

Débâcle de Credit Suisse

«Si UBS veut tout conserver, des pressions s'exerceront»

Réputation de la Suisse, réglementation, bonus: Grégoire Bordier monte au front, une semaine après le séisme qui a secoué le monde bancaire.

Pierre-Alexandre Sallier - Publié: 28.03.2023, 06h57



Photo - LAURENT GUIRAUD

Président de l'Association de Banques Privées Suisses, le dirigeant de la banque Bordier «ne voit pas cet épisode provoquer un choc sur les actifs confiés à notre place financière», «ni cette dernière condamnée à se contracter».

La plupart de ceux contactés depuis dix jours brûlent de parler haut et fort. Puis ces cadres supérieurs du quartier des banques se ravisent. Le risque de dire en public «ce qu'ils pensent vraiment» de la chute de la maison Credit Suisse est trop grand. Pas tout à fait le bon moment, alors que plusieurs milliers de licenciements se profilent.

À la tête de la banque portant son nom, Grégoire Bordier préside depuis près de deux ans l'Association de Banques Privées Suisses, qui regroupe sept établissements historiques du secteur – dont Pictet, Lombard Odier, Mirabaud et Bordier. Cette figure du secteur à Genève a accepté de relater comment il a vécu la chute du deuxième groupe financier du pays.

Quels souvenirs gardez-vous de ces jours historiques durant lesquels la deuxième banque du pays a failli disparaître?

L'impression de revivre la crise de 2008, surtout au cours de ce vendredi (ndlr: 17 mars) où, de nouveau, le pire ne semblait plus impossible. D'autant que nous avons tous en tête que le bilan de Credit Suisse était plus de deux fois celui de Lehman Brothers (ndlr: la banque new-yorkaise, dont l'effondrement, en 2008, a déclenché la plus grave crise de l'après-guerre). Le week-end qui a suivi, je l'ai traversé, heure par heure. Comme un mauvais feuilleton. Avant d'accueillir son épilogue (ndlr: une reprise en main par UBS, avec l'appui de la Confédération) avec un soulagement mêlé d'une grande déception. Et un sentiment de gâchis, face à la perte de ce qui fut l'un des fleurons de notre industrie.

Cette alerte va-t-elle fissurer la réputation du reste du secteur? Et notamment des banques privées? Craignez-vous des retraits massifs?

Non, je ne vois pas cet épisode provoquer un choc sur les (ndlr: le montant des) actifs confiés à notre place financière. Ni cette dernière condamnée à se contracter. Sa réputation s'est forgée sur un savoir-faire bien précis – la gestion de fortune – en particulier à Genève. Or ce type de clientèle sait parfaitement faire la part des choses, distinguer les différents types d'établissements. Ce qui ne veut pas dire qu'il faille exclure une croissance un temps ralentie, puisque nous aurons une banque «universelle» en moins, dont la palette d'activités et le réseau ramenaient ici une partie de cette clientèle (ndlr: fortunée).

«La taille du nouvel ensemble ne sera pas foncièrement différente d'une ING.»

Grégoire Bordier, Association de Banques Privées Suisses

Le pays ne se retrouve-t-il pas avec une banque devenue trop grosse pour lui? Faut-il exiger son démembrement?

De quoi parle-t-on, précisément? Seulement de sa taille? Elle ne sera pas foncièrement différente de celle d'une ING, qui s'appuie sur une économie au poids similaire (ndlr: le PIB des Pays-Bas est d'environ 1000 milliards par an, contre 800 milliards pour la Suisse). Plutôt qu'organiser la scission de la dernière grande banque universelle de ce pays – et laisser des groupes financiers concurrents en profiter – il faut surtout déployer des moyens de contrôle beaucoup plus importants pour la nouvelle UBS. Son poids sur le marché national est une autre question. Les activités helvétiques de Credit Suisse ne devraient-elles pas voir leur indépendance maintenue, afin de garantir la concurrence – notamment sur les prêts aux entreprises? Je reste convaincu qu'une réflexion continuera à être menée sur ce sujet, au plus haut niveau. Même si UBS répète sa volonté de tout conserver, des pressions s'exerceront en ce sens. Et c'est bien normal.

Pourquoi les autorités de tutelle, mais aussi le milieu bancaire – dont la plupart des responsables ont vécu le krach de 2008 – n'ont-ils rien empêché?

Il y a eu un rôle d'amplificateur joué par les réseaux sociaux, qui ont rendu la crise beaucoup plus brutale et rapide qu'en 2008. Je ne parle pas seulement de mouvements spéculatifs en Bourse. Mais d'une démultiplication des craintes provoquant des retraits en cascade, en particulier de la clientèle d'entreprises. Lorsque des trésoriers de PME commencent à envoyer des messages WhatsApp demandant à leurs homologues s'ils ont, eux aussi, retiré en urgence ce qu'ils avaient chez Credit Suisse, tout devient incontrôlable.



Photo - LAURENT GUIRAUD

«Lorsque des trésoriers de PME commencent à envoyer des messages WhatsApp demandant à leurs homologues s'ils ont, eux aussi, retiré en urgence ce qu'ils avaient chez Credit Suisse, tout devient incontrôlable».

Dans ce cas, l'erreur de la FINMA n'a-t-elle pas été de ne pas parler la langue des messages viraux, celle des milieux financiers américains?

Je ne parlerais pas d'erreur. Tout simplement parce que la FINMA est limitée – par son mandat – dans la nature des messages publics qu'elle peut envoyer sur la situation d'une banque. Et puis quelqu'un d'autre a parlé, avec des actes qui plus est: la Banque nationale suisse, qui a débloqué 50 milliards. Sans pourtant contenir l'emballement. Je note également que la crise de confiance continuait de se déplacer, une semaine après, sur Deutsche Bank (ndlr: poussant le chancelier Scholz à s'exprimer vendredi).

«Ces plans de sauvetage étaient conçus pour des urgences similaires à Lehman.»

Grégoire Bordier, Association de Banques Privées Suisses

Mais tous les beaux plans échafaudés depuis dix ans – pour gérer la chute des cinq établissements «trop gros pour être abandonnés à la faillite» – n'auront servi à rien?

Ces plans de sauvetage étaient conçus pour répondre à des urgences similaires à celle de Lehman – la découverte de pans entiers d'actifs devant être dépréciés (ndlr: des milliards de francs d'engagements «toxiques» ne valant plus rien). Ce n'était pas le cas ici. Ces mesures ne pouvaient contenir une crise de confiance planétaire, d'une ampleur à même de perturber l'accès aux liquidités de la deuxième banque du pays.

«Après un tel gâchis, vous ne pouvez que prendre des mesures fortes.»

Grégoire Bordier, Association de Banques Privées Suisses

Même les libéraux du PLR en arrivent à se demander s'il ne faut pas «remettre sur la table» la réglementation du secteur bancaire...

Après un tel gâchis, vous ne pouvez pas faire autrement que de prendre des mesures fortes. Il faut un état des lieux complet, afin de comprendre ce qui s'est passé. Puis adapter, à nouveau, notre système de protection vis-à-vis de ces banques dites «too big to fail». En réalité pourtant, ce n'est pas l'absence de réglementation qui a concouru à cette catastrophe. Mais le fait que la réaction en chaîne de 2023 n'avait rien à voir avec celle de 2008... sur laquelle on a légiféré.

Autre appel, loin d'être cantonné à la gauche: le remboursement des primes folles versées aux dirigeants. Vous souscrivez?

Mon regard sur la question, comme celui des membres de notre association, est quelque peu biaisé, étant propriétaires d'une maison détenue en commandite. Et donc autrement responsables – sur l'ensemble de notre patrimoine – de ce qui pourrait advenir. Oui, je suis d'avis qu'un système devrait être mis en place pour remonter plus loin dans le temps; afin d'ajuster, en cas de crise, les rémunérations variables promises. D'ici là, rien n'empêche les anciens dirigeants de répondre, volontairement, à une telle injonction morale.

Pierre-Alexandre Sallier est journaliste à la rubrique Économie depuis 2014. Auparavant il a travaillé pour Le Temps, ainsi que pour le quotidien La Tribune, à Paris.