

TECHNIQUES BANCAIRES 2025

**TECHNIQUES
TERTIAIRES**

Philippe Monnier - Sandrine Mahier-Lefrançois

TECHNIQUES BANCAIRES 2025

Environnement bancaire - Compte et moyens de paiement
Fiscalité du particulier - Épargne bancaire et financière
Crédits - Marchés financiers - Produits d'assurance
Relation bancaire en mutation

15^e édition

DUNOD

Édition : Aurore Béra, Anne Le Duc
Direction artistique : Élisabeth Hébert
Conception graphique : Pierre-André Gualino

NOUS NOUS ENGAGEONS EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT :



Nos livres sont imprimés sur des papiers certifiés pour réduire notre impact sur l'environnement.



Le format de nos ouvrages est pensé afin d'optimiser l'utilisation du papier.



Depuis plus de 30 ans, nous imprimons 70 % de nos livres en France et 25 % en Europe et nous mettons tout en œuvre pour augmenter cet engagement auprès des imprimeurs français.



Nous limitons l'utilisation du plastique sur nos ouvrages (film sur les couvertures et les livres).

© Dunod, 2025

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

www.dunod.com

ISBN 978-2-10-087607-5

Avant-propos

Le système bancaire subit de profondes mutations depuis la crise de 2008. Touchée par une baisse importante des taux directeurs entre 2010 et 2022, la rentabilité des établissements bancaires a été mise à mal, en particulier en raison des faibles marges réalisées sur les crédits. La remontée récente des taux, dans un contexte de reprise de l'inflation, permet une restauration des marges mais provoque un ralentissement des volumes en raison de règles plus drastiques imposées par le Haut Conseil de Stabilité Financière (HCSF).

Le système bancaire est également confronté à la montée de la concurrence des fintechs et doit dans le même temps composer avec le changement de comportement des clients adeptes de digitalisation et d'instantanéité.

Ces changements s'accompagnent d'évolutions réglementaires fortes, tant pour garantir la stabilité du système bancaire (réglementation Bâle 4) que pour apporter un niveau de protection plus important à l'utilisateur des services bancaires.

Ce contexte conduit à repenser le modèle économique des banques, qu'il s'agisse des banques commerciales ou des banques mutualistes.

Le modèle *Banking-as-a-Service* permet à des entreprises non bancaires de proposer des services bancaires d'une enseigne disposant d'un agrément des autorités de tutelle. Les services bancaires deviennent une offre intégrée à l'offre de biens et services de l'enseigne non bancaire. Il peut s'agir de comptes bancaires, de cartes de crédit, de services de paiement ou de prêts. La communication et les échanges se font au moyen d'API (*Application Programming Interface*).

Ce modèle ne doit pas être confondu avec l'open Banking : les entreprises non bancaires (les prestataires de services tiers (PST)) vont accéder aux informations bancaires du client (avec son consentement) et proposer des services de paiement ou des services d'agrégation de compte par exemple.

Enfin, le modèle *Banking-as-a-Platform* consiste pour l'établissement bancaire à proposer des services offerts par des fintechs. La banque conserve la relation client dans ce modèle, ce qui n'est pas le cas dans le modèle *Banking-as-a-Service*.

L'ouvrage propose des QCM d'entraînement à la certification AMF. Cette certification a évolué en 2020. Désormais, l'examen de certification comprend 120 questions dont 87 de niveau C (connaissance) et 33 de niveau A (approfondissement). Ces QCM sont extraits d'une base nationale de plus de 2 000 questions. Ainsi, le nombre de questions sur la finance durable passe de 4 à 15. Pour réussir cette épreuve, le candidat devra avoir 80 % de bonnes réponses aux questions de type C et de Type A.

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	59

11 L'entretien en face à face	60
Applications	67
12 Les incidents de fonctionnement	69
Applications	74
13 Les agios et autres frais bancaires	76
Applications	79
14 Les services associés au compte	84
Applications	86
15 Le chèque	88
Application	95
16 Les cartes bancaires	96
Applications	100
17 La vente de cartes bancaires : la montée en gamme	101
Application	103
18 Les autres services de paiement	105
Application	108
19 La clôture du compte	109
Applications	112
Entraînement à la certification professionnelle	113

LA FISCALITÉ DU PARTICULIER

20 Le système fiscal français	116
Application	119
21 Les revenus catégoriels et le calcul de l'impôt sur les revenus	120
Application	128
22 Les revenus fonciers et les plus-values immobilières	130
Applications	135

23 Les revenus de capitaux mobiliers et les plus-values de cessions de valeurs mobilières	137
Applications	141
24 L'impôt sur la fortune immobilière (IFI)	143
Application	145
25 Les successions et donations	147
Application	153
26 Les produits de défiscalisation	155
Applications	158
Entraînement à la certification professionnelle	160

L'ÉPARGNE BANCAIRE ET FINANCIÈRE

27 Éléments de mathématiques financières	162
Applications	165
28 L'épargne bancaire	167
Application	173
29 Les produits d'épargne à terme	174
Application	176
30 L'épargne logement	179
Applications	185
31 L'assurance-vie	189
Applications	200
32 La vente de l'assurance-vie	203
Application	208
33 Les enveloppes fiscales thématiques	210
Applications	215

34 Comment augmenter la collecte d'épargne du réseau ?	216
Applications	222
Entraînement à la certification professionnelle	224

LES CRÉDITS

35 Les crédits de trésorerie et les crédits à la consommation	228
Applications	233
36 La vente de crédits à court terme	235
Application	237
37 Les crédits immobiliers et la gestion du risque	239
Application	244
38 La vente d'un crédit immobilier	246
Application	248
39 Les prêts aidés	249
Application	254
40 Le coût d'un crédit	256
Applications	263
41 Les opérations sur crédit	266
Applications	271
42 Les prêts relais et prêts <i>in fine</i>	274
Applications	276
Entraînement à la certification professionnelle	277

LES MARCHÉS FINANCIERS

43 L'organisation des marchés financiers	280
44 La cotation et le fonctionnement des marchés	283
Application	286

45 Les ordres de bourse	288
Application	293
46 Les actions et opérations sur actions	294
Applications	297
47 Les obligations	298
Applications	301
48 Les organismes de placements collectifs (OPC)	303
Application	310
49 Le plan d'épargne en actions (PEA)	311
Application	314
50 La vente d'un PEA	315
Applications	318
Entraînement à la certification professionnelle	319

LES PRODUITS D'ASSURANCE

51 Les produits d'assurance	322
52 La vente de produits d'assurance	327
Applications	331
Entraînement à la certification professionnelle	332

LA RELATION BANCAIRE EN MUTATION

53 La gestion d'un client mécontent	336
Applications	339
Entraînement à la certification professionnelle	339
54 Le visage de la banque de demain : les innovations numériques à travers la banque 4.0	341
Index	344

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 349 100 emplois en 2022 (dont 48 900 recrutements ; source : FBF novembre 2023).

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 6 grands réseaux (Crédit Agricole-LCL, BNP-Paribas, le groupe Caisse d'Épargne-Banque Populaire, le groupe Crédit Mutuel-CIC, la Société Générale et la Banque Postale). 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 et solidaire).

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, etc.), 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, etc.), 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 Les principaux textes

La loi bancaire de 1984 constitue le texte qui édicte le principe d'universalité et qui donne naissance à ce qu'il convient d'appeler la banque universelle. Ses activités sont celles de la banque de détail, de la banque de financement et d'investissement et enfin de la gestion d'actifs.

La réglementation bancaire vise principalement à protéger le consommateur contre la fraude mais également contre certaines pratiques « abusives » que les associations de

1. Source : Fédération Bancaire Française (FBF).

consommateurs ne manquent pas de pointer du doigt. Tous les univers du client sont ainsi impactés. Le tableau ci-dessous, non exhaustif, illustre ces propos.

Univers	Textes
Banque au quotidien	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Loi MURCEF de 2001 : amélioration de la relation entre la banque et son client à travers la mise en place d'un service de base bancaire, un dispositif de médiation, un encadrement de la procédure de rejet de chèque, le recours aux conventions de compte, la transparence des tarifs bancaires. ▶ Directive DSP 2 (2017) : renforcement de la sécurité des paiements par carte avec la double authentification. ▶ Renforcement de la transparence des tarifs bancaires : depuis le 1^{er} janvier 2009 (loi 11/2007), les banques doivent envoyer un récapitulatif annuel des frais ; depuis le 1^{er} juillet 2011, elles doivent communiquer les frais mensuels séparément dans le relevé de compte, avec obligation d'information préalable au débit pour une liste de 14 frais. ▶ Depuis 2011, les commissions d'intervention sont également encadrées : les clients fragiles font l'objet d'une tarification adaptée. ▶ En 2014, mise en place d'un document d'information tarifaire (DIT) comprenant 12 services bancaires.
Épargne	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Création d'un fonds de garantie des dépôts (loi de juin 1999 sur l'épargne et la sécurité financière) transformé en FGDR par la loi de séparation et de régulation des activités bancaires. ▶ Directive MIFID 2 (janvier 2018) imposant un questionnaire client avant de pouvoir proposer tout investissement risqué à un client. Ce questionnaire impose également d'identifier les critères de durabilité (ESG) du client (août 2022). ▶ Remise d'un DIC avant toute souscription d'un produit financier. ▶ Application, à partir de décembre 2024, du règlement Mica (<i>Markets in Crypto-Assets</i>) qui encadre la fourniture de services sur cryptoactifs par des prestataires et prévoit des dispositifs pour prévenir les abus de marché sur cryptoactifs.
Crédit	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Loi Lagarde (2010) réformant le crédit à la consommation. ▶ Directive européenne de 2014 imposant une standardisation de la présentation de l'offre préalable de crédit autour de 15 rubriques (FISE). ▶ Loi Lemoine du 28 février 2022 facilitant le changement d'assurance emprunteur.
Assurance	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Directive Distribution Assurance (DDA) du 23 février 2016 : remise préalable d'un document d'information pour l'assurance (DIPA) avant toute souscription d'un contrat IARD.
Tout domaine	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Lutte contre le blanchiment et financement du terrorisme (6^e directive entrée en vigueur en juin 2021) et applicable à compter du 10 juillet 2027.

A 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 ».

B 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 (cf. 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.

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 depuis 2019.

- ▶ 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

ZOOM SUR LE RATIO DE SOLVABILITÉ ET LA FINALISATION DES ACCORDS BÂLE 3

Le ratio de solvabilité :

$$\text{Ratio} = \frac{\text{Fonds propres réglementaires}^1}{\text{Risques de crédit} + \text{risques de marché} + \text{risques opérationnels}} = 10,5\%$$

Les réformes successives ont permis de travailler sur le numérateur et le dénominateur.

Au numérateur, il s'est agi de renforcer le montant et la qualité des fonds propres. Le travail sur le dénominateur consiste à mieux appréhender les risques que les banques supportent.

Pour mémoire, le risque de crédit est un risque de non-remboursement de l'emprunteur. Le risque de marché est celui d'une perte de valeur des actifs détenus par la banque. Enfin, le risque opérationnel est caractérisé par les conséquences du non-respect de procédures : il peut s'agir d'une défaillance humaine, matérielle qui occasionne une non-conformité.

Les actifs pondérés du risque peuvent être évalués en utilisant :

- ▶ un modèle d'évaluation interne : il s'agit d'une autoévaluation des risques par la banque elle-même
- ▶ un modèle standard : toutes les banques doivent utiliser le même pourcentage de risque selon la classe d'actifs.

Afin d'éviter une sous-évaluation des besoins en capitaux des banques qui recourent aux méthodes internes, la finalisation des accords Bâle 3 prévoit un plancher de capital qui, à l'horizon 2027, sera de 72,5 % des actifs pondérés sur la base de la méthode standard.

1. Les fonds propres comprennent les fonds propres de base (CET1), les fonds propres additionnels (AT1), les fonds propres de catégorie 2 (TIER2) et enfin, un coussin de conservation de fonds propres.

Ainsi, 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.

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.

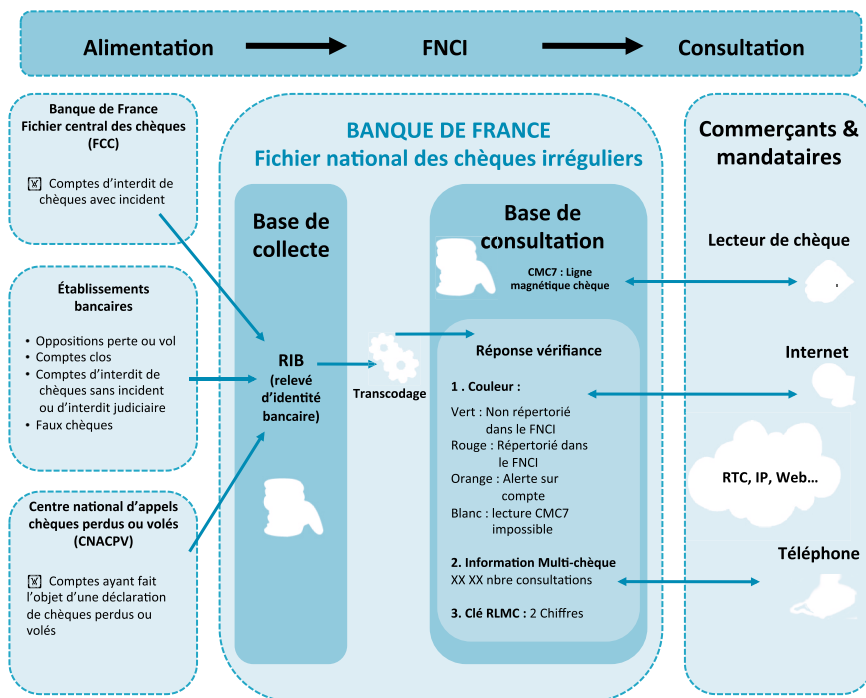
Les différents fichiers

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.



Source : d'après verifiance-fnci.fr

2 La mercatique bancaire

Les établissements de crédit ne se gèrent pas de la même manière que les autres commerces (intermédiaires financiers, secteur réglementé, etc.). 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, etc.) 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, etc. 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, etc.) change profondément le modèle bancaire de ces dernières décennies.

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, etc.), de rapidité dans le traitement des opérations courantes (virement, etc.);
- ▶ 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, etc.).

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, comme 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 sur 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, etc.).
- 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 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, etc.

> ZOOM SUR UN PROGRAMME DE FIDELISATION : LE CASH BACK

C'est une technique mercatique fidélisant la clientèle bancarisée tout en permettant de développer le trafic client des partenaires marchands. Le client bancarisé choisit un site marchand référencé sur le site de sa banque pour faire des achats. Le site marchand rémunère alors la banque pour cet apport d'affaire. Et le client final perçoit sa remise via son compte bancaire. Le terme « cash back » peut désigner également un service de dépannage en espèces proposé par un commerçant de proximité.

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, etc.) 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, etc.) dont le but initial était de fidéliser la clientèle de l'agence et la clientèle distanciée sont tous devenus de véritables acteurs de la vente de produits bancaires : ouverture de guichets en ligne, etc.
- ▶ 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, etc., 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.

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, etc.). 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 », etc.) ;

- ▶ segmentation événementielle (cf. fiche 5 « *Le cycle de vie du client* »). Le repérage des événements de la vie du client (mariage, retraite, etc.) permet à la banque de proposer un produit bancaire lié à cet événement;
- ▶ segmentation socioculturelle : influence des facteurs sociaux, culturels, etc. sur le comportement de consommation de l'individu. Des styles de vie sont ainsi décrits et regroupés en familles (« client fourmi », par exemple);
- ▶ 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 », par exemple).

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 €).

- ▶ Commerçant entrepreneur (CA > 250 000 €).
- ▶ Artisan traditionnel (CA entre 12 000 et 50 000 €).
- ▶ Artisan dynamique (CA entre 50 001 et 250 000 €).
- ▶ Artisan entrepreneur (CA > 250 000 €).
- ▶ Profession libérale traditionnelle (CA entre 12 000 et 50 000 €).
- ▶ Profession libérale dynamique (CA entre 50 001 et 250 000 €).
- ▶ Profession libérale entrepreneuse (CA > 250 000 €).

Les exploitants agricoles

- ▶ Exploitant inactif (pas de CA, pas de stock, pas d'engagement crédit).
- ▶ Exploitant débutant (moins de 30 ans).
- ▶ Exploitant traditionnel (CA entre 12 000 et 50 000 €).
- ▶ Exploitant dynamique (CA entre 50 001 et 125 000 €).
- ▶ Exploitant entrepreneur (CA entre 125 001 et 250 000 €).
- ▶ Exploitant bâtisseur (CA > 250 000 €).

Les collectivités territoriales

- ▶ Collectivités inactives (pas de CA, pas de stock, pas d'engagement crédit).
- ▶ Collectivités actives.

Les associations

- ▶ Association inactive (pas de CA, pas de stock, pas d'engagement crédit).
- ▶ Petite association (CA < 50 000 €).
- ▶ Grande association (CA > 50 001 €).

Les entreprises

- ▶ Petite entreprise (CA entre 1 200 000 et 2 500 000 €).
- ▶ Moyenne entreprise (CA entre 2 500 001 et 25 000 000 €).
- ▶ Grande entreprise (CA > 25 000 001 €).

4

La connaissance du client bancaire

Un client peut être une personne physique (particulier, professionnel) ou une personne morale (entreprise, association, collectivité locale, etc.) cf. fiche 3 «*La segmentation des clientèles*».

Un client devient bancarisé à partir du moment où il a signé un contrat avec une banque (ouverture de compte, souscription d'un produit, etc.).

1 Les comportements du client particulier

Le comportement des individus face à l'argent est souvent irrationnel. Le client n'explique pas toujours clairement à son banquier son désir d'épargne ou d'emprunt.

Il surfe également sur des vagues successives de besoins : recherche de la performance puis recherche de la sécurité, par exemple.

Le particulier est **opportuniste**. La **multibancarisation** laisse penser au client bancaire qu'il est libre de son choix d'établissement en fonction des opportunités commerciales. Les particuliers aiment mettre en concurrence les banques mais sont ravis que la leur l'emporte ! D'où l'existence d'un sentiment d'appartenance à une banque. *Il est à prévoir la disparition de ces comptes inactifs voire inutiles détenus à la concurrence lorsque les comptes bancaires seront facturés.*

Le **nomadisme** est un phénomène de société. Le client veut pouvoir gérer la relation avec son banquier à distance. Le développement des nouvelles technologies a bouleversé le comportement des clients bancaires qui utilisent de plus en plus les canaux directs (téléphone, Internet) pour la gestion de leurs comptes, leurs opérations bancaires ou pour la communication avec leur conseiller (augmentation du nombre d'e-mails reçus en agence). La **relation bancaire** est devenue « **multicanal** ou « le tout canal ». Hier, la banque considérait que chaque canal était exclusif (les canaux s'opposaient les uns contre les autres). Aujourd'hui, la banque intègre le fait que tous les canaux vont œuvrer en même temps. Le site en ligne de la banque avait initialement un objectif cognitif (transmettre de l'information). Puis, un objectif conatif est apparu (faire réaliser au client des opérations bancaires à distance). Aujourd'hui, l'objectif affectif du site est même atteint dans certaines banques (« *ma banque, c'est moi !* ») où le consommateur compose lui-même ses services bancaires, fait le choix de ne pas avoir de contact avec un conseiller et accepte la tarification d'une prestation de conseil si le besoin est ressenti.

2 Les grandes tendances de comportement du client bancaire

A Le client consommateur

Gros besoins de consommation d'où des besoins de trésorerie, d'épargne, de constitution de patrimoine qui se multibancarise pour saisir le maximum d'opportunités commerciales. Son degré de fidélité à la banque principale est faible.

B Le client analyste

Gros besoins d'information sur les produits, le marché, le réseau bancaire pour se décider à consommer des produits bancaires. Son degré de fidélité à son établissement bancaire est plus fort.

C L'expérience de consommation du client bancarisé

L'expérience de consommation ou expérience client s'appuie sur l'ensemble des émotions qui accompagnent l'acte de souscription (avant : expérience d'anticipation, pendant : expérience d'achat et après : expérience de souvenir). Cette expérience client accroît la valeur perçue de l'offre bancaire et ainsi fidélise mieux le consommateur de plus en plus opportuniste.

Zoom sur la valeur perçue d'un service bancaire

Ensemble des bénéfices	Valeur d'usage	Fonctionnalités et performances du service	Ensemble des coûts	Coût monétaire	Sacrifice financier consenti par le client
	Valeur d'image	Perception du réseau, du groupe bancaire, image de marque		Coût de transaction	Dépense de temps (prise de rendez-vous, déplacement, délai d'attente de la réponse du conseiller si crédit), efforts consentis pour vivre l'expérience
	Valeur de la relation de service	Qualité de la relation avec le personnel de l'agence, émotions et sensations ressenties lors de l'expérience de consommation		Coût psychologique	Efforts réalisés pour réduire les freins (risque de se tromper...) et les contrariétés face à des imprévus plus ou moins imprévus
	Valeur hédonique	Souvenirs agréables mémorisés lors d'un entretien avec le conseiller, envie de raconter son expérience et de la renouveler			