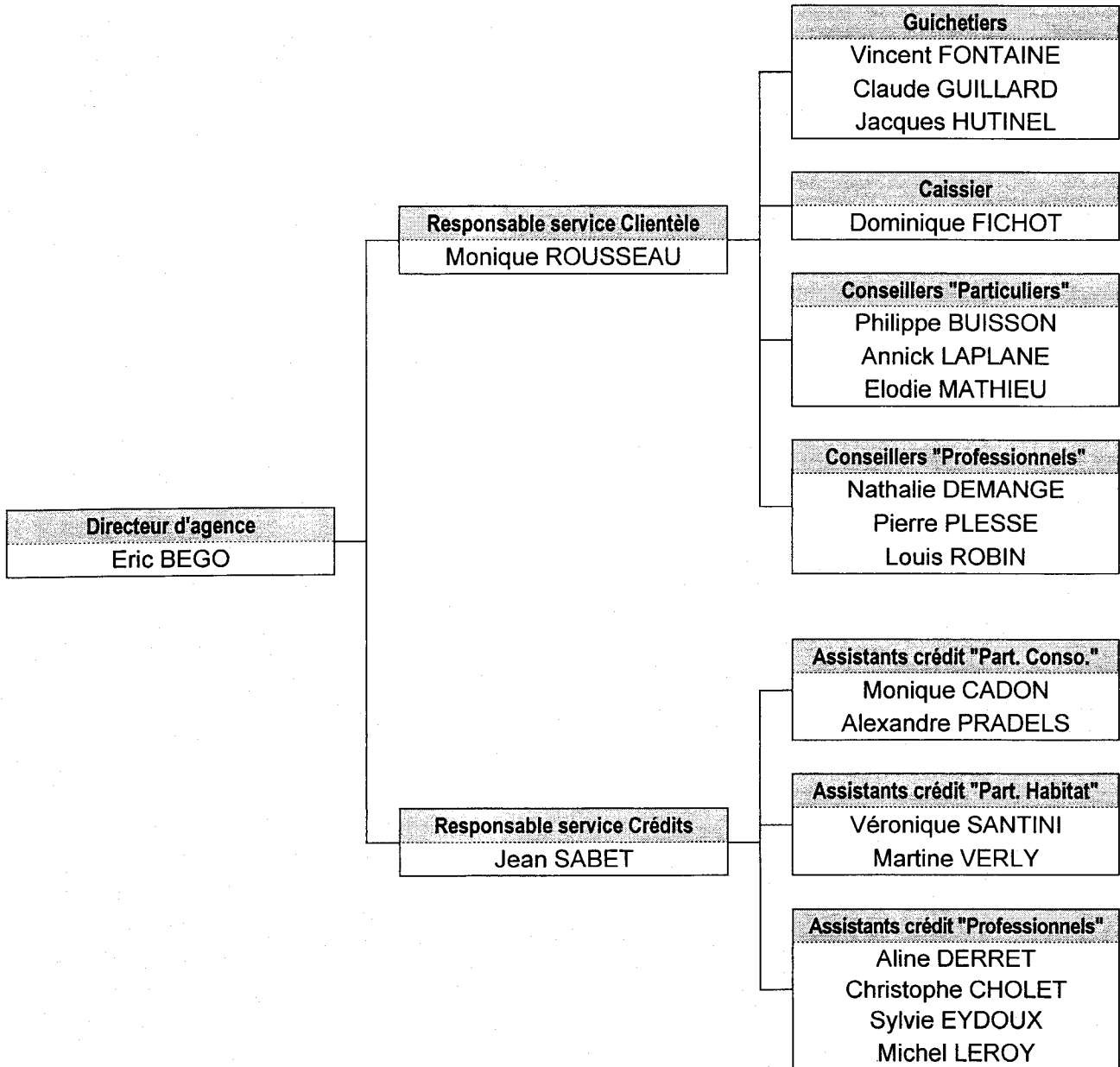
Le choix de la personne mutée s'effectuera au vu du profil de chaque candidat.

Restera alors encore une personne surnuméraire dont l'évolution de carrière devra être examinée avec le directeur de groupe, le directeur d'agence et l'intéressé.

La décision tiendra compte des besoins futurs de cette agence et des besoins actuels et futurs des autres agences du groupe.

DOCUMENT A COMPLETER ET A RENDRE AVEC VOTRE COPIE

## ORGANIGRAMME DE L'AGENCE DU CENTRE



BANQUE DE L'ARMAGNAC

Agence du CENTRE

**FICHE DE DEFINITION DE FONCTION****INTITULE DE LA FONCTION :**

CONSEILLER DE CLIENTELE PARTICULIERS

**POSITIONNEMENT DANS LA STRUCTURE :**

Rattaché au responsable du service clientèle.

**ATTRIBUTIONS :****•MISSION(S) :**

- Suivre et développer un fonds commerce constitué de clients particuliers du segment "☆☆☆ à potentiel".

**•ACTIVITES PRINCIPALES :**

- Analyse du fonds de commerce attribué,
- Prise de rendez-vous avec ses clients,
- Mise en place d'opérations de marketing direct,
- Réception et conseils aux clients,
- Vente de produits et services adaptés à leurs besoins.

**CONTRAINTES :**

- négociation des objectifs et du plan d'action commercial chaque début d'année avec le directeur,
- "reporting" de l'activité lors de la réunion commerciale mensuelle,
- participation aux réunions trimestrielles de formation à la fiscalité des particuliers, animées par le conseiller en gestion de patrimoine.

**MOYENS :**

- mise à disposition d'un bureau individuel pour recevoir les clients,
- logiciel automatisé de gestion et de suivi clientèle BMG (Base Marketing Groupe),
- mise au point des opérations de marketing direct en collaboration avec la cellule marketing régionale.

**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	2 800	1,5	4 200	1 400	3	2	- 1
Particuliers/Consommation	1 400	1,0	1 400	1 400	1	2	+ 1
Professionnels	2 100	2,0	4 200	1 400	3	4	+ 1
<b>TOTAL</b>	6 300		9 800	1 400	7	8	+ 1