Avenir de la place financière suisse : quelles chances et quelles conditions de succès?

Autor(en): **Goetschin, Blaise**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales**

Band (Jahr): **72 (2014)**

Heft 1

PDF erstellt am: **23.04.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-823234

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

AVENIR DE LA PLACE FINANCIÈRE SUISSE. QUELLES CHANCES ET QUELLES CONDITIONS DE SUCCÈS?

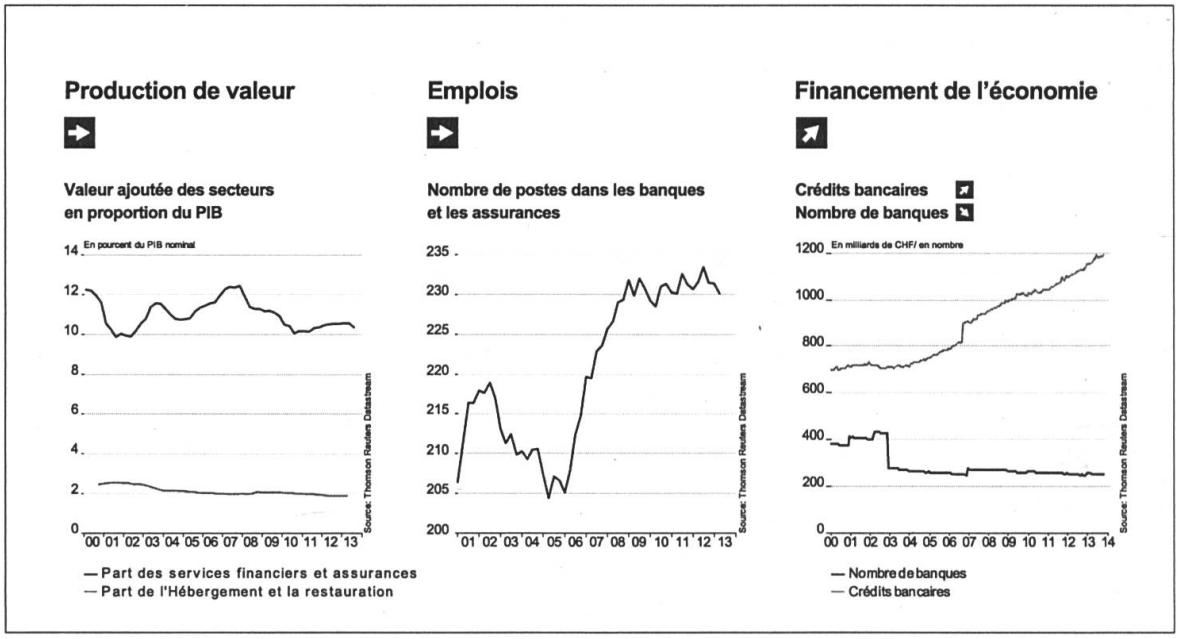
Blaise Goetschin
Président de la direction générale, Banque Cantonale de Genève
communication@bcge.ch

> Les Suisses sont sensibles à la fonte de leurs glaciers et devraient l'être aussi au recul de leur place financière, estime l'auteur, banquier en fonction qui se livre à un exercice de prise de distance, par-delà le quotidien. Il met d'abord en perspective les efforts des générations de capitaines de banques précédentes, pour expliquer les menaces à l'œuvre aujourd'hui susceptibles de s'abattre sur ce secteur et tracer enfin des voies comme autant de pistes de sortie de crise.

Mots-clés: place financière, prospective, guerre économique, régulations et réglementations bancaires.

Explorer l'avenir de notre place financière, esquisser les axes de son développement est une mission tout autant passionnante que hasardeuse et risquée. Passionnante: parce que la place financière est un des moteurs centraux de notre économie. Son destin nous concerne tous. Hasardeuse: parce que l'histoire économique s'accélère et que l'horizon de prédictibilité des évènements se raccourcit. Risquée: parce que je m'exprime ici comme dirigeant d'entreprise agissant au sein même du système, sans disposer du recul propre à l'observation scientifique. Cet article est la transcription d'une présentation effectuée lors du Rapport 2013 de la Région territoriale 1, à l'invitation de son commandant: le Divisionnaire Favre. Son plan s'inspire de méthodes familières aux états-majors:

> une appréciation de la situation,
> un examen des variantes et des chances,
> la formulation d'une intention tactique sur 3 axes, sur la base d'un parallèle entre histoire économique et histoire militaire,
> enfin, une proposition de conclusion.



LA PLACE FINANCIÈRE SUISSE: QU'EST-CE?

Le banquier doit d'emblée préciser que la place financière rassemble naturellement de nombreux acteurs non bancaires comme les assurances et les métiers de conseil et d'appui. Elle représente:

> la *production d'une valeur ajoutée d'environ 11%* du produit intérieur brut, soit une proportion très élevée si on la compare au tourisme, par exemple, qui se situe à 3%. On relève aussi sur le 1er graphique une volatilité élevée de cette contribution et son plafonnement entre 10 et 12% depuis 2000;
> environ *230 000 emplois*, connaissant aussi un plafonnement depuis la crise de 2008 et, plus récemment, une tendance baissière;
> plus de 1'100 milliards de financement[1] de l'économie suisse, sans incident d'approvisionnement *(credit crunch)* depuis des décennies,
> 285 établissements actuellement (l'effectif des banques s'érodant).

LES ORIGINES DE SA PUISSANCE ACTUELLE

La place financière suisse a conquis une position enviée avec les 8ème et 10ème rangs mondiaux récemment confirmés pour Zurich et Genève en matière de gestion d'actifs financiers. Cette position forte ne doit rien au hasard ou à la beauté de nos cimes. C'est la conjonction de facteurs favorables et d'un combat de plusieurs générations qui explique ce succès:

> une *affirmation de territorialité* communiquée sans ambiguïté et défendue fermement, tout au long de notre histoire. L'avantage géographique existe toujours. La Suisse,

1 NB. concernant le graphique de droite: Le saut de 2006 est une rupture des données statistiques (changement de méthode) et ne traduit pas une hausse considérable des crédits.

au centre du continent européen, est aussi placée idéalement sur le créneau horaire permettant de superviser ou de financer des affaires en Asie le matin et en Amérique l'après-midi,

> une détermination à défendre la souveraineté réitérée lors de chaque période de crise. C'est elle qui a permis aux entreprises financières de trouver en Suisse une denrée vitale: la stabilité de l'environnement militaire, politique et des conditions-cadre économiques,

> parallèlement à ce souverainisme farouche, affirmé encore en 1992, la Suisse dispose d'une *économie des plus ouvertes au monde*, au libre échange et à la circulation des travailleurs[2] et des capitaux,

> une *haute qualité de service*, accent fort de la banque helvétique, qui constitue un critère de succès stratégique dans le monde très compétitif de la finance,

> les Suisses développent une *culture de la constance* et leurs entreprises s'inscrivent dans la durée[3],

> enfin, en 2008, face à l'une des plus grandes crises financières de l'histoire, les banques suisses ont certes souffert (l'une d'entre elles a fait appel à une aide temporaire), mais elles ont toutes survécu et l'aide accordée a été remboursée. Elles ont fait preuve d'un *résilience exemplaire*. L'Islande, la Grèce, Chypre, l'Espagne, dans une moindre mesure l'Italie, le Portugal, l'Irlande, les systèmes bancaires américain, anglais espagnol et français ont connu des traumatismes beaucoup plus sérieux dont ils pansent les plaies aujourd'hui encore.

Ainsi, avec 25% de part du marché de la gestion de fortune mondiale, la place financière suisse a atteint une puissance remarquable en comparaison internationale et en relation avec la taille de notre pays. Cette position constitue à la fois une *force* – la production élevée de valeur pour la communauté suisse (notamment grâce à deux multinationales bancaires (UBS, CS) et à trois multinationales dans le domaine des assurances (Zurich, Swiss Re, La Bâloise) – et une *vulnérabilité*. Cette fragilité découle de deux réalités:

> d'une part, la perpétuation de ce succès économique dépend de la *pérennité de conditions-cadre libérales et non protectionnistes* sur les marchés financiers internationaux (principalement l'accès aux marchés et les conditions concurrentielles équitables),

> d'autre part, ce succès du secteur financier constitue un risque économique national de par son gigantisme et nécessite une *surveillance ciblée et flexible* ainsi qu'un dispositif idoine de *normes de sécurité* (fonds propres, liquidités, mesures préventives *anti-crash*, etc.) pour éviter que notre place soit elle-même *too big to fail*.

Mais à tout prendre, il vaut mieux un bienfait – une place financière dynamique et hypertrophiée, avec quelques inconvénients – qu'une marginalisation.

---

2 La votation du 9 février 2014 sur l'immigration pourrait mener à relativiser quelque peu cette affirmation. Mais le dispositif précis n'étant pas connu et le pays réputé pour son pragmatisme, il est vraisemblable que l'emploi étranger restera à un très haut niveau en comparaison internationale.

3 A titre d'illustration: La banque Pictet a été fondée en 1805, la Banque Cantonale de Genève en 1816.

LES SIGNES ANNONCIATEURS D'UN POSSIBLE DÉCLIN

Et précisément le danger guette. Il est encore peu perçu dans le public. Les Suisses sont plus sensibles à la fonte de leurs glaciers qu'au recul de leur place financière. Et pourtant, actuellement, elle connaît une contraction.

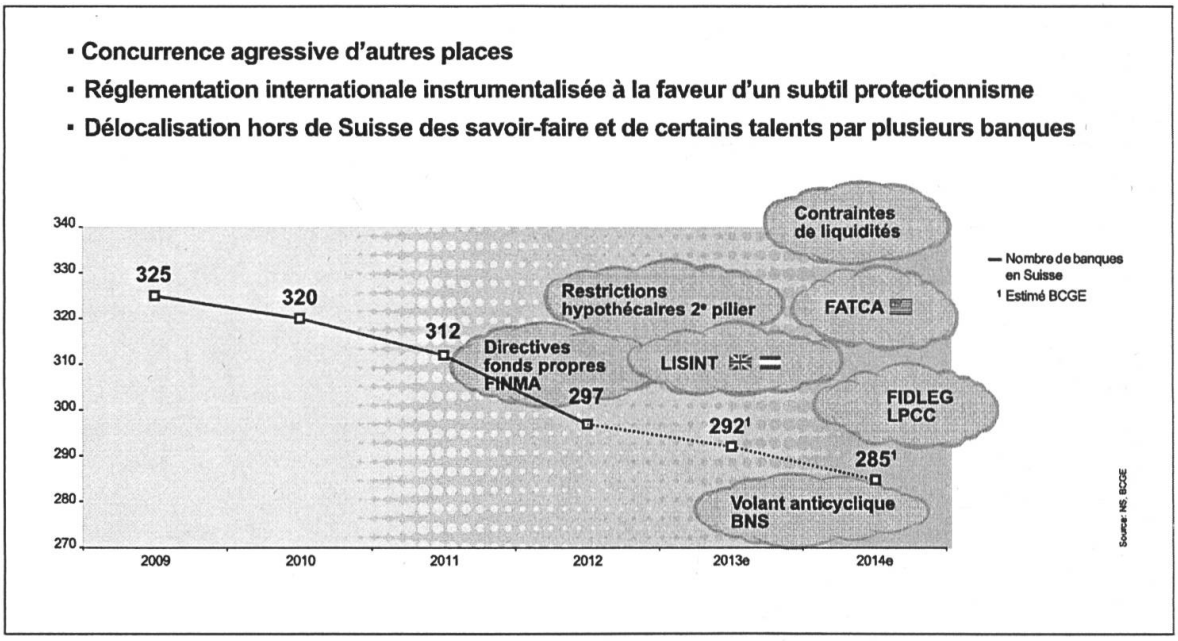
Les raisons sont nombreuses:

> la *compétition s'est mondialisée* grâce à l'accès généralisé à la technologie et par l'émergence d'acteurs puissants qui ont d'abord organisé leurs marchés financiers locaux et qui frappent à nos portes. Singapour, Hong Kong, Dubaï, Bakou, Kuala Lumpur, Sidney ont assimilé nos années de savoir faire et d'expertise et courtisent les mêmes clients et les mêmes opérations que nos places de Zurich, Genève, Bâle, Lausanne, Zoug ou Lugano. A ces nouveaux venus, il faut ajouter la concurrence traditionnelle et puissante de New York, Londres et Francfort,

> sur le plan de la *guerre économique* qui accompagne la compétition commerciale entre places, nos autorités ont opté pour un ton conciliant, qui n'a pas encore fait ses preuves. Alors qu'il y a peu on entendait dire que certains éléments du dispositif étaient «non négociables», aujourd'hui le sentiment qui se dégage des nombreuses déclarations est que *tout peut se négocier*,

> le lobby bancaire qui avait fait bloc depuis la seconde guerre mondiale est divisé sur de nombreuses questions en raison des *intérêts divergents* de ses participants. Sa crédibilité a été affectée par les crises récentes,

> la nervosité est perceptible chez les collaborateurs qui vivent mal l'*instabilité des règles du jeu*, la *rétroactivité* de certaines mesures coercitives et le sentiment, sans doute exagéré, d'être lâchés par leurs autorités et leur management.



UNE CONVERGENCE ET UNE SIMULTANÉITÉ DE MENACES SÉRIEUSES

A ces indices d'un déclin possible s'ajoutent des menaces concrètes et actuellement à l'œuvre. Pour l'essentiel c'est un déversement inorganisé de règlementations suisses et étrangères qui risque d'étouffer la profitabilité des entreprises concernées. La sur-réglementation[4], pas la règlementation légitime et nécessaire bien entendu, le zèle régulateur a plusieurs effets:

> il décourage l'initiative entrepreneuriale dans le domaine de la finance car il *réduit les perspectives de rendement sur le capital risque bancaire*,
> il *renchérit inutilement le coût des prestations* bancaires, comme le crédit, pour le consommateur et les entreprises,
> il *favorise l'establishment*, les entreprises dominantes qui peuvent absorber avec plus de facilité la multitude et la complexité des règles et contraintes. Ce faisant, il freine la revitalisation du tissu bancaire en élevant les barrières d'entrée, ce qui décourage les nouveaux entrants ou les initiatives de croissance de banques petites et moyennes.

L'effectif des banques fond et les investisseurs hésitent à s'engager dans une classe d'actifs aux perspectives de rendement affaiblies[5]. Le risque d'une «crise horlogère» de la finance est bien réel. Il n'est toutefois pas à ce stade mon scénario principal qui table, lui, sur une capacité de rebond et d'adaptation.

QUELLES CHANCES DE SUCCÈS DEMAIN

Comment donc inverser le cours des évènements? Tout d'abord identifier les forces qui nous amènent à notre position actuelle. S'assurer de leur maintien et de leur actualisation. Et puis, car, les formules du passé n'y suffisent pas, il faut identifier les stratégies nécessaires à demain.

J'en suggère quatre:

> l'utilisation de «*l'effet de Matthieu*», soit le phénomène économique décrit par le Professeur français D. Schmauch, qui se base sur une interprétation d'un verset biblique au sens énigmatique: «à ceux qui n'ont rien, j'enlèverai tout et à ceux qui ont je donnerai encore.» Schmauch y voit les chances qu'offre la technologie internet de concentrer rapidement une part de marché dominante et de tenir à l'écart les concurrents sur le modèle, comme Google, Facebook ou Amazone.
> Aujourd'hui, la Suisse a une part dominante de la gestion privée; la défense de cette proportion élevée est déterminante, car dans une certaine mesure, elle «s'auto-génère», le succès appelant le succès. A ce titre, il importe pour le pays que les grands acteurs de la gestion ne transfèrent pas leurs clients étrangers ailleurs,

---

4 On notera à ce propos que la densité réglementaire et régulatoire (la propention interventionniste étatique) est inversément correlée au degré de confiance qui prévaut entre acteurs économiques. La société suisse, de culture démocratique, a tiré une partie de son succès économique de cette situation de haute confiance et de réglementation raisonnable. Les futurs standards internationaux semblent fondés sur une vision différente.

5 Le rendement du capital des banques privées suisses a baissé de 15% environ en 2006 à moins de 5% en 2012. Un tel rendement n'attire plus facilement le capital-risque.

> deuxième axe, la *stratégie diplomatique* pour contrer le protectionnisme financier international doit être solidifiée. La Suisse tente actuellement de mieux influencer dans son intérêt le débat sur les normes internationales financières. On parle beaucoup de cyberattack, il y a aussi les *regulationattack* à inscrire dans nos analyses de la menace contre notre intégrité nationale. *Il s'agira aussi de ne plus passer d'accord avec les Etats étrangers sans clause de réciprocité*,
> nous devons redoubler d'effort dans le domaine de la recherche et de la formation universitaire en sciences financières,
> enfin, l'*innovation* est un facteur-clé de l'offensive, comme de la défense.

On se rappellera utilement d'une percée classique de l'innovation en finance: le premier bancomat lancé par Barclay's. Cette technologie a révolutionné le rôle des agences bancaires et a mis fin en 20 ans au métier bancaire de caissier. Certaines critiques considèrent que c'est d'ailleurs la seule innovation utile de la finance depuis la seconde guerre mondiale...

QUELLES CHANCES DE SUCCÈS EN TERMES DE DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES?

Ainsi, qualité, intégrité, libre échange et innovation sont des conditions-cadre générales indispensables. Mais cela n'est pas suffisant.
Il faut encore que la place financière soit dynamique sur les terrains spécialisés:

> Concernant le *private banking*, les chances sont réelles de faire valoir les avantages compétitifs nationaux dans un monde devenant fiscalement plus transparent. Si nous prenons l'exemple de l'ouverture des comptes de résidents étrangers en Suisse, cette activité intéresse au premier plan la place qui veut les revenus et les emplois en Suisse et moins nécessairement les banques qui peuvent enregistrer leurs clients à l'étranger et qui s'abritent ainsi des mesures protectionnistes locales (accès au marché restreint, par exemple).
> Les clients qui viennent en Suisse ne le font plus aujourd'hui en raison d'un avantage fiscal éventuel. Ils viennent en Suisse pour la sécurité, la qualité de la gestion et la diversification monétaire de leurs avoirs. Ce qui est un différentiel moins marqué. Cette situation exigera un talent commercial supérieur.
> Relativement au *corporate banking*, (la banque au service des entreprises), la place financière devra aussi compter sur la présence affirmée des banques étrangères pour créer un effet de cluster international. Par exemple pour financer le négoce de matières premières. Conserver le plus possible de banques étrangères sur sol suisse impose de les soumettre à une charge fiscale et réglementaire acceptable.
> Pour la *gestion institutionnelle*, (asset management), il y a volonté et stratégie de rattrapage. Mais ceci n'est possible que sur le long terme. Ici l'effet de Matthieu joue aujourd'hui en faveur de Londres et New York qui en sont les leaders installés.
> Quelques métiers financiers nouveaux peuvent être attirés en Suisse, pour autant que la réglementation n'étiole pas la créativité entrepreneuriale sous le joug d'une réglementation visant à imposer l'utopie du risque zéro.

Private banking (leadership mondial de la Suisse sous pression)
CH: lieu de dépôt sûr dans le monde (AAA)
CHF: devise refuge
- Best practice de la gestion de fortune (qualité du service, sérieux de la gestion de portefeuille)
- Plasticité pour s'adapter aux nouvelles règles du jeu (très coûteuses, pertes d'emplois)
- " 2000 trillon" de USD (The economist Dec. 2013, Private banking in Switzerland, p. 70)

Banque de l'entreprise (position appréciable versus taille de la Suisse)
Grande expérience (leadership: Zurich)
- Bonne image de la Suisse auprès des entreprises étrangères
- Global commodity finance (leadership: Genève, banques suisses et internationales)

Asset Management (Suisse: niche player)
Retard accumulé, mais volonté de rattrapage

A (re)conquérir (Suisse: marginalisée)
- Marché des capitaux sur le plan international
- Private equity
- Mergers & acquisitions
- Nouveaux domaines - innovations

D'évidence, le maintien de flux d'affaires financières sur notre territoire sera complexe et exige que la Suisse motive et enracine ses banques plutôt que de les éloigner par un champs normatif et fiscal trop contraignant.

LES CONDITIONS DE SUCCÈS, LA PART DE RESPONSABILITÉ DE L'ETAT

L'Etat et les forces politiques ont une responsabilité élevée dans le bras de fer engagé. L'Etat doit impérativement distinguer l'intérêt général de la place financière des intérêts commerçants des banques et assurances. Il protège la place financière, pas les banques. Ces intérêts sont devenus plus divergeants depuis 2009.
Certains établissements, souvent dirigés par des expatriés, souhaitent que la Suisse adopte sans rechigner toutes les règles et contraintes imposées par l'étranger en échange d'une ouverture des marchés et d'une paix réglementaire sur ceux-ci. L'arbitrage entre défense de notre souveraineté et les intérêts mercantilistes particuliers sera au centre de l'action politique sur les questions financières de ces prochaines années.
A cela devra s'ajouter la détermination d'un cadre et d'une protection de notre place financière qui répondent aux conditions minimales suivantes:

> conditions-cadre non pénalisantes face aux places concurrentes,
> règlementation svelte visant les enjeux vitaux de contrôle. «Les lois inutiles affaiblissent les lois nécessaires» (Montesquieu),
> règlementation prévisible, équitable, réciproque, non rétroactive, non disqualifiante face à l'étranger,
> règlementation intérieure protégeant la place financière du protectionnisme offensif des autres centres financiers,
> maintien d'un cadre réglementaire libéral afin d'éviter de paralyser totalement la prise de risque par les agents,
> étant donné les pouvoirs plus étendus qui ont été confiés aux instances régulatoires après 2008, élaboration d'évaluations indépendantes régulières de l'efficacité des

politiques menées par elles, en matière de réglementation bancaire. Une autorité supérieure indépendante est seule en mesure de se prononcer sur l'efficacité d'une politique publique (par exemple: efficacité et économicité du volant anticyclique ou de la LPCC[6], etc.). Enfin, les autorités et les régulateurs devraient éviter de donner des conseils aux banques par voie d'interviews ou de lettre ouverte: le contact direct et le dialogue ont aussi contribué à l'efficacité de notre pays,

> résistance organisée contre l'espionnage économique étranger, privé et étatique,
> cadre fiscal compétitif,
> cadre flexible sur le marché du travail, notamment sur le facteur décisif de la liberté de fixation des rémunérations et de l'accueil de cadres étrangers,
> desserte aérienne internationale,
> sécurité publique,
> infrastructures modernes,
> sûreté du droit.

LES CONDITIONS DE SUCCÈS, LA PART DE RESPONSABILITÉ DES BANQUES

La seule existence d'un cadre d'action favorisant ne permettra pas à la place de défendre son rang. Encore faut-il que les acteurs, les entrepreneurs, les banquiers notamment, se montrent dynamiques et inspirés.

Pour cela il faut être réaliste:

> tout dépend des conditions permettant de générer du profit pour les actionnaires et des rémunérations stimulantes pour les collaborateurs. Pour paraphraser le boucher industriel Bell, «tout le reste n'est que garniture»...,
> les banques sont des entreprises et resteront donc des institutions fragiles, quel que soit le carcan réglementaire, il faut admettre cet état de fait,
> des conditions cadres trop contraignantes sur le territoire découragent l'initiative entrepreneuriale bancaire. Les banques:
  > renoncent à de nouveaux développements (pertes d'emplois visible et invisible)
  > délocalisent en tout ou partie
  > ferment (-59 banques en 10 ans).

Aux conditions cadre ressortant des pouvoirs publics, on ajoutera la disponibilité et le prix des facteurs de production (coût de l'immobilier et de l'énergie par exemple) et naturellement ceux de la main d'œuvre.

Enfin les banques se doivent de prendre leur part de responsabilité:

> par l'intégrité de leur action, en évitant par exemple de manipuler les marchés de taux de devises,
> par la formation constante de leur personnel même en période de difficulté,

---

6 Loi sur les placements collectifs des capitaux.

> par leur talent, leur capacité d'innovation et leur «bancodiversité», soit l'existence de modèles d'affaires très différents les uns des autres.

PLACE FINANCIÈRE ET DÉFENSE: DES DESTINS COMPARABLES, 3 AXES D'ACTION

Pour terminer, je tire trois parallèles entre la défense de notre place financière et la défense de notre pays. Il y a de nombreuses analogies l'une pouvant profiter de l'autre.

1) Diversifier les activités et les risques

Premièrement, il faut reprendre l'histoire, économique notamment, on y constatera :

> que les changements sont souvent inattendus et brutaux,
> que des tournants irréversibles se produisent en peu de temps,
> que rebondir est possible (on le voit avec les banques genevoises qui renaîtront rapidement de leurs cendres autour de 1800),
> que les risques trop concentrés sont mortels,
> que les apparences sont trompeuses, (on se rappelle de Lehman Brothers qui était noté double AA le jour précédent sa faillite).

1. Se fonder sur l'analyse historique à long terme plutôt que sur les *trends* passagers pour comprendre les menaces et donc, diversifier les risques

PLACE FINANCIERE	DEFENSE
▪ 1789: toutes les banques genevoises font faillite à la révolution française, par concentration de leurs prêts sur le risque souverain de ce pays (aujourd'hui AA+)	▪ La défaite française de mai 1940 prend ses racines dans une sous-évaluation du risque historique aléatoire
▪ Enseignement d'actualité: le risque de contrepartie sur les souverains reste substantiel (imprévisibilité des évolutions politiques) - Révolution russe (1917) - Argentine (2001) - Islande (2008) - Grèce (2011) - Tensions sur pays émergents (2014)	▪ La certitude actuelle de l'absence de futurs conflits conventionnels en Europe est spéculative
▪ Axes d'action: - diversifier le portefeuille de métiers et de risques	▪ Axes d'action: - à définir par l'Etat-major général

Consécutivement à ces appréciations, je suggère un axe d'action précis pour la place: diversifier les risques en n'étant pas trop dépendant d'un seul domaine d'activité. C'est pourquoi il est préférable que nos banques grandes et moyennes restent universelles.

2) Sacrifier un peu de terrain, pour résister sans concession sur le reste

Le repli dans un carré de terrain où existerait le risque zéro est un leurre auquel seuls croient ceux qui n'ont jamais conduit d'entreprises. Pour une place financière, comme pour les banques et assurances qui l'animent, le risque est synonyme de revenu et donc de vie économique.
Il faut donc culturellement et moralement accepter que certains risques puissent se matérialiser. Le régulateur confond souvent stérilisation des plaies avec stérilisation des patients...

2. Savoir et devoir prendre des risques, notamment sacrifier des portions de terrain pour gagner la manœuvre d'ensemble

PLACE FINANCIERE

- 2009-2013: effondrement de la protection effective du secret bancaire par pression étrangère
- Enseignement d'actualité: les certitudes dans la solidité d'un dispositif légal interne étaient exagérées. Dans le global village: la notion de frontière reste centrale mais elle devient menace et moins protection
- Axes d'action:
  là où il n'y a pas de capacité de contrer: concéder. Puis regrouper la résistance sur un terrain plus favorable: des règles du jeu identiques entre toutes les places financières et la lutte contre le protectionnisme larvé

DEFENSE

- Fin d'un concept: Essling, Maginot, Diên Biên Phu
  Liquéfaction: Lybie, Tunisie
- Maintenir une capacité minimale, par principe, face à une menace floue

	Habitants mios	Budget militaire mias
Suisse	8	5
Singapour	8	8

  Prendre un risque budgétaire
- Axes d'action:
  - à définir par l'Etat-major général

Face au changement mondial de régime du secret bancaire, il convient de prendre le risque de résister suffisamment pour assurer à notre place des conditions équitables avec ses concurrents. Donc, concéder un peu de terrain est parfois une nécessité pour autant que l'essentiel: la compétitivité comparative soit préservée. Il faudra prendre le risque de refuser catégoriquement des concessions sans contrepartie et sans réciprocité.

3) LES COMPÉTENCES HUMAINES AU CŒUR DU DISPOSITIF

3. La formation des collaborateurs est la force de notre place financière à préserver en priorité

PLACE FINANCIERE

- Evolution ultrarapide du cadre réglementaire, de la technologie bancaire et de l'innovation concurrentielle
- Enseignement d'actualité: l'intelligence doit être partout distribuée dans l'entreprise (fin de la pyramide du savoir)
- Axes d'action:
  former chaque collaborateur de la place financière au plus haut niveau sur le plan théorique et "pragmatique"

DEFENSE

- La réputation et la splendeur passée peuvent s'effondrer rapidement (faillite de Detroit le 18.07.2013)
- Evaluation de la menace avec prise en compte de surprises technologiques
- Les systèmes d'armes sont tous rapidement obsolètes, le facteur différenciant reste le facteur humain
- Axes d'action:
  - à définir par l'Etat-major général

Infrastructure et compétences humaines constituent la colonne vertébrale d'une place financière comme d'une armée. Le «produit» qu'une banque propose à sa clientèle est un ban-

quier disponible, un contact humain, pas un crédit ou un conseil.[7] Jusqu'à aujourd'hui, la dense formation professionnelle à tous les échelons a permis aux banques suisses de créer un différentiel positif. S'agissant du savoir technique, du savoir managérial – souvent grâce à l'expérience militaire – et du savoir relationnel, les Suisses ont un bagage excellent. Ce mix de savoirs académique et pragmatique que permettent nos filières, dont l'apprentissage, doit être conservé et perfectionné.
La technologie finit par être disponible pour tous, mais dans les industries de service le comportement de l'agent humain va créer un véritable avantage compétitif durable.

CONCLUSION

Il n'est pas exagéré de paraphraser Charles de Gaulle pour affirmer que «La bataille pour la survie de notre place financière de stature internationale est engagée...».
Les autorités sont responsables de la place financière sur le territoire, cela peut les mener à s'écarter de la défense de l'intérêt des banques elles-mêmes; la stratégie de développement de notre place financière est d'abord une question politique. Les conditions cadres internes, la défense diplomatique des intérêts suisses reviennent naturellement à l'Etat[8].
Par contre, créer des banques, investir en capital risque dans l'industrie financière est une responsabilité de la société et de l'initiative privée. Elle doit être encouragée et pas stérilisée par les régulateurs. Ces derniers doivent être surveillés par le pouvoir politique. Les mesures régulatoires qu'ils instaurent, évaluées sur le long terme quant à leur efficacité réelle par une autorité indépendante.
Les chances sont intactes, les conditions de succès sont nombreuses, le chemin est étroit. Les banques et les autorités devront prendre des risques, notamment celui de s'affirmer sur le terrain des règles équitables de compétition à l'échelon international. Le succès de la manœuvre dépend de la conduite politique de ce dossier et de la vitalité entrepreneuriale de la Suisse.
Je terminerai en citant le vainqueur de Dien Bien Phû, le Général Vo Nguyen Giap qui est décédé en 2013 à l'âge respectable de 102 ans.
«Toute force qui souhaite imposer sa volonté à une autre nation connaîtra forcément l'échec et tout pays qui lutte pour l'indépendance gagnera». Le Vietnam a su résister à plus fort que lui...
L'avenir de la place financière dépend en réalité étroitement de notre détermination à maintenir notre indépendance. C'est aussi une question de défense.

---

7 «*Human capital is the most important source of wealth in the modern economy*» in Schumpeter,Ties that bind. The Economist, December 14th 2013, p. 63.

8 Intensification de l'engagement de la Suisse au sein des instances internationales (...). Axes stratégiques de la politique suisse en matière de place financière. Rapport en réponse au postulat Graber (09.3209).