

Les banques pourraient réduire leurs coûts de 5 milliards d'euros en trois ans

Selon le cabinet Sia Conseil, la pression qui s'exerce sur le secteur permet de dépasser les traditionnels freins à la recherche d'économies dans les établissements bancaires. Leur base de coûts actuels pourrait être diminuée de 7 %.

Malmenées par la crise financière, à l'étroit sur un marché domestique saturé, les banques françaises vont sans doute avoir recours aux vieilles recettes pour relancer leur rentabilité. Et, en premier lieu, accélérer la mise en œuvre de leurs plans de réduction des coûts. Selon le cabinet de conseil en manage-

ment et stratégie Sia Conseil, la pression qui s'exerce sur le secteur permet de dépasser les traditionnels freins à la recherche d'économies dans les établissements bancaires. L'enjeu n'est pas mince. Sia chiffre à 5 milliards d'euros le potentiel d'économies réalisables pour les douze plus grandes banques françaises à l'horizon 2010, soit 7 % de leur base de coûts actuelle. Et ce sans perte d'emplois.

« Toutes les grandes banques universelles françaises ont la possibilité de mettre en place des plans de productivité afin de dégager des synergies entre les

fonctions similaires exercées dans chacune de leurs entités ou de leur métier », explique le cabinet de conseil. Notamment sur les fonctions support : recouvrement, « scoring », fonction édition, gestion des référentiels, moyens de paiement...

« Usines » communes

« Des fonctions qui sont aujourd'hui prises en charge par une dizaine, voire plus, de services différents dans un groupe », souligne Sia, qui recommande la création de pôles de compétence transversaux au service de toutes les entités. Pour les plus grands groupes bancaires, les

gains potentiels sont estimés à 1 milliard d'euros.

Les économies sont aussi envisagées sous l'angle de la coopération entre établissements avec l'émergence d'« usines » communes. Le mouvement est déjà largement initié, avec le partenariat dans la monétique entre Société Générale et La Banque Postale, les plateformes nouées par le Crédit Agricole dans la conservation de titres avec BNP Paribas et les Caisses d'Épargne, ou l'alliance dans l'épargne salariale entre BNP Paribas, HSBC France, la Société Générale et AXA France. A moyen terme, il pour-

rait être prolongé aux activités de crédit ou de services financiers spécialisés.

Les mutualistes handicapés

Ces pistes d'économies sont largement connues. Les banques les ont déjà identifiées et quantifiées à plusieurs reprises. « Il s'agit donc essentiellement aujourd'hui d'une affaire d'exécution et de priorisation des chantiers par nature, en fonction des contextes de chaque groupe », insistent les consultants de Sia.

Par métiers, le cabinet estime que la banque de détail à l'international est à même d'en profiter

le plus, évoquant des potentiels de réduction de la base des coûts de 4,1 % en trois ans, ou 800 millions d'euros d'économies. BNP Paribas et Société Générale, qui possèdent les plus grands réseaux à l'étranger, sont mieux placés sur ce plan que leurs concurrents mutualistes. Sur les réseaux en France, Sia estime que les banques peuvent diminuer leur coûts de 3 %, ou 2,3 milliards d'euros. Mais, là encore, les réseaux mutualistes devraient être handicapés par leur structure décentralisée, qui ne permet pas de générer les mêmes gains sur le résultat brut d'exploitation.

GUILLAUME MAUJEAN