

**La place financière suisse
dans la concurrence globale**

Exposé de

Jean-Pierre Roth

Président de la Direction générale de la

Banque nationale suisse

Associazione Bancaria Ticinese

Mardi 17 mai 2005

Milan

Introduction

Vue de l'extérieur, et certainement de Milan, la Suisse donne souvent le sentiment d'être un cas à part. Nombreux sont les clichés et les idées préconçues circulant à son sujet : la Suisse, pays des montres, des vaches et du chocolat, pays des banques et de leurs comptes numérotés !

Comme cela est souvent le cas, les clichés reflètent une réalité dépassée mais toujours bien présente dans l'imagerie populaire. Si le secteur financier occupe bel et bien une place prépondérante au sein de l'économie helvétique, les comptes anonymes appartiennent depuis longtemps au passé et notre place financière est à la pointe de la lutte contre le blanchiment d'argent. Et si le secret bancaire a pu constituer une des raisons du succès des banques suisses par le passé, sa simple existence ne suffirait plus aujourd'hui à garantir la place de choix qu'occupe toujours la place financière helvétique au niveau international.

Loin d'être une forteresse alpine repliée sur elle-même (encore un cliché qui a la vie dure...), l'économie suisse et sa place financière constituent au contraire une plateforme d'échange très largement tournée vers l'extérieur. Naturellement ouverts au monde, les établissements financiers suisses n'ont évidemment pas échappé à l'augmentation généralisée de la concurrence internationale qui a touché les centres financiers au cours de la dernière décennie. A plusieurs reprises, les bonnes recettes héritées de la longue tradition bancaire suisse ont été remises en cause par le mouvement de libéralisation des marchés et le développement de la technologie. Il était toutefois naturel pour la place financière suisse, de tradition libérale, d'accepter la confrontation avec cette concurrence. Les banques helvétiques se sont donc adaptées à cette nouvelle donne et elles l'ont fait avec une volonté affichée de conserver un rôle de première importance au niveau mondial.

Une des missions de la Banque nationale suisse consiste à favoriser la stabilité du secteur financier. Elle est donc un observateur attentif des réalités du secteur financier et elle constitue un lieu idéal pour analyser et identifier les changements qui affectent le monde bancaire.

Avec cet exposé, je vous ferai part de l'analyse que nous faisons des conséquences de l'augmentation de la concurrence globale et des changements qu'elle a entraînés pour les banques suisses. Je commencerai par vous présenter la situation actuelle de la place financière suisse et les atouts traditionnels sur lesquels elle peut s'appuyer. J'identifierai

ensuite les origines de l'augmentation de la concurrence globale puis je vous présenterai les réponses qu'elle a suscitées de la part des banques helvétiques. L'augmentation de la concurrence mondiale concernant principalement les banques actives au niveau international, je concentrerai évidemment mon analyse sur ces établissements.

Une place financière suisse ouverte sur le monde

Pour bien situer la place de la Suisse sur la carte financière internationale, il est utile de commencer par décrire le rôle important que les banques et les assurances jouent dans l'économie helvétique. En Suisse, le secteur financier, assurances comprises, génère plus de 13% de la production nationale, soit proportionnellement plus de 2 fois plus qu'en Italie. Près de 5,3% des employés suisses travaillent dans le secteur financier, contre près de 2,8% en Italie. Enfin, le montant total du bilan des banques s'élève plus de 2'200 milliards de francs suisses (soit environ 1'400 milliards d'euros), ce qui représente environ cinq fois le produit intérieur brut de la Suisse. A titre de comparaison, le total du bilan des banques américaines est inférieur au PIB des Etats-Unis.

L'importance remarquable du secteur financier helvétique par rapport à la taille de l'économie suisse est en grande partie due à l'ouverture du secteur bancaire vers le reste du monde. En effet, le rayon d'action des banques suisses a depuis longtemps dépassé les frontières du pays, leur permettant ainsi de s'inscrire dans un cadre plus large que celui de l'économie nationale. Les deux établissements les plus connus sont évidemment les deux plus grandes banques du pays, l'UBS et le Crédit Suisse Group. Ces deux institutions comptent parmi les plus grands conglomérats financiers mondiaux. Ils sont tous les deux présents sur l'ensemble du globe et sont classés parmi les *leaders* mondiaux dans la plupart des domaines d'activité bancaire. L'UBS, par exemple, est la plus grande banque européenne en termes d'actifs et elle est également la plus grande banque de gestion de fortune du monde.

Mais les deux grandes banques ne sont pas les seules à être actives hors du territoire helvétique. Les banques de gestion de fortune sont également très présentes sur la scène internationale et elles captent une part importante de l'épargne internationale. Ainsi, on estime que plus d'un quart de la fortune mondiale placée à l'étranger (*off-shore*) est géré par des banques suisses. Avec ses banques privées, la Suisse possède une longue tradition en matière de gestion de fortune et la réputation internationale de sa place financière doit beaucoup à leur réussite dans ce domaine.

Avant de vous présenter brièvement les raisons de ce succès, j'aimerais préciser que si les banques suisses sont bien présentes à l'extérieur des frontières helvétiques, avec près de 230 filiales et comptoirs, les établissements étrangers sont également largement représentés en Suisse. L'année passée, environ 150 banques, soit près de 45% des institutions bancaires actives en Suisse appartenaient à ou représentaient un groupe étranger. Là encore, la plupart d'entre elles se concentrent sur les activités de gestion de fortune. Parmi les pays industrialisés, seuls le Royaume-Uni, l'Irlande et le Luxembourg possèdent une proportion plus élevée de banques étrangères.

Comme vous le voyez, la place financière est un secteur essentiel de l'économie suisse et constitue un élément important de l'industrie financière mondiale. Ses deux grandes banques et les banques de gestion de fortune sont bien ancrées au milieu des flux mondiaux de capitaux. De ce fait, les banques suisses sont constamment confrontées à la concurrence étrangère tant sur leur marché domestique qu'à l'étranger.

Les atouts traditionnels de la place financière suisse

La position traditionnellement forte de la place financière suisse n'est pas le fait du hasard. Elle tient à plusieurs facteurs que l'on peut classer en deux catégories : les facteurs dérivés des conditions cadres relativement favorables de l'économie suisse, dont l'industrie bancaire bénéficie également, et les facteurs spécifiques à notre secteur financier.

Au niveau des conditions cadres, la place financière suisse a grandement profité de la stabilité politique et monétaire régnant dans notre pays. La continuité du système politique suisse garantit un environnement juridique solide et respectueux des droits des épargnants, élément essentiel pour la confiance que ceux-ci accordent aux banques. L'environnement monétaire stable, synonyme d'une inflation faible et d'un franc suisse fort, même s'il ne joue aujourd'hui plus le même rôle qu'à l'époque des turbulences monétaires des années 1980 et 1990, contribue à la réputation de solidité financière du système bancaire. Cette réputation s'appuie également sur la réalité d'une épargne nationale forte se reflétant dans un surplus important de notre balance des paiements courants. En 2003, le surplus extérieur de la Suisse a représenté l'équivalent de 29 milliards d'euros soit 13% du PIB. La stabilité monétaire et le surplus extérieur sont autant de facteurs macroéconomiques inspirant confiance dans la solidité des établissements financiers.

En ce qui concerne les facteurs spécifiques au secteur bancaire suisse, le savoir-faire et les qualités professionnelles des collaborateurs dans les métiers de la banque sont

fréquemment cités en exemple. En Suisse, les banques ont accès à une population hautement qualifiée, multilingue et avec une grande expérience des activités de services. La longue tradition bancaire du pays (les plus anciennes banques privées datent du 17^{ème} siècle) a familiarisé des générations de banquiers au conseil à la clientèle et aux techniques de gestion de fortune.

En plus de ce réservoir de collaborateurs qualifiés, nos banques disposent aussi d'infrastructures financières efficaces et modernes qui leur permettent de développer ou de maintenir leurs avantages comparatifs par rapport à l'étranger. La place financière suisse a, par exemple, été la première à mettre sur pied un système de paiements inter-bancaires entièrement automatisé. De son côté, la Bourse suisse a développé une plateforme de négoce, de compensation et de règlement des titres complètement intégrée, unique en son genre. Enfin, il faut souligner que le franc suisse a été la seule "petite" monnaie à participer depuis le début au nouveau système international de règlement CLS.

L'attrait des établissements financiers suisses tient également à leur réputation d'intégrité et de respect de la sphère privée. Ce facteur est tout à fait essentiel car le bon fonctionnement d'un système bancaire repose largement sur la confiance qu'il inspire. Les autorités et les établissements financiers sont bien conscients de ce fait; c'est pourquoi ils ont mis en place différentes institutions devant garantir la solidité et l'intégrité des banques ainsi que la confidentialité de leurs opérations. La Commission fédérale des banques, autorité de surveillance indépendante, veille à la bonne santé des établissements. Un cadre législatif moderne assure l'intégrité du système, notamment en matière de lutte contre le blanchiment d'argent. Enfin, le secret bancaire garantit la confidentialité des opérations.

Permettez-moi ici d'ouvrir une parenthèse pour apporter quelques précisions concernant le fameux secret bancaire helvétique car, s'il a indéniablement contribué à renforcer l'attrait de notre place financière, il a également alimenté un certain nombre de mythes mettant en doute l'intégrité des banques helvétiques.

Le secret bancaire a été introduit dans la législation suisse en 1934 non pas pour protéger les fonds d'origine douteuse, comme le laisse penser un certain nombre de scénarios hollywoodiens, mais pour garantir le respect de la sphère privée des clients et inspirer confiance aux épargnants. Pour éviter d'éventuels abus, le secret bancaire a été assorti de dispositions extrêmement strictes visant à lutter contre le blanchiment d'argent et le financement d'activités criminelles. Celles-ci stipulent, par exemple, que les banques ont l'obligation de connaître l'identité exacte et la nature des activités de leurs clients. Ainsi,

contrairement à une idée largement répandue à l'étranger, les fameux comptes numérotés et anonymes n'existent pas en Suisse. De plus, les banques, et d'autres intermédiaires financiers tels que les assurances, les gestionnaires de fonds, les avocats ou encore les fiduciaires, ont l'obligation de prévenir les autorités de surveillance dès qu'elles ont un doute sur la nature des fonds qui lui sont confiés. Enfin, le secret bancaire est immédiatement levé en cas de procédure pénale, que le délit ait été commis en Suisse ou à l'étranger.

Grâce à ces dispositions, le système suisse de lutte contre le blanchiment d'argent est conforme aux normes internationales les plus élevées et est reconnu comme tel par les différentes institutions internationales.

Ces dernières années, la place financière suisse a fait quelquefois la « une » de la presse à la suite d'identifications et de blocages de fonds d'origine douteuse. Ces cas montrent que le dispositif mis en place a une certaine efficacité. Nous espérons aussi qu'il opère de manière dissuasive à l'égard de ceux qui voudraient tenter d'abuser des règles de confidentialité. Je ne suis pas impressionné par le fait que d'autres places financières de dimension internationale semblent être préservées de tout scandale. A mes yeux, l'absence de faute avérée n'est pas une preuve de sainteté.

L'intensification de la concurrence globale et ses origines

La liste des avantages traditionnels que je viens de vous énumérer résume les bases sur lesquelles la place financière suisse s'est développée. Il est toutefois évident que ces avantages sont aujourd'hui partagés par d'autres centres financiers et que les banques suisses ne peuvent plus se contenter des avantages comparatifs hérités du passé. Les établissements helvétiques, tout comme leurs homologues étrangers, doivent maintenant faire face à un environnement très compétitif, résultat de l'augmentation constante de la concurrence internationale au cours des dernières années. Trois tendances principales sont à l'origine de cette évolution:

Premièrement, on a pu assister, au cours de la dernière décennie, à une déréglementation rapide des marchés financiers qui a ouvert les secteurs bancaires nationaux à la concurrence étrangère. La volonté de la Commission européenne de créer un marché financier européen intégré va dans le sens de cette tendance.

Deuxièmement, les banques ont fait face à un développement considérable des outils informatiques et financiers mis à leur disposition et à celle de leurs clients. Les transac-

tions ont été automatisées, les techniques de gestion du risque sont devenues plus pointues, l'activité des banques s'est sophistiquée et les progrès dans les technologies de communication ont fait tomber les frontières traditionnelles entre les marchés, tant du point de vue de la demande que de l'offre. Tous ces développements ont contribué à l'accélération de la concurrence à un niveau global.

Enfin, et troisièmement, les écarts entre les conditions cadres dans lesquels évoluent les différentes places financières n'ont cessé de se réduire. L'harmonisation des pratiques en matière de taxation de l'épargne au sein de l'Union Européenne constitue un excellent exemple de cette évolution. Permettez-moi de m'arrêter un instant sur ce sujet car il revêt une importance particulière pour les banques suisses.

Comme vous le savez sans doute, les directives européennes à l'origine de ce projet envisageaient un échange automatique des informations concernant les revenus de l'épargne des ressortissants européens entre les pays de l'Union. Bruxelles souhaitait intégrer la Suisse dans ce système. Toutefois, l'échange automatique d'information implique l'obligation, pour les banques, de communiquer des informations relevant de la sphère privée de leurs clients. La communication de telles informations viole le principe de confidentialité qui constitue, comme je vous l'ai expliqué auparavant, un des piliers du système bancaire helvétique. Après d'intenses négociations, les deux parties se sont accordées autour d'une taxation à la source des intérêts de l'épargne placée en Suisse par les résidents européens, sans toutefois exiger l'échange automatique de ces informations. Le produit de cet impôt sera reversé au trois-quarts aux états membres de l'Union Européenne. Une pratique similaire a été adoptée par trois membres de l'Union: l'Autriche, la Belgique et le Luxembourg.

La Suisse connaît un système similaire d'impôt anticipé à la source pour ses résidents depuis de nombreuses années. Cet impôt anticipé est récupéré par le contribuable lorsqu'il déclare en bonne et due forme les intérêts de son épargne à l'autorité fiscale. Cette solution est un moyen peu coûteux pour l'administration et pour les banques d'inciter les contribuables à déclarer au fisc l'entier des revenus de leur épargne. Ce système fonctionne parfaitement et il participe sans doute aux raisons qui font que, selon plusieurs études, l'honnêteté des contribuables suisses en matière fiscale se situe en dessus de la moyenne internationale.

La taxation à la source du revenu de l'épargne permet donc de sauvegarder à la fois les intérêts de la Suisse et ceux de l'Union Européenne. D'un côté, elle permet d'éviter que notre place financière ne devienne le moyen aisé de contourner les dispositions européen-

nes, rôle que la Suisse n'a jamais souhaité endosser. De l'autre côté, elle préserve le principe de confidentialité qui nous est cher. Toutefois, elle impliquera sans doute également une concurrence accrue pour les banques helvétiques puisque les placements en Suisse des résidents européens perdront une partie de leur attrait lorsqu'ils ne bénéficieront plus de la même fiscalité modérée que connaissent tous les citoyens suisses.

Les réponses de la place financière suisse face à l'augmentation de la concurrence globale

Les évolutions que je viens d'évoquer - libéralisation des marchés financiers, développements technologiques et harmonisation des conditions cadres - et l'augmentation de la concurrence internationale qui en résulte ont marqué en profondeur les secteurs bancaires, en Suisse comme à l'étranger. Elles ont considérablement changé la structure de leurs coûts, d'une part, et, d'autre part, elles ont modifié l'offre et la demande de produits financiers. J'aimerais maintenant vous présenter les réponses que la place financière suisse a apportées à ces récentes modifications de son environnement et le profil qu'elle a adopté pour faire face à la montée de la concurrence internationale.

Maîtrise des coûts

La première et principale conséquence de la poussée technologique et de l'intensification de la concurrence internationale a été de modifier de façon importante la structure des coûts des banques.

Premièrement, les nouvelles technologies ont entraîné un accroissement spectaculaire du degré de sophistication de l'activité bancaire. Les éléments les plus répétitifs de la chaîne de production des services bancaires ont été automatisés. Certaines banques, en particulier nos deux grandes banques, ont développés des outils complexes de gestion du risque. Le recours accru à ces technologies a considérablement augmenté les coûts fixes - les coûts de mise en place des infrastructures nécessaires au fonctionnement d'une banque. En conséquence, la taille joue aujourd'hui un rôle important dans la concurrence entre établissements, car elle permet de répartir ces coûts fixes élevés entre un plus grand nombre de clients ou d'opérations.

Deuxièmement, la concurrence internationale a fortement accru les attentes des clients des banques et de leurs actionnaires en matière de rendement des capitaux. Pour pouvoir offrir des rendements compétitifs au plan international, les banques suisses ont dû chercher à comprimer leurs coûts.

Face à ces changements, les banques actives au niveau international - soit essentiellement les deux grandes banques et les banques de gestion de fortune - ont suivi deux stratégies principales: les fusions et les réorganisations internes. La tendance à la consolidation est probablement le mouvement qui a le plus modifié le paysage bancaire suisse au cours de la décennie écoulée. Durant les années quatre-vingt-dix, le nombre de nos banques a ainsi diminué de 40%, et celui de leurs succursales de 30%. Cette consolidation a principalement touché les banques opérant sur le marché domestique et elle s'est caractérisée par le regroupement de banques régionales et par l'absorption de petites banques par de plus grands établissements. Toutefois, elle a également concerné les banques du pays à vocation internationale. Ainsi, nous avons aussi assisté à la fusion de deux des trois plus grandes banques du pays et à une vague de rachat de banques étrangères par les grandes banques suisses. Plus récemment, et notamment face à la chute des marchés boursiers, le mouvement de consolidation s'est poursuivi, touchant également des banques tournées vers les activités de gestion de fortune.

Parallèlement au mouvement de fusions, de nombreuses banques suisses, en particulier les deux plus grandes, ont mis en place d'importants programmes internes de réduction des coûts. Ces plans visent généralement à mieux exploiter des synergies existantes, à redéfinir les activités et les produits ainsi qu'à promouvoir la productivité. Ils cherchent aussi à corriger des erreurs commises durant la période d'euphorie boursière de la fin des années quatre-vingt-dix et à adapter l'offre aux nouvelles conditions des marchés financiers. Cette vague de restructurations a été facilitée par la libéralisation du marché du travail qu'a connu la Suisse durant cette même période et par le gain de flexibilité qui s'en est suivi.

Il faut souligner que l'ajustement aux nouvelles réalités de la concurrence internationale a généralement été le résultat d'une politique décidée et volontaire de la part des banques suisses. Les grandes banques, en particulier, ont toujours motivé leurs plans de restructuration et leurs intentions de fusion par une volonté affichée de jouer les premiers rôles dans l'industrie bancaire mondiale. Elles ont ainsi été conduites à augmenter leur internationalisation et leur ouverture à la concurrence étrangère, notamment par le biais de rachat d'établissements étrangers, américains en particulier. Ces rachats ont également contribué à diversifier l'activité des grandes banques et à les renforcer dans certains domaines, comme la banque d'affaire ou la gestion de fortune.

La recherche de coûts bas a également conduit la place financière suisse à développer des solutions technologiques innovantes. La Bourse suisse a notamment introduit une

plate-forme de négoce, de compensation et de règlement des titres complètement intégrée et fonctionnant en temps réel. Elle a aussi été à l'origine de projets impliquant des collaborations transfrontalières, comme par exemple la bourse de produits dérivés Eurex, créée en collaboration avec la Deutsche Börse et devenue leader sur le marché européen pour le négoce des produits dérivés.

Adaptation à la demande de la clientèle

Les nouveaux produits financiers disponibles sur le marché ont également grandement modifié les prestations traditionnelles demandées aux banques. Les clients sont désormais familiarisés avec l'utilisation des outils financiers les plus modernes. Les banques sont donc appelées à leur fournir des produits de plus en plus complexes et diversifiés. La place financière suisse a accompagné cette évolution. Elle a notamment vu s'étendre l'industrie des *hedge funds* sur son territoire. Les banques suisses se sont également spécialisées dans le développement de fonds répondant aux demandes spécifiques de leur clientèle.

Dans ce domaine, la place financière suisse est consciente qu'elle ne pourra garder sa place sur l'échiquier mondial qu'en proposant constamment des produits de pointe et en développant des solutions originales pour ses clients. Pour y parvenir, les banques suisses se sont récemment associées aux universités du pays pour développer un centre national de formation et de recherche bancaire et financière. Ce centre, dont les banques ont annoncé vouloir assurer le financement pour les 15 prochaines années, a pour but de former des collaborateurs maîtrisant les dernières innovations bancaires et de garantir un investissement à long terme dans la recherche suisse en finance.

Finalement, la tendance est également à une préférence des clients pour une gestion *on-shore* de leur fortune. Les banques suisses ont répondu à ce souhait en augmentant leur présence hors des frontières helvétiques, notamment au nord de l'Italie, soit en développant leur propre réseaux de succursales ou soit en rachetant des établissements locaux. Ces stratégies exigent toutes deux d'importants investissements extérieurs et elles ont notamment récemment conduit les banques suisses à créer plus de places de travail à l'étranger que sur le territoire national.

Conclusion

Il est évident, que la position de choix occupée actuellement par la place financière suisse au niveau international est le résultat d'une longue tradition helvétique dans les métiers de

la banque. Le développement de l'industrie bancaire s'est appuyé sur la stabilité politique et monétaire du pays, sur une volonté de respect de la sphère privée et de discrétion, ainsi que sur une recherche continue de qualité.

Comme le reste de notre économie, le secteur bancaire suisse s'est également toujours caractérisé par une grande ouverture vers l'extérieur. Cette ouverture permet à nos banques d'étendre leur marché mais elle les expose aussi à une forte concurrence internationale. La place financière suisse accepte pleinement cette situation, consciente de la force de ses avantages comparatifs hérités du passé, mais aussi de la nécessité de s'adapter à un marché en continuelle transformation.

L'augmentation de la concurrence globale observée ces dernières années a eu pour conséquence de modifier profondément le paysage bancaire helvétique. Nos banques ont ainsi dû passer par le chemin parfois douloureux des restructurations et des consolidations. Elles l'ont fait avec la volonté affichée de préserver leur position dans un marché maintenant globalisé.

Mais cette situation doit être consolidée en permanence. Notre place financière ne pourra conserver sa position internationale qu'en augmentant continuellement son savoir-faire et en renforçant sa réputation de solidité et de probité. C'est une tâche qui appelle l'effort de chacun. Nos établissements financiers font preuve d'une volonté résolue d'adapter leurs services aux réalités du marché. De leur côté, les autorités se sont fixé pour objectif de promouvoir une législation conforme aux normes internationales les plus exigeantes, sans compromis contre les abus, garantissant la solidité des établissements bancaires et facilitant les adaptations nécessaires à leur pérennité.

Notre place financière ne cherche donc pas à cultiver le mythe de la forteresse alpine. Elle a fait le pari de la concurrence, de l'ouverture et de la préservation de ses avantages comparés. Cette stratégie lui demande de développer une forte capacité d'adaptation sans renoncer pour autant à ce qui a fait sa tradition. Face aux défis de la globalisation et de la construction européenne, c'est la seule attitude permettant d'envisager l'avenir avec confiance.