



**HAL**  
open science

## Stratégies comparées des banques mutualistes en Europe (Allemagne, France, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni)

Michel Boutillier, Nathalie Lévy, Valérie Oheix, Christine Lagoutte

### ► To cite this version:

Michel Boutillier, Nathalie Lévy, Valérie Oheix, Christine Lagoutte. Stratégies comparées des banques mutualistes en Europe (Allemagne, France, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni). Gabriel Poulalion. L'Europe contemporaine: consolidation et ouverture, L'Harmattan, pp. 267-322, 2002, 2747529126, 9782747529129. hal-03929017

**HAL Id: hal-03929017**

**<https://hal.science/hal-03929017v1>**

Submitted on 17 Feb 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Public Domain

# Stratégies comparées des banques mutualistes en Europe (Allemagne, France, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni)

*par*

**Michel Boutillier\* , Agnès Labye\* , Christine Lagoutte# , Nathalie Lévy\* , Valérie Oheix\***

## **Introduction générale**

La création d'un marché unique des services bancaires et financiers au 1<sup>er</sup> janvier 1993 puis la création de la zone euro au 1<sup>er</sup> janvier 1999 ont été un formidable encouragement à l'homogénéisation des structures bancaires. Ce mouvement a pris une ampleur particulière parce qu'il succède à une vague de libéralisation financière en Europe et dans le monde, où toutes les formes de contrôle administratif (encadrement du crédit, contrôle des changes, ...) ou de cloisonnement juridique (entre états, entre branches de l'industrie financière, ...) ont été ou sont abolies pour laisser libre cours à diverses initiatives privées (innovations financières, concentrations, ...). Il a également pris une ampleur particulière parce qu'il est l'une des facettes de la globalisation financière qui, suivant l'exemple du marché des changes après le démantèlement du cadre issu de Bretton Woods, promeut la toute puissance de marchés financiers omniprésents, liquides et interconnectés, toute puissance qui se concrétise par de nouveaux rapports avec les bailleurs de fonds comme le résumant les débats sur le "gouvernement d'entreprise".

Dans un tel cadre, il est plus que jamais autorisé de parler d'une Europe bancaire en formation et d'envisager, dans une vue d'ensemble, les stratégies des entreprises bancaires et les bouleversements des systèmes bancaires au sein de l'Union européenne. Toutefois, dans cette contribution où nous souhaitons faire le bilan partiel des structures bancaires européennes actuelles, nous souhaitons plus particulièrement nous concentrer sur ce qui constitue à la fois une illustration des forces qui poussent à l'homogénéisation de ces structures bancaires et une résistance à ces mêmes forces. Dans cette perspective le secteur bancaire mutualiste ou public (incluant les caisses d'épargne) qui, de par son statut, échappe à la logique de création de valeur actionnariale et limite les possibilités de prises de contrôle, présente un intérêt particulier. À l'heure du renforcement de la concentration bancaire et de l'évolution vers le tout libéral, ce secteur semble inadapté et à contre-courant. Pourtant les brillants résultats obtenus notamment en France, avec le processus de rachats d'établissements de crédit, la part de marché importante détenue en Allemagne (30% du chiffre d'affaires) et la résistance au mouvement de démutualisation en Grande-Bretagne sont autant de caractéristiques révélatrices des atouts et des potentialités de ce secteur.

Ainsi, notre description des industries bancaires européennes, en fait celle des cinq pays cités, a-t-elle pour ambition de décrire la diversité des chemins suivis et, pourquoi pas,

---

\* Modem-Université de Paris X

# Cere-Université de Tours & Modem (Paris X)

esquisser la diversité des réponses possibles. Ce dernier point est plus interrogatif et s'inscrit dans une réflexion sur la convergence des économies qui souligne la dépendance des économies à leur histoire et à leurs institutions.

**Tableau 1 : Concentration des secteurs bancaires**

	Actifs			Crédits			Dépôts		
	1985	1990	1997	1985	1990	1997	1985	1990	1997
Allemagne	n.d.	14	17	n.d.	14	14	n.d.	12	14
France	46	41	40	n.d.	47	48	46	59	68
Italie	21	19	25	17	15	26	20	19	37
Pays-Bas	69	73	79	67	82	81	85	86	84
Royaume-Uni	n.d.	22	28	n.d.	25	26	n.d.	25	26

Les cinq plus grandes banques en % du total.

Source : De Nederlandsche Bank, Rapport annuel [1998]

La situation en termes de concentration est en effet très diverse dans les différents pays européens. Comme le montre le tableau 1, le secteur bancaire allemand demeure extrêmement peu concentré. Viennent ensuite le Royaume-uni et l'Italie, où les cinq plus grandes banques représentent près de 30 % du total. Le degré de concentration est nettement plus élevé en France, notamment en ce qui concerne les dépôts. Mais c'est le secteur bancaire néerlandais qui est de loin le plus concentré, puisque les cinq principaux établissements de crédit contrôlent environ 80 % du marché.

Nous laissons volontairement de côté toute réflexion sur l'efficacité comparée des systèmes européens (comme par exemple chez Molyneux, Altunbas et Gardener, 1996, ou encore De Bandt et Davis, 1998) et nous situons plutôt dans la continuité de Gardener et Molyneux [1990] ou du rapport du Comité de supervision bancaire de la BCE [2000] sur la structure de revenu des banques de l'Union européenne.

Nos cinq parties suivantes, une par pays, seront par nécessité concentrées plus sur les différences que sur les convergences ; c'est pourquoi il convient de rendre plus concrète l'idée d'une convergence des systèmes bancaires en utilisant un seul exemple. Celui que nous proposons est repris de Boutillier et Quéron [2000] et porte sur l'évolution de la part des commissions dans les revenus bancaires des grandes banques européennes (tableau 2). Cet exemple est éclairant car il montre que les activités et les revenus qui en découlent s'affranchissent, dans une certaine mesure, de l'intermédiation traditionnelle et des revenus associés, basés sur une marge d'intérêt, avec comme conséquence notable une meilleure gestion du risque de taux d'intérêt, à son tour en réponse à la marchandisation croissante des bilans bancaires. En outre, cet exemple permet d'accréditer la thèse d'une convergence sur le modèle anglo-saxon, en l'occurrence britannique, puisque les banques non-anglaises rejoignent le niveau (de l'ordre de 30 %) atteint par la part des commissions dans le produit net bancaire britannique.

**Tableau 2 : Part des commissions dans les revenus des plus grands établissements bancaires (en pourcentage)**

	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Allemagne	29,8	28,1	24,7	28,0	29,1	31,6
France	23,9	27,6	27,1	27,6	29,8	31,7
Italie	14,4	18,7	16,8	17,8	23,6	30,1

Pays-Bas	19,3	19,0	19,9	20,7	22,8	23,9
Royaume-Uni	n.d.	33,7	31,6	32,3	32,1	30,6

Source : Boutillier et Quéron [2000]

Comme on le voit dans un pays tel que l'Italie, entre la mise en place du marché unique et celle de l'euro, la part des commissions a pu être multipliée par deux ! Cependant, ailleurs, la progression est plus modeste, voire nulle ou presque en Allemagne et en Angleterre.

Ainsi que nous l'avons annoncé, la suite propose une analyse des structures bancaires au Royaume-Uni, en Italie, aux Pays-Bas, en France et en Allemagne en insistant plus particulièrement sur la place prise par les établissements mutualistes et les caisses d'épargne. En conclusion, nous examinerons plus spécialement quelques lignes de force des développements transfrontaliers, ces lignes étant renforcées par les procédures de libre établissement et de libre prestation de services mises en place dans tout l'E.E.E.

### 1. Le secteur bancaire britannique ou les enjeux de la démutualisation

Le système financier britannique se distingue sur la scène européenne et même mondiale par sa forte dimension internationale. La présence à Londres de très nombreuses banques étrangères et la force d'attraction historique de la *City*, constituent des éléments incontournables et spécifiques qui contribuent à façonner la structure du secteur bancaire. La vague de libéralisation financière qu'a connue le Royaume-Uni au début des années 80, en avance sur les autres pays européens, s'inscrit dans un processus de déréglementation déjà mis en place en 1971 (loi de C.C.C.) et accentué en 1979 et 1980 avec l'abolition du contrôle de changes et du *Corset*. Sous l'impulsion de Margaret Thatcher déterminée à favoriser le développement de l'économie britannique, grâce à l'intensification de l'activité financière et à la revalorisation de la place de Londres, la concurrence entre les différents intermédiaires financiers devient plus forte. C'est dans cette perspective que les sociétés de crédit hypothécaire (*building societies*), base du secteur bancaire mutualiste en Grande-Bretagne, spécialisées à l'origine dans le financement de l'immobilier élargissent leurs activités et gagnent du terrain sur les puissantes banques de dépôts. L'éclairage que l'on peut apporter sur le mouvement récent de démutualisation s'inspire de cette évolution.

Si la distinction originelle entre les banques de détail (*retail banks*) spécialisées dans l'octroi de crédits à court terme aux particuliers et aux PME, et les banques de gros (*merchant banks*) axées traditionnellement vers le financement du commerce extérieur et les opérations à long terme, existe toujours, elle demeure toutefois de moins en moins opératoire, eu égard à la diversification des activités pratiquées par les banques. La classification retenue dans le tableau 3 fait état des institutions autorisées par la Banque d'Angleterre qui rentrent dans le cadre de la loi bancaire de 1987 mettant un terme à la séparation préalable existante entre les banques et les établissements habilités à recueillir des dépôts. Celle-ci met particulièrement en évidence le poids des banques étrangères, d'origine européenne ou non, qui représentent près de 55 % du nombre total des banques.

**Tableau 3 : Structure du secteur bancaire britannique**

	1995	1996	1997	1998	1999	2000

<b>Total des banques</b>	<b>481</b>	<b>478</b>	<b>466</b>	<b>468</b>	<b>449</b>	<b>420</b>
Institutions britanniques	224	220	212	214	202	190
<i>dont MBBG et filiales bancaires</i>	<i>37</i>	<i>40</i>	<i>41</i>	<i>44</i>	<i>43</i>	<i>41</i>
Institutions européennes	102	103	105	105	109	103
Institutions non européennes	155	155	149	149	138	127

Source : British Bankers Association [2000].

La distinction établie relative aux membres du MBBG (*Major British Banking Group*) est significative de l'importance de ce groupe en termes de parts de marché : le MBBG regroupe en fait les onze plus grandes banques qui détiennent en 1999 75 % de l'ensemble des dépôts du secteur privé et 70 % du total des prêts octroyés. Au sein de ce groupe figurent les plus grandes banques de dépôts britanniques (*clearing banks*) : *Barclays*, *Abbey National*, *Lloyds TSB*, *HSBC* et *National Westminster* rachetée en février 2000 par la *Royal Bank of Scotland*, les banques écossaises ainsi que les anciennes sociétés de prêts à la construction converties en banques à partir de 1997. En effet, ces dernières furent autorisées par le *Building Societies Act* de 1986, modifié en 1988, à opérer une diversification de leurs actifs en offrant des services financiers que seules les banques pouvaient préalablement fournir. Les sociétés de crédit hypothécaire ont eu, dès cette date, la possibilité de modifier leur statut de mutuelles en sociétés par actions cotées en bourse. Compte tenu des possibilités d'expansion offertes et de l'impact en termes de compétitivité, plusieurs *building societies*, parmi les plus importantes, ont adopté le statut de banque commerciale. *Abbey National* qui fait désormais partie des grandes *clearing banks* fut la première en 1989 à opérer cette transformation. Depuis lors, entre avril et octobre 1997 cinq sociétés ont quitté le secteur mutualiste : *Alliance & Leicester*, *Halifax*, *Woolwich*, *Bristol & West*, et *Northern Rock*. Toutes ces ex-sociétés immobilières sauf *Bristol & West* font actuellement partie du MBBG. D'autres sociétés ont été rachetées par des grandes banques de dépôts : *Cheltenham & Gloucester* acquise par *Lloyds Bank* en 1995, *National & Provincial* par *Abbey National* en 1996 et *Birmingham Midshires* par *Halifax* en 1999. Trois sociétés démutualisées font désormais partie de l'indice FTSE des cent premières valeurs de la Bourse de Londres. Parmi les motifs évoqués pour justifier cette conversion figurent :

- l'accès libre au marché des capitaux et la plus grande flexibilité pour intervenir sur le marché monétaire,
- l'obsolescence de la forme mutualiste compte tenu de la diversification des activités et de l'accroissement de la prise de risque,
- la facilité offerte en vue de fusion avec un partenaire plus puissant.

A ces données liées à la position concurrentielle potentielle des sociétés immobilières sur le marché bancaire s'ajoutent d'autres facteurs relatifs aux opportunités octroyées aux employés sous forme d'avancement de carrière, de techniques de rémunération et de distribution d'actions gratuites.

**Tableau 4 : Evolution du secteur bancaire mutualiste depuis 1990**

Année	Sociétés autorisées	Succursales	Bureaux d'agences immobilières
<b>1990</b>	101	6.051	
<b>1991</b>	94	5.921	
<b>1992</b>	88	5.765	1.740

<b>1993</b>	84	5.654	1.650
<b>1994</b>	82	5.566	1.534
<b>1995</b>	80	5.141	1.113
<b>1996</b>	77	4.613	1.120
<b>1997</b>	71	2.537	247
<b>1998</b>	71	2.502	593
<b>1999</b>	69	2.384	611

Source : Building societies commission [2000]

La diminution depuis le début de la décennie du nombre des sociétés ainsi que des succursales imputable, outre les conversions, à des fusions au sein du secteur implique inévitablement une baisse de la part du secteur bancaire mutualiste relative au financement de l'économie. Alors qu'en 1995 les sociétés immobilières concentrent 42 % des actifs liquides détenus par le secteur privé, en 1999 le pourcentage n'est plus que de 17,8 %. Les banques, par contre, sont passées pendant la même période de 42,6 % à 67,9 %. Pour ce qui concerne les prêts immobiliers qui constituent l'activité traditionnelle des mutualistes, la part qui relève des sociétés est passée de 95 % en 1995 à 33 % en 1999. Les banques commerciales ont incontestablement gagné du terrain depuis leur introduction sur ce marché en 1982. Les sociétés mutualistes restantes détiennent néanmoins une part non négligeable de l'ordre du tiers.

S'il est *a priori* délicat d'apprécier l'impact du processus de démutualisation, il est à noter toutefois que ce dernier s'inscrit dans un ensemble plus vaste de consolidation voire de cartellisation du système financier britannique. La vague précoce de fusions-acquisitions entre banques, maisons de titres, compagnies d'assurances et gestionnaires de fonds qui a pris naissance au début des années 80 pour aboutir à la réforme de la Bourse de Londres en 1986, connue sous le nom de *big bang*, accentue la diversification des activités pratiquées par les établissements bancaires. En particulier, ces derniers interviennent de façon croissante sur les marchés des titres, notamment internationaux, favorisés par le rôle clef de la place de Londres relative aux euro-émissions et par l'avancée des innovations financières et technologiques. Aux fonctions classiques de collecte des dépôts et d'octroi de crédits viennent s'ajouter des fonctions de gestion de portefeuille impliquant des opérations de garantie, d'assurance et de redistribution des risques entre les agents.

Toutefois, depuis le début des années 90, compte tenu de la vive concurrence, plusieurs grandes banques tendent à modifier leur stratégie à l'international et à se recentrer sur le marché domestique. Elles privilégient leur activité de banque de détail et se désengagent, pour certaines d'entre elles, de leur activité de banque d'investissement. Ainsi Barclays en 1997 se retire des marchés des actions et des activités de conseils en fusions et acquisitions en vendant son pôle de banque d'affaires BZW. Cette restructuration qui s'effectue au niveau des activités bancaires d'investissement se traduit également par de vastes mouvements de rachats de banques d'affaires britanniques par les établissements étrangers : c'est le cas par exemple à partir de 1995, de *Barings* rachetée par ING, de *Warburg* par la SBS, de *Kleinwort Benson* par la *Dresdner Bank* ou encore en 2000 de *Shroeders* par l'établissement américain *Salomon Smith Barney*.

Au sein des grandes banques de dépôts britanniques, seule HSBC qui a récemment acquis le CCF semble poursuivre une stratégie réellement globale, se traduisant par une diversité maximale des métiers exercés dans les principales régions d'activité du monde. La priorité accordée par les autres grandes banques (*Lloyds TSB*, *Abbey National*, *Halifax*) à l'activité bancaire de détail, axée principalement sur le marché domestique ou européen,

s'enrichit du développement des opérations de prêts immobiliers et de bancassurance. Les choix stratégiques effectués dès 1993 par les différents établissements bancaires britanniques constituent, d'une certaine manière, des réponses données au problème de la maximisation de la rentabilité dans un contexte concurrentiel croissant. Le mode anglo-saxon de gestion des banques fondé sur la création de valeur pour les actionnaires (*shareholder value*), appliqué très tôt en Grande-Bretagne, tend à éclairer les orientations retenues et peut-être en partie à expliquer les taux de rentabilité records obtenus.

**Tableau 5 : Indicateurs de rentabilité des plus grandes banques de dépôts (en %)**

	ROE(a)			ROA(b)		
	1994	1997	1999	1994	1997	1999
Abbey National	25.2	26.2	29.3	1.0	0.8	1.1
Barclays	28.2	21.6	27.8	1.1	0.9	1.0
Lloyds TSB	28.8	50.2	41.5	1.8	2.3	2.4
HSBC Bank	29.6	36.6	35.1	1.1	1.6	1.7
National Westminster	23.7	11.9	24	1.0	0.5	1.3
Alliance & Leicester	--	23.5	28.6	--	1.4	1.2
Woolwich	20.7	21.2	28.3	1.1	1.3	1.6

(a) ROE : Rapport entre le profit avant impôt et les fonds propres

(b) ROA : Rapport entre le profit avant impôt et l'actif total

Source : British Bankers Association [2000].

A la fois en termes de ROE et de ROA, c'est la *Lloyds TSB* qui incontestablement se situe en tête des grandes banques de dépôts, suivie par *HSBC Bank* puis par *Abbey National* et par *Barclays*. Les résultats beaucoup plus modestes acquis par *National Westminster* semblent préfigurer son acquisition future (mars 2000) par la *Royal Bank of Scotland*. Pour ce qui concerne les ex-sociétés mutualistes les chiffres obtenus en 1999, depuis leur conversion de mutuelles en banques commerciales, traduisent leur progression, ce qui tend à les hisser à des valeurs comparables en termes de rentabilité à celles obtenues par les grandes banques de dépôts. Ces données sont toutefois le reflet de stratégies différenciées. Chacune des banques choisit de s'orienter vers des activités ciblées qui rentrent dans le champ de ses compétences traditionnelles ou qui permettent d'effectuer des opérations à forte rentabilité. Les ex-sociétés mutualistes développent leur activité dans le secteur immobilier, en se positionnant pour certaines (*Halifax, Abbey National*) à l'échelle européenne, bénéficiant des compétences et de l'expérience déjà acquises dans ce domaine. Néanmoins, elles diversifient leur activité dans d'autres secteurs privilégiés par les plus grandes banques (produits d'épargne et d'assurance, gestion d'actifs) ce qui contribue à renforcer la concurrence. *Lloyds TSB* tend à optimiser son réseau en tirant avantage des économies de production jointes liées à l'exploitation d'activités connexes (prêts immobiliers, bancassurance). Les intégrations récentes de sociétés d'assurance (*Lloyds Abbey Life* en 1996 et *Scottish Widows* en 1999) et de sociétés de crédit hypothécaires confirment cette orientation. *Barclays*, pour sa part, cherche à renforcer l'activité de banque de détail au sein de l'Union Européenne et privilégie la gestion d'actifs à l'échelle mondiale où elle espère encore améliorer ses performances et sa rentabilité. Ces choix stratégiques se traduisent au niveau des indicateurs financiers des grandes banques (tableau 6).

La part des revenus d'intérêt dans le revenu total bancaire en 1994 n'est que de 57 % alors qu'elle est de 62 % en France et de l'ordre de 75 % en Italie. Mais à l'inverse des autres pays, la part des intérêts dans le revenu total s'accroît au cours des années suivantes pour se stabiliser aux environs de 60 % en 1999 et la marge d'intérêt demeure à un niveau relativement élevé (2.2 % en 1999). Ces chiffres sont significatifs de la précocité du Royaume-Uni par rapport aux autres pays européens, relative au repli de l'intermédiation financière traditionnelle liée à la collecte des dépôts et à l'octroi de crédits, en faveur d'activités basées sur l'obtention de commissions. Ils expriment en outre l'alignement des banques continentales qui inscrivent de plus en plus leur gestion dans une logique de marché. Par ailleurs, les banques britanniques bénéficient de l'avance du Royaume-Uni dans le cycle économique qui tire les crédits à la hausse. À cela s'ajoutent les conditions tarifaires pratiquées qui semblent pénaliser particulièrement les PME et les particuliers (taux créditeurs élevés, charges sur comptes courants trop lourdes...). Le *Rapport Cruickshank*, remis en mars 2000 au gouvernement Blair, fait état de pratiques abusives et dénonce l'insuffisance de concurrence des quatre grandes banques de dépôts sur ces marchés. Afin de dégager des taux de rentabilité élevés permettant de répondre aux attentes des actionnaires, les banques britanniques réduisent leurs coûts en procédant à des diminutions massives d'effectifs : depuis 1990, elles ont supprimé 150 000 emplois au Royaume-Uni et fermé pas moins de 4 000 agences. Aussi affichent-elles des coefficients d'exploitation en baisse permanente sur la période et qui correspondent aux niveaux les plus faibles en Europe (54 % en 1999).

**Tableau 6 : Principaux indicateurs des résultats financiers des banques britanniques**

<b>Groupes banques commerciales – MBBG &amp; filiales bancaires</b>	<b>1994</b>	<b>1997</b>	<b>1999</b>
Part des revenus d'intérêt dans le revenu total	57.2	61.6	59.9
Coefficient net d'exploitation	64.1	60.9	54.0
Marge d'intérêt	2.4	2.2	2.2
ROA	1.17	1.21	1.44
ROE	26.3	25.8	29.6
<b>Sociétés de crédit hypothécaire<sup>1</sup></b>	<b>1995</b>	<b>1997</b>	<b>1999</b>
Part des revenus d'intérêt dans le revenu total	77.9	82.5	74.9
Coefficient net d'exploitation	54.0	63.2	62.4
Marge d'intérêt	2.19	1.60	1.46
Surplus ajouté aux réserves <sup>2</sup>	0.78	0.44	0.49

<sup>1</sup> Sont exclus des chiffres de 1997 les 5 ex-mutuelles converties en banques commerciales au cours de l'année en cours.

<sup>2</sup> Cet indicateur exprime le rapport entre le surplus dégagé et l'actif total et doit être rapproché du ROA des banques commerciales.

Sources : OCDE, [2000] ; British Bankers Association [2000] ; Building societies commission [2000].

Dans ce contexte de forte concurrence avivée par l'entrée sur le marché de nouveaux venus (ex-mutuelles, banque directe) quelle perspective offre le système bancaire britannique, ou de façon plus spécifique, quelle place est réservée au secteur bancaire mutualiste subsistant ? De par leur statut, les sociétés mutualistes présentent certaines caractéristiques spécifiques par rapport aux banques commerciales, tels par exemple l'absence de versement de dividendes aux actionnaires et l'octroi de la propriété à ses membres qui sont aussi ses clients. Ceci permet d'éclairer les données relatives aux résultats financiers de ces banques. En particulier, la baisse de la marge d'intérêt constatée au cours de la période 1995-1999 est significative de la priorité accordée aux membres de ces banques, à la fois en termes



d'avantages de coût du crédit pour les emprunteurs et de gains sur les dépôts pour les prêteurs. En comparant ces résultats à ceux des banques commerciales pendant la même période (entre 1995 et 1999 on passe de 2,19 à 1,46 pour les sociétés mutualistes et de 2,4 à 2,2 pour les banques commerciales) il apparaît que l'avantage compétitif est encore plus manifeste. L'évolution décroissante du surplus ajouté aux réserves entre 1995 et 1999 (on passe de 0,78 en 1995 à 0,49 en 1999) constitue un élément complémentaire qui permet de préciser les stratégies poursuivies par ces banques.

Face aux atouts dont elles disposent en tant que mutuelles, eu égard à l'absence de rémunération des actionnaires et à l'inexistence de conflits entre les clients et les propriétaires, les sociétés de crédit hypothécaire choisissent de limiter la constitution de réserves au profit de taux d'intérêt attractifs. Ces données sont significatives de stratégies axées sur le gain de parts de marché et sur les avantages octroyés aux membres actuels des sociétés (taux d'intérêt compétitifs, distribution de surplus sous forme de bonus...). Cette priorité accordée aux activités présentes semble constituer une réponse donnée à la pression exercée par le processus de démutualisation. Les sociétés mutuelles restantes tendent à maximiser leur avantage compétitif non seulement en termes de coûts mais aussi en termes de proximité et de qualité du service rendu. Ces dernières sont le plus souvent des entités, de taille petite ou moyenne, qui interviennent dans un cadre géographique limité à l'échelle régionale. Toutefois, compte tenu des pressions à la hausse sur les coûts (tableau 6) et de la concurrence émanant de la banque directe et d'internet, un mouvement de fusions au sein du secteur déjà initié depuis plusieurs décennies semble devoir se poursuivre ; en juillet 2000, on compte 68 sociétés mutualistes.

Les dispositions prises dans le cadre du *Building society act* de 1997 qui accentuent le processus de libéralisation de l'activité des sociétés mutuelles (diversification des activités, possibilité de création de filiales spécialisées...) témoignent de la volonté des autorités réglementaires de renforcer la compétitivité des banques mutualistes sur les marchés de l'immobilier et des prêts personnels. À cela s'ajoute la protection accrue offerte aux sociétés immobilières, émanant du gouvernement Blair, qui prend la forme d'un relèvement des seuils nécessaires pour le vote en faveur de la démutualisation. La résistance qu'opposent plusieurs sociétés mutualistes à la conversion (parmi lesquelles *Nationwide* qui est la société la plus importante du secteur) ajoutée aux bons résultats financiers obtenus au cours de la période récente peuvent laisser penser que les objectifs à long terme visés par le secteur bancaire mutualiste l'emporteront sur les intérêts, en partie liés aux gains de court terme, défendus par les partisans de la démutualisation.

## **2. La restructuration du secteur bancaire italien**

Au début des années quatre-vingt dix, la structure du système bancaire italien n'avait subi aucun changement significatif depuis la loi bancaire de 1936. Les trois grands principes à la base de cette organisation visaient à empêcher que ne se reproduise le schéma des faillites bancaires des années trente (Dehay et Lévy, 1997 et Ginefra, 1998).

Le principe de spécialisation distinguait le statut des banques commerciales – les *aziende di credito* – chargées de collecter les dépôts à vue mais ne pouvant émettre de titres à long terme de celui des banques d'affaires – les *istituti di credito speciale* – collectant les fonds par émission d'obligations.

Le principe de la séparation entre banques et entreprises commerciales avait été adopté pour réduire les interférences des entreprises devenues propriétaires d'*aziende di credito* dans le choix des projets à financer.

Le caractère public des établissements de crédit résultait à la fois d'un choix idéologique et des opérations de sauvetage lors des faillites bancaires des années trente. Ainsi, jusqu'au début des années quatre-vingt dix, la propriété du système bancaire était essentiellement le fait du Trésor public ou des collectivités locales ce qui semble avoir facilité la cohérence entre l'activité de crédit et les objectifs de la politique économique.

Depuis 1990, la perspective d'intégration à l'Union Economique et Monétaire et notamment la première directive européenne considérant la banque comme une activité commerciale a fait apparaître le caractère obsolète de la propriété publique. Cette question s'est posée avec d'autant plus d'acuité que l'augmentation de la rentabilité du système bancaire devenait, dans ce cadre, indispensable. Ainsi, le processus de modernisation du secteur bancaire en Italie trouve principalement son origine dans deux mesures législatives : la Loi Amato (30 juillet 1990) et le Texte Unique (TU) de 1993.

La Loi Amato part du principe que la forme juridique d'organisation la plus efficace pour faire face à la concurrence est celle de la société par actions. L'objectif était donc de pousser l'ensemble des banques à adopter cette forme lors de changements de statuts ou de rapprochements. Cette loi donne également aux banques la possibilité de s'organiser sur le modèle du groupe tout en limitant le montant des participations bancaires dans les sociétés non-financières afin de continuer à préserver une séparation entre le secteur industriel et celui du crédit.

Le texte unique (TU) innove en permettant aux entreprises non-financières d'accéder au marché monétaire et aux banques d'émettre des obligations. Mais surtout, dans la perspective de l'arrivée d'autres banques européennes en Italie et craignant que les limitations d'activités ne défavorisent les banques italiennes, le texte revient sur le principe de spécialisation du système bancaire afin de l'orienter vers le modèle de la banque universelle. Désormais, toutes les banques anciennement *aziende di credito* et *istituti di credito speciale* peuvent collecter les fonds et octroyer des crédits sans distinction de durée, de destination ou de forme technique. A côté des banques sous forme de sociétés par actions, le TU reconnaît les statuts des banques de crédit coopératif et des banques populaires. Ces dernières sont des banques mutualistes avec un capital social réparti en actions et dont la caractéristique est de reconnaître à chaque associé un seul droit de vote indépendamment de sa quote-part. Cette réforme du statut des institutions de crédit a constitué le premier pas vers la privatisation et plus largement vers la réorganisation de l'ensemble du système bancaire.

### *Evolution de la structure du secteur bancaire*

A la fin de l'année 1999, la structure du secteur bancaire se caractérise par la présence de 876 banques contre 1 156 fin 1990, soit une réduction de 24 % du nombre d'établissements (tableau 7). La forme juridique des sociétés par actions a été adoptée par 239 banques dont l'actif représente plus de 82 % de l'actif total du secteur bancaire. Le secteur mutualiste des *banche popolari* a connu le plus fort redimensionnement avec une diminution de moitié du nombre de banques en 10 ans. Les banques populaires sont désormais 49 et représentent environ 13 % de l'actif total. On recense 531 *banche di credito cooperativo* dont la part de

marché représente moins de 1 % de l'actif du secteur bancaire. Seul le nombre des succursales de banques étrangères opérant sur le marché italien a augmenté passant de 37 à 57.

Pour chaque catégorie institutionnelle de banques, on constate que la réduction du nombre d'établissements s'accompagne d'un accroissement parallèle de plus de 50 % du nombre de guichets sur le territoire national en 10 ans. De ce point de vue, l'effort le plus évident est fourni par les banques de crédit coopératif qui ont vu, sur la décennie passée, le nombre de leurs établissements se réduire de plus de 25 % alors que le nombre de leur guichets progressait d'environ 60 %.

**Tableau 7 : Structure du secteur bancaire italien**

	1990		1999	
	Nombre de banques	Guichets en Italie	Nombre de banques	Guichets en Italie
Banques Sociétés par Actions*	296	12 589	239	19 978
Banques populaires	108	3 290	49	4 205
Banques de crédit coopératif	715	1 792	531	2 862
Succursales de banques étrangères	37	50	57	89
<b>TOTAL</b>	<b>1 156</b>	<b>17 721</b>	<b>876</b>	<b>27 134</b>

\* Sont comprises les banques qui opèrent à moyen et long terme ainsi que les instituts centraux de catégorie et de refinancement. En 1990, le statut de banques SpA n'existait pas encore. Nous y avons donc inclus toutes les banques qui ne relèvent pas des trois catégories suivantes.

Source : Banque d'Italie

Ce mouvement global de concentration du secteur bancaire est le résultat d'une réorganisation dont les principaux instruments ont été les **opérations de fusions et d'acquisitions**. En effet, depuis 1990, 461 opérations de concentration nettes de celles effectuées au sein des groupes ont été enregistrées (tableau 8). Plus de la moitié des opérations de fusions a concerné les *banche di credito cooperativo* - anciennes caisses rurales et artisanales - qui, très limitées géographiquement dans leur champ d'activité, sont très présentes dans ce processus de concentration. Jusqu'en 1996, mises à part quelques opérations de grande envergure, la baisse du nombre d'établissements bancaires était liée à l'évolution de celui des très petites *banche popolari*. Cependant, depuis 1997, des opérations d'acquisitions beaucoup plus importantes par leur taille traduisent une prise de conscience de la part des grandes banques italiennes des avantages potentiels liés à une taille critique plus importante. On peut citer notamment l'acquisition pour 8 700 milliards de liras de *Cariplo* par *Banco Ambrosiano Veneto* en 1998.

A l'échelle du secteur, l'ensemble de ces opérations a impliqué au cours de la dernière décennie un transfert de parts de marché de l'ordre de 40 % de l'actif bancaire (tableau 8). L'intensification du processus s'observe effectivement au cours des années récentes puisque 15 % de ce transfert total a été réalisé en 1999, valeur annuelle la plus élevée jusqu'alors.

**Tableau 8 : Fusions, incorporations et transferts de contrôle dans le système bancaire italien (1)**

Années	Nombre de	Fusions et incorporations		Acquisition de la majorité du capital	
		Nombre d'opérations	% de l'actif total (2)	Nombre	% de l'actif

	banques		dont BCC*		dont BCC*	d'opérations	total (2)
1990	1 156	18	9	1,08	0,02	4	0,37
1991	1 108	30	19	0,55	0,03	5	0,37
1992	1 073	24	9	3,49	0,01	0	0,00
1993	1 037	37	25	0,63	0,05	7	1,50
1994	994	41	24	1,36	0,05	11	1,90
1995	970	48	28	1,64	0,10	20	4,57
1996	937	36	24	0,47	0,05	19	1,08
1997	935	24	11	0,81	0,05	19	3,42
1998	921	30	20	2,40	0,08	24	9,54
1999	876	36	23	0,32	0,06	28	14,35
Total (3)	-	324	192	12,73	0,40	137	27,16

\* Banques de crédit coopératif.

(1) Sont exclues les opérations avec les succursales de banques étrangères, les opérations inter-groupe et celles avec les sections de crédit spécial.

(2) En pourcentage de l'actif de l'ensemble du système bancaire.

(3) Le total est calculé en rapportant le montant en décembre 1989 de l'actif des banques qui ont été achetées, qui ont fusionnées ou qui ont été incorporées dans la période 1990-99 sur l'actif total de l'ensemble du système à la même période.

Source : Banque d'Italie

Ce processus de réallocation de la propriété des banques a engendré un double impact : la constitution de groupes bancaires et la privatisation du secteur.

### *Banques et groupes bancaires*

Les évolutions législatives et structurelles intervenues au sein du système de crédit au cours de la dernière décennie ont amplifié l'éventail des options possibles dans la définition des choix stratégiques et organisationnels des banques. Certains intermédiaires tablent sur une présence significative sur plusieurs marchés. D'autres concentrent leur activité sur des lignes spécifiques de produits en maintenant leurs stratégies orientées essentiellement sur des marchés traditionnels et en se concentrant sur la valorisation des liens avec la clientèle locale.

Quelle que soit la stratégie de développement adoptée, l'ensemble du secteur recherche une croissance dimensionnelle par le biais de l'agrégation d'entreprises bancaires de taille analogue. Les établissements et les groupes bancaires sont donc impliqués dans la mise en œuvre d'intenses processus de transformation de la structure productive et de celle de contrôle, afin de concrétiser les projets industriels qui sont à la base des opérations de concentration. Dans le cadre du développement des groupes bancaires, apparaissent des formes organisationnelles qui ont en commun de centraliser les fonctions de production et de gouvernement (planification stratégique, finance ou contrôle des risques) tout en valorisant l'activité de distribution de services à travers le réseau territorial constitué par les entreprises achetées.

Sous l'effet de ces choix stratégiques, on dénombre désormais 79 groupes incluant 208 banques (tableau 9). Cette nouvelle forme organisationnelle concerne toutes les catégories de banques même si elle implique surtout les sociétés par actions et le secteur mutualiste des *banche popolari*. Le modèle de groupe domine le secteur bancaire du point de vue de la taille du bilan car leur actif constitue 89 % de l'actif de l'ensemble du secteur.

**Tableau 9 : Banques italiennes au sein des groupes (au 31 décembre 1999)**

Type de groupe	Nombre de groupes	Nombre de Banques (1)	Nombre de guichets	
			Italie	Etranger
Banques Sociétés par Actions (SpA)	46	117	15 946	79
Banques populaires	20	66	5 182	11
<i>Dont banques contrôlées SpA</i>	-	46	1 462	2
Banques de crédit coopératif	7	7	159	-
Stés financières de participation	6	18	1 597	6
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>208</b>	<b>22 884</b>	<b>96</b>

(1) Nombre de banques appartenant à un groupe

Source : Banque d'Italie

### *Privatisation du secteur*

La réorganisation du secteur bancaire s'est effectuée en parallèle avec le mouvement de privatisations. Le *Credito Italiano*, la *Banca Commerciale Italiana*, la *Banca di Roma* et la *Banca Nazionale del Lavoro* ont été respectivement privatisés en 1993, 1994, 1997 et 1998. Mais au cours de cette dernière année, on pouvait observer un retard marqué du processus dans la mesure où la plupart des caisses d'épargne étaient encore la propriété du secteur public. Ce retard fut longtemps lié au conflit qui opposait le gouvernement, favorable à la privatisation, et les fondations, organismes sans but lucratif, propriétaires des banques. De ce point de vue, la situation semble avoir évolué. Parmi les 69 ex-caisses d'épargne et les *banche del monte*, 23 sont toujours contrôlées par la fondation d'origine, pour 15 d'entre-elles la majorité du capital est désormais détenue par plusieurs fondations et 31 de ces établissements sont aujourd'hui contrôlés par le secteur privé.

Ce double mouvement de privatisation et de concentration aboutit à un redimensionnement des parts de marché au sein du secteur bancaire. Entre 1992 et 1999, la part de l'actif des banques publiques (banques ou groupes contrôlés par l'Etat, par des organismes publics ou par des fondations) dans l'actif total du secteur est passé d'environ 70 % à moins de 15 %. Au cours de la même période, la part de l'actif des cinq premiers groupes bancaires italiens est passée d'environ 30 % à plus de 50 %. Toutefois, cette réorganisation sectorielle reste incomplète car elle doit aussi impliquer plus largement les intermédiaires de taille moyenne qui ne se sont pas encore engagés dans le processus de rationalisation de leur activité. De ce point de vue, certains obstacles à la restructuration subsistent. Les *banche popolari* et *banche cooperative* disposent d'une structure actionnariale un peu particulière puisque le vote de chaque actionnaire a le même poids, quelle que soit la taille de l'investissement. Cette structure de capital risque d'entraver d'éventuelles OPA et donc de limiter le processus de consolidation du secteur.

### *Des marges bancaires faibles*

Les indicateurs de rentabilité des banques italiennes font apparaître des résultats économiques assez faibles jusqu'en 1997 (tableau 10). Trois causes sont souvent avancées : des pertes réalisées sur les activités de crédit, des coûts opératoires rigides et un niveau très élevé de taxation directe.

L'évolution significative des marges bancaires est marquée par la baisse significative des revenus d'intérêt dans le revenu total. Ceux-ci représentaient environ 71 % du revenu total pour l'ensemble des catégories de banques et en constituent aujourd'hui seulement 54 %, 58 % pour les banques populaires. Cette diminution de la marge nette d'intérêt en pourcentage de l'actif total s'observe également sur quasiment toute la période 1993-1999. Elle résulte essentiellement des opérations de crédit qui ont engendré les pertes les plus marquées. De ce point de vue, les banques populaires ont connu la baisse la plus forte : leur marge nette d'intérêt est passée de 3,69 % de leur actif en 1993 à 2,19 % en 1999 mais reste supérieure à celle des autres banques. En effet, concernant les banques sous forme de sociétés par actions, cette marge est passée de 2,89 % de leur actif en 1993 à 1,96 % en 1999. Cette tendance se reflète à l'échelle de l'ensemble du secteur. La marge nette atteint en 1999 son niveau le plus faible depuis 1993, soit 1,95 % de l'actif bancaire total. La rapide croissance des prêts domestiques n'a pas été suffisante pour compenser la réduction de l'écart entre taux débiteurs et créditeurs.

En revanche, les gains résultant des opérations financières et notamment de l'activité de gestion patrimoniale ont connu une forte augmentation. Les commissions perçues pour le placement et la distribution des valeurs mobilières - parmi lesquelles les parts de fonds communs d'investissement (OPCVM) - se sont accrues de 32 % entre 1998 et 1999. Les dividendes perçus sur les participations bancaires ont aussi largement contribué à augmenter la part du revenu provenant de gains autres que les intérêts.

La double évolution - déclin de la marge nette d'intérêt et accroissement des autres gains nets - a permis à l'ensemble du secteur bancaire de limiter la baisse de la marge d'intermédiation globale. En pourcentage de l'actif, elle est passée de 4,05 % en 1993 à 3,58 % en 1999. Sur l'ensemble de la période, ce sont surtout les banques populaires qui ont connu la plus forte érosion de leur marge d'intermédiation. Elle rejoint aujourd'hui un niveau proche de la moyenne du secteur (3,76 %) alors qu'elle était bien plus élevée en 1993 (5,19 %).

**Tableau 10 : Indicateurs de rentabilité des banques italiennes (en pourcentage)**

	<b>Part des revenus d'intérêt dans le revenu total</b>	<b>Coefficient net d'exploitation (2)</b>	<b>Marge d'intérêt (3)</b>	<b>ROA (4)</b>	<b>Part de marché (5)</b>
<b>Banques sous forme de SpA</b>					
<b>1999(1)</b>	54,04	59,69	1,96	1,08	82,45
<b>1997</b>	67,59	69,60	2,29	0,24	80,42
<b>1995</b>	75,87	69,24	2,66	0,26	81,78
<b>1993</b>	72,61	61,63	2,89	0,74	83,53
<b>Banques populaires</b>					
<b>1999(1)</b>	58,28	61,92	2,19	0,91	13,29
<b>1997</b>	67,57	64,98	2,77	0,88	13,41
<b>1995</b>	76,27	63,36	3,44	0,89	13,29
<b>1993</b>	71,09	57,93	3,69	1,29	11,94
<b>Ensemble du secteur bancaire</b>					
<b>1999(1)</b>	54,38	60,22	1,95	1,03	100,00
<b>1997</b>	67,46	68,83	2,26	0,33	100,00
<b>1995</b>	75,73	68,08	2,69	0,36	100,00
<b>1993</b>	71,62	60,79	2,90	0,81	100,00

(1) Les données 1999 sont provisoires. (2) Il se calcule en rapportant les coûts opératoires à la marge d'intermédiation totale. (3) La marge d'intérêt est en pourcentage de l'actif total. (4) ROA : Il s'agit de la marge

d'intermédiation moins les coûts opératoires et provisions avant impôt en pourcentage de l'actif total. (5) La part de marché est calculée en rapportant l'actif des banques sur le total de l'actif du secteur bancaire.  
Source : Banque d'Italie

Le coefficient net d'exploitation est marqué par une évolution erratique pour l'ensemble du secteur, En 1999, il rejoint le niveau de 1993, environ 60 %, après avoir connu entre ces deux années des niveaux bien supérieurs, autour de 68 %. Cette évolution est cependant moins marquée pour les banques populaires. Elle traduit la baisse continue, depuis 1997, des coûts opératoires de l'ensemble du secteur bancaire (2,46 % en 1993 contre 2,16 % en 1999), baisse qui résulte du processus de concentration sectorielle visant à la recherche de dimensions opératoires générant des économies de coûts. Plus que la réduction du nombre d'employés du secteur (environ 8 % entre 1993 et 1999), la plupart des banques ont plutôt cherché à améliorer la productivité en redéployant leur personnel dans le réseau. La puissance des syndicats et l'inflexibilité des conditions de travail justifient ce choix.

L'analyse du ROA avant impôt fait apparaître une évolution très contrastée de la rentabilité bancaire par catégorie institutionnelle. Après avoir subi une baisse très sensible de leur résultat avant impôt entre 1993 et 1997 (il a diminué de 0,74 à 0,24 %), les banques sous forme de SpA connaissent une très forte amélioration de celui-ci en 1999 (1,08 %). En revanche, le secteur des banques populaires affichait un ROA très supérieur à la moyenne du secteur en 1993 (1,29 %) . Celui-ci semble aujourd'hui se stabiliser autour de 0,90 %.

Avec un taux d'imposition parmi les plus élevés d'Europe, le résultat après impôt pour l'ensemble du secteur et plus particulièrement pour les banques sous forme de SpA avait atteint son niveau le plus bas en 1997, respectivement 0,04 % et - 0,04 % de l'actif bancaire. La réforme récente du système fiscal et notamment la comptabilisation des déductions fiscales visant à favoriser le processus de concentration du système bancaire explique en partie l'amélioration récente du produit net, surtout pour les banques SpA. Leur résultat économique s'approche aujourd'hui de la moyenne européenne. Pour l'ensemble du secteur bancaire, le ROE s'élevait à 5,4 % en 1997, niveau le plus faible en Italie sur la décennie. Il s'élève en 1999 à 15,9 % rejoignant les niveaux européens. Cette évolution sectorielle masque l'affaiblissement de la rentabilité du secteur des banques populaires qui, avant restructuration, affichait les meilleurs résultats du secteur tant du point de vue de la marge d'intérêt que du coefficient net d'exploitation. En 1999, ces indicateurs ont évolué dans un sens moins positif ramenant la rentabilité du secteur mutualiste plus en phase avec celle des autres banques.

### *Stratégies bancaires face à la désintermédiation*

En 1999, l'amélioration des profits bancaires a donc largement été soutenue par les gains résultant des opérations de services liés à la gestion de l'actif. Ce sont surtout les banques de grande taille qui, bénéficiant des fusions et acquisitions, ont pu rapidement développer ces activités de gestion d'actifs. Les stratégies de groupe ont précisément cherché à contrer l'érosion des marges bancaires en développant des services à haute valeur ajoutée. Parallèlement, le développement du marché des capitaux a contribué à réduire la part des prêts bancaires attribués aux grandes entreprises et donc à accroître l'octroi de crédit à une clientèle de taille réduite. La part des crédits aux ménages a augmenté de 15 à 19 % au cours des trois dernières années même si elle reste inférieure de moitié à la moyenne de la zone euro.

Les stratégies bancaires axées sur une croissance dimensionnelle et qui sont à l'origine du mouvement global de concentration constituent la réponse commune du secteur à l'intensification de la concurrence en matière d'intermédiation. La faiblesse du résultat

économique enregistré par les banques italiennes au cours de la dernière décennie résulte d'un processus de désintermédiation des activités traditionnelles. Du côté des actifs, le marché des actions structurellement très étroit en Italie s'est largement développé favorisant une capitalisation boursière désormais comparable à celle des principaux partenaires européens. Les efforts visant à rendre les entreprises italiennes moins dépendantes du crédit bancaire ont largement contribué à réduire la taille du marché des prêts et ce au détriment des marges bancaires. Du côté du passif, un déclin des produits d'épargne bancaires classiques au profit de ceux offerts par les compagnies d'assurance et les OPCVM ont poussé les banques à se réintermédiaire elles-mêmes en se repositionnant sur le marché des OPCVM. L'accroissement récent de la rentabilité bancaire qui résulte d'une réorganisation sectorielle demeure un processus en cours car le tissu des établissements bancaires de moyenne et petite taille en Italie est pour l'instant resté en marge du processus de restructuration. Ainsi, dans un contexte de privatisation, les banques mutualistes italiennes ont un certain retard dans le processus de concentration et de rationalisation ; en revanche, le retard qui concerne la banalisation des activités et des revenus est moins perceptible.

### **3. La concentration du secteur bancaire néerlandais : un processus déjà ancien**

A partir du début des années quatre-vingt, l'évolution de leur environnement et une concurrence accrue ont contraint les banques néerlandaises à des réformes structurelles de grande envergure, conduisant à la formation de puissants conglomérats financiers. L'originalité du secteur bancaire néerlandais est d'avoir atteint un niveau généralement sans précédent en Europe de concentration, d'imbrication entre les activités bancaires et d'assurance mais aussi d'ouverture internationale, qui préfigure peut-être en un sens l'évolution à venir du paysage bancaire européen.

Le processus de concentration du secteur bancaire a connu une ampleur exceptionnelle aux Pays-Bas, puisque le nombre d'établissements de crédit est passé de 2 159 en 1980 à 808 en 1999 (y compris les établissements de l'E.E.E. intervenant en libre prestation de services, tableau 11). Le secteur bancaire néerlandais a en effet longtemps été celui ayant atteint le plus haut degré de concentration en Europe (comme le montre le tableau 1), et il n'a cédé la première place à la Suède qu'au milieu des années quatre-vingt dix. L'importance de ce phénomène s'explique en partie par l'ancienneté du processus de fusions-acquisitions bancaires aux Pays-Bas, puisque c'est au cours des années soixante-dix que les banques *ABN* et *AMRO* ont effectué leurs premières acquisitions et que la *Rabobank* a été constituée par le regroupement de deux banques coopératives agricoles.

Ce processus de concentration domestique n'a par la suite pas cessé de s'intensifier avec, par exemple, la fusion des banques *ABN* et *AMRO* en 1990 qui a donné naissance au premier groupe bancaire néerlandais (*ABN AMRO*). Il a de plus aussi bien concerné les banques commerciales que les banques mutualistes. Ainsi, le groupe *Rabobank* comprend aujourd'hui 423 banques coopératives agricoles. Comme le montre le tableau 11, depuis 1980, le nombre d'établissements affiliés au groupe a par ailleurs été divisé par plus de deux du fait de fusions internes. Les caisses d'épargne ont elles aussi connu une importante concentration. Alors qu'il en existait près d'une centaine en 1980, il n'en demeurait plus que deux principales en 1998 : *VSB Bank* constituée au début des années quatre-vingt et *SNS Bank* fondée en 1990<sup>1</sup>. Depuis 1999, seule reste cette dernière, *VSB Bank* ayant fait l'objet d'une fusion

---

<sup>1</sup> C'est la création de cette dernière qui explique la disparition des caisses d'épargne affiliées en 1990.



trilatérale avec *Fortis Bank* et *Generale Bank* (ce dernier nom ayant d'ailleurs cessé d'exister). Le cas de la *Postbank* est lui aussi très révélateur de l'ampleur du processus de concentration bancaire aux Pays-Bas. Créée en 1986 par le regroupement de deux institutions publiques, elle a disparu quelques années plus tard à la suite de sa fusion avec un autre établissement de crédit pour devenir la *NMB Postbank*.

**Tableau 11 : Evolution du nombre des établissements de crédit aux Pays-Bas depuis 1980**

	1980	1986	1990	1995	1999
Banques universelles	85	81	97	98	100
Postbank NV	0	1	0	0	0
Organe central de credit (Rabobank)	1	1	1	1	1
Etablissements de crédit affiliés à un organe central :					
- Banques organisées sur une base coopérative	980	932	878	547	423
- Caisses d'épargne affiliées	979	933	0	0	0
Sociétés d'intermédiation financière	21	18	19	18	12
Caisses d'épargne	86	62	54	26	21
Banques de crédit hypothécaire	7	8	8	6	4
Autres sociétés d'intermédiation financière	0	2	1	0	0
Succursales d'établissements de crédit établis en-dehors de l'EEE	0	0	0	11	10
Succursales d'établissements de crédit établis dans l'EEE	0	0	0	14	21
Etablissements de crédit de l'EEE offrant des services aux Pays-Bas	0	0	0	120	214
Autres institutions financières	0	0	0	1	2
<b>Total</b>	<b>2 159</b>	<b>2 038</b>	<b>1 058</b>	<b>842</b>	<b>808</b>

Source : De Nederlandsche Bank.

Ces regroupements successifs ont considérablement modifié le paysage bancaire néerlandais, conduisant à la quasi-disparition des banques de taille moyenne. Il en résulte que le marché est aujourd'hui coupé en deux, avec de grands conglomérats financiers d'une part et une série de petits établissements d'autre part. Ainsi, les groupes *ABN AMRO*, *ING* et *Rabobank* contrôlaient à eux seuls 80 % des activités bancaires aux Pays-Bas en 1999 contre seulement 72 % en 1995 (voir tableau 12), mais le marché demeure cependant très concurrentiel même si la très nette domination des trois grands conglomérats financiers locaux ne laisse guère de place aux établissements bancaires étrangers.

C'est à partir de 1990, à la suite de l'abandon des dispositions réglementaires qui délimitaient strictement les secteurs d'activité de la banque et de l'assurance, que le processus initial de concentration bancaire a été renforcé par une vague de fusions-acquisitions visant à constituer des conglomérats financiers de la bancassurance. Traditionnellement, les prises de participation croisées entre banques et compagnies d'assurance ne devaient pas dépasser 15 % de leur capital. Cette contrainte a été levée et remplacée par l'obligation d'obtenir une "déclaration de non-objection" préalable auprès des autorités de surveillance (Commission bancaire, 1995). Seule la fusion pure et simple d'une banque et d'une compagnie d'assurance demeure interdite, ces deux catégories d'établissements ne pouvant se regrouper que dans le cadre d'un *holding*.

Comme le premier, ce second phénomène de concentration, au niveau de la bancassurance cette fois, a aussi bien concerné les banques commerciales que les banques mutualistes. En 1991, la *Nationale Nederlanden*, alors première compagnie d'assurance néerlandaise, et l'établissement de crédit *NMB Postbank* ont fusionné pour former le groupe *ING*, qui est aujourd'hui le deuxième conglomérat financier des Pays-Bas. *Rabobank* a tout d'abord acquis *Interpolis*, une compagnie d'assurance de taille moyenne, puis a développé à partir de 1990 une alliance stratégique avec le groupe *Robeco* spécialisé dans la gestion d'actifs et les fonds d'investissement. Enfin, les deux principales caisses d'épargne ont elles aussi fusionné avec une compagnie d'assurance (*VSB Bank* avec *Amev* et *SNS Bank* avec *NOG*).

Au-delà de la déréglementation et du décloisonnement des activités bancaires et d'assurance, l'ampleur du développement de la bancassurance aux Pays-Bas s'explique par la volonté tant des banques que des compagnies d'assurance de maintenir leur position concurrentielle (Schaper, 1996) :

- dans un contexte de concurrence intense et d'automatisation de leurs réseaux, les établissements de crédit avaient besoin de défendre leur part de marché et de diversifier leur offre de produits financiers ;
- la distribution de produits d'assurance s'effectuant principalement via des intermédiaires indépendants, la réduction du nombre de ces derniers les plaçait en position de force par rapport aux compagnies d'assurance ; celles-ci ont alors cherché à disposer de canaux de distribution qu'elles puissent contrôler.

Par ailleurs, l'extrême imbrication des groupes bancaires et d'assurance aux Pays-Bas a conduit à des dispositions relativement exceptionnelles en Europe en matière de contrôle prudentiel.

Bien que déjà ancien, le processus de concentration visant à la constitution de conglomérats financiers ne semble pas pour autant terminé aux Pays-Bas, comme le prouve la récente fusion trilatérale réalisée par le groupe belgo-néerlandais *Fortis*. On pourrait même dire qu'il tend au contraire à se renouveler, puisqu'on a vu apparaître en 1999 un nouveau type de conglomérat financier, combinant activités bancaires et gestion de fonds de pension, avec l'acquisition par deux fonds de pension (*ABP* et *PGGM*) de la *National Investment Bank* pour former le *holding NIB Capital*.

Le marché bancaire intérieur étant rentable mais surtout étroit, les conglomérats financiers locaux, qui dominent déjà le marché domestique, se sont ensuite systématiquement développés à l'international en élargissant le processus de fusions-acquisitions à des banques étrangères. Ce développement international des banques néerlandaises vise certes à réaliser des économies d'échelle, mais a aussi pour objectif la diversification des risques et le maintien ou le gain de parts de marché. Alors que dans la plupart des autres pays européens, notamment ceux considérés dans cette étude, la concentration s'effectue essentiellement au niveau domestique, les banques néerlandaises ont depuis longtemps cherché à être bien implantées en Europe mais également hors d'Europe.

Le groupe *ABN AMRO* est présent dans soixante-seize pays à travers le monde et est l'une des principales banques étrangères dans un grand nombre de pays dont l'Allemagne, la France et les Etats-Unis. Sa stratégie consiste, dans un premier temps, en une prise de participation minoritaire, comme ce fut le cas en 1999 pour plusieurs banques italiennes, et, dans un second temps, à acquérir les établissements en question. Au cours des dernières années, *ING* a fait l'acquisition de la banque anglaise *Barings* et en 1999 de la *BHF Bank* allemande. Quant à la *Rabobank*, elle s'est associée à la *DG Bank* allemande et au *Credito*

*Cooperativo* italien dans le but de constituer un grand groupe financier coopératif paneuropéen.

Leur ouverture stratégique sur l'Europe a amené un certain nombre de banques à modifier les structures mêmes de leur organisation interne. Les groupes *ABN AMRO* et *ING* ont ainsi établi des centres de décision à partir desquels ils vont progressivement diriger toutes leurs activités en Europe, y compris aux Pays-Bas<sup>2</sup>. Quant au groupe belgo-néerlandais *Fortis*, il envisage de procéder à une réorganisation radicale en établissant un siège "virtuel" au Benelux, de sorte que ses activités soient dirigées, en fonction de leur nature, depuis Bruxelles, Amsterdam ou Rotterdam.

Les trois grands groupes néerlandais ont tous mis l'accent sur la diversification de leurs canaux de distribution via la banque directe, notamment *ABN AMRO* et *ING*, et internet. *ABN AMRO* a d'ailleurs créé en 1999 une nouvelle division générale chargée du commerce sur internet. Des différences subsistent toutefois en matière de stratégie. Alors qu'*ABN AMRO* a développé une stratégie de banque universelle à l'échelle mondiale, *ING* a préféré miser sur une offre intégrée de produits financiers et d'assurance : les activités bancaires ne représentaient que 40 % du résultat du groupe en 1999. Enfin, *Rabobank*, déjà très largement leader pour les prêts à l'agriculture et qui dispose d'une part de marché importante auprès des PME, s'est spécialisée dans le financement de l'industrie agro-alimentaire, domaine dans lequel elle a acquis un savoir-faire incontesté.

**Tableau 12 : Indicateurs de rentabilité des trois principales banques néerlandaises (en pourcentage)**

	ABN AMRO		ING (1)		Rabobank	
	1995	1999	1995	1999	1995	1999
Part des intérêts dans le revenu total	63,2	56,0	63,1	54,7	74,2	65,5
Coefficient net d'exploitation (2)	67,5	68,3	71,9	70,9	66,1	71,0
Marge d'intérêt (3)	1,87	1,90	2,42	1,64	2,18	1,59
ROA (4)	0,70	0,93	0,65	0,67	0,71	0,54
ROE (5)	13,9	23,7	10,1	10,4	8,8	9,8
Part de marché (6)	36,4	33,5	16,4	25,6	19,5	20,6

(1) Les résultats fournis ne concernent que les activités bancaires du groupe ING. (2) Rapport entre les coûts opératoires et le revenu total. (3) Revenu d'intérêts en pourcentage de l'actif total. (4) Rapport entre le profit avant impôt et l'actif total. (5) Rapport entre le profit avant impôt et les fonds propres. (6) Rapport entre l'actif des banques et l'actif total du secteur bancaire.

Source : Rapports annuels

Ces stratégies n'ont cependant pas toutes été aussi payantes en termes de rentabilité. Si la rentabilité (ROE) de l'ensemble du secteur bancaire néerlandais a atteint 13,3 % en 1999, cette situation d'ensemble masque d'importantes disparités au niveau individuel. Le groupe *ABN AMRO* a ainsi dégagé un ROE de 23,7 %, en progression de 10 points par rapport à 1995, tandis qu'*ING* et *Rabobank* ne sont pas parvenus à atteindre leurs objectifs en 1999 avec un ROE de respectivement 10,4 et 9,8 %, résultats assez proches de ceux de 1995. La nette amélioration de la rentabilité du groupe *ABN AMRO* est confirmée par le ROA qui passe de 0,70 à 0,93 % sur la période, tandis que l'on constate une stagnation autour de 6,6 % pour *ING* et même une nette diminution pour le groupe *Rabobank* (de 0,71 à 0,54 %). Cette réduction de la rentabilité en termes de ROA est à relier à l'accroissement du coefficient net d'exploitation qui est passé de 66 à 71 % pour *Rabobank*, alors qu'il demeurerait stable autour

<sup>2</sup> A l'exception, pour *ING*, des activités d'*ING Barings*.

de 70 % pour les deux autres établissements de crédit. On constate enfin que si la part des intérêts dans le revenu total a diminué, de près de 10 points pour *ING* et *Rabobank* et de 7 points pour *ABN AMRO*, elle demeure cependant élevée puisqu'elle s'établit à 55 % pour les deux grandes banques commerciales et continue d'être supérieure de 10 points pour la banque coopérative *Rabobank*.

Il apparaît donc que c'est le groupe *ABN AMRO* qui semble avoir choisi la stratégie la plus rentable, puisqu'il est parvenu à maintenir sa part de marché aux Pays-Bas et à accroître son développement international tout en augmentant très nettement sa profitabilité. En revanche, la banque commerciale *ING*, qui a certes accru de près de 10 points sa part de marché, et la banque coopérative *Rabobank*, qui a maintenu la sienne, ne sont pas parvenues à améliorer de manière significative leur rentabilité. Toutefois, alors que les deux premiers groupes néerlandais, *ABN AMRO* et *ING*, affichent clairement une stratégie de création de valeur actionnariale, tel n'est pas le cas du groupe coopératif *Rabobank* qui se fixe pour objectif d'offrir à ses membres et à ses clients les meilleurs produits en termes de rapport qualité-prix.

C'est en définitive en adoptant une stratégie très proche de celles des banques commerciales que le groupe *Rabobank* est parvenu à se maintenir comme un acteur essentiel du paysage bancaire néerlandais, sa part de marché s'élevant à 20 % de l'actif total. En revanche, malgré une stratégie de concentration et de développement de la bancassurance les caisses d'épargne occupent aujourd'hui une position relativement marginale. Par ailleurs, seul le groupe *ABN AMRO* atteint un niveau de rentabilité similaire à celui des banques anglaises, tandis que la profitabilité des deux autres grands établissements de crédit se situe dans la moyenne de celle des banques des autres pays d'Europe continentale.

Comme le souligne De Nederlandsche Bank [1998], le fait que les banques néerlandaises aient eu recours à la concentration, dans un premier temps, afin d'acquérir une position dominante sur leur marché domestique et, dans un second temps, pour rechercher une expansion internationale et le fait qu'elles soient allées très loin dans cette voie peuvent nous amener à les considérer comme des précurseurs en la matière et à envisager que la voie qu'elles ont suivie sera peut-être celle que prendront bientôt les établissements de crédit des autres pays européens. En outre, cette logique a également été celle de la *Rabobank* et cette dernière a ainsi servi d'aiguillon pour le rapprochement transfrontalier de quelques groupes bancaires mutualistes européens.

#### **4. Le secteur bancaire français ou le mutualisme triomphant ?**

La loi bancaire de 1984 est un point de départ commode pour toute étude portant sur les développements récents de l'industrie bancaire française mais c'est aussi indispensable si on considère un peu plus que les banques commerciales, ou "banques AFB". En effet, cette année-là vit la promulgation de la loi bancaire, c'est-à-dire d'un texte unique qui, pour la première fois en France, a rassemblé dans un même cadre juridique et sous l'égide des mêmes autorités, des établissements dont les statuts, et les activités, étaient alors extrêmement divers. Cette loi constitue à la fois le facteur permissif et le signe d'encouragement pour tous les liens qui vont se tisser entre les secteurs autrefois maintenus distincts par de multiples cloisons. Elle a aussi constitué un puissant levier pour l'ouverture des établissements autrefois spécialisés à de nouvelles activités. En conséquence de quoi, elle a suscité en outre un mouvement de rationalisation ou de simplification des structures.

**Tableau 13 : Evolution du nombre des établissements de crédit depuis 1984**

	1984	1987	1993	1999
<b>Banques universelles</b>	<b>1 012</b>	<b>937</b>	<b>590</b>	<b>497</b>
Banques commerciales	349	383	409	342
Banques mutualistes et coopératives	195	190	146	121
Caisses d'épargne et de prévoyance	468	364	35	34
<b>Établissements de crédit spécialisés</b>	<b>989</b>	<b>1 215</b>	<b>1 059</b>	<b>646</b>
Caisses de crédit municipal	21	21	20	21
Sociétés financières	940	1163	1007	601
Institutions financières spécialisées	28	31	32	24
<b>TOTAL des établissements de crédit</b>	<b>2 001</b>	<b>2 152</b>	<b>1 649</b>	<b>1143</b>

Sources : Rapports annuels du CECEI

Le tableau précédent montre l'effet de la simplification des structures sur le secteur mutualiste et surtout sur celui des caisses d'épargne ; le regroupement de caisses ou de banques de faible rayon d'action en établissements d'assise territoriale plus ample a été animé par le souci d'économies d'échelle et n'est de toute façon pas terminé si on en croit les déclarations des dirigeants du *Crédit agricole* en cette année 2000. Ce sont des concentrations plus classiques qui ont marqué le secteur des banques commerciales et des sociétés financières, ce mouvement l'ayant emporté sur les créations de sociétés financières dotées de spécialités fines (crédit-bail, affacturage, ...) ou de filiales de banques étrangères qui ont caractérisé les années quatre-vingt.

Le tableau 13 camoufle cependant les liens qui se sont tissés entre les différents secteurs et qui ont rendu ces catégories moins étanches. A côté d'opérations "normales" de concentration au sein des banques AFB (le rachat de *Paribas* par la *BNP* et celui du *Crédit du nord* par la *Société générale* pour ne citer que les plus notables), il faut reconnaître que les plus remarquables ont signifié des avancées du secteur mutualiste au sens large au détriment des autres secteurs :

- le *Crédit agricole* a pris possession de la banque *Indosuez* puis de *Sofinco* et enfin occupe une place de choix au sein du groupe d'actionnaires du *Crédit lyonnais*,<sup>3</sup> ces trois derniers établissements étant affiliés à l'AFB, l'association des banques commerciales ;
- les banques populaires ont fait l'acquisition d'une IFS, le *Crédit national* transformé peu avant son acquisition en *Natexis*, et en font une pièce maîtresse de leur dispositif, notamment en le conservant sous la forme de "véhicule coté" ;
- à peu près en même temps que sa "mutualisation", les caisses d'épargne ont pris le contrôle d'une autre IFS, le *Crédit foncier de France* ;
- le *Crédit mutuel* a remporté un groupe décentralisé de banques commerciales, le *CIC* lors de sa privatisation, et a ainsi étendu son contrôle sur de nombreux guichets, ce qui n'est pas le cas des opérations susdites.

Les autres gagnants, toujours au détriment des banques commerciales ou des IFS, ont été des institutions étrangères, *Allianz* ayant mis la main sur le *Comptoir des entrepreneurs*

<sup>3</sup> On n'évoque même pas le fait que le *Crédit agricole* est à peu près le seul à avoir pris une part significative dans la recomposition du paysage bancaire européen de la banque de détail, notamment avec une participation dans le plus grand groupe bancaire italien en cette fin 2000, à savoir *Intesa*.

(IFS) et *HSBC* sur le *CCF* (banque commerciale). Néanmoins, l'impression d'ensemble reste que le bilan est globalement en faveur du secteur mutualiste. Comme le note l'AFB, le caractère mutualiste est précisément l'obstacle à toute incursion hostile à ce secteur mais ceci n'empêcherait pas le secteur de se démutualiser "à l'anglaise" et surtout ceci n'explique pas pourquoi ces établissements savent ou peuvent saisir les opportunités d'extension.

Une autre illustration du décloisonnement du système français se trouve dans le tableau 14. En effet, l'examen des parts de marché montre des disparités saisissantes sur les diverses formes d'activité traditionnelles des banques : les crédits et les dépôts. Les banques AFB sont, comme toujours, *leaders* dans le financement de la trésorerie des entreprises (ce qui n'apparaît pas dans le tableau mais ce qui justifie leur importante part de marché sur l'ensemble des crédits) mais, sur certains segments, notamment vis-à-vis des particuliers, quoique plus timidement sur le crédit à la consommation, les banques mutualistes et les caisses d'épargne ont acquis des positions importantes. Il faut se rappeler que les caisses d'épargne ne délivraient pas de crédit aux particuliers jusque dans les années 70, ni ne leur ouvraient des comptes-chèques jusqu'en janvier 1978. La position forte initiale des caisses d'épargne sur l'épargne liquide (livrets défiscalisés) et celle des réseaux mutualistes sur la collecte des liquidités en général sont donc encore inscrites dans les structures bilantielles et les positions interbancaires, ces établissements ayant longtemps été prêteurs nets sur le marché monétaire. Cependant, ces déséquilibres sont manifestement en voie de résorption du fait d'éléments en partie exogènes (large banalisation de l'épargne défiscalisée avec les Codevi, Lep et autres livrets "jeune" ...) et d'éléments internes à la profession, les établissements mutualistes et les caisses d'épargne servant même d'étendard à l'extension (la démocratisation ?) d'une culture d'endettement (voire de surendettement) d'une part et d'une culture de placements risqués (OPCVM) d'autre part en direction des ménages jusque là peu touchés par ces phénomènes.

**Tableau 14 : Parts de marché des E.C. (au 31 décembre 1999)**

	Banques AFB	Banques mutualistes ou coopératives	Caisses d'épargne	Caisses de crédit municipal	SF	IFS
Situation	56,2	17,6	9,2	0,1	12,4	4,5
Dépôts	38,9	39,8	19,8	0,1	1,3	0,1
Crédits	44,3	29,5	7,6	0,1	11,4	7,1
Crédits à l'habitat	29,9	40,6	12,6	-	16,2	0,7
Crédits à la consommation	39,0	24,3	5,5	1,4	29,8	-
Crédits à l'équipement	26,8	37,4	11,1	-	4,0	20,7

Source : Commission bancaire [2000]

A ce sujet, il faut souligner que les efforts actuels de ces établissements portent également sur les PME. avec la mise en place systématique de "centres d'affaires". Ainsi la banalisation, en termes d'activité, des banques "non commerciales" est en marche. Il reste à en examiner les contreparties en termes de résultats et de rentabilité.

La diversification des activités, au-delà des fonctions bancaires traditionnelles et notamment vers les marchés financiers, était déjà sensible dans les années quatre-vingt en accompagnement de la libéralisation d'alors (*cf.* Commission bancaire, 1989). Elle s'est poursuivie dans toutes les catégories d'établissements bancaires. Une contrepartie évidente, et une mise en évidence éclairante, en est l'évolution de la part des revenus d'intermédiation dans l'ensemble des revenus des établissements (*cf.* tableau 15). La structure de ces derniers subit la

marque de deux phénomènes partiellement liés : d'une part le recul de l'intermédiation traditionnelle (octroi de crédits et collecte de dépôts) et d'autre part le recul de la tarification traditionnelle (différentiels d'intérêt au lieu de commissions et de plus-values). Bien qu'à la traîne des trois grandes banques AFB (*BNP, Crédit lyonnais et Société générale*), les réseaux mutualistes suivent le mouvement ; là encore, alors que les caisses d'épargne avaient pour fonction historique de reverser aux épargnants la majeure partie des intérêts perçus auprès de la *Caisse des dépôts*, l'évolution, quoique modeste, est sensible pour ce réseau et elle semble s'être accélérée en 1998 et en 1999.

Les efforts de réorganisation ont un effet plus ambigu sur le coefficient net d'exploitation. En effet, la rationalisation qui va en principe de pair doit conduire à un abaissement de ce ratio. En revanche, le passage à des activités à plus forte valeur ajoutée ou à plus forte intensité capitalistique suppose le recours à une main-d'œuvre plus qualifiée et un effort d'investissement informatique ou dans toute autre "nouvelle technologie" et donc en définitive doit pousser ce ratio à la hausse. C'est pourquoi la tendance est peu claire sur ce ratio, et cela pour la plupart des établissements. Dans le cas des caisses d'épargne, il se situe d'ordinaire à un niveau élevé et les autorités prudentielles les exhortent depuis longtemps à une meilleure maîtrise des frais généraux. Toutefois, au cours des années quatre-vingt, de tels efforts ont été obérés par une concurrence par les prix acharnée qui a maintenu les marges à un bas niveau par rapport aux autres établissements. Bien que la tentation du dumping ait été toujours présente durant la décennie suivante (voir Boutillier, Pansard et Quéron, 2000), la tendance est plus satisfaisante sur la fin des années quatre-vingt dix car le coefficient net d'exploitation est revenu à 76,1 % en 1999, quoique sensiblement au-dessus de la moyenne générale qui se situe à 65,6 % la même année (*cf.* Commission bancaire, 2000).

**Tableau 15 : Quelques indicateurs sur les résultats financiers des banques françaises**

	1989	1994	1997
<b>Part des revenus d'intérêt dans le total des revenus</b>			
Ensemble des E.C.	80,0	62,3	46,8
Trois grandes banques AFB	68,6	56,6	38,4
Banques mutualistes	92,2	71,5	55,5
Caisses d'épargne	87,4	80,2	71,6
<b>Coefficient net d'exploitation</b>			
Ensemble des E.C.	72,2	71,3	68,8
Trois grandes banques AFB	66,1	77,8	72,9
Banques mutualistes	75,9	67,7	66,1
Caisses d'épargne	79,6	88,5	82,7
<b>Marge d'intermédiation</b>			
Ensemble des E.C.	1,82	1,27	0,84
Trois grandes banques AFB	2,17	1,39	0,93
Banques mutualistes	2,53	1,86	1,31

Caisses d'épargne	1,42	1,94	1,58
<b>ROA</b>			
Ensemble des E.C.	0,41	0,02	0,28
Trois grandes banques AFB	0,54	0,05	0,41
Banques mutualistes	0,37	0,35	0,50
Caisses d'épargne	0,24	0,16	0,25
<b>ROE</b>			
Ensemble des E.C.	12,7	0,5	7,7
Trois grandes banques AFB	23,3	1,5	12,6
Banques mutualistes	13,8	9,1	11,6
Caisses d'épargne	10,4	3,5	6,1

Source : OCDE [2000]

Bien qu'elle soit en général la résultante de nombreux facteurs (Demirgüç-Kunt et Huizinga, 1998) et que nous l'approchions par un simple ratio avec les données de l'OCDE [2000], la marge d'intermédiation traduit mieux les efforts des caisses d'épargne : alors que ce réseau se situe en deçà des réseaux AFB ou mutualistes en début de période, il se situe au-delà à la fin de notre période d'analyse, ce qui illustre bien un certain affranchissement par rapport à la collecte de livrets défiscalisés dont le produit est largement rétrocédé à la Caisse des dépôts (et pour laquelle la marge est plutôt faible). A l'inverse, l'étroitesse des marges des grandes réseaux AFB et même mutualistes atteint des niveaux historiques, marquant l'issue d'un processus de renchérissement constant de la ressource clientèle et d'érosion permanente des intérêts débiteurs qui perdure depuis le milieu des années quatre-vingt (Plihon, 1995). Cette pression est l'une des raisons qui ont incité les banques à la diversification des activités évoquée plus haut.

Les derniers indicateurs traduisent le rendement<sup>4</sup> des actifs totaux (ROA) et des fonds propres (ROE). Traditionnellement faibles en France par rapport aux pays anglo-saxons notamment, ils ont connu un accès de faiblesse remarquable en 1992-94 à la suite des pertes abyssales de banques AFB (*Crédit lyonnais*, *Indosuez*,...) et d'IFS (*Crédit foncier de France* et *Comptoir des entrepreneurs*) et connaissent depuis un redressement qui se poursuit au-delà des chiffres disponibles auprès de l'OCDE puisqu'ils auraient retrouvé en 1999 leur niveau de 1989. Dans un tel contexte, le secteur mutualiste, et dans une moindre mesure celui des caisses d'épargne, a connu une régularité plus grande de ses résultats du fait d'une moindre exposition aux marchés financiers mais aussi et surtout une moindre sensibilité à la crise de l'immobilier (avec le provisionnement de nombreuses créances douteuses) et au *credit crunch* qui ont marqué le début de la dernière décennie. Ainsi que l'expose plus longuement Plihon [1998], le décalage entre la récurrence des profits des banques mutualistes et la faiblesse de ceux des banques AFB (et de certaines IFS) est l'un des facteurs explicatifs des nombreux rachats cités au début de nos développements sur le système français.

C'est moins le cas pour les caisses d'épargne dont nous avons rappelé l'attitude offensive en matière de prix et de parts de marché (Boutillier, Pansard et Quéron, 2000), même si celle-là est un peu compensée par leur effort de réduction des coûts, et sur lesquelles

---

<sup>4</sup> avant impôt.



pèse également une contrainte particulière puisque le coût de leurs ressources est largement exogène pour son niveau et son évolution temporelle. Toutefois, cela ne les a pas empêchées de dégager les ressources nécessaires à l'acquisition du *Crédit foncier*.

Ainsi, la moindre cyclicité des revenus des banques "non AFB" a-t-elle représenté un atout dans la dernière période mais cette situation favorable ne devrait pas perdurer en présence d'une reprise sensible des profits des banques AFB, et donc en particulier du coût plus élevé de leur éventuelle acquisition. Cette fois-ci, l'inertie relative des profits des mutualistes (au sens large, donc y compris les caisses d'épargne) se retourne contre elles. Il en est de même de leur structure mutualiste qui les empêche notamment d'envisager des échanges d'actions pour financer des fusions et acquisitions. Le plus grand danger pour les banques AFB vient donc désormais de l'étranger et ceci s'est trouvé confirmé par le rachat du *Comptoir des entrepreneurs* par l'allemand *Allianz* et surtout par la récente prise de contrôle du *Crédit commercial de France* par l'anglo-saxon *HSBC*. Un élément peut cependant tempérer ce constat : il s'agit des efforts actuellement réalisés par certains groupes, tels les Banques populaires ou le *Crédit agricole*, pour constituer un pôle coté et donc disposer d'une monnaie d'échange lors d'opérations de concentration. En outre, tous les groupes mutualistes vont certainement finir par recueillir les fruits des politiques de rationalisation organisationnelle et technique. C'est en tout cas vital si ils ne souhaitent pas se retrouver isolés dans le vaste marché européen.

## **5. Le système bancaire allemand ou le changement dans la continuité**

L'industrie bancaire allemande s'est fortement développée depuis le début des années 1990. En effet, la taille du bilan de l'ensemble du système bancaire a cru de façon très significative sur toute la période, augmentant de ce fait sa contribution à la valeur ajoutée de l'économie. Parallèlement, comme dans de nombreux autres pays, des changements structurels se sont opérés. Ils se sont principalement traduits par une contribution beaucoup plus intense des marchés financiers à l'activité bancaire et ont débouché sur une remise en cause de l'activité traditionnelle des institutions financières organisée autour de la collecte des dépôts et de l'octroi de crédits. En outre, l'intégration croissante des marchés financiers et les avances rapides des technologies de l'information ont accru l'intensité de la concurrence au sein du système financier alors qu'en même temps, la sensibilité des investisseurs aux taux d'intérêt devenait beaucoup plus aiguë.

Dans l'ensemble, le système bancaire allemand s'est plutôt bien adapté d'autant qu'il a fallu qu'il fasse face, en plus, à l'intégration des banques de l'Allemagne de l'Est. Cette réussite, qui fait de lui un modèle, au moins au niveau européen, s'explique d'une part par la flexibilité du système de la banque universelle et par la culture de la stabilité et de la vision à long terme des marchés financiers.

Le système bancaire allemand se trouve ainsi dans une très bonne position comparativement à d'autres. Toutefois, ce constat général masque des situations spécifiques qu'il convient d'analyser en se référant à une présentation institutionnelle du système et à une étude de la rentabilité comparée des différentes catégories d'établissements permettant d'établir des liens entre la concentration et la rentabilité d'une part et la rentabilité et l'éventuelle désintermédiation d'autre part.

*Présentation institutionnelle du système bancaire*

Les institutions financières monétaires (IFM) allemandes se caractérisent par le principe de la banque universelle, et, contrairement à la France, outre les banques mutualistes, les caisses d'épargne jouent un rôle important dans cette disposition puisque près d'une entreprise allemande sur deux (44 % en 1995) considérait une caisse d'épargne<sup>5</sup> comme sa banque principale (*Hausbank*). Avec l'intensification de la concurrence à la fois nationale et internationale et les impératifs liés à la rentabilité des opérations financières, elles ont amorcé un mouvement de concentration assez lent entre 1985 et 1989 et plus rapide ensuite, entre 1990 (4 573 IFM) et 1999 (2 999 IFM). La chute du nombre d'établissements a été particulièrement forte en 1999 où on a constaté 247 disparitions nettes pour cette seule année.

Tous les établissements ne sont pas touchés avec la même intensité par ce mouvement. Ainsi, dans la catégorie des banques commerciales, le nombre de très grandes banques reste limité (quatre à l'heure actuelle) tandis que celui des banques régionales et celui des succursales de banques étrangères ne cessent de s'accroître passant de 192 en 1990 à 199 en 1999 pour les premières et de 60 en 1990 à 87 en 1999 pour les secondes. En fait, la baisse du nombre de banques commerciales s'explique par l'absorption des banques privées de petite taille par les plus grandes. En dehors de celle des établissements bavarois (*Bayerische Hypothekenbank* et *Bayerische Vereinsbank* réunies dans la *Hypovereinsbank*), les divers essais de grande fusion (*mega-merger*) sous l'œil bienveillant de l'assureur *Allianz* ont échoué, leur échec conduisant en 2000 à de graves crises de direction dans les établissements concernés. Le mouvement de concentration des banques commerciales a été par conséquent relativement modeste (-51 banques soit une baisse de 15,0 % du nombre d'établissements entre 1990 et 1999). Il se pourrait qu'à l'image de l'initiative prise par *Hypovereinsbank* en Autriche (acquisition de *Bank Austria* en juillet 2000), les prochains mouvements affectant les banques privées allemandes soient des fusions ou des acquisitions transfrontalières dans le secteur de la banque de détail au sein de l'E.E., et non plus dans le secteur de la banque d'investissement basée à Londres ou à New York comme par le passé.

**Tableau 16 : Nombre et part de marché des différentes catégories d'institutions financières monétaires**

	Nombre d'établissements			Part de marché*		
	1990	1995	1999	1990	1995	1999
Banques commerciales	341	335	290	26,9	24,0	25,2
Banques des Länder	11	13	13	14,5	18,2	20,0
Caisses d'épargne	771	626	578	20,6	20,2	16,1
Banques mutualistes	3 396	2 595	2 039	15,4	15,2	13,0
Institutions de crédit hypothécaire	36	35	32	11,7	12,9	14,5
Banques à statut spécial	18	18	14	10,9	9,5	8,7
Caisses d'épargne immobilière	-	-	33	-	-	2,5
<b>TOTAL</b>	<b>4 573</b>	<b>3 622</b>	<b>2 999</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\* En pourcentage du chiffre d'affaires.

Source : Bundesbank, statistiques bancaires

En revanche, il n'en est pas de même pour les autres catégories d'établissements, en particulier les caisses d'épargne et les banques mutualistes. En effet, comme en témoigne le tableau 16, le nombre de caisses d'épargne a fortement diminué sur la période (-25,0 %). C'est

<sup>5</sup> La proportion d'entreprises déclarant avoir une relation prioritaire avec une des trois grandes banques privées était seulement de 13 %.

également le cas pour le secteur mutualiste qui regroupe notamment le Crédit agricole (*Raiffeisen*) et les banques populaires (*Volksbanken*) avec une chute de 40,0 % du nombre d'établissements en dix ans, ce qui est considérable. Au total, sur les 1 574 IFM qui ont disparu, 193 étaient des caisses d'épargne et 1 357 étaient des banques mutualistes ; ces réseaux apparaissent ainsi comme les principaux artisans du mouvement de concentration allemand. Ils demeurent toutefois de grands concurrents des banques commerciales.

En effet, l'examen des parts de marché, observées à partir des chiffres d'affaires,<sup>6</sup> montre que la concurrence est très vive (tableau 16). Les banques commerciales ont la plus grosse part de marché avec seulement 25,2 % en 1999 (contre 26,9 % en 1990) qui se décompose de la manière suivante : 14,4 % pour les quatre plus grandes, 9,0 % pour les banques régionales, et 1,8 % pour les succursales de banques étrangères. Aucune banque ne dispose donc d'un poids véritablement significatif sur le marché.

Les banques des Länder (*Landesbanken* ou, autrefois, *Girozentralen*), dont le nombre est presque constant sur la période (13 en fin de période) et qui constituent les banques régionales "de gros" pour le système des caisses d'épargne, ont la deuxième part de marché qui est en outre en progression sur toute la période, passant de 14,5 % à 20 % entre 1990 et 1999, montrant ainsi leur dynamisme.<sup>7</sup> Ces banques bénéficient toutefois de garanties publiques et la pression conjuguée des banques privées et des commissaires bruxellois à la concurrence pourrait conduire à la scission avec privatisation partielle ou, au moins, à la réorganisation prochaine de la plus grande d'entre elles (la *West-LB*). Viennent ensuite les caisses d'épargne dont la part de marché a baissé de quatre points environ, ce mouvement étant partiellement compensé par celui des *Landesbanken* qui leur sont liées, et les banques mutualistes dont la part de marché s'est restreinte de deux points et demi environ sur la même période, deux variations à rapprocher de la chute du nombre d'établissements. Ces données, qui traduisent en partie la consolidation des bilans à la suite des concentrations, montrent la réussite de la restructuration des réseaux para-publics et mutualistes qui demeurent des concurrents potentiellement dangereux pour les banques commerciales, même si l'ensemble formé par les *Landesbanken* et les caisses d'épargne est actuellement dans une position délicate auprès des responsables européens de la politique concurrentielle. Enfin, les trois dernières catégories d'institutions financières monétaires se partagent le reste du marché, soit 25,7 % en 1999 dont 14,5 % pour les seules institutions de crédit hypothécaire.

La présentation du système bancaire allemand axée sur le nombre d'établissements et leur part de marché montre l'existence d'une vive concurrence entre les banques et révèle de fait l'absence de structure oligopolistique. Dans ce contexte, la concentration du système bancaire obéit à des objectifs de rentabilité. Celle-ci oblige tous les intermédiaires financiers à se préoccuper de la nature de leurs activités en tenant compte de la marchandisation et de l'internationalisation des économies ainsi que des désirs de leur clientèle qui souhaite notamment des placements mieux rémunérés et des services à distance novateurs (banque directe). Ils doivent constamment s'adapter, ce qu'ils semblent correctement faire en Allemagne. Toutefois, l'analyse des principaux postes de leur bilan montre que les changements ne sont pas radicaux et que l'intermédiation financière est toujours très importante dans ce pays. Le tableau 17 retrace l'évolution des comportements des institutions financières monétaires entre 1990 et 1999.

Ainsi, l'octroi de crédits reste toujours la principale activité des établissements financiers. Le marché du crédit demeure un marché très dynamique où la concurrence est très

---

<sup>6</sup> Pour l'essentiel, le chiffre d'affaires d'une banque est le total de son bilan.

<sup>7</sup> Cette hausse est également due en partie à la conversion de la Caisse d'épargne berlinoise et à l'inclusion de la *Landesbank* saxonne.

forte : la part de marché des banques commerciales s'élève à 31,5 % (seulement 11,2 % pour les plus grandes banques) en 1990 et à 23,7 % (14,1 % pour les quatre grandes banques) en 1999. Les caisses d'épargne et les banques mutualistes passent respectivement de 23,6 % à 19,7 % et de 15,9 % à 13,0 % entre 1990 et 1999. Malgré leur affaiblissement, la force de ces derniers réseaux réside dans les liens riches et durables tissés avec les PME, clients pour lesquels un financement alternatif auprès des marchés financiers n'est pas chose aisée. Ainsi aucune catégorie de banque n'a de position dominante sur le marché du crédit où les institutions de crédit hypothécaire et les banques à statut spécial ont également imposé leur importante présence.

Ce constat s'applique également à la collecte des dépôts où la part de marché des banques commerciales est de 22,3 % (10,2 % pour les plus grandes banques) en 1990 et de 24,6 % (12,9 % pour les quatre grandes banques) en 1999, celles des caisses d'épargne de 32,6 % et 27 %, et celle des banques mutualistes de 19,5 % et 18,8 %. Notons que, du fait que ces deux dernières catégories d'intermédiaires financiers monétaires collectent plus de dépôts qu'ils n'accordent de crédits, ils sont structurellement créanciers sur le marché interbancaire. Ces positions pourraient être bouleversées par le développement récent, mais foudroyant en Allemagne à l'instigation des banques privées et même étrangères (Banco Santander), de l'e-banque si la riposte des banques mutualistes et des caisses d'épargne manquait de vigueur.

Au-delà de l'activité traditionnelle des IFM - collecte des dépôts et octroi de crédits -, le rôle plus important des marchés financiers dans l'économie a obligé les établissements de crédit à intensifier leurs interventions sur ces marchés, ce qui s'est généralement traduit par la constitution d'un portefeuille de titres à l'actif et par des émissions consolidant leur passif. Cette croissance a cependant été très diverse selon les établissements et a conduit à des déformations sensibles de la part des titres détenus à l'actif du bilan (tableau 17) et de l'importance de chaque catégorie bancaire sur ce marché des titres : la part de marché des caisses d'épargne a diminué de 36,2 % en 1990 à 23,9 % en 1999 comme celle des banques mutualistes qui est passée de 22 % en 1990 à 16,6 % en 1999 tandis que les banques commerciales ont vu croître leur part de marché (18,6 % en 1990 et 20,4 % en 1999). Enfin, il convient de signaler que les titres détenus par les IFM sont essentiellement des titres nationaux. Le portefeuille des caisses d'épargne et des banques mutualistes en est constitué à plus de 95 % sur la période (80 % pour les banques commerciales). Les nouvelles dispositions fiscales en matière de plus-values sur les participations détenues par les banques devraient rendre encore plus dynamique la gestion de leur portefeuille de valeurs mobilières.

**Tableau 17 : Part des crédits aux ANF privés, des titres détenus et des dépôts des ANF privés dans le bilan des IFM (%)**

	Part des crédits			Part des dépôts			Part des titres		
	1990	1995	1999	1990	1995	1999	1990	1995	1999
Banques commerciales	53,0	51,2	45,9	39,4	36,6	36,7	8,0	12,4	15,5
Banques des Länder	46,9	48,1	43,5	19,9	18,3	22,8	12,6	11,7	13,6
Caisses d'épargne	51,7	59,4	59,6	75,1	67,7	63,0	24,7	25,5	20,3
Banques mutualistes	46,7	49,3	48,7	60,2	59,7	54,3	16,5	20,2	21,9
Institutions de crédit hypothécaire	73,0	73,1	63,0	37,0	26,1	16,3	-	2,8	13,5
Banques à statut spécial	24,5	35,9	30,3	24,2	37,6	28,3	-	11,6	15,4

Source : Bundesbank

Au total, la structure des bilans des IFM ne s'est pas radicalement transformée. Epargne et financement restent fortement intermédiés même si le recours aux marchés de capitaux a fortement progressé ces dernières années. Le système bancaire allemand a su cependant s'adapter aux nouvelles exigences de l'économie, ce qui est également confirmé par l'étude de leur rentabilité.

### *Evolution de la rentabilité du système bancaire*

Le système bancaire réalise, dans l'ensemble, de substantiels profits, même s'ils ont plutôt chuté en 1999, 12,2 milliards d'euros après impôts contre près de 18 milliards d'euros en 1998. Là encore, il existe des disparités entre les établissements.

Plusieurs facteurs expliquent ces résultats. Tout d'abord, les intérêts nets reçus ont connu d'assez faibles fluctuations sur la période avec une tendance à la baisse depuis 1996. Ils constituent encore la source principale de recettes et représentent en 1999 73,2 % du total des revenus bancaires. Ce poste englobe pour l'essentiel les intérêts liés aux crédits de la clientèle, nets des intérêts servis sur les dépôts. Viennent ensuite, loin derrière, les commissions nettes reçues avec une proportion de 21,0 % en 1999. Leur croissance qui n'est pas aussi vive que dans les autres pays continentaux s'explique, notamment en 1999, par un contexte très favorable au développement des actions et des fonds d'investissement et des garanties d'émission entraînant des coûts pour les bénéficiaires. Le solde des revenus bancaires est principalement constitué des profits nets sur les opérations financières (3,4 % du total des revenus). Le système bancaire est donc très sensible à toute variation des taux d'intérêt. Toutefois, le poids des intérêts dans les revenus bancaires est loin d'être identique pour toutes les catégories d'établissements, comme l'indique le tableau 18 pour la période 1979-1997. Selon les informations les plus récentes, il poursuivrait partout sa baisse et il aurait représenté, en 1999, pour les plus grandes banques commerciales 59,6 %, pour les caisses d'épargne 81,2 % et pour les banques mutualistes 77,1 %.

**Tableau 18 : Quelques indicateurs sur les résultats financiers des banques allemandes**

	1979	1984	1989	1994	1997
<b>Part des revenus d'intérêt dans le total des revenus</b>					
Total	81,0	82,0	74,4	80,8	76,5
Grandes banques commerciales	70,8	72,8	66,4	70,5	63,0
Banques coopératives	81,4	81,1	75,9	80,2	78,9
Caisses d'épargne (y compris <i>Landesbanken</i> )	86,8	88,4	83,9	86,6	82,3
<b>Coefficient net d'exploitation</b>					
Total	69,1	59,3	64,6	60,8	64,2
Grandes banques commerciales	77,5	66,4	67,4	67,2	71,7
Banques coopératives	70,1	62,6	66,7	62,1	67,5
Caisses d'épargne (y compris <i>Landesbanken</i> )	64,2	54,1	62,8	57,4	60,1
<b>Marge d'intermédiation</b>					
Total	2,07	2,50	2,01	2,18	1,73
Grandes banques commerciales	2,19	2,96	2,31	2,25	1,50
Banques coopératives	2,44	2,83	2,38	2,73	2,23
Caisses d'épargne (y compris <i>Landesbanken</i> )	2,01	2,34	1,84	1,98	1,60
<b>ROA</b>					
Total	0,52	0,76	0,50	0,52	0,47
Grandes banques commerciales	0,57	0,86	0,92	0,58	0,28

Banques coopératives	0,58	0,84	0,47	0,65	0,57
Caisses d'épargne (y compris <i>Landesbanken</i> )	0,53	0,76	0,37	0,46	0,48
<b>ROE</b>					
Total	14,7	21,1	12,4	11,8	10,9
Grandes banques commerciales	13,6	20,0	16,9	10,3	5,8
Banques coopératives	15,3	22,1	11,7	14,6	12,2
Caisses d'épargne (y compris <i>Landesbanken</i> )	18,0	24,1	11,6	13,0	13,5

Source : OCDE [2000]

La rentabilité bancaire est affectée par l'évolution des charges d'exploitation que chaque établissement cherche à maîtriser. Sur la période, elles ont beaucoup fluctué comme en témoigne le mouvement heurté du coefficient d'exploitation (tableau 18); ce dernier a fortement augmenté après 1995 et se situerait aux alentours de 66 % en 1999, avec une pointe à 77 % pour les grandes banques commerciales. Parmi ces charges d'exploitation, se trouvent les frais de personnel qui se sont accrus en moyenne de 6,2 % par an entre 1990 et 1999, avec là encore des disparités entre les établissements. Ainsi, les effectifs des banques commerciales (+3,3 %) et des caisses d'épargne (+5,9 %) ont cru moins vite que ceux des banques mutualistes (+12,9 %) sur la période et que la croissance moyenne des effectifs totaux était de 8,9 %. Il convient de noter cependant que la tendance générale à la décroissance du personnel depuis 1995, particulièrement dans les banques mutualistes et dans les caisses d'épargne, est accentuée par le développement du temps partiel. D'une façon générale, les coûts de personnel augmentent plus modérément ces dernières années que les autres coûts d'exploitation qui représentent maintenant plus de 45 % des dépenses d'administration générale au lieu de 31,5 % en 1975. Cette forte hausse s'explique, d'une part, par le travail nécessaire au changement de siècle et par la mise en place de l'Euro et, d'autre part, par les investissements substantiels dans les technologies de l'information et les télécommunications pour soutenir la compétitivité et l'expansion des services bancaires électroniques.

L'évolution de la marge d'intermédiation ou d'intérêt (tableau 18) est, elle aussi, fonction des établissements. Traditionnellement ce sont les caisses d'épargne (hors *Landesbanken*) et les banques mutualistes qui détiennent le record en raison de la spécificité de leurs activités de clientèle. Néanmoins, cette marge connaît un effritement dans tout le système bancaire (de l'ordre de 10 points de base par an en 1998 et en 1999). Sur les deux dernières décennies, cette érosion entraîne avec elle la baisse des ROA et ROE, en particulier pour les grandes banques commerciales. Comme en France, la stabilité des résultats des banques mutualistes et para-publiques est plus grande que celle concernant les banques commerciales.

Au total, si l'activité du système bancaire allemand est restée relativement traditionnelle, elle n'en demeure pas moins en cours de réorientation vers les marchés. En effet, même si le crédit bancaire est la forme principale de financement externe des entreprises, son coût est lié aux sources de financement alternatives et aux conditions générales du marché. En outre se développent ces toutes dernières années les crédits titrisés qui occupent une place encore relativement faible, comparativement à d'autres pays. La sensibilité du système bancaire aux taux d'intérêt est donc bien une réalité qui s'observe également du côté des dépôts. Les banques allemandes parviennent, malgré les fluctuations des taux d'intérêt, à maintenir leur marges d'intermédiation ou d'intérêt. Sur ce plan, les caisses d'épargne (hors *Landesbanken*) et les banques mutualistes sont fortes et réalisent, dans

l'ensemble et sur la fin de la période considérée (tableau 18), de meilleurs résultats que les banques commerciales.

Les banques ont une assez bonne maîtrise des comportements des agents économiques et savent s'adapter sans désorganiser leur système tout en surveillant étroitement le processus d'internationalisation des marchés qui les priveraient de possibilités de contrôle interne. Il faut noter que si toutes les banques commerciales se sont internationalisées en créant des filiales à l'étranger ou en s'associant avec des banques étrangères, elles possèdent relativement peu d'actifs financiers étrangers. Les caisses d'épargne et les banques mutualistes ont, quant à elles, une vocation plus nationale et sont des concurrentes des grandes banques commerciales allemandes et de tous les établissements étrangers qui souhaiteraient s'introduire en Allemagne. Cette niche correspondant à l'activité locale pourrait permettre à ces établissements, actuellement sur la défensive, de tirer leur épingle du jeu.

## Conclusion générale

La structure de cet article pourrait laisser croire à une simple juxtaposition des systèmes bancaires nationaux. Or, comme nous l'avons souligné en introduction, il n'en est rien puisque la mise en place de l'euro et tout le processus qui a précédé celle-ci conduit à la création d'un vaste marché unifié. Une illustration en est la présence étrangère au sein des systèmes nationaux, et particulièrement la présence de banques contrôlées par des capitaux en provenance de pays de l'EEE comme on peut le voir sur le tableau 19. Cette présence sous la forme de filiales, de succursales, voire de bureaux de représentation est amplifiée par une possibilité dont dispose depuis 1993 tout établissement bancaire agréé dans un pays de l'EEE : il s'agit de la faculté, après simple déclaration aux organismes de surveillance des pays concernés, de proposer ses services à distance dans un autre pays de l'EEE. Dans certains cas encore, cette « libre prestation de services » (LPS) est plutôt virtuelle mais, même perçue comme une déclaration d'intention, elle a atteint une ampleur remarquable (colonne de droite du tableau 19) au regard du nombre des établissements "physiquement" présents (colonne de gauche du tableau 19). Elle montre ainsi l'ampleur de la contestabilité des marchés bancaires en Europe. Elle indique enfin les directions que peuvent prendre les recompositions de l'industrie à l'échelle européenne lorsqu'on analyse l'origine des demandes avec le tableau 20.

**Tableau 19 : Implantations des établissements de crédit étrangers dans différents pays de l'Union Européenne<sup>8</sup>**

	Nombre d'établissements		Filiales			Succursales			Représentations			Libre prestation
	total	étrangers	total	EEE	tiers	total	EEE	tiers	total	EEE	tiers	
<b>Allemagne</b>	3 168	206	115	51	64	91	60	31	135	60	75	210
<b>France</b>	1 143	307	219	134	85	88	56	32	89	44	45	241
<b>Italie</b>	1 079	101	44	31	13	57	43	14	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<b>Pays-Bas</b>	571	62	29	10	19	33	23	10	n.d.	n.d.	n.d.	257

<sup>8</sup> Pour l'essentiel, les informations ont été recueillies au 31 décembre 1999 pour l'Allemagne et la France, au 30 juin 2000 pour l'Italie, au 30 septembre 2000 pour les Pays-Bas et au 4 octobre 2000 pour le Royaume-Uni.

<b>Royaume-Uni</b>	502	324	82	12	70	242	115	127	209	69	140	215
--------------------	-----	-----	----	----	----	-----	-----	-----	-----	----	-----	-----

Sources : banques centrales et organismes de supervision

Outre le rôle particulier joué par certaines places *offshore* internes à l'EEE (Irlande et Luxembourg), elle suggère que les mouvements futurs de concentration ou de réorganisation seront très certainement transfrontaliers après avoir été internes aux systèmes nationaux, comme nous l'avons notamment souligné lors de notre analyse du cas néerlandais. Sur ce dernier, il faut noter que sa très forte concentration et sa faible présence étrangère « physique » sont en quelque sorte contrebalancées par l'importance des déclarations de LPS en provenance des trois grands pays. On remarque aussi que la France est un peu plus exposée que l'Allemagne, notamment dans leurs relations bilatérales, mais ce léger déséquilibre est moins net qu'il y a quelques années. A l'évidence, rien ne saurait donc arrêter la vague de contestabilité qui prend ainsi toutes les directions possibles.

**Tableau 20 : Déclarations de libre prestation de services (LPS) dans différents pays de l'Union Européenne<sup>9</sup>**

	Pays d'accueil				
	Allemagne	France	Pays-Bas	Royaume-Uni	TOTAL
Allemagne		45	47	32	124
Autriche	17	5	4	9	35
Belgique	13	20	22	7	62
Danemark	4	1	1	6	12
Espagne	5	6	5	7	23
Finlande	1	3	1	2	7
France	40		53	49	142
Grèce	0	0	0	0	0
Irlande	17	16	18	29	80
Islande	0	1	0	2	3
Italie	5	16	1	4	26
Liechtenstein	1	0	0	0	1
Luxembourg	37	41	39	30	147
Norvège	3	1	2	3	9
Pays-Bas	17	18		21	56
Portugal	6	11	7	9	33
Royaume-Uni	41	54	54		149
Suède	3	3	3	5	14
<b>Total</b>	<b>210</b>	<b>241</b>	<b>257</b>	<b>215</b>	<b>923</b>

Sources : banques centrales et organismes de supervision

L'examen approfondi des listes de déclarations laisse toutefois entrevoir que ce sont les banques commerciales qui sont les plus dynamiques en cette matière et, par conséquent, que ce sont elles qui seraient les plus à même de profiter des opportunités qui se feront jour sur la base de ces activités transfrontalières. Ainsi, le secteur mutualiste et parapublic

<sup>9</sup> Voir la note ci-dessus.



européen fait-il figure d'assiégé non seulement lorsqu'on réalise qu'il est en perte de vitesse sur certains de ses marchés intérieurs mais aussi lorsqu'on observe les développements externes possibles.

Toutefois notre revue des cinq grands systèmes bancaires a montré les ressources de ce secteur, et notamment sa solidité. On note un processus de concentration, manifeste dans l'ensemble des pays, qui traduit la nécessité pour les banques mutualistes de se réorganiser en vue de faire face à la concurrence des autres banques. En termes d'activité le réseau mutualiste tend, avec un certain décalage par rapport aux banques commerciales, à opérer une diversification pour compenser la baisse de la marge d'intermédiation. La relative spécificité de ce secteur ne semble pas pour autant affecter la bonne tenue des résultats tout en permettant une moindre cyclicité sur l'ensemble de la période. La subsistance du secteur bancaire mutualiste en Europe est le reflet de son enracinement culturel au sein de chacun des pays (sociétés de crédit hypothécaire en Grande-Bretagne, crédit agricole et banques populaires en France et en Allemagne, ex-caisses rurales et artisanales en Italie...) et traduit la résistance de ce réseau face à la convergence vers le tout libéral. Néanmoins les difficultés rencontrées lors d'opérations de fusions et d'acquisitions, liées au statut spécifique de ces banques, risquent d'ouvrir la voie à la privatisation, du moins pour les plus importantes d'entre elles. Dès lors, les banques mutualistes seraient davantage vouées à une intervention à l'échelle régionale -voire nationale- auprès d'une clientèle spécifique qui privilégie, en même temps que la compétitivité-prix, la proximité et la qualité du service rendu.

## Bibliographie

- ABN AMRO, *Rapport annuel*, différentes années.
- Banca d'Italia, *Relazione annuale per l'anno, Abridged Report for the Year*, différentes années.
- Banque centrale européenne [2000], "EU Bank's Income Structure", *Report of the Banking Supervision Committee*, avril, Francfort.
- Bikker J. A. [1999] "Efficiency in the European Banking Industry : an Exploratory Analysis to Rank Countries", *document de travail, De Nederlandsche Bank*, Amsterdam, octobre.
- Boutillier M. et Quéron A. [2000] "Les commissions perçues par les établissements de crédit en Europe", *Epargne et financement* n° 6, Caisse des dépôts et consignations, février.
- Boutillier M., Pansard F. et Quéron A. [2000] "La réorientation stratégique des banques françaises à travers la déformation de leurs revenus", *Lettre économique de la Caisse des dépôts et consignations* n° 123, juillet-août.
- Boxal A. et Gallagher N. [1997] "Mutuality at the cross roads", *Financial stability review*, n°3, p. 105-117.
- British Bankers Association [2000] *Banking Business, An abstract of banking statistics*, Londres, vol. 17.
- Building societies commission [2000] *Annual Report 1999-2000*, Londres.
- C.E.C.E.I., *Rapport annuel*, différentes années.
- Commission bancaire [1989] "Analyse par fonction de la formation des coûts et des marges bancaires", *Rapport annuel 1988*, Commission bancaire, Paris.
- Commission bancaire [1995], "Le système bancaire néerlandais", *Bulletin de la Commission bancaire*, n° 12, avril.
- Commission bancaire [2000] *Rapport annuel 1999*, Commission bancaire, Paris.
- De Bandt O. et Davis E. P. [2000] "Competition, Contestability and Market Structure in European Banking Sectors on the Eve of EMU", *Journal of Banking and Finance*, 24 (6), 1045-1066.
- De Nederlandsche Bank, *Rapport annuel*, différentes années.
- Dehay E. et Lévy N., [1997], "La convergence des structures bancaires européennes : une mise en perspective historique de l'exemple italien", *Communication aux 14<sup>e</sup> Journées internationales d'économie monétaire et bancaire*, Orléans, juin.
- Demirgüç-Kunt A. et Huizinga H. [1998] "Determinants of Commercial Bank Interest Margins and Profitability - Some International Evidence", *document de travail, Banque Mondiale*, n° 1900, Washington (D.C.), mars.
- Deutsche Bundesbank, *Monatsbericht*.
- Deutsche Bundesbank, *Statistisches Beiheft zum Monatsbericht 1 (Bankenstatistik)*.
- Drake L. et Llewellyn D. [1998] "Mutuals in the financial system", *Financial stability review*, n°5, p. 33-45;

- Gardener E. P. M. et Molyneux P. [1990] *Changes in European Banking - An International Banker's Guide*, Routledge, Londres et New-York.
- ING, *Rapport annuel*, différentes années.
- Molyneux P., Altunbas Y. et Gardener E. P. M. [1996] *Efficiency in European Banking*, J. Wiley and Sons, Chichester (Royaume-Uni).
- Numéro spécial, [1998], "La banque italienne", dans *Banque Stratégie*, n°149, mai.
- O.C.D.E. [2000] *Rentabilité des banques 1999*, O.C.D.E., Paris.
- Plihon D. [1995] "L'évolution de l'intermédiation bancaire (1950-1993) - Une analyse à partir des comptes de bilan et de résultats des banques AFB", *Bulletin de la Banque de France*, n° 21, septembre, 131-158.
- Plihon D. [1998] *Les banques - Nouveaux enjeux, nouvelles stratégies*, les études de la Documentation Française, Paris.
- Rabobank, *Rapport annuel*, différentes années.
- Schaper H. [1996], "Quinze ans de recomposition du paysage bancaire", Dossier sur "Les banques néerlandaises", *Banque*, n° 570, mai.