

Processus transactionnel

Le passage au temps réel dans les salles de marché

Lancée par les États-Unis et le Canada, la réduction du délai de règlement des transactions à un jour, suppose une gestion en temps réel des ordres se traduisant par une diminution des interventions humaines et donc des coûts. L'attrait des projets J + 1 devrait être relancé par les récentes évolutions juridiques d'outre-Atlantique telles que les lois Sarbanes-Oxley.

LES INITIATIVES « J + 1 » sont apparues dans les banques à la suite de la décision des secteurs financiers au Canada et aux États-Unis de réduire le délai nécessaire au traitement des opérations (compensation et règlement) : c'est-à-dire la phase d'échange de valeurs contre des fonds.

En accord avec les nouvelles échéances, le règlement devra se faire le lendemain de l'opération, soit J + 1 (traitement plus un jour) contre un délai actuel de trois jours ou J + 3. Initialement, le projet avait été lancé pour faire face à la croissance exponentielle des transactions sur les marchés financiers, facilitée par l'augmentation des heures d'exploitation, et l'apparition de contre-parties informatiques telles que les ICNs, Euronext ou le Nasdaq. Passer au J + 1 s'inscrivait dans une logique de marchés toujours plus rapides et de sommes toujours plus importantes, jusqu'aux excès de la bulle internet et ses retombées. À l'époque, une économie florissante justifiait des investissements significatifs dans des systèmes transactionnels automatisés afin de permettre une plus grande capacité de montée en charge et une plus grande flexibilité par rapport à la fluctuation des volumes sur le plus long terme. Depuis, l'économie s'est retournée et les raisons initiales ont dû être ajustées.

Actuellement, une des clés du J + 1 demeure l'impact sur la sécurité et sur l'efficacité des marchés des capitaux : en annulant le risque constitué par l'écart de trois jours entre le jour de la négociation et l'échange, tout projet de J + 1 a un impact financier significatif. D'une part, au moment de la mise en œuvre, via la réduction du risque et des sommes immobilisées, divisées par trois, et d'autre part, sur le long terme, grâce à la baisse du coût du risque.

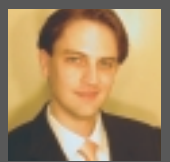
MISE EN PLACE DU J + 1 : UN PROJET LONG, COMPLEXE ET CÔUTEUX

L'objectif annoncé est ambitieux et requiert des investissements technologiques significatifs pour l'ensemble des acteurs. Les retardataires n'auront pas la possibilité de rattraper leurs concurrents rapidement, limitant les options des banques dans la planification de leurs projets prioritaires. L'aspect stratégique est prédominant et garantira aux meilleurs un avantage concurrentiel certain, qui s'appuiera sur l'intégration technologique maximale et l'industrialisation des processus, d'une extrémité à l'autre de la chaîne transactionnelle. Les changements organisationnels associés au J + 1 sont donc devenus une priorité pour de nombreuses banques et leurs desks, puisqu'ils

servent les objectifs de productivité, de création de valeur, d'intégration informatique, de compétitivité et de globalisation que les directions générales recherchent. De toute évidence, l'atteinte d'une efficacité supérieure à la moyenne constitue un élément de communication apprécié par les analystes financiers, les actionnaires, les clients, les traders et les marchés en général.

En termes de délais, la mise en œuvre du J + 1 devait prendre trois ans et demi. La première phase du projet a débuté au quatrième trimestre 2000 et une partie importante du processus aurait dû être achevée début 2003. La phase de vérification, de test et de correction s'étale sur environ quinze mois. L'atteinte du J + 1 pour l'ensemble du secteur, initialement prévue vers mi-2004, a été repoussée à mi-2005 par la SIA¹ puis 2006. L'apparition de problèmes d'organisation a notamment contribué à ces délais.

En termes de coûts, le passage de J + 3 à J + 1 coûtera davantage que n'a coûté le passage à l'an 2000 : l'étude de la SIA évoque 8 milliards de dollars.



MAXIME DUFOUR

Administrateur des systèmes financiers

BearingPoint
(ex-KPMG Consulting)
Boston, USA

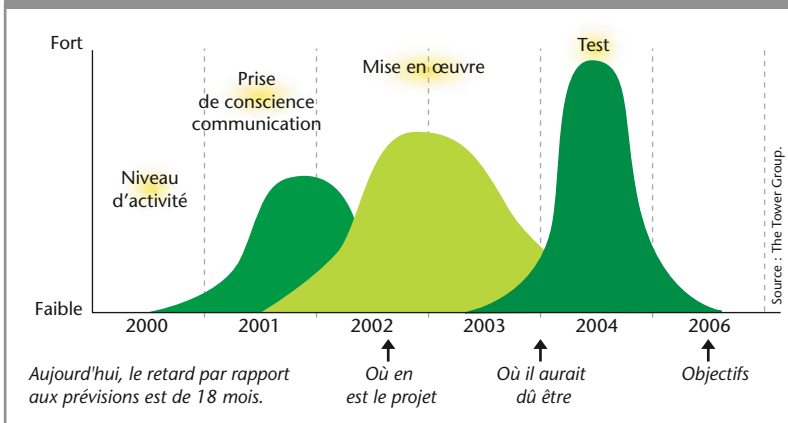


DAVID GUYOT

Consultant Ingénieur

Asset Technology,
Paris

1. Les étapes du passage au STP



Si l'on observe les transitions précédentes, le passage du traitement d'une opération de cinq jours (J + 5) à trois (J + 3) s'est fait plus facilement et rapidement : les modifications organisationnelles s'attachaient à l'accélération des processus mais en conservant les mêmes outils.

Au final, les risques propres à l'utilisation du papier et à l'absence de connections intersystèmes étaient maintenus. L'accélération du transit n'était qu'une étape vers le temps réel.

UNE AUTOMATISATION QUASI TOTALE

L'automatisation des processus au sein des banques peut être facilitée par :

- la mise à jour des systèmes et l'achat de nouvelle technologie : ils permettront l'appariement automatique des données et le traitement d'un volume variable d'opérations (vraisemblablement croissant sur le long terme). Il s'agit de déterminer les besoins en fonction des prévisions de volume ;
- l'adoption de normes : sur l'interconnectivité, le traitement des messages et autres procédures de notification afin de permettre des échanges d'information efficaces entre les parties, pays et départements. Dans le cadre d'une économie globale, il est important de standardiser les échanges pour atteindre un niveau de fluidité satisfaisant ;

- la résolution des problèmes liés au règlement électronique ou au système d'inscription en compte entravé jusqu'à maintenant par des limites d'ordre juridique que les gouvernements respectifs et les initiatives de lobbying peuvent faire évoluer ;
- des changements réglementaires qui permettraient la centralisation de l'information, telle que l'inscription des titres.

LE STP

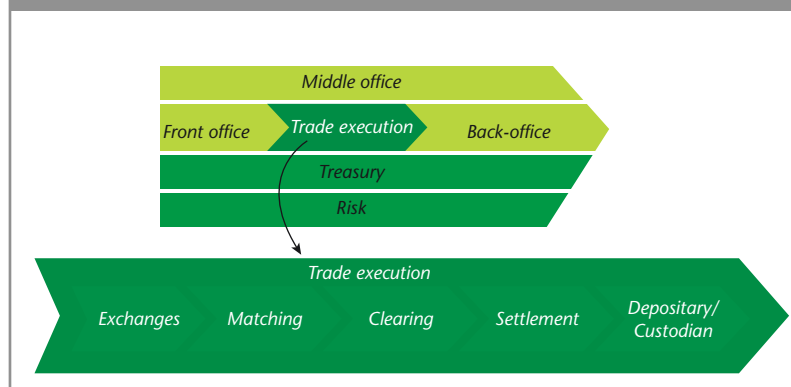
L'initiative du J + 1 a donné naissance au concept du « STP² » qui définit un système de gestion des transactions pratiquement en temps réel (ou proche), sans intervention humaine (ou peu nombreuses) et en continu (ou avec un nombre limité d'interruptions).

D'un point de vue technologique, les tendances organisationnelles actuelles semblent privilé-

gier la mise en place d'outils technologiques massifs à travers les solutions ERP³ et le CRM⁴ : le STP est une déclinaison spécifique à l'univers des salles de marché, mais s'intègre aux autres outils déjà présents. Le STP constitue donc avant tout un défi d'intégration entre les systèmes spécifiques à chacun. Il n'y a pas de méthode générale applicable à chacun des acteurs, car ceux-ci ont construit leurs propres systèmes, sans soucis d'intégration à grande échelle. La mise en place du STP s'inscrit dans le prolongement de l'existant et s'appuie sur une analyse approfondie des ressources et des outils disponibles, à chaque étape du processus transactionnel.

Au niveau organisationnel, les disparités technologiques entre les étapes du processus, les départements et les intervenants sont au centre des projets de STP. Pour autant, ces derniers ne doivent pas se limiter aux transformations technologiques ou aux modifications des processus : ils doivent s'accompagner d'un changement culturel : du « chacun pour soi », où les départements ne sont responsables que de leur propre périmètre, au « tous pour un », où les responsabilités s'étendent aux connexions avec les autres entités communiquant avec le département. La mise en place de ces nouveaux flux financiers nécessite une architecture informatique de haut niveau, avec l'objectif crucial de relier

2. Les flux transactionnels



toutes les branches des activités de marché.

Face au gigantisme et à la globalisation, qui se traduit par des politiques de faibles marges et de volumes élevés, cette transformation était devenue indispensable et demeure valable malgré la rationalisation des coûts et d'une économie en perte de vitesse. En termes de communication, les activités de marchés actuelles nécessitent des systèmes performants qui s'appuient sur des technologies disponibles, telles que la messagerie, l'intranet ou l'internet. Ces outils favorisent la résolution accélérée des problèmes, l'information en temps réel des intervenants et la conservation de traces.

La mise en place de tels systèmes de communications doit s'accompagner de solutions de stockage pour conserver toutes communications durant la période légale qui est de sept ans⁵ aux États-Unis (grâce à des logiciels tels que Summit). Le stockage est un élément central des évolutions technolo-

“ À moyen terme, le STP et le J + 1 deviendront les nouvelles normes du traitement des transactions. ”

giques au sein des banques à la suite de la mise en œuvre des règles Sarbanes-Oxley. Malgré le retard pris par de nombreuses institutions, des fonds significatifs ont été alloués à cette initiative qui peut s'intégrer efficacement à un projet de STP.

Au niveau du *trading* électronique, différentes plates-formes telles que Euronext ou le Nasdaq sont à la pointe de la fluidité des échanges et ont remplacé la corbeille. Elles sont devenues concurrentes et sont gérées à la manière des institutions financières cotées. Elles fournissent une base solide aux efforts d'intégration des

banques car elles évitent tout délai à la source.

Au niveau des banques, on peut citer l'exemple de la Société générale qui a mis en place une intégration complète des flux d'informations entre front-office et back-office. Les ordres sont automatiquement routés, exé-

cutés et dénoués via un point d'entrée unique pour le client (interface ou station de travail). L'exécution des ordres via le broker SG et le retour d'exécution au client s'effectuent automatiquement, en temps réel. Les fonctions de *clearing/custody* sont automatiquement prise en charge sans instruction de la part du client. L'intégration complète des flux d'informations améliore la fiabilité des traitements tout en réduisant considérablement les délais de prises en charge des opérations. Cet élément est sensible dans le domaine boursier car il diminue les risques et les coûts.

En conclusion, si les bénéfices du J + 1 sont bien réels, il est devenu difficile de justifier des investissements dans des projets de *Straight through processing*, qui se rentabiliseront désormais plus lentement qu'en période de forte croissance. Pour autant, les mises en œuvre complétées jusqu'alors tendent à mettre en avant des tendances lourdes soulignant des gains de productivité significatifs et des économies de coûts importantes. À moyen terme, le STP et le J + 1 deviendront les nouvelles normes du traitement des transactions. Il est donc vital pour les banques de considérer ces initiatives rapidement pour mettre en place un plan d'action, si un projet n'est pas déjà en cours. L'impact

Le cas Euronext

Issu de la fusion de l'ancienne Société des bourses françaises, de la bourse hollandaise et belge, c'est une place de bourse électronique, centre de gravité d'un système dématérialisé, et destiné aux marchés actions, obligations et warrants. Euronext a participé aux tests ou au développement de systèmes électroniques puissants, modulaires, flexibles, fiables, conviviaux et économiques. Les applications sont dotées d'une architecture et d'une interface dites « ouvertes ». Le système de négociation de valeurs mobilières NSC utilisé par Euronext a été fourni en licence à quatorze bourses à travers le monde.

sur la structure des coûts, les états financiers et la performance boursière compenseront largement les investissements réalisés. Ils aideront également les banques à faire face aux prochains défis organisationnels que constituent le passage aux systèmes comptables IAS et Bâle II ou le respect des lois Sarbanes-Oxley. ■

1 SIA : Securities Industry Association ou Association américaine des sociétés de bourse.

2 STP : Straight Through Processing.

3 ERP : Entreprise Ressource Planning.

4 CRM : Client Relationship Management.

5 Sarbanes-Oxley — section 103 : requiert une conservation plus longue et draconienne des communications papiers et électroniques.

Sources :

• Association Canadienne des Marchés des Capitaux :

<http://www.ccmahome.ca/ccmahome.nsf/Page/s/-FR-ObjectifT1?Open&BaseTarget=content>

• Marc Cole, Vice President — Mellon Ventures — « Tee up for T + 1 » :

<http://www.mellonventures.com/qnl/924021C00000315.asp>

• Securities Industry Association :

<http://www.sia.com/>

• Summit :

<http://www.summithq.com/solutions/frontoffice.htm>

• Le STP à la Société générale : étude de cas :

http://www.sggss.com/html/STI/fr/html/sg_trade/fr_1_trade.htm

• Euronext : description :

http://www.euronext.com/fr/euronext_org/in_brief/

• Wall Street & Technology : le STP :

<http://www.banktech.com>

• The Street : le STP :

<http://www.thestreet.com/pf/markets/ericgillin/10071060.html>

• CFO IT Magazine : Sarbanes-Oxley :

<http://www.cfo.com/oxbane>

• ComputerWorld : Sarbanes-Oxley :

<http://www.computerworld.com/government-topics/government/policy/story/>