

BTS BANQUE

U7 – VEILLE ORGANISATIONNELLE, JURIDIQUE, ÉCONOMIQUE ET SECTORIELLE

SESSION 2026

Durée : 4 heures

Coefficient : 4

Aucun document ou matériel n'est autorisé.

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.
Le sujet se compose de 11 pages, numérotées de 1/11 à 11/11.

BTS BANQUE	Code : 26BQE7VOJ	Session 2026
U7 – Veille organisationnelle, juridique, économique et sectorielle		Page 1/11

Contexte du sujet

L'agence *Le Mas* est située à Rillieux-la-Pape, une commune d'environ 32 000 habitants en première couronne lyonnaise. La ville fait partie de la métropole du Grand Lyon et est desservie par de nombreux transports en commun.

L'économie locale est dynamisée depuis 2020 par le programme d'Ostérode. Ce programme, valorisant un territoire de 15 hectares de la commune de Rilleux-la-Pape, a porté sur le développement d'une offre d'activités économiques et hôtelières. Il s'est concrétisé par l'implantation de 60 très petites entreprises (TPE) et entreprises artisanales permettant la création de 250 emplois. Par ailleurs, un nouveau centre commercial a vu le jour.

Le regain d'activité de cette zone a généré des besoins d'accompagnement bancaire, tant pour les particuliers que pour les professionnels. Ces évolutions représentent ainsi des opportunités à saisir pour l'agence.

L'Agence *Le Mas* profite pleinement de son emplacement au cœur de cette zone dynamique. Cependant, elle est fortement concurrencée par d'autres établissements bancaires et d'assurance.

Elle compte un portefeuille de 3 800 clients composé de particuliers, principalement des jeunes ménages primo-accédants, des retraités installés de longue date et d'une population active modeste. Elle a récemment étoffé son portefeuille de professionnels profitant de la dynamique de la zone.

Depuis 3 ans, l'agence est confrontée à un ralentissement de son activité de financement, avec une baisse marquée des crédits immobiliers. En revanche, les produits d'épargne ont connu une hausse significative, notamment sur le Livret A et les dépôts à vue. Le produit net bancaire (PNB) de l'agence a diminué de 4,7 % entre 2023 et 2024. En 2025, le taux de refinancement, le principal taux directeur, est passé de 2,90 % en janvier à 2,15 % en juin.

Dans ce contexte, Paul BRUN, nouveau directeur d'agence depuis trois mois, souhaite rattraper le retard sur les objectifs en matière de crédit.

D'autre part, il succède à un directeur dont les pratiques sont très différentes des siennes, aux dires des collaborateurs. Il se questionne ainsi sur l'approche managériale à adopter pour remotiver une équipe expérimentée mais en perte de repères. Selon sa vision, il souhaite mettre l'humain au cœur de l'entreprise. Il est convaincu que le bien-être au travail est une force vive pour l'agence et qu'il est un vecteur de fidélisation et de performance. Il conçoit la notion de performance dans sa globalité, au-delà des résultats économiques et intégrant les performances sociales et environnementales.

L'implication de chaque collaborateur et collaboratrice est d'autant plus importante qu'une nouvelle stratégie a été décidée par le groupe mutualiste auquel appartient l'agence. Cette dernière est axée sur la digitalisation de l'offre de l'ensemble du réseau, passant par de nouveaux services en ligne et un partenariat avec la *fintech Money Walkie*.

BTS BANQUE	Code : 26BQE7VOJ	Session 2026
U7 – Veille organisationnelle, juridique, économique et sectorielle		Page 2/11

L'étude est composée de 4 missions :

Mission 1 : Repérer l'impact des politiques économiques sur l'activité du secteur

Mission 2 : Travailler en équipe et se positionner dans un écosystème d'acteurs

Mission 3 : Analyser la situation juridique du client

Mission 4 : Identifier les conséquences des évolutions technologiques sur les acteurs du marché

Composition du dossier documentaire :

Annexe 1 : La BCE réduit de nouveau ses taux directeurs de 0,25 point

Annexe 2 : Comment la baisse des taux impacte votre prêt immobilier ?

Annexe 3 : Note interne de la direction diffusée en février 2024 avant l'arrivée de Paul BRUN

Annexe 4 : Bilan des entretiens menés avec les collaborateurs en 2025 avec Paul BRUN

Annexe 5 : Qu'est-ce que la curatelle d'une personne majeure ?

Annexe 6 : Les partenariats stratégiques entre banques et *fintechs*

En prenant appui sur vos connaissances, le contexte et le dossier documentaire, il vous est demandé de répondre aux questions relatives à chaque mission et de mobiliser des concepts et des apports théoriques pertinents prenant en compte le contexte de chaque mission.

**Mission 1 : Repérer l'impact des politiques économiques sur l'activité du secteur
(annexes 1 et 2)**

Le directeur de l'agence *Le Mas* envisage de mettre en place une campagne commerciale dédiée au crédit immobilier afin de rattraper un retard identifié. Même si le contexte économique est instable, il souhaite lancer cette campagne pour profiter de l'évolution actuelle des taux directeurs.

- 1.1** Expliquer les raisons de la baisse des taux d'intérêt directeurs par la BCE.
- 1.2** Présenter les opportunités que représente la baisse des taux directeurs pour la banque et pour ses clients.

**Mission 2 : Travailler en équipe et se positionner dans un écosystème d'acteurs
(annexes 3 et 4)**

Dès son arrivée il y a 3 mois, Paul BRUN a souhaité faire un diagnostic des résultats quantitatifs et qualitatifs de l'agence. Il a notamment constaté une insatisfaction croissante de la clientèle, principalement du fait d'un défaut de communication entre les collaborateurs. C'est notamment la raison pour laquelle il a souhaité s'entretenir avec les membres de son équipe. Il est soucieux de connaître l'état d'esprit de chacun. Selon lui, il est primordial d'adapter son style de management pour travailler dans de bonnes conditions et optimiser les résultats de l'agence.

- 2.1** Analyser le style de management instauré avant l'arrivée de Paul BRUN et ses conséquences sur l'agence et ses collaborateurs.
- 2.2** Proposer un style de management plus respectueux du bien-être au travail.
- 2.3** Montrer en quoi le bien-être au travail contribue à la performance globale de l'agence.

**Mission 3 : Analyser la situation juridique du client
(annexe 5)**

Émilie DUPONT, conseillère clientèle particuliers, reçoit un client, à l'agence depuis 5 ans, âgé de 35 ans.

Ce dernier l'informe de son souhait de clôturer son Livret A dont le solde s'élève à 18 750 euros. Après vérification du dossier du client, Émilie DUPONT constate qu'il est placé sous curatelle simple et refuse d'accéder à sa requête.

- 3.1** Apprécier la décision prise par Émilie DUPONT.
- 3.2** Expliquer les conséquences juridiques dans le cas où Émilie DUPONT réalise l'opération demandée.

**Mission 4 : Identifier les conséquences des évolutions technologiques sur
les acteurs du marché.
(annexe 6)**

L'agence *Le Mas* doit appliquer une nouvelle stratégie du groupe qui consiste à digitaliser une grande partie de son offre. Cela passe par une refonte totale du site internet qui intégrera notamment un *chatbot*, et de l'application mobile qui offrira de nouvelles fonctionnalités pour les clients, 7 jours sur 7, 24 heures sur 24. Ces derniers pourront prochainement prendre rendez-vous en ligne avec leur conseiller, effectuer toutes les opérations bancaires courantes et bénéficier d'une nouvelle offre pour les mineurs, le portefeuille électronique « *Money Walkie* », fruit d'un partenariat entre le groupe mutualiste auquel appartient l'agence et la *fintech Money Walkie*. À l'heure actuelle, cette solution de paiement électronique n'est proposée que par un seul groupe bancaire concurrent.

4. Dans une note structurée et argumentée, présenter l'impact de la digitalisation du secteur bancaire sur les attentes et comportements du client puis justifier l'intérêt pour les banques de s'associer aux *fintechs* pour y répondre.

Annexe 1 : La BCE réduit de nouveau ses taux directeurs de 0,25 point

Lors de sa première réunion de politique monétaire de l'année, le 30 janvier 2025, la Banque centrale européenne a décidé de poursuivre la politique de réduction de ses taux directeurs. La facilité de dépôt, à travers laquelle le Conseil des gouverneurs pilote l'orientation de la politique monétaire, est désormais fixée à 2,75 %.

Par sa décision du 30 janvier 2025, la Banque centrale européenne (BCE) poursuit son cycle d'assouplissement monétaire dans un contexte de perspectives économiques incertaines lié à la nouvelle politique économique américaine.

Cette baisse des taux directeurs est destinée à favoriser l'investissement et encourager la consommation. La BCE estime que le processus de désinflation est en bonne voie.

Il s'agit de la cinquième baisse des taux depuis juin 2024. Le taux de facilité de dépôt était alors de près de 4 %. Cette baisse de 25 points de base (0,25 point de pourcentage) constitue un compromis à la fois entre les divergences économiques des états et entre les partisans d'une politique monétaire plus souple face à ceux qui défendent une position plus stricte.

Le taux de refinancement et le taux de prêt marginal sont également abaissés de 0,25 point de pourcentage, passant respectivement de 3,15 % à 2,90 % et de 3,40 % à 3,15 %. La BCE juge que « *grâce aux récentes baisses des taux directeurs par le Conseil des gouverneurs, le coût des nouveaux emprunts pour les entreprises et les ménages diminue progressivement.* »

Cette orientation à la baisse devrait se prolonger lors des prochaines réunions de la Banque centrale européenne (BCE). La BCE anticipe un retour aux 2 % d'inflation dans le courant de l'année. Toutefois, le Conseil des gouverneurs ne s'engage pas à l'avance sur une trajectoire de taux particulière. La décision de la BCE intervient dans un contexte de doute avec une possible hausse des tarifs douaniers pour l'Union européenne (UE) annoncée par Donald Trump, le président des États-Unis. Les prochaines réunions du Conseil des gouverneurs sont prévues les 17 avril, 5 juin et 27 juillet 2025.

Source : *vie-publique.fr*, 30 janvier 2025

Annexe 2 : Comment la baisse des taux impacte votre prêt immobilier ?

[...] La baisse du coût de l'argent pour les banques a conduit ces dernières à revoir leurs tarifs à la baisse pour attirer de nouveaux clients. Ces conditions de financement plus attractives sont une aubaine pour les emprunteurs. En effet, les mensualités plus faibles et le coût total du crédit réduit ont permis une augmentation de la capacité d'emprunt. Les banques ont d'ailleurs constaté une hausse de 30 % des demandes de crédit immobilier depuis le début de l'année 2024.

Cette baisse des taux de crédit immobilier a eu pour effet de dynamiser le marché immobilier. En effet, l'accès plus facile à des biens immobiliers a permis à de nombreux acquéreurs de concrétiser un projet mis en attente ou de revenir sur le marché. Les offres bancaires, ajustées rapidement pour rendre le crédit immobilier plus accessible, ont également joué un rôle important dans ce regain d'activité. [...]

Les offres bancaires en réponse à la baisse des taux d'intérêt

La récente décision de la Banque centrale européenne de diminuer son taux directeur a provoqué une série de réactions dans le secteur bancaire, notamment en matière d'offres de crédit immobilier. En effet, cette baisse a permis aux banques d'emprunter à des coûts réduits, les incitant à ajuster leurs propres taux d'intérêt.

La conséquence directe de cette décision est une hausse notable du nombre de crédits immobiliers accordés, avec une progression de 30 % observée depuis le début de l'année 2024. Cette tendance est également soutenue par une augmentation des demandes de crédit immobilier, signe de l'attrait croissant pour l'investissement immobilier.

Plusieurs banques ont d'ailleurs dévoilé de nouvelles offres pour attirer les emprunteurs. La Banque Populaire et le Crédit Mutuel ont, par exemple, doublé leur prêt à taux zéro, tandis que le CIC a lancé le « Prêt Immo Nouvelles Formes d'Emploi », destiné aux travailleurs hors CDI. En parallèle, certaines institutions ont mis en place des offres innovantes pour faciliter l'accession à la propriété, à l'image de la Caisse d'Épargne avec son prêt évolutif Grandioz (pour les jeunes qui entrent dans la vie active).

Le contexte actuel de taux d'intérêt plus bas a également donné lieu à une hausse des renégociations de crédit, représentant déjà 3 % des demandes. Les crédits avec des taux supérieurs à 4,20 % sont particulièrement concernés, avec des taux actuels autour de 3,50 % sur 20 ans, contre 4,30 % fin 2023.

Source : lefiscaliste.fr, 26 octobre 2024

Annexe 3 : Note interne de la direction diffusée en février 2024 avant l'arrivée de Paul BRUN

Objet : Rappel des consignes relatives à la gestion des rendez-vous et à la communication client

Chers collaborateurs,

Dans un souci de cohérence, de rigueur et d'image professionnelle homogène, nous vous rappelons les consignes suivantes, applicables sans exception à compter du 13 février 2024.

1. Organisation des rendez-vous :

Tous les rendez-vous clients doivent être planifiés au minimum 72 heures à l'avance, sauf situation exceptionnelle, expressément validée par le responsable d'équipe. Aucun déplacement ou annulation de rendez-vous ne doit être effectué sans autorisation préalable du N+1. Les plages horaires doivent être strictement respectées, et tout dépassement signalé en fin de journée à la hiérarchie.

2. Conduite des entretiens :

Lors de chaque entretien physique ou téléphonique, vous devez suivre intégralement le modèle d'entretien standardisé transmis en date du 5 janvier. Il est interdit de modifier l'ordre ou le contenu des étapes prévues, même partiellement, sans validation préalable.

Toute dérogation sera considérée comme un manquement aux obligations professionnelles.

3. Suivi des performances :

Un rapport hebdomadaire de vos indicateurs individuels vous sera transmis chaque lundi matin. En cas de baisse constatée de vos résultats, un entretien de recadrage sera organisé avec votre manager. Les résultats de chaque conseiller seront rendus visibles au sein de l'équipe pour favoriser la dynamique de performance.

Nous vous remercions de votre implication dans le respect de ces directives, essentielles à l'harmonisation des pratiques au sein de notre agence.

La Direction

Source : Les rédacteurs

Annexe 4 : Bilan des entretiens menés avec les collaborateurs en 2025 avec Paul BRUN

Extrait 1 – Céline, conseillère clientèle particuliers (9 ans d'ancienneté)

« Avec la précédente direction, tout passait par la hiérarchie. Même les décisions les plus simples, comme décaler un rendez-vous à la demande d'un client fidèle ou proposer un petit geste commercial, devaient être soumises à validation. On n'avait pas vraiment la main sur notre quotidien. Ce manque de marge de manœuvre rendait notre travail frustrant. J'ai souvent eu le sentiment qu'on ne faisait pas confiance à notre jugement. Et puis, on n'avait jamais de retour positif, jamais de reconnaissance. C'était très mécanique, très impersonnel. »

Extrait 2 – Sofiane, conseiller clientèle professionnels (6 ans d'ancienneté)

« Il fallait suivre des consignes très précises pour chaque type de rendez-vous. On nous imposait des grilles d'entretien à dérouler intégralement, sans s'adapter au profil ou à la situation du client. Il m'est arrivé de devoir poser des questions complètement hors de propos, juste parce que c'était dans le cadre prévu. Quand j'ai voulu faire des propositions différentes pour certains dossiers, on m'a dit que ce n'était pas dans les pratiques attendues. C'était décourageant à la longue, surtout quand on aime son métier et qu'on veut bien faire. »

Extrait 3 – Émilie, conseillère clientèle particuliers (4 ans d'ancienneté)

« Le climat de travail était pesant et très individuel et nous n'avions aucune opportunité de travailler en équipe. Tout était mesuré, noté, surveillé. Les arrêts de travail étaient de plus en plus fréquents, nous étions épuisés. On recevait chaque semaine un rapport détaillé sur nos performances, avec un comparatif entre collègues. Et si quelque chose déclinait, même légèrement, on avait droit à un entretien individuel. Les temps d'attente à l'accueil, les appels entrants, la durée des conversations... tout était passé au crible. Ce n'est pas motivant quand on a l'impression qu'on guette la moindre erreur au lieu de valoriser les efforts. »

Extrait 4 – Jérôme, conseiller patrimonial (12 ans d'ancienneté)

« On ne nous consultait jamais sur rien. Les directives tombaient d'en haut, sans explication, alors que bon nombre d'entre nous souhaitions nous impliquer collectivement dans la prise de décision. Une nouvelle consigne arrivait, et il fallait s'y conformer immédiatement, même si cela compliquait notre travail. Quand j'ai essayé de proposer des ajustements, on m'a simplement répondu : « Ce n'est pas à vous d'en juger. ». Cette pression a fini par impacter ma vie personnelle et a eu des répercussions sur ma santé. »

Source : Les rédacteurs

Annexe 5 : Qu'est-ce que la curatelle d'une personne majeure ?

La curatelle est une mesure judiciaire destinée à protéger une personne majeure qui a besoin d'être assistée ou contrôlée dans certains actes de la vie civile [...].

Source : service-public.gouv.fr, 26 mai 2025

BTS BANQUE	Code : 26BQE7VOJ	Session 2026
U7 – Veille organisationnelle, juridique, économique et sectorielle		Page 9/11

Dans un monde financier en constante évolution, les partenariats stratégiques entre banques traditionnelles et entreprises de technologie financière, communément appelées *fintechs*, sont devenus une nécessité incontournable. Ces collaborations visent à tirer parti des forces respectives de chaque entité pour répondre aux besoins croissants des consommateurs en matière de services financiers. Les banques, avec leur expertise en matière de réglementation et de gestion des risques, s'associent aux *fintechs*, qui apportent agilité, innovation et une compréhension approfondie des nouvelles technologies. [...]

Les tendances actuelles dans les partenariats banque-*fintech*

Les tendances actuelles dans le domaine des partenariats entre banques et *fintechs* révèlent une évolution vers une collaboration plus intégrée et stratégique. De plus en plus, les banques reconnaissent l'importance d'adopter une approche centrée sur le client, ce qui les pousse à s'associer avec des *fintechs* qui partagent cette vision. Par exemple, l'essor des néo-banques a incité les banques traditionnelles à repenser leurs offres afin d'inclure des services plus personnalisés et adaptés aux besoins spécifiques des consommateurs modernes.

Une autre tendance notable est l'augmentation des investissements dans les technologies émergentes telles que la blockchain et l'intelligence artificielle. Les banques collaborent avec des *fintechs* spécialisées dans ces domaines pour explorer de nouvelles opportunités commerciales et améliorer leurs processus internes. Par exemple, certaines institutions financières expérimentent l'utilisation de la blockchain pour sécuriser les transactions transfrontalières, réduisant ainsi le temps et les coûts associés à ces opérations.

L'impact des partenariats banque-*fintech* sur l'industrie financière

L'impact des partenariats entre banques et *fintechs* sur l'industrie financière est profond et multidimensionnel. Ces collaborations ont transformé la manière dont les services financiers sont offerts et ont également redéfini les attentes des consommateurs en matière d'expérience bancaire. Les clients recherchent désormais des solutions rapides, transparentes et personnalisées, ce qui pousse les banques à innover constamment pour rester compétitives.

En outre, ces partenariats ont favorisé une culture d'innovation au sein même des institutions financières traditionnelles.

En travaillant aux côtés de startups agiles, les banques sont incitées à adopter une mentalité plus ouverte envers le changement et à explorer de nouvelles idées qui peuvent améliorer leurs opérations.

Cela a conduit à une évolution significative du paysage financier où l'innovation n'est plus considérée comme un luxe, mais comme une nécessité stratégique.

Les perspectives futures des partenariats entre les banques et les *fintechs*

Les perspectives futures pour les partenariats entre banques et *fintechs* semblent prometteuses alors que le secteur continue d'évoluer rapidement. À mesure que la technologie progresse et que les attentes des consommateurs changent, ces collaborations devraient se renforcer.

davantage. Les banques pourraient chercher à établir des relations encore plus étroites avec les *fintechs* pour cocréer des solutions innovantes qui répondent aux défis émergents du marché.

De plus, avec l'essor de la finance durable et responsable, il est probable que les partenariats se concentrent davantage sur le développement de produits financiers éthiques et durables. Les *fintechs* qui intègrent ces valeurs dans leurs offres pourraient devenir des partenaires privilégiés pour les banques cherchant à aligner leurs activités sur les attentes sociétales croissantes en matière de responsabilité sociale. En somme, alors que le paysage financier continue d'évoluer sous l'influence conjointe des technologies émergentes et des changements dans le comportement des consommateurs, les partenariats entre banques et *fintechs* joueront un rôle crucial dans la définition du futur du secteur financier.

Source : *Babylone Consulting, 2025*