

**MASTER 2 CHARGE DE CLIENTELE PROFESSIONNELLE**  
**Année universitaire 2020/2021**

**Présenté par Joffrey EBEL**

**LA PLACE DU CONSEILLER EN CLIENTELE DE  
PROFESSIONNELS DANS LA BANQUE DE DEMAIN**

**Directeur du mémoire : Abdelkader MATMOUR**

**Tuteur en banque : Krisnen LUTCHMANEN**



**BNP PARIBAS**



## **Table des matières**

Remerciements .....	4
Présentation de BNP Paribas .....	5
Introduction .....	7
I.    Le marché des professionnels .....	9
1)  Le rôle du conseiller en clientèle de professionnels .....	9
2)  L'apport du marché professionnel pour les banques .....	16
II.   Les enjeux de la banque de demain .....	21
1)  L'évolution de la banque ces dernières années en termes de fonctionnement .....	21
2)  Les changements à venir en termes de produits et services .....	25
3)  L'adaptabilité des conseillers dans ce nouveau contexte.....	32
III.  Les limites de l'évolution technologique.....	33
Conclusion .....	36
Bibliographie .....	38
Vidéographie .....	39
Annexes .....	40

## **REMERCIEMENTS**

Je tiens tout d'abord à remercier mon tuteur et directeur de l'agence BNP Paribas Strasbourg, Krisnen LUTCHMANEN, pour tout ce qu'il m'a transmis durant mes deux années d'apprentissage. Je remercie également les collaborateurs des différentes agences de Strasbourg et alentours pour leur disponibilité et leur accompagnement au quotidien.

Je remercie Abdelkader MATMOUR, responsable du Master 2 conseiller en clientèle de professionnels pour son suivi et ses conseils. Je tiens à également à remercier l'équipe pédagogique du Master au sein de la faculté pour toutes les connaissances qu'ils m'ont transmis.

Je souhaite remercier Doris LEDERMANN pour son implication et sa disponibilité durant mon apprentissage. De plus, je souhaite remercier les différents intervenants de l'Ecole supérieure de la banque de m'avoir transmis leur savoir-faire.

## **PRESENTATION DE BNP PARIBAS**

### Les dates clés

C'est en 1966 que commence l'histoire de la Banque Nationale de Paris, plus communément appelée « BNP ». Deux ans après, la Compagnie Financière de Paris et des Pays-Bas a vu le jour. En 1982, c'est un tournant, avec la nationalisation de la BNP et de la Compagnie Financière de Paris et des Pays-Bas, à l'occasion de la nationalisation de l'ensemble des banques françaises.

A la suite de cet événement, il y a eu dans un premier temps la privatisation de la Compagnie Financière de Paribas en 1987, suivie par celle de la Banque Nationale de Paris (BNP) en 1993. C'est en 1998 que fut créée Paribas.

Un an après, en 1999, BNP et Paribas se rapprochent.

Finalement, c'est en 2000 que naît BNP Paribas par la fusion entre la Banque nationale de Paris et Paribas.

C'est en 2013 que BNP Paribas lance sa banque en ligne « *Hello Bank !* » disponible en France, en Italie, en Allemagne, en Belgique, en République Tchèque et en Autriche.

En novembre 2019, « *Hello Bank !* » annonce avoir franchi les 500 000 clients en France.

En 2017, la banque BNP Paribas rachète 95 % des actions de la Néo-banque « *Nickel* », qui est un service bancaire alternatif français, ouvert à tous, ne nécessitant aucune condition de revenus mais ne permettant pas d'obtenir de découvert ou un crédit. L'objectif étant de permettre au plus de personnes possibles d'avoir un compte bancaire. Début 2021, *Nickel* passe le cap des 2 millions de comptes.

### Présentation

BNP Paribas a une place majeure dans le domaine bancaire, en Europe mais aussi à l'international. La banque française est à ce jour présente dans 68 pays et comptabilise plus de 193 319 collaborateurs, dont 148 000 en Europe.

BNP Paribas se positionne dans trois pôles :

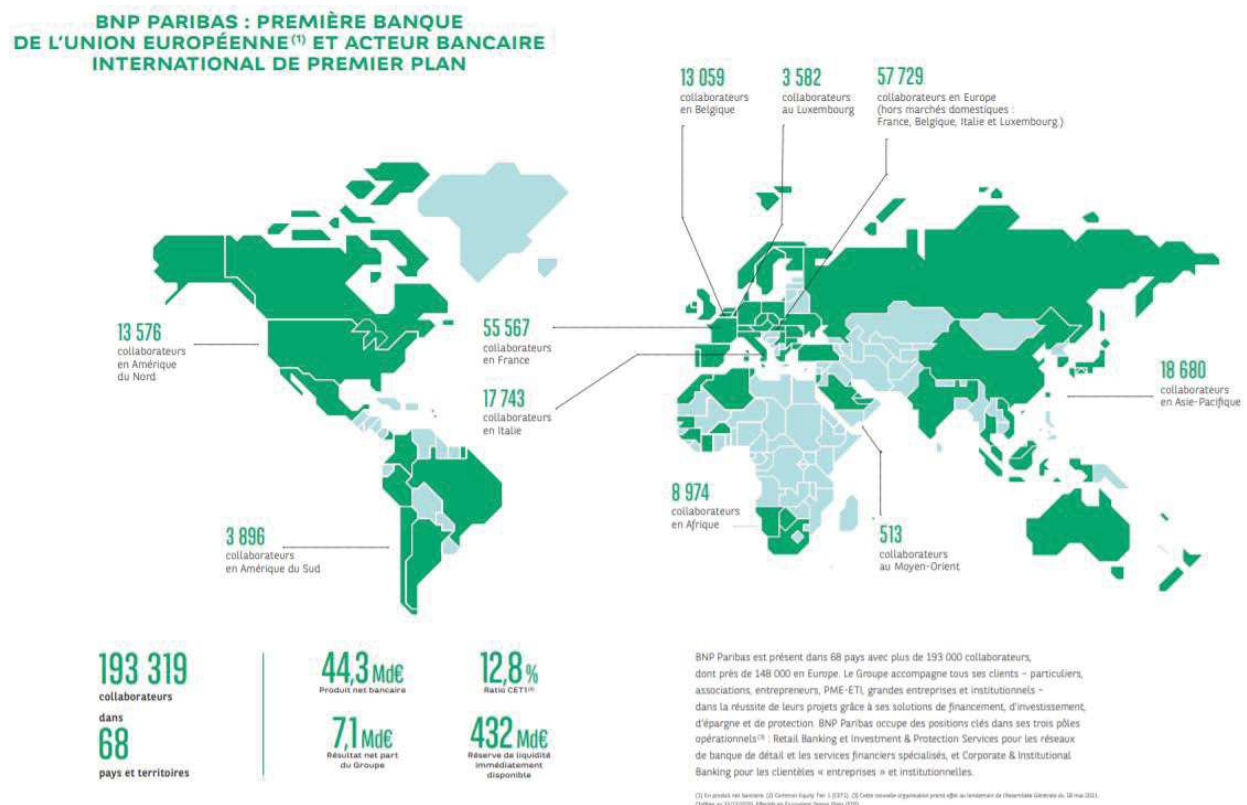
- Le « Retail Banking », qui regroupe les banques de détail et les différents métiers spécialisés.
- L' « Investment and Protection services » regroupe les métiers orientés vers des solutions en épargne, investissement et protection.
- Le « Corporate and Institutional Banking » qui regroupe des solutions pour les entreprises et les institutionnels.

Finalement, le groupe accompagne les particuliers, les professionnels (Entrepreneurs, PME-ETI et grandes entreprises) et les institutionnels dans leurs projets avec diverses solutions de financement, d'investissement, d'épargne et de protection.

Sur l'année 2019, BNP Paribas a réalisé un bénéfice net de 8,2 milliards d'euros, soit une hausse de 8,6 % sur un an.

La répartition géographique du Produit net bancaire (PNB) est la suivante : Europe (73,4 %), Amérique du Nord (11,7 %), Asie Pacifique (7,4 %) et autres (7,5 %).

### Implantation mondiale de BNP Paribas



Source : <https://group.bnpparibas/>

## **INTRODUCTION**

Depuis leurs existences, les banques n'ont cessé d'évoluer et d'innover. Le conseiller en clientèle de professionnels, un pilier central des établissements bancaires, a vu ses missions et son poste évoluer à de maintes reprises. Il lui est régulièrement arrivé que son rôle soit remis en question. Que ce soit par les médias, les collaborateurs ou bien la clientèle : l'avenir du conseiller bancaire suscite toujours de nombreuses interrogations.

Il semblerait que ce rôle, qui jusqu'à présent était essentiel dans la relation avec le client ne soit plus aussi capitale qu'auparavant. L'ère du numérique et des nouvelles technologies y est-il pour quelque chose ? Peut-il y avoir d'autres raisons ? Quelles seront ses missions dans les prochaines années ?

Actuellement étudiant en Master 2 Conseiller en Clientèle de Professionnels et futur chargé d'affaires professionnels, dans les mois à venir, il m'est arrivé de me poser ces différentes questions. Je suis partagé entre le fait que mon avenir ne pourra jamais être remis en question car je serai un conseiller spécialisé auprès de la clientèle de professionnels et le fait que le monde bancaire est en constante évolution. Par conséquent, mon avenir en tant que conseiller en clientèle de professionnels est incertain. Pourtant, ce métier si spécifique et technique reste essentiel dans une banque. Mais c'est certainement ce qu'il se disait il y a une dizaine d'années au sujet du conseiller de clientèle de particuliers... Pourtant, ce dernier a subi une diminution des nombres de postes, notamment avec l'apparition des banques en lignes.

Les différents débats de société que j'ai pu entendre depuis au moins deux ans m'ont conforté sur le choix d'un sujet autour de cette problématique. Je voulais me pencher sur ces questions, et me renseigner afin d'éclairer mes interrogations.

C'est par des recherches que j'ai menées à travers différentes ressources bibliographiques, des vidéos et aussi par mon expérience en agence tout au long de mes deux années d'apprentissage chez BNP Paribas que je vais tenter de répondre au mieux à la problématique suivante :

***Quel est l'avenir du conseiller en clientèle de professionnels dans la banque de demain ?***

C'est parce que nous ne pouvons pas prédire l'avenir que j'ai souhaité me baser sur des faits et des chiffres concrets en m'intéressant de plus près à l'histoire, les événements marquants, les changements et les évolutions qui ont eu lieu ces dernières années au niveau du marché bancaire.

J'ai décidé de structurer ce mémoire en trois parties principales. La première partie concerne l'évolution de la banque ces dernières années, ce qui va nous permettre de recontextualiser les changements majeurs au sein des banques. Dans un second temps, je vais évoquer les changements probables à venir, en m'appuyant sur des évolutions très récentes et des consensus sur les évolutions dans un futur proche. Enfin, je me suis intéressé à l'adaptabilité des conseillers dans ce nouveau contexte, car c'est, selon moi, la capacité essentielle qui fera perdurer le métier.

Tout au long du mémoire, je vais m'appuyer sur des faits concernant BNP Paribas car il me semble judicieux de se baser sur des exemples pratiques qui illustreront la théorie.

Dans de nombreux domaines l'avenir peut paraître incertain et l'anticipation pratiquement impossible. De ce fait, je tiens à préciser que l'objectif de ce travail n'étant pas de m'imaginer comment sera l'avenir du conseiller mais plutôt d'émettre des hypothèses en se basant sur les événements passés et actuels.

Ce travail de recherche devrait permettre, dans un premier temps, d'éclaircir mon avenir et de répondre aux différentes questions que je me pose.

Dans un second temps, pour vous lecteurs, que vous soyez ou non des futurs conseillers, ce mémoire tentera de vous faire comprendre la place qu'occupe le conseiller en clientèle de professionnels, son rôle et son avenir dans la banque.



## **I. Le marché des professionnels**

### **1) Le rôle du conseiller en clientèle de professionnels**

#### **Généralités sur le métier**

Le rôle du conseiller de clientèle de professionnel est de s'occuper d'un portefeuille de clients professionnels. Parmi ses clients, il y a par exemple des artisans, des commerçants, des professions libérales, des entrepreneurs individuels et des associations. Au-delà de la gestion des comptes et besoins professionnels, le chargé d'affaires professionnels de BNP Paribas peut également avoir la gestion des comptes privés de ses clients et de leur famille. Il aura parfois à sa charge l'ensemble du foyer d'un client. Ce qui n'est pas toujours le cas dans les autres banques.

De ce fait, le conseiller de professionnels doit avoir des connaissances techniques à la fois sur la gestion privée mais aussi professionnelle de la clientèle. En somme, il doit connaître les éléments théoriques et pratiques de trois métiers de la banque de détail : celui de conseiller en clientèle de particuliers, conseiller patrimonial et conseiller en clientèle de professionnels.

Le professionnel doit s'adapter aux besoins d'une clientèle multiple. En effet, du fait de l'hétérogénéité d'un portefeuille, les exigences des clients diffèrent selon que le client soit médecin ou artisan, avocat ou fleuriste, et selon que son chiffre d'affaires annuel soit de plusieurs dizaines de milliers d'euros ou plusieurs centaines de milliers d'euros.

Les tâches du conseiller de clientèle de professionnels sont nombreuses. Il doit guider et conseiller ses clients en fonction de leurs besoins, instruire les dossiers de crédits et être en mesure de mettre en place un plan d'action commercial pour développer son portefeuille. C'est l'un des rares métiers de la banque de détail qui permet de sortir physiquement de l'agence. En effet, que ce soit pour la prospection ou des rendez-vous avec des clients, le conseiller en clientèle de professionnels se déplace régulièrement en dehors de l'agence.

Le chargé d'affaires professionnels doit avoir un sens commercial mais également des connaissances techniques. En effet, afin d'apporter des conseils adaptés à sa clientèle, il est impératif d'avoir des connaissances spécifiques sur les produits bancaires, être capable d'analyser financièrement la situation comptable d'une activité.

Il est également important d'avoir des connaissances de bases sur les métiers des clients, afin mieux comprendre leurs attentes et leurs besoins.

Sur des sujets d'investissements, privés comme l'achat de la résidence principal ou professionnel comme l'achat d'un fonds de commerce, fiscaux ou de succession, le banquier doit être présent. Il doit posséder de nombreuses connaissances, c'est ce que en fait la richesse de ce métier. Cela est bien propre à BNP Paribas et tous les établissements ne fonctionnent pas de la sorte. Par exemple, chez Société Générale, pour un seul client c'est un conseiller qui s'occupe de sa vie professionnelle et un autre conseiller de sa vie privée.

Le métier de conseiller en clientèle de professionnels peut être atteint par de jeunes diplômés titulaires d'un diplôme d'école de commerce ou d'un Mater bancaire. Il peut également être confié à des titulaires d'un diplôme bac + 2/3, qui ont plusieurs années d'expérience en gestion de clientèle de particuliers et ayant reçu une formation spécifique en interne.

## **La notion de confiance**

Lorsque l'on évoque le sujet de relation conseiller et client, on constate que la confiance en est un élément central.

En effet, lorsqu'il s'agit de parler du crédit par exemple, le conseiller aura un rôle de prêteur et le client d'emprunteur, avec l'obligation de le rembourser. Cela va de même pour les placements, où le client confie son épargne au conseiller qui la place. La confiance est belle et bien mutuelle.

Ces deux exemples parmi tant d'autres, sont ceux qui existent depuis longtemps. Mais il y a également ceux qui ont fait leur apparition un peu plus récemment. On peut notamment parler de la confiance liée au digital. En effet, le client qui accède à son espace personnel à distance doit se sentir en sécurité et à l'abri de toute tentative de fraude. Il doit avoir confiance en sa banque et ce qu'elle lui propose.

De manière générale, la confiance entre le conseiller et son client va se faire dans quatre domaines.

Le premier et c'est celui qui est le plus dans l'ère du temps, c'est la sécurité. Après le développement d'internet et avec l'arrivée des différents systèmes de piratage, le client doit

se sentir en sécurité. Lorsqu'il accède à son application et y réalise des opérations, il doit avoir confiance en sa banque et ses services, cela paraît essentiel.

Un autre élément de la confiance est la transaction. Lorsque le client effectue un paiement en ligne avec sa carte bancaire ou un virement, il doit avoir confiance en sa banque et les produits proposés. Même si le risque de fraude à la carte bancaire existe, le conseiller se doit d'être rassurant, faire preuve d'empathie et être réactif dans sa prise de décisions.

Enfin, deux autres éléments de la confiance, que l'on va regrouper ensemble sont le conseil et la relation de proximité. Même si cela en fait deux points, je préfère les regrouper car selon moi le conseil ne fonctionne pas sans relation de proximité. Lorsque l'on parle de conseil, on peut évoquer de nombreux sujets. Au niveau de la clientèle de professionnels, cela va être au sujet de l'épargne salariale par exemple ou de la gestion de trésorerie. Qui de mieux que le conseiller de proximité, qui connaît son client, pourra lui proposer des produits et services ? Surtout que le client professionnel va devoir confier la documentation comptable et fiscale de son entreprise, des données qui sont donc confidentielles.

L'argent étant un sujet important et sensible dans notre société, les clients rechercheront toujours une relation de confiance avec leur conseiller. C'est naturel et c'est pour cette raison que cette notion de confiance restera un élément central dans la relation entre le client et son conseiller. C'est d'ailleurs autour de cette philosophie que c'est construit la banque de proximité. Pendant de nombreuses années, les conseillers avaient des liens forts avec leurs clients, parfois proches de l'aspect relationnel. J'ai pu recevoir différents témoignages de clients qui sont depuis longtemps chez BNP Paribas. Il semblerait que c'est un ressenti qui n'est plus le forçement d'actualité mais nous en parlerons plus tard.

### **Les limites de la confiance**

Ces dernières années, la banque a connu des épisodes marquants qui ont entravés cette relation de confiance, avec des événements parfois très médiatisés et a vu la confiance avec ses clients décroître.

Dans un premier temps, les clients ont été marqués par des événements liés au monde de la finance et de la banque ayant eu lieu ces dernières années. On peut citer entre autres, l'une des plus médiatisée ces dernières années, l'affaire avec Jérôme Kerviel et sa fraude au sein de Société Générale en 2008. Il avait réalisé des opérations de trading extrêmement risquées

et à cause de cela mis son employeur dans une position très dangereuse. Cet événement, rare et insolite, fut fortement médiatisé au moment de sa découverte. Forcément qu'une telle affaire dégrade l'image d'une banque et brise la confiance avec ses clients.

De plus, les banques ont nettement évolué au niveau de leur tarification des frais. En effet, les frais de tenue de compte ont triplés entre 2013 et 2018 (source : banque.meilleurtaux.com). Les taux d'emprunts étant devenus de plus en plus faibles, les banques ont dû développer de nouvelles sources de revenus afin de compenser les pertes. Alors qu'avant, ces types de frais étaient souvent gratuits.

De plus, BNP Paribas revoit son organisation interne afin de proposer à sa clientèle de particuliers un conseiller payant. En effet, la disponibilité d'un conseiller, qui apportera son savoir-faire sur des sujets de gestion de patrimoine, entre autres, coûtera 12 euros par mois aux clients ([Cf. annexe 1](#)).

Aujourd'hui, les clients peuvent avoir différents interlocuteurs lors de leurs échanges téléphoniques. En effet, ils sont reçus par quelqu'un en fonction des disponibilités des conseillers. Avec cette solution de conseiller payant, qui arrivera fin 2021, le client aura le privilège d'avoir un interlocuteur personnel et celui-ci sera disponible le plus possible.

Cela rejoint la notion de confiance précédemment évoquée, avec le besoin pour la clientèle d'avoir un conseiller attiré, à qui est confiée la gestion de l'entreprise. Du moins, cela dépend quand même du point de vue de chaque client. La limite est alors dans ce cas-là la tarification, qui permettra ou non d'avoir toujours le même conseiller.

On peut alors se demander si, dans peu de temps, la disponibilité et l'expertise d'un conseiller en clientèle de professionnels reprendra un tel modèle de tarification...

Aujourd'hui il est impératif pour les banques de comprendre les évolutions qui les entourent. Notamment, avec l'apparition conséquente des banques en ligne (12 280 000 clients en France en 2021) il devient alors nécessaire de se distinguer et d'apporter une réelle plus-value au client. De plus, on essaye aussi d'évoluer en fonction du mode de consommation des clients.

Une autre limite, c'est celle due aux perspectives d'évolution en banque et le changement de poste. En effet, il peut arriver que certains clients soient très attachés à leurs conseillers et ont du mal à changer. Comme évoqué précédemment, certains liens très forts peuvent se créer. Chez BNP Paribas, c'est dans la politique de la banque, les conseillers de clientèle de professionnels changent de poste en moyenne tous les 3 ans. Un changement parfois difficile à accepter par certains clients qui avaient créé un lien de confiance avec leur conseiller.

Les différents points évoqués précédemment ont un réel impact sur la confiance créée entre le conseiller et son client. Cela peut alors aller jusqu'à amener le client sur une remise en question quant au fait de changer de banque. Notamment pour aller vers une banque en ligne. Notamment depuis la loi Macron de 2017 et la mise en place de la mobilité bancaire. Ce dispositif obligatoire au sein des établissements bancaires, doit permettre le changement de banque rapidement et facilement pour les clients. C'est la nouvelle banque qui s'occupe de prévenir l'ancienne, en lui demandant de transmettre l'ensemble des mandats de prélèvements et virements récurrents du client concerné. Il n'est alors plus nécessaire pour la clientèle d'effectuer les nombreuses démarches administratives, très lourdes, relatives aux modifications des mandats de prélèvements et virements récurrents.

On se rend compte que la banque a énormément évolué ces dernières années et que maintenant, beaucoup de critères et de sujets remettent en question la confiance entre un conseiller et ses clients. Surtout avec le changement de banque qui n'a jamais été aussi simple, rendant la clientèle de plus en plus volatile et multi bancarisée.

On peut alors se demander si toutes ces limites autour de la confiance, entre les clients et les conseillers, ne sont pas en train de changer l'image de la banque ? Nous allons le voir par la suite.

### **Attentes des clients**

Avec les évolutions des technologies et de notre société ces dernière années, les attentes des clients ne sont plus les mêmes. Dans un premier temps, il y a la réactivité. C'est l'une des attentes principales de la clientèle professionnelle au sein des banques. C'est d'ailleurs à ce niveau qu'un conseiller et qu'une banque peuvent se démarquer. Grâce à la possibilité d'échanger par mail, par téléphone et l'évolution constante de la signature électronique pour les clients, les échanges et les signatures de contrats sont très rapides. Le client conscient de ces technologies ne sera pas indulgent à propos de la réactivité de son conseiller, ce qui est compréhensible.

Le temps de la clientèle professionnelle est souvent très précieux et ce ne sont pas eux qui font le moins d'heures hebdomadaires. D'après des statistiques réalisées en 2015 par l'INSEE ([Cf. annexe 2](#)), les artisans, commerçants et chefs d'entreprise travaillent en moyenne 47,5 heures par semaine et les professions libérales environ 42 heures par semaine. Ce sont des

horaires conséquents, qui prouvent que le temps des professionnels est beaucoup consacré à leur activité et que le besoin d'un conseiller proactif est toujours inévitable.

Les attentes des clients se distinguent clairement des attentes des clients des banques en ligne, qui n'ont pas de conseiller attitré. Là il s'agit d'avoir une personne de confiance, qu'il est possible de solliciter régulièrement. La grande majorité des clients professionnels n'ont pas le temps de s'occuper des tâches administratives et veulent de la réactivité dans les situations de besoin de financement, par exemple. Pour aller encore plus loin dans les attentes, on peut également dire que le conseiller doit être proactif. C'est-à-dire qu'il doit être en mesure d'anticiper et d'être force de proposition auprès de sa clientèle. C'est une démarche très appréciée et qui fonctionne très bien dans les banques.

Pour revenir sur le sujet du conseiller qui sera payant chez BNP Paribas, il y a aussi dans ce cas une réponse à des attentes. Des experts sur certains sujets, mis à disposition des clients n'existent pas avec les banques en lignes. Cela permet d'avoir une valeur ajoutée et justifie la contrepartie financière. Cette méthode reprend finalement le modèle existant en banque privée, qui plaît à ses clients privilégiés. Par exemple, chez BNP Paribas, la cotisation annuelle en banque privée démarre à 1 000 euros l'année et peut atteindre 5 000 euros l'année, selon la fiche tarifaire en vigueur.

La difficulté de joindre un conseiller est un sujet qui ressort régulièrement auprès de la clientèle. Un sujet sensible, surtout lorsque l'on sait que la disponibilité d'un conseiller est la différence principale avec les banques en ligne.

Il faut savoir évoluer et revoir son organisation. Cela fait partie intégrante de l'activité de l'entreprise et de ses objectifs de pérennité.

Nicolas HUBERT, le Directeur Général de *Milleis Banque* compare même le conseiller en banque à un médecin de famille. En effet, il a accès à de nombreuses données concernant la vie professionnelle, personnelle de ses clients et il est informé des différents événements de leurs vies.

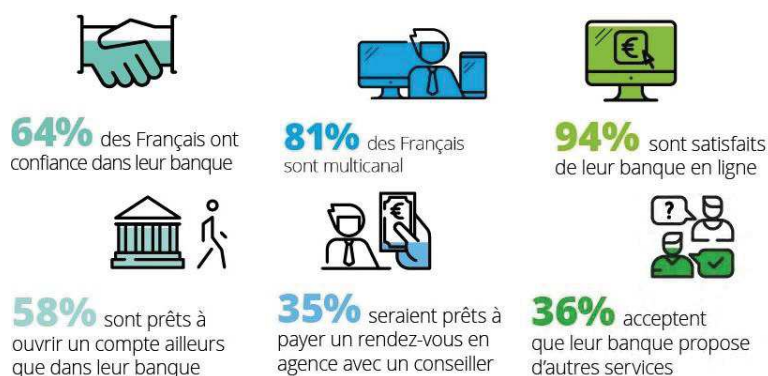
Avec l'évolution des attentes des clients, un changement au niveau de la relation entre les clients et les conseillers s'impose. Celle-ci a évolué ces dernières années, remplaçant la personnalisation et des offres sur-mesure par une volonté d'augmentation du taux d'équipement de la clientèle. Du moins, c'est ce qui est perçu par une majorité de personnes. Cette évolution, perçue par les clients, a complètement changé l'image de la banque, risquant

de la faire passer parfois pour une simple entreprise de service. Cela est au nombre considérable de produits et services que propose la banque, lançant certains clients perdus. Il est essentiel que le monde de la banque évolue et fasse disparaître cette image négative, si celle-ci veut perdurer. Ce qui est inéluctable, c'est que les attentes principales de la clientèle demeurent toujours autour de la confiance et de la proximité ; mais avec d'autres paramètres. En effet, le client est désormais plus autonome, plus exigeant envers son conseiller mais aussi plus volatile.

Chez BNP Paribas, on évolue en fonction des retours clients. C'est grâce aux avis de chacun que l'on va pouvoir mettre en place des nouvelles stratégies et pouvoir proposer des nouveaux produits. C'est pour cela que nous sommes équipés d'un outil en interne permettant de centraliser les retours clients.

Le suivi via cet outil est essentiel dans le quotidien des conseillers, que ce soit pour les retours positifs comme pour ceux qui sont négatifs. Après avoir réceptionnés un questionnaire de satisfaction dans lequel ils mettent une note à leur agence et un commentaire, les clients sont ensuite contactés par nos soins. Dans un premier temps pour les remercier d'avoir pris le temps de répondre mais aussi pour avoir davantage d'informations et cela dans un but d'amélioration. Un compte rendu d'appel est ensuite réalisé par le conseiller.

Les différentes notes attribuées par les clients définiront ensuite le « net promoter score » (NPS) propre à chaque établissement ([Cf. annexe 3](#)). On peut ensuite se baser sur cet indice de satisfaction/recommandation pour savoir à quel niveau on se situe et aussi se comparer aux confrères. Tout cela dans un but d'amélioration et d'adaptabilité face aux attentes des clients. Car un client satisfait c'est un client qui peut potentiellement nous recommander et donc faire générer du PNB.



Source : <https://adn-co.news/>

## 2) [L'apport du marché professionnel pour les banques](#)

### **Les réglementations qui encadrent ce marché**

La loi oblige à disposer d'un compte bancaire dédié aux activités professionnelles, qui doit être distinct du compte de dépenses personnelles. Ainsi, *l'Article L. 133-6-8-4 de la loi de financement de la sécurité sociale du 12 juin 2018* précise que : « le travailleur indépendant est tenu de dédier un compte ouvert dans un des établissements mentionnés à *l'article L. 123-24 du code de commerce* à l'exercice de l'ensemble des transactions financières liées à son activité professionnelle ».

Par ailleurs, *la Loi sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique promulguée le 9 décembre 2016* stipule que les micro-entrepreneurs disposent de 12 mois d'activités pour ouvrir ce compte spécial après l'annonce de la création de l'entreprise.

Par conséquent, l'ouverture d'un compte professionnel est obligatoire, permet de séparer et de mieux suivre les dépenses liées aux activités professionnelles et de favoriser le contrôle financier si cela est nécessaire. C'est pour cela que dans un premier temps, fait de ces restrictions d'ordre réglementaire, les clients professionnels font partie d'une stratégie de clients cibles pour la banque.

### **Un enjeu financier**

L'enjeu de ce marché de clients professionnels n'est pas uniquement d'ordre réglementaire, il est aussi financier. En effet, d'après *Exton Consulting*, un cabinet de conseil en stratégie et management, le PNB moyen émanant des opérations avec les clients professionnels est d'environ 2 500 euros (1 500 euros pour la vie professionnelle et 1 000 euros pour la vie privée), soit près de cinq fois plus que celui de la clientèle de particuliers (environ 500 euros) ([Cf. annexe 4](#)).

Il est aussi important d'évoquer le sujet des ratios de liquidité. En effet, avec les dépôts et la gestion des flux de la clientèle de professionnels, la banque va pouvoir respecter certains critères. En effet, les établissements bancaires, depuis la mise en place des différents ratios de liquidité, avec Bâle III, sont dans l'obligation de collecter un maximum de dépôts.



Les entreprises semblent alors être une bonne cible. La différence d'avoir entre un compte de particulier et celui d'un professionnel peut atteindre plusieurs milliers d'euros, ce qui n'est pas négligeable. En moyenne, sur une clientèle professionnelle, les avoirs contrôlés sont de 50 000 euros (source : bdf). La collecte des dépôts va permettre également de réaliser de nombreuses activités rentables pour la banque, comme la gestion des comptes, la gestion des modes de paiement, le règlement des fournisseurs ou la gestion des paiements clients. La gestion des flux est essentielle, notamment à cause de la forte concurrence. En effet, du fait des taux historiquement bas, les banques ne gagnent pas assez de PNB avec les crédits. Par exemple, d'après le site de la banque de France, au premier trimestre 2021, le taux des crédits à l'équipement pour les entreprises sont en moyenne de 1,20% ([Cf. annexe 5](#)). De plus, les frais de dossiers sont majoritairement négociés au plus bas. Alors que c'est une source directe de PNB pour la banque. Il faut alors collecter un maximum de flux pour espérer continuer de se développer. Mais cela ne suffit pas...

### **Produits et services que l'on peut proposer**

En particulierité chez BNP Paribas, l'ouverture d'un compte à un professionnel est aussi une opportunité pour développer la relation privée du client et de toute sa famille. Grâce à ces nouvelles relations, la banque pourra vendre plus de solutions d'épargne, de financement et d'assurance par exemple.

Avec les nombreuses offres que les banques ont à proposer aux professionnels, il y a un énorme potentiel en termes de développement de PNB et des avoirs confiés. En effet, ces dernières années l'offre pour la clientèle de professionnels ne cesse d'évoluer.

Tout d'abord, en ce qui concerne les crédits, il y a deux catégories. On y retrouve les crédits d'investissements, qui sont sur le moyen long terme (généralement entre 3 et 7 ans) et permettent de financer le haut de bilan. Ils vont permettre à l'entreprise de développer ses immobilisations et ses équipements. On peut citer le crédit-bail, le leasing et le crédit moyen long terme.

Il y a aussi les crédits d'exploitations, qui sont eux sur le court terme (en général quelques mois) et permettent aux entreprises de faire face à des décalages de trésorerie. On peut alors citer le découvert, la facilité de caisse, l'affacturage, l'escompte, le crédit de trésorerie et le crédit de court terme.

Ensuite, il y a aussi des solutions de placement sur du court, moyen et long terme, d'épargne salariale (participation, PEE, intéressement, épargne retraite...).

On propose également des solutions à la fois d'encaissement, avec le terminal de paiement électronique (TPE) et de décaissement (carte bancaire, chéquier et virements).

Sans oublier les nombreux produits d'assurance et prévoyance que l'on propose. Multirisque professionnelle, homme clé, Madelin...

Puis, les banques proposent également des produits et services grâce aux partenariats réalisés avec des Fintechs. Le fait de collaborer avec des précurseurs des technologies financières, permet de répondre d'avantage aux besoins des clients et de se différencier de la concurrence. Il y a, entre autres, des nouvelles solutions de vente à distance ou de gestion de trésorerie. Il faut sans cesse innover et faciliter au mieux le quotidien des clients professionnels. On le verra plus en détail dans la partie sur les attentes des clients professionnels, en présentant les différents produits.

Enfin, et c'est une valeur ajoutée, en particularité chez BNP Paribas, c'est la disponibilité des conseillers spécialisés. En plus du conseiller en clientèle de professionnels, il peut y avoir l'intervention d'un conseiller spécialisé en épargne et prévoyance, d'un conseiller spécialisé en immobilier, d'un spécialiste en flux et moyens de paiement, d'un expert crédits ou d'un spécialiste professions libérales. Leur expertise est un avantage pour tous. Tout d'abord, le conseiller est appuyé par un spécialiste, sur des dossiers parfois complexes, ce qui lui permet de répondre au mieux aux des demandes. Puis, la clientèle se sent valorisée, voir même rassurée, d'être accompagnée pas par un mais deux conseillers autour d'un besoin.

On constate alors que le conseiller en clientèle de professionnels a de nombreux produits et services à proposer. On voit que par les différentes solutions présentées, il va pouvoir accompagner au mieux ses clients dans leur activité. C'est évident que sans le conseiller et sans les produits qui le complètent, les professionnels ne pourraient pas se développer correctement.

## **Crise sanitaire et données rassurantes**

Il y a aussi des données qui sont rassurantes. En effet, malgré la crise sanitaire liée à la pandémie du Covid-19, en 2020, le nombre total de créations d'entreprises en France a atteint 848 200, établissant un nouveau record, soit une augmentation de 4% par rapport à 2019 ([Cf. annexe 6](#)). D'après l'INSEE, cette croissance est à nouveau tirée par l'enregistrement des entreprises individuelles (+ 9%) dans le système des micro-entrepreneurs, tandis que la création d'entreprises individuelles traditionnelles est en baisse (-13%). Le secteur de l'entrepreneuriat est stable et ces données restent tout de même rassurantes pour les établissements bancaires.

J'ai également pu constater que BNP Paribas Strasbourg était l'une des seules banques de la ville à être ouverte physiquement à la clientèle durant le premier confinement, en mars 2020. Cette décision avait été prise avec la volonté d'être là pour nos clients et notamment les plus fragiles, malgré la situation exceptionnelle. Nous avons tous été témoins que malgré tout, il y avait beaucoup de sollicitations de la part de la clientèle. Beaucoup de nos clients nous ont fait des retours positifs concernant cette décision prise par BNP Paribas.

D'après des statistiques réalisées en interne, il pouvait y avoir jusqu'à 50 clients par jour qui se rendaient à l'agence durant la crise sanitaire. Tout en sachant que les règles du confinement étaient très strictes et nécessitaient une attestation de déplacement.

Il est vrai qu'avec un espace personnel sur l'application et la mise en place de la signature électronique, le lien avec la clientèle est moins important qu'il y a une vingtaine d'années. Mais cet événement a tout de même pu parfaitement confirmer le fait que certains clients ont toujours besoin d'une banque de proximité. D'ailleurs, un an après certains clients en reparle et remercie les conseillers d'avoir été disponibles durant cette période difficile.

Une autre expérience durant cette crise et plus particulièrement avec la clientèle de professionnels, fut la mise en place du PGE (prêt garanti par l'état). Ce dispositif d'aide financière des entreprises en situation de faillite durant la crise du covid a connu un franc succès. C'est une autre raison de la sollicitation de la clientèle durant cette période et le besoin d'être accompagnée. D'ailleurs, sans cette proposition et la disponibilité des conseillers pour mettre en place le prêt, certaines entreprises se seraient retrouvées dans des situations financières extrêmement délicates.

Cette expérience semble démontrer que même en cas de crise financière, la banque peut être essentielle. Même si elle fait en quelque sorte partie du phénomène de crise ; elle a su et saura trouver les solutions pour faire face aux évènements.

### **Apports et stratégie au sein de BNP Paribas**

En plus des offres que BNP Paribas propose, d'autres actions sont mises en place dans le but de développer cette clientèle et elles sont nombreuses. Il y a par exemple la mise en place de partenariats avec des écoles, entre autres celles de médecine. Des offres tarifaires attractives, avec pour objectif de commencer à développer une relation sur le long terme avec une clientèle à fort enjeux.

Les conseillers de clientèle de professionnels vont davantage prospecter et utiliser la recommandation. BNP Paribas va continuer, tout au long de l'année à faire des offres personnalisées à destination de la clientèle de professionnels. Enfin, les offres et services proposés seront constamment revu afin de répondre aux nouveaux besoins et aux exigences de la clientèle.

De plus, il ne faut aussi pas oublier la vie privée du professionnel, essentielle lorsque l'on parle de rentabilité et de développement de PNB. Là aussi, des offres sont régulièrement proposées afin de développer la vie privée du professionnel et la relation sur l'ensemble du foyer, avec les enfants et le conjoint.

Ce n'est donc pas par hasard que BNP Paribas s'oriente davantage sur les métiers spécialisés, à fort enjeu, comme on peut le constater en interne au niveau des offres d'emploi. Il n'y jamais eu autant d'offres pour des postes de conseiller en clientèle de professionnels. C'est un métier dans l'ère du temps, qui a de nombreux apports pour la banque mais aussi pour la clientèle.

Mais ce métier possède-t-il des limites ? Reste-t-il un métier d'avenir malgré l'évolution constante des banques en lignes ? Nous allons le voir dans la prochaine partie.

## II. Les enjeux de la banque de demain

### 1) L'évolution de la banque ces dernières années en termes de fonctionnement

#### **Débuts 2000 à aujourd'hui**

D'après des recherches et les nombreux témoignages, depuis une vingtaine d'années, on peut constater que la banque de proximité a considérablement évoluée. Le changement se remarque sur de nombreux points et fait penser qu'il reste peu de ressemblances avec la banque du début des années 2000.

Nous pouvons notamment évoquer le changement majeur qui a eu lieu au niveau des taux proposés par les banques. En effet, on peut constater que les taux proposés pour le crédit immobilier par exemple, sont loin de ceux que l'on a actuellement. Vers 2000, le taux moyen d'emprunt était d'environ 5% contre 1,28% de moyenne en 2020.

La banque a également énormément évolué au niveau des technologies. Depuis le développement d'internet et des smartphones, la banque à distance a pris une place très importante dans notre société. D'après une étude menée par l'ACPR (Autorité de contrôle prudentiel et de résolution), les banques en ligne et les néo banques comptabilisent environ 4,4 millions de clients, ce qui représente environ 6,5 % de la population française et cela ne cesse d'augmenter chaque année.

#### **Evolution du nombre de clients des banques en lignes (de 2019 à 2020)**

Banques en ligne	Au 1er Janvier 2019	Au 1er Janvier 2020	Evolution
Boursorama Banque	1 700 000	2 100 000	+ 400 000
ING	1 000 000	1 000 000	stable
Fortuneo	740 000	800 000	+ 60 000
Monabanq	nc	nc	-
Hello Bank	420 000	520 000	+ 100 000
BforBank	215 000	240 000	+ 25 000

Source : <https://www.banques-en-ligne.fr/>

Aussi, lorsque l'on parle d'évolutions technologiques, on pense aussi à celles en interne. Si l'on regarde comment était la relation de la clientèle avec le numérique au début des années 2000, c'est complétement différent d'aujourd'hui. Aujourd'hui, la clientèle est de plus en plus autonome, grâce aux applications, propres à chaque banque et son parcours client est plus rapide. Cela limite l'affluence en agence et permet aux conseillers de se concentrer davantage sur des sujets à plus grande valeur ajoutée.

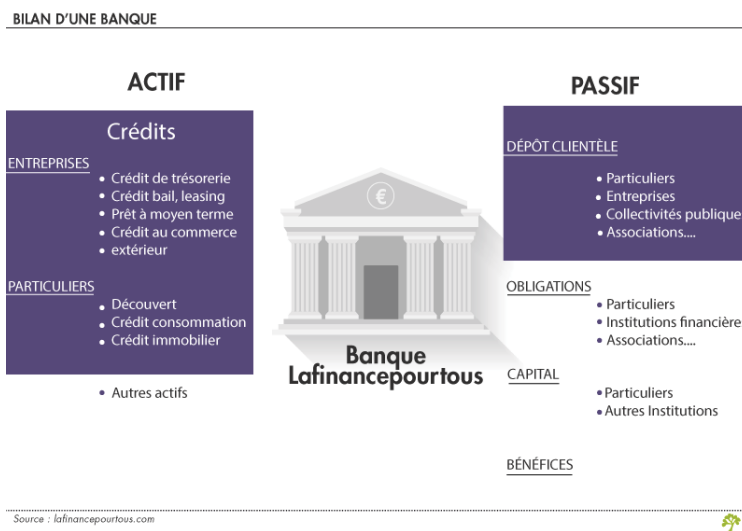
On parle aussi de « bancassurance ». Même si aujourd'hui ce terme est rentré dans la politique des établissements bancaires, il y a une vingtaine d'années cela l'était nettement moins. Les banques ont compris que la stratégie de développement pouvait aussi se faire au niveau de l'assurance. C'est une valeur ajoutée qui fidélise davantage la clientèle et qui est génératrice de PNB. Aujourd'hui, on propose tout aussi bien de l'assurance à titre privé qu'à titre professionnel. On accompagne le client au maximum dans son parcours, à la fois en lui finançant un bien et en l'assurant.

Les banques ont aussi nettement évolué en termes de propositions de produits et de services. Elles ont, au fil des années, diversifié les solutions d'accompagnement. Pour parler d'une nouveauté auprès de la clientèle de professionnels, récente et qui rencontre un franc succès, il y a la location automobile. Pour cela, BNP Paribas a avec Arval, une filiale spécialisée dans la location de véhicules. C'est aussi cela le renouveau des banques. En pleine démocratisation ces dernières années, la solution de location sur plusieurs années avec option d'achat (ou sans) a conquis de plus en plus la clientèle (+8% en 2019 pour le marché de la location longue durée). Cette solution, avec moins d'engagements qu'un crédit, permet au professionnel de bénéficier des modèles de véhicules les plus récents car il pourra changer à chaque fin de contrat de la location. De plus, d'un aspect comptabilité, il faut savoir que la totalité des loyers d'un leasing peuvent être déduits. Cela incite alors fortement la clientèle de professionnels à louer leurs véhicules en lien avec leur activité professionnelle. On veut et on peut répondre à des besoins.

De plus, pour compléter leurs offres, les banques n'hésitent pas à s'allier avec des *Startups*, appelées « Fintechs » dans le milieu. Ce sont des sociétés qui proposent des technologies financières. Cela permet aux banques de développer les solutions à proposer et se distinguer de la concurrence.

Pour donner un exemple, on peut parler de « Nickel », que l'on a présenté en début de ce mémoire. En rachetant les parts de la *Startup*, BNP Paribas a pu développer sa clientèle et même celle financièrement fragile. Un client qui ne rentrerait pas dans les critères d'éligibilité de BNP Paribas se voit alors être orienté vers sa filiale, Nickel.

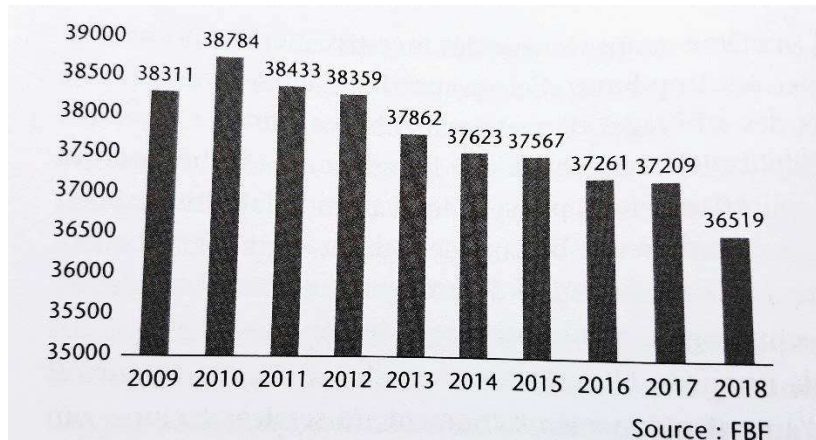
Une opportunité non négligeable au départ qui a permis à Nickel et donc à BNP Paribas aussi, d'atteindre les 2 millions de comptes bancaires début 2021.



Nous sommes également témoins de la baisse du nombre d'agence ces dernières années. La politique évolue, en fonction des habitudes, des besoins et des attentes des clients. La fréquentation des agences a diminué, avec l'arrivée des applications et une plus forte autonomie des clients. Les politiques sont propres à chaque groupe mais chez BNP Paribas elle est principalement orientée vers l'urbanisation. Je dirais même plus qu'avant d'ailleurs. J'ai d'ailleurs pu constater moi-même cette tournure, en 2020, avec la fermeture de deux agences dans le département où j'exerce, le Bas-Rhin. Il faut constamment chercher la rentabilité et être en mesure d'apporter des conseils à valeur ajoutée.

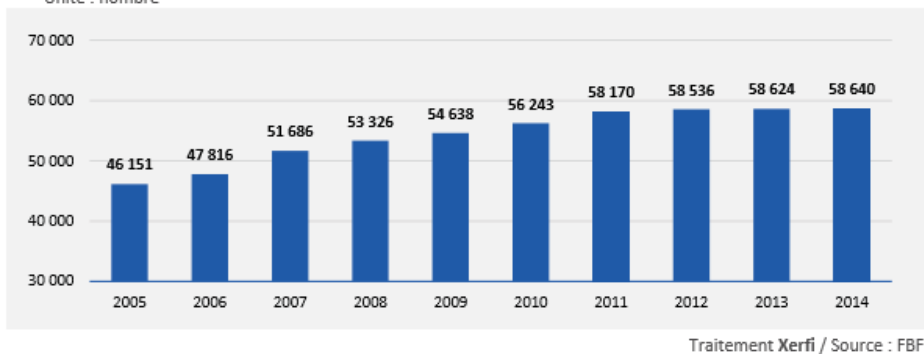
Une autre option existe, permettant une meilleure maîtrise d'effectif, c'est l'ouverture d'agence uniquement sur rendez-vous. En effet, lorsque l'on constate que la vraie valeur ajoutée, en termes de rentabilité pour les banques c'est le commerce, avec le développement du taux d'équipement de la clientèle, on voit alors que les agences limitent davantage les ouvertures de leurs accueils. C'est un nouveau modèle.

### Evolution du nombre d'agences bancaires



### ■ Nombre de distributeurs-guichets automatiques bancaires (DAB-GAB) en France

Unité : nombre



On constate que la banque a beaucoup évolué ces dernières années, proposant de plus en plus de produits et services, à fortes valeurs ajoutées. Il semblerait même que le fait de se désaxer de l'activité primaire de simple banque soit devenu une nécessité. Maintenant, le client nous confie ses flux, il faut essayer de les utiliser à bon escient.



## 2) [Les changements à venir en termes de produits et services](#)

### **La concurrence des banques en ligne**

Il est important de souligner que toutes les banques de détail fournissent des services bancaires spécialisés à destination d'une clientèle de professionnels et ce n'est pas le cas de toutes les banques en ligne.

Cependant, certaines banques en lignes le font depuis quelques années et ces dernières commencent à obtenir des parts de marché conséquentes. Entre autres, depuis 2015 la célèbre Boursorama Banque fournit des services bancaires 100% en ligne aux entrepreneurs individuels avec sa solution « Boursorama Pro ». L'objectif est de réduire la lourdeur des procédures administratives et les retards opérationnels des professionnels, afin qu'ils puissent se concentrer pleinement sur le développement des affaires. Ainsi, pour 9 euros par mois, Boursorama met à disposition de professionnels une carte Visa Premier et un « Livret Pro » qui est un compte d'épargne destiné aux professionnels. De plus, les limites de découvert sont autorisées et personnalisables, jusqu'à 4.000 euros. Boursorama Banque ne facture aucune commission de négociation pour les comptes courants sans frais cachés pour sa clientèle de professionnels. Enfin, Les professionnels peuvent également s'appuyer sur l'assurance Boursorama Protection Pro pour gérer les retraits et les limites de paiement en temps réel, les chèquiers en ligne, et notamment les outils de gestion financière. On comprend rapidement que les offres des banques en lignes sont complètes, et très proches de celles des banques physiques.

Un autre exemple est la néo-banque française *Qonto*, créée en avril 2016, qui propose des services encore plus avantageux pour les clients professionnels. Elle fournit des services aux petites et très petites entreprises, ainsi qu'aux travailleurs autonomes sans aucune succursale physique. De ce fait les SASU, les EURL, les EIRL, les SAS, les SARL, les micro-entreprises ainsi que les autres formes juridiques peuvent ouvrir un compte bancaire de manière totalement dématérialisée.

En juillet 2020, Qonto a annoncé avoir dépassée la barre des 100 000 clients. En un an, dans le contexte de la pandémie de Covid-19, son portefeuille a presque doublé, enregistrant 22 milliards d'euros de transactions.

Afin d'attirer les utilisateurs et de leur offrir la meilleure expérience client, la banque en ligne propose un système simple et rapide d'ouverture de comptes bancaires pour les professionnels. La procédure consiste à remplir et signer un formulaire, en seulement quelques minutes, et de fournir une pièce d'identité ainsi qu'un justificatif de domicile. Pour l'activité professionnelle, il faut fournir un Kbis ou un « annuaire du commerce », en fonction de l'activité. Il faut également transmettre son SIREN, son code APE et (le cas échéant) son bail commercial. Ensuite, le client aura un retour sous quelques jours.

Puis, lorsque l'ouverture du compte professionnel est confirmée, il suffit de simplement d'effectuer un premier versement pour que la carte bancaire soit envoyée.

Ces dernières années des nouveaux modèles de banques ont fait leur apparition, notamment avec les banques en ligne. Les banques physiques n'ont à ce jour plus le monopole et ne sont plus dans une position prédominante sur ce marché. C'est à elles de faire ce qui est en leur possible pour toujours se différencier et anticiper les besoins et attentes de leur marché. L'humain est probablement l'élément central, qui aura une influence sur la décision des clients. Mais comment le conseiller peut-il avoir un réel impact sur la relation et espérer la faire durer ? Comment justifier la tarification d'une banque physique face à celle d'une banque digitale ? Nous allons le voir dans la partie suivante.

En 2009, BNP Paribas a alors aussi décidé de lancer son agence en ligne. Il ne s'agit pas de sa filiale *Hello Bank* ! mais bien de l'agence en ligne BNP Paribas. En effet, le client peut à ce jour ouvrir un compte via le site de la banque. La souscription du contrat ainsi que les opérations courantes sont réalisables à distance, comme dans les autres banques en lignes. Cependant, là où se distingue BNP Paribas, par rapport à ses concurrents, c'est que le client pourra, s'il le souhaite, bénéficier des services des 1800 agences de réseau en France. Ce mélange entre le digital et le physique, rassure et permet de garder un lien de confiance avec la clientèle. Ce service est disponible pour les clients particuliers et professionnels.

Plusieurs différences sont à mettre en évidence entre les agences du réseau BNP Paribas et son agence en ligne. Le client a la possibilité de ne pas payer la cotisation de sa carte bancaire, sous la seule condition que celle-ci soit utilisée souvent. De plus, les téléconseillers de la banque en ligne sont disponibles sur des créneaux plus importants qu'au sein des agences physiques, avec une disponibilité du lundi au vendredi de 8h à 20h et le samedi de 9h à 18h. Enfin, le conseiller est toujours là et bien dédié au client. En effet, même si c'est une banque en ligne, le client a un conseiller qui est joignable sur différentes plateformes (mail, téléphone, rendez-vous en visioconférence). Là encore, BNP Paribas essaye de se distinguer.

## **Les nouvelles attentes de la clientèle : Simplicité et Transparence**

Avec l'expansion d'internet, des smartphones et des banques en ligne, on constate que les attentes de la clientèle sont à ce jour centrées sur « l'expérience client ». Les banques l'ont bien compris et doivent faire en sorte d'y répondre au mieux.

Les clients recherchent notamment de la simplicité, du « pratique ». Pourtant les banques ont tendance à proposer une liste de plus en plus grande de produits et services, alors que les clients souhaitent de la simplicité, de la compréhension et de l'expérience auprès de leurs conseillers. BNP Paribas a bien compris ces nouvelles attentes et essaye de mettre à disposition de sa clientèle une application qui soit la plus intuitive possible afin de faciliter son utilisation. Des mises à jour sont régulièrement réalisées et des fonctionnalités sont régulièrement ajoutées. Cela permet de répondre au mieux au besoin d'expérience client et de simplicité d'utilisation.

Comment BNP Paribas aide-t-elle ses clients artisans et commerçants dans leur digitalisation avec simplicité et transparence ?

BNP Paribas a toujours su innover et répondre aux attentes de ses clients. Même durant la crise sanitaire, la banque avait des solutions pour les commerçants de proximité, qui ont été fortement impactés.

Pour les aider à faire face à tous ces défis, BNP Paribas a développé une solution pour ses clients professionnels. Ces outils ont pour objectif de simplifier leur transition vers la digitalisation. En effet, BNP Paribas a développé début 2021 un outil appelé « *Mon Business assistant* » à destination de sa clientèle de professionnels. C'est un service d'aide à la gestion financière, simple et rapide, directement rattaché à l'espace professionnel du client « *mabanquepro* » ([Cf. annexe 7](#)).

Cette interface offre aux clients des services financiers innovants directement intégrés à leur espace bancaire tels que la pré-comptabilité avec pièces justificatives intégrées, les prévisions de trésorerie, les revenus commerciaux, des outils de facturation et de rappel, d'émission de devis et des autres fonctions.

BNP Paribas est la première banque à intégrer ce service 100% digital et 100% gratuit. Il peut être activé pour tous les détenteurs de « *mabanquepro* ». Avec le soutien de ses services d'assistance dédiés, « *My Business Assistant* » permet aux commerçants d'utiliser en toute sécurité la meilleure technologie numérique.

Les clients sont reconnaissant de pouvoir gagner du temps sur certaines tâches afin de pouvoir se concentrer sur le développement de leur activité.

BNP Paribas permet également de réaliser des ventes à distance simplement et en sécurité avec 3 solutions dans ce domaine, dont 2 créées en 2020 : *Axepta*, *Paytweak* et *Click & Collect*.

*Axepta BNP Paribas Online* est un produit de paiement en ligne complet et sécurisé pour les clients des sites e-commerce. Cette solution innovante permet et garantit la sécurité des transactions de paiement à distance, grâce à de multiples modes de paiement et des outils de suivi d'activité efficaces. Il peut être utilisé en complément des produits *Paytweak* : une solution multicanale, intuitive et sécurisée qui révolutionne le marché du paiement à distance, permettant aux commerçants de payer par courriel ou SMS sans site web en un seul clic.

Enfin, *Click & Collect*, lancé par BNP Paribas en collaboration avec *Lyf Pay* (application de paiement mobile), est un produit dédié à la restauration professionnelle, à la restauration et même aux fleuristes, et offre des canaux de vente supplémentaires pour la vente en ligne. Cliquer et collecter les offres permet aux commerçants de maintenir voire d'augmenter leur chiffre d'affaires. En effet, d'autant plus que la communauté offre la visibilité de plus de 1,5 million d'utilisateurs de *Lyf Pay*, les professionnels qualifiés peuvent parier sur une augmentation significative de leur clientèle.

Depuis le début de la crise Covid-19, il y a eu plus de 2000 services d'abonnement aux solutions e-commerce BNP PARIBAS.

Ces solutions ont pu pour objectif principal de répondre à des attentes et préserver la satisfaction client. Pour le conseiller, cela lui permet de proposer des nouvelles solutions à ces clients et les accompagner dans leur activité. De plus, avec un outil comme mon business assistant, par exemple, il va y avoir des opportunités pour le conseiller, avec la mise en place d'un découvert ou d'autres solutions de financement.

Nous avons vu ensemble à quel point il est important de faire constamment preuve d'innovation et d'adaptabilité, avec une simplicité d'utilisation. Ce sont ces qualités qui feront perdurer la banque de demain et ses conseillers.

Mais en plus de la simplicité dans l'expérience client, il y a aussi la recherche de la transparence. En effet, la transparence va augmenter la confiance des clients envers leur banque. En effet, par transparence, on veut dire qu'il faut agir dans le sens du client, en respectant des règles d'éthique et de déontologie. Cela peut paraître logique mais ce n'est pas non plus si simple que cela pour les conseillers avec l'augmentation des objectifs de ventes. D'ailleurs les dernières offres de BNP Paribas, précédemment présentées, respectent ce critère de la transparence.

La société n'a pas toujours eu une bonne image du banquier. Alors, ce n'est pas l'image d'un vendeur de produits et services en tous genres, qui va faire changer les mentalités.

Fort heureusement, les clients ne savent pas tout et auront toujours besoin d'une expertise. Ce besoin de conseil complète avec le besoin de confiance. Le conseiller sera alors toujours là en matière d'acquisition, de développement d'activité, de succession, de fiscalité, de prévoyance et de retraite. Il faut de la transparence, de l'honnêteté et de l'expertise. Sans ça, l'expérience client risque d'être mauvaise, et c'est un risque car les clients peuvent se tourner vers des banques en lignes s'ils ne perçoivent pas de valeur ajoutée dans le rôle des conseillers.

### **Réorganisation des agences de proximité**

Il faut également souligner le fait que BNP Paribas a apporté différents changements au niveau des agences physiques. En effet, des nouveaux modèles d'agences ont fait leur apparition ces dernières années. Des espaces plus agréables et orientés vers l'omnicanalité, avec plus de digital, ont remplacé les agences jugées pas assez chaleureuses. Les différents canaux sont reliés et font partie de l'expérience client. Par exemple, le fait de prendre rendez-vous en ligne et de se rendre en agence. L'expérience client reste toujours la cause principale des évolutions.

D'ailleurs, BNP Paribas Strasbourg a démarré début 2021 des travaux et cela pour une durée d'environ 1 an et demi. C'est tout l'extérieur et l'intérieur qui vont être refaits et réorganisés. Il n'y aura plus de guichet physique, proposant d'effectuer des dépôts ou retraits seulement lors

des horaires de l'agence. Là tout est revu pour davantage de confort pour le client. Les machines remplaceront les Hommes. Pour la cohésion d'équipe, des espaces de coworking seront mis en place et des bureaux seront à disposition pour les rendez-vous (*flex office*). L'environnement devient épuré, moderne, tout en étant davantage accueillant. Les horaires sont également revus, afin de répondre au mieux aux disponibilités de la clientèle. Une fermeture tardive sera mise en place par BNP Paribas le jeudi et l'ensemble des agences du réseau national fermeront à 19h. Cela permet aux clients qui travaillent en journée de tout de même pouvoir se rendre à leur agence. La banque de réseau a la nécessité de se distinguer et elle n'hésite pas à mettre les moyens qu'il faut en place.

La réorganisation se fait également au fil des années au niveau des ressources humaines. La vision de la banque a évolué et celle sur un métier purement administratif ne rentre plus dans la vision de la clientèle. Les conseillers qui s'occupent de la clientèle de particuliers commencent à rencontrer certaines limites dans leurs interventions. La plus-value qu'ils sont censés apporter est peu importante. De ce fait, il est essentiel de réagir. Les clients veulent de la quasi l'immédiateté. BNP Paribas a de la chance avec cela car au niveau du digitale, la banque est leader en Europe. Mais alors ce qui doit être mis en avant et ce qui est recherché en plus de ça, c'est l'expertise. On ne peut plus se contenter d'être satisfait du travail d'un conseiller sur des tâches qui se font maintenant en distanciel par les clients.

Maintenant, ce qu'il faut ce sont des conseillers beaucoup plus compétents en termes de connaissances théoriques sur les solutions et l'analyse des clients, ils pourront apporter des conseils dédiés et une réelle plus-value. C'est pour cela que BNP Paribas Strasbourg va revoir son organisation autour de ce modèle pour fin 2021. Des conseillers « affinités », à 12€ par mois, qui seront toujours disponibles pour les clients de leur portefeuille et toujours formés pour apporter les meilleurs conseils dans plein de domaines (immobilier, épargne, prévoyance, assurance...). A côté de ça, un conseiller « proximité », qui est gratuit mais pas personnel. Le client qui choisira cette « formule » n'aura pas toujours le même interlocuteur mais aura la garantie d'avoir quelqu'un en ligne lors d'une demande. Finalement, avoir à faire à un conseiller « affinité » se rapproche de celui de la banque privée. Avec un message à transmettre qui est celui que toute expertise et disponibilité a un coût. Le conseiller de clientèle de professionnel au sein de BNP Paribas n'est pas impacté par ces changements. La question à se poser serait la suivante : L'avenir de la banque est-il autour des métiers spécialisés ?

## BNP Paribas transforme ses agences et joue la complémentarité avec le digital



Source : <https://bfmbusiness.bfmtv.com/01-business-forum/bnp-paribas-transforme-ses-agences-et-joue-la-complementarite-avec-le-digital-619344.html>

### Le télétravail

Pendant la crise sanitaire du COVID-19, le télétravail s'est nettement développé en France. Peut-être moins en banque que dans les autres entreprises mais il a tout de même été pratiqué par de nombreux collaborateurs. Chez BNP Paribas Strasbourg c'est un jour de télétravail par semaine qui a été autorisé.

Une étude de l'Institut Sapiens a d'ailleurs démontré que le télétravail a fait progresser la productivité de 22%. De nombreuses missions peuvent être réalisées en télétravail et les rendez-vous peuvent être organisés en distanciel, via l'outil Teams. On peut alors se demander si le télétravail peut entrer dans les habitudes des conseillers après la crise sanitaire. A cette fréquence, c'est fort envisageable. Cette organisation, qui fut dans un premier temps temporaire pourrait alors faire partie de l'avenir du conseiller de clientèle professionnel. Mais pas plus, car comme nous avons pu l'évoquer précédemment, la clientèle de professionnels recherchera toujours de la proximité avec son conseiller. Il faut rester dans la distinction avec les banques en ligne.

### 3) L'adaptabilité des conseillers dans ce nouveau contexte

Comme nous avons pu le voir précédemment, les attentes du client ont évoluées ces dernières années, depuis la révolution numérique. Le client est exigeant et veut gagner du temps. De ce fait, le conseiller doit forcément s'adapter.

En 2021, le numérique a une place importante dans la vie de la clientèle et il paraît essentiel que le conseiller soit formé sur le sujet. C'est primordial de pouvoir accompagner les clients et notamment l'ancienne génération, qui est souvent sujet à de l'illectronisme. Le conseiller de clientèle de professionnel doit être en mesure d'utiliser l'application et le site de la banque.

D'ailleurs, chez BNP Paribas, nous avons au sein du territoire de Strasbourg, plusieurs référents digitaux, que l'on peut solliciter en cas de besoin et qui nous informent régulièrement sur les dernières nouveautés. Tous les collaborateurs doivent s'impliquer, même ceux faisant partie d'une ancienne génération, qui n'a pas grandi avec les smartphones et internet. Juste avant la crise sanitaire nous avons organisé une réunion d'information et de sensibilisation sur l'accès à l'espace personnelle, pour la clientèle. Cette réunion avait rencontré un franc succès, nécessitant d'ailleurs de l'organiser sur plusieurs créneaux horaires du fait du nombre de participants. De plus, avec les événements au cours de la dernière année, les rendez-vous et webinars en visio-conférence se sont développés. C'est devenu essentiel pour faire perdurer la relation avec la clientèle. Tout le monde doit maîtriser les bases pour l'utilisation de l'outil de visioconférence et de travail à distance.

Finalement, ce sont les deux parties, le client et le conseiller, qui doivent s'adapter aux évolutions technologique et digitales s'ils veulent que leur lien se garde. On parle alors dans ce cas-là d'omnicanalité où tous les acteurs vont utiliser différents canaux, tous reliés. Par d'exemple, le client va planifier un rendez-vous avec un son conseiller via son espace personnel sur son ordinateur, pour ensuite se rendre physiquement à l'agence et pour finalement signer électroniquement un contrat grâce à un code reçu par sms. Tout le monde est acteur et sollicite les nouvelles technologies.



### III. Les limites de l'évolution technologique

#### Au niveau de la confiance

Comme nous l'avons développé plus tôt, la confiance est un élément essentiel dans la relation qui lie le conseiller et son client. Elle prend parfois du temps à se mettre en place. Cela signifie que le professionnel confie ses informations financières, relatives à son activité et également privées. Pour tout le monde, et cela peut paraître logique, les informations personnelles doivent rester secrètes. Dans notre milieu, on appelle cela plus couramment le secret bancaire. Une loi le définit (du 24 janvier 1984) et demande que toutes informations d'ordres privées ne soient pas transmises à une tierce personne. D'ailleurs, même avec des membres de la famille, je dois le respecter au quotidien. C'est très strict et la divulgation est extrêmement limitée, voire nulle. Je le vois régulièrement que même avec cette loi et toute la sécurité qui existe autour de la banque, les clients restent tout de même méfiants. Pas tous, fort heureusement, mais certains ont du mal à exposer un minimum de transparence. Alors que l'on en a besoin pour les accompagner. Il peut s'agir du KYC (Know Your Customer), une réglementation européenne, avec la collecte d'un justificatif d'identité du client et d'informations relatives à l'activité professionnelle. Ou alors, il y a aussi pour les professionnels, la collecte du bilan, essentiel pour permettre d'accompagner le client et lui faire des propositions. Parfois c'est difficile d'obtenir ces documents. Pour faire part de mon expérience, je suis parfois en difficulté vis à vis de cela alors que je travaille au sein de la banque. Certes, je ne suis pas leur conseiller direct mais un apprenti, mais cela ne devrait rien changer. Certains restent honnêtes et disent qu'ils préfèrent échanger uniquement avec leur conseiller. On voit qu'avec certains, une forte relation de confiance a pu se créer.

C'est alors dans ce type de situation qu'on peut se demander si l'évolution technologique ne comporte pas des limites. Car il s'agit quand même de rentrer dans la vie privée et professionnelle des clients, qui nous confient des informations confidentielles.

Sans nécessairement lister l'ensemble des documents pour un montage de crédit professionnel, il est évident que la liste comprend des informations strictement confidentielles et personnelles. Les lois exigeront toujours cette collecte, nécessaire aux analystes crédits et afin de respecter des règles de conformité, dans n'importe quelle banque et sur n'importe quel support. On a effectivement pu constater plus tôt dans ce mémoire que les banques en lignes se développent auprès de la clientèle de micro-entrepreneur. Rien de plus étonnant lorsque l'on sait qu'une comptabilité n'est pas obligatoire et qu'une simple déclaration suffit. Ce sont

certes des informations confidentielles mais comparaient à celle d'une importante SARL de la région, il y a une différence. Il est aujourd'hui impensable que le lien que nous lie avec la clientèle de professionnels se brise. La confiance a été créée avec du temps, avec pour certains plusieurs changements de banques avant de trouver le bon chargé d'affaires. Alors de le mettre face à un ordinateur, sans lien humain, c'est inimaginable. On parle des banques en ligne mais pas seulement. Il y a aussi le fait que les banques de proximité, essayent de développer au maximum le crédit dématérialisé. On ne parle pas de signature électronique qui est là une solution formidable qui fait gagner du temps à tout le même et qui est écologique. On parle plutôt de crédit à souscrire entièrement en ligne, sans conseiller. Cela se développe chez BNP Paribas, avec le prêt personnel, qui peut maintenant être souscrit en ligne. Mais pour le crédit professionnel cela ne sera jamais envisageable ? Nous proposons déjà le crédit pré-accepté qui, via un outil d'analyse du bilan du client, permet de déterminer une enveloppe de crédit que l'on peut mettre à disposition du client, sans passer par toutes les démarches d'octroi.

## **Expertise**

Ce qui met en avant le chargé d'affaires professionnel et le différencie des autres métiers en banque, c'est son expertise. Il est spécialisé dans un domaine. Il a des connaissances propres à son activité. On s'en est rendu compte, notamment avec la partie sur l'évolution des banques, que la vie de la banque et celle de la clientèle a bien changée au fil du temps. Il doit maîtriser à la fois la partie vie privée mais également la vie professionnelle de ses clients.

Les offres et services à proposer au sein des banques sont nombreuses. Si elles le sont autant c'est parce que les clients ont différents besoins tout au long de la vie de leur entreprise. Il faut déterminer les produits adaptés à la clientèle et pouvoir leur présenter.

A titre d'exemple, je vais parler de l'affacturage. C'est un sujet qui peut à la fois être très intéressant pour de nombreuses entreprises mais aussi complexe pour certains dirigeants. Cela ne correspond pas à toutes les structures et pour pouvoir le proposer au plus grand nombre de clients, il faut qu'ils comprennent le fonctionnement de cette solution. C'est pour cette raison que fin novembre 2020, j'ai organisé un webinaire, avec l'intervention de nombreux professionnels de BNP Paribas afin de présenter les spécificités relatives à l'épargne salariale. J'ai invité 18 clients de l'agence, éligibles via des critères précis, à cette réunion d'information en ligne. Les experts ont pu transmettre leurs connaissances et répondre aux différentes

questions. Finalement, on retiendra surtout que 18 clients de l'agence connaissance maintenant le système de l'épargne salariale. On a répondu à l'attente de la clientèle de nos jours, qui est d'être accompagnée et d'avoir un conseiller proactif.

J'ai volontairement utilisé cet exemple, parmi tant d'autres, afin de faire comprendre la nécessité d'experts au sein de la banque. Dans certains cas d'ailleurs, des solutions apportées à la clientèle permettent de sauver de situations très délicates, comme les forts décalages de trésorerie par exemple. Même si la liste de produits destinés aux professionnels semble très large, il faut comprendre qu'ils existent tous dans le but de répondre au maximum aux besoins des clients.

J'ai également tendance à utiliser une comparaison, qui est qu'une machine ne remplacera jamais la main d'un chirurgien. C'est pareil en banque. On peut utiliser l'intelligence artificielle pour des besoins simples, du quotidien mais lors d'un projet, d'investissement par exemple, le conseil doit être adapté et personnalisé. Tellement de facteurs entre en compte. Il faut aussi avoir une approche risque avec les professionnels. Cela se fera uniquement par une personne qui connaît au mieux le client. Le conseiller en clientèle de professionnels, qu'il soit seul ou même accompagné d'un autre spécialiste apportera toujours une plus-value au client.

## **CONCLUSION**

L'objectif principal de ce mémoire était de répondre à la problématique liée à l'avenir du conseiller en clientèle de professionnels. C'est grâce à mon expérience au sein de BNP Paribas en tant qu'apprenti chargé d'affaires professionnels et également, en parallèle, grâce à de nombreuses recherches, que j'ai pu répondre à la problématique : Quel est l'avenir du conseiller en clientèle de professionnels dans la banque de demain ?

Nous avons tout d'abord constaté qu'il y a eu des changements entre la banque d'il y a quelques années et celle d'aujourd'hui. Les principales évolutions ont eu lieu au niveau des politiques internes, de manière générale, et également autour des attentes et des besoins de la clientèle.

De plus, on a pu démontrer que le monde de la banque n'est pas près de s'arrêter d'évoluer et que des nouveaux changements sont à prévoir. Notamment avec les évolutions technologiques qui ne cessent de se développer.

Finalement, même si cela peut sembler trivial, l'adaptabilité du conseiller et des banques était, est, et restera essentielle pour la pérennisation du marché bancaire. Aujourd'hui, le conseiller en clientèle de professionnels n'est plus un simple intermédiaire : il a un rôle d'accompagnateur au niveau de la vie professionnelle et privée de ses clients.

L'avenir du conseiller en clientèle de professionnels est orchestré par celui des banques. En effet, le monde bancaire a beaucoup évolué ces dernières années, modifiant la relation entre le conseiller et sa clientèle. Ces évolutions ont également orienté les stratégies des banques afin qu'elles privilégient les métiers spécialisés et techniques, qui sont de réelles plus-values.

Le métier de conseiller en clientèle de professionnels nécessite une expertise et une approche spécifique, dans un domaine précis : celui des besoins des professionnels.

Pour occuper ce poste, il faut un certain nombre de connaissances et une expérience préalable. C'est à ce niveau-là que l'on se distingue. A titre de comparaison, on aura toujours besoin de spécialistes en médecine, car les attentes des clients sont spécifiques.

Il faut une réelle plus-value pour la clientèle. Notre société d'aujourd'hui est face à l'évolution constante des technologies et le développement massif des banques en ligne. Ces évolutions technologiques sont essentielles car elles permettent aux clients d'effectuer des opérations en toute autonomie, c'est ce que l'on appelle « le *Selfcare* ».

Cependant, lorsqu'il s'agit de la gestion d'une société, de toute taille, il y a dans ce cas précis un besoin évident de conseils et d'accompagnement. Avant, pendant, et après le projet, qui est souvent celui d'une vie pour un entrepreneur.

Pour conclure, le conseiller en clientèle de professionnels aura toujours sa place au sein des banques, de part sa spécialisation, mais verra ses missions évoluer avec le développement et le déploiement de nouvelles technologies.

Si l'on veut faire une ouverture sur ce mémoire on pourrait alors se poser la question suivante :

***L'intelligence artificielle pourra-t-elle remplacer totalement le conseiller en clientèle de professionnels d'ici plusieurs années ?***

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **« Quel avenir pour la banque de détail ? »**

Raffa Elhafi

L'Express - Roularta | « L'Expansion Management Review »

2008/1 N° 128 | pages 52 à 63

### **« L'art de la guerre financière »**

Jean-François Gayraud

Odile JACOB, Avril 2016

### **« La fin des banques ? »**

Philippe Herlin

Groupe Eyrolles, 2015

### **« Le livre noir des banques »**

Dominique Plihon (Attac), Agnès Rousseaux (Basta !)

Les Liens qui Libèrent, 2015

### **« Quel avenir pour la relation banque-entreprise ? »**

Sylvie Cieply

Caen : éditions ems, 2018

### **« Transformer la banque : stratégies bancaires à l'ère digitale »**

Bernard Roman, Alain Tchibozo

Malakoff: Dunod, DL 2017

### **«After banking...»**

Paul de leusse

Editions Débats Publics, Novembre 2019

## **VIDEOGRAPHIE**

« Agences bancaires : sont-elles encore utiles ? »

De La Quotidienne sur France 5

[https://www.youtube.com/watch?v=pRT6\\_qkRms8&ab\\_channel=LaQuotidienne](https://www.youtube.com/watch?v=pRT6_qkRms8&ab_channel=LaQuotidienne)

« Les enjeux de la digitalisation dans la banque – résumé »

De SalesforceFrance

[https://www.youtube.com/watch?v=r2PKrqXDfaQ&ab\\_channel=SalesforceFrance](https://www.youtube.com/watch?v=r2PKrqXDfaQ&ab_channel=SalesforceFrance)

« Dossier : Banques, la fin d'un monde »

De L'Express

[https://www.youtube.com/watch?v=cVO6ptvMt4c&ab\\_channel=L%27Express](https://www.youtube.com/watch?v=cVO6ptvMt4c&ab_channel=L%27Express)

« Quel avenir pour les banques centrales ? - Olivier DELAMARCHE et Philippe BECHADE | AuCOFFRE »

De AuCOFFRE.com

[https://www.youtube.com/watch?v=TUgatMVZs-4&ab\\_channel=AuCOFFRE.com](https://www.youtube.com/watch?v=TUgatMVZs-4&ab_channel=AuCOFFRE.com)

## **ANNEXES**



## **Payer pour recevoir des conseils de son banquier : la majorité des Français vont y échapper**

Pour maintenir leurs revenus, les banques tentent de revoir leurs tarifications. BNP Paribas va lancer une offre où avoir un conseiller sera payant. Mais les autres établissements ne suivent pas.

Par **Danièle Guinot**

Publié le 01/06/2021 à 18:36, mis à jour le 02/06/2021 à 06:00



Les banques ont étudié de près la possibilité de faire payer le conseiller bancaire. Adobe Stock

Dans les mois qui viennent BNP Paribas généralisera une offre bancaire d'un nouveau genre : le conseiller payant. Le service testé depuis plus de dix-huit mois dans certaines agences de la première banque de la zone euro sera facturé 12 euros par mois. L'offre, qui sera déployée dans le réseau à partir de la rentrée, est facultative : les clients qui ne la souscriront pas continueront à avoir affaire gratuitement à un conseiller «proximité.» *«Cette offre s'adresse à 10 ou 15% de nos clients ayant besoin d'un conseil renforcé en matière d'épargne financière, de retraite ou de prévoyance. Elle est plébiscitée par ceux qui l'ont déjà testée, explique Marguerite Bérard, directrice des réseaux France chez BNP Paribas. Les clients sont prêts à payer pour des produits et services leur apportant une valeur ajoutée supplémentaire.»*

Pour autant, les autres grands réseaux ne vont pas (du moins à court terme), emboîter le pas à BNP Paribas. *«Le sujet de la facturation du conseil n'est pas à l'ordre du jour»*, précise-t-on chez LCL. *«La Banque Postale a une vocation universelle. Faire payer le conseil pourrait revenir à exclure des clients des bureaux de Poste»*, avance de son côté Pierre de Bühren, directeur marketing de la banque de détail de La Banque Postale. Même son de cloche au Crédit mutuel Alliance fédérale : *«chacun de nos clients bénéficie d'un conseiller dédié. Le conseil est donc inclus dans nos prestations.»* Et au Crédit agricole : *«plutôt que de faire payer directement la prestation d'un conseiller, notre choix est plus largement de privilégier la valeur perçue, de la renforcer mais aussi de simplifier, clarifier, justifier la tarification.»*

## **Les banques ont toutes étudié la possibilité de faire payer le conseil**

Les banques ont cependant étudié de près la possibilité de faire payer le conseiller bancaire. *«Elles ont toutes regardé le dossier, mais elles ont décidé de ne pas sauter le pas, estimant que c'est peut-être une erreur»*, constate Frédéric Guyonnet, président du syndicat SNB CFE CGC. Toutefois, tous les établissements se posent la question du rôle du conseiller bancaire. *«C'est une véritable problématique pour les banques. Les clients se rendent de moins de moins en agence et lorsqu'ils y vont, ils ont souvent besoin d'échanger avec un conseiller très spécialisé. Or, les conseillers sont des généralistes ne pouvant pas toujours répondre à leurs attentes, poursuit Frédéric Guyonnet. Il est donc indispensable d'approfondir leur formation afin qu'ils apportent une réelle valeur ajoutée aux clients.»* *«Les banques françaises sont en retard en matière d'expérience client»*, ajoute un banquier.

## **Les taux bas compriment les marges**

La stratégie de BNP Paribas vise à maintenir les revenus de l'activité banque de détail. De fait, la politique de taux durablement bas de la Banque centrale européenne (BCE) a bouleversé le modèle des établissements financiers, en comprimant fortement leurs marges d'intérêt réalisées sur les crédits. Les banques essayent donc de réduire leurs coûts et cherchent de nouvelles sources de revenus. Cela passe notamment par le développement de services extra-financiers, qui permettent aussi de fidéliser les clients. *«À la Banque postale nous projetons de mettre en place entre sept et dix écosystèmes liés notamment au logement, la protection, la santé ou la retraite, explique Pierre de Bühren. Il s'agira de produits bancaires et de services liés à une thématique ou un moment de vie de nos clients et qui pourront être proposés au sein du Groupe La Poste. Certains seront gratuits et d'autres payants.»*



### 3.4 Durée et conditions de travail

**E**n 2015, la **durée habituelle hebdomadaire du travail** déclarée par les personnes de 15 ans ou plus ayant un emploi, salarié ou non, est de 37,3 heures en moyenne en France métropolitaine : 40,5 heures pour celles à temps complet et 22,9 heures pour celles à temps partiel. Cette durée est largement supérieure chez les non-salariés : 53,9 heures pour les agriculteurs et 47,5 heures pour les artisans, commerçants et chefs d'entreprise. Elle est de 36,1 heures pour l'ensemble des salariés, 39,1 heures pour ceux à temps complet et 23,3 heures pour ceux à temps partiel.

Certaines personnes en emploi ont des **horaires de travail atypiques**. Sur une période de quatre semaines, deux personnes sur cinq ont travaillé au moins une fois le samedi, une sur cinq le dimanche, une sur quatre le soir et une sur dix la nuit. Parmi les salariés, les employés sont plus concernés par le travail le samedi et le dimanche, les ouvriers par le travail la nuit et les horaires alternés et les cadres par le travail le soir et au domicile bien qu'il ne s'agisse pas de leur lieu de travail attiré. Les agriculteurs, artisans, commerçants et chefs d'entreprise sont plus souvent concernés que les salariés par le travail le soir, le week-end et par les horaires variables.

En 2013, les salariés affiliés au régime général de la Sécurité sociale ont subi 21 **accidents du travail** avec arrêt pour un million d'heures rémunérées. Avec 42 accidents du travail par million d'heures salariées en 2013, les ouvriers du régime général sont les salariés les plus

exposés aux accidents. Le nombre moyen d'accidents pour un million d'heures de travail s'élève à 24 pour les hommes, contre 17 pour les femmes. Cet écart provient surtout de la surexposition aux accidents du travail des ouvriers par rapport aux autres catégories socioprofessionnelles, les ouvriers étant en majorité des hommes. À catégorie socioprofessionnelle identique, les fréquences des accidents du travail diffèrent peu entre les hommes et les femmes, sauf parmi les employés. Cette différence s'explique par une surreprésentation des employés hommes dans les activités les plus risquées comme le transport et l'acheminement du courrier, le commerce de détail de quincaillerie, peintures et verres ou la restauration rapide. Par ailleurs, la fréquence des accidents du travail diminue avec l'âge. Elle est particulièrement élevée parmi les salariés hommes de moins de 20 ans. Ils travaillent en effet plus souvent que leurs aînés et que les femmes dans des secteurs où le risque d'accident est important (construction, commerce, hébergement et restauration, intérim, etc.).

Par ailleurs, plus de 50 000 **maladies professionnelles** ont été reconnues en 2013 par le régime général de la Sécurité sociale ; 87 % sont des troubles musculo-squelettiques, 8 % sont provoquées par l'amiante. Mais ces dernières constituent la grande majorité des cancers professionnels (85 %). La reconnaissance d'une maladie professionnelle intervient entre 40 et 59 ans dans près de trois cas sur quatre. ■

#### Définitions

La **durée habituelle hebdomadaire du travail** s'applique à une semaine normale sans événement exceptionnel (jour férié, congé, etc.) et inclut donc toutes les heures habituellement effectuées, dont les heures supplémentaires régulières dites « structurelles ».

Les **horaires de travail atypiques** s'opposent aux horaires en journées standardisées (c'est-à-dire matin et après-midi, du lundi au vendredi) et concernent les personnes déclarant avoir travaillé le samedi, le dimanche, le soir (entre 20h et minuit) ou la nuit (entre minuit et 5h), au moins une fois au cours des quatre semaines précédant l'interrogation.

**Accident du travail** : accident provoqué par le fait ou à l'occasion du travail par un événement ou une série d'événements survenus à des dates certaines. Sont comptabilisés ici uniquement les accidents du travail déclarés et reconnus par la Cnam-TS, et ayant entraîné au moins un jour d'arrêt de travail.

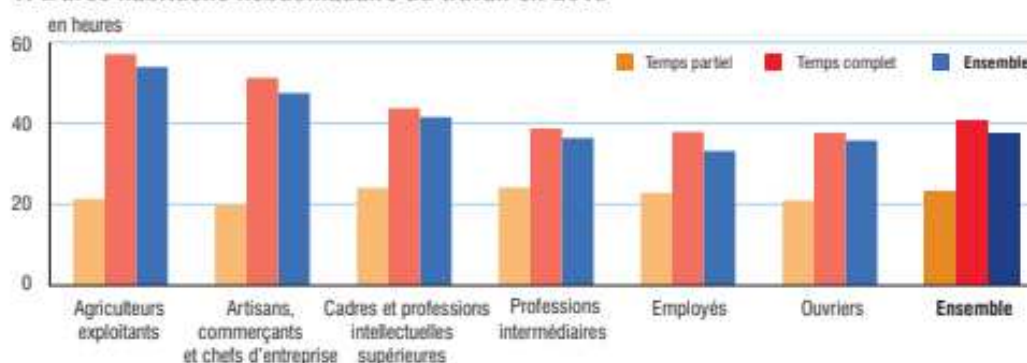
**Maladie professionnelle** : une atteinte à la santé contractée au cours du travail et qui résulte d'une série d'événements à évolution lente auxquels on ne saurait assigner une origine et une date certaines. Ses symptômes apparaissent après une période de latence.

#### Pour en savoir plus

- *Emploi, chômage et revenus du travail*, coll. « Insee Références », édition 2016.
- « Le travail du dimanche en 2014. Près d'1 salarié sur 5 concerné chaque mois », *Dares Analyses* n° 78, octobre 2015.
- « Les accidents du travail entre 2005 et 2010. Une fréquence en baisse », *Dares Analyses* n° 10, février 2014.
- « La durée du travail des salariés à temps complet », *Dares Analyses* n° 47, juillet 2013.
- « L'exposition des salariés aux maladies professionnelles en 2007 », *Dares Analyses* n° 56, septembre 2010.

## Durée et conditions de travail 3.4

### 1. Durée habituelle hebdomadaire du travail en 2015



Champ : France métropolitaine, population des ménages, personnes de 15 ans ou plus ayant un emploi.

Note : durée déclarée par les personnes en emploi pour une semaine normalement travaillée.

Source : Insee, enquête Emploi 2015.

### 2. Horaires de travail atypiques et organisation du travail en 2015

en %

Catégorie socioprofessionnelle (répartition en %)	A travaillé au moins une fois au cours des 4 semaines précédant l'enquête...					Horaires alternés : 2x8, 3x8, équipes, etc. <sup>1</sup>	Horaires variables d'une semaine à l'autre <sup>1</sup>
	... le soir (20h-00h)	... la nuit (00h-5h)	... le samedi	... le dimanche	... au domicile s'il n'est pas le lieu de travail		
Agriculteurs exploitants (2 %)	41	12	85	69	32	0	43
Artisans, commerçants et chefs d'entreprise (6 %)	38	9	71	31	40	0	35
Cadres et professions intellectuelles supérieures (18 %)	34	8	32	19	37	1	20
Professions intermédiaires (26 %)	26	8	34	20	18	6	19
Employés (28 %)	19	8	44	24	3	6	22
Ouvriers (20 %)	20	13	28	12	1	15	14
<b>Ensemble (100 %)</b>	<b>25</b>	<b>9</b>	<b>39</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>20</b>

1. Organisation des horaires dans l'emploi principal.

Champ : France métropolitaine, population des ménages, personnes de 15 ans ou plus ayant un emploi.

Lecture : en 2015, 34 % des cadres ont travaillé au moins une fois le soir (entre 20 h et 00 h) au cours des 4 semaines précédant l'enquête.

Note : la formulation et la période de référence des questions sur les horaires de travail atypiques ont été modifiées en 2013, ce qui ne permet pas d'effectuer des comparaisons avec les résultats des années antérieures. Les chiffres entre parenthèses indiquent la répartition de l'emploi par catégorie socioprofessionnelle en 2015.

Source : Insee, enquête Emploi 2015.

### 3. Nombre d'accidents du travail pour un million d'heures de travail en 2013

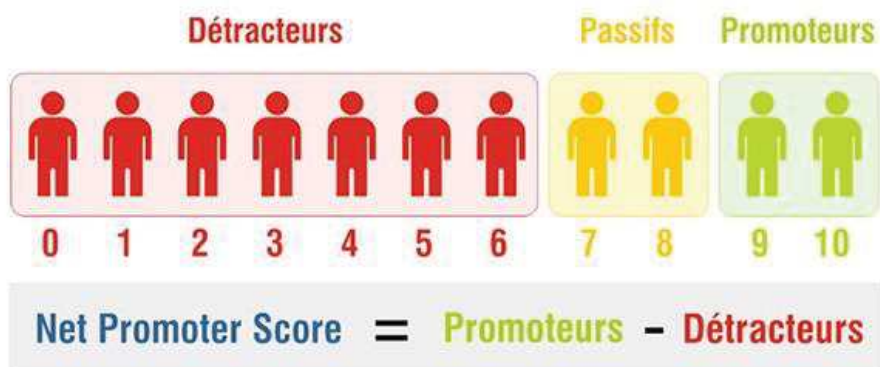
	Hommes	Femmes	Ensemble
<b>Catégorie socioprofessionnelle</b>			
Cadres	2	2	2
Professions intermédiaires	10	12	11
Employés	22	16	18
Ouvriers	42	45	42
<b>Âge</b>			
De 15 à 19 ans	51	28	44
De 20 à 29 ans	32	20	27
De 30 à 39 ans	25	15	21
De 40 à 49 ans	22	16	19
De 50 à 59 ans	18	16	18
60 ans ou plus	9	12	10
<b>Ensemble</b>	<b>24</b>	<b>17</b>	<b>21</b>

Champ : France, salariés du régime général (hors salariés des particuliers employeurs, contractuels de la fonction publique et salariés en intérim).

Lecture : en 2013, pour un million d'heures de travail salariées, les femmes ouvrières totalisent en moyenne 45 accidents du travail reconnus et ayant entraîné au moins un jour d'arrêt de travail.

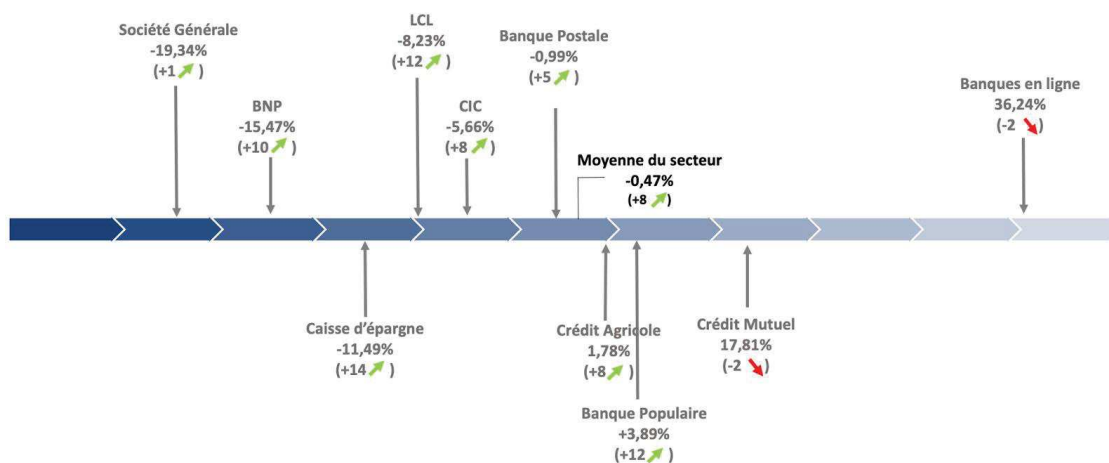
Sources : Champ-TS 2013 (accidents du travail) ; Insee, DADS 2013 (heures salariées).

### Annexe 3 : Le Net Promoter Score



Source : BNP Paribas

### Net Promoter Score des banques en 2020

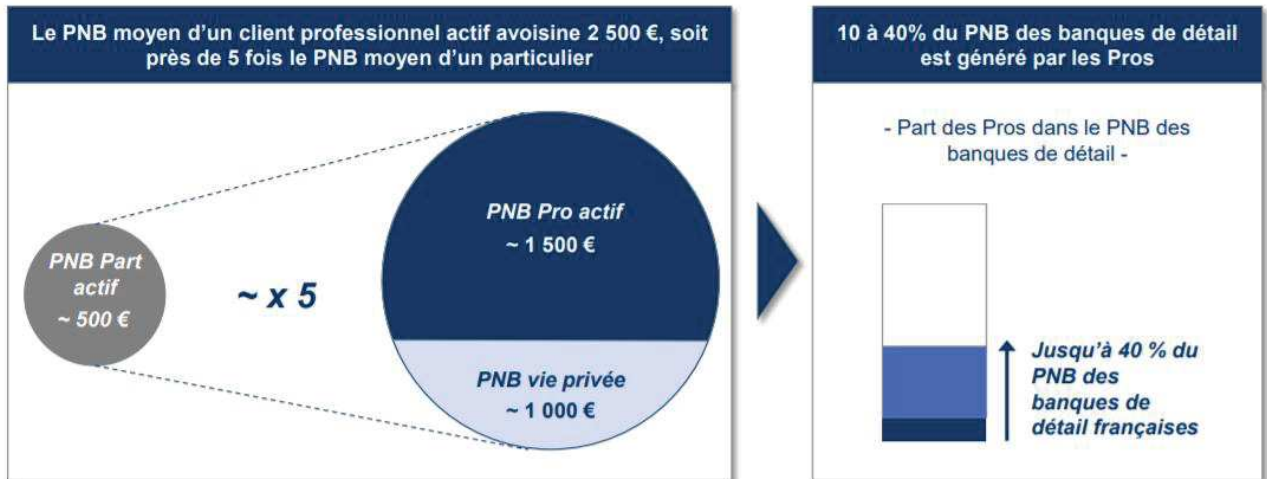


Source : <https://diffcoop.fr/>

## Annexe 4 : PNB des clients professionnels (cabinet exton consulting)

Contexte du marché PRO

### **Le marché des clients professionnels est un pilier essentiel du modèle de la banque de détail en France**



- Le marché des clients professionnels se définit généralement dans les banques par les EI et Personnes Morales de plus de 1,5 M€ de chiffre d'affaires, entre 1,5 M€ et 5 M€ selon les banques ; on trouve généralement le segment des Petites Entreprises puis des entreprises au-delà
- Le segment des Associations est un segment spécifique allant de très petites associations à des associations de plus de 10M€ de CA

**Le marché des clients professionnels représente un potentiel de PNB d'environ 7 Md€ pour les banques de détail en France**



## Annexe 5 : Statistiques Banque de France sur taux crédit entreprises T1 2021



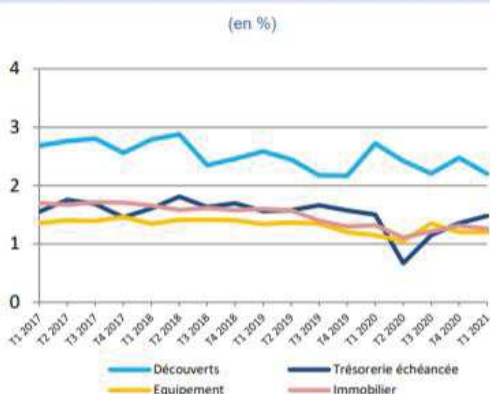
20 avril 2021 **Taux des crédits aux entreprises – France • T1 2021**

### Le taux moyen des crédits à l'équipement est stable à 1,20%

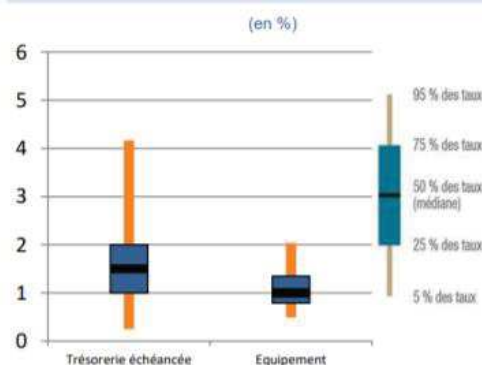
Au 1<sup>er</sup> trimestre 2021, le taux moyen des crédits à l'équipement reste stable (1,20%). Le taux moyen des découverts utilisés baisse (2,20 % après 2,48 % au 4<sup>ème</sup> trimestre 2020) ainsi que celui des crédits immobiliers (1,26 % après 1,31 %).

Le taux moyen des crédits de trésorerie échancée continue sa remontée par rapport au trimestre précédent (1,48 % après 1,36 %) après le creux du second trimestre 2020 lié à la forte distribution de PGE (de maturité plus courte et assortis d'une garantie de l'État) et retrouve le niveau du premier trimestre 2020. La moitié de ces nouveaux crédits ont un taux supérieur à 1,50 %.

#### Taux moyen des crédits par objet



#### Dispersion des taux



#### Caractéristiques des nouveaux crédits aux entreprises

	TESE moyen (%)		Durée moyenne (en mois)	Part des prêts à taux fixe
	T1 2021	T4 2020	T1 2021	T1 2021
Découverts	2,20	2,48		
Trésorerie échancée	1,48	1,36	23	54
Équipement	1,20	1,20	119	82
Immobilier	1,26	1,31	200	93

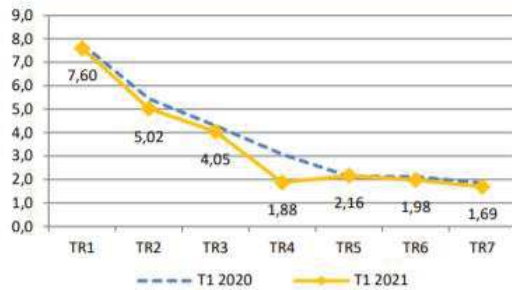
L'enquête est réalisée auprès d'un échantillon de guichets et de sièges d'établissements bancaires ayant leur activité en métropole. Elle prend en compte les crédits nouveaux accordés au cours du premier mois de chaque trimestre aux sociétés non financières. Elle se fonde sur le taux effectif au sens étroit (TESE), c'est-à-dire la composante d'intérêt du taux effectif global (TEG).

-1-

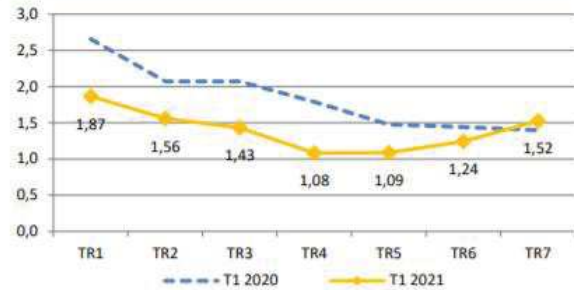


## Taux moyen par tranches de montant (%)

a) Découverts



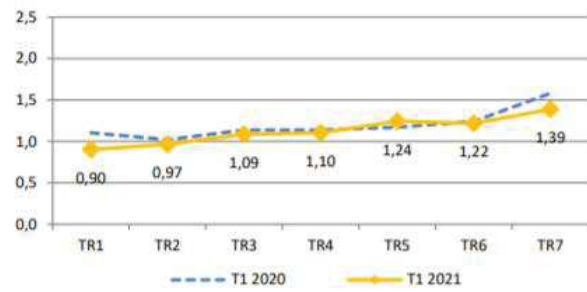
b) Trésorerie échancée



c) Équipement

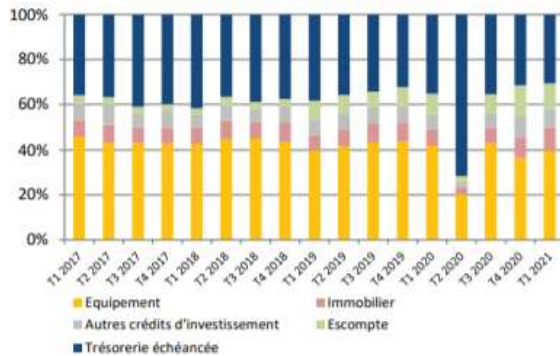


d) Immobilier



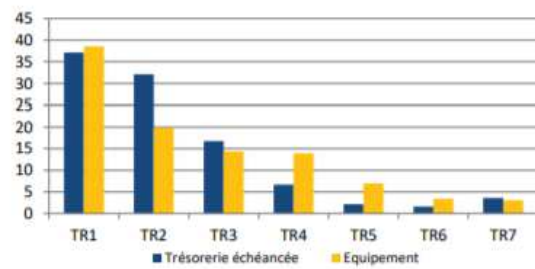
Répartition du flux de crédits nouveaux par objet

(en % du flux nouveau hors découverts)



Nombre de lignes par tranches de montant

(en % du total des nouvelles lignes de crédit de chaque catégorie)



Tranche 1 : moins de 25 000 € // Tranche 2 : de 25 000 à moins de 50 000 € // Tranche 3 : de 50 000 à moins de 100 000 € // Tranche 4 : de 100 000 à moins de 250 000 € // Tranche 5 : de 250 000 à moins de 500 000 € // Tranche 6 : de 500 000 à moins de 1 000 000 € // Tranche 7 : 1 000 000 € et plus. Les « découverts » rassemblent des découverts stricto sensu ainsi que les crédits permanents. La catégorie « escompte » regroupe l'escompte au sens strict, les financements sur loi Dailly, les mobilisations de créances sur l'étranger et les autres créances commerciales. La « trésorerie échancée » correspond à l'ensemble des instruments de trésorerie hors découverts et escompte. Les taux moyens sont calculés en pondérant les taux collectés par les montants de crédit correspondants.







# Un nouveau record de créations d'entreprises en 2020 malgré la crise sanitaire

Insee Première • n° 1837 • février 2021



En 2020, le nombre total de créations d'entreprises en France atteint un nouveau record avec 848 200 créations, soit 4 % de plus qu'en 2019, et ce malgré la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19. Cette hausse est de nouveau portée par les immatriculations d'entreprises individuelles sous le régime du micro-entrepreneur (+ 9 %), tandis que les créations d'entreprises individuelles classiques diminuent (- 13 %). Les créations de sociétés sont stables.

Les secteurs contribuant le plus à la hausse sont les activités de transports et d'entreposage (+ 22 %), le commerce (+ 9 %) et les activités immobilières (+ 10 %). À l'opposé, le nombre de créations diminue dans les activités spécialisées, scientifiques et techniques (- 3 %), l'enseignement (- 8 %) et les autres services aux ménages (- 1 %).

Les créations s'accroissent dans la plupart des régions, excepté en Corse et en Martinique.

Hors micro-entrepreneurs, seules 7 % des entreprises ont des salariés au moment de leur création ; elles emploient alors 3 salariés en moyenne.

Les créateurs d'entreprises individuelles en 2020 ont en moyenne 36 ans. Parmi eux, quatre sur dix sont des femmes.

En 2020, dans l'ensemble de l'économie marchande hors secteur agricole, le nombre total de **créations d'entreprises** est de 848 200, soit 32 900 de plus qu'en 2019. Il augmente ainsi de 4 % et atteint un nouveau record malgré la crise sanitaire ► **figure 1**. En effet, lors du premier confinement, le nombre de créations a temporairement chuté, mais un rattrapage a eu lieu pendant l'été et le rythme des créations a été soutenu jusqu'à la fin de l'année.

Comme en 2019, cette hausse est principalement due à l'essor des immatriculations d'entreprises individuelles sous le **régime du micro-entrepreneur**. Celles-ci s'accroissent de 9 % en 2020, soit 45 900 immatriculations supplémentaires, pour atteindre 547 900 créations ► **encadré**. En revanche, le nombre de **créations d'entreprises classiques** diminue fortement. En effet, les créations d'**entreprises individuelles classiques** décroissent de 13 % en 2020, soit 12 600 créations de moins, pour un total de 82 200 créations. Les créations sous forme de **société** sont stables en 2020 et s'élèvent à 218 100 créations. Elles stagnent pour la première fois depuis 2013.

Ainsi, en 2020, la part des micro-entrepreneurs dans le nombre total de créations continue d'augmenter (65 %, après 62 % en 2019), tandis que celle des entreprises individuelles classiques diminue (10 %, après 12 % en 2019) ainsi que celle des sociétés (26 %, après 27 % en 2019). Au sein de ces dernières, les **sociétés par actions simplifiées (SAS)** représentent désormais 67 % des créations et les **sociétés à responsabilité limitée (SARL)** 31 %.

### Essor des créations dans les transports, le commerce et les activités immobilières

En 2020, le secteur des transports et de l'entreposage est le premier contributeur à la hausse globale. Le nombre de créations y augmente fortement : + 18 000 créations, soit + 22 % en 2020 après + 25 % en 2019 ► **figure 2**. Avec 101 100 nouvelles entreprises en 2020, ce secteur génère 12 % de l'ensemble des créations. Comme en 2019, son expansion

### ► 1. Nombre de créations d'entreprises depuis 2010



## ► 2. Nombre de créations d'entreprises par secteur d'activité en 2020 et évolutions depuis 2019

	Nombre de créations en 2020 (en milliers)				Évolution 2020/2019 (en %)			
	Sociétés	Entreprises individuelles classiques	Micro-entrepreneurs	Ensemble	Sociétés	Entreprises individuelles classiques	Micro-entrepreneurs	Ensemble
Industrie	9,7	3,0	27,4	<b>40,1</b>	- 3,7	- 23,2	13,3	<b>5,2</b>
Construction	30,2	5,6	44,7	<b>80,5</b>	- 0,6	- 30,3	9,2	<b>1,5</b>
Commerce ; réparation d'automobiles et de motocycles	39,4	9,4	81,5	<b>130,3</b>	4,5	- 47,0	27,7	<b>9,3</b>
Transports et entreposage	8,4	4,2	88,5	<b>101,1</b>	- 17,7	- 48,7	36,9	<b>21,7</b>
Hébergement et restauration	16,5	2,6	20,0	<b>39,1</b>	- 12,6	- 43,2	31,0	<b>1,0</b>
Information et communication	13,5	1,2	28,0	<b>42,8</b>	3,0	15,1	3,6	<b>3,7</b>
Activités financières et d'assurance	16,9	1,1	3,5	<b>21,4</b>	8,0	- 9,2	- 2,5	<b>5,2</b>
Activités immobilières	17,8	2,0	15,6	<b>35,4</b>	6,8	4,7	15,5	<b>10,3</b>
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	34,7	9,3	95,5	<b>139,5</b>	3,3	- 5,7	- 4,7	<b>- 2,9</b>
Activités de services administratifs et de soutien	14,1	3,9	36,1	<b>54,2</b>	- 1,3	- 27,2	7,2	<b>1,5</b>
Enseignement	3,7	0,8	30,2	<b>34,7</b>	4,4	- 33,2	- 8,5	<b>- 8,1</b>
Santé humaine et action sociale	4,0	26,0	17,0	<b>47,0</b>	- 2,4	5,1	- 7,0	<b>- 0,3</b>
Arts, spectacles et activités récréatives	2,4	10,2	16,3	<b>28,8</b>	- 28,0	215,4	- 21,5	<b>5,8</b>
Autres services aux ménages	6,7	2,9	43,7	<b>53,3</b>	- 2,5	- 25,5	1,4	<b>- 1,1</b>
<b>Ensemble</b>	<b>218,1</b>	<b>82,2</b>	<b>547,9</b>	<b>848,2</b>	<b>- 0,2</b>	<b>- 13,3</b>	<b>9,1</b>	<b>4,0</b>

**Note** : niveau d'agrégation A21 de la NAF rév. 2 (sauf pour l'industrie qui est en A10).

**Lecture** : en 2020, 40 100 entreprises ont été créées dans l'industrie, soit 5,2 % de plus qu'en 2019.

**Champ** : ensemble des activités marchandes non agricoles.

Source : Insee, répertoire des entreprises et des établissements (Sirene).

est le fait des autres activités de poste et de courrier, essentiellement dans la livraison à domicile, (+ 22 400 créations, soit + 37 % par rapport à 2019), principalement sous le régime du micro-entrepreneur (+ 25 300). Dans ces activités, le nombre de créations est en essor depuis plusieurs années. Il s'est néanmoins accéléré depuis la fin du confinement en mai 2020.

Le deuxième secteur contributeur à la hausse globale est celui du commerce : + 11 000 créations, soit + 9 %. Avec 130 300 nouvelles entreprises, ce secteur génère 15 % de l'ensemble des créations en 2020. L'augmentation est portée par les activités de vente à distance sur catalogue général (+ 6 600 créations, soit + 50 %), essentiellement sous le régime du micro-entrepreneur (+ 6 200 créations), et les activités de vente à distance sur catalogue spécialisé (+ 5 200 créations, soit + 68 %), principalement sous le régime du micro-entrepreneur (+ 4 300 créations). Les créations dans ces activités sont également en essor depuis plusieurs années, mais ont pu être favorisées par la crise sanitaire.

Le secteur des activités immobilières est le troisième secteur contribuant le plus à la hausse globale des créations : + 3 300 créations, soit + 10 %. Au sein de ce secteur, l'accroissement le plus fort concerne les agences immobilières (+ 2 500 créations), principalement sous forme d'immatriculations sous le régime du micro-entrepreneur depuis la fin du premier confinement (+ 2 400 créations).

### ► Correction de la répartition entre micro-entrepreneurs et entrepreneurs individuels classiques depuis 2015

La répartition des créations d'entreprises individuelles entre entrepreneurs individuels ayant opté pour le régime de la micro-entreprise (dits micro-entrepreneurs) et entreprises individuelles classiques a été corrigée pour les années 2015 à 2019, sans que le nombre total de créations d'entreprises individuelles soit affecté, ni le nombre total de créations d'entreprises tous types confondus.

En effet, depuis la transformation du régime du micro-entrepreneur par la loi Pinel du 18 juin 2014, les liasses déclaratives transmises à l'Insee pour alimenter les statistiques de créations d'entreprises n'étaient pas toutes correctement renseignées, entraînant une classification erronée de certains micro-entrepreneurs comme de certaines entreprises individuelles classiques. Ce problème n'avait aucune conséquence pour les entreprises elles-mêmes, notamment sur leur situation au regard des prélèvements obligatoires ou les usages du répertoire Sirene. Cependant, cela a conduit à sous-estimer les créations de micro-entrepreneurs depuis 5 ans, et, à l'inverse, à surestimer d'autant les créations d'entreprises individuelles classiques.

Après correction, le nombre de créations d'entreprises individuelles sous le régime du micro-entrepreneur en 2019 est de 502 000, contre 386 000 avant correction, soit une révision de + 116 000, tandis que le nombre de créations d'entreprises individuelles classiques est diminué d'autant et s'établit à 95 000 en 2019 contre 211 000 avant correction.

En 2020, 548 000 créations d'entreprises individuelles sont sous le régime du micro-entrepreneur et 82 000 sont des entreprises individuelles classiques.

### Recul des créations dans les activités spécialisées et l'enseignement

En 2020, le nombre de créations diminue dans les activités spécialisées, scientifiques et techniques avec - 4 200 créations, soit - 3 % après une hausse de 17 % en 2019 ► **figure 2**. Avec 139 500 nouvelles entreprises en 2020, ce secteur reste le premier en nombre de créations et représente 16 % de l'ensemble des créations. Son repli est majoritairement le fait des activités de conseil pour les affaires et autres conseils de gestion,

qui étaient en essor depuis 2016 : - 2 200 créations en 2020, soit - 4 % par rapport à 2019. Il s'agit principalement d'immatriculations sous le régime du micro-entrepreneur (- 2 900).

Le nombre de créations décroît également dans l'enseignement : - 3 100 créations, soit - 8 % en 2020. Ce recul touche particulièrement les activités d'enseignement de disciplines sportives et d'activités de loisirs (- 1 900 créations, soit - 21 % par rapport à 2019, dont - 1 600 immatriculations sous le régime du micro-entrepreneur) dans le contexte de la crise sanitaire.



### ► 3. Évolution du nombre de créations d'entreprises par région en 2020



En 2020, le troisième secteur en repli est celui des autres activités de services aux ménages, soit, pour les créations, essentiellement les activités de coiffure, soins de beauté et autres services personnels non comptabilisés ailleurs : - 600 créations, soit - 1 % en 2020. Les créations diminuent particulièrement dans les autres services personnels non comptabilisés ailleurs (- 2 200, soit - 8 %, dont - 1 900 immatriculations sous le régime du micro-entrepreneur), qui incluent notamment les activités de *coaching* et développement personnel ou les activités des salons de tatouage et *piercing*.

### Les créations d'entreprises augmentent dans la plupart des régions

En 2020, le nombre de créations d'entreprises s'accroît dans la plupart des régions ► **figure 3**. L'Île-de-France reste la région contribuant le plus à la hausse globale, avec 7 600 créations supplémentaires en 2020, même si le nombre de créations n'y augmente que de 3 %. Dans cette région, le premier secteur contributeur à la hausse est celui des transports et de l'entreposage (+ 9 100 créations), notamment dans les autres activités de poste et de courrier (+ 12 100 créations, dont + 12 200 immatriculations de micro-entrepreneurs). En 2020, 48 % des créations d'entreprises des transports et de l'entreposage ont lieu en Île-de-France. Le commerce y est le deuxième secteur contributeur à la hausse (+ 5 200 créations), notamment dans la vente à distance (+ 4 300 créations dont + 3 300 immatriculations de micro-entrepreneurs). Alors qu'il était le plus dynamique en 2019, le secteur des activités spécialisées, scientifiques et techniques est en repli : - 5 200 créations, notamment dans les activités de conseil pour les affaires et

### ► 4. Créations d'entreprises et nombre moyen de salariés à la création par secteur d'activité en 2020

	Créations avec salarié(s) (en %)		Nombre moyen de salariés à la création (si au moins un salarié)
	Parmi l'ensemble des créations	Parmi les créations hors micro-entrepreneurs	
Industrie	2,8	8,8	4,1
Construction	5,8	12,7	3,9
Commerce	3,0	7,8	2,8
Transports et entreposage	0,7	5,7	3,9
Hébergement et restauration	7,0	13,9	2,7
Information et communication	1,1	3,1	2,3
Activités financières et d'assurance	2,1	2,5	2,2
Activités immobilières	1,0	1,7	2,0
Soutien aux entreprises	1,4	4,4	2,5
Enseignement, santé humaine et action sociale	2,0	6,0	2,6
Autres services aux ménages	1,8	8,7	2,3
<b>Ensemble</b>	<b>2,4</b>	<b>6,6</b>	<b>3,0</b>

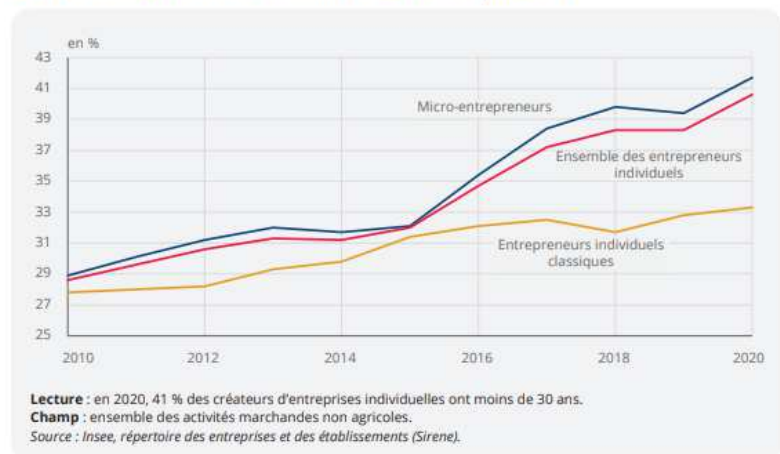
**Note :** niveau d'agrégation A10 de la NAF rév. 2.

**Lecture :** en 2020, 2,8 % des créations d'entreprises dans l'industrie se font avec au moins un salarié. Dans ce cas, elles ont en moyenne 4,1 salariés.

**Champ :** ensemble des activités marchandes non agricoles.

Source : Insee, répertoire des entreprises et des établissements (Sirene).

### ► 5. Part des créateurs de moins de 30 ans depuis 2010



autres conseils de gestion (- 2 600 créations, essentiellement sous le régime du micro-entrepreneur).

Par ailleurs, le nombre de créations augmente fortement à La Réunion (+ 19 %), dans le Grand Est (+ 8 %), en Normandie et en Bourgogne-Franche-Comté (+ 7 %). À l'inverse, il se replie dans deux régions touristiques, dans le contexte de la crise sanitaire : la Corse (- 7 %) et la Martinique (- 1 %).

### 7 % des entreprises classiques ont des salariés au moment de leur création

En 2020, 2 % des nouvelles entreprises emploient au moins un salarié au moment de leur création, contre 3 % en

2019 ► **figure 4**. En excluant les micro-entrepreneurs, la part des entreprises employeuses à la création passe à 7 %, en hausse par rapport à 2019 (5 %).

Hors micro-entrepreneurs, les nouvelles entreprises sont le plus souvent employeuses dans l'hébergement et la restauration (14 %), la construction (13 %), l'industrie et les autres services aux ménages (9 %). À l'opposé, cette proportion est la plus faible dans les activités immobilières (2 %) ainsi que dans les activités financières et d'assurance et les activités d'information et communication (3 %).

Les entreprises employeuses au moment de leur création en 2020 démarrent leur activité avec 3,0 salariés en moyenne, contre 2,9 en 2019. Parmi celles-ci, l'effectif salarié moyen à la création est le plus



élevé dans l'industrie (4,1), la construction et les transports et l'entreposage (3,9) et le plus bas dans les activités immobilières (2,0).

### Des créateurs d'entreprises individuelles de plus en plus jeunes

En 2020 comme en 2019, les créateurs d'entreprises individuelles ont en moyenne 36 ans. La part des moins de 30 ans s'accroît : elle est de 41 % en 2020, contre 38 % en 2019 comme en 2018 ► **figure 5**. Elle est plus élevée chez les micro-entrepreneurs (42 %) que chez les créateurs d'entreprises individuelles classiques (33 %).

#### ► Sources

Les statistiques sur les créations d'entreprises proviennent du **répertoire des entreprises et des établissements** (REE, issu de Sirene) géré par l'Insee.

L'étude porte sur l'ensemble des activités marchandes non agricoles. Ce champ inclut les activités financières. La décomposition en secteurs d'activité s'appuie, pour l'essentiel, sur les niveaux d'agrégation A10 ou A21 de la nomenclature d'activités française révision 2 (NAF rév. 2, 2008). Certains postes ont été renommés pour être plus explicites.

#### ► Pour en savoir plus

- **Richet D., Bignon N.**, « Micro-entrepreneurs immatriculés en 2018 : dans les transports, deux sur trois travaillent via une plateforme numérique », *Insee Première* n° 1821, octobre 2020.
- **Dorolle A.**, « Les créateurs d'entreprises de 2018 : deux sur trois sont seuls à l'origine du projet de création », *Insee Première* n° 1818, septembre 2020.
- **Gourdon H.**, « Les créations d'entreprises en 2019 : l'essor des immatriculations de micro-entrepreneurs se poursuit », *Insee Première* n° 1790, janvier 2020.

Tous types d'entreprises individuelles confondus, les créateurs sont les plus jeunes dans les transports et l'entreposage (30 ans en moyenne et 62 % ont moins de 30 ans). Dans l'information et la communication, les créateurs sont également relativement jeunes (33 ans en moyenne). À l'inverse, ils sont généralement plus âgés dans l'industrie (40 ans en moyenne) et les activités de services administratifs et de soutien (39 ans en moyenne).

### Quatre créateurs d'entreprises individuelles sur dix sont des femmes

En 2020, les femmes ont créé 39 % des nouvelles entreprises individuelles. Cette

proportion est quasi stable depuis 2015, alors qu'elle augmentait progressivement depuis 30 ans (29 % en 1987 et 33 % en 2000). Elle reste quasi identique pour les créations d'entreprises individuelles classiques et pour les immatriculations sous le régime du micro-entrepreneur. Comme les années précédentes, la part des hommes est la plus élevée dans la construction (98 %), les transports et l'entreposage (92 %) ainsi que l'information et la communication (74 %). À l'opposé, les femmes sont majoritaires dans la santé humaine et l'action sociale (74 %), les autres services aux ménages (71 %), l'industrie (58 %) et l'enseignement (52 %). ●

Hugo Gourdon (Insee)

#### ► Définitions

Une **création d'entreprise** correspond à la mise en œuvre d'une nouvelle combinaison de facteurs de production, avec pour restriction qu'aucune autre entreprise ne soit impliquée dans cet événement. Les créations d'entreprises sont en fait des créations d'unités légales. On parle néanmoins de créations d'entreprises en raison de la spécificité de la situation au moment de la création. En effet, au moment de son immatriculation, il n'est pas possible de déterminer si une unité légale est indépendante ou appartient à un groupe. Par défaut, au moment de la création, toute entité est donc indépendante et considérée comme une entreprise.

Les créations d'entreprises correspondent donc aux unités légales du répertoire Sirene, qui enregistrent un début d'activité relevant de l'un des cas suivants :

- l'immatriculation d'une nouvelle unité légale avec création d'une nouvelle combinaison de facteurs de production ;
- le cas où l'entrepreneur redémarre une activité après une interruption de plus d'un an ;
- le cas où l'entrepreneur redémarre une activité après une interruption de moins d'un an, mais avec changement d'activité ;
- la reprise, par une unité légale nouvellement immatriculée de tout ou partie des activités d'une autre unité légale lorsqu'il n'y a pas de continuité économique entre la situation du cédant et celle du repreneur. On considère qu'il n'y a pas continuité économique de l'unité légale si, parmi les trois éléments suivants concernant son siège, au moins deux sont modifiés lors de la reprise : l'unité légale contrôlant l'établissement siège, l'activité économique et la localisation.

Cette définition s'appuie sur les concepts harmonisés au niveau européen, à part pour les entreprises individuelles sous le régime du micro-entrepreneur (dits micro-entrepreneurs). Pour ces dernières, on ne sait pas s'il y aura ou non un début d'activité. On comptabilise donc des demandes d'immatriculation au répertoire Sirene ; certaines se traduiront par une vraie création d'activité, d'autres par un démarrage différé, voire jamais réalisé. Une partie de ces demandes, enfin, seront invalidées par l'Acos : les personnes relevant de la Mutualité sociale agricole (MSA) ou de diverses professions réglementées n'ont en effet pas le droit d'être sous le régime du micro-entrepreneur. Ces radiations seront prises en compte ultérieurement dans la démographie d'entreprises dite « structurelle ».

Les **créations d'entreprises classiques** correspondent aux créations d'entreprises hors micro-entrepreneurs.

Un **micro-entrepreneur** bénéficie du régime de même nom (appelé auto-entrepreneur jusque 2014), qui offre des formalités de création d'entreprise allégées et un mode de calcul et de paiement simplifié des cotisations sociales et de l'impôt sur le revenu. Il s'applique aux entrepreneurs individuels qui en font la demande, sous certaines conditions.

Les **entreprises individuelles** sont les entreprises dont la personnalité morale n'est pas différente de la personnalité physique.

Les **entreprises individuelles classiques** désignent les entreprises individuelles hors micro-entrepreneurs.

Une **société** est une entité dotée d'une personnalité morale.

Une **société par actions simplifiée (SAS)** groupe des associés dont la responsabilité est limitée à leur apport personnel et qui ont la possibilité de disposer de prérogatives indépendantes de leur part de capital. La SAS est une société de capitaux, ce qui la rapproche de la société anonyme (SA).

Une **société à responsabilité limitée (SARL)** groupe des associés dont la responsabilité est limitée à leur apport personnel et dont les pouvoirs (droits de vote, droits sur les bénéfices...) sont proportionnels à la part du capital détenue.

Direction générale :  
88 avenue Verdier  
92541 Montrouge Cedex

Directeur de la  
publication :  
Jean-Luc Tavernier

Rédactrices en chef :  
A. Goin, S. Pujol

Rédacteurs :  
P. Glénat, C. Lesdos  
C. Tchobanian

Maquette :  
B. Rols

Code Sage : IP211837  
ISSN 0997 - 3192 (papier)  
ISSN 0997 - 6252 (web)  
© Insee 2021

www.insee.fr



## Annexe 7 : Présentation « Mon Business Assistant »



### Comment BNP Paribas aide-t-il ses clients artisans et commerçants dans leur digitalisation ?

Pour les aider à relever tous ces enjeux, BNP Paribas a activé une gamme d'outils et de solutions qui simplifient leur passage au digital, des professionnels concernés, à l'instar de **Mon Business Assistant**, un outil d'aide à la gestion quotidienne. Celui-ci met à disposition des clients un service financier innovant directement intégré dans leur espace bancaire (**mabanquepro**) : pré-comptabilité avec intégration des justificatifs, prévisionnel de trésorerie, résultat d'activité, outil de facturation et de relance, émission de devis...

BNP Paribas est la première banque à avoir intégré un tel **service 100 % digital** dans son espace bancaire : il est activable gratuitement pour tous les détenteurs d'un accès à mabanquepro. Avec l'appui de son service support dédié, **Mon Business Assistant** permet aux commerçants de s'approprier le meilleur du digital en toute sécurité.

A la clé : un gain de temps pour se consacrer à son business !

### Pourquoi Activer gratuitement Mon Business Assistant ?

	Mabanquepro	Mabanquepro + Mon Business Assistant
Consultation de vos comptes professionnels	✓	✓
Téléchargement de relevés en ligne	✓	✓
Gestion des cartes bancaires et chéquiers	✓	✓
Demande de crédits, facilités de caisse	✓	✓
Virements unitaires, permanents, internationaux	✓	✓
Visualisation de votre trésorerie prévisionnelle	—	✓
Prédictions intelligentes des produits et charges	—	✓
Détails des recettes et dépenses en cours et à venir	—	✓
Créations de devis et de factures	—	✓
Résultat d'activité en temps réel	—	✓
Catégorisation automatique des opérations bancaires	—	✓
Accompagnement et conseils personnalisés	—	✓

Source : <https://mabanquepro.bnpparibas/fr/mon-business-assistant>