



LA RESTRUCTURATION DE L'INDUSTRIE BANCAIRE EUROPÉENNE : ENJEUX ET PERSPECTIVES

OLIVIER PASTRÉ *
GAËL DE PONTBRIAND **

L'Europe bancaire va-t-elle enfin se construire ? Il s'agit là d'une absolue nécessité. L'Europe monétaire ne peut pas être, à elle seule, l'alpha et l'oméga de la construction européenne. Aucune zone géographique ne peut, en effet, se développer durablement et harmonieusement sans plusieurs opérateurs bancaires locaux de premier plan.

Ce qui est vrai partout et en tous temps prend une signification particulière en Europe Continentale aujourd'hui, région du monde où, malgré un mouvement de désintermédiation en œuvre depuis le début des années 1980 (mouvement qui est, d'ailleurs, d'ampleur inégale selon les pays et dans lequel les banques sont très actives), le financement de l'économie reste majoritairement assuré par les banques. Dans ce contexte, ne pas disposer de véritables banques européennes mettrait, à terme, en péril le financement même de l'économie des 25 pays membres.

Depuis quelques mois, certains frémissements se font, certes, sentir. On sent bien que le système bancaire anglais « tourne en rond », trop riche pour ne rien faire et trop concentré déjà pour s'intégrer davantage au niveau national. De même voit-on bien que, malgré les tentatives désespérées du pouvoir politique régional hostile à toute réforme,

* Professeur à l'Université de Paris VIII.

** Partner PricewaterhouseCoopers. L'auteur s'exprime ici à titre personnel.



l'Allemagne, avec 2 300 banques, ne pourra pas continuer à vivre avec un système bancaire aussi éclaté et, pour partie de ce fait, aussi peu rentable. Même l'Italie, secouée (plus que ne le disent certains) par le scandale Parmalat se remet depuis peu à se poser des questions sur son système bancaire (comme celles touchant au statut des fondations) qu'elle évitait d'aborder frontalement jusqu'alors.

Ne pas construire l'Europe bancaire revient à livrer celle-ci aux appétits d'autres puissances bancaires ayant les moyens de leurs ambitions. Rappelons ici que 4 des 5 plus grandes banques européennes ont aujourd'hui une capitalisation boursière qui n'excède pas 3 ans de résultats de Citigroup...

Pour essayer d'éclairer l'avenir de l'Europe bancaire, il n'est pas inutile de commencer par tirer les enseignements du passé récent dans ce domaine.

LE GLACIS TRANSFRONTIÈRE

Si l'on prend un peu de recul, on peut tirer six enseignements de l'analyse des opérations de croissance externe ayant affecté, au cours des 5 dernières années, les différents systèmes bancaires européens :

1 - les restructurations bancaires ont, à ce jour, été principalement d'ordre défensif. Face aux opportunités, mais aussi aux menaces que présentait le double mouvement de dérégulation/mondialisation, les banques européennes ont fait le choix de la consolidation sur leur marché national. L'écrasante majorité des opérations de M & A (plus des 4/5^{èmes} selon nos estimations) s'est ainsi faite à l'intérieur des frontières nationales ;

2 - cette consolidation sur le marché national peut être considérée comme largement entamée, voir aboutie dans tous les pays européens, à l'exception de l'Allemagne et, à un moindre degré, de l'Italie. Pour la plupart des pays européens, désormais situés dans la zone de risque anticoncurrentiel, l'avenir bancaire passe donc par l'internationalisation. Quant à l'Allemagne et à l'Italie, à la fois cibles pour des banques étrangères et terrains de consolidation nationale imparfaite, elles se désignent d'elles-mêmes comme champ privilégié des restructurations à venir ;

3 - la stratégie d'internationalisation des banques européennes s'est, premier paradoxe, davantage orientée vers d'autres zones que celle de l'Union. Au-delà des opérations d'*outsourcing* (qui contribuent, qu'on le veuille ou non, à déplacer le centre de gravité de l'industrie bancaire mondiale), cette internationalisation s'est opérée, soit en direction du premier marché bancaire mondial, *i.e.* les États-Unis, soit en direction de zones émergentes historiquement liées à certains pays européens (comme l'Amérique Latine pour les banques espagnoles) ou jugées à fort



potentiel (Asie du Sud-Est et, à un moindre degré, Europe de l'Est). De ce fait, il n'existe, à ce jour, aucune banque européenne qui puisse être considérée comme véritablement... européenne. Plus grave encore, il n'existe, en Europe, aucune banque qui, par son poids financier et boursier autant que par ses ambitions, fasse figure de « major » à l'échelle régionale. Le seul prétendant au début des années 1990, à savoir la Deutsche Bank, semble à ce jour pénalisé, tant par ses difficultés internes que par l'insuffisante modernisation du système bancaire allemand et n'a été relayé par aucun autre « prétendant à la couronne », les banques mutualistes ayant fait preuve, dans ce domaine, d'une timidité toute particulière ;

4 - les banques commerciales non européennes (américaines et japonaises essentiellement) se sont repliées sur leur marché national après une tentative de conquête au cours des années 1970 et 1980. Seule Citigroup a une véritable *global strategy* et s'appuie sur la diversité des métiers qu'elle exerce pour effectuer des « incursions » dans de nombreux pays européens. Sans pour autant verser dans l'« anti-américanisme primaire », force est de constater que la double recomposition qui vient de s'opérer aux États-Unis (autour de J.P. Morgan et de Bank of America) de même que la stratégie « proactive » de General Electric Credit en Europe incitent à s'interroger sur la capacité de résistance des systèmes bancaires européens à une éventuelle offensive américaine dans ce secteur. Le succès des banques d'affaires américaines en Europe peut-il être reproduit ?

5 - au-delà des différences culturelles nationales, les autorités européennes sont en large partie responsables de cette absence d'Europe bancaire. Le retard pris en matière d'harmonisation bancaire et financière aussi bien que l'absence d'instance européenne de régulation des systèmes bancaires (aussi bien que des marchés financiers) laissent les banques européennes face à un entrelac réglementaire qui freinerait toute ardeur européeniste. Pour faire simple, une banque qui souhaiterait être présente dans l'ensemble des pays européens (avant même tout élargissement) serait, si elle n'utilise pas le « passeport européen », soumise à ce jour à une trentaine de législations différentes... Cela est particulièrement vrai en matière de banque de détail, secteur dans lequel la dimension réglementaire pèse d'un poids plus lourd que dans tout autre métier bancaire ;

6 - plus généralement, la problématique de l'Europe bancaire n'a de sens que métier par métier. Faut-il le dire une fois de plus ? La Banque, dans son acception classique, n'existe plus. La Banque est aujourd'hui, le produit d'un « entrelac » de métiers aux caractéristiques et au potentiel de développement extrêmement différenciés. Quoi de commun, pour ne prendre qu'un seul exemple, entre la gestion de fortune et le métier de



logistique des paiements ? Si, pour plus de détails sur ce point, nous renvoyons le lecteur à des travaux antérieurs¹, nous lui demandons de nous faire crédit ici de cette nouvelle définition de l'hétérogénéité bancaire. Si l'on accepte de raisonner ainsi, métier par métier, un nouveau paradoxe, sous la forme d'une double constatation, mérite d'être mis en lumière :

- alors même que, pour des raisons techniques autant que réglementaires, l'intégration bancaire européenne devrait être plus facile à réaliser dans le domaine de la banque de gros, aucun véritable « major » n'est parvenu à émerger dans ce secteur, malgré les tentatives avortées qui ont été faites dans ce domaine dans les années 1990 ;

- alors même que, dans la banque de détail, les obstacles à surmonter sont plus nombreux, de nombreux candidats (au premier rang desquels figurent, comme par hasard, trois banques anglaises au moins) existent à la constitution d'un oligopole bancaire véritablement européen.

La conclusion pourrait être : « pourquoi faire simple quand on peut faire compliqué ? »... Cette conclusion ne serait pas totalement convaincante. Peut-être faut-il alors chercher, d'une part, vers les barrières réglementaires qu'ont établies les différents pays à la construction d'une Europe de la banque de détail (avec la complicité passive, et néanmoins coupable, de Bruxelles) et, d'autre part, hypothèse qui reste à tester, vers l'insuffisante ambition des réseaux bancaires mutualistes. Si, dans ce domaine, le diagnostic relève des certitudes, l'explication relève encore des conjectures...

LES VOIES DU RENOUVEAU

Pour résumer les tendances passées, on pourrait ainsi s'en tenir au diagnostic suivant : à l'exception des pays scandinaves, une consolidation bancaire presque exclusivement nationale et de timides incursions dans certains métiers et dans certains pays. Si l'on se tourne maintenant vers l'avenir, une vision globale nécessite que soient conjuguées certaines interrogations et quelques certitudes² :

1 - au rang des interrogations, il ne semble exister aucun modèle archétypique de la banque du XXI^{ème} siècle. Si l'on reprend les catégories qui ont été ou qui sont à la mode, nous n'avons rencontré, en Europe ni véritable « banque universelle », ni « banque éclatée », ni véritable « banque globale ». De même, les modèles de la « bancindustrie », de la « bancassurance » et de l'« e-bank » ne semblent pas, à ce jour, avoir véritablement fait leurs preuves. Il reste donc à mener de nouvelles recherches pour, dans ces trois derniers domaines au moins, définir avec plus de précisions les limites des stratégies actuelles, de même que les voies et les moyens de nouvelles avancées ;



2 - deuxième série d'interrogations : celle des formes juridiques de la croissance bancaire. Les partenariats des années 1990 semblent avoir fait long feu, à l'image des tentatives infructueuses de la BNP et de la Dresdner Bank. La voie du M&A, au tournant des années 2000, ne semble pas plus convaincante. Quelle sera alors la « voie royale » (si « voie royale » il y a) de la construction bancaire européenne ? La réponse à cette question ne peut pas être « monochrome ». La question n'en mérite pas moins d'être posée. Une intuition, à ce stade de notre recherche : l'importance du mutualisme en Europe (Continentrale au moins) interdit de ranger les partenariats (selon des formes à inventer peut-être) au rang des accessoires inutiles ;

3 - troisième et dernière série d'interrogations : à quoi doit servir le maintien du contrôle capitalistique, par l'Europe, de son secteur bancaire ? Ceci n'a de sens que si ceci permet de mieux financer l'économie européenne. Mieux financer, cela veut dire financer à moindre coût pour les clients et pour un nombre de clients bancarisés en croissance régulière, sans que des mécanismes d'exclusion (que l'on sent poindre à ce jour) se mettent en œuvre, pour des motifs réglementaires ou autres.

Si l'on en vient maintenant aux certitudes, celles ci sont au nombre de cinq :

1 - les banques européennes étant moins sensibles aux fluctuations économiques et boursières que leurs consœurs américaines ou japonaises, les mois à venir ne devraient pas connaître d'évolution majeure sur le plan des M&A dans le domaine bancaire. « Tout le monde parle à tout le monde », comme le déclarait récemment Daniel Bouton, le PDG de la Société Générale, mais... personne ne passe à l'acte. Sur le plan boursier, les banques sont, certes, moins chères qu'en 2000, mais elles sont aussi... moins riches (même si 2003 marque, dans ce domaine, une légère inflexion). Quant au plan économique, les perspectives à court et moyen terme de la « vieille Europe » ne poussent guère aux stratégies expansionnistes ;

2 - ceci étant posé, au-delà des stratégies individuelles, qui désignent une dizaine de prédateurs potentiels et à peu près autant de cibles (Tableau n° 1 dans lequel certaines banques sont - c'est là l'ambiguïté de la période actuelle - présentées à la fois comme prédatrices et comme cibles), les pays dont les industries bancaires semblent les mieux à même de tirer profit de l'intégration bancaire européenne sont, dans deux genres très différents, la France et le Royaume-Uni et les pays les plus sujets à incursions étrangères sont l'Allemagne et l'Italie. D'où le protectionnisme (déguisé au moins) de ces deux derniers pays ;

Toutefois, compte tenu du contexte macroéconomique, à court terme, les principales opérations devraient principalement concerner, soit des banques de taille moyenne ou petite (en Allemagne notamment)

soit des opérations ciblées sur un métier particulier (en matière de gestion d'actifs notamment) ;

Tableau n° 1
Prédateurs et proies potentiels sur le marché européen

Prédateurs potentiels		Proies potentielles	
Raison sociale	Capitalisation (en Md€) fin 2003	Raison sociale	Capitalisation (en Md€) fin 2003
HSBC	138,3	Barclays	48,1
RB of Scotland	69,6	Deutsche bank	38,5
UBS	59,9	Lloyds TSB	36,7
Barclays	48,1	Crédit Suisse	35,2
BNP Paribas	45,5	Société Générale	31,4
Santander	44,8	Fortis	21,9
ING	39,6	Abbey	11,4
Deutsche Bank	38,5	SPIMI	11
ABN Amro	30,7	Banco Popular	10,8
Crédit Agricole	28	HVB	10,3
Unicredito	27,7	Commerzbank	9,5
Dexia	16,2	BNL	5,1

6

3 - une incertitude majeure tient au devenir du secteur mutualiste. Contrairement à ce que certains prédisaient, le mutualisme bancaire n'est pas en repli en Europe, bien au contraire. Les banques mutualistes peuvent ainsi à la fois figurer parmi les prédateurs potentiels (*via*, pour certaines, leurs « véhicules cotés ») et parmi les cibles (en Italie notamment). Leur avenir dépend donc d'elles-mêmes et de la claire identification (qui n'est pas réalisée à ce jour) de ce qu'est véritablement le mutualisme ;

4 - il est clair que, dans deux registres différents et néanmoins reliés entre eux, les dossiers IAS et Bâle II auront des implications majeures sur le devenir des restructurations bancaires européennes. Tant par la solidification ou, au contraire, la fragilisation des socles bancaires nationaux construits au cours des années 1980 et 1990 que par l'impact que ces nouvelles « règles du jeu » bancaires (dont il est urgent de mesurer pleinement la portée spécifique et quasi vitale pour les banques européennes) auront sur les stratégies individuelles. Dans ces deux négociations, la sonnette d'alarme tirée, notamment par Michel Pébereau en France, se devait de l'être. Tout laisse, en effet, à penser que les mécanismes en œuvre dans le cadre de l'IAS et du Comité de Bâle ne tiennent pas suffisamment compte des spécificités bancaires européennes. Pour ne prendre que le cas de l'IAS, certaines normes en



cours d'adoption (IAS 32 et IAS 39, le lecteur l'aura deviné...) sont clairement inadaptées à des pays qui restent des pays d'intermédiation bancaire et à des banques qui ont, dans le passé, privilégié les crédits à taux fixe. Tout, par ailleurs, laisse à penser que tout n'est pas à ce jour figé et qu'il reste encore des marges de manœuvre (que serait l'IAS sans l'Europe ?) qu'il faut à tout prix exploiter dans les mois qui viennent ;

5 - une « accélération de l'histoire » doit être opérée en matière de réglementation bancaire européenne. Cela concerne, en premier lieu, le processus d'harmonisation, et en particulier le processus Lamfalussy qui doit être accéléré de manière significative, *via* notamment la mise en place d'un calendrier plus contraignant. Mais cela concerne aussi les réglementations nationales dont le caractère protectionniste doit être assoupli. Ce n'est pas en défendant leurs spécificités réglementaires, hors du temps pour certaines d'entre elles, que les systèmes bancaires allemands et italiens renforceront leur compétitivité bancaire et donc économique. Il n'est pas question d'envisager ici qu'un souffle libéral trop puissant balaie irrémédiablement des structures bancaires qui ont rendu (et rendent encore) des services éminents (notamment en matière de financement des PME). Il s'agit simplement d'accélérer le pas des réformes. Car le temps presse...

Nous avons bien conscience du caractère quelque peu frustrant de notre présentation et de notre analyse. Il n'est pas raisonnable, en effet, de désigner à ce jour les véritables gagnants et perdants de la recomposition du paysage bancaire européen. Ce que l'on sait, c'est qu'il faut éviter que l'industrie bancaire européenne soit, à l'horizon de la fin de la décennie, à capitaux américains et à moyens de production... indiens. Ce que l'on sait aussi :

1 - c'est que la recomposition du paysage bancaire européen peut, et va, enfin avoir lieu aujourd'hui. Nous sommes à la veille de la constitution d'une nouvelle et véritable TGB : non pas la « Très Grande Banque » du temps des bagarres franco-françaises autour de la Société Générale et de la BNP mais la « Très Grande Bagarre » à l'échelle du continent ;

2 - c'est que la variable réglementaire va avoir un rôle éminent à jouer dans cette recomposition. Aussi bien de manière « offensive » (IAS et Bâle II) que « défensive » (protectionnisme). Il est donc plus que jamais temps que les autorités de régulation nationales et européennes mesurent au millimètre près les conséquences de leurs décisions en matière de compétitivité de l'industrie bancaire européenne. Sujet au moins aussi passionnant (et bien plus structurant à nos yeux aujourd'hui) que le réglage de la seule politique monétaire...



Comment pourrait-on voir se déclencher la « très grande bagarre » qui permettrait éventuellement à quelques banques européennes de retrouver une place de premier rang dans le monde ?

Trois grands types de scénarios pourraient se dessiner au cours des 5 à 10 années à venir : la continuité, les invasions et une affaire entre européens.

La continuité ne signifie pas l'inactivité, mais l'absence de grand mouvement de rapprochement entre les 15 plus grandes banques européennes. La croissance de ces banques se bâtit, voire s'accélère à partir d'acquisitions d'acteurs de niche sur des marchés matures au sein de l'Union européenne ou aux États-Unis ou par l'implantation et l'acquisition de banques universelles locales sur des marchés offrant un fort potentiel (Russie, Chine, Turquie, pays du Maghreb...). En reprenant un établissement russe et des banques de taille moyenne aux USA, la BNP se renforce sur différentes niches dans des zones géographiques diverses. Une variante de ce scénario de continuité consiste à croître sur un nombre très restreint de métiers afin d'y acquérir une position de leader mondial de plus en plus difficilement contestable, à l'image de quelques banques américaines dans le domaine de la conservation des titres (*State Street* par exemple). Ainsi, l'UBS acquiert petites et grandes sociétés de gestion autour du globe. Bloquées au sein de l'Union européenne, les banques privées européennes se développent sur des marchés tiers et participent aux opportunités de restructuration intra-européenne plus ou moins marginales et au gré de la conjoncture (le rapprochement BSCH-Abbey serait la limite supérieure dans ce scénario). Parallèlement, les banques mutualistes continuent de se renforcer sur leurs marchés domestiques en élargissant leur gamme (Caisses d'Épargne en France), en se restructurant (Allemagne) et en concluant des accords ou prises de participations bilatéraux (Crédit Agricole-Intesa, Rabobank-KBC, Caixa-Fortis...). Dans 5 ans un système bancaire européen toujours éclaté est dominé par des mutualistes pour les marchés domestiques de masse, des banques universelles privées plus internationales et quelques champions mondiaux dans des métiers bien définis, la gestion d'actifs (UBS), la banque de gros (Deutsche Bank ?). Ce scénario « paisible » pourrait être contrarié par les envahisseurs.

Si chacun pense que les envahisseurs pourraient venir de l'Ouest, c'est une évidence aujourd'hui, ceux du « pays du soleil levant » auront sans doute leurs appétits aiguisés après plus d'une décennie de restructuration et de repli. L'arme principale de ces envahisseurs est leur capitalisation boursière par rapport aux banques européennes. Leur diversification géographique est, par ailleurs, limitée, voire inexistante. Citigroup, souvent présenté comme la banque globale par



excellence, ne génère qu'environ 10 % de son PNB mondial en Europe contre environ deux-tiers en Amérique du Nord. Des grandes banques telles que Wells Fargo, Wachovia ou US Bancorp ont toutes des capitalisations boursières équivalentes ou supérieures à celles de BNP Paribas (1^{ère} capitalisation de la zone euro), mais sont essentiellement domestiques. Quant aux banques japonaises, elles affichent à nouveau une ambition, « devenir un groupe financier et international » (Mitsubishi Tokyo Financial Group) et leurs moyens disponibles s'améliorent au fur et à mesure qu'elles assainissent leur portefeuille et que la Bourse de Tokyo remonte, traduction d'une reprise économique aidée par des exportations vers la Chine ! Les obstacles à de telles invasions restent néanmoins considérables : le contexte politique entre l'Europe Continentale et les États-Unis et la faiblesse accentuée du dollar pour ne citer que les plus évidents. Les difficultés que connaît Citigroup, quant au respect des réglementations et éthiques locales, pourraient également limiter durablement sa capacité de croissance externe. Cependant, une tentative, réussie ou non, d'un grand établissement américain ou nippon pourrait être le facteur déclenchant une sortie de la période actuelle de glacis pour forcer un rapprochement entre européens sous la menace extérieure.

Dans ce troisième scénario, la position prise par les banques britanniques est clé. En effet, 3 d'entre elles (HSBC, RBS et Barclays) figurent parmi les 9 plus grosses capitalisations du monde. Si ces banques anglaises décident de participer à la restructuration des marchés bancaires allemands et italiens par exemple, elles peuvent le faire à grande échelle, c'est-à-dire en reprenant les Deutsche Bank, Commerzbank, Capitalia... ou réaliser une succession d'opérations de taille moyenne (style HSBC-CCF). Cependant la rentabilité relativement faible de ces marchés par rapport au marché britannique et l'impossibilité de réaliser des opérations de croissance externe en Grande-Bretagne les conduit à distribuer leurs résultats à leurs actionnaires ou à investir hors de l'Europe ou... à être reprises par des banques américaines. Si la rentabilité du marché bancaire britannique venait à se détériorer sous la pression du gouvernement (suites du rapport Cruiskshank), des consommateurs (encore peu organisés) ou suite à une détérioration de la conjoncture, alors on pourrait envisager de voir des Européens continentaux répéter une opération Santander-Abbey, à l'exception d'HSBC une fois encore, qui s'est mis hors de portée, sauf accident, pour longtemps.

Si les arguments financiers en faveur des Britanniques pèsent lourds à nos yeux, les arguments « politiques » ou culturels obligent toutefois, à ce stade, à envisager un ultime scénario de consolidation entre continentaux de la zone euro.



Face à une menace anglo-saxonne, les « continentaux » pourraient, à l'image du vieil axe franco-allemand, procéder à la création réciproque en parallèle de « champions nationaux » devenus des champions européens. Fruits d'accords hautement politiques, des rapprochements Deutsche Bank-Société Générale, BNP Paribas-HVB... pourraient voir le jour auxquels italiens, néerlandais voire espagnols (BBVA) pourraient souhaiter se joindre.

La réalité sera bien entendu différente, probablement une combinaison de ces scénarios macro mais une offensive américaine, réussie ou non, aiderait acteurs et régulateurs à dégeler la situation. Peu importe : pourvu qu'en ressorte une véritable industrie bancaire européenne capable, dans le contexte de l'IAS et de Bâle II, de financer une croissance européenne plus forte...

NOTES

10

1. J.B. Bellon & O. Pastré : « La banque n'existe plus. Réflexions sur les métiers bancaires », Revue *Banque*, mai 2004.
2. E. Jeffers, V. Oheix, N. Rey (sous la direction d'O. Pastré) : « Les restructurations bancaires européennes. Cadre théorique et perspectives nationales », Institut CDC pour la Recherche, octobre 2003.