

**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.

k€ = millier d'euros

Les annexes IV et V sont à compléter et à rendre avec votre copie

CODE EPREUVE		Durée : 3 H 00	Spécialité : BANQUE	
EXAMEN : BREVET PROFESSIONNEL	SUJET	Coefficient. : 4	Epreuve : TECHNIQUES D'ORGANISATION ET DE GESTION APPLIQUEES AUX ACTIVITES BANCAIRES	
		SESSION : 2006	N° du Sujet : 06AE20	Page 1/10

► **QUESTION 1** (6 points)

a) 3 points

b) 3 points

■ **SITUATION**

Après avoir pris connaissance de l'article de presse reproduit en **annexes I.1 et I.2**, vous répondrez aux questions ci-après.

■ **TRAVAIL A EFFECTUER**

- a) *En vous inspirant de l'article en **annexes I.1 et I.2**, exposez, en une douzaine de lignes le défi que représente la structure de la pyramide des âges de la population bancaire française.*
- b) *Quels sont les autres défis auxquels la banque doit faire face ?*

► **QUESTION 2** (8 points)

a) 4 points

b) 4 points

■ **SITUATION**

Vous travaillez à la direction commerciale de la BANQUE DU SUD OUEST.

Votre établissement, qui dispose d'un point de vente à SUDVILLE, a estimé que cette agence n'est pas assez rentable. Elle a songé à vous pour en prendre la responsabilité.

Votre Direction Régionale vous a communiqué les annexes ci-après relatives à l'agence de SUDVILLE.

- **Annexe II.1 et II.2 :** Fiche signalétique,
- **Annexe III :** Environnement de l'agence,
- **Annexe IV :** Tableau diagnostic Forces/Faiblesses,
- **Annexe V :** Plan d'action commercial.

■ **TRAVAIL A EFFECTUER**

- a) *Après avoir pris connaissance de la situation, dressez le diagnostic de l'agence en complétant la fiche "Forces/Faiblesses" jointe en **annexe IV***
- b) *Établissez le plan d'action commercial en complétant l'**annexe V**.*

Les annexes IV et V sont à compléter et à rendre avec votre copie.

► **QUESTION 3** (6 points)

■ **SITUATION**

Dans le cadre des lois de lutte "anti-blanchiment", les banques ont obligation de porter une attention particulière au fonctionnement des comptes de leurs clients, et de déclarer auprès de TRACFIN (traitement du renseignement et de l'action contre les circuits financiers clandestins) les clients dont les opérations paraissent douteuses.

■ **TRAVAIL A EFFECTUER**

Après avoir expliqué le rôle de TRACFIN, présentez succinctement plusieurs exemples d'opérations susceptibles d'attirer l'attention des banques et d'entraîner une déclaration auprès de TRACFIN.

LES BANQUES, MACHINES A RECRUTER

Une génération d'employés de banque laisse la place à une autre. Malgré les gains de productivité, les besoins restent élevés dans les réseaux qui rivalisent d'ambitions commerciales. Les profils des personnes recrutées évoluent avec une nette domination des formations commerciales.

Les oiseaux de mauvais augure n'ont pas toujours raison. Plus de vingt-cinq ans après la publication du rapport Nora-Minc, les faits ont apporté un démenti cinglant à leur prévision qui, à l'époque, avait fait grand bruit : la banque devait être la sidérurgie des années 2000. C'était sans compter sur l'évolution démographique d'un secteur qui a embauché à tour de bras dans les années 70, lorsque le paysage français se couvrait d'agences bancaires. Trente ans plus tard, ces cohortes de guichetiers approchent de l'âge de la retraite et il faut bien penser à les remplacer. Les 55 ans et plus représentaient en 2003 11,7 % de la population bancaire (6,3 % seulement en l'an 2000) et la tranche comprise entre 45 et 54 ans représente encore 38 % du total contre 46,5 % trois ans plus tôt.

Dans les années qui viennent, toute une classe d'âge s'apprête donc à partir à la retraite. Le secteur bancaire entame une véritable révolution démographique avec l'inéluctable montée en puissance des moins de 30 ans. S'ils ne représentaient que 11,2 % de la population bancaire en l'an 2000, ils étaient déjà passés à 17,1 % en 2003. Et le phénomène ne va que s'amplifier dans les années qui viennent. Actuellement, les trois quarts de recrutements dans la banque concernent cette tranche d'âge. Plus de la moitié des nouvelles recrues ont même moins de 25 ans pour la population féminine. Sans surprise, les recrutements dans les classes d'âge creuses (30 – 40 ans) restent limités selon les statistiques de l'Association française des banques (AFB).

Redresser la tête

Après avoir régulièrement décliné depuis le milieu des années 80, l'effectif global du secteur bancaire redresse ainsi la tête depuis quatre ans. Aujourd'hui, les banques emploient peu ou prou le même nombre de personnes qu'au début des années 80, autour de 400 000 personnes, et ne détruisent pas d'emplois,

au contraire. Quatre banques figurent même parmi les 25 entreprises qui vont le plus recruter en France cette année avec, à chaque fois, plusieurs milliers d'emplois à la clé. A terme, des années 2007 à 2012, cela devrait représenter jusqu'à 40 000 embauches annuelles. "Le taux de recrutement était proche de 10 % en 2002 et voisin de 8 % en 2003. Pour les années 2004-2006, il devrait être de l'ordre de 7 % et se rapprocher des 10 % dans les années suivantes, ce qui constitue un niveau très élevé", détaille Olivier Robert de Massy, directeur général adjoint de l'AFB. Deuxième banque de la zone euro derrière le SCH, BNP Paribas s'inscrit logiquement dans ce mouvement. Béatrice Moneron, sa responsable du recrutement explique ainsi que "le groupe a embauché 3 200 personnes l'an dernier, soit 50 % de plus qu'en 2003 et le niveau d'embauches sera comparable cette année. Nous pensons recruter 30 % de jeunes diplômés de niveau bac + 4 ou 5, la même proportion de bac + 2 ou 3 et le solde, soit 40 % de nos embauches, correspond à des profils plus expérimentés justifiant d'au moins trois années de vie professionnelle".

Résister à la délocalisation

Les gains de productivité, significatifs dans certains métiers, notamment dans la gestion administrative (back-office), ne devraient pas entraver la fièvre recruteuse des banques. "Pour l'avenir, si tous les gains de productivité sont faits, sans croissance de l'activité, il faudrait tout de même remplacer au moins un départ sur deux. Or l'activité reste en croissance forte ", explique Olivier Robert de Massy. Bernard de Talancé, directeur des ressources humaines de la Société Générale confirme que "malgré les efforts de productivité, il faut recruter. De façon assez massive à la Société Générale depuis l'an 2000, avec une prédilection des gens qui ont une fibre commerciale, mais pas uniquement". Toutes les fonctions "support" ne disparaissent pas car jusqu'à présent les banques françaises ne sont

/...

LES BANQUES, MACHINES A RECRUTER (suite de l'article)

.../

pas trop attirées par les délocalisations. Alors que leurs homologues britanniques installent de vastes centres de traitement informatique en Asie, notamment en Inde, les établissements hexagonaux ont résisté à cette tentation. "Nous sommes dans une période très tenue d'un point de vue salarial. La branche a supprimé ses automatismes salariaux et cela a donné une marge de manoeuvre au niveau des entreprises", souligne-t-on à la FBF. Au profit de l'emploi en France.

Et, même si la modernisation de certains métiers se traduit par la disparition de postes, les grands réseaux continuent de développer leurs implantations commerciales et se fixent des objectifs ambitieux. Les Caisses d'Epargne et le Crédit Agricole, pour ne citer qu'eux, veulent conquérir des millions de clients dans la banque de détail dans le cadre de leurs plans de développement dévoilés récemment. Les implantations bancaires elles-mêmes évoluent : moins de guichets, plus d'automates mais aussi plus de conseillers pour suivre au plus près les besoins des clients et leur offrir les produits idoines, généralement générateurs de confortables marges. Les grands réseaux ont été confortés dans cette démarche par le flop du modèle de la banque en ligne. Pour l'instant, rien ne remplace en effet le contact direct avec le client pour lui inspirer confiance et nouer la relation commerciale. Aujourd'hui, toutes les grandes banques françaises sans exception sont persuadées qu'elles peuvent mieux exploiter leur réservoir de clientèle. A condition de s'en donner les moyens. Pour cela, il n'y a pas de secret. Il leur faut des commerciaux. Des armées de commerciaux.

Sur les métiers de base

Les effectifs des forces de vente s'accroissent inexorablement et représentent près de 45 % des effectifs du secteur bancaire et leur part relative dans les nouvelles embauches ne cesse de croître. Hubert Brichart, directeur général adjoint à la Fédération Nationale du Crédit Agricole, explique par exemple que la Banque

verte a beaucoup recruté ces dernières années, environ 2 500 personnes par an. La **pyramide des âges** permet d'anticiper autour de 5 000 embauches annuelles sur la période 2008–2010. "85 % des recrutements concernent le réseau, dans les fonctions commerciales et de relation clientèle. 75 % de ces recrutements sont des bac + 2 ou 3. Nous devons nous renforcer sur les métiers de base et nous en donner les moyens", ajoute-t-il. Traduction du discours offensif tenu par la Banque verte lors de son dernier congrès. "Ce congrès est l'expression d'un consensus issu des caisses régionales. A travers la Fédération, les caisses régionales mettent en commun des moyens pour développer notre attractivité auprès des jeunes et faciliter nos recrutements futurs. Par exemple les relations de terrain avec le monde étudiant complétées par un site national d'offres d'emplois offertes par les caisses régionales." Autre groupe mutualiste solidement implanté en régions, les Caisses d'Epargne, hasard du calendrier, ont-elles aussi adopté il y a quelques mois un plan stratégique en forme d'offensive sur la vente de détail. Avec, à la clé, des recrutements sur les fonctions commerciales, de l'ordre de 2 000 CDI par an et ce bien que les départs à la retraite soient ici moins importants qu'ailleurs. "Nous sommes dans une période où les 55 – 60 ans représentent relativement peu de collaborateurs. Mais nos effectifs commerciaux doivent passer de 65 % à 70 % du total. Nos recrutements vont donc porter sur au moins 80 % de commerciaux et plutôt des bac + 2 et des bac + 4–5 pour des chargés de clientèle PME-PMI", avance Guy Cotret, membre du directoire de la Caisse Nationale des Caisses d'Epargne. L'Ecureuil part ainsi à l'assaut du même terrain de chasse que ses concurrentes. A ce rythme, le jeune commercial pourrait bien devenir une denrée

rare... ◆

Pascal Hénisse

La Tribune – 1^{er} février 2005

FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'AGENCE DE SUDVILLE

FICHE SIGNALÉTIQUE

<i>Date de création</i>	N – 2
<i>Emplacement</i>	Place du Marché
<i>Etat des locaux</i>	Neufs, spacieux
<i>Jours d'ouverture</i>	Lundi, mardi, jeudi, vendredi
<i>Heures d'ouverture</i>	9 h 00 / 12 h 00 – 13 h 00 / 17 h 00
<i>GAB</i>	Non
<i>Effectif</i>	7

Organigramme fonctionnel	
<i>Directeur</i>	1
<i>Adjoint</i>	1
<i>Caissier</i>	1
<i>Chargé de clientèle "particuliers"</i>	2
<i>Chargé de clientèle "professionnels"</i>	1
<i>Assistant back office</i>	1

	Capitaux gérés (en k€)							
	Dépôts				Crédits			
	N – 2	%	N – 1	%	N – 2	%	N – 1	%
<i>Professionnels</i>	2600,32	44,43	2877,69	32,58	1565,32	26,57	1325,65	19,07
<i>Particuliers</i>	3252,33	55,57	5954,86	67,42	4325,25	73,43	5625,25	80,93
<i>Total</i>	5852,65	100,00	8832,55	100,00	5890,57	100,00	6950,90	100,00

	Structure de la clientèle	
	N – 2	N – 1
<i>Segment A(*)</i>	9,3 %	8,8 %
<i>Segment B</i>	30,3 %	32,2 %
<i>Segment C</i>	53,6 %	56,2 %
<i>Segment D</i>	6,8 %	2,8 %
<i>Sous-total clientèle ""Particuliers""</i>	90,0 %	90,0 %
<i>Sous-total clientèle "Professionnels"</i>	10,0 %	10,0 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %

(*)

Les segments sont classés en ordre décroissant d'intérêt clientèle (A étant le plus riche) et concernent exclusivement la clientèle des « particuliers ».

**FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'AGENCE DE SUDVILLE (suite)
COMPTE-RENDU DE LA SITUATION DE L'AGENCE**

AGENCE DE SUDVILLE

Compte-rendu de la Direction Régionale

L'agence de SUDVILLE est située sur la place du marché qui a lieu les mercredis et samedis.

Il s'agit d'une agence ouverte il y a deux ans faisant suite à l'arrivée de nouveaux commerçants sur le marché.

La place du marché se développe de plus en plus, suite aux travaux entrepris par la ville.

SUDVILLE est une ville nouvelle dont le programme des huit prochaines années est très riche : construction d'un centre de formation d'apprentis, d'une université, de 8 000 logements et d'un hypermarché.

Le cœur de cible de l'agence correspond à SUDVILLE et son territoire d'exploitation s'étend à l'ensemble de l'agglomération : SUDVILLE est une ville de 18 000 habitants et la population de l'agglomération s'élève à 80 000 habitants.

L'agence étant récente, elle est spacieuse, fonctionnelle et dispose de bureaux isolés pour satisfaire les besoins de confidentialité des clients.

De plus, grâce à des entretiens réguliers, les agents connaissent très bien leurs clients et ont d'excellentes relations avec eux.

Mais l'agence a malheureusement été insuffisamment développée suite au départ inattendu du précédent directeur vers de nouvelles fonctions. Deux des trois chargés d'affaires professionnels de l'agence l'ont suivi. Ces trois départs ont affecté le moral des troupes : les collaborateurs restant manquent de motivation et il n'y a aucun esprit d'équipe.

Les jours d'ouverture ont été revus : désormais l'agence ferme le mercredi étant donné que trois des sept agents travaillent 4 jours sur 5.

Les horaires sont : 9 h 00 – 12 h 00 / 13 h 00 – 17 h 00 les lundi, mardi, jeudi et vendredi.

ENVIRONNEMENT DE L'AGENCE DE SUDVILLE

1 – Secteur géographique

Cœur de cible : Ville de SUDVILLE : 18 000 habitants,
Autre : Agglomération de SUDVILLE : 80 000 habitants.

2 – La ville de SUDVILLE

Ville nouvelle, la ville de SUDVILLE est en pleine croissance : la population a doublé en trois ans. Elle regroupe, à hauteur de 55 % de jeunes de moins de 40 ans et 30 % de 40 – 60 ans.

SUDVILLE compte 10 000 actifs et l'agglomération en regroupe 50 000.

Les PME occupent 60 % de la population active de SUDVILLE (50 % pour l'agglomération), 20 % les grandes entreprises et 10 % les professions libérales.

Elle dispose d'une riche vie associative (clubs de sports, associations culturelles...) et le chômage y est très faible.

3 – Concurrence

L'agence de SUDVILLE est en concurrence avec trois autres banques sur la Place du Marché, toutes trois ouvertes les mercredis et samedis.

4 – Parts de marché en %

Dépôts	Particuliers		Professionnels		TOTAL	
	N – 2	N – 1	N – 2	N – 1	N – 2	N – 1
A vue	4,36	4,31	2,22	2,25	3,34	3,00
Epargne à régime spécial	2,05	2,10	4,21	4,10	2,22	2,21
Epargne au taux du marché	4,06	3,95	5,02	4,90	4,54	4,42
TOTAL	3,52	3,45	4,80	4,65	3,14	3,01

Crédits	Particuliers		Professionnels		TOTAL	
	N – 2	N – 1	N – 2	N – 1	N – 2	N – 1
Fonctionnement	7,34	7,45	2,23	3,00	4,01	4,45
Habitat	5,21	5,31	4,20	3,80	4,85	4,78
Equipement	5,29	4,92	4,70	4,85	5,20	5,30
TOTAL	6,01	6,06	3,71	3,83	4,47	4,38

5 – Actions Commerciales en N – 1

Néant

**BANQUE DU SUD OUEST
DIAGNOSTIC DE L'AGENCE : FORCES ET FAIBLESSES**

	Forces	Faiblesses
Opportunités et menaces sur son marché		
Organisation commerciale		
Actions commerciales		

BANQUE DU SUD OUEST
PLAN D'ACTION COMMERCIAL : LES 5 ACTIONS PRIORITAIRES

1	
2	
3	
4	
5	