

## Hubert de Vauplane » Blog Archive » Les FinTech et la réglementation bancaire

Carnet d... Carnet de notes de castelnau

Créé le : 30/09/2015 13:43

URL : <http://alternatives-economiques.fr/blogs/vauplane/2015/09/26/les-fintech-et-la-re...>

### Les FinTech et la réglementation bancaire

[les derniers articles](#) | [imprimer](#) | [envoyer à un ami](#)



Dans quelle mesure la réglementation contribue-t-elle et jusqu'à quel point à l'apparition et à la croissance du phénomène FinTech ?

La régulation d'une activité ne conduit elle pas, après avoir « protégé » ses acteurs, à les affaiblir et du même coup à faciliter l'arrivée de nouveaux entrants ? Au premier abord, on aurait tendance à répondre positivement : toute régulation corporatiste conduirait à l'apparition de nouveaux acteurs au nom de la libre concurrence. Comme toutes les entreprises « disruptives », plus un secteur est régulé, et donc englué dans des lourdeurs de la régulation, plus ces entreprises trouveraient leur place. L'exemple des taxis et Uber en serait une belle illustration. Ma conviction est que pour le domaine bancaire et financier, la réglementation n'est pas un facteur déterminant de l'apparition et du développement des FinTech. Les causes de ce succès sont multiples : rigidité des organisations, poids des hiérarchies, pesanteur des habitudes, culture de l'absence de risque et son corollaire de l'absence de prise décision individuelle, contraintes sociales... Tout cela conduit à ce que les entreprises traditionnelles ne peuvent pas s'adapter aussi facilement que les entreprises innovantes. Et ce n'est bien sûr pas qu'une question de taille ni d'ancienneté des organisations. Il s'agit d'abord du style de management des dirigeants.

**Jusqu'à la crise de 2007 l'innovation dans le secteur financier portait essentiellement sur les produits financiers, en réponse à la déréglementation et à l'augmentation du coût du risque**

Au cours des dernières décennies, l'innovation, entendue comme la créativité financière, a constitué une caractéristique du secteur bancaire et financier, soulignant sa capacité d'adaptation. En effet, l'innovation peut permettre aux banques d'augmenter leurs profits en réduisant les coûts de transaction, de recherche et de marketing, de faire face à la concurrence, de réduire les risques liés à l'intermédiation financière – ou plutôt de les transférer à d'autres – ou encore de contourner la réglementation. Jusqu'à la crise financière, cette innovation financière a été favorisée par le processus de déréglementation intervenu à la fin des années 1980. Le rôle de plus en plus important joué par les marchés financiers dans le financement de l'économie et le recul de l'activité bancaire traditionnelle ont incité les banques à innover leurs techniques financières afin de demeurer un acteur financier incontournable (que l'on pense à l'apparition des techniques comme la titrisation, les dérivés, les LBO... qui n'existaient pas il y a une trentaine d'années). Cette innovation portait pour l'essentiel sur les produits financiers. Dans ce cadre, l'innovation a été tout à la

fois une réponse à l'ouverture à la concurrence du secteur et à l'apparition de nouvelles contraintes prudentielles faisant peser sur les banques un coût du risque supplémentaire.

Cette double origine – s'adapter à l'ouverture du marché par une certaine déréglementation, et dans le même temps réduire les exigences de fonds propres nouvelles imposées par l'apparition des normes prudentielles – a favorisé l'innovation financière. Ce qui explique le changement dans les profils de recrutement des banquiers (de plus en plus d'ingénieurs), et partant, le basculement des banques traditionnelles vers les activités de marchés, le tout en évitant de recourir à l'augmentation des fonds propres afin de garder un RoE attractif pour leurs actionnaires. Avec la réglementation post crise (imposant des contraintes prudentielles encore plus élevées, voire prohibitives pour certaines activités), cette innovation relative aux produits a quasiment disparue compte tenu de son coût en capital. L'heure n'est plus à la complexité mais à la simplification. L'innovation financière n'est plus au goût du jour et les « structurations » des opérations se standardisent.

### **Désormais, l'innovation est principalement portée par l'utilisation du digital dans la relation client**

C'est une autre innovation qui apparaît avec les FinTech : l'utilisation du digital dans la relation client pour créer (ou re-crée) du lien et donc du service de proximité, du conseil adapté à chaque situation ; et l'adaptation permanente à l'environnement technologique bien sûr, mais aussi sociologique et managérial. Autrement dit, c'est un changement complet du paradigme bancaire que mettent en place les FinTechs : simplicité et rapidité (voire instantanéité) des opérations, convivialité dans les relations, personnalisation des *process*. C'est pourquoi on ne saurait réduire le phénomène FinTech à la « digitalisation » des activités financières. C'est le *business model* lui-même qui est en train de changer, passant de ce que l'on a coutume de présenter comme une organisation verticale (autour des produits) à une organisation horizontale (autour des clients).

L'utilisation du digital et des médias sociaux vient parachever ce changement de modèle. Le recours au digital ne conduit pas à la standardisation et la « massification » de l'offre, mais au contraire à la personnalisation de l'offre. C'est la différence majeure entre les FinTech utilisant les API, les acteurs traditionnels de la finance dont les programmes informatiques sont été écrits sur des logiciels anciens.

Il manque une chose essentielle aujourd'hui aux acteurs traditionnels de la finance pour s'adapter « au monde qui change » : la proximité avec la clientèle. Ces acteurs ont perdu ce qui faisait leur force : la personnalisation de la relation client, le conseil apporté à chaque client. Les banques et les assurances se sont transformés à partir des années 70, c'est à partir du moment où l'informatique bancaire a été construite, pour devenir des « usines de production » de services bancaires et financiers. Cette terminologie industrielle est d'ailleurs utilisée par ces acteurs pour évoquer certaines de leurs filiales ou départements. En se concentrant sur les produits, ces établissements n'ont plus essayé (et pu) vendre un service adapté aux besoins particuliers d'un client mais ont « formaté » des produits en fonction de leurs clients, classés, catégorifiés, « scorés » selon des méthodologies finalement assez proches d'un établissement à un autre. L'objectif était (et bien souvent reste encore) de vendre les produits (« maison ») à la clientèle. Et non pas de voir en quoi ces produits seraient adaptées aux besoins de celle-ci. L'informatisation de la relation client a conduit à « industrialiser » celle-ci. Le banquier d'il y a une trentaine d'années n'a plus rien à voir avec le banquier

d'aujourd'hui. « Notable de province », le banquier était une personne connue, respectée, parfois admirée, souvent respectée. On connaissait « son » banquier (c'est-à-dire le chef d'agence), comme celui-ci connaissait « ses » clients. Aujourd'hui, les personnes changent de poste en agence tous les 5 ans environ (affin justement d'éviter une trop grande proximité avec les clients...), et leur mission est de « placer » des produits maison (même si tel n'est plus le cas aujourd'hui, longtemps ces banquiers étaient financièrement intéressés à ce qu'ils réussissent à placer comme produits aux clients). Le banquier n'est plus un notable, il n'est encore moins craint et respecté. On a transformé un « curé de la bourse » (une personne auprès de qui on n'a pas de secret sur ses finances) en un simple vendeur de magasin. La confiance s'en est allée. La crise passant par-là, ce sentiment n'a fait que se renforcer.

### **Quels sont les effets de la réglementation sur l'apparition des FinTech ?**

On peut, très schématiquement, considérer trois types de régulation dans les activités financières. La régulation prudentielle, la régulation des activités, et enfin la régulation des relations avec les clients.

S'agissant du premier type de régulation - la régulation prudentielle – on sait que celle-ci vise à s'assurer de la bonne adéquation des risques portés par les établissements financiers avec leurs fonds propres. Il s'agit bien sûr de la série Bâle I, II, III. L'évolution de cette régulation est sans aucun doute vers plus de complexité, plus d'exigences de fonds propres, plus de supervision. Ce qui bien sûr conduit les acteurs à se doter d'équipes expertes dans le calcul de ces risques et leur contrôle. Il suffit de regarder l'évolution des profils des employés dans les banques au cours des dix dernières années pour constater l'augmentation en valeur absolue comme en valeur relative des fonctions risques, comptables et contrôle. Dès lors, jusqu'à quel point le poids de cette réglementation, surtout après Bâle III, affecte la capacité d'innovation et d'adaptation de ces acteurs ? S'agissant de l'innovation en matière de techniques financières, on a vu que celle-ci n'était plus (ou beaucoup moins) à l'ordre du jour. Quant à l'adaptation « au monde qui bouge », une première approche pourrait laisser croire que les banques sont « asphyxiées » par ces normes prudentielles, qui les limiteraient dans leurs activités tout en jugulant leur capacité de s'adapter à ce « monde qui bouge », du fait du « carcan » qu'imposeraient ces normes. Ce discours ne convainc pas, d'autant plus qu'il n'est pas étayé par des études. Ou pour être plus précis, les effets négatifs de Bâle III sur les activités des banques ne sont pas (encore) visibles. Même s'il est probable qu'ils le seront dans un avenir de plus en plus proche. Ainsi en est-il de la distribution du crédit qui, tout au moins pour les banques françaises, n'a pas (ou peu) souffert de l'application de ces nouvelles normes.

Quant au second type de régulation – celle relative à l'exercice de ces activités, autrement le « monopole bancaire » ou assimilé pour les assurances et activités de gestion – elle apparaît de prime abord comme une barrière à l'entrée. Ne peuvent exercer les activités bancaires (ou assimilées) que les établissements agréés comme tel ; idem pour l'assurance, la gestion et les paiements. La finance étant une activité réglementée, l'exercice de celle-ci passe nécessairement par l'octroi d'une « licence » par le régulateur compétent (ACPR ou AMF). La vie semble claire : noir ou blanc, « in » ou « out ». Ici la question à se poser n'est pas de savoir si cette barrière de l'agrément a freiné la capacité d'adaptation des acteurs, mais si elle constitue un frein, voire une limite, à l'apparition des nouveaux acteurs. Là encore la première impression est trompeuse. On pourrait estimer que dès lors que le monde est noir ou blanc, pour proposer des services

financiers, les Fintechs doivent nécessairement opter pour un statut bancaire (ou assurance ou de sociétés de gestion). Tel n'est pas le cas. Et à double titre. Tout d'abord, parce qu'il existe de plus en plus de statuts « au rabais », ou pour être positif, peu contraignants. Que l'on songe au statut de CIF (conseiller en investissement financier) ou celui d'IOBSP (intermédiaire en opération de banque et service de paiement) ou dernièrement le statut de CIP (conseiller en investissement participatif) et IFP (intermédiaire en financement participatif) en matière de *ciowatunang*, sans oublier toute la gamme des courtiers et mandataires en matière d'assurance. Ces statuts se caractérisent par un point commun : d'une manière ou d'une autre, le cœur de leur activité consiste dans le conseil apporté à la clientèle. L'exécution des opérations est le plus souvent laissée aux acteurs traditionnels. C'est bien là la souplesse recherchée par ces nouveaux acteurs : éviter les contraintes de la régulation des activités, pour se concentrer sur le conseil, en tant que valeur ajoutée aux clients. C'est d'autant plus « facile » que les acteurs traditionnels ont justement délaissé cette relation client. Et pour ceux qui veulent aller plus loin dans l'exercice de leurs activités, il existe des statuts « légers » ou moins lourds que les établissements à vocation universelle : le statut de « PSI allégé », d'« établissement de paiement allégés » et, dans une certaine mesure, de société de financement (comparativement au statut d'établissement de crédit). Loin d'avoir été une barrière, les divers « monopoles » (c'est-à-dire l'obligation d'obtention d'un agrément spécifique pour l'exercice d'une activité) ont même été des opportunités dans la mesure où ils ont permis à ces nouveaux entrants de concentrer leurs efforts sur la relation client, et non sur la production et la distribution de produits, et toute l'infrastructure que nécessite ensuite le « back office » de ces activités.

Reste à examiner le dernier cas, celui de la régulation des relations avec les clients, que l'on peut simplifier en l'appelant la régulation de Compliance ou de Conformité. Depuis plusieurs années, cette forme de régulation ne cesse de se complexifier et de s'alourdir. Véritable Léviathan des temps modernes, elle est de plus en plus intrusive dans la vie privée, obligeant les intermédiaires financiers à aller chercher et vérifier la réalité de l'identité, la provenance des fonds, à mesurer l'étendue des connaissances de leurs clients en matière financière afin de s'assurer que les produits correspondent à leur profil de risques. Ce mouvement de *Compliance* a une double origine : en matière de sécurité des transactions, les événements du 11 septembre 2001 marquent un changement drastique dans la relation client : celui-ci est vu comme potentiellement comme terroriste, un « blanchisseur », ou un fraudeur. L'ère est au soupçon. Au point que les intermédiaires sont obligés à déclarer à un organisme de lutte contre la criminalité financière les soupçons qu'ils ont sur leurs clients. Mais à ce premier niveau de contrôle, il faut ajouter la réglementation de protection du consommateur (ou ici de l'investisseur) qui n'a de cesse de prendre le client pour un « abruti » ou un « ignare ». Il en résulte toute une batterie de tests, de questionnaires, d'interrogations auquel le client doit se soumettre avant de pouvoir effectuer une transaction. En additionnant le soupçon et l'ignorance, le client a le désagréable sentiment qu'il n'est pas aimé. Que tout est fait pour le rebuter. La conséquence ? Dramatique : les chargés de clientèle se transforment en indics et maîtres d'école, plus occupés à remplir les questionnaires qu'à prodiguer des conseils, que l'on ose à peine qualifier de pertinents. Mais le pire est encore à venir : l'exigence de « zéro défaut » en matière de *Compliance* conduit à une culture où la forme devient plus importante que la substance, où ce qui compte c'est de « cocher les cases » dans les formulaires, sans se demander à quoi tous ces documents peuvent servir et s'ils sont pertinents pour la personne en face du guichet. Il s'agit d'une culture de « massification » de la clientèle laquelle doit

rentrer dans des catégories (professionnels ou profanes...) et se conformer à des standards. Au détriment de la personnalisation. La réglementation de *Comp..ance* transforme la relation client.

Les acteurs traditionnels ne sont pas condamnés pour autant à disparaître. Au contraire. Ils disposent d'atouts non négligeables face aux start up : une marque, des moyens financiers plus importants, des équipes bien formées, des relations clients déjà établies. Amazon est un exemple classique d'une organisation capable d'être patient tout en réinvestissant ses bénéfices dans les nouvelles technologies.

La clé pour une entreprise, quel que soit sa taille, c'est de s'adapter à son environnement.

Cet article a été posté le Samedi 26 septembre 2015 dans la catégorie [Fintech](#). Vous pouvez envoyer un commentaire en utilisant le formulaire ci-dessous.



## Un commentaire de “Les FinTech et la réglementation bancaire”

[Mon blog : Les FinTech et la réglementation bancaire | Econewsafrique](#) dit :  
[le 26 septembre 2015 à 16:33](#)

[...] dune activité ne conduit elle pas, après avoir » protégé ses acte ... voir source Partager :Partager sur Twitter(ouvre dans une nouvelle fenêtre)Partager sur Facebook(ouvre [...])

[> Nous signaler un contenu illicite](#)

## Envoyer un commentaire

Nom (mention obligatoire)

Mail (votre mail ne sera pas publié sur le site) (mention obligatoire)

Site Internet

Votre commentaire