

**Le texte prononcé fait foi.**

Allocution présidentielle de la Journée des banquiers du 15 septembre 2016

Patrick Odier, Président de l'Association suisse des banquiers

## « Evolutions et révolutions »

Mesdames, Messieurs,

La place financière a probablement plus changé au cours de ces sept dernières années que durant le siècle précédent.

A l'occasion de ma dernière intervention à la tête de l'Association suisse des banquiers (ASB), je souhaiterais revenir, sans viser l'exhaustivité, sur quelques éléments saillants de mon mandat et me pencher sur certains enjeux importants concernant l'avenir de notre place financière.

### **La révolution de la conformité fiscale**

Il n'y a probablement pas eu de plus grand changement de paradigme que celui intervenu en matière de conformité fiscale. L'évolution du cadre légal international et les pressions dont la Suisse a fait l'objet, en particulier de la part des Etats-Unis et de nos voisins européens, ont conduit notre pays à réagir en abandonnant le secret fiscal international et en modifiant de manière conséquente sa réglementation. L'enjeu était double : régler les problématiques issues du passé pour les clients ainsi que les banques et leurs employés, et se projeter dans l'avenir en accord avec la nouvelle situation internationale.

Si l'équation paraît simple, elle a requis des efforts considérables non seulement de la part de l'industrie financière mais également de nos autorités, en particulier le Secrétariat d'Etat aux affaires financières internationales (SFI). Quelques mots suffisent à nous rappeler combien cette problématique nous a occupés : conclusion de dizaines de conventions de double imposition conformes à l'art. 26 OCDE ; adoption de la loi sur l'assistance administrative en matière fiscale ; acceptation des demandes groupées ; programmes de régularisation pour nos clients, conclusion des accords Rubik ; mise en œuvre du *US Programm* ; implémentation de FATCA ; introduction d'un délit fiscal qualifié

selon les recommandations du GAFI, etc. L'aboutissement de cette révolution de la conformité fiscale sera, après avoir réussi au mois de juillet dernier la phase 2 de l'examen par les pairs du Forum mondial, la mise en œuvre en 2018 (pour les informations portant sur 2017) de l'échange automatique d'informations.

Dans ce grand chantier, une ligne de conduite a été fixée (« les standards internationaux, pas plus, pas moins »), et des limites ont été posées. Ainsi, la *Weissgeldstrategie* que le Conseil fédéral a essayé d'introduire à plusieurs reprises, et qui aurait fait de la Suisse le seul pays à imposer des devoirs de diligence de ce type, a été abandonné face à la levée de boucliers suscitée par ce projet.

Reste encore l'initiative Matter au sujet de laquelle, vous le savez, notre position est défavorable.

Cela étant, au-delà de toutes ces mesures, l'élément le plus marquant est de mon point de vue l'évolution des mentalités à laquelle nous avons assisté. En sept ans, nous sommes passés du « tabou » que constituait toute remise en cause du secret bancaire fiscal à la mise en œuvre naturelle de l'échange automatique d'informations et à l'acceptation, comme une évidence, du postulat de la conformité fiscale. Entre ces deux périodes, de nombreuses étapes ont été franchies et le processus Rubik, même s'il n'est pas devenu un standard international, aura été un élément-clé pour la gestion de la transition.

En soutenant ces évolutions et en travaillant en étroite collaboration avec nos autorités, l'Association suisse des banquiers a été un acteur essentiel dans le renouvellement du modèle d'affaire traditionnel du secteur bancaire.

## **Une place financière responsable qui continue à jouer son rôle**

Si la place financière suisse a fait l'objet de nombreuses critiques au cours de ces dernières années, parfois à juste titre, parfois moins, il est indéniable qu'elle a toujours joué son rôle, même dans les moments de crise les plus aigus.

Ainsi, le secteur bancaire n'a jamais failli à sa mission de base de financement de l'économie par l'octroi de crédit aux entreprises, notamment les PME, et aux particuliers. Il n'y a pas eu de *credit crunch* en Suisse depuis la crise financière de 2008 contrairement à ce qui s'est passé en Europe durant la même période marquée par la crise des *subprimes* et celle de la dette souveraine ainsi que par le déploiement de politiques monétaires non

conventionnelles. J'ai pu constater que la polémique de l'économie réelle (*Werkplatz*) prétendument opposée à la place financière (*Finanzplatz*) avait fait long feu.

Pour la protection de l'épargne, autre mission de base, le secteur bancaire suisse a su très vite implémenter les mesures qui ont conduit les banques à figurer de manière continue parmi les mieux capitalisées au monde. Ainsi, le niveau moyen de Common Equity Tier 1 (CET1) des principales banques suisses cotées, qui s'élevait à 13.6% au deuxième trimestre 2016, est nettement supérieur à l'exigence de 10% du régulateur suisse. Par ailleurs, le renforcement du régime suisse *too big to fail* fixe dorénavant des exigences en matière de capital total destiné à absorber les pertes de 28,6 % des actifs pondérés en fonction du risque ou 10 % du total des engagements. Cette solidité des banques suisses est, dans l'environnement géopolitique actuel, un véritable avantage compétitif, pour autant que l'on ne tombe pas dans des excès qui entraveraient les instituts bancaires dans leur capacité de financer notre économie.

Dans le métier de la gestion de fortune, nous avons su conserver les valeurs d'excellence des services fournis à nos clients. Cela se traduit concrètement par le fait que la place financière suisse continue à occuper une position de leader au niveau mondial en matière de gestion de fortune transfrontalière avec 25% de parts de marché, en dépit de la mise en œuvre de nouvelles réglementations contraignantes. A titre plus personnel, j'ai pu constater, lors de mes nombreux déplacements à l'étranger, à quel point le label suisse est encore apprécié partout dans le monde.

Dans un tel environnement, il est remarquable que l'emploi dans le secteur bancaire soit resté relativement stable même si nous avons constaté, pour l'année 2015, une tendance à la baisse en Suisse au profit d'un accroissement des effectifs à l'étranger, comme l'a montré la publication du dernier Baromètre bancaire de l'ASB. Les effets de l'absence d'accès au marché européen commencent ainsi à se faire ressentir très négativement, une préoccupation dont je vous ai souvent fait part et sur laquelle je reviendrai à nouveau aujourd'hui.

## **Une Association suisse des banquiers parée pour l'avenir**

Les évolutions récentes nous ont également amenés à engager une réflexion profonde sur l'orientation et l'organisation de l'ASB et les mesures identifiées l'année passée sont aujourd'hui implémentées.

Notre association se focalise dorénavant sur les seuls thèmes stratégiquement prioritaires pour nos différentes lignes de métiers (Retail Banking, Private Banking, Asset Management et Marché des Capitaux / Corporate Banking) en vue de gagner en efficacité et d'éviter de nous disperser en dehors de nos responsabilités primordiales.

Une gouvernance plus agile a été mise en place, notamment par une simplification des processus décisionnels et la mise en place de commissions orientées sur les métiers. Nous y avons encore mieux intégré les hauts dirigeants de nos établissements bancaires qui, par leurs visions et leurs expériences respectives, renforcent l'ASB dans son ensemble et lui permettent d'être au plus près des préoccupations du terrain.

Une place financière forte a besoin d'une ASB forte. Comme j'ai pu le constater au cours de ces dernières années, l'avis des banques ne pourra jamais être aussi bien entendu que si elles s'expriment d'une seule voix. De ce point de vue, je suis satisfait que mon successeur puisse disposer d'une mécanique encore plus efficace pour relever les nombreux défis à venir.

## **Accès au marché et conditions-cadres attractives : une nécessité pour notre compétitivité**

Deux impératifs principaux sont nécessaires pour continuer à développer nos activités en Suisse : d'une part, disposer de conditions-cadres attractives car elles permettent d'attirer en Suisse de nouveaux acteurs et les meilleurs talents ainsi que de développer de nouveaux moteurs de croissance. Dans la même perspective, la mise en œuvre de la troisième réforme des entreprises (RIE III) est fondamentale pour la compétitivité de l'économie suisse et de son secteur financier car elle garantit aussi bien une égalité de traitement entre toutes les entreprises qu'un système stable et attrayant. Nous devons nous engager pleinement en faveur de cette réforme.

D'autre part, l'accès aux marchés étrangers, en particulier en Europe, qui nous permet d'exporter nos services et nos produits et de maintenir la substance de nos établissements et nos emplois en Suisse.

Cela fait longtemps que nous soulignons l'importance stratégique de l'accès au marché pour les banques suisses mais la situation actuelle n'est toujours pas satisfaisante.

Alors, comment y parvenir ? Les options à notre disposition ont été examinées en détail dans les réflexions menées par le groupe d'experts dirigé par le Prof. Aymo Brunetti : recherche d'équivalence des réglementations ; conclusion d'accords bilatéraux avec certains Etats, à l'instar de l'Allemagne ; examen d'un accord sectoriel sur les services financiers avec l'Union européenne (UE) qui permettrait d'assurer une réelle prévisibilité à long terme.

Si le secteur bancaire est favorable à l'ouverture de discussions exploratoires avec l'UE pour déterminer la faisabilité d'un tel accord sur les services financiers, il paraît évident que sa conclusion ne pourra pas voir le jour à court terme au vu de la situation politique en Suisse et dans l'UE, ce qui est regrettable. Il faut notamment s'attendre à ce que les autorités européennes demandent, préalablement à la conclusion d'un tel accord, de régler la question de la libre circulation des personnes suite au vote du 9 février 2014 ainsi que les négociations institutionnelles en cours.

Malgré ce contexte difficile, je suis convaincu que l'accès au marché doit rester au cœur de nos préoccupations car il est crucial pour notre compétitivité et pour l'avenir des emplois du secteur bancaire en Suisse.

## **Sortir renforcés de la 4<sup>ème</sup> révolution industrielle**

Alors qu'une grande partie de notre énergie était focalisée sur les questions fiscales et réglementaires, une nouvelle révolution industrielle, la quatrième, s'est amorcée sous nos yeux. Cette révolution numérique a vu, pour la première fois dans l'histoire, les cinq plus grandes capitalisations boursières mondiales constituées de sociétés technologiques.

Elle touche tous les pans de l'économie et concerne très directement le secteur bancaire, Cette révolution nous interpelle par sa vitesse, fulgurante, ainsi que par l'impact significatif qu'elle a sur nos infrastructures et la manière dont les acteurs économiques interagissent entre eux. Ainsi, l'arrivée de *smartphones* dotés d'une puissance et de capacités à peine imaginables il y a quelques années est en train de bouleverser tant l'offre que la demande de services aux consommateurs, y compris les clients des banques.

Chaque jour voit l'arrivée de nouveaux acteurs qui lancent des produits et services innovants, et questionnent certaines manières d'opérer des acteurs traditionnels. A cet égard, il est à noter que le financement des Fintechs n'a jamais été aussi élevé que ces deux dernières années où il a atteint des records historiques avec respectivement USD 12 Mia et USD 19 Mia d'investissements.

Pour nous, la question est donc la suivante : comment le secteur bancaire suisse peut-il sortir gagnant des changements profonds actuellement en cours ?

Je suis intimement convaincu que la révolution numérique offre de nombreuses opportunités pour les banques et constitue, de ce point de vue, un facteur de renouvellement de notre place financière. A l'heure où les marges du secteur sont sous pression, innover représente plus qu'une opportunité.

Il s'agit d'une nécessité pour :

- mieux servir les clients et gagner des parts de marché ;
- réduire les coûts et améliorer l'efficacité des banques ;
- mieux gérer les risques devenus de plus en plus complexes à appréhender.

Dans ce contexte, il est également essentiel de renforcer les liens entre acteurs privés et publics – banques, Fintechs, monde académique, autorités politiques, administratives et réglementaires – afin d'établir des programmes d'intérêts communs, de continuer à disposer d'une formation de tout premier plan et de bénéficier de la capacité d'innovation et du savoir-faire technique qui sont depuis toujours des atouts majeurs de la Suisse.

L'Association suisse des banquiers, qui a fait de cette question une de ses priorités stratégiques, compte exercer pleinement son rôle de catalyseur, notamment en veillant à instaurer un écosystème Fintech qui profite à l'ensemble des banques et à s'assurer, sur le plan réglementaire, que tous les acteurs du marché et toutes les activités soient soumis aux mêmes règles, déterminées en fonction des risques encourus et applicables indépendamment des technologies ou des modèles d'affaires concernés.

## **Rester unis**

Je l'ai déjà dit par le passé, il est vital pour notre pays, qui se retrouve souvent isolé au niveau international, d'avancer uni vis-à-vis de l'extérieur, pour défendre au mieux nos intérêts mais également pour mieux nous promouvoir, à l'instar de ce que font nos principaux concurrents. A cet égard, je suis intimement convaincu que le dialogue institutionnalisé entre secteurs public et privé que nous avons commencé à mettre en place constitue un gage de succès et de pérennité essentiel pour notre place financière. C'est un effort important qu'il nous faut poursuivre tant notre place financière représente un facteur essentiel de notre prospérité collective.

Mesdames, Messieurs, j'arrive maintenant au terme de mon intervention. Je veux avant tout vous dire que j'ai été honoré de pouvoir défendre les intérêts du secteur bancaire durant une période cruciale de son histoire. Cela a requis un engagement de tous les instants et je souhaite remercier le Secrétariat et les membres de l'ASB qui durant ces sept années ont œuvré à mes côtés, sans relâche, avec sérieux et détermination.

Je souhaite à mon successeur, Herbert Scheidt, plein succès dans ses fonctions de Président de l'Association suisse des banquiers. Au cours de ces dernières années, nous avons travaillé ensemble dans un climat de respect et d'estime, dans une véritable convergence de vues et je suis persuadé qu'il saura guider le secteur bancaire avec élan, talent et discernement.