La stratégie des banques suisses face à la globalisation des services

Autor(en): **Gabus, Eric**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales**

Band (Jahr): **46 (1988)**

Heft 4

PDF erstellt am: **24.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-139716

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

La stratégie des banques suisses face à la globalisation des services

Eric Gabus,
Administrateur,
Compagnie de Banque et d'Investissements

I. INTRODUCTION: LES CARACTÉRISTIQUES DU MARCHÉ BANCAIRE

Deux tendances s'affrontent actuellement sur la scène monétaire internationale:

— Un climat de libération qui s'est emparé des places de Londres, New-York, Tokyo, depuis le début des années soixante.

— Les efforts d'harmonisation et de codification des normes, présents dans les négociations au sein du Marché Commun et précipités par l'échéance 1992.

La place financière suisse est soumise à ces tendances divergentes: libéralisation d'une part, harmonisation d'autre part. La déréglementation est à notre avis une manière plus efficace de réduire les coûts de l'industrie bancaire et établir les avantages comparatifs des différentes places financières en fonction de leur spécification, que l'harmonisation des législations.

Il convient d'observer en premier lieu la libéralisation des marchés internationaux qui s'exprime, d'abord, par l'explosion du marché de l'euro-dollar dès 1975 et ensuite par la création de marchés financiers globaux dès le début des années 80. Leur caractéristique est leur ouverture 24 heures sur 24 et le libre transfert des transactions qui suivent les fuseaux horaires. Les artisans de cette révolution sont les investment banks. La banque suisse, sur ces points, suit le mouvement et utilise la monnaie de plus en plus comme une matière première.

Notons en deuxième lieu que la création d'un Marché Commun de la banque n'est pas facile à réaliser, car la banque n'est pas une industrie de services au sens usuel du terme. Si la monnaie est une matière première, «une commodity» qu'utilisent les banques comme telle, elle est également instrument de valeur, expression privilégiée de la souveraineté nationale. Le degré de supervision de la banque centrale sur cette industrie en est l'expression. Cette souveraineté est toutefois remise en question par la globalisation et la régionalisation sur le plan mondial. La liberté des transactions conjuguées avec la création de nouveaux produits permet d'échapper aux règles strictes des marchés nationaux. Sur le plan régional, l'acte unique Européen projette d'introduire pour 1993 des produits financiers communs au sein de la Communauté Européenne qui seront protégés. Des projets français et allemands prévoient en outre la création d'une banque centrale européenne et d'une monnaie européenne. On assisterait alors à un transfert de la souveraineté financière sur un plan régional.

Le système bancaire suisse va subir de plein fouet ces évolutions et la concurrence qui leur sont liées. Trois questions fondamentales à ce sujet:

1. La première qui est commune à l'industrie des services est celle de savoir si la Suisse peut adopter dans des négociations avec la Communauté Européenne des attitudes communes avec d'autres pays de l'A.E.L.E. A noter que dans le secteur bancaire, nos attitudes sont traditionnellement opposées, notamment sur le secret bancaire et le contrôle des changes. Faut-il alors négocier seul?
2. La seconde question fondamentale est de savoir si nos structures bancaires sont assez ouvertes pour se prêter à la globalisation? Les investment banks, cheville ouvrière du système, sont absentes de la réglementation suisse. Les inconvénients du système ou de l'absence de système ont été contournés. Les banques suisses créent des banques d'affaires à Londres (CSFB), ou à New-York (Julius Bär), ou encore pénètrent sur les places étrangères par l'acquisition de leurs parents proches, les brokers (l'UBS acquiert Philips et Drew). L'introduction d'un statut de banque d'affaires ne s'impose-t-il pas?
3. La troisième question fondamentale: accepter l'internationalisation par des implantations hors frontière plus que par une réglementation interne, n'est-ce pas favoriser les grands et défavoriser les petits? En d'autres termes, faut-il trancher par les faits ou par le droit?

Il serait vain de tenter de répondre à ces trois questions sans comprendre le rôle des investment banks, principaux artisans de la déréglementation.

II. LE RÔLE DES BANQUES D'INVESTISSEMENTS ARTISANS DE LA DÉRÉGLEMENTATION

Parce que sa législation ignore les investment banks, la Suisse ne participe pas directement au mouvement de déréglementations de l'après-guerre. Il est cependant capital de situer le rôle des banques d'affaires au cours de ces dernières années.

Depuis les années soixante, les investment banks entraînèrent les grandes sociétés multinationales à recourir pour leurs emprunts aux marchés plutôt qu'aux banques commerciales. Leur principale révolution consiste à faire passer l'industrie bancaire du «banking through lending» au «banking through securities». C'est ce que l'on a appelé le mouvement de sécuritisation. On peut en retracer les étapes:

1. 1965: C'est encore l'exercice d'une profession selon la formule «banking through lending». Les investment bankers se spécialisent alors dans les «syndicated loans». Les grandes sociétés multinationales utilisent les nouveaux services de «Corporate Finance» de ces banques qui sont désormais à leur disposition. De la conjonction d'intérêts entre les investment bankers et les sociétés multinationales naît l'Euromarché dont les volumes sur le marché des émissions dépasse bientôt tous les marchés nationaux. Parallèlement, les investment bankers exercent une activité de conseils. Des nouvelles tendances apparaissent. Ils se rapprochent de plus en plus du marché qui, à cette époque, est réservé aux brokers. Leur métier absorbera très vite celui des agents de change. Ils exercent leurs activités dans les conseils relatifs aux meilleurs systèmes d'emprunts, le cash-management, l'organisation industrielle, et le choix des banques commerciales pour leurs clients.

2. Dès 1975, les banques d'investissements envahissent le métier de conseillers en placements, forts des leçons qu'elles ont apprises sur les marchés. Elles se font les championnes de la clientèle institutionnelle, dont les montants des fonds mis à disposition sont dorénavant sans commune mesure avec ceux de la gestion privée. Elles entrent en force dans le marché des fonds de placements et utilisent les sociétés «offshore», pour échapper aux réglementations existantes.
3. Dès le début des années 1980, les investment banks créent par leur action les marchés globaux. C'est le règne des traders qui prennent le pas sur les conseillers. Leur instrument de dénouement de transactions est l'écran, qui tente de reléguer les marchés boursiers à un rang mineur. De plus, les traders dépassent le rôle traditionnel des brokers en devenant des «market makers», ils prennent des positions sur tous les investissements financiers classiques et nouveaux qu'ils créent. Les jobbers disparaîtront à Londres dans le «Big Bang», qui consacre les évolutions en cours. Les investment banks contribuent au glissement des activités bancaires sur les marchés alors qu'elles s'effectuaient précédemment par des contrats privés. La formule «banking through securities» reflète cette réalité.
4. Les investment banks ont, en effet, au cours des années passées, créé de nouveaux instruments qui réduisent les coûts et surtout les risques des opérations bancaires et, plus encore, permettent une interpénétration des marchés des taux et des devises. Ce sont les opérations de «swaps», de «notes», de warrants, d'obligations convertibles. Enfin l'investment banker pénètre le marché des actions par l'intermédiaire des euromarchés et introduit la cotation des grandes sociétés multinationales sur les principales places financières du monde.
5. En 1987, la crise survient. Peu s'étaient aperçus que depuis 1980 les marchés financiers reposaient désormais plus sur les possibilités d'emprunts que sur la création monétaire. Ce ne fut qu'une infime minorité, ou peut-être des ordinateurs bien programmés, qui surent tirer les conséquences de la crise de liquidité qui survint en juin 1987 sur le marché des FRN, puis en juillet sur le marché de l'euro-dollar (que témoignait l'instabilité du cours des obligations et par là même, le retour nécessaire à la syndicalisation). Le lundi 19 octobre, le krach du marché des actions survient comme un coup de tonnerre et semble porter un coup à la globalisation. La réouverture triomphale du marché de l'euro-dollar au premier trimestre 1988 semble l'infirmer à ce jour. Il est sans doute prématuré de se prononcer. Certains voient la fin d'une période de libéralisation consécutive à la fin d'une période exacerbée par la compétition. D'autres pensent que l'on va procéder à des aménagements de structures pour renforcer la libéralisation des vingt dernières années.

Avant d'envisager les perspectives qui s'offrent au système suisse et international, un bref retour en arrière sur notre marché national.

III. LES BANQUES SUISSES FACE À LA DÉRÉGLEMENTATION MONDIALE

Le mouvement de la libéralisation des marchés ne prend pas naissance dans notre pays. La Suisse possédait un environnement ouvert et libre. Elle bénéficiait d'une monnaie convertible et d'une banque centrale libérale. Nous disposions d'une législation bancaire

favorable. Nos banques universelles avaient réalisé l'intégration des services financiers, première étape de la libéralisation.

Depuis 1965, les banques suisses s'adaptent et s'internationalisent en subissant de plein fouet la compétition internationale. Le secret bancaire les met partiellement à l'abri de la compétivité.

Dans ce climat, la profession procède néanmoins à:

— la libération des syndicats d'émission

— la décartellisation des commissions

— l'amélioration des systèmes de règlements collectifs (titres et espèces) ou individuels (back office)

— la formation des employés et cadres aux nouvelles technologies

Les banques suivent le mouvement par:

— l'engineering financier (création de nouveaux instruments)

— la participation aux nouveaux marchés (euro-marché, marchés dits secondaires, écran)

— la mise en place d'un service institutionnel

— de nouvelles stratégies d'investissements (utilisation des «futures» et des «options», gestion par la performance, etc...).

— des prises de participations, mais souvent plus financières qu'industrielles.

Si les efforts d'adaptation sont louables, nous devons cependant rester lucides. Le retard pris par la place financière suisse repose sur notre conservatisme.

1. Le conservatisme des autorités fédérales. Le droit de timbre renvoie sur l'étranger de nombreuses opérations et affaiblit la créativité du banquier.

2. Le conservatisme du législateur qui ne voit pas la nécessité d'introduire le statut d'une banque d'affaires alors qu'il favorise la création de sociétés financières dont il reconnaît depuis peu le caractère bancaire.

3. Le conservatisme des banques qui adaptent trop lentement leurs commissions.

Ces conservatismes ont incité les grands clients à s'adresser à l'étranger pour leur financement et certains services importants (les acquisitions, la gestion des portefeuilles institutionnels, le venture capital, etc.). Ils ont conduit à la somnolence des banquiers résidant en Suisse.

Notre seule consolation est de penser que notre système nous aura mis partiellement à l'abri de pertes sévères subies par les investment banks dans le dernier trimestre 1987. Nous n'avons toutefois pas non plus perçu tous les fruits de la période d'abondance et, peut-être, ce qui est encore plus grave encore, nous sommes mals en mesure:

1. de réparer les fissures introduites dans les systèmes par le krach d'octobre 1987. Aucun remède n'existe dans le système présent pour parer à l'étroitesse des marchés et contribuer à leur meilleure transparence.

2. de faire face aux mégabanques qui se créent présentement dans la Communauté Européenne et à leurs produits qui reposeront sur un grand marché.
3. de préparer l'échéance européenne de 1992.
4. d'élaborer des propositions crédibles en vue de la meilleure stabilité du système monétaire international, tout au moins aussi longtemps que notre politique européenne n'aura pas été mieux clarifiée.

En bref, notre système a résisté à la tempête mais faut-il encore un sérieux effort de réflexion et d'adaptation structurelle sur le plan national si nous voulons faire face aux échéances très proches qui nous guettent.

IV. PERSPECTIVES ET CONCLUSION

Pour évaluer ce qu'il convient de faire, il faut, d'une part, partir de la situation nouvelle créée par le 19 octobre et, d'autre part, se replacer sur le plan international.

Il est sans doute encore trop tôt pour connaître les conséquences internationales du krach de 1987 qui fut sur le plan technique boursier beaucoup plus sévère que celui de 1929. Il semble toutefois que ses conséquences économiques seront fort différentes que dans les années trente.

Sur le plan strictement bancaire, les suites du krach ont été limitées: il n'eut aucun effet sur le système international. En ce sens, globalisation et sécuritisation du marché ont été un succès. Les banques ont entraîné, dans les années 1982 à 1986, leurs clients multinationaux à faire des opérations sur les marchés, et non directement en utilisant leurs actifs. Les pertes subies sur leur bilan ont été limitées. Toutefois le risque fut transféré, non éliminé. De ce fait, les investment banks furent, dans la crise, en première ligne, et les banquiers centraux vivent mal du cauchemar que leur créaient les obligations hors bilan de ces banques.

Aussi, une des premières conséquences positives de la crise fut l'accord de Bâle de décembre 1987, qui introduisit un certain nombre de principes que toutes les banques des grands centres internationaux vont désormais respecter. Onze pays se sont portés signataires d'une convention réglementant les activités hors bilan. Les conséquences sont claires pour les trois ans à venir, les banques devront, soit augmenter leur capital, soit diminuer leurs actifs. A ce jour, seules les banques suisses ont des bilans en harmonie avec la règle des 8 % du capital sur les risques «risk adjusted assets».

Sur le plan économique, la situation reste instable après le krach. Les négociations avec le tiers monde sont toujours périlleuses et le risque de nouveaux débiteurs défaillants ou au moins de nouveaux moratoires augmente. Le tableau n'est cependant pas complètement sombre. La globalisation poursuit son chemin par les accords de Bâle, par les plans de la Communauté Européenne et par l'éventuelle abolition du Glass Steagall Act aux Etats-Unis. Dans ce contexte, de nouveaux marchés s'ouvrent aux banques, elles seront en mesure de vendre leurs produits dans des zones géographiques nouvelles. Par ailleurs, en 1992, l'Europe représentera un marché financier unique. Enfin, avant ou à une date ultérieure, les banques américaines devenues universelles, pourront sans doute entrer dans le marché immobilier et celui de l'assurance. Les fusions-alliances et l'expansion des banques iront de

pair avec ces évolutions qui introduisent inévitablement une augmentation de la compétition dans les marchés souvent encore cartellisés. Cela signifie que l'évolution bancaire ne différera bientôt plus de l'évolution de l'industrie en général. Nous assisterons à des take-overs, à des assets stripings, à des réductions de capacités et les dirigeants seront appelés à de nouvelles réflexions stratégiques.

Dans ce cadre international, la stratégie des banques suisses face à une globalisation toujours plus poussée s'expose sous un jour nouveau: comment un petit pays peut-il assurer la solidité et la prospérité de son système bancaire, alors qu'il va se trouver face à une concentration internationale du pouvoir financier?

La clé de la réponse repose sans aucun doute sur la qualité des services offerts à la clientèle sur la base de coûts maîtrisés. Le capital de connaissance restera toujours supérieur à l'anonymat de l'internationalisation. Faut-il encore donner aux banquiers suisses le cadre qui leur permette d'agir? Dans cette perspective, trois obstacles majeurs sont à surmonter, sinon à corriger:

— la création du marché unique européen fin 1992. Nous avons un intérêt évident à approfondir notre dialogue avec la Communauté Européenne, notamment sur les points suivants: marché des changes, discrimination fiscale, structure des banques, règlement des fonds de placement, rôle de l'épargne institutionnelle, etc...

— l'instabilité présente des taux de change et d'intérêt, due à l'existence d'un étalon dollar papier. Sur ce point, les accords au sommet du groupe G7 risquent de se révéler de moins en moins opérants; en effet, les banques centrales ne pourront indéfiniment soutenir les déficits américains, ce n'est d'ailleurs pas leur rôle. Le F.M.I. devra jouer un rôle politique important et voir ses pouvoirs renforcés.

— les mouvements spéculatifs de capitaux, liés à l'usage abusif du dollar et l'absence d'une monnaie parallèle au dollar. Cette situation devrait encourager la Communauté Européenne à créer sans tarder l'écu comme monnaie européenne unique.

Ces trois obstacles qui demanderont des solutions institutionnelles dans les années à venir confrontent le système bancaire suisse à des choix douloureux. Nous serons amenés à choisir entre:

— une intégration au système européen qui risquerait de porter atteinte à notre indépendance et à notre secret bancaire.

— et une intégration au système mondial dans le respect total de nos caractéristiques propres.

Certains pensent que nous devrions adhérer au système européen en argumentant que nos coûts ne seront pas compétitifs si nous restons en dehors. Ce n'est pas notre avis. Le banquier suisse a pour vocation d'être un banquier international ou de ne pas être. Il lui appartient de construire ses structures dans la compétition internationale. C'est pourquoi il convient pour la Suisse de négocier sur tous les fronts afin de faire reconnaître sa personnalité propre et sa contribution originale aux systèmes régionaux et internationaux en vigueur. La globalisation mondiale des services implique une stratégie d'entreprise et une stratégie économique qu'il appartient aux milieux professionnels et politiques helvétiques de définir en commun.