



# UN DIAGNOSTIC SANS COMPLAISANCE

INTERVIEW D'YVES ULLMO\*

**Dans le malaise actuel du système bancaire français, quelle est, à votre avis, la part des éléments conjoncturels et des phénomènes structurels ?**

**Yves Ullmo :** On enregistre une détérioration générale des notations attribuées par les agences spécialisées, due à une rentabilité insuffisante. Pourtant, le système bancaire français dispose de forces fondamentales.

En premier lieu, l'existence de réseaux bien développés et structurés constitue un important élément défensif face à la concurrence internationale. Ensuite, comme en témoignent les rapports du Conseil national du crédit, le système bancaire français dispose d'un solide niveau technologique. Enfin, sa productivité est bonne et les comparaisons internationales ne nous sont pas défavorables.

**Ces forces structurelles sont-elles suffisantes pour aborder les compétitions à venir ?**

**Yves Ullmo :** Rien n'est acquis. Le réseau est, pour certaines banques, un handicap de poids. De même, la tendance récente à économiser sur les investissements technologiques risque de provoquer un retard dans le développement, en matière de banque à distance par exemple. Enfin, en ce qui concerne la productivité, toutes les possibilités de développement ne sont pas exploitées.

\* Interview parue dans *Épargne & Finance*, n° 1, 1996, pp. 12-14. Propos recueillis par Anne Lévy-Thibert et Christian Silianoff.



Sur un plan fondamental, nos concurrents étrangers, notamment britanniques, ont le pouvoir d'améliorer la productivité par le jeu de réductions d'effectifs qui, actuellement, ne sont pas socialement acceptables en France. La stratégie de recherche permanente de gains de productivité ne va pas encore de soi...

### **Hormis la crise immobilière, quelles sont nos principales faiblesses conjoncturelles ?**

**Yves Ullmo :** Les séquelles actuelles de la crise immobilière s'accompagnent d'une forte baisse de la demande de crédit qui se prolonge dans la phase actuelle de reprise molle. Le tout entraîne une très forte concurrence dans la distribution du crédit, voire des comportements de vente à perte, récemment condamnés par le gouverneur de la Banque de France. On a même vu ce comportement généralisé de lutte pour le maintien de parts de marché sur fond de baisse de l'activité amener les commerciaux à négliger les instructions de leur direction...

Il est délicat en l'espèce de faire la part du structurel et du conjoncturel mais, avec des taux d'intérêt réels destinés à rester nettement positifs, et sans doute supérieurs au taux de croissance anticipé, le risque de « boule de neige de l'endettement » qui affecte les ménages comme les entreprises, va se poursuivre. Compte tenu du chômage, emprunter à long terme peut s'avérer dangereux pour les particuliers ; quant aux entreprises, elles peuvent être amenées à modifier leur stratégie de choix entre emprunt et autofinancement, d'où des répercussions sur le métier des banques.

Autre élément d'affaiblissement conjoncturel, l'inversion de la courbe des taux d'intérêt qui a comprimé les marges bancaires ; le fonctionnement du système monétaire européen a rendu impossible une baisse des taux courts qui eût pu, comme ce fut le cas aux États-Unis puis au Japon, permettre la reconstitution des profits bancaires.

### **La France souffre-t-elle de surcapacité bancaire ?**

**Yves Ullmo :** La tendance à la surcapacité ne se manifeste pas en termes de nombre de réseaux mais en termes de métiers pratiqués.

Le système bancaire français paraît déjà assez concentré mais la vocation générale des banques à l'universalité les conduit toutes à faire les mêmes métiers. Sans doute, la plupart sont absentes des activités de fusion-acquisition et des marchés internationaux ; elles se signalent plus dans la banque traditionnelle que comme banques de marchés, à l'inverse des banques suisses ou allemandes.

Dans leurs activités domestiques, toutes les banques françaises



veulent actuellement faire de la gestion de patrimoine, du crédit aux PME ou aux collectivités locales. Dans chacun des domaines successivement abordés, se constituent des surcapacités qui mettent du temps à se résorber et ce après que la concurrence ait étouffé la rentabilité.

**Après le récent rapport du Conseil national du crédit (CNC), verra-t-on prochainement facturer l'utilisation des chèques ?**

**Yves Ullmo :** Le rapport *Bilan et perspectives des moyens de paiement* conclut à la nécessité de réduire le rôle du chèque et préconise de limiter les investissements de rationalisation du chèque qui pourraient entraîner son développement. En dépit des augmentations tarifaires, la tarification ne permet pas de couvrir les coûts.

Le rapport note que la diminution des dépôts à vue et la disparition des dates de valeur (qui ne constituent d'ailleurs pas une saine méthode de tarification) affectent la marge bancaire. La facturation des chèques serait économiquement souhaitable mais se heurte à des réactions de rejet, d'où l'effort de pédagogie préconisé par le rapport Simon.

Certes, on peut concevoir, et ce serait économiquement mieux fondé, un équilibre différent, basé sur la tarification du chèque ou la perception de frais forfaitaires de tenue de comptes et la rémunération conjointe des dépôts. Ainsi, en Allemagne ou en Grande-Bretagne, la rémunération des dépôts à vue ne concerne pas le fonds de roulement mais uniquement les excédents de trésorerie et s'effectue à un niveau très inférieur au taux du marché monétaire. Mais nos associations de consommateurs ne se satisfont pas d'une éventuelle rémunération des dépôts qui, pour les usagers modestes, ne compenserait pas la facturation des chèques.

**Quel est le programme de travail du CNC pour 1996 ?**

**Yves Ullmo :** Deux groupes de travail sont à l'ordre du jour. Le premier se consacrera à divers aspects de la dématérialisation ; à la suite des conclusions du rapport cité précédemment, le CNC étudiera la dématérialisation des moyens de paiement, notamment les problèmes de preuve et de lutte contre la fraude ; le groupe de travail envisagera également les conséquences internationales de la dématérialisation des titres ainsi que des questions techniques d'archivage, concernant banques et compagnies d'assurance.

Un second groupe de travail devra faire le point sur la banque électronique et envisager ses perspectives ; ceci comprend l'étude des moyens de connexion télématique et informatique entre les banques



et la clientèle particulière et professionnelle, y compris le réseau Internet.

Parmi les autres thèmes d'actualité, reste la préparation pratique à la monnaie unique, qui constitue toujours un chantier essentiel. On en mesure encore imparfaitement les conséquences sur la concurrence ni l'impact de la disparition du risque de change. Le gouvernement vient d'ailleurs de reconduire la mission exploratoire du Comité des usagers, présidé par Benoît Jolivet, sur l'introduction de la monnaie unique.

### **Au vu d'affaires récentes, le toilettage de la réglementation bancaire est-il indispensable ?**

**Yves Ullmo :** Mon sentiment est qu'il s'agit d'un faux problème. Même si le fonctionnement de l'article 52 (qui fait jouer la responsabilité des actionnaires de référence en cas de sinistre et la solidarité de place) n'est pas optimal, il n'est sans doute pas opportun de le modifier. Quant à la Commission bancaire, il est de bon ton de la mettre en accusation mais par quoi la remplacer ? De même pour les ISF : le règlement pragmatique des problèmes, au coup par coup, paraît satisfaisant. Notons cependant que deux missions d'information, parallèles et concurrentes, viennent de se créer, à l'Assemblée nationale et au Sénat : surveillance et contrôle des banques, adaptation de l'article 52, distorsion de concurrence et monnaie unique sont sur la sellette...

Sans préjuger de la réflexion sur l'article 52, 1996 risque d'être une année difficile, essentiellement en raison de la faiblesse de la demande de crédit. Mais le retour de la courbe des taux à une configuration normale est un facteur positif.