

# Limiter les risques et augmenter la capacité à les supporter

La commission d'experts chargée d'examiner les risques que les grandes entreprises font courir à l'économie nationale veut durcir la réglementation qui s'applique aux deux banques suisses reconnues d'importance systémique. Si ses propositions sont acceptées, ces établissements devront détenir beaucoup plus de fonds propres et en améliorer la qualité. Ils seront, en outre, tenus de prendre à titre préventif des dispositions organisationnelles qui permettront, en cas d'insolvabilité, de dissocier les infrastructures bancaires essentielles et d'assurer la poursuite de leurs activités. Cela devrait alléger le dilemme qui se pose aujourd'hui aux autorités de régulation et de surveillance: faut-il sauver une grande banque avec l'argent du contribuable ou la liquider en acceptant les graves dommages ainsi causés à l'économie?



**Boris Zürcher**  
Membre de la direction  
d'Avenir Suisse, Zurich

Pour comprendre la problématique actuelle du «too big to fail» par rapport aux deux grandes banques suisses, il faut revenir sur l'histoire récente de notre économie. En effet, la force de ces établissements a été pendant longtemps la gestion de fortune, une activité qui génère plutôt des excédents de liquidités et ne comporte guère de risques notables, si ce n'est peut-être en termes d'image. L'origine de leur dérive soudaine n'est donc pas évidente. Tout a commencé avec la crise immobilière du début des années nonante, qui a entraîné des amortissements de l'ordre de 40 à 60 milliards de francs, selon diverses estimations des milieux bancaires. À l'époque, il est rapidement apparu que le modèle d'affaires des grandes banques était dépassé et que le marché intérieur n'offrait plus aucune possibilité de croissance.

## Les deux ingrédients d'un cocktail toxique

En réaction, les grandes banques ont adopté une stratégie basée sur deux axes principaux. Le premier était une expansion accélérée vers l'étranger, ce qui allait de pair avec l'évolution du modèle d'affaires traditionnel. À la fin 1990, les actifs des grandes banques à l'étranger s'élevaient à 254 milliards de francs. Au cours des sept années suivantes, ce montant a été multiplié par 7,5 pour atteindre 1896 milliards de francs. En comparaison, leurs actifs en Suisse n'ont augmenté que d'un tiers, passant de 270 à 363 milliards de francs. Signe que le modèle d'affaires a changé, les opérations d'intérêts traditionnelles ont régressé, entre 1990 et 2006, de 44 à 26% dans le compte de résultat. Ce recul a été compensé par la progression des autres postes: les opérations de commissions et de prestations ont vu leur quote-part progresser de 34 à 41% et celle des opérations de négoce de 12 à 26%.

Le deuxième axe de la stratégie comprenait une exploitation plus intensive des fonds propres. Les banques ont davantage différencié leurs actifs en fonction des risques couverts par ces derniers. Les autorités de régulation ont avalisé cette démarche dans le cadre des normes réglementaires de Bâle II. La pondération des actifs par les risques a surtout permis de relever le degré maximal d'endette-

ment (levier financier). De ce fait, le ratio de fonds propres des grandes banques a diminué d'un tiers: de 6,1% en moyenne entre 1980 et 1995, il est tombé à 4,1% entre 1996 et 2007. En revanche, le rendement moyen du capital propre a augmenté de pratiquement 50%, passant de 7,3 à 10,7% (précisons, à ce sujet, que sa volatilité a été multipliée par presque dix). Lorsque la récente crise financière a éclaté, les deux axes stratégiques se sont mélangés pour former un véritable cocktail toxique: le modèle d'affaires, ayant accumulé les risques intrinsèques, est entré en opposition avec une capacité de résistance amoindrie par des fonds propres davantage sollicités.

## Un train de mesures en soi cohérent

Les propositions de la commission d'experts portent à juste titre sur ces deux aspects. Le renforcement des prescriptions relatives aux fonds propres et aux liquidités a pour but d'augmenter la capacité des banques d'importance systémique à supporter les risques. D'un autre côté, les dispositions organisationnelles devraient réduire les dangers que font effectivement courir ces entreprises à l'économie.

Il n'aurait pas été réaliste d'attendre que les mesures proposées éliminent complètement la garantie implicite de l'État accordée aux grandes banques. Outre le renforcement des directives relatives aux fonds propres, qui s'orientent sur les actifs pondérés en fonction des risques, on aurait pu relever aussi le levier financier maximal. Néanmoins, ce train de mesures est en soi cohérent et apte à modérer le goût du risque des grandes banques. La commission d'experts place peut-être trop d'espoir dans les emprunts à conversion obligatoire sous certaines conditions (Cocos), un instrument qui n'a pas encore fait ses preuves. Toutefois, les mesures qu'elle propose sont un premier pas important vers un système bancaire moins sensible aux crises. Par rapport au contenu des débats internationaux, elles sont même ambitieuses et placent la barre très haut. ■