

**Electif Finance  
Isep- Capgemini**

# **MODULE SENSIBILISATION BANQUE**

**Avigael Dagues**

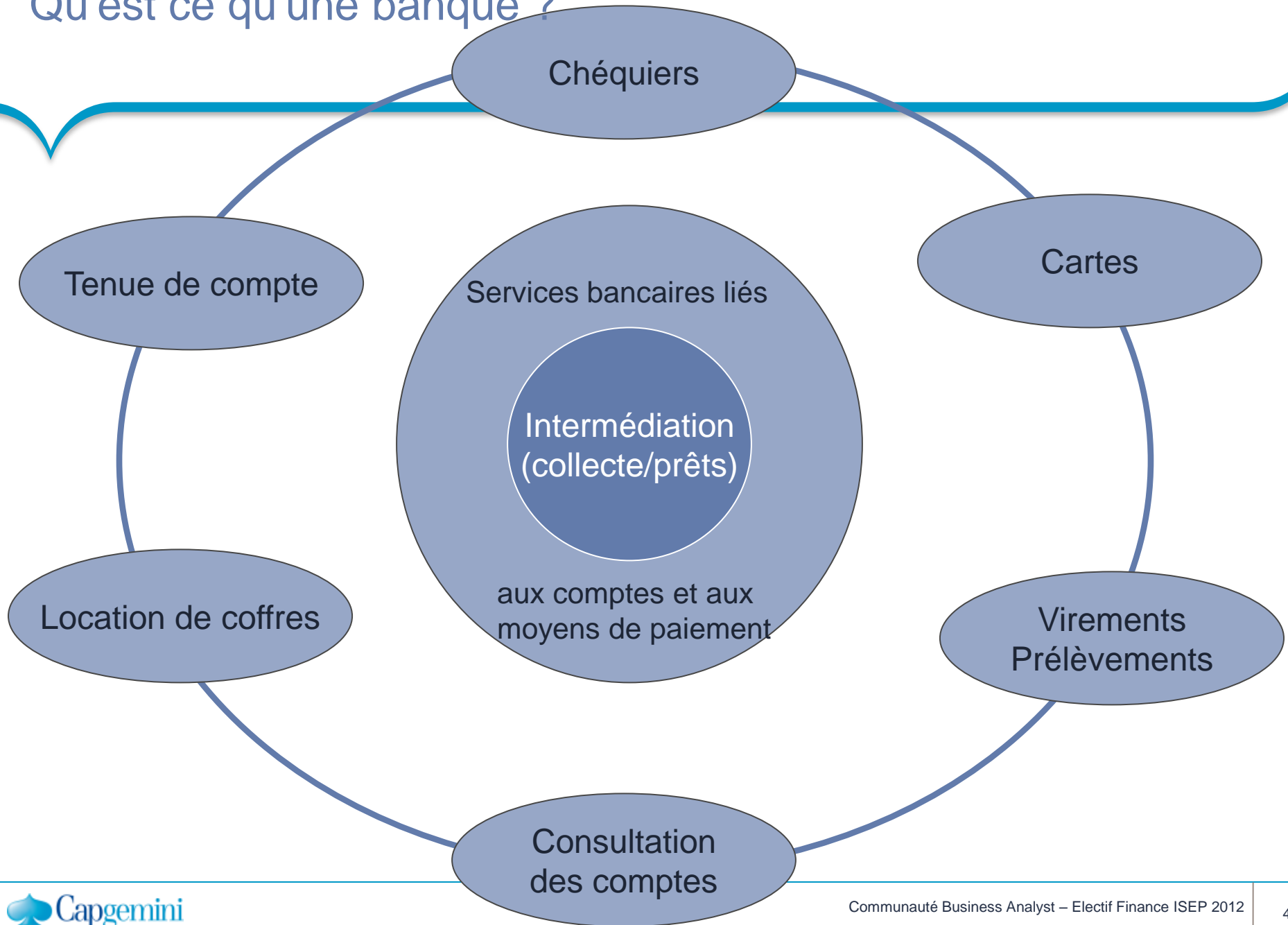


# **LES PRINCIPES DE FONCTIONNEMENT D'UNE BANQUE**

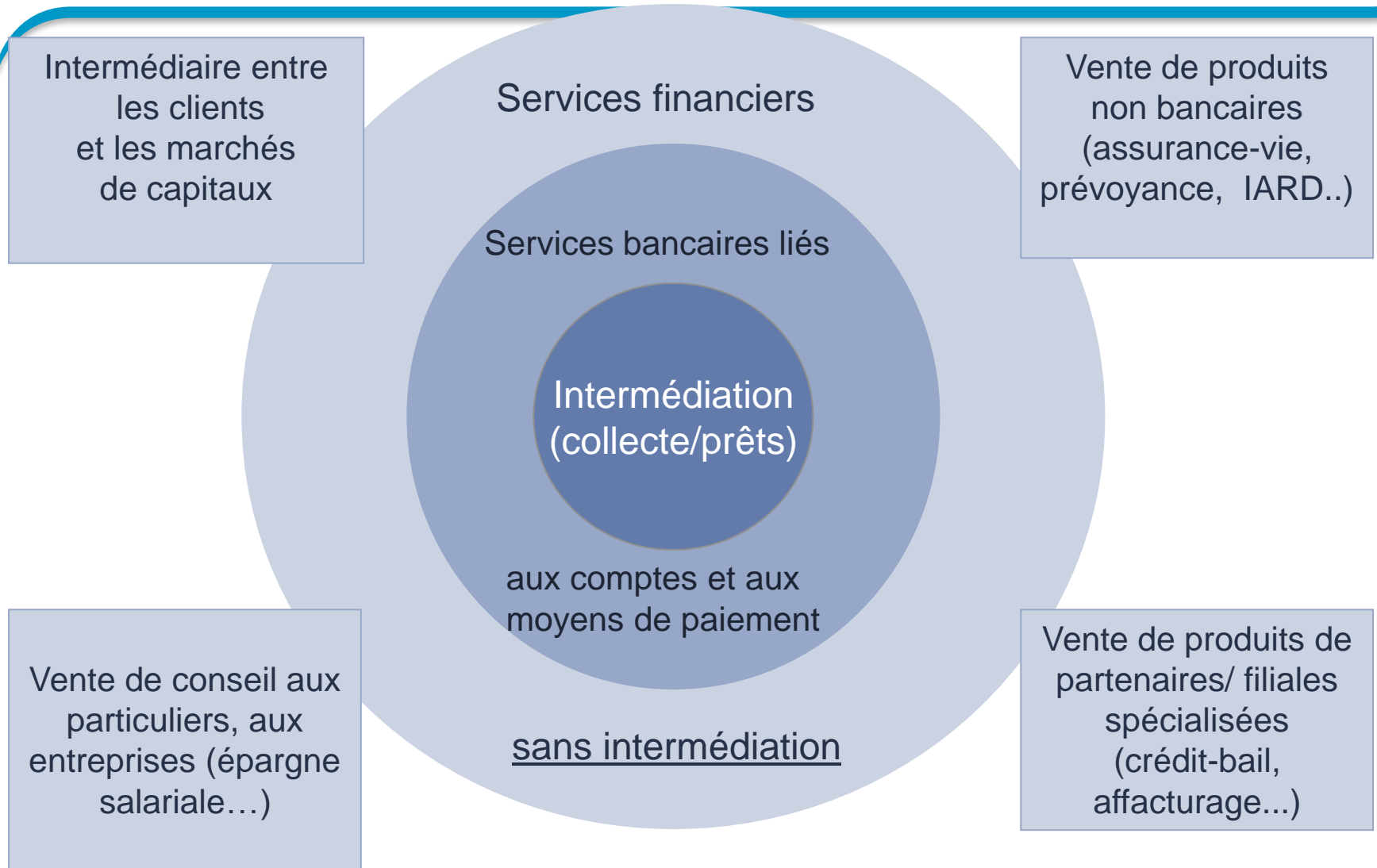
# Qu'est ce qu'une banque ?



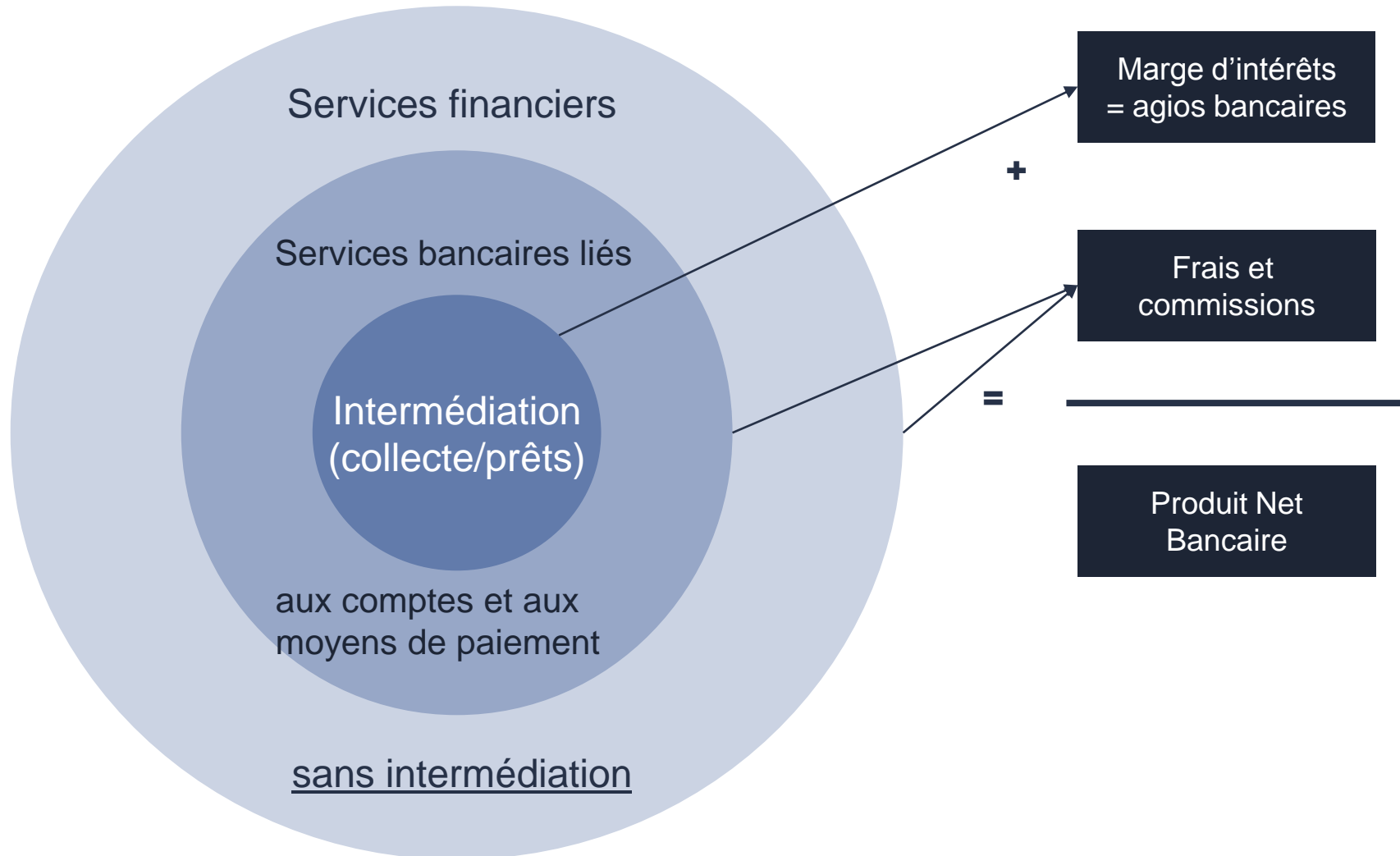
# Qu'est ce qu'une banque ?



# Qu'est ce qu'une banque ?



# Le chiffre d'affaires d'une banque : le Produit Net Bancaire



# En résumé, une banque ....

- De manière simple, on peut présenter la banque comme **gestionnaire de l'épargne** d'une part et comme **financeur de projets de financement** d'autre part.

## Contrepartie à ces activités de transformation : le contrôle ...

- ...La gestion d'une banque consiste en une gestion globale et coordonnée, sous contraintes internes et externes, de la rentabilité et des risques liés aux activités de l'établissement (*Augross et Quérue* [2000])

=> La gestion des risques permet de dimensionner les risques encourus, calculer le niveau de fonds propres réglementaire et mesurer la performance de rendement de ces derniers

# ... et la maîtrise des risques

- Quatre risques principaux sont suivis de manière spécifique :

## Risque de contrepartie

Risque lié à l'insolvabilité ou la dégradation d'une contrepartie

## Risque de liquidité / transformation

Risque consistant à ne pas disposer, à un instant donné, des fonds nécessaires pour faire face à ses engagements

## Risque opérationnel

Situation créée par des déficiences liées aux collaborateurs, aux procédures, au SI et au contrôle interne qui peuvent contribuer à une perte inattendue

## Risque de marché

Risque de taux, change, cours



# LE SECTEUR BANCAIRE

# Le rôle des banques

- Les banques jouent deux rôles fondamentaux dans le fonctionnement de l'économie :
  1. **elles mettent à disposition des acteurs économiques de la monnaie et un système de paiements**
  2. **elles servent d'intermédiaires financiers entre les épargnants et les emprunteurs** (entreprises désirant financer un investissement, consommateur voulant acheter un produit)
- Deux grands types de banques ont pour rôle de mettre à disposition des acteurs économiques de la monnaie et d'organiser un système de paiements :
  1. **la Banque centrale (ou banque d'émission ou banque nationale)**
  2. **les banques secondaires ou commerciales**
- La Banque centrale a en général deux grands rôles à jouer :
  1. **elle crée la base monétaire** (billets et comptes de virements) et fait office de banques des banques
  2. **elle veille à la stabilité du système monétaire**
- La Banque centrale met à disposition des banques secondaires la base monétaire (monnaie centrale)
- La base monétaire est constituée de :
  - les billets que les banques secondaires doivent pouvoir en tout temps fournir aux titulaires de comptes effectuant des retraits
  - la monnaie scripturale des comptes de virements détenus par les banques secondaires auprès de la Banque centrale. Ces comptes servent aux paiements interbancaires.

# Les différentes catégories d'établissements de crédits

## ■ Les établissements de crédit

- En France, l'exercice des activités bancaires et financières est réservé aux établissements bénéficiant d'un agrément et soumis à une surveillance particulière des autorités de contrôle. L'étendue des activités ouvertes aux établissements agréés dépend de leur agrément.

### 1. Les établissements de crédit à vocation générale

- Il s'agit des banques de tout statut, y compris les banques mutualistes et coopératives. Ces établissements peuvent effectuer tous les types d'opérations dites « de banque » :
  - ▶ la réception de fonds du public sans limitation,
  - ▶ la distribution de crédits,
  - ▶ l'émission et la gestion de moyens de paiement.
- Les banques peuvent également exercer des activités telles que le change, les opérations sur or, métaux précieux et pièces, le conseil aux particuliers et aux entreprises, ainsi que la prise de participation, des activités non bancaires...

### 2. Les établissements de crédit spécialisés

Ces établissements à vocation spéciale ne sont généralement pas autorisés à effectuer toutes les opérations de banque. Leur agrément précise les activités qu'ils peuvent exercer :

- les caisses de crédit municipal possèdent le monopole de l'octroi de prêts sur gages.
- les sociétés financières exercent une ou plusieurs activités spécialisées, dont les plus courantes sont : le crédit à la consommation, le crédit-bail mobilier, le crédit-bail immobilier, le crédit aux entreprises, l'affacturage, les cautions et garanties, etc.
- les institutions financières spécialisées (IFS) sont des établissements auxquels l'État a confié une mission permanente d'intérêt public : Oséo Garantie, la Caisse de développement de la Corse, ....

# Les différentes catégories d'établissements de crédits

## 3. Les prestataires de services d'investissement (PSI)

Il s'agit notamment des établissements de crédit spécifiquement agréés pour exercer à la fois des activités bancaires et des activités financières. Les PSI peuvent effectuer les services d'investissement tels que :

- ▶ la réception et la transmission d'ordres,
- ▶ l'exécution d'ordres pour le compte de tiers,
- ▶ la négociation pour compte propre,
- ▶ la gestion de portefeuille pour le compte de tiers, etc.

Ils peuvent aussi fournir des services de conservation ou d'administration d'instruments financiers pour le compte de tiers, de conseil en gestion de patrimoine, etc.

**Les entreprises d'investissement possèdent également un agrément de PSI.** Les PSI sont agréés par l'Autorité de Contrôle Prudentiel à l'exception des sociétés de gestion de portefeuille qui relèvent de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF).

### Le Fonds de garantie des dépôts et des titres

- **Le Fonds de Garantie des Dépôts et des Titres est destiné à indemniser les clients en cas de défaillance de leur banque.** Il couvre les dépôts en espèce, les titres et certaines cautions délivrées par la banque.
- **Tout établissement de crédit et entreprise d'investissement agréé en France doit adhérer au Fonds de Garantie des Dépôts et des Titres.**
- **La mise en œuvre du Fonds de Garantie des Dépôts et des Titres intervient à la demande de l'Autorité de contrôle prudentiel.** Les dépôts des clients sont remboursés dans une limite de 100 000 €. Pour les titres (actions, obligations parts de SICAV et de FCP), le niveau de garantie s'élève à 70 000 €.

# Les autorités d'agrément, de contrôle et de réglementation

Tous les établissements sont soumis aux mêmes autorités d'agrément, de contrôle et de réglementation.

## 1. L'Autorité de contrôle prudentiel (ACP)

- L'ACP a pour mission de prendre les décisions individuelles d'agrément des établissements de crédit et des entreprises d'investissement après approbation, le cas échéant, de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), à l'exception des décisions concernant les sociétés de gestion de portefeuille qui relèvent de l'AMF.
- Elle est également dotée **d'une double fonction de contrôle et de sanction** : elle contrôle le respect de la législation et de la réglementation par les établissements de crédit et les entreprises d'investissement et sanctionne les éventuelles infractions, sous réserve de la compétence de l'AMF.
- Elle veille également à la **qualité de leur situation financière, en particulier en matière de solvabilité et de liquidité**.
- Enfin, l'ACP contrôle le respect des règles destinées à assurer la protection de la clientèle résultant des dispositions législatives ou réglementaires et des codes de conduite homologués par le ministre de l'économie ou approuvés par l'ACP. Dans ce but, elle coopère avec l'AMF dans le cadre d'un pôle commun ACP-AMF.
- L'ACP est présidée par le Gouverneur de la Banque de France.

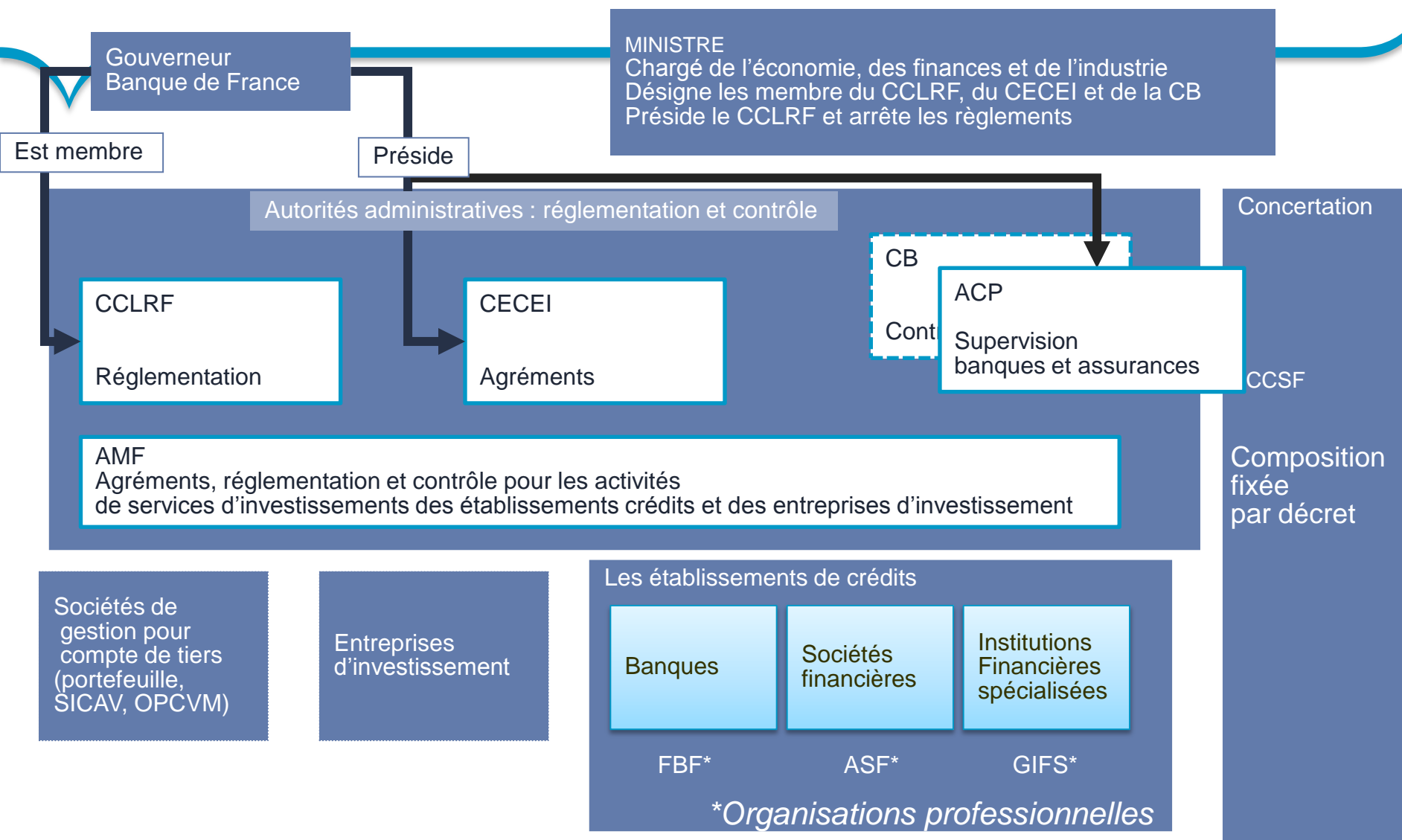
## 2. L'Autorité des marchés financiers (AMF)

- L'AMF réglemente et contrôle l'ensemble des opérations financières portant sur des sociétés cotées.
- Elle délivre les agréments des sociétés de gestion de portefeuille et contrôle l'exercice des activités de services d'investissement et les structures de marché. Elle veille par ailleurs à la protection de l'épargne, au bon fonctionnement des marchés d'instruments financiers et assure l'information des investisseurs. Le Gouverneur de la Banque de France est membre de l'AMF.

## 3. Le Ministre de l'économie

A côté du pouvoir législatif, le pouvoir réglementaire en matière bancaire et financière est directement exercé par le Ministre chargé de l'économie, après avis du Comité Consultatif de la Législation et de la Réglementation Financières (CCLRF).

# Schéma complet d'organisation du secteur bancaire : *(détail des acronymes en annexe)*

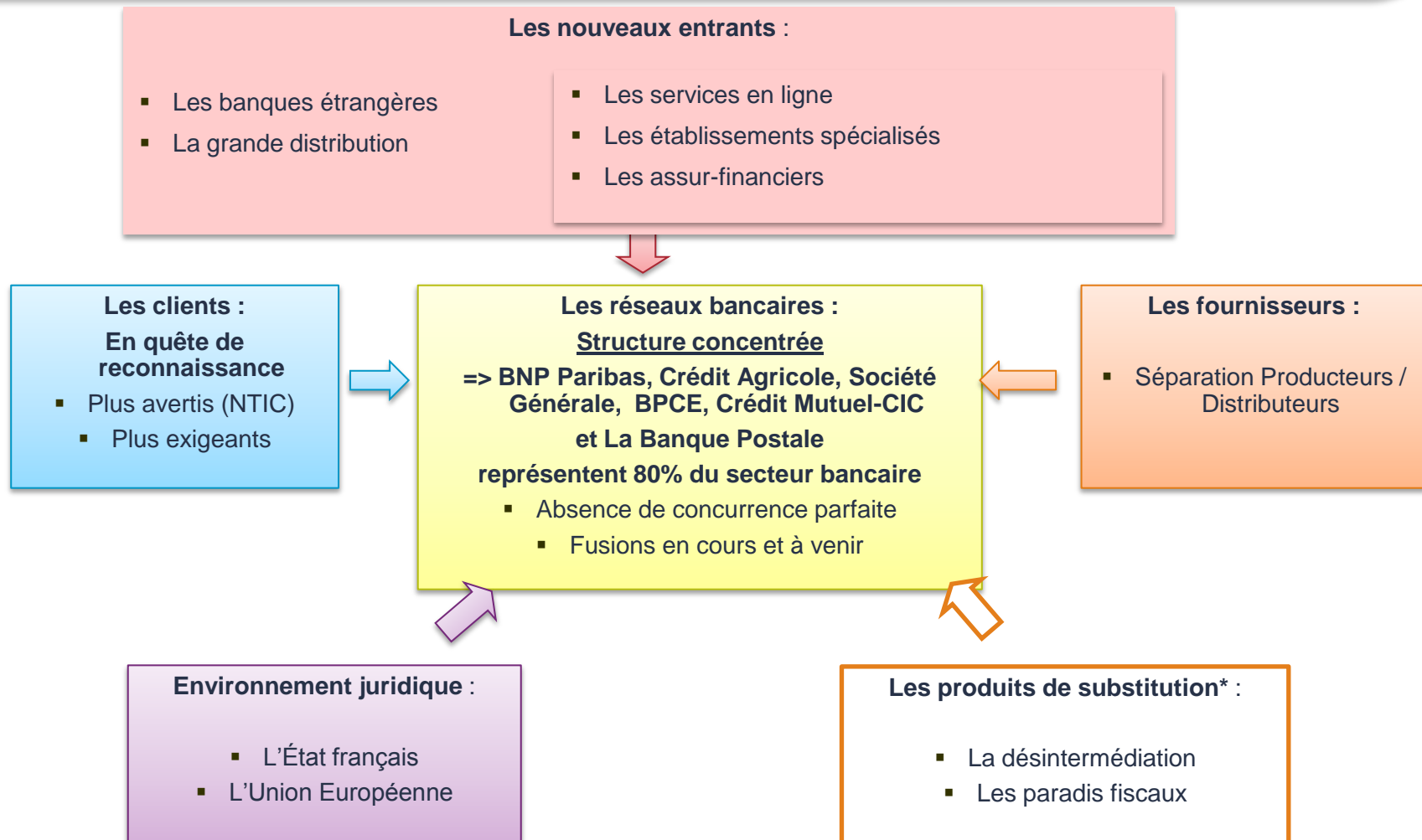


**Fonds de garantie des dépôts**

# Vers un superviseur bancaire unique et européen ?

- Le 29 juin 2012, lors de la réunion du Conseil européen, les chefs d'État et de gouvernements européens se sont engagés à **créer un Mécanisme de Surveillance Unique (MSU) pour les banques de la zone euro**. La surveillance des banques de la zone euro passera sous la responsabilité de la BCE
- **Un nouveau rôle pour la BCE**
- Ce mécanisme rendra la surveillance plus crédible. Sa mise en place est un élément préalable à l'aide européenne aux banques défaillantes (**Mécanisme Européen de Stabilité**) et pour gérer leur retour à la viabilité.
- **La BCE est la seule institution pouvant assurer ce nouveau rôle.**
- Les dirigeants des Etats membres se sont mis d'accord **pour une mise en place progressive du mécanisme en 2013**. Un accord sur le cadre législatif devait être trouvé d'ici le 1er janvier 2013.!!
- A compter de cette date, la BCE devait mettre en place l'ensemble des moyens permettant que la supervision bancaire devienne effective au cours de l'année. Il lui faudra notamment séparer ses activités de politique monétaire et de supervision **puisqu'elle deviendra le superviseur central de l'union bancaire**.
- **Mais cet accord en passant par les détails de mise en œuvre soulève de nombreuses questions et divergences**
  - La surveillance unique suppose un corpus réglementaire et doctrinal unique : **Qui et comment sera-t-elle établie? La BCE doit-elle avoir les pleins pouvoirs ? Quel sera le rôle des autorités nationales de surveillance dans le nouveau système ?**
  - **Quelle sera la participation de pays n'appartenant pas à la zone euro dans le nouveau mécanisme de surveillance ?**
- **Brefs, encore beaucoup à faire pour devenir réalité .....**

# Marché bancaire français : synthèse des forces en présence



\* Selon l'ouvrage d'Antoine Peillon, le phénomène de l'évasion fiscale française s'élèverait à 30 milliards de manque à gagner en impôts par an.



# L'industrie bancaire : un modèle de banque global , solide et caractérisé par un fort niveau de concentration....

## Quelques dates importantes de rapprochements bancaires...

- **Avril 2009** : **BNPP** rachète Fortis Banque.
- **Février 2009** : Fusion des Groupes Caisse d'Epargne et Banques Populaires BPCE
- **Janvier 2009** : Crédit Agricole et Société Générale annoncent le rapprochement de leurs activités de gestion au sein d'une nouvelle entité AMUNDI
- **Novembre 2006** : Rapprochement des groupes Caisse d'Epargne et Banques Populaires sur la partie banque de financement, d'investissement et de services → Natixis
- **2003** : Rachat du Crédit Lyonnais par le Crédit Agricole
  - l'union de leurs banques d'affaires a donné naissance à Calyon
- **1999** : Rachat de Paribas par la BNP
- .....

...qui renforcent la solidité du secteur

La performance des banques françaises est parmi les plus élevées de l'Union européenne

### Quelques chiffres clés :

- 38 000 agences
- 58 170 distributeurs automatiques de billets (2011)
- + de 73 millions de comptes à vue
- 50 millions de clients
- 1 607 milliards de dépôts (aout 12)
- Plus de 17 milliards d'opérations de paiements par an
- 1,34 millions de points d'acceptation "CB "
- plus de 70 millions de cartes de types «interbancaires» en 2010 (type CB)

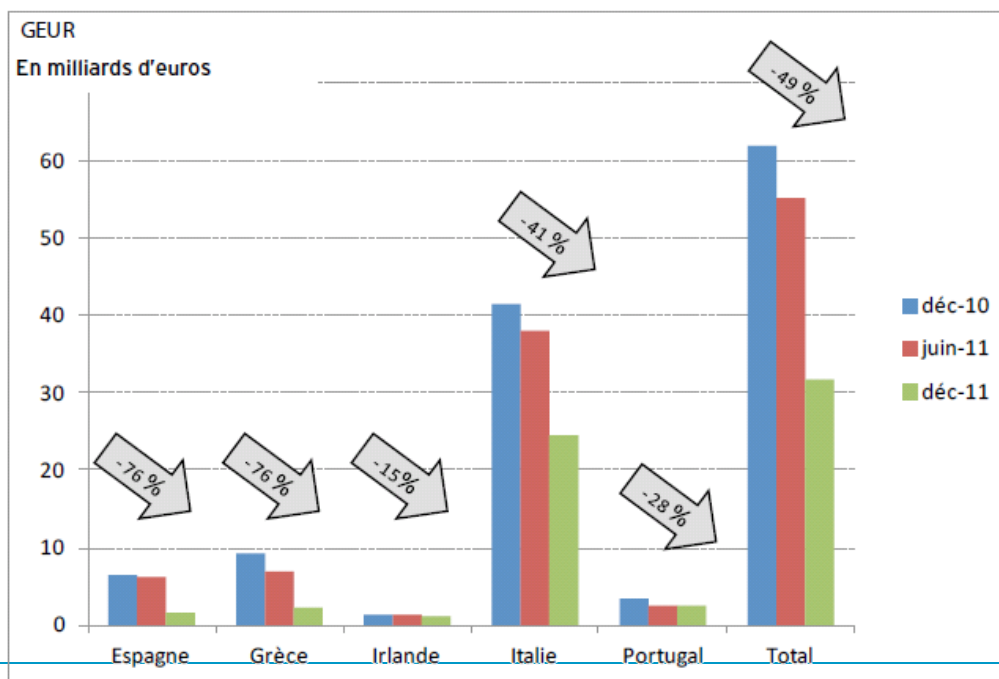
Un phénomène renforcé depuis la crise financière mondiale de 2008 et qui risque de limiter encore le nombre d'acteurs, au sein de l'hexagone comme au-delà de ses frontières

# Une rentabilité qui s'érode ...et encore pénalisée par la crise sur la dette souveraine européenne

- En Europe, le secteur bancaire **français est mature, concentré et repose essentiellement sur un modèle de banque universelle** qui a prouvé à nouveau son efficacité et sa résilience suite à la faillite de Lehmann Brother et les turbulences qui s'en sont suivies.... **mais qui est particulièrement chahuté depuis...**
- Déjà **les banques françaises**, largement positionnées sur les activités de banques de réseaux (Retail), **voient leur rentabilité se réduire** puisque la part dans le produit net bancaire des frais et commissions tirés des activités de détail diminuent sur tous les marchés.

Variation des expositions souveraines en portefeuille bancaire

- Mais en plus **leur lourde exposition à la dette souveraine des pays dits périphériques**, Grèce en tête, **les pénalisent très lourdement**, malgré des baisses significatives d'expositions depuis plus de 2 ans



Source : données des établissements (BNP Paribas, Groupe Crédit Agricole [CA], Société Générale [SG], Groupe Banque Populaire Caisse d'épargne [BPE], Groupe Crédit Mutuel [GCM])

Communauté Business Analyst – Electif Finance ISFB 2012

Copyright © Capgemini 2012. All Rights Reserved

# La banque en France .... un taux d'équipement particulièrement élevé....

## Un marché mature et un taux d'équipement particulièrement élevé

Trois facteurs structurels freinent la croissance du Produit Net Bancaire et soulignent l'arrivée à maturité du marché :

### 1. Niveau élevé de bancarisation :

- 99% des français de plus e 18 ans ont un compte bancaire
- 50 millions de clients détiennent env. 73 millions de comptes à vue et plus de 155 millions de comptes à terme et sur livret

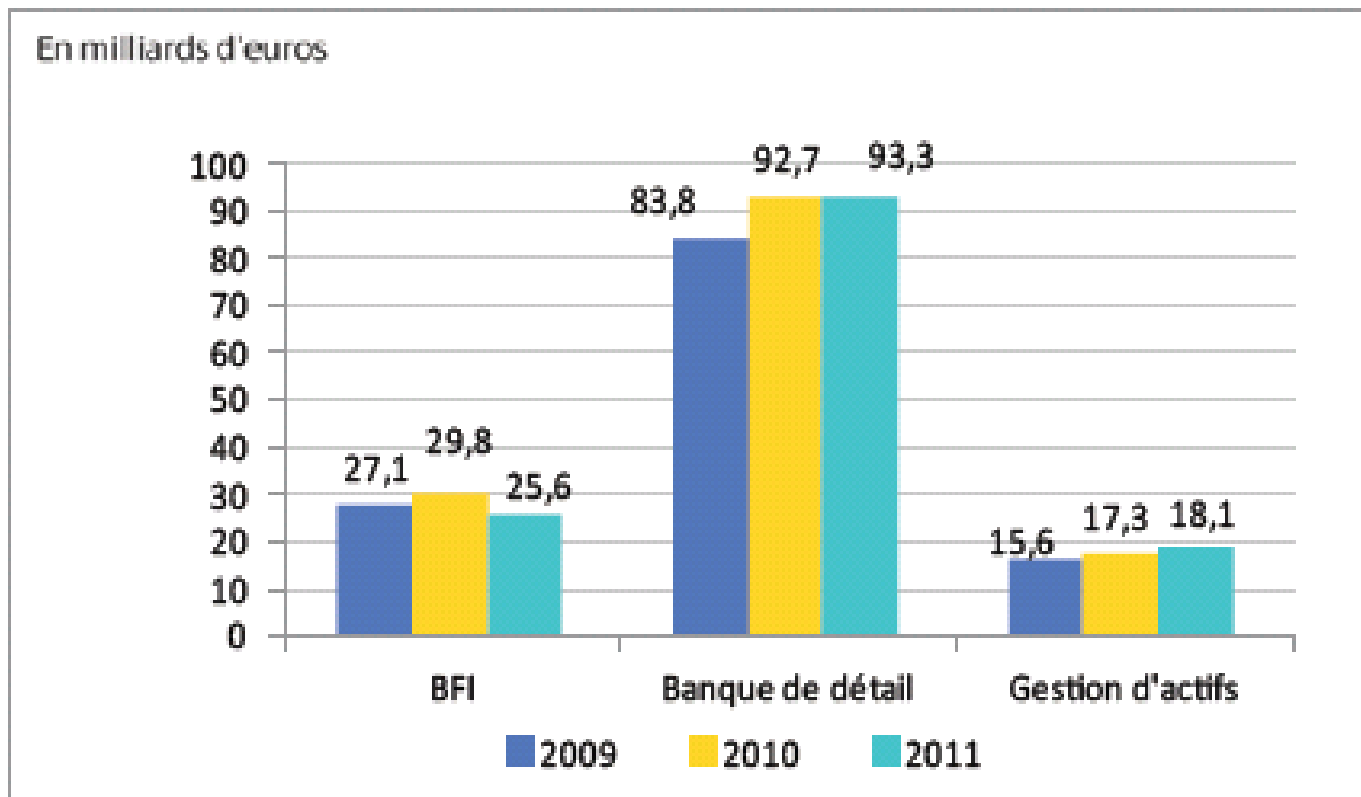
### 2. Niveau d'équipement

- Les clients détiennent environ 7/8 produits (2 fois plus que les américains), grâce :
  - à la généralisation des packages de services
  - à la mise en place de la banque multicanale
- Plus de 90% des français sont équipés en carte bancaire

### 3. Pression concurrentielle sur la tarification entre les acteurs locaux, potentiellement encore européens, et en concurrence avec les nouveaux entrants

# Evolution du poids des principales activités bancaires : un poids demeurant très fort dans les activités de Retail ...

## Évolution du produit net bancaire par métiers



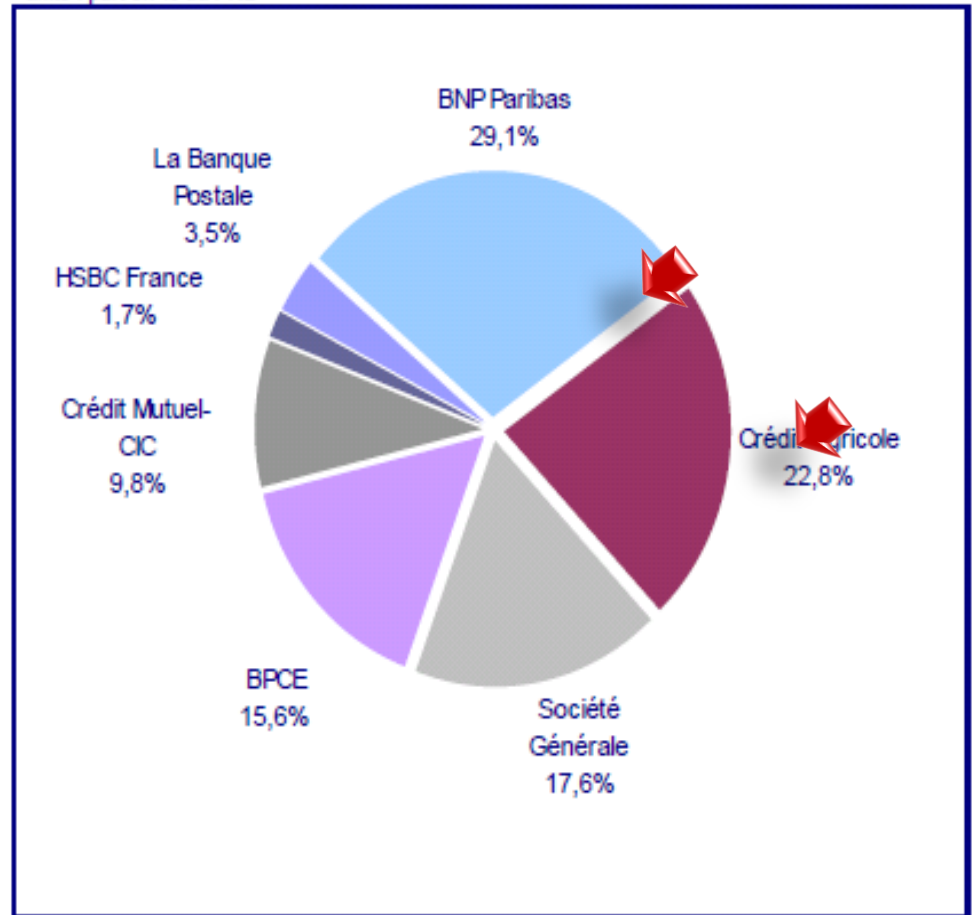
Source : données des établissements.

# La concentration des banques en France : un PNB concentré sur quelques unes..

- Le secteur bancaire en France est caractérisé par une très forte concentration.
- Les 4 premiers groupes bancaires, à savoir BNP Paribas, Crédit Agricole, Société Générale et BPCE concentrent plus de 80% du PNB en France.

## La concentration des activités bancaires (1)

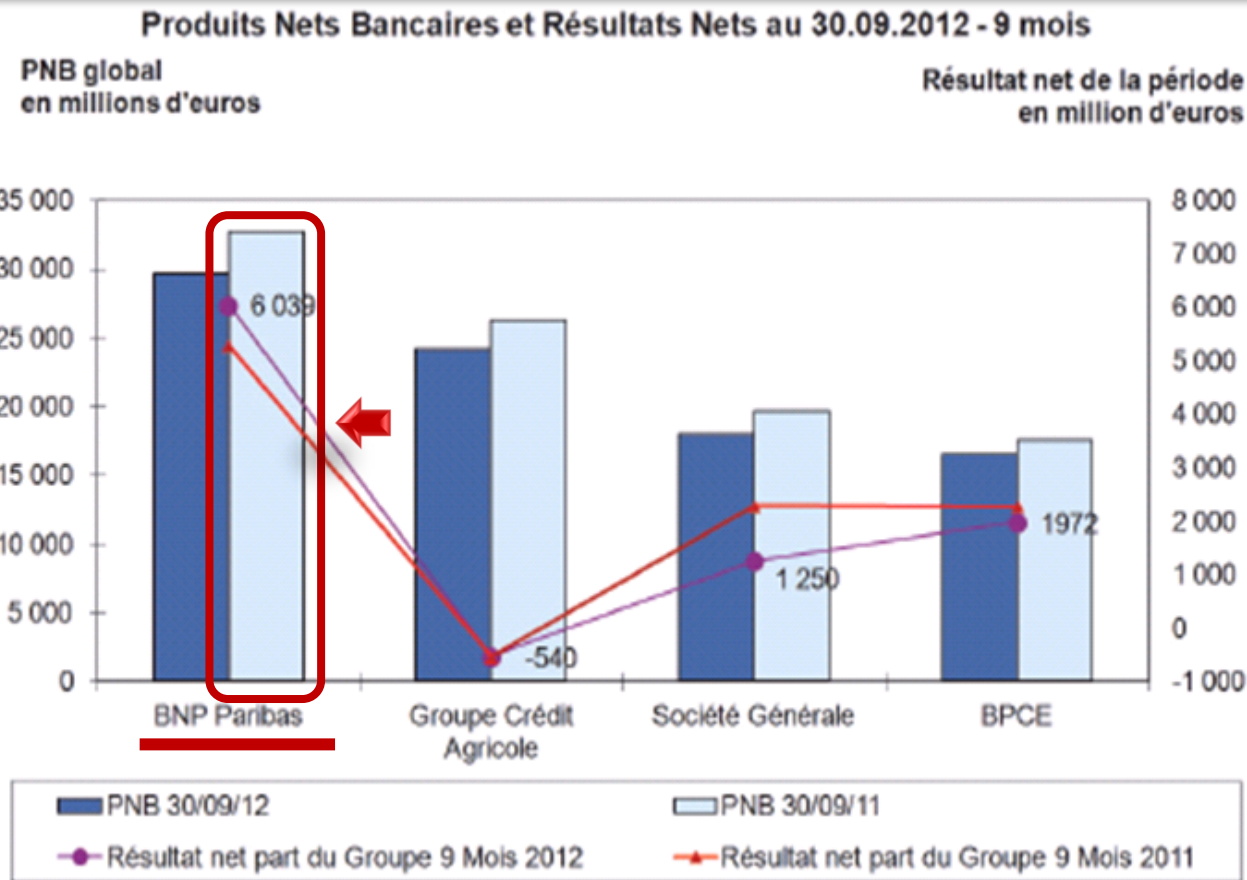
unité : part en % du PNB



(1) Les données sur Natixis n'ont pas été présentées, car elles sont déjà comprises dans le PNB du groupe BPCE

Traitement Xerfi, à partir des données 2010 sur les 7 principales banques

.... et des résultats nets connaissant des fortunes diverses!



KPMG septembre 2012

**Même si le recul des revenus et des résultats générés au cours des 3 premiers trimestres reste maîtrisé par :**

- ⇒ Un recentrage des activités sur les métiers cœurs
- ⇒ La réduction des risques pondérés
- ⇒ Une gestion prudente de la liquidité
- ⇒ Le renforcement des fonds propres

## ... une taille les conduisant à figurer dans la liste " des banques systémiques"

- **Vingt-neuf grandes banques à dimension internationale, parmi lesquelles quatre françaises**, devront renforcer sensiblement leurs fonds propres d'ici 2019 en raison des risques que leur taille ou leur complexité feraient peser sur le système financier international si elles étaient en difficulté. Elles sont donc à surveiller de près...

**BNP Paribas**, Crédit agricole, Société générale et BPCE (Banque populaire-Caisse d'épargne) figurent au nombre des 29 institutions financières recensées par le Conseil de stabilité financière (CSF).

Le sommet du G20 a entériné les décisions prises par les ministres des Finances en novembre 2012 à Paris, l'objectif étant que ces banques disposent d'un capital suffisant pour que les Etats ne se trouvent pas contraints de se porter à leur secours lors d'une prochaine grande crise.

Ces banques, dont la liste sera actualisée chaque année, **devront augmenter leur capital dans une proportion variant de 1% à 2,5%** de leurs actifs pondérés en fonction du risque qu'elles font peser sur l'ensemble du système.

→ **Le niveau exact de cette surcharge pour chacune de ces "global sifis" sera fixé en 2014.**

→ Elle devra être **appliquée progressivement à partir de 2016 pour être en place à l'horizon 2019.**

→ Elle viendra en surcroît des augmentations de fonds propres requises par les nouvelles normes prudentielles dites de "Bâle III".

### La liste complète :

Bank of America  
Bank of China  
Bank of New York Mellon



**BPCE**

Barclays



**BNP Paribas**

Citigroup

Commerzbank

Credit Suisse  
Deutsche Bank  
Dexia



Goldman Sachs

**Crédit Agricole**

HSBC

ING

JP Morgan Chase  
Lloyds Banking Group  
Mitsubishi UFJ FG

Mizuho

Morgan Stanley

Nordea

RBS

Santander



**Société Générale**

State Street

Sumitomo Mitsui

UBS

Unicredit

Wells Fargo

# Le défi des 29 banques présentant un risque systémique.

## ▪ Quel est le but ?

- On se souviendra de la problématique des institutions financières *too big to fail* (trop grandes pour sombrer).
- Pour résoudre la menace que ces institutions font porter sur l'environnement financier et économique, on aurait pu décider de les forcer à un démantèlement qui éviterait ce risque.
- A partir du moment où, pour des raisons plus ou moins convaincantes, le pouvoir politique a décidé, au niveau du G20, de ne pas aborder une telle mesure, ces banques se voient désignées en raison du risque global qu'elles représentent.
- Ces banques seront tenues de répondre aux critères suivants :

- **Un nouveau standard à développer** pour traiter les risques liés à leur possible déconfiture, en particulier les procédures nécessaires pour agir de manière coordonnée et éviter cet extrême.
- Une forme de **coopération entre régulateurs** des divers pays concernés sous la houlette du régulateur du pays d'origine de l'établissement financier.
- Un **coussin additionnel de fonds propres de 1 à 2,5 %** pour permettre d'être en mesure de mieux absorber le choc de pertes importantes sur leurs actifs et crédits.
- **Un mode de supervision et de régulation** de ces institutions plus proche et plus détaillé de manière à pouvoir prévenir d'éventuels dérapages menant à des risques systémiques



- Une définition combinant une **dimension marchés et produits**

- **Les clients**

- Les particuliers ( y compris gestion privée)
- Les professionnels
- Les PME (de plus en plus souvent les grandes banques françaises intègrent une partie de leur clientèle PME dans le périmètre de la banque « retail »)

- **Les produits et services pour les particuliers**

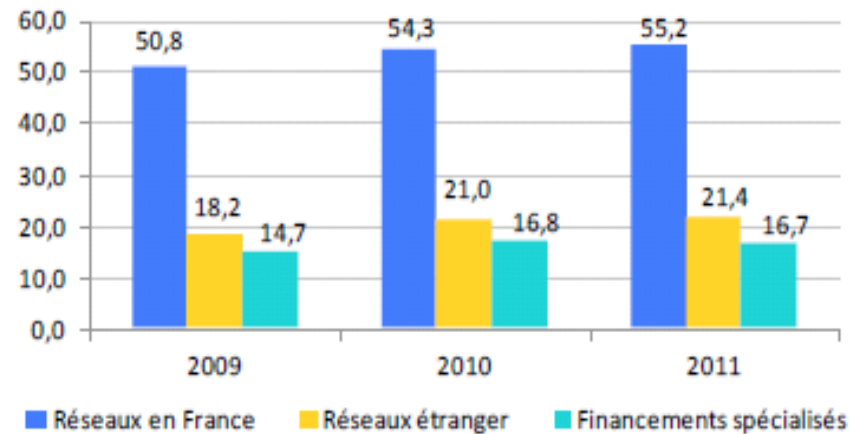
- Compte chèque et moyens de paiements attachés
- Crédit (découvert en compte, crédit immobilier...)
- Epargne : Produits de bilan : livrets, Comptes à terme...; OPCVM, comptes Titres, Assurance Vie
- Produits d'assurance IARD
- Conseil généraliste (gestion de patrimoine )

- **PME : les principaux produits et services**

- Tenue du compte/gestion des moyens de paiement / gestion des flux et de la trésorerie
- Crédit (crédit de trésorerie, crédit MLT...), crédit-bail
- Trade Finance (Credoc,...)
- Affacturage
- Placements ( CD, sicav de trésorerie...)
- Conseil et autres services ( risque de change / opérations de haut de bilan, assurances, retraite collectives etc.)

### Décomposition du PNB de la banque de détail

En milliards d'euros



Source : données des établissements.

# Banque de détail : évolution et enjeux

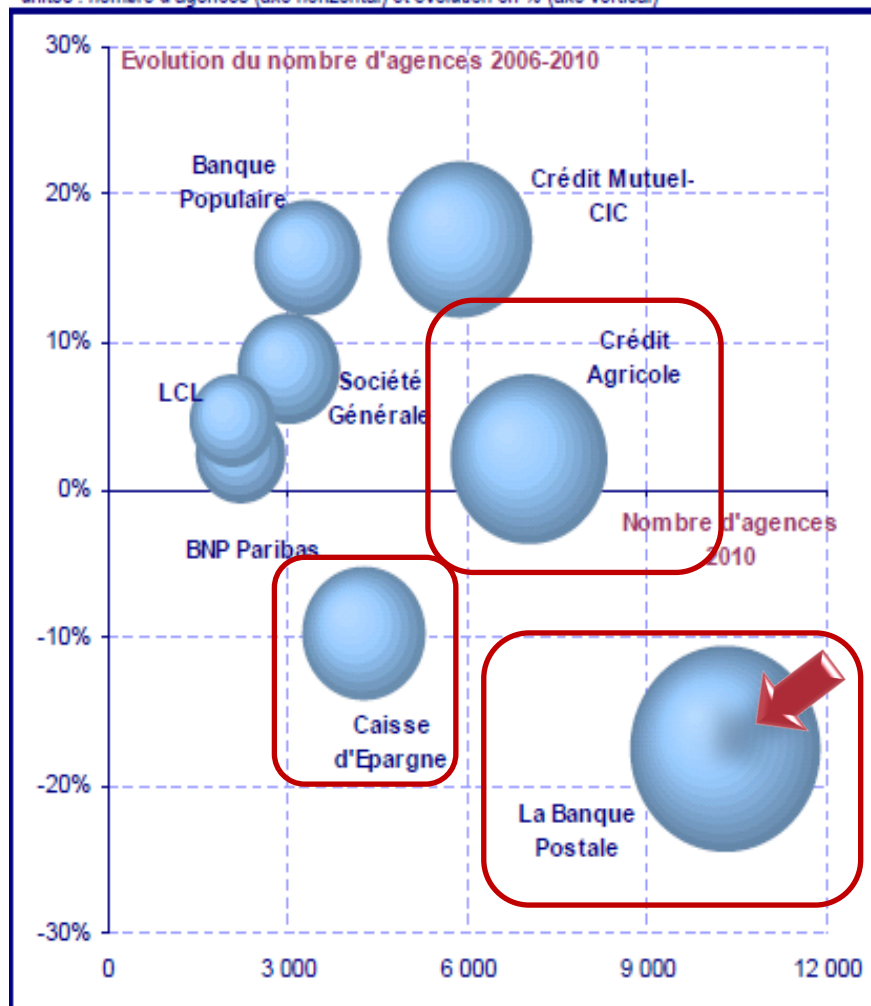
## Les banques françaises peinent à dégager de la rentabilité dans leur pôle de détail

- **La rentabilité des activités de détail s'érode inexorablement, sous la pression durable de la réglementation et des conditions de marché**
- Le modèle français de banque universelle est-il mort ? **Le PNB a chuté de 1,1% au 30 septembre 2012.**
- Entravés d'un côté dans leurs activités de financement et d'investissement (BFI) par les futures normes de Bâle 3, les établissements subissent de **l'autre une pression sur les marges de leurs réseaux de détail.**
- Les banques subissent aussi sur les paiements la réglementation qui a imposé la baisse des commissions interbancaires et des commissions d'intervention.
- Roland Berger estime **qu'entre 2011 et 2015, ces limitations provoqueront une perte de revenus comprise entre 1,8 et 2,2 milliards d'euros.**
- Parallèlement, l'évolution de la courbe des taux laisse réduits les revenus d'intermédiation avec une production de crédits en berne, et semble-t-il, durable.
- Le maintien du taux d'épargne est amputé par le fait que les banques privilégient les produits de bilan (Livrets, comptes à terme) pour préparer Bâle 3, lorsque ceux-ci sont **moins rémunérateurs que les produits hors bilan (assurance vie...).**
- **Les acteurs français doivent réduire leur coûts drastiquement et repenser les modèles, désormais obsolètes ....à quel rythme ? Et comment ?...**

# Banque de détail : quelques chiffres sur les réseaux de distribution au niveau national...

## Réseaux d'agences des principaux groupes bancaires

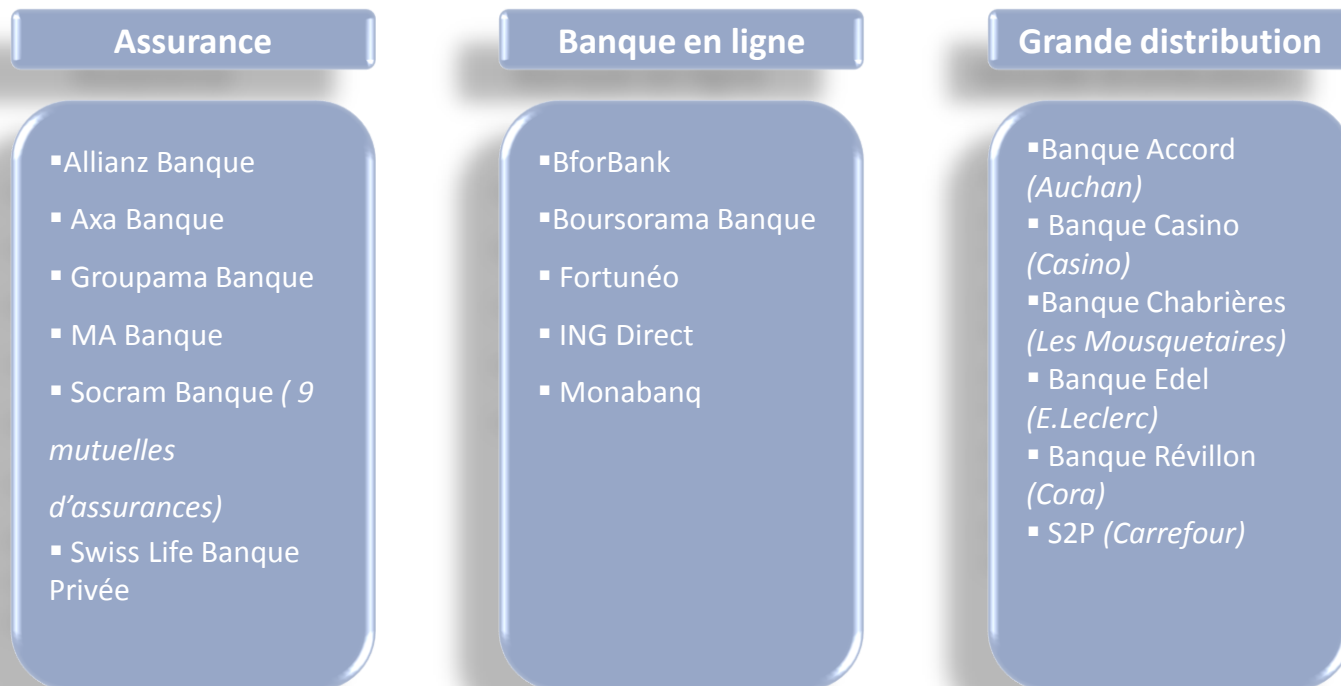
unités : nombre d'agences (axe horizontal) et évolution en % (axe vertical)



- **La Banque Postale** détient le réseau bancaire le plus dense en France.
- Mais son cas est particulier, car la structure bancaire bénéficie de l'appui des agences postales.
- Le groupe **Crédit Agricole** détient le 2ème réseau bancaire
  - ⇒ 7 012 agences Crédit Agricole
  - ⇒ 2 062 LCL en 2010.
- Le groupe **BPCE** arrive au 3ème rang : 8 000 Agences

## Un mot sur les “ nouveaux entrants ”

- Certains acteurs comme les groupes de **la grande distribution** ont été les premiers à lancer des structures bancaires qui initialement servaient d'appui à leurs offres de paiement à crédit.
- Avec la montée en puissance d'Internet et dans le but d'élargir leurs offres de produits et de services, de nombreux acteurs, dont **les assureurs**, ont créé des filiales bancaires en ligne (notamment sur la période 2004-2007). Mais on les désigne encore comme « nouveaux » acteurs, alors que leur création remonte désormais à plusieurs années.



# L'Asset Management : définition et périmètre 1/2

- **Un Asset Manager est la société, filiale d'une banque ou d'un assureur** (le statut de filiale est obligatoire depuis 1999), **qui crée et gère au quotidien les produits de placements** que chacun d'entre nous voit présentés sur les devantures de toutes les agences de banques et d'assurances : les Sicav et FCP.
- Plus simplement, **l'Asset Manager est la société à qui les particuliers et les entreprises peuvent confier de l'argent pour qu'il soit géré d'où le nom de « gestion pour compte de tiers ».**



la gestion privée



la gestion institutionnelle



la gestion collective

- Les produits proposés par la gestion collective sont des OPCVM.
- Ils sont destinés à de nombreux porteurs qui en achètent des parts.

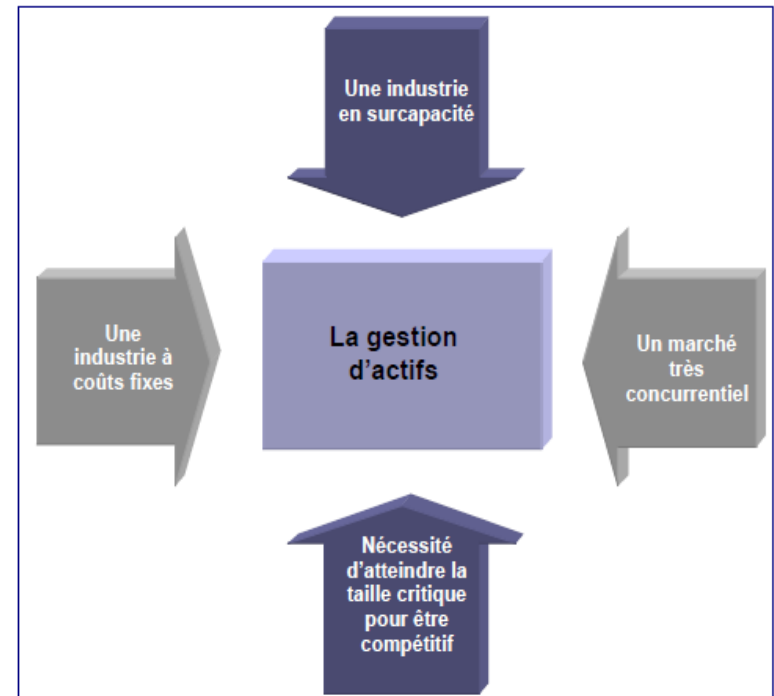
## L' Asset Management : définition et périmètre 2/2

- La palette de clientèle est très large :
  - Particuliers (épargne, fortune...)
  - Entreprises
  - Institutionnels par exemple Caisses de retraite
  - Assureurs
  - Epargne salariale / Epargne retraite : ces deux domaines impliquent à la fois les entreprises et leurs salariés
  
- Le métier de gestion pour compte de tiers est exercé en France principalement par de grands groupes bancaires ou d'assurances **à travers des filiales spécialisées**
  - Le métier a été longtemps exercé en direct par les banques à travers un département spécialisé. La loi de modernisation de 1996 a amené l'ensemble des banques à filialiser cette activité.
  
  - Deux types de SGP ( Sociétés de gestion de portefeuille ) :
    - filiales de banques et de sociétés d'assurance ou de banques-assureurs, SGP étrangères
    - SGP « entrepreneuriales » (voir Richelieu Finance par exemple)
  - Les SGP sont soumises à une réglementation stricte et à la surveillance de plus en plus vigilante de l'AMF

# L'Asset Management : principaux enjeux

- **Optimiser les coûts de traitement** car le revenu est directement **corrélé à la santé des marchés**,
- **Se différencier** par un service de meilleure qualité (« car tout le monde délivre les mêmes performances... »),
- **Être proactifs et créatifs** pour offrir des produits attractifs pour une clientèle plus jeune et mieux formée,
- Distribuer les OPCVM des meilleurs fabricants, sous-traiter le BO,
- **Orienter/rénover tous les process FO/MO/BO vers le client**, faire évoluer le personnel FO / MO / BO (ces activités représentent 12 000 emplois directs en France),
- **Développer le réseau d'apporteurs d'affaires et de distributeurs**,
- Améliorer le taux de succès des réponses aux appels d'offres des institutionnels,

Les problématiques de l'industrie de la gestion d'actifs



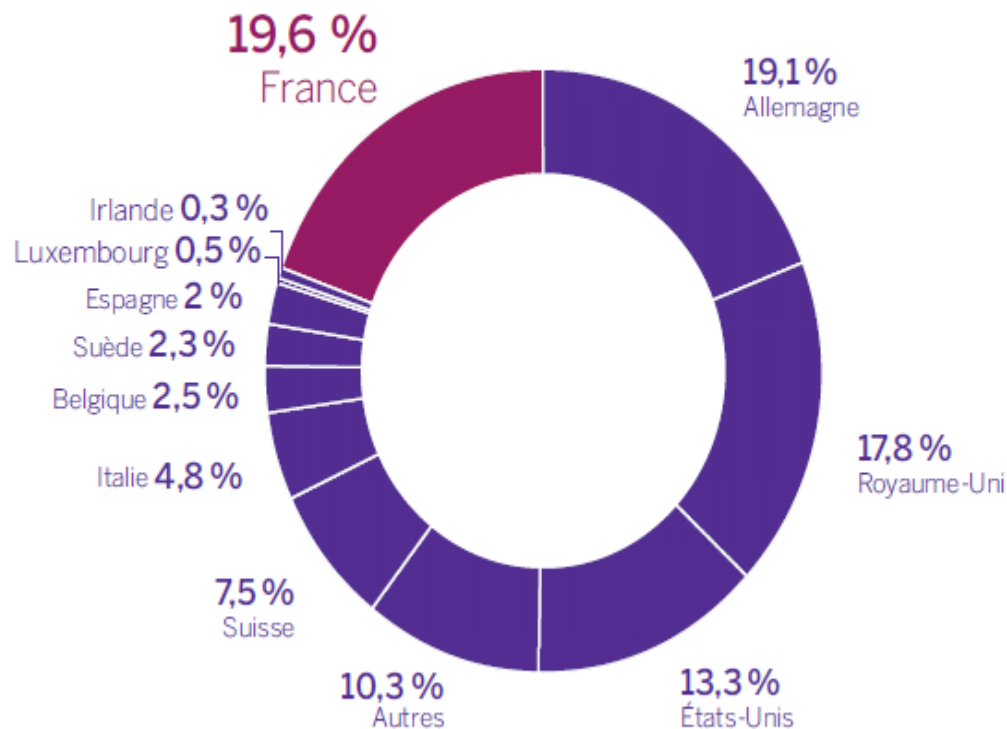
Source : Xerfi Globale



# L'Asset Management : quel marché ?

## ► Localisation de la gestion financière\* des OPCVM domiciliés en Europe

7 920 milliards d'euros à fin 2011 (source : EFAMA-AFG-CSSF-IFIA)



\* Réallocation des actifs domiciliés au Luxembourg et en Irlande dans les pays d'origine des promoteurs – estimations AFG.

- Une année 2012 pleine de défis pour la gestion française, après une année 2011 qui l'a vue souffrir avec **-4,1% de baisse des montants des actifs gérés pour 2 636 milliards**:

- ⇒ Mauvaise tenue des marchés
- ⇒ Vive concurrence des placements bancaires
- ⇒ Alourdissement et instabilité de la fiscalité de l'épargne

en constituent les principales causes explicatives.

Une taille critique indispensable pour dynamiser une industrie qui a pâti et continue de pâtir de la crise financière et des dettes souveraines européennes ....

## Amundi, un acteur mondial de la gestion d'actifs

Avec 692,9 milliards d'euros d'actifs sous gestion<sup>1</sup>, Amundi compte parmi les plus grands acteurs de l'industrie de l'asset management mondial.



N°1<sup>1</sup>



N°2<sup>1</sup>



N°9<sup>1</sup>

Encours<sup>1</sup>

692,9 mds €

> 400	Amundi (1) BNP Paribas Asset Management	AXA IM
200-400	Natixis IM HSBC Global AM	
100-200	La Banque Postale AM	
50-100	Lyxor CM-CIC AM Dexia AM	AllianzGI France Groupama AM Aviva Investors France
Encours sous gestion 2010 MdE	Filiales de banques	Filiales d'assureurs

(1) Filiale détenue à 75% par le Crédit Agricole-LCL et 25% par la Société Générale / Traitement Xerfi, d'après opérateurs et presse

.... qui n'en finit pas de rebondir !

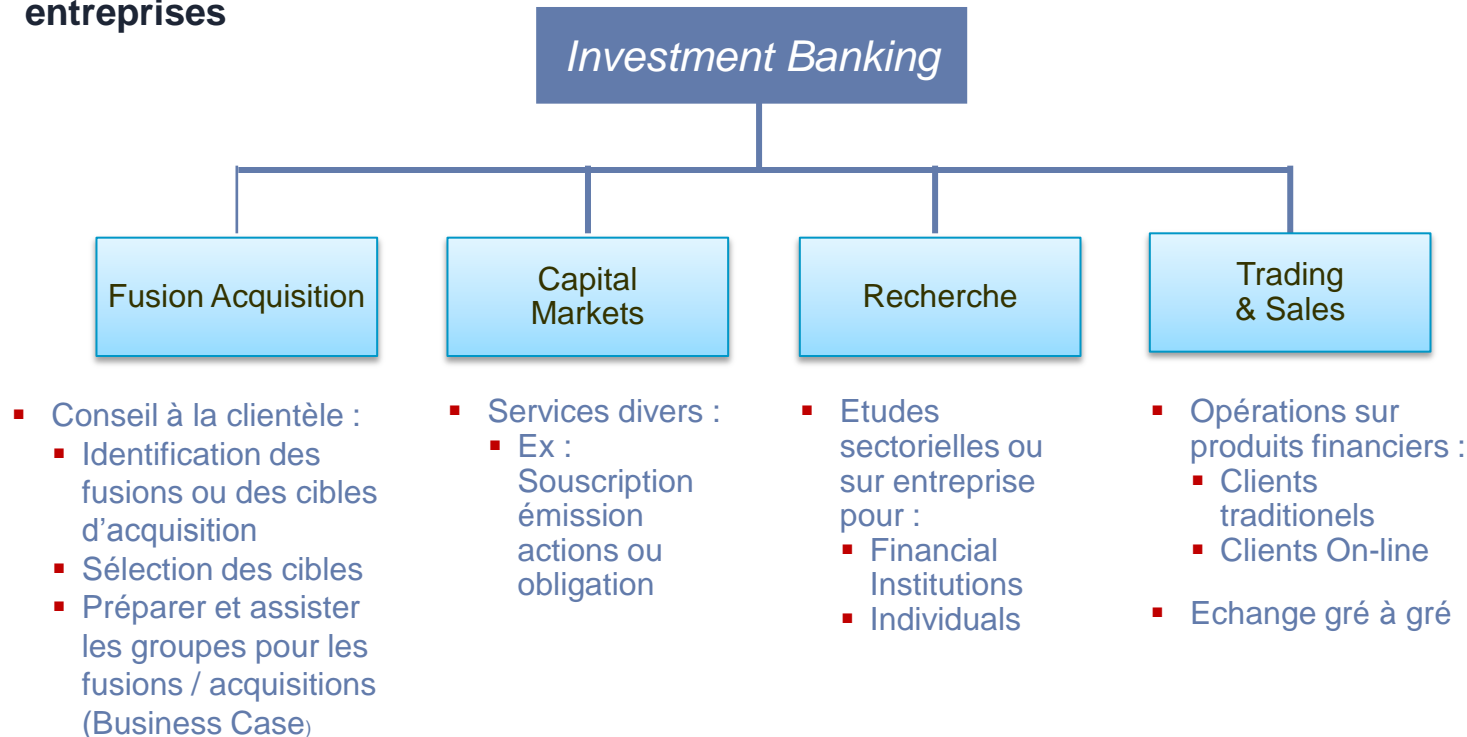
- La gestion d'actifs fait face à un environnement de plus en plus incertain
- Une récente étude du Boston Consulting Group dessine une mutation du secteur qui affronte de multiples contraintes qui va **l'obliger à se transformer en profondeur.**
  1. une **demande pour des produits de plus en plus sophistiqués**, une **compétition accrue**, et **l'arrivée de nouvelles réglementations comme Bâle 3 ou Solvabilité 2** qui vont bouleverser les règles du jeu.
  2. *«des taux d'intérêts chroniquement bas, le risque d'inflation, des bulles potentielles et une volatilité des marchés».*
- Géographiquement, l'étude du BCG met en valeur **un marché mondial à deux vitesses** avec :
  1. d'un côté un **marché globalement atone aux Etats-Unis et en Europe**,
  2. et de l'autre côté, **une activité en forte progression dans quelques pays émergents** (Mexique, Inde, Chili, Chine, Brésil et Afrique du Sud). Aujourd'hui, ces pays ne représentent que 5% du marché de la gestion d'actifs. Ce pourcentage pourrait monter à 15% avant la fin de la décennie.

## .... Et qui se doit d'intégrer de nouveaux impératifs

- **Des revenus en baisse** donc du fait d'une **évolution vers des produits plus standards et à plus faible marge**
  - **Un segment de clientèle des particuliers** (contributeurs aux bénéfices à hauteur de 70% en Europe) **dont les bénéfices ont perdu 40% en 2011** par rapport à 2007
- 
- **Les points à adresser :**
    - **Réduire la base de coût** pour dégager des marges de manœuvre et gagner en flexibilité
      - Industrialisation des usines " middle et back office"
    - **Choisir et mettre en œuvre le nouveau modèle métier " orienté client"** pour capter et reconquérir une clientèle échaudée par la crise, en construisant une offre attractive et compréhensible

- Rôle de la banque d'investissement

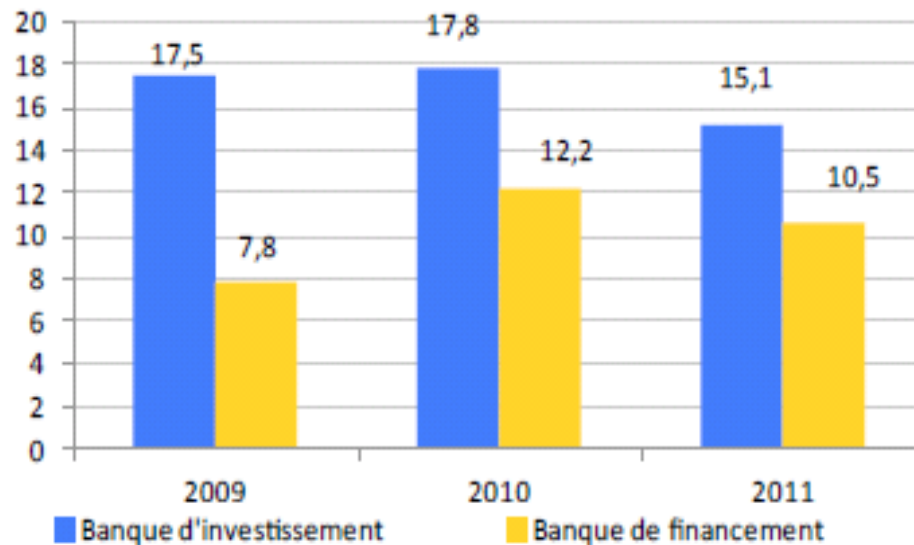
- **Fournir des fonds aux entreprises en provenance d'investisseurs via les Marchés**
- **Créer des structures d'entreprises plus efficaces via des fusions ou acquisitions**
- **Fournir des informations sur les stratégies et bonnes pratiques sur les secteurs d'activités et entreprises**



# Décomposition du PNB de la BFI (ACP)

## Décomposition du PNB de la BFI

En milliards d'euros



Mais une année 2012 beaucoup moins dynamique.....

## Capital Market : BNPPARIBAS a été désignée comme principal partenaire sur les titres français en étant en tête du classement des SVT

- Année tumultueuse pour la dette souveraine en zone euro, 2011 a aussi bouleversé le classement des spécialistes en valeurs du Trésor français (SVT). **Le trio BNP Paribas, Barclays Capital et Société Générale** reste installé.

Les SVT les plus actifs en 2011

Classement général		Par rapport à 2010	Dont présence sur le marché primaire		Par rapport à 2010
1	BNP Paribas	=	1	Morgan Stanley	non classé
2	Barclays Capital	=	2	BNP Paribas	-1
3	Société Générale	=	3	Société Générale	=
4	Morgan Stanley	non classé	4	Barclays Capital	-2
5	Natixis	non classé	5	Crédit Agricole	=
6	HSBC	-2	6	HSBC	-2
7	Crédit Agricole	-1	7	Natixis	=
8	RBS	-4	8	Deutsche Bank	=
9	UBS	+1	9	UBS	non classé
10	Deutsche Bank	-3			

Source : Agence France Trésor

Source : Agence France Trésor

### **1. Un exercice difficile en 2012.....qui va se poursuivre en 2013!**

- Environnement financier exécrationnel du fait de l'endettement des Etats européens
- Baisse du produit net bancaire attendue
- Accès aux liquidités durci
- Allègement en dettes souveraines quasi finalisé

### **2. Un renforcement des contraintes réglementaires**

- Recapitalisation au menu !

### **3. Un resserrement des marges**

- Du fait du coût additionnel issu de la hausse des taux de refinancement
- Marges d'intermédiation de la banque de détail plus limitées
- Pressions sur les frais bancaires

### **4. Une poursuite de la maîtrise des coûts**

- Réduction des dépenses encore ...
- Recherche d'économie d'échelles

### **5. Vers un renforcement sur les métiers " cœur " ?**

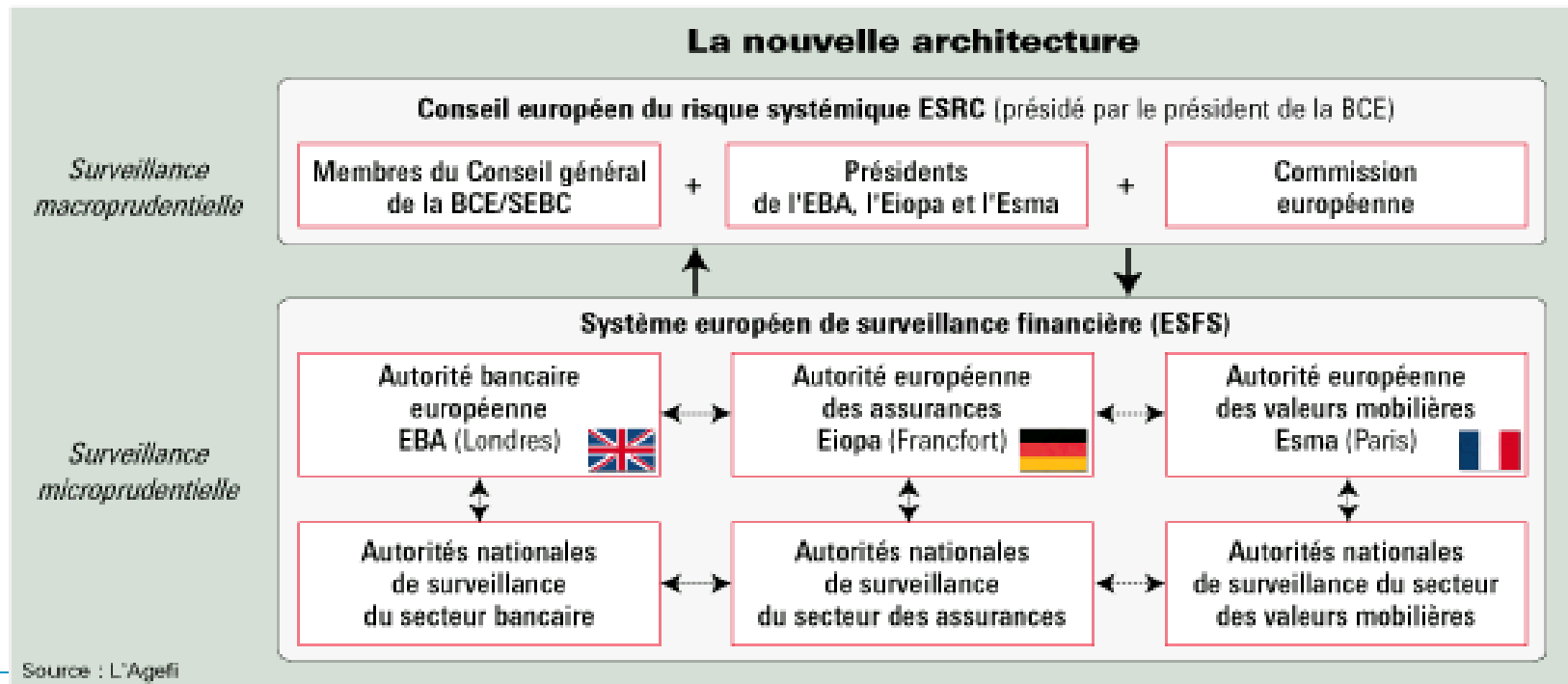
- Se recentrer sur la banque de détail en fidélisant ses clients, mais comment et à quel prix ?



Pour conclure :

Les nouvelles instances européennes : un rôle et des pouvoirs qui demeurent à affirmer :

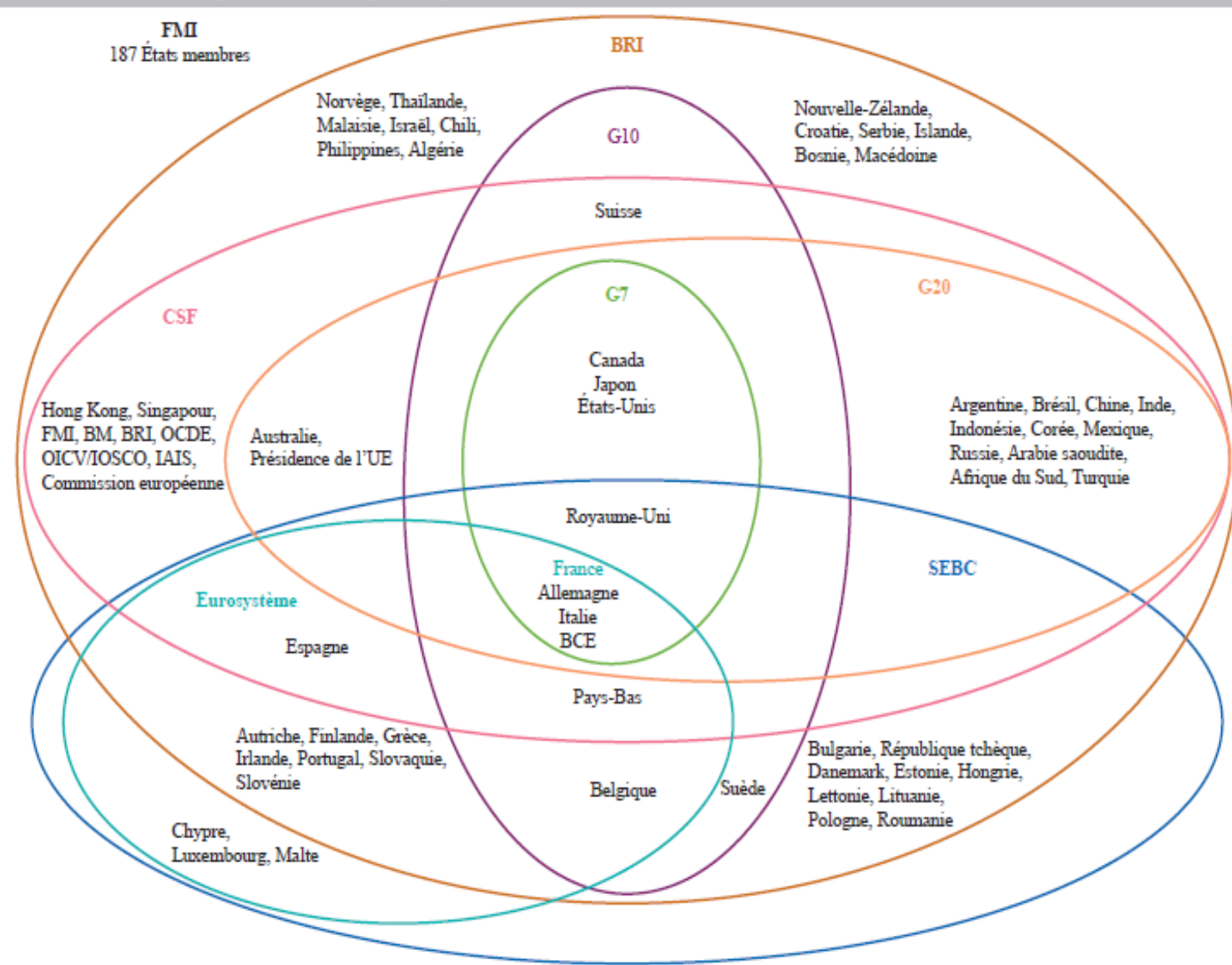
- Le conseil européen du risque systémique **ESRC**
- Le Comité européen des régulateurs des valeurs mobilières : **CESR**
- Autorité européenne des marchés financiers : **ESMA** ( European Securities and Market Authority ) : elle prendra entre autre la main sur la surveillance des agences de notation
- L'autorité bancaire européenne : **EBA**
- L'autorité européennes des assurances : **EIOPA**



Source : L'Agefi

# Au sein de la myriade des principaux forums internationaux déjà existants !

Schéma 2 Composition des principaux forums internationaux

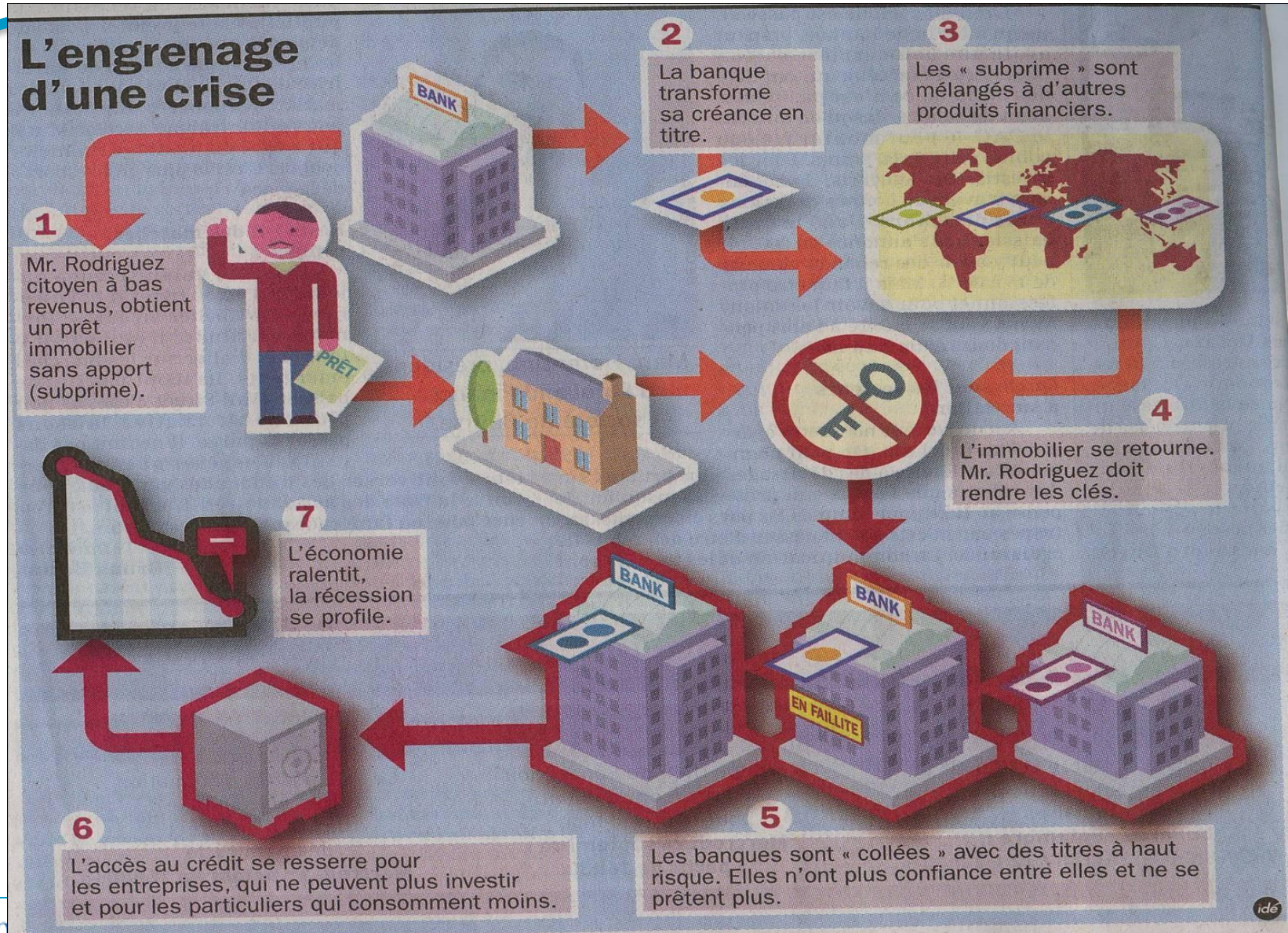


# ANNEXE 1

## Un mot des subprimes



# Les subprimes : l'engrenage d'une crise



# ANNEXE 2

## DETAIL DES ACRONYMES



## ▪ Les organes consultatifs

### 1. Le Comité consultatif de la législation et de la réglementation financières (CCLRF)

Le CCLRF est saisi pour avis par le Ministre chargé de l'économie de tous les projets de textes normatifs à portée générale dans le domaine bancaire, financier et des assurances (loi, ordonnance, décret, arrêté, ainsi que règlement européen et directive européenne), à l'exception des textes qui portent sur l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) ou relèvent des compétences de celle-ci. Il est présidé par le Ministre chargé de l'économie. Le Gouverneur de la Banque de France est membre du CCLRF.

### 2. Le Comité consultatif du secteur financier (CCSF)

Le CCSF est chargé d'étudier les questions liées aux relations entre notamment les établissements financiers et leur clientèle, particuliers ou entreprises, et de proposer toutes mesures appropriées dans ce domaine. Son champ de compétence s'étend à l'ensemble du secteur financier : établissements de crédit, assurances et entreprises d'investissement. Il peut s'autosaisir ou être saisi par le Ministre chargé de l'économie ou les organisations représentatives des professionnels ou des consommateurs. Son président est nommé par le Ministre chargé de l'économie.

## ■ Les organismes professionnels et organes centraux

En application du Code monétaire et financier, tout établissement agréé est tenu d'adhérer à un organisme professionnel ou à un organe central lui-même affilié à l'Association Française des Établissements de Crédit et des Entreprises d'Investissement (AFECEI) :

### ➤ les organismes professionnels sont :

- la Fédération Bancaire Française (FBF),
- l'Association française des Sociétés Financières (ASF),
- le Groupement des Institutions Financières Spécialisées (GIFS),
- l'Association française des marchés financiers (AMAFI) (anciennement AFEI),
- l'Association Française de la Gestion financière (AFG), etc.

### ➤ les organes centraux sont :

- Crédit Agricole SA,
- la Banque Fédérale des Banques Populaires,
- la Confédération nationale du Crédit Mutuel,
- la Caisse nationale des Caisses d'Épargne,
- la Chambre syndicale des sociétés anonymes de crédit immobilier.

- **Plus de 70 % de la réglementation bancaire sont d'origine européenne.**
- Tous les métiers et toutes les activités de la banque sont concernés

### QUELQUES DATES-CLÉS

**1977** : première directive communautaire de coordination bancaire.

**1984** : la « loi bancaire » définit et réserve aux établissements de crédit les opérations de banque.

**1987** : suppression de l'encadrement du crédit.

**1988** : mise en place d'un ratio de solvabilité international (ratio Cooke).

**1990** : fin du contrôle des changes.

**1993** : mise en place du marché unique européen bancaire.

**1999** : mise en place de la monnaie unique.

**2002** : introduction des pièces et billets en euro.

**2007** : entrée en vigueur de la directive sur les marchés d'instruments financiers.

**2008** : mise en place du ratio européen de solvabilité (Bâle II).

**2009** : le nouveau cadre juridique des paiements entre en vigueur.



# ANNEXE 3

## Les métiers de 4 acteurs majeurs en France

# Tableau synoptique des lignes de métiers de quatre grands groupes bancaires français

	BNP Paribas	Société générale	BPCE	Crédit Agricole
<b>Banque de détail</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réseaux France</li> <li>- Réseaux Italie</li> <li>- Réseaux Belgique, Luxembourg</li> <li>- Réseaux Europe méditerranée</li> <li>- Réseaux États-Unis</li> <li>- Activités spécialisées de financement crédit à la consommation et crédit immobilier</li> <li>- Financement d'équipements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réseaux France</li> <li>- Réseaux Internationaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réseaux France</li> <li>- Assurance et réseaux étrangers</li> <li>- Financement de l'immobilier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réseaux France</li> <li>- Réseaux étrangers</li> </ul>
<b>Gestion d'actifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestion d'actifs</li> <li>- Assurance</li> <li>- Banque privée</li> <li>- Épargne et courtage en ligne</li> <li>- Métier titres</li> <li>- Services Immobiliers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Banque privée</li> <li>- Gestion d'actifs</li> <li>- Services aux investisseurs et épargne en ligne</li> <li>- Courtage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestion d'actifs</li> <li>- Assurance</li> <li>- Banque privée</li> <li>- Capital Investissement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestion d'actifs</li> <li>- Assurance</li> <li>- Banque privée</li> </ul>
<b>BFI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financements structurés</li> <li>- Financement des grandes entreprises</li> <li>- Conseil</li> <li>- Activités de marché actions et matières premières</li> <li>- Activité de marché sur taux, change et crédit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activités de marché actions</li> <li>- Activités de marché taux, change et matières premières</li> <li>- Conseil</li> <li>- Financements structurés et grandes entreprises</li> <li>- Actifs gérés en extinction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financement de projets</li> <li>- Financements de grandes entreprises</li> <li>- Activités de marché</li> <li>- Crédit portfolio management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financement des grandes entreprises</li> <li>- Courtage actions et dérivés actions</li> <li>- Activités de marché sur taux, change et crédit</li> <li>- Financements structurés</li> </ul>
<b>Services financiers spécialisés</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crédit à la consommation</li> <li>- Financement d'équipement</li> <li>- Assurances</li> <li>- Location et gestion de flottes de véhicules</li> <li>- Location et gestion de parcs Informatiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crédit à la consommation</li> <li>- Crédit-bail</li> <li>- Cautions et garanties</li> <li>- Affacturage</li> <li>- Métier titres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crédit à la consommation</li> <li>- Crédit-bail</li> <li>- Affacturage</li> </ul>



People matter, results count.

[www.capgemini.com](http://www.capgemini.com)



The information contained in this presentation is proprietary.  
© 2012 Capgemini. All rights reserved.