Dix ans d'illusions

Autor(en): **Jaggi, Yvette**

Objekttyp: **Preface**

Zeitschrift: **Domaine public**

Band (Jahr): **43 (2006)**

Heft 1694

PDF erstellt am: **02.06.2024**

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

Deux métiers différents

Credit Suisse cède Winterthur à AXA, géant français de l'assurance. Après l'emballement des années nonante en Suisse, l'enthousiasme est retombé (cf. édito). Et chacun revient à son pré carré.

Pour comprendre les raisons de ce retournement, Domaine Public *a interrogé François Dufresne, professeur ordinaire à l'Institut de sciences actuarielles de l'Ecole des hautes études commerciales de l'Université de Lausanne, ainsi que Dusan Isakov, professeur ordinaire de gestion financière au Département de gestion d'entreprises de l'Université de Fribourg.*

«La bancassurance (néologisme français sans équivalent anglais, métabolisé par l'allemand en Allfinanz) a un bel avenir dans le monde, sauf en Suisse» déclare d'emblée François Dufresne. La mode de la fin du siècle passé, fusionner pour économiser et gagner des clients en rapprochant les deux branches, maintient ses promesses surtout quand la banque peut exploiter son réseau bien enraciné pour diffuser des assurances qui ne bénéficient pas d'un maillage performant du territoire. A l'image du Québec avec les Caisses Déjardins, une coopérative qui distribue avec bonheur crédits et polices depuis quelques années.

Or la Suisse dispose d'un marché assuranciel très dense: plus de huitante compagnies indigènes ou filiales de groupes étrangers. Avec une telle présence la banque perd la primauté dont elle bénéficie ailleurs. Voilà alors la nécessité, afin de donner un sens à la fusion, de proposer des produits qui dénaturent en partie les originaux. En France, par exemple, selon François Dufresne, on vend des assurances-vie qui ressemblent davantage à de l'épargne fiscalement attrayante qu'à une véritable couverture en cas de décès. C'est toute la différence qui passe entre la gestion des risques, propre aux assureurs, et la volonté de les réduire, chère aux banquiers.

Pour François Dufresne, attentif aux bruits circulant dans l'entourage de la Winterthour, c'est un peu l'erreur commise par Credit Suisse qui, au lieu de se limiter à dispenser des assurances à ses clients tout en attirant dans son giron les assurés de la société zurichoise, a essayé de créer de nouveaux produits hybrides, boudés par le public.

Dusan Isakov insiste également sur l'écart qui sépare les deux professions. Au début on a cru que les synergies profiteraient à tout le monde. Au bout, à part de faibles économies d'échelle, banque et assurance découvrent une certaine incompatibilité. De plus, la crise boursière qui a sévi au milieu des années nonante, sans en être la cause, a entravé la réussite de l'opération. Credit Suisse a dû ainsi recapitaliser à deux reprises la Winterthour, sans pour autant atteindre la rentabilité souhaitée. Dusan Isakov évoque finalement une certaine mégalomanie des dirigeants, friands de fusions et de conglomérats géants, prêts à attaquer globalement les marchés avec les armes de la diversification. Ces temps révolus, et quelques CEO à la retraite, on revient à son propre métier et on abandonne les pièces rapportées au meilleur offrant. *md*

Edito

Dix ans d'illusions

En 1997, Credit Suisse s'emparait de la compagnie d'assurance Winterthur, prélevée sur la masse successorale de Martin Ebner, au prix de 14,2 milliards de francs, payés en échange d'actions surcotées. Moins de dix ans plus tard, la banque se dessaisit d'une société jamais vraiment intégrée mais remise en bonne forme, pour la somme de 12,3 milliards, réalisant un joli bénéfice en capital de 2 milliards.

En moins de dix ans, la combinaison célébrée sous le nom de bancassurance a fait place à un partage plus réaliste des tâches: à chacun son métier financier. Dans le même temps, Winterthur a servi de terrain d'exercice à des managers ambitieux et consultants d'obédiences diverses, le tout en vue d'une introduction à la bourse à laquelle il a été brusquement renoncé pour passer à la vente directe et immédiatement profitable.

Les exigences de la globalisation des marchés et surtout les intérêts de l'actionnaire principal l'ont emporté sur toute autre considération. Et tant pis pour la ville dont la compagnie vendue porte le nom depuis sa création il y a 131 ans. Avec 2900 personnes occupées, la Winterthur reste le principal employeur (et le plus gros contribuable) de la place éponyme depuis l'effondrement de Sulzer. Une place où elle a récemment investi onze millions dans la rénovation de son bâtiment principal, où elle verse bon an mal an pour un million et demi de subsides aux institutions culturelles. Pas de souci en revanche pour Leonard Fischer, CEO de la Winterthur qui, lui, poursuivra sans doute son ascendante carrière dans le giron de Credit Suisse.

La vente de la deuxième plus grande société d'assurance helvétique au troisième plus gros groupe mondial, constitué il y a tout juste 24 ans, a été négociée et arrêtée en trois mois; elle devrait prendre plein effet à la fin de cette année. Accélération des processus de décision et vitesse d'exécution passent pour l'apanage de l'économie privée, réputée a priori plus efficace que les pouvoirs publics, dans la mise en œuvre de projets novateurs comme pour la correction d'erreurs - celle de la bancassurance en l'occurrence.

De fait, les managers n'ont pas à régler des conflits d'objectifs ni à effectuer de trop délicates pesées d'intérêt, au contraire des autorités qui peinent à établir des priorités et plus encore à les hiérarchiser. Les élus hésitent à choisir parce qu'ils n'osent pas abandonner - acte impossible en système fédéraliste où les compromis se font toujours par empilement, jamais par réduction.

Pour son malheur apparent, la politique tire sa dignité du respect de la loi et des formes, du style et des délais. La démocratie a donc ses lenteurs et ses détours, toujours préférables aux procédures expéditives des régimes qui savent mieux trancher que réfléchir. *yj*