

# Le devoir de transparence, d'écoute et de dialogue

La cohérence d'une stratégie de communication se doit d'intégrer les nécessaires aspirations économiques, financières et sociologiques d'un monde en mouvement.

Où l'interactivité des marchés, l'instantanéité de l'information, et la réactivité des opérateurs sont des données intangibles.

Caroline Lauret de La Marnierre  
Présidente  
Ecocom

■ L'image du secteur bancaire reste endommagée par quelques stéréotypes qui ont la vie dure. Le secret bancaire est de ceux-là. Mais il n'est évidemment pas le seul. Certaines faillites retentissantes issues de la gestion des années 1987-1993 ont sérieusement altéré le jugement de l'opinion. Les sinistres dus à la crise immobilière sont encore dans toutes les mémoires. C'est si vrai que certains actionnaires s'interrogent, de façon assez systématique, sur «l'existence de bombes à retardement» dans les comptes des banques. Autre phénomène pervers, culturel celui-là : «*dans l'esprit d'une majorité de Français, la banque reste une sorte de service public. Et nos concitoyens ont beaucoup de difficultés à accepter que ce service soit rémunéré. A leurs yeux, la banque en tant qu'entreprise n'existe pas*», explique un banquier.

Pour toutes ces raisons, l'affectio societatis du secteur bancaire est généralement moins élevé que celui des entreprises industrielles. Dès lors, quelle peut être la contribution d'une société de communication financière à la réhabilitation de l'image et du crédit des banques ? D'abord et avant tout faciliter le retour à un climat de confiance entre les établissements de crédit, leurs actionnaires, et le monde des prescripteurs. En cette matière, la notion de transparence est sans doute la plus capitale. C'est par la transparence, par ailleurs souhaitée par tous les action-

naires de la banque comme de l'industrie, qu'il est possible de rétablir le flux de dialogues, d'échanges, et donc de confiance entre les différents acteurs du jeu.

## Améliorer le dialogue avec les actionnaires

Bien entendu, nombre de groupes bancaires ont initié depuis quelques années des actions de communication volontaristes envers les actionnaires, actuels ou potentiels. Cette communication ne se limite plus à la diffusion de communiqués de presse et à l'élaboration du rapport annuel. Elle privilégie, à juste titre, les contacts directs avec les actionnaires. Les outils ne manquent pas : lettre d'information, guide de l'actionnaire, comité consultatif, rencontres au sein d'un club d'actionnaires. Ces groupes jouent également la carte des technologies modernes en recourant aux réseaux minitel et Internet. Particulièrement bien informatisées, les banques françaises ont très vite saisi le rôle que pouvait jouer Internet. Depuis 1995, une douzaine d'entre elles ont fait acte de présence sur ce réseau. On a vu plus haut que des progrès étaient souhaitables, et possibles, dans l'art et la manière de rendre plus accessibles la compréhension et la lisibilité des comptes et des réalités structurelles d'une entreprise. Ces progrès ne peuvent être perçus et appréciés par les intéressés que pour autant qu'ils se placent dans une lo-

gique qui leur est familière. Et non plus seulement dans une logique d'experts.

En d'autres termes et dans le strict respect de la réglementation, la «bonne» communication financière est celle qui contribue à lever les doutes de l'actionnaire, à l'inviter à participer réellement à la vie de la banque, à l'intéresser aux circonstances et particularismes des marchés, aux développements et conquêtes commerciales, aux règles de la concurrence internationale. C'est du reste dans cette perspective que s'inscrivent la démarche et l'activité d'Ecocom.

## De nouveaux modes de communication

Trois grands exemples concrets de cette action d'écoute, de dialogue et de transparence.

- En mai dernier, Ecocom a créé un concept novateur destiné à l'assemblée générale de la **Société générale**, dont le président est l'auteur d'un célèbre rapport sur le *corporate governance*. Notre société a proposé à l'état-major de cette grande banque de rompre avec la traditionnelle «grand messe» de présentation formelle de résultats. Le scénario retenu a été originellement basé sur une enquête préalable auprès de 80 000 actionnaires de la banque en France. Ceux-ci ont été priés de faire connaître les thèmes qu'ils souhaitaient voir aborder dans le cadre de l'assemblée. Plus de

7 000 réponses nous sont parvenues, ce qui suffit à démontrer le succès de la démarche. Trois grands thèmes ont alors été retenus, qui ont été largement explicités au cours de l'assemblée générale.

Des actionnaires – sélectionnés – ont été filmés par nos soins. Ces entretiens ont été projetés après l'introduction de Marc Viénot et Daniel Bouton. Ils ont permis d'engager les débats souhaités et orientés par les actionnaires de la banque. Ce libre choix a créé un véritable climat de confiance. Les questions, posées sans fard, ont suscité des réponses claires et précises, concrètes, à la portée des actionnaires. L'intermédiation de la société Ecocom, intervenant en opérateur extérieur et indépendant, a explicitement placé ces actionnaires dans un esprit de liberté, et de sincérité.

• Deuxième exemple, l'opération

«Cartes sur table», spécifiquement conçue pour le **Crédit commercial de France** (CCF) et réalisée en décembre 1996. Dans le cadre des «Journées Investir» à Nice, nous avons organisé cinq face-à-face entre Charles de Croisset, président du CCF, et un actionnaire sélectionné par nos soins dans le cadre d'une consultation préalable. Près de 1 000 personnes ont assisté et participé à cette confrontation, qui a permis à la banque de répondre aux questions clés que se posaient ses actionnaires. De même que pour l'opération Société générale, Ecocom a produit un compte rendu de réunion, dynamique, qui plaçait l'actionnaire au centre du jeu. Bien entendu, le vocabulaire et la dialectique ont été adaptés aux besoins d'une communication financière accessible, et néanmoins précise.

• Dernier exemple, l'opération conduite le 4 juin, à Lille, pour le compte de **Dexia, la SBF-Bourse de Paris**, et l'hebdomadaire *Investir*. Son thème : «L'euro, quelles conséquences pour la bourse, les sociétés cotées et l'actionnaire ?». Là encore, les actionnaires sont à l'épicentre de la démarche. Ils ont été largement consultés sur la perspective et les conséquences de l'introduction de la monnaie unique (tenue des comptes titres, des comptes espèces, rôle des banques en matière de conseil et d'information...). Cette opération, à son tour, a prouvé combien les actionnaires étaient réceptifs à la notion de dialogue et d'écoute. Ils ont été sensibles à cette volonté d'information exprimée par Pierre Richard, président de Dexia, Jean-François Théodore, président de la SBF et Bruno Flichy, président du Crédit du Nord. ●

**BULLETIN D'ABONNEMENT**

Je désire recevoir ..... abonnement(s) annuel(s) (11 numéros)  
 au prix de 2 900 F (étranger : 3 000 F)  
 Prix au numéro : 300 F

Ci-joint mon règlement pour la somme de .....

Par chèque (à établir à l'ordre de la Revue Banque)  
 Par carte bancaire n° .....  
 date limite de validité ... / ... / 19 ...

Le règlement d'abonnement sur l'étranger est à effectuer en francs français, par chèque payable en France, net de frais.

Bulletin à retourner à **Banque Stratégie**  
 18, rue La Fayette – 75009 Paris – Tél. : 01 48 00 54 02

Société.....  
 Nom ..... Prénom.....  
 Fonction.....  
 Service.....  
 Adresse.....  
 Téléphone..... Télécopie.....  
 Code TVA (pour les pays de la CEE).....

Signature

**BANQUE Stratégie**

18 rue La Fayette  
 75009 Paris  
 Fax : 01 48 24 12 97

Directeur-gérant : Olivier Robert de Massy  
 Rédacteur en chef : Colette Cova ■ Assistante : Christine Hauvette (54 10)  
 Rédacteurs : Jean-Pierre Bernier (54 17), Elisabeth Coulomb (54 13), Antoine Gilles (54 15), Agnès Mélon (54 14) ■ Secrétaire de rédaction : Marie-Madeleine Martin (54 16)  
 Maquette : Alain de Pommeroy (responsable) (54 12), Emmanuel Gonzalez (54 18)  
 Abonnements : Johan Defert (54 02).  
 Devant chaque numéro, ajouter l'indicatif : 01 48 00.  
 Adresse Internet : <http://www.revue-banque.fr>  
 ISSN 0762-4077 / CPPAP 69130 – Imprimé par Léonce-Deprez, Béhune – Dépôt légal 2<sup>e</sup> trimestre 1997