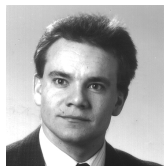


Le système dual SNP-TBF sur les rails

Jacques Vanhautère
Responsable
des relations bancaires
Centrale des règlements
interbancaires



L'année 1997 a marqué l'aboutissement des efforts de la place de Paris pour se doter d'un système de règlement de gros montant dématérialisé, automatisé, en temps réel et irrévocable. L'objectif était ambitieux mais le pari a été tenu.

Le but à atteindre était, pour la fin de 1997, de doter la France d'une architecture moderne pour les systèmes de paiement de gros montant, face à une concurrence internationale accrue. A la volonté de disposer d'un système de paiement sécurisé et automatisé s'ajoutait une originalité spécifiquement française, le système dual, abrité par la CRI et fondé sur SNP et TBF.

Globalement, les délais ont été tenus. Les deux systèmes devaient démarrer en janvier 1997. Afin de parer les derniers tests, SNP a été lancé le 17 février 1997. TBF dans sa version actuelle n'a démarré que le 27 octobre 1997. Le retard a été provoqué essentiellement par la complexité du système de règlement brut en temps réel (RTGS) et par les multiples projets associés devant aboutir concomitamment à TBF à l'intérieur de la Banque de France : projet Cerco (système de compensation des chambres de province et des centres régionaux d'échange d'images-chèques, les Creic), nouveau système de gestion des comptes courants ordinaires (CCO) en irrévocable, connexion entre les systèmes centraux de la Banque de France pour le refinancement et les changes (DMC, DGSE) et la plate-forme participant CRI de la Banque de France.

Pour ce qui est de l'instance de place ayant en charge la gestion des

systèmes de paiement de gros montant français, le budget global du projet, 70 millions de francs, a été respecté. C'est le moins élevé que la place financière française ait connu depuis vingt ans. L'acquisition d'un réseau supplémentaire destiné à assurer une meilleure disponibilité d'environnement de tests aux adhérents CRI a constitué la cause principale du dépassement (15 %) en termes d'investissement et de fonctionnement.

Un lancement réussi

Premier système lancé, le système de compensation multilatérale SNP a démarré de manière progressive. Si le système central a été rapidement opérationnel, la dématérialisation des virements papier aura demandé plus de temps que prévu. Au lieu de juin 1997, elle ne se sera achevée que le 30 janvier 1998, avec la suppression définitive des virements papier à la chambre de compensation des banquiers de Paris.

Pour faciliter la montée en charge des établissements, un système de rematérialisation des virements automatisés à destination des participants ou des sous-participants en chambre non connectés a été mis en place dès le démarrage du SNP. Ce système a été officiellement arrêté le 22 décembre 1997 ; pour 6 000 à 7 000 VGM automatisés dans SNP, il ne restait plus

alors qu'une grosse centaine de virements «rematérialisés» en chambre.

Les opérations Sagittaire, c'est-à-dire la partie franc des opérations en provenance ou à destination de l'étranger, étant destinées à «migrer» dans SNP, le volume d'opérations dans SNP aurait dû s'accroître d'une partie de ses opérations. Cette migration aurait dû débuter en juin pour les établissements qui le souhaitent en bilatéral, et le 1^{er} décembre pour tous les adhérents Sagittaire. Or, fin décembre, elle n'avait pas réellement commencé ; la connexion des applications internes «étrangers» aux chaînes de traitements SNP ne se fait que très progressivement, après nombre de transformations internes causées par la mise en place de SNP et de TBF au sein des banques.

La sécurisation de SNP, qui doit lui permettre de devenir «Lamfallussy compatible», devrait intervenir en 1998. Elle consiste à mettre en place des limites bilatérales en réception entre contrepartie avec un collatéral associé. Pour cela, il faut que les établissements de crédit aient une bonne connaissance de leurs échanges et, donc, une bonne observation de leurs flux de paiements bilatéraux. C'est à cette seule condition que les participants SNP pourront calibrer leurs différentes limites sans avoir à payer un collatéral exorbitant. La connaissance des flux n'aura lieu qu'à la fin de la dématé-

Glossaire

- ACD : arrêté comptable définitif.
- ACP : arrêté comptable provisoire.
- CCO : compte courant ordinaire.
- CCR : compte central de règlement.
- Creic : centre régional d'échange d'images-chèques.
- CRI : Centrale des règlements interbancaires.

- DGSE : direction générale des services extérieurs.
- DMC : direction des marchés de capitaux.
- OBC : opérations de banque centrale.
- PLI : pension livrée intrajournalière.
- RGV : Relit grande vitesse.
- RTGS : *real time gross settlement*, règlement brut en temps réel.

- SE : système exogène.
- Sit : système interbancaire de télécompensation.
- SNP : système net protégé de compensation entre banques en fin de journée.
- TBF : transferts Banque de France, en temps réel.
- TriCP : système de traitement des effets cotés 3.
- VGM : virement de gros montant.

① Le coût de la liquidité

Le coût de la liquidité dans le cadre des systèmes de paiement doit s'analyser non seulement en montant mobilisé mais aussi, et surtout, en perte d'opportunité liée au non-placement d'un élément de plus en plus rare, le collatéral titre.

Cette rareté s'explique par deux phénomènes contradictoires.

• D'une part, conformément aux critères européens, les États doivent juguler leurs déficits budgétaires et donc contracter leur dette publique. Cette dette est presque exclusivement constituée de créances sur l'État (OAT, BTF, BTAN), qui demeurent le

meilleur collatéral (la meilleure signature) possible.

• D'autre part, on a assisté ces dernières années à une croissance importante du besoin de collatéral. Le prêt en blanc est en fort déclin, alors que la pension livrée contre titre est en plein essor. Cet effet en ciseau constitue un nouvel environnement pour les garanties sous forme de collatéral titre.

C'est pourquoi une des préoccupations essentielles pour la mise en place des systèmes de paiement sécurisés a été d'optimiser les garanties. Ainsi, une même garantie peut être utilisée à plusieurs moments de la

journée pour «collatéraliser» le règlement de soldes de différents systèmes de paiement.

En utilisant une métaphore macro-économique, l'objectif est d'augmenter la «vitesse de circulation des garanties» par comparaison avec la vitesse de circulation de la monnaie. Les garanties utilisables pour la sécurisation de SNP et de TBF sont donc les mêmes : espèces, titres d'État français, puis des pays *in* à partir de 1999, créances privées (effets cotés 3) et, spécifiquement pour SNP, titres d'États étrangers type T-Bonds afin d'attirer notamment les opérateurs «étrangers» (c'est-

à-dire hors Europe).

En termes de coût d'opportunité, il est très difficile de comparer aujourd'hui SNP (qui n'est pas sécurisé) et TBF, dont les pensions livrées (PLI) dans Relit grande vitesse (RGV) ne sont pas encore possibles. Cependant, en comparant les besoins de liquidité d'un système à l'autre, notamment dans ceux existant depuis plusieurs années à l'étranger (par exemple, Chips et Fedwire aux États-Unis), il apparaît qu'ils passent du simple au sextuple entre un système net et un système brut.

rialisation et, surtout, à l'issue de la migration Sagittaire, prévue en avril 1998.

Actuellement, les volumes dans SNP atteignent en pointe 7 800 VGM par jour, représentant 650 milliards de francs échangés. Fin 1998, le volume d'échanges dans la CRI devrait être de 25 000 VGM/jour et représenter 1 500 milliards. Selon les prévisions des établissements, 80 à 90 % de ces volumes transiteront par SNP, qui se révèle moins coûteux que TBF en termes de liquidité mobilisée ①.

Un système pleinement opérationnel en 1998

La mise en place de la CRI a entraîné une révolution culturelle et organisationnelle au sein des banques, car nombre d'entre elles en ont profité pour réorganiser entièrement leurs chaînes de traitement des paiements. De plus, passer au «tout automatique» et au temps réel implique un changement complet de comportement. Cette rationalisation des tâches, des coûts et des organisations, notamment avec l'essor de la fonction de «pilote des flux» qui prendra toute sa signification au démarrage de RGV en février 1998, aura demandé à peine plus de deux ans. Cette performance met en lumière la très grande faculté d'adaptation du secteur bancaire français.

La mise en route de TBF a eu lieu en plusieurs temps. Quelques mois avant le lancement effectif, les acteurs concernés s'étaient inquiétés des

risques techniques inhérents à un démarrage en «big bang» avec l'ensemble des systèmes exogènes à la CRI (SE) : systèmes espèces ou titres ayant des déversements de soldes espèces de fin de journée dans la CRI pour imputation *in fine* dans TBF.

Ainsi, le 27 octobre 1997, TBF a démarré avec l'ensemble de ses fonctionnalités pour le traitement des VGM et des opérations de banque centrale (DMC et DGSE), et un premier système exogène, le Sit. Également le 27 octobre, le nouveau système des comptes courants ordinaires a démarré, permettant les échanges de liquidité en monnaie centrale entre les comptes courants ordinaires et centraux de règlement, notamment pour les participants ayant des opérations à gérer dans TBF, alors qu'ils ne sont pas encore connectés à la CRI et que leur liquidité est dans leur compte courant ordinaire.

Tous les comptes courants étant gérés en irrévocable, il fallait trouver une solution transitoire pour effectuer les autres déversements de SE en «révocable» jusqu'à l'arrêté comptable, afin d'assurer une irrévocabilité de fin de journée, comme c'était le cas auparavant. Une nouvelle série de comptes courants, les comptes spécifiques aux déversements des systèmes exogènes (CCO-SE) a été créée, en révocable, pour le déversement de Sagittaire, Saturne, Relit et SNP/chambre de compensation de Paris.

Le 24 novembre 1997, est intervenu le démarrage du système Cerco

et son déversement dans l'univers CRI/TBF.

Le 8 décembre, les quatre systèmes Sagittaire, Saturne, Relit et SNP/chambre de compensation de Paris, restés groupés dans le monde des CCO-SE pour faciliter le *netting* entre les soldes des établissements de crédit, ont migré dans l'environnement CRI-TBF.

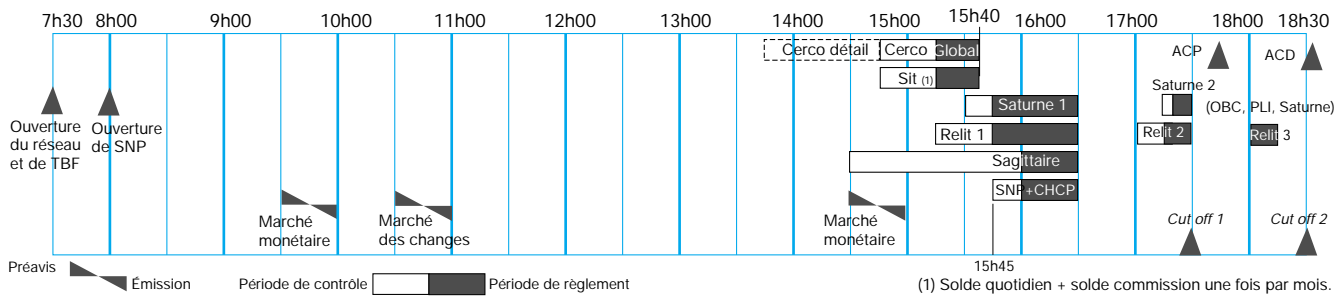
Fin de journée : objectif 18 h 30

Après deux mois de fonctionnement, le bilan est globalement positif. Hormis quelques retards à l'ouverture du système, dus au rodage des nouvelles procédures entre les plateformes CRI et TBF, les problèmes rencontrés ont été d'ordre bancaire, du fait de la gestion simultanée de plusieurs comptes (CCO, CCR, CCO-SE) et de l'irrévocabilité, qui a nécessité plus de temps dans la journée et une prise en compte plus importante des notions de prévisions de trésorerie, de gestion fine des annonces, etc.

La chronologie CRI, qui prévoit une fin de journée à 18 h 30 n'a encore jamais été tenue. Les tout premiers jours, la moyenne s'est plutôt située à 23 h et cette clôture tardive a perduré pendant toute la période jusqu'au 8 décembre 1997, avec un horaire moyen de l'arrêté comptable définitif aux environs de 20 h.

Les prochaines semaines devraient être caractérisées par une nette amé-

Chronologie CRI théorique au 19 janvier 1998



lioration des traitements bancaires de fin de journée. Des progrès importants ont déjà été réalisés puisque l'objectif de fin de journée de 18 h 30 a été pratiquement atteint à plusieurs reprises en janvier. Les progrès sont dus, dans une moindre mesure, à la connexion progressive des participants à la plateforme CRI qui disposent ainsi des outils temps réel pour suivre leur situation bancaire et ne pilotent plus leurs flux à «l'aveugle» comme ils le faisaient auparavant.

L'amélioration la plus sensible de la fin de journée a été obtenue par une meilleure prise en compte, par les trésoriers des établissements, des possibilités d'optimisation des traitements dans TBF. Ainsi, les virements de trésorerie entre banques pendant les périodes de règlement des systèmes exogènes facilitent l'imputation de leurs soldes. Reste toutefois la question de l'irrévocabilité qui réclamera un long apprentissage au sein des établissements avec une gestion de plus en plus fine du prévisionnel et des annonces de trésorerie.

La liquidité, enjeu des prochains mois

La gestion de trésorerie en temps réel et en irrévocable met en exergue l'importance de la liquidité et des moyens pour l'obtenir. Aujourd'hui,

celle-ci est obtenue exclusivement au travers de deux systèmes, Relit et surtout Saturne, par l'intermédiaire de quasi-pensions livrées intrajournalières basées sur des transferts franco de titres. En termes de rapidité de traitement, cette situation n'est pas satisfaisante. Les procédures manuelles, les contraintes techniques de Relit, de la Banque de France et la clôture tardive de TBF ne permettent pas le remboursement le même jour. Ainsi, dans la pratique, ces PLI Relit deviennent souvent des pensions à 24 heures.

Avec le démarrage de RGV, en février 1998, la situation devrait nettement s'améliorer puisque les procédures seront entièrement automatisées, donc plus performantes. La mise en place d'une pension livrée ne demandera que quelques minutes au lieu de parfois plus d'une heure actuellement.

RGV est donc très important, en soi, mais également pour fluidifier les échanges interbancaires ; c'est le carburant qui fera fonctionner le moteur TBF. Cependant, la fluidité maximale de TBF ne sera obtenue qu'à la mi-1998, avec les étapes 2 et 3 de RGV, l'intégration des BTF/BTAN et des TCN dans le système, et le lancement, en juillet, de TriCP, système de gestion et d'utilisation des créances privées (effets cotés 3), en support du refinancement en monnaie centrale et des garanties des systèmes de règle-

ment. La base de données TriCP constitue, dans le cadre de la politique monétaire euro, le «tier 2» des effets admissibles nationalement en support du refinancement en euros.

Avant tout, 1998 marquera la consolidation de ces nouveaux outils au sein des banques : sécurisation du SNP, au second semestre, ainsi que TBF avec toutes ses modalités d'obtention de liquidité afin de préparer le passage à l'euro.

La bascule vers l'euro

Le dernier trimestre de 1998 sera consacré aux derniers tests en euros afin de réussir la bascule qui ne peut souffrir aucun décalage de planning.

Le dernier week-end de 1998 sera très chargé puisque tous les systèmes de gros montant titres/espèces et l'ensemble des marchés financiers basculeront du franc à l'euro.

La CRI clôturera sa journée du 31 décembre 1998 en francs et rouvrira le 4 janvier 1999 en euros. Dès lors, tous les flux transitant dans la CRI seront strictement en nouvelle monnaie : virements, opérations de banque centrale où soldes de SE. Même si certaines banques gardent des opérations clientèles où si certains gestionnaires de SE calculent leurs opérations en francs, tous les flux devront être convertis avant de se déverser dans la CRI. ■

Macro-planning de place

