Zeitschrift: Revue suisse : la revue des Suisses de l'étranger
Herausgeber: Organisation des Suisses de l'étranger
Band: 23 (1996)
Heft: 2

Artikel: Banques cantonales : le défi de rentabilité
Autor: Coudret, Paul
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-912428

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 10.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Banques cantonales

Le défi de rentabilité

Handicapées par le poids de l'histoire et des structures cantonales, les banques cantonales sont engagées dans une course contre la montre pour rester dans le marché.

Créées pour contribuer au developpement économique des cantons et assurer à leur population un accès au crédit, les banques cantonales sont devenues des banques universelles comme les grands établissements commerciaux. Elles ont amélioré progressivement leur représentativité, mais restent

*Paul Coudret**

confinées à leurs territoires. En échange de ces obligations, elles jouissent de la garantie étatique, qui inspire confiance à la population.

BANCA DELLO STATO DEL CANTONE TICINO

Aujourd'hui, cette force financière occupe un employé de banque sur six, possède le réseau d'agences le plus dense du pays et concentre le cinquième des bilans bancaires. Mais les banques cantonales ne forment pas un groupe homogène puisque, comme le note le Conseil fédéral dans un rapport sur leur statut, «elles sont l'expression de la souveraineté cantonale».

Cela a été leur force tant que l'activité bancaire, cartellisée, est restée imperméable à la concurrence. Mais dès qu'elle a été dérèglementée et que les technologies de l'information ou de l'informatique l'ont permis, les frontières nationales et cantonales sont devenues trop étroites. Elles ont alors dû affronter une pression à laquelle la politique, l'histoire et les structures économiques suisses ne les avaient pas préparées.

La dégradation de l'environnement économique suisse depuis 1991 a fait exploser leurs besoins en provisions. Parallèlement, la concurrence sur le marché de détail bancaire, qu'elles occupaient confortablement, a pesé sur les marges. Or, le marché bancaire suisse, surchargé, ne grandit plus et la santé du tissu économique cantonal ne suffit pas. La plupart des banques cantonales n'ont pas de sources diversifiées de revenus et leur base en fonds propres est souvent insuffisante, car la garantie de l'Etat en occultait le besoin.

Kantonalbank

Aujourd'hui, les plus solides sont celles qui ont des activités étoffées de gestion de fortune, de négoce et de courtage. Pour les autres, la marge nette d'intérêts a souvent atteint la cote d'alerte. Il y est parfois trop tard pour un sauvetage sans l'engagement conséquent de l'actionnaire étatique. C'est ce qui s'est passé au début de la décennie à Berne. L'Etat cantonal a dû y renflouer à coup de centaines de millions sa banque cantonale en faillite virtuelle.

Celle de Soleure n'a pas eu cette chance: en 1995, elle a été cédée à la Société de Banque Suisse. Cette année, c'est la Banque cantonale d'Appenzell-Rhodes Extérieures qui sera vendue à l'Union de Banques Suisses. A chaque fois, les besoins financiers nés d'engagements hasardeux ne peuvent pas être couverts. Chaque fois se pose la question de l'autonomie de ces établissements.

BANQUE CANTONALE VAUDOISE

Mais l'idée de la souveraineté cantonale ou de la privatisation est rarement discutée concrètement. La fusion des deux établissements genevois en 1994, puis des deux banques vaudoises cette année, a obligé l'Etat-actionnaire à réfléchir publiquement au support d'institutions dont la vocation n'est plus la même qu'il y a un siècle et à poser la problématique. Le Conseil fédéral a renvoyé la balle aux cantons. Quant à la Commission des cartels, elle a examiné le cas sous l'angle d'une distorsion de la concurrence qui viendrait de la garantie de l'Etat. Mais c'est la convergence de ces facteurs qui aura raison des banques cantonales. Le poids du passé, le choc de la réalité des marchés et l'immobilisme politique: tout concourt en effet à euthanasier leur rentabilité. Là se trouve le véritable défi pour elles!

Les bilans parfois déstructurés, les crédits souvent hasardeux et l'étroitesse du débouché naturel cantonal coincent des bénéfices qui ne suffisent parfois même plus pour «payer» le prix de la garantie de l'Etat. Au total, c'est une rentabilité minimale de 6% à 9% que devraient dégager les capitaux propres d'une banque cantonale. Or, la Commission fédérale des banques a durci ses normes en matière de fonds propres pour couvrir les risques bancaires.

Banca Cantunala Grischuna

Pour les banques cantonales, les nouvelles exigences sur les fonds propres, notamment celles qui concernent les prêts immobiliers, augmentent la pression sur leur rentabilité. Pour l'améliorer rapidement en rationnalisant leurs coûts et en dynamisant leurs revenus, elles ont donc pensé à une structure de holding. En y regroupant leurs services communs, en constituant une force de frappe financière unique et en permettant aux cantons d'y regrouper leurs actions pour conserver un statut spécifique, on transformerait 24 institutions en une seule Banque Cantonale Suisse SA dirigeant autant de filiales.

Le projet, réalisable d'ici au tournant du siècle, est combattu par les plus rentables qui ne veulent pas se brader. Mais c'est la course contre la montre à la rentabilité qui départagera ces institutions. Leurs actionnaires, coincés par le carcan de la souveraineté cantonale, ne pourront en effet pas se décider aussi vite que ne le feront les marchés financiers. ■

* L'auteur est rédacteur économique au «Journal de Genève et Gazette de Lausanne».