

# LES BANQUES DANS LA CRISE



**8ème Journée d'études sur les faillites - 11 juin 2010**  
**Université Paris 10 Nanterre**

*Mathieu PLANE et Georges PUJALS*  
*(OFCE)*

# Plan de la présentation

- **La mécanique de la crise sur la solvabilité des banques**
  - Des dépréciations d'actifs au plan de sauvetage du système financier
  - Des ratios de solvabilité plus élevés qu'avant la crise
  - Est-on à l'abri d'une nouvelle crise financière ?
  
- **Les mouvements stratégiques**
  - Les opérations de fusion-acquisition
  - Les cessions d'actifs
  - Une redistribution des cartes sans précédent
  
- **Une nouvelle grille de lecture pour les activités bancaires**
  - Les dépôts : nouveau dogme de la gestion bancaire
  - Fonds propres : les banques contraintes à la surenchère
  
- **Des modèles bancaires en mutation**
  - La banque d'investissement : la fin d'une époque
  - La consécration d'un certain type de banque universelle
  
- **La banque de l'après-crise : retour aux fondamentaux**

## Les effets sur les banques

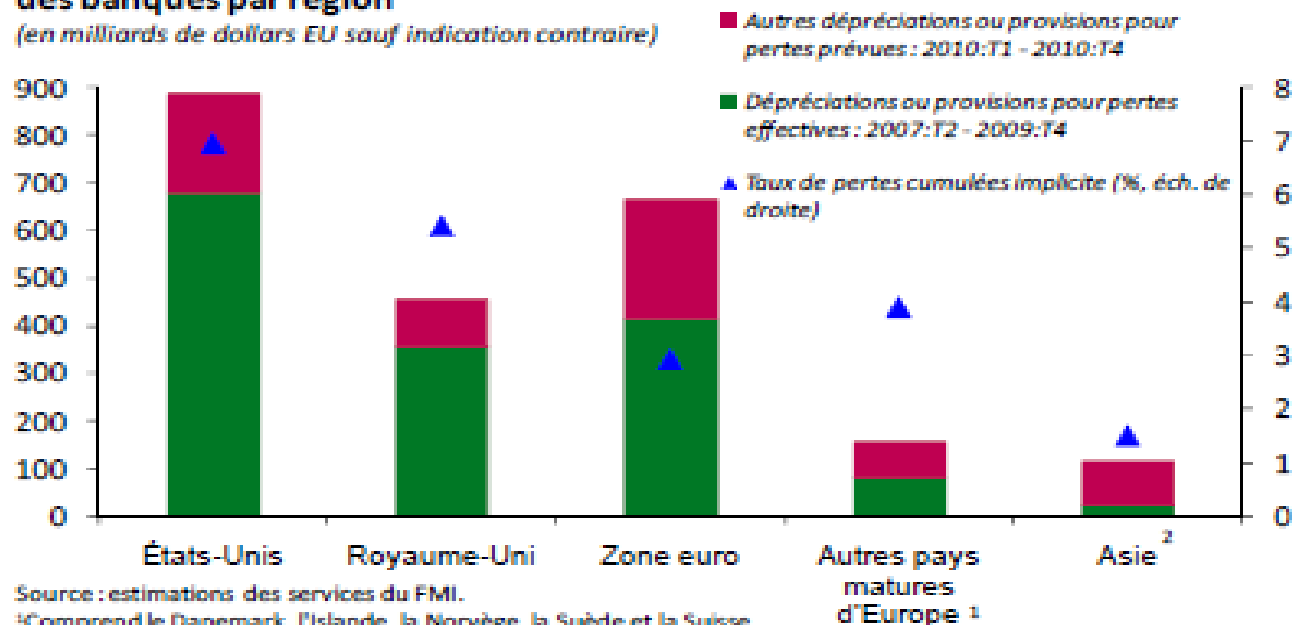
- **Crise financière met en péril la solvabilité des banques. Cela passe par plusieurs canaux :**
  - De fortes dépréciations d'actifs
    - Selon le rapport du FMI d'avril 2010, 2300 Mds de \$ au niveau mondial (3,8 pts de PIB) (estimées à 4000 milliards en avril 2009)

## Dépréciations d'actifs selon le FMI (avril 2010)

- **Concentrées essentiellement dans trois zones (du début de la crise à fin 2010) :**
  - 890 milliards aux Etats-Unis (6,2 points de PIB)
  - 670 milliards dans la zone euro (5,3 points de PIB)
  - 450 milliards au Royaume-Uni (17,6 points de PIB)
- **Plus de ¾ des provisions déjà effectuées aux Etats-Unis et Royaume-Uni**
- **A peine 2/3 des provisions déjà réalisées dans la zone euro**

**Graphique 3. Dépréciations ou provisions pour pertes effectives et prévues des banques par région**

(en milliards de dollars EU sauf indication contraire)



Source : estimations des services du FMI.

<sup>1</sup>Comprend le Danemark, l'Islande, la Norvège, la Suède et la Suisse.

<sup>2</sup>Comprend l'Australie, la RAS de Hong Kong, le Japon, la Nouvelle-Zélande et Singapour.

## Principales pertes et dépréciations d'actifs pour les principales banques (en Mds de \$)

### ■ Choc très concentré sur quelques très grandes banques :

- Plus de la moitié des dépréciations d'actifs réalisées au niveau mondial est concentré dans 10 banques (environ 700 milliards de dollars)

Rang	Banques	Pertes/Dépréciations	Capitaux obtenus
1	Citigroup Inc	123.9	109.3
2	Wachovia	101.9	11
3	Bank of America	89.3	99.3
4	JPMorgan Chase & Co	63.1	50.7
5	UBS	57.5	39.3
6	Merrill Lynch & Co	55.9	29.9
7	Royal Bank of Scotland	51.7	95.9
8	HSBC Holdings	50.1	28.3
9	Washington Mutual Inc	45.3	12.1
10	Wells Fargo & Company	43	50.4
11	Barclays	35.2	30.9
12	HBOS	28.9	25.2
13	National City	25.2	8.9
14	Morgan Stanley	23.4	28.8
15	Deutsche Bank	21.6	14
16	Crédit Suisse	20.8	12.6
17	Société Générale	19.8	17.5
18	BNP Paribas	19.7	13.3
19	Bayerische Landesbank	18.9	20.9
20	ING Groep	18.6	24.1
21	Lehman Brothers Holdings	16.2	13.9
22	IKB Deutsche Industriebank	14.5	12
23	PNC Financial	14.3	8.7
24	Banco Santander	13.3	27.8
25	KBC Groep	10.6	7.8
<b>Total pour les 25 « premières »</b>		<b>982.7</b>	<b>792.6</b>

Rang	Banques	Pertes/Dépréciations	Capitaux obtenus
1	Société Générale	19.8	17.5
2	BNP Paribas	19.7	13.3
3	Crédit Agricole SA	9.2	12.6
4	Natixis	8.9	8.1
5	Dexia	6.7	9
6	Groupe Caisse d'Epargne	1.1	5.1
<b>Total pour les Banques</b>		<b>65.4</b>	<b>65.6</b>

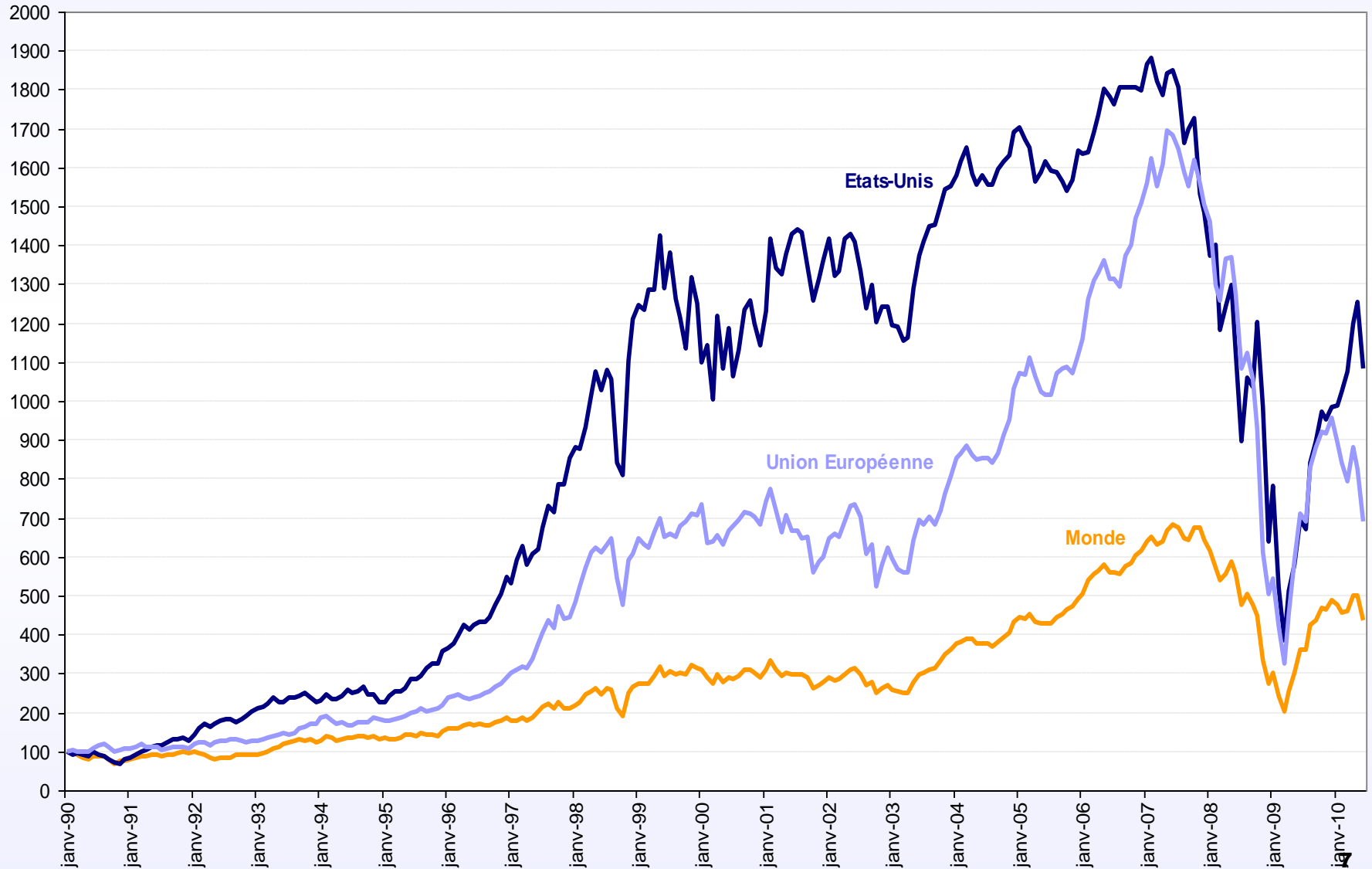
Source : Bloomberg et banques au 26/01/2010

Source : Bloomberg et banques au 26/01/2010

## Les effets sur les banques

- **Crise financière met en péril la solvabilité des banques. Cela passe par plusieurs canaux :**
  - De fortes dépréciations d'actifs
    - Selon le rapport du FMI d'avril 2010, 2300 Mds de \$ au niveau mondial (3,8 pts de PIB) (estimées à 4000 milliards en avril 2009)
  - Des pertes colossales de capitalisations boursières
    - Face à cette dégradation brutale des bilans bancaires dévoilant un risque d'insolvabilité du système financier, chute de grande ampleur des cours boursiers (amplifiée par la faille de Lehman Brothers)
    - Moins values sur les actifs financiers détenus par les banques
    - Afin de contenir l'hémorragie de leurs bilans, les banques ont vendu une partie de leurs actifs les plus liquides, contribuant également à la déroutes des marchés financiers

# Capitalisation boursière des banques (indice 100 en 1990)



## Capitalisation boursière des banques et du total marché

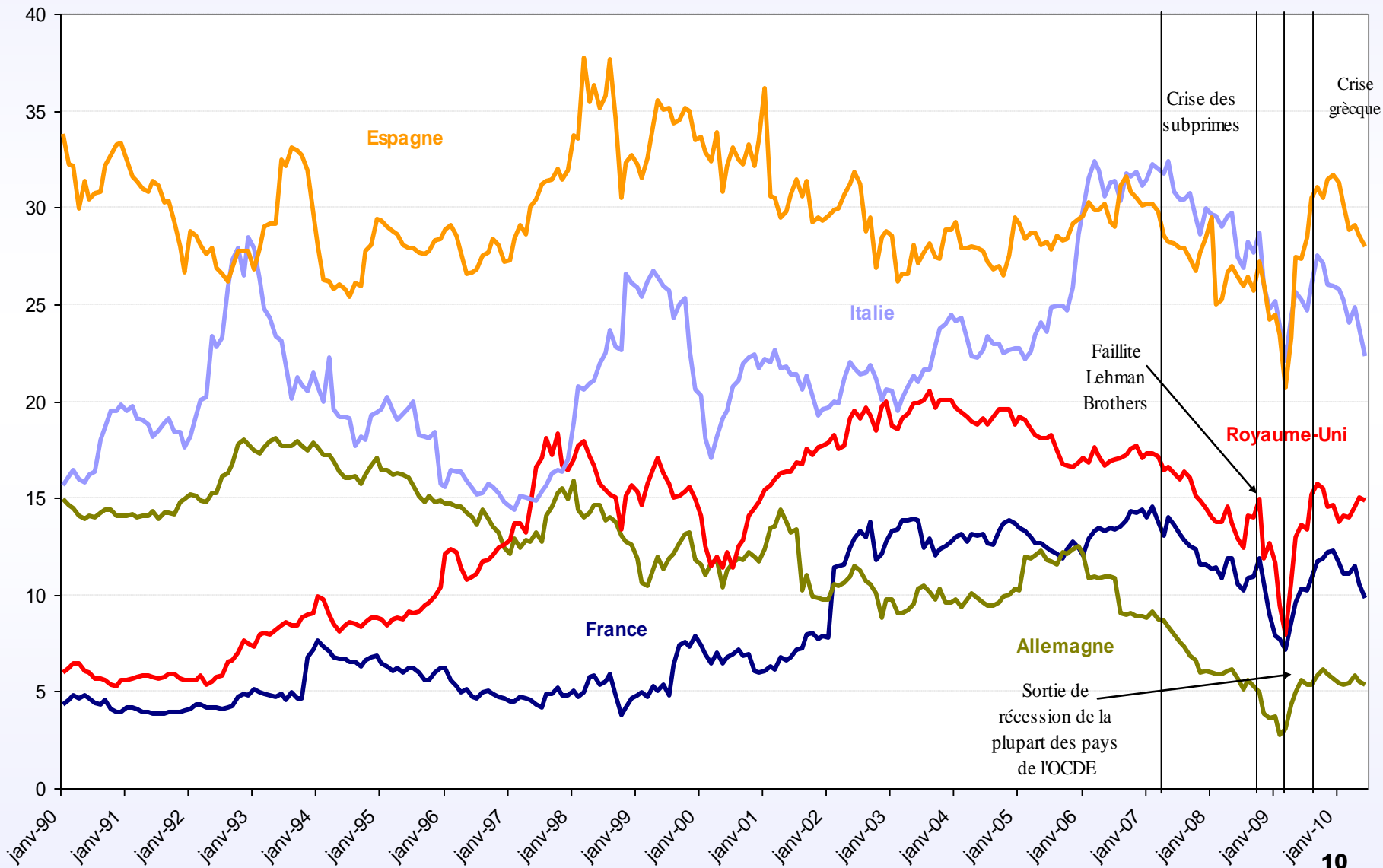
	Variation de la Capitalisation boursière des banques				Variation de la Capitalisation boursière totale			
	juin 2007- mars 2009		mars 2009 - juin 2010		juin 2007- mars 2009		mars 2009 - juin 2010	
	En Mds de \$	En pts de PIB	En Mds de \$	En pts de PIB	En Mds de \$	En pts de PIB	En pts de PIB	En pts de PIB
<b>Monde</b>	<b>-4735</b>	<b>-7.8</b>	<b>2312</b>	<b>3.8</b>	<b>-28372</b>	<b>-46.9</b>	<b>13267</b>	<b>21.9</b>
Etats-Unis	-1097	-7.7	524	3.7	-9363	-65.7	4382	30.7
UE	-2111	-12.2	570	3.3	-9077	-52.6	2602	15.1



# Part des banques dans la capitalisation boursière totale (en %)



# Part des banques dans la capitalisation boursière totale (en %)



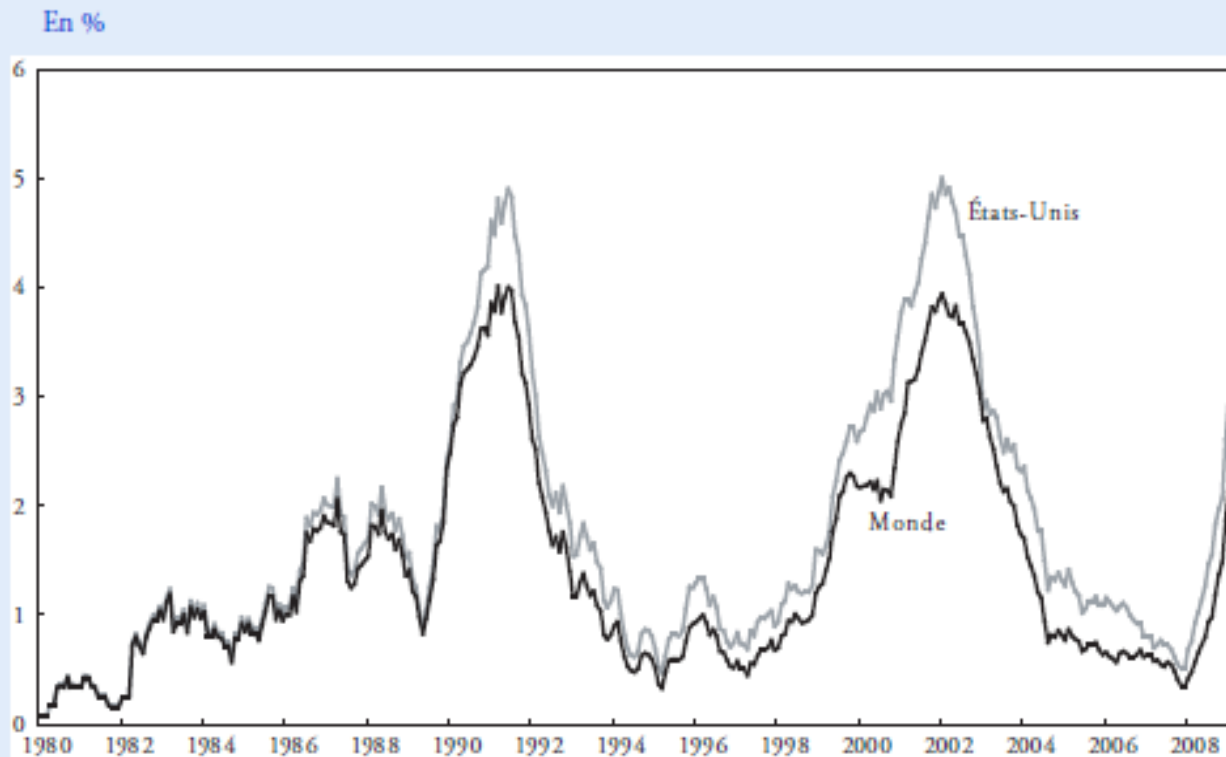
## Les effets sur les banques

- **Crise financière met en péril la solvabilité des banques. Cela passe par plusieurs canaux :**
  - De fortes dépréciations d'actifs
    - Selon le rapport du FMI d'avril 2010, 2300 Mds de \$ au niveau mondial (3,8 pts de PIB) (estimées à 4000 milliards en avril 2009)
  - Des pertes colossales de capitalisations boursières
    - Face à cette dégradation brutale des bilans bancaires dévoilant un risque d'insolvabilité du système financier, chute de grande ampleur des cours boursiers (amplifiée par la faille de Lehman Brothers)
    - Moins values sur les actifs financiers détenus par les banques
    - Afin de contenir l'hémorragie de leurs bilans, les banques ont vendu une partie de leurs actifs les plus liquides, contribuant également à la déroutes des marchés financiers
  - Hausse brutale des taux de défaut

## Taux de défaut sur les obligations d'entreprises

- Aux Etats-Unis, le taux de défaut a augmenté de 4,5 points en 16 mois contre 4,3 en 57 mois lors de la crise précédente et 4 points en 25 mois lors de la crise du début des années 1990.

Graphique 4 : Taux de défaut sur les obligations d'entreprises

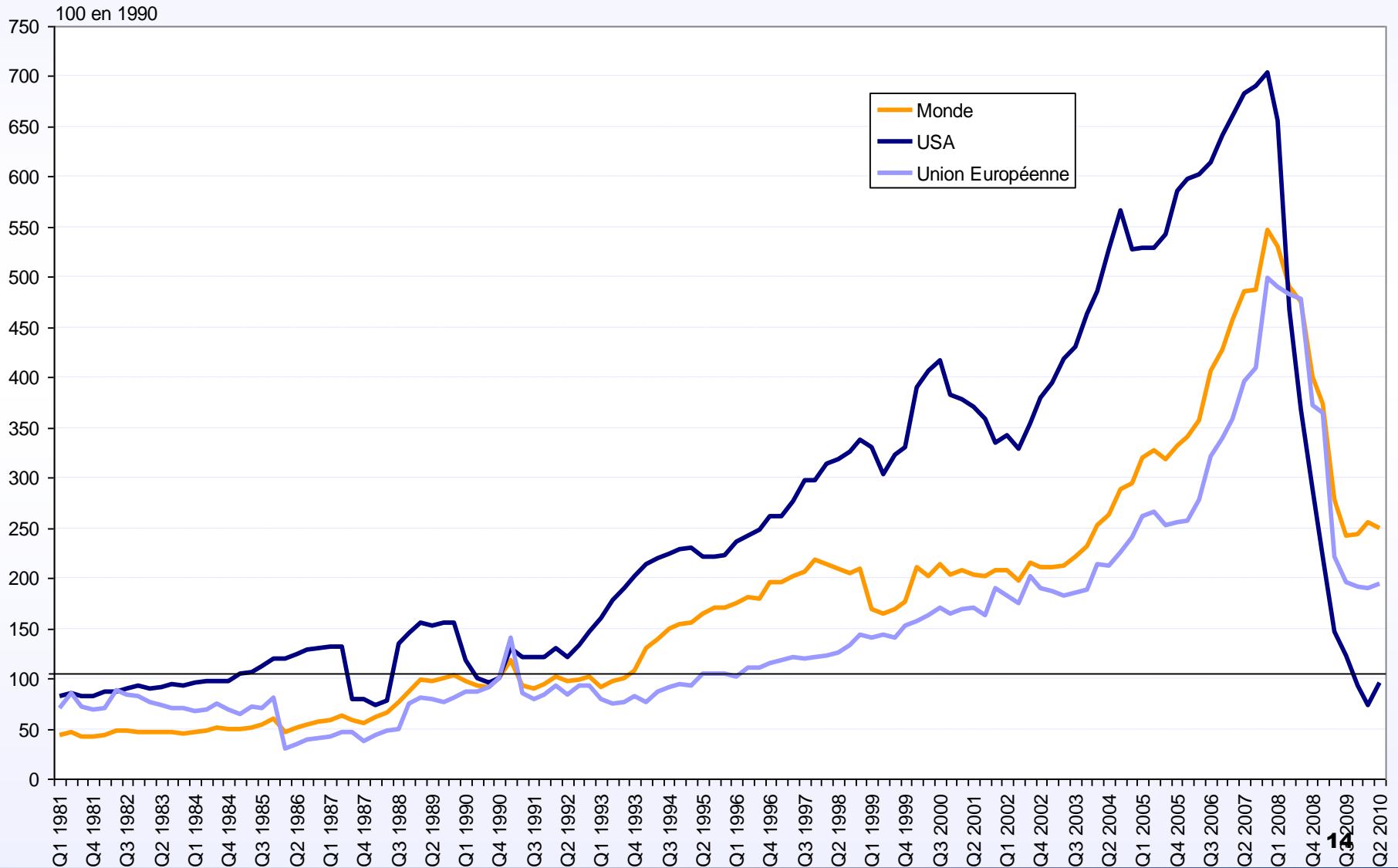


Source : Moody's

## Les effets sur les banques

- **Crise financière met en péril la solvabilité des banques. Cela passe par plusieurs canaux :**
  - De fortes dépréciations d'actifs
    - Selon le rapport du FMI d'avril 2010, 2300 Mds de \$ au niveau mondial (3,8 pts de PIB) (estimées à 4000 milliards en avril 2009)
  - Des pertes colossales de capitalisations boursières
    - Face à cette dégradation brutale des bilans bancaires dévoilant un risque d'insolvabilité du système financier, chute de grande ampleur des cours boursiers (amplifiée par la faille de Lehman Brothers)
    - Moins values sur les actifs financiers détenus par les banques
    - Afin de contenir l'hémorragie de leurs bilans, les banques ont vendu une partie de leurs actifs les plus liquides, contribuant également à la déroutes des marchés financiers
  - Hausse brutale des taux de défaut
  - Et chute vertigineuse des résultats nets des banques

# Indice de profit des banques calculé à partir de datastream (100 en 1990)



## Variations résultats nets des banques à partir des comptes de résultat

- 9 pays détiennent 50 % de la capitalisation boursière bancaire mondiale
- 34 plus grosses banques retenues représentent 85 % de la capitalisation boursière des banques des 9 pays (42 % du monde)
- Plus de 400 Mds de \$ de chute des profits pour les 34 banques (0,7 pt de PIB)
- Chute des profits est très concentrée : 13 banques font près de 70 % de la baisse
- Disparités entre pays

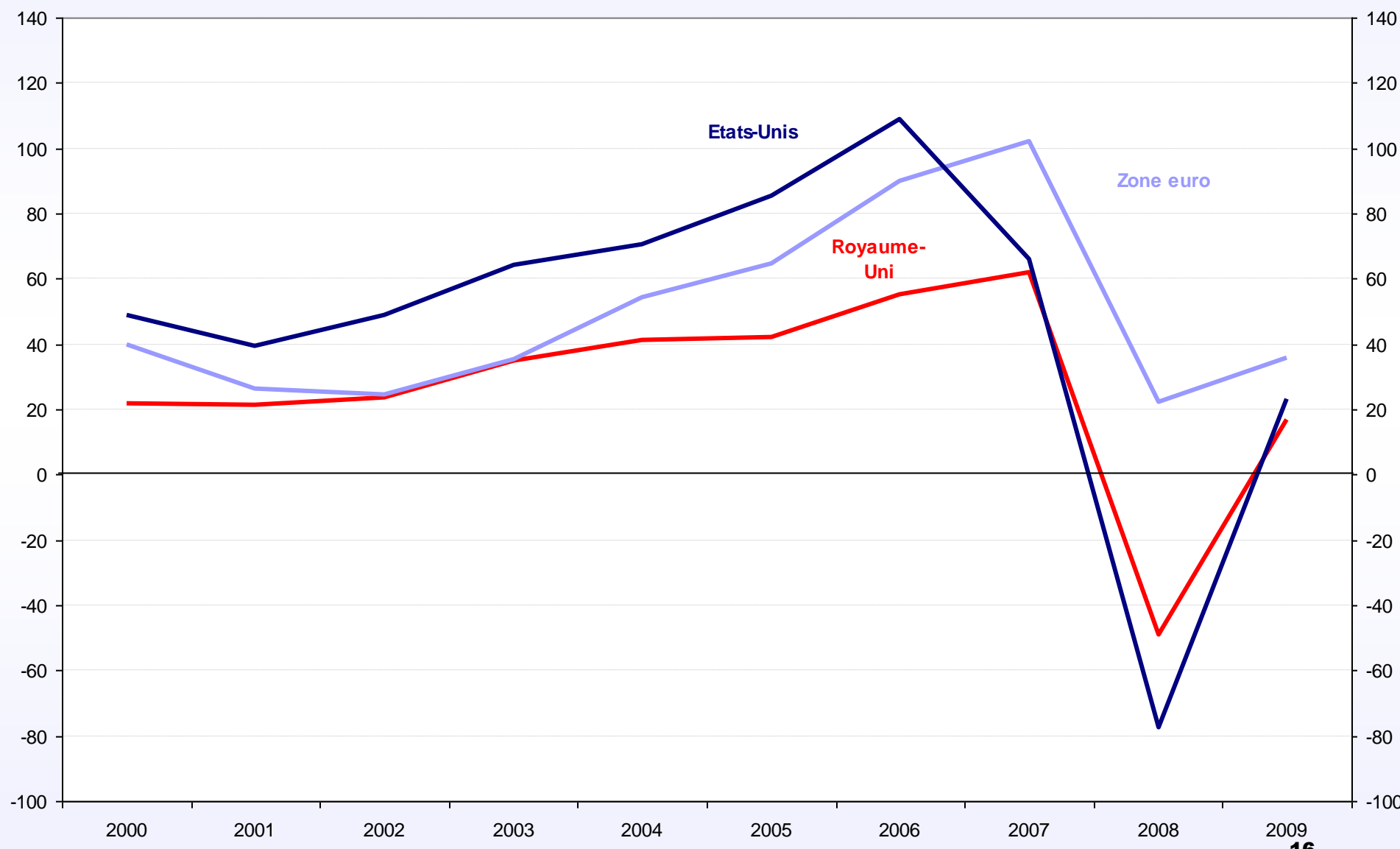
**Tableau 2 : Variation du résultat net des banques**

	Nombre de banques (en % de la CB* du pays)	Part des pays dans la CB* mondiale en 2007 (en %)	Variation : Résultat net 2008-2007 (en %)	Variation : Résultat net 2008-2007 (en Mds de \$)	Variation : Résultat net 2008-2007 (en pts de PIB)
Allemagne	2 (77 %)	1,7	-147	-16,6	-0,5
Belgique	3 (99%)	2,4	-477	-59,2	-12,7
Espagne	3 (81 %)	3,6	-8	-1,8	-0,1
France	4 (82 %)	4,2	-71	-15,7	-0,6
Italie	3 (70 %)	3,6	-40	-6,0	-0,3
Pays-Bas	1 (60 %)	1,6	-108	-14,3	-1,8
<b>Zone euro à 6</b>	<b>16 (80 %)</b>	<b>17,0</b>	<b>-117</b>	<b>-113,6</b>	<b>-0,9</b>
Suisse	2 (84 %)	4,1	-440	-32,0	-7,1
Royaume-Uni	5 (95 %)	9,6	-210	-117,0	-4,7
<b>États-Unis</b>	<b>11 (86 %)</b>	<b>19,0</b>	<b>-225</b>	<b>-143,2</b>	<b>-1,0</b>
<b>Total monde</b>	<b>34 (42,4 %)</b>	<b>49,7</b>	<b>-203</b>	<b>-405,8</b>	<b>-0,7</b>

\* CB = Capitalisation Boursière

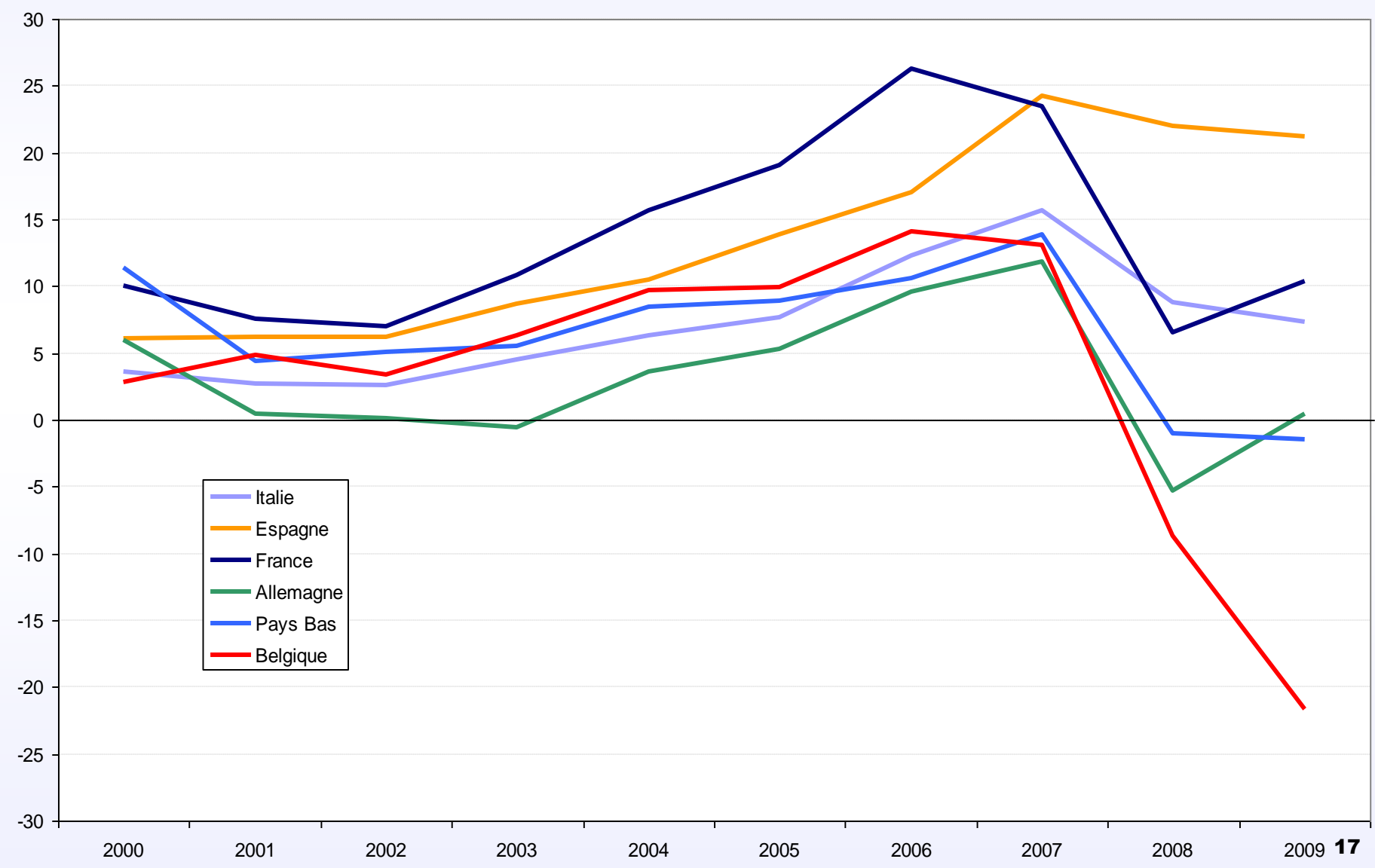
Sources : Thomson Financial, calculs OFCE.

# Evolution du résultat net des banques calculé à partir des comptes de résultat (en Mds de \$)





# Evolution du résultat net des banques calculé à partir des comptes de résultat (en Mds de \$)



## Les effets sur les banques

- **Nécessite des recapitalisations et des plans de soutien des pouvoirs publics**
  - Face au risque d'insolvabilité, nécessité d'augmentation des fonds propres et de diminution des actifs pondérés du risque
  - Garanties apportés par les Etats pour aider les banques à se refinancer
    - Environ 1400 Mds de \$ aux Etats-Unis et dans la zone euro à 5 (10 % du PIB US et 13 % du PIB de la ZE à 5)
    - 250 Mds de £ au Royaume-Uni (17 % du PIB)
    - 360 Mds d'euros en France (19 % du PIB)

**Tableau 3 : Plafond des aides au secteur bancaire par pays**

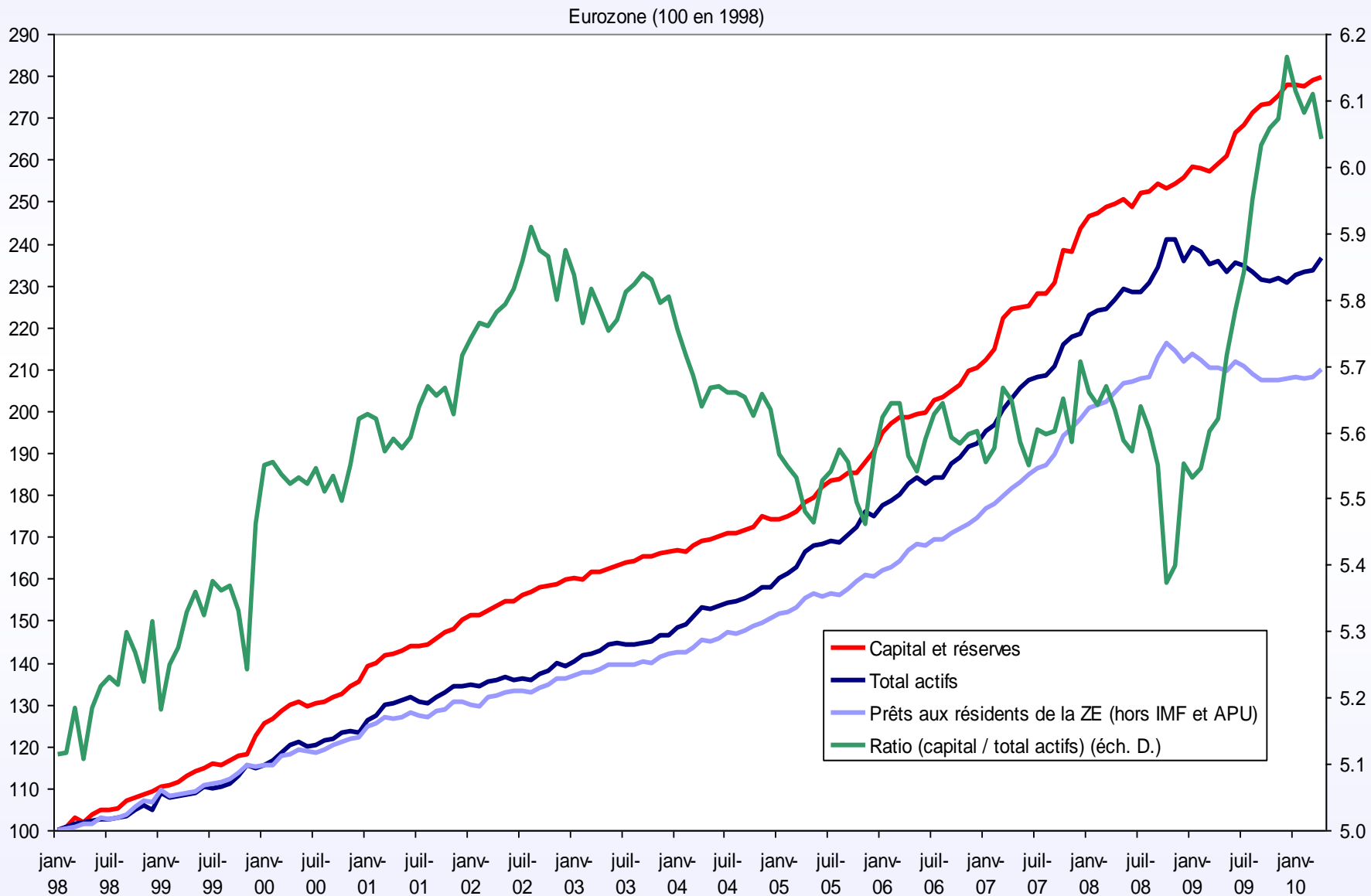
	Aides au refinancement : garanties et lignes de crédit	Recapitalisation	Défaisance d'actifs
Allemagne	400 Mds€ (556 Mds\$)	80Mds€ (111 Mds\$)	
France	320 Mds€ (445 Mds\$)	40Mds€ (56 Mds\$)	0
Italie	0	20Mds€ (28 Mds\$)	0
Espagne	100 Mds€ (139 Mds\$)	0	30-50 (42-70)
Pays-Bas	200 Mds€ (278 Mds\$)	20 Mds€ (28 Mds\$)	0
<b>Zone euro à 5</b>	<b>1020 Mds€ (1418 Mds\$)</b>	<b>120Mds€ (167 Mds\$)</b>	<b>70-90 (97-125)</b>
Royaume-Uni	250 Mds£ (449 Mds\$)	37Mds£ (66 Mds\$)	0
<b>États-Unis</b>	<b>1400 Mds\$</b>	<b>250 Mds\$</b>	<b>450 Mds\$</b>
Suisse	0	0	60
<b>Total</b>	<b>3267 Mds\$</b>	<b>483 Mds\$</b>	<b>607-635 Mds\$</b>

Sources : Banque de France, Natixis, calculs OFCE.

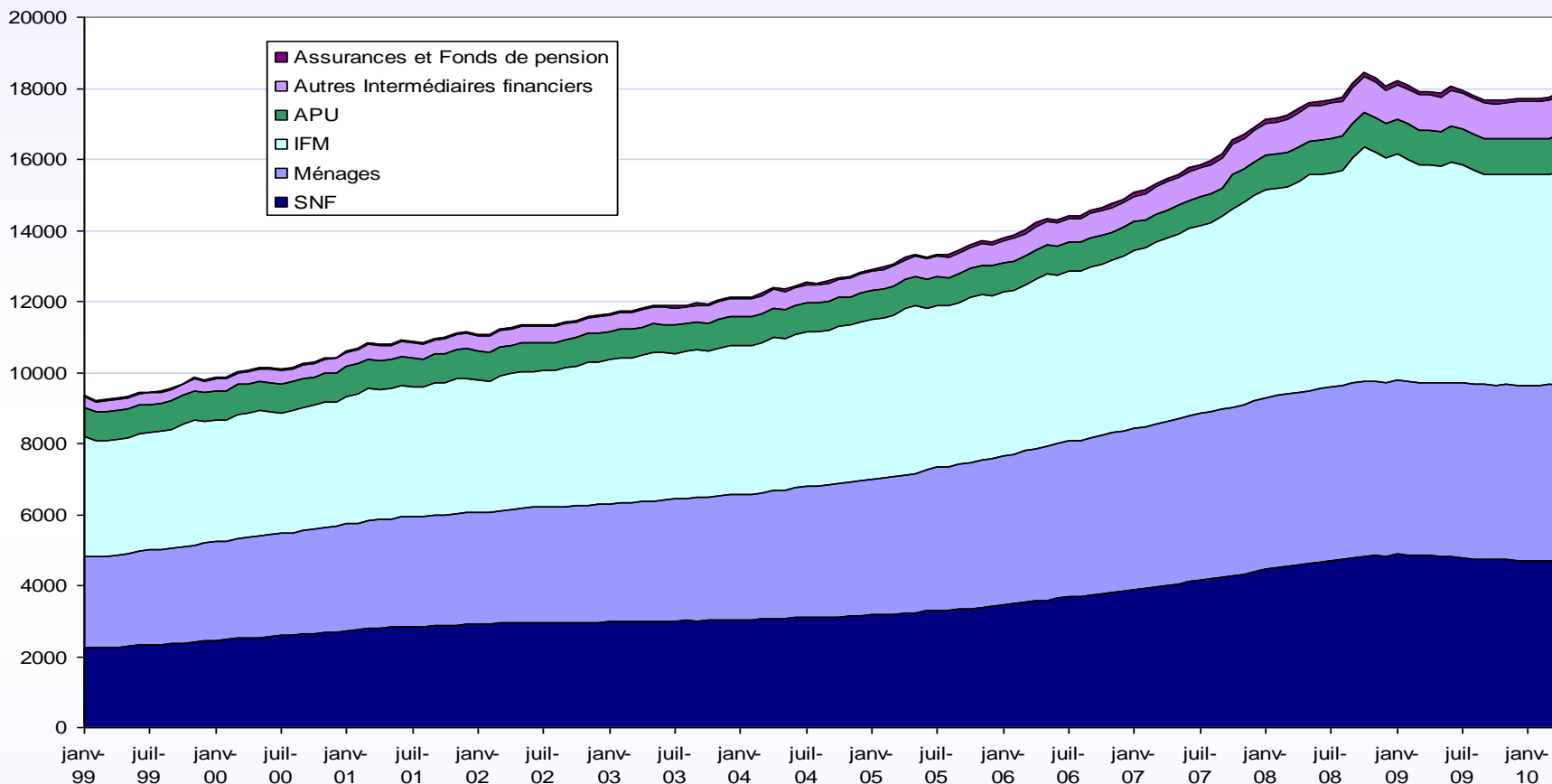
## Les effets sur les banques

- **Nécessite des recapitalisations et des plans de soutien des pouvoirs publics**
  - Face au risque d'insolvabilité, nécessité d'augmentation des fonds propres et de diminution des actifs pondérés du risque
  - Garanties apportés par les Etats pour aider les banques à se refinancer
    - Environ 1400 Mds de \$ aux Etats-Unis et dans la zone euro à 5 (10 % du PIB US et 13 % du PIB de la ZE à 5)
    - 250 Mds de £ au Royaume-Uni (17 % du PIB)
    - 360 Mds d'euros en France (19 % du PIB)
  
- **Amélioration significative du ratio de solvabilité des banques**
  - Hausse des fonds propres (plans de recapitalisation, émissions propres d'actions...)
  - Baisse de l'encours d'actif, notamment des encours de prêts

# Comptes des IFM de la zone euro

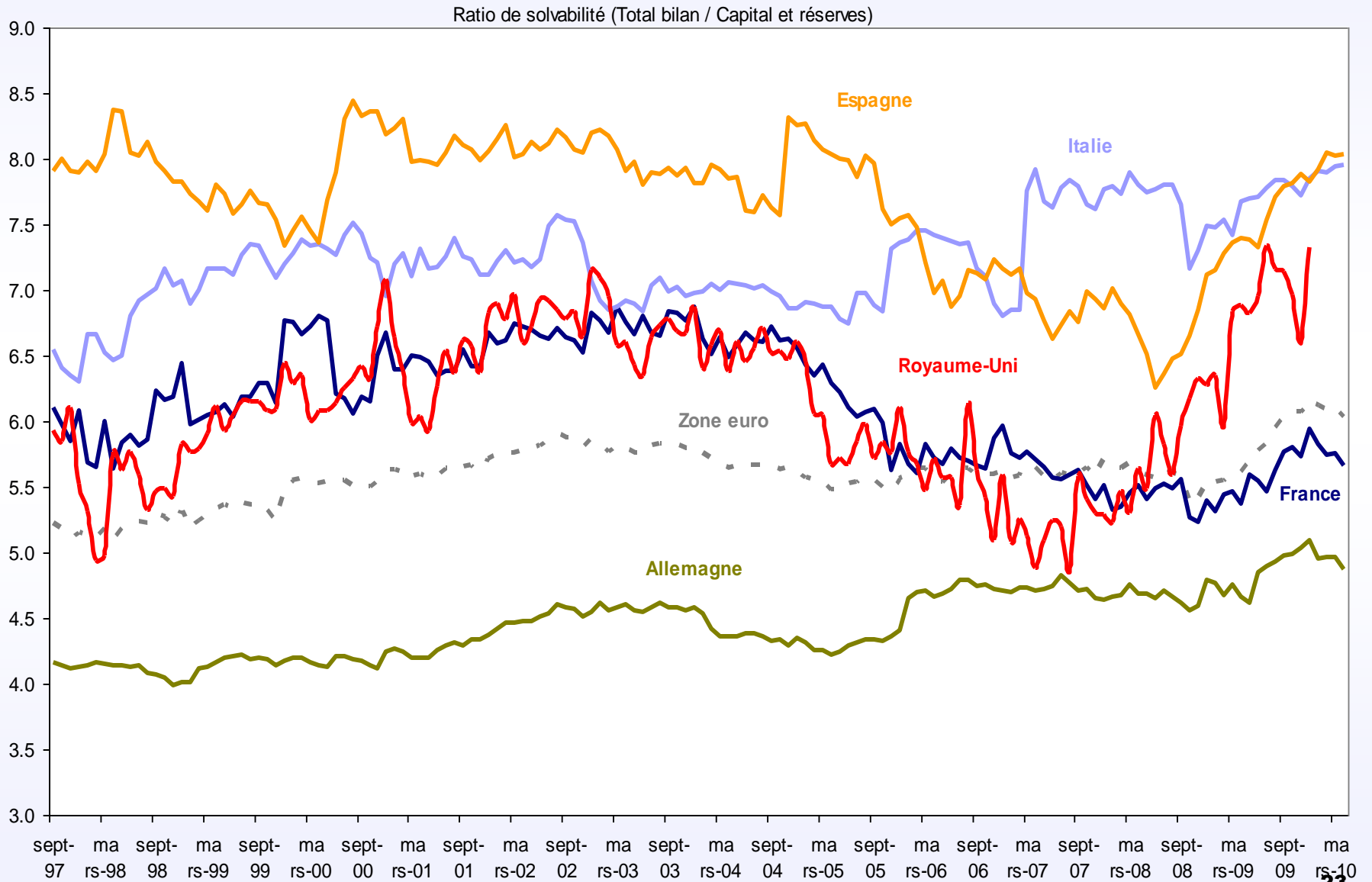


# Compte des IFM de la zone euro : prêts aux résidents de la zone euro



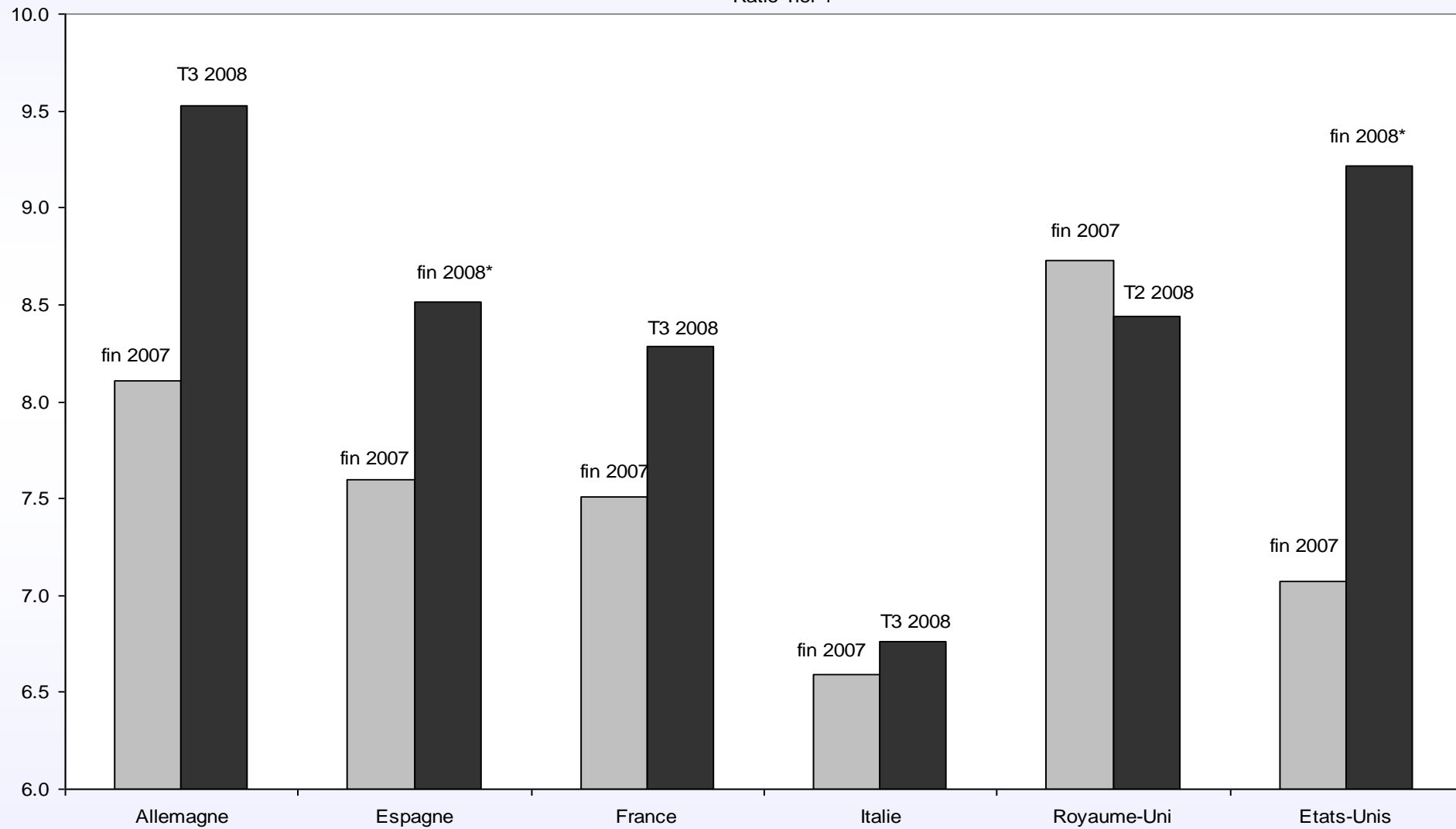
	En Mds d'euros	Oct 2007-Avr 2010	En %	En % du PIB annuel
Sociétés non Financières		-151	-3.1	-1.7
Ménages		55	1.1	0.6
Administrations Publiques		58	5.9	0.6
Institutions Financières et Monétaires		-554	-8.4	-6.2
Assurances et Fonds de Pension		-13	-12.0	-0.1
Autres		65	6.4	0.7
<b>Total</b>		<b>-540</b>	<b>-2.9</b>	<b>-6.0</b>

# Ratio de solvabilité (Total bilan / Capital et Réserves)



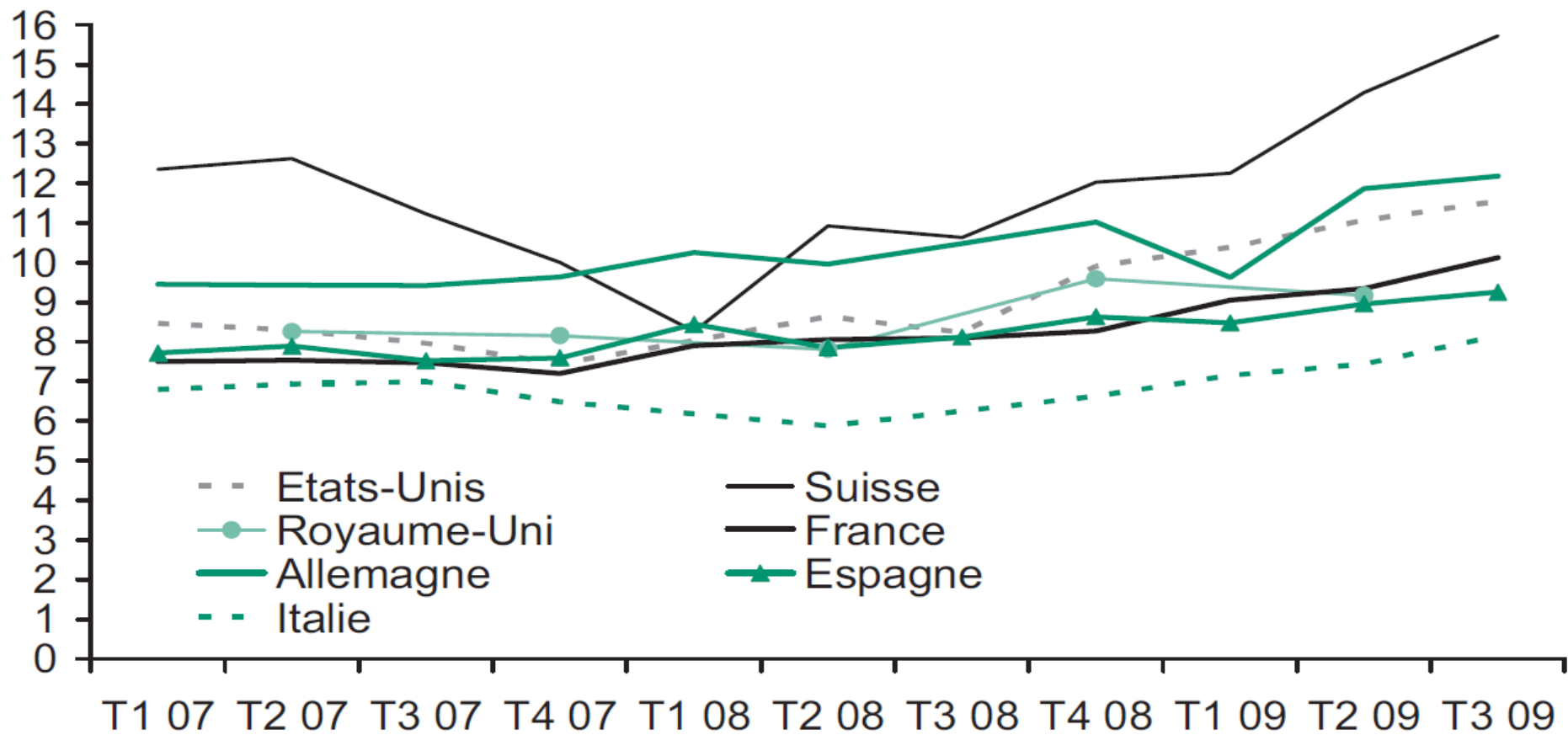
# Evolution Ratio Tier one

Ratio Tier 1





# Ratios Tier one moyens pondérés



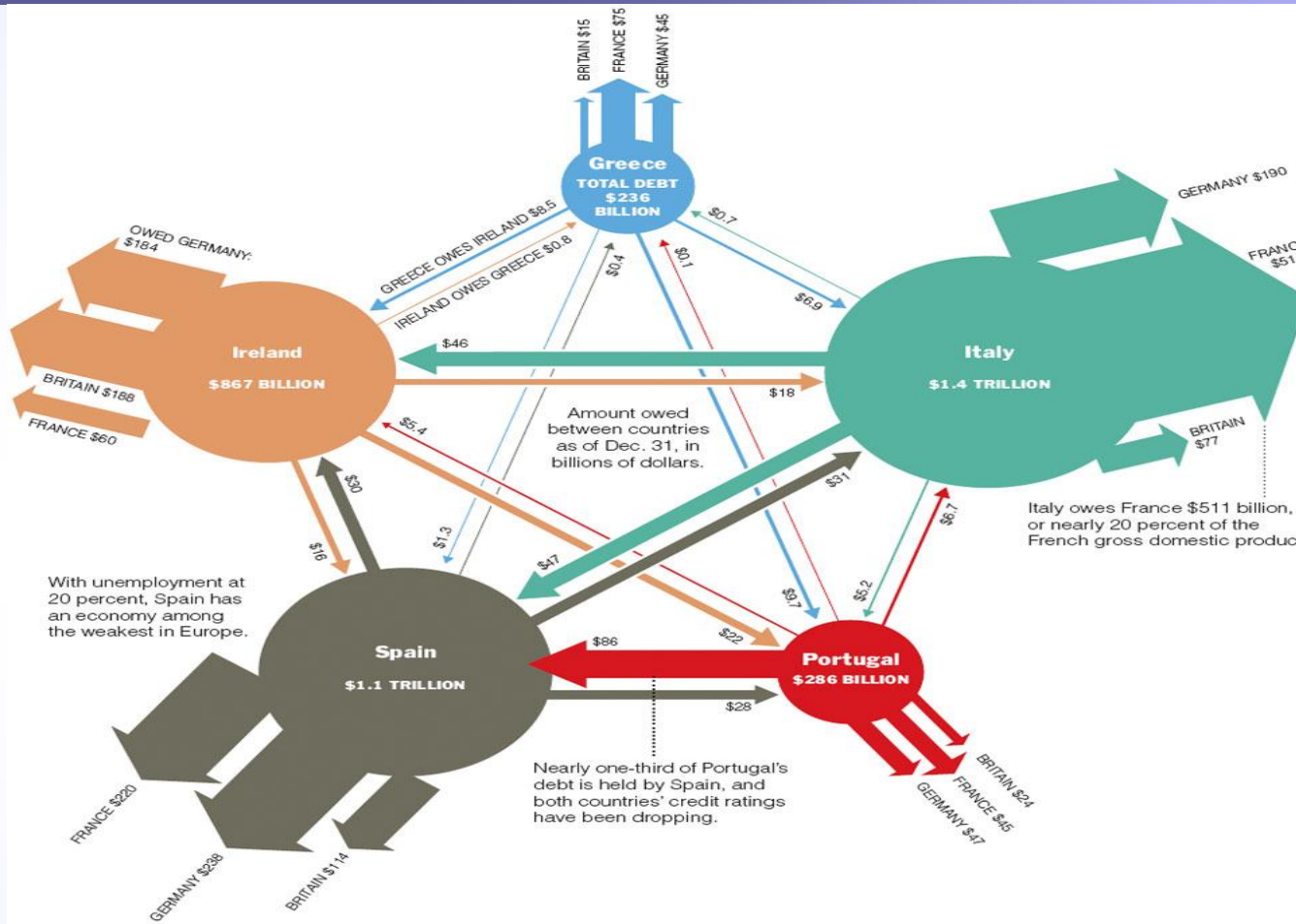
Graphique 2

Sources : Communiqués des Banques, calculs BNP Paribas

## Les effets sur les banques

- **Nécessite des recapitalisations et des plans de soutien des pouvoirs publics**
  - Face au risque d'insolvabilité, nécessité d'augmentation des fonds propres et de diminution des actifs pondérés du risque
  - Garanties apportés par les Etats pour aider les banques à se refinancer
    - Environ 1400 Mds de \$ aux Etats-Unis et dans la zone euro à 5 (10 % du PIB US et 13 % du PIB de la ZE à 5)
    - 250 Mds de £ au Royaume-Uni (17 % du PIB)
    - 360 Mds d'euros en France (19 % du PIB)
  
- **Amélioration significative du ratio de solvabilité des banques**
  - Hausse des fonds propres (plans de recapitalisation, émissions propres d'actions...)
  - Baisse de l'encours d'actif, notamment des encours de prêts
  
- **Mais le risque d'une nouvelle secousse du système financier n'est pas totalement écarté, notamment dans la zone euro**
  - Crise des PIIGS met à l'épreuve les banques de la zone euro
  - Nouvelles tensions sur les CDS des banques

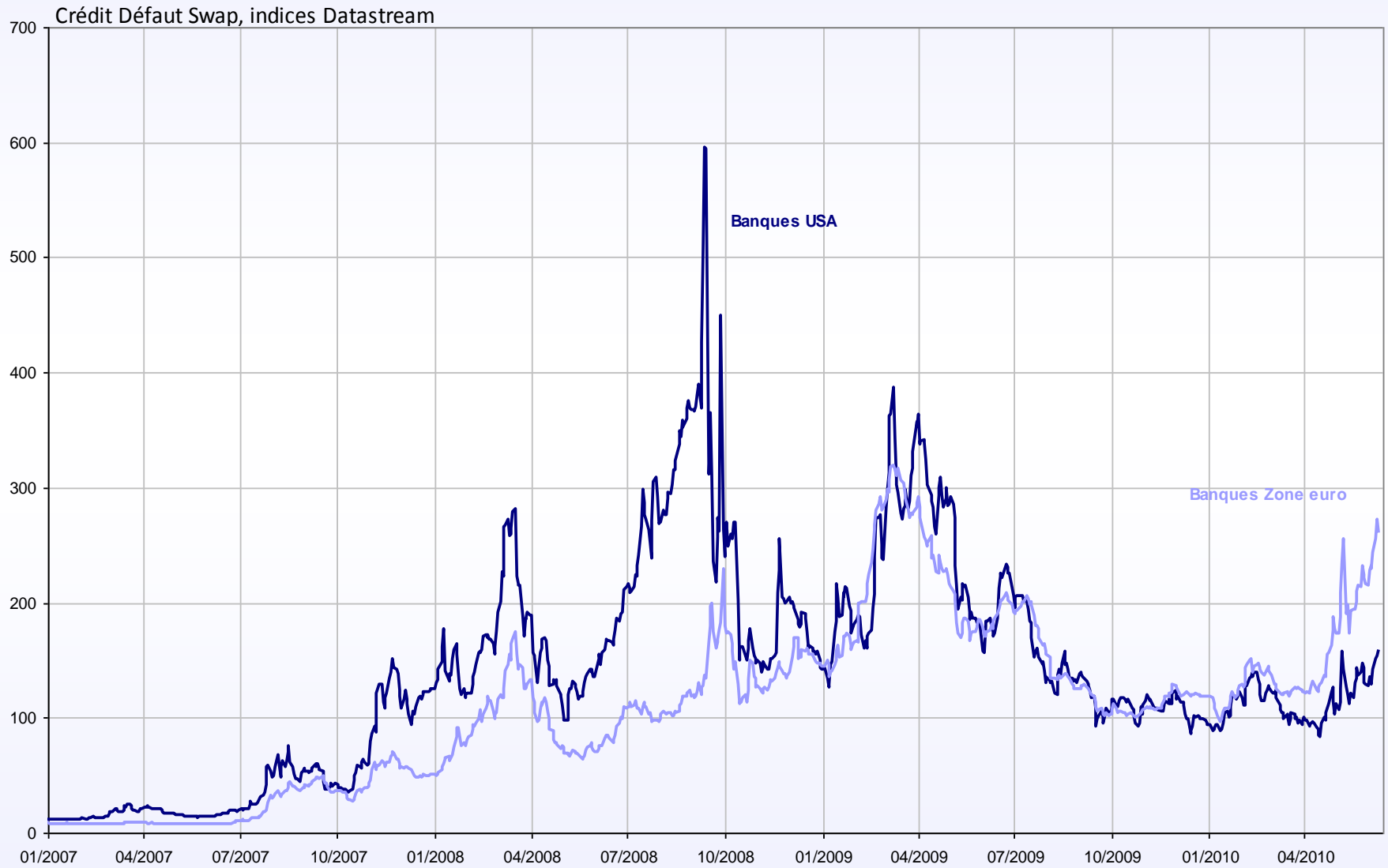
# Qui détient les dettes publiques des PIGS ?



Exposition directe des pays à la dette publique des PIGS (hors participations croisées)

	France		Allemagne		Royaume-Uni	
	En Mds d'euros	En % du PIB	En Mds d'euros	En % du PIB	En Mds d'euros	En % du PIB
<b>PIGS</b>	400	14.8	514	15.4	341	13.9
<b>PIIGS (y.c. Italie)</b>	911	33.7	704	21.1	418	17.1

# CDS Banques



# Les opérations de fusion-acquisition

- **La crise a donné un coup d'accélérateur à la dynamique de consolidation dans le secteur bancaire mondial**
- **Les Etats-Unis et l'Europe ont été les deux zones les plus actives**
  - *Aux Etats-Unis*
    - Rachat des deux banques d'investissement américaines, Bear Stearns et Merrill Lynch, respectivement par JP Morgan Chase et Bank of America
    - Le marché de la banque de détail n'a pas été en reste
      - Bank of America a pris le contrôle de Countrywide Financial
      - JP Morgan Chase a jeté son dévolu sur Washington Mutual
      - Quant à Wells Fargo, elle a mis la main sur Wachovia
  - *En Europe*
    - Au Royaume-Uni : HBOS a été racheté par Lloyds TSB
    - En Allemagne : Prise de contrôle de Dresdner Bank par Commerzbank
    - En France : Les organes centraux des deux banques mutualistes Caisse d'Épargne et Banque Populaire ont fusionné pour former BPCE
    - En Espagne : Nombreux rapprochements entre caisses d'épargne (*cajas*) depuis 2009
- **Même si les fusions-acquisitions domestiques ont été assez largement dominantes, certains acteurs bancaires opportunistes en ont également profité pour se développer à l'étranger**
  - La banque française BNP Paribas a repris les actifs belges et luxembourgeois d'un Fortis fraîchement nationalisé et démantelé
  - Le géant bancaire espagnol Banco Santander a fait coup double en se portant acquéreur de deux des principales banques hypothécaires britanniques (Alliance & Leicester et Bradford & Bingley)

**Tableau 4 : Principales opérations de fusion-acquisition bancaires depuis janvier 2008**

Date d'annonce	Acquéreurs (Pays)	Cibles (Pays)	Montant de l'opération (en Mds de \$)
11 janvier 2008	Bank of America (États-Unis)	Countrywide Financial (États-Unis)	4,0
29 février 2008	Banque Populaire (France)	Actifs de HSBC en France	3,3
24 mars 2008 (2 <sup>e</sup> offre)	JP Morgan Chase (États-Unis)	Bear Stearns (États-Unis)	1,3
13 mai 2008	Westpac Banking Corp. (Australie)	St Georges Bank (Australie)	12,0
11 juillet 2008	Crédit Mutuel (France)	Citibank Deutschland (Allemagne)	6,6
14 juillet 2008	Santander (Espagne)	Alliance & Leicester (R-U)	2,3
31 août 2008	Commerzbank (Allemagne)	Dresdner Bank (Allemagne)	8,6
12 septembre 2008	Deutsche Bank (Allemagne)	Deutsche Postbank (Allemagne)	3,6* (29,75%)
15 septembre 2008	Bank of America (États-Unis)	Merrill Lynch (États-Unis)	50,0
17 septembre 2008	Barclays (Royaume-Uni)	Actifs de Lehman Brothers en Amérique du Nord	1,75
22 et 23 septembre 2008	Nomura Hldgs (Japon)	Actifs de Lehman Brothers en Asie, Europe et Moyen-Orient	n.c.
25 septembre 2008	JP Morgan Chase (États-Unis)	Washington Mutual (E-U)	1,9
29 septembre 2008	Santander (Espagne)	Actifs de Bradford & Bingley (R-U)	0,73
3 octobre 2008	Wells Fargo (États-Unis)	Wachovia (États-Unis)	15,1
13 octobre 2008 (2 <sup>e</sup> offre)	Lloyds TSB (Royaume-Uni)	HBOS (Royaume-Uni)	21,7
13 octobre 2008	Santander (Espagne)	Sovereign Bancorp (États-Unis)	1,9
24 octobre 2009	PNC Financial Services (EU)	National City (États-Unis)	5,6
3 novembre 2008	Banco Itau (Brésil)	Unibanco (Brésil)	17,1
13 janvier 2009	Morgan Stanley (États-Unis)	Smith Barney (États-Unis)	2,7
26 février 2009	Caisse d'Épargne (France)	Banque Populaire (France)	n.c.
7 mars 2009 (2 <sup>e</sup> offre)	BNP Paribas (France)	Actifs de Fortis en Belgique et Luxembourg	13,2
1 <sup>er</sup> mai 2009	Sumitomo Mitsui Banking Corp (Japon)	Nikko Cordial ; Actifs de Nikko Citigroup (Japon)	5,5

\* A cette occasion, Deutsche Bank a pris une option pour acquérir 18% supplémentaires du capital au prix de 55 euros par action, s'ouvrant ainsi la perspective d'en devenir l'actionnaire majoritaire dans un délai de 12 à 36 mois.

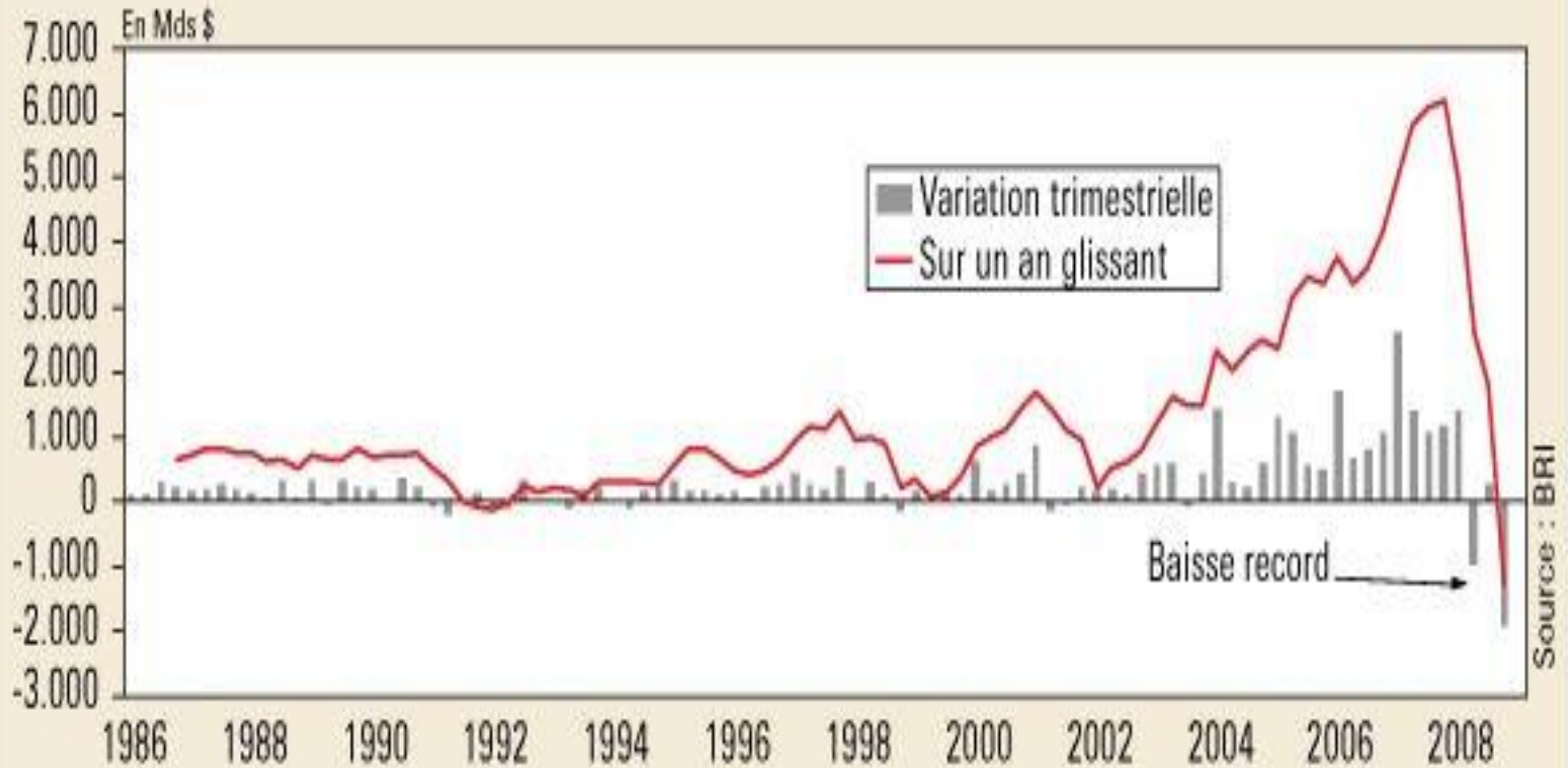
Source : ZEPHYR (Bureau van Dijk).

## Les cessions d'actifs

- **Depuis le début de l'année 2009, on assiste également à une multiplication des opérations de cessions d'actifs dans les métiers de la gestion d'actifs, de la banque privée et en banque de détail à l'international**
  - Ce qui a d'ailleurs constitué un puissant facteur de soutien aux fusions-acquisitions bancaires
  
- **Ces opérations s'inscrivent le plus souvent dans le cadre de la mise en œuvre de stratégies de recentrage sur le cœur de métier (*core business*) par les banques les plus affectées par la crise**
  
- **En Europe, les cessions d'actifs ont aussi été la conséquence de choix drastiques imposés par la Commission européenne afin de corriger les distorsions de concurrence induites par les plans de soutien nationaux**
  - Parmi les principaux établissements concernés figurent notamment les britanniques RBS, Lloyds Banking Group et Northern Rock ; le néerlandais ING ; le belge KBC ; le franco-belge Dexia ou encore les allemands Commerzbank et WestLB
  
- **On remarquera que ces ventes d'actifs ont surtout concerné les établissements bancaires américains et britanniques, et tout particulièrement au niveau de leurs activités à l'international**
  - Cela signifie que les activités domestiques ont, dans la plupart des cas, été préservées



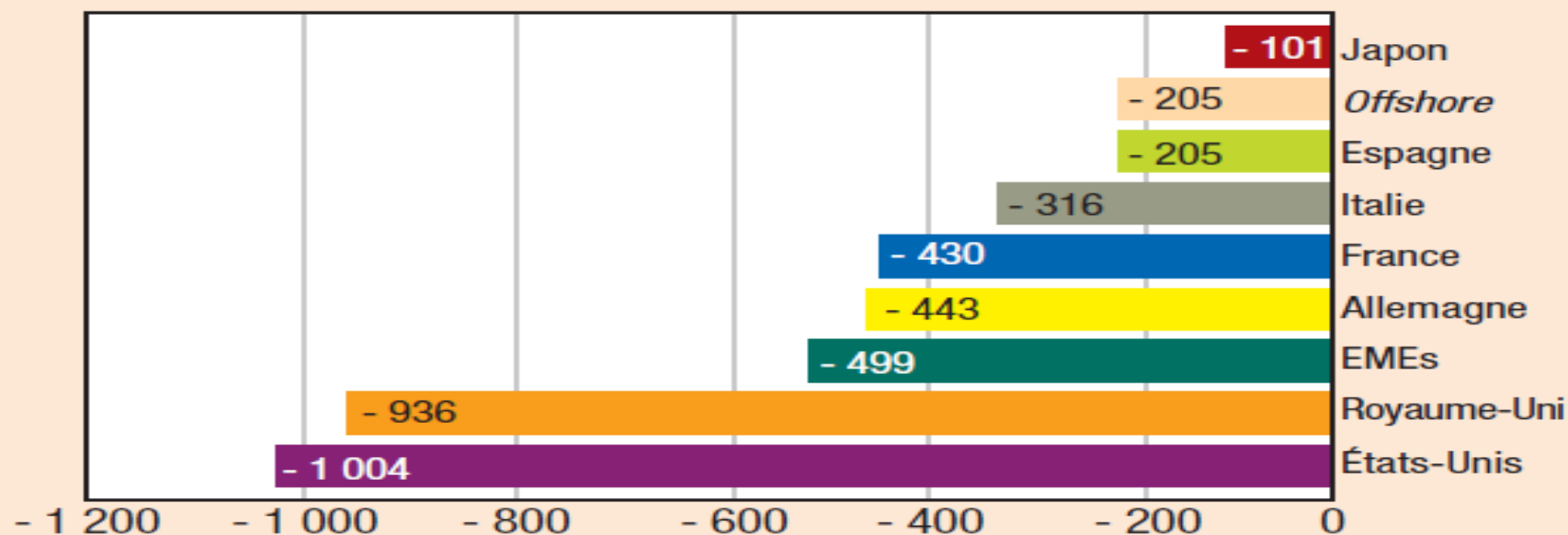
## Les actifs internationaux des banques se contractent





## Créances internationales des banques des pays déclarants à la BRI sur les principaux pays ou groupes de contrepartie

(de mars 2008 à mars 2009, en milliards de dollars)



Note : données consolidées

Source : BRI ; calculs BCE

# Une redistribution des cartes sans précédent

- **A la sortie de cette crise, un nouveau paysage bancaire mondial s'est dessiné et les forces en présence ont été profondément redistribuées de part et d'autre de l'Atlantique**
  
- **Alors que certains établissements ont su tirer leur épingle du jeu, d'autres en ont été réduits à chercher des « bouées de sauvetage »**
  - Des banques telles que JP Morgan Chase, Bank of America, Wells Fargo, BNP Paribas ou encore Santander entrent dans la catégorie des gagnants
  - Du côté des perdants, on retrouve notamment des établissements comme Citigroup, Fortis, RBS, Wachovia et UBS
  
- **Concurrentes dans l'avant-crise, ces banques ne sont plus aujourd'hui logées à la même enseigne comme en témoigne leur performance boursière sur la période récente**
  - L'ex-numéro un mondial, Citigroup, a vu sa capitalisation boursière passer de 256 à moins de 50 milliards de \$ en seulement dix-huit mois, sortant ainsi du « Top 10 »
  - A l'inverse, la banque chinoise ICBC a profité de cette crise pour se hisser au premier rang mondial

Tableau n°2. Evolution du classement mondial des principales capitalisations boursières (secteur bancaire)

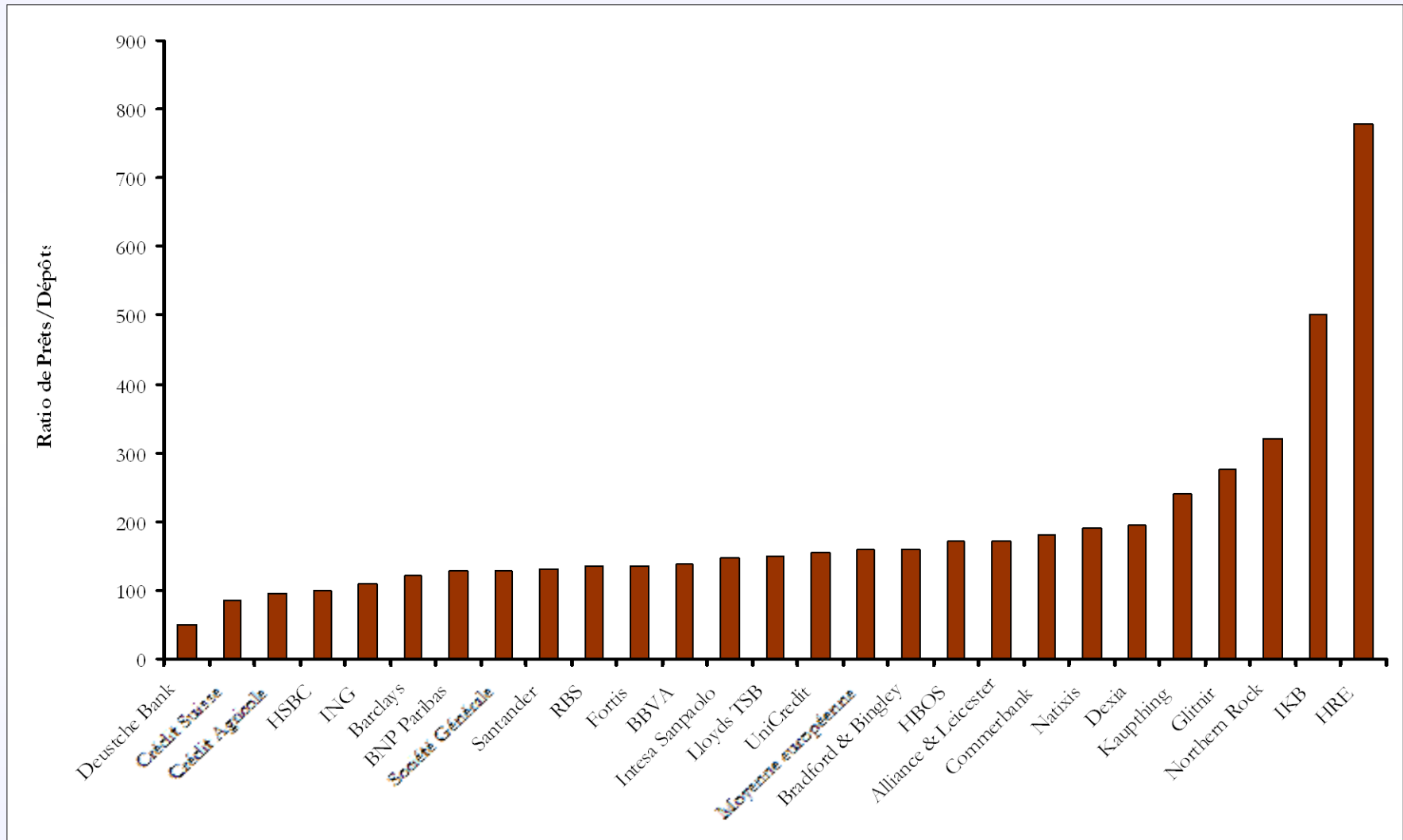
Début janvier 2007		Début 2009	
Rang	Banques (Pays)	Rang (Var./2007)	Banques (Pays)
1	<u>Citigroup</u> (Etats-Unis)	1 (↑)	ICBC (Chine)
2	<u>Bank of America</u> (Etats-Unis)	2 (↑)	China Construction <u>Bank</u> (Chine)
3	HSBC (Royaume-Uni)	3 (↑)	JP Morgan Chase (Etats-Unis)
4	JP Morgan Chase (Etats-Unis)	4 (↓)	HSBC (Royaume-Uni)
5	<u>MUFJ</u> (Japon)	5 (↑)	<u>Wells Fargo</u> (Etats-Unis)
6	UBS (Suisse)	6 (↑)	Bank of China (Chine)
7	ICBC (Chine)	7 (↑)	Banco Santander (Espagne)
8	<u>Wells Fargo</u> (Etats-Unis)	8 (↓)	MUFJ (Japon)
9	<u>Wachovia</u> (Etats-Unis)	9 (↓)	<u>Bank of America</u> (Etats-Unis)
10	<u>Royal Bank of Scotland</u> (Royaume-Uni)	10 (↑)	BBVA (Espagne)
		11 (↑)	BNP Paribas (France)

Source : Bloomberg.

# Une nouvelle grille de lecture pour les activités bancaires (1)

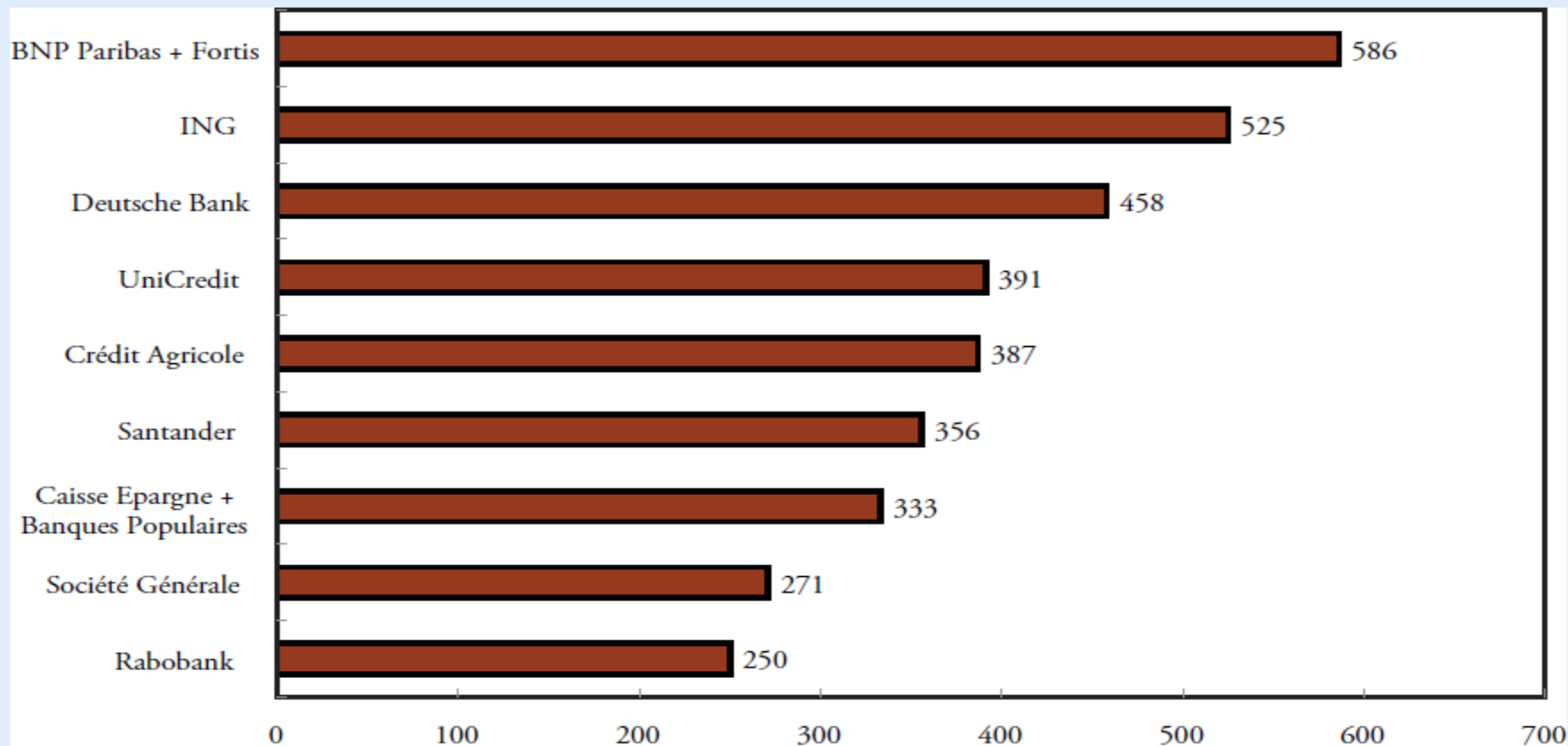
- **La crise a contribué à instaurer une nouvelle grille de lecture**
  - Une base solide de dépôts et un niveau élevé de fonds propres semblent être deux pré-requis indispensables en matière de gestion bancaire dans l'univers de l'après-crise
  
- **Concernant le premier point, il apparaît en effet que les premières victimes collatérales de la crise ont été celles qui disposaient d'un faible niveau de dépôts**
  - A savoir les « pures » banques d'investissements ainsi que l'ensemble des établissements ayant une forte dépendance vis-à-vis des financements de marché : Dexia, IKB, HBOS, Northern Rock, Bradford & Bingley,...
  - Avant la crise, le *loan-to-deposit ratio* des banques européennes tournait en moyenne autour de 150%, alors qu'il était de 170% pour HBOS, 300% pour Northern Rock et plus de 700% pour HRE qui figurent toutes parmi les principales victimes de la crise
  
- **C'est pourquoi, on a assisté de la part des établissements bancaires à une course effrénées aux dépôts, laquelle a notamment pris les deux formes suivantes :**
  - Alors que les fusions-acquisitions antérieures étaient généralement motivées par des critères de synergies de coût et/ou de capital, l'élargissement de la base des dépôts est désormais l'un des objectifs principaux qui leur est assigné (cas BNPP-Fortis)
  - Les banques ont multiplié les offres promotionnelles de type « super-livrets » ou « livrets à taux booster » au cours des premiers mois de 2009

# Les ratios de liquidité des principales banques européennes (en %)



## Graphique 15 : Les « poids lourds » en matière de dépôts dans la zone euro

En milliards de dollars



Source : Bankscope (Bureau van Dijk).

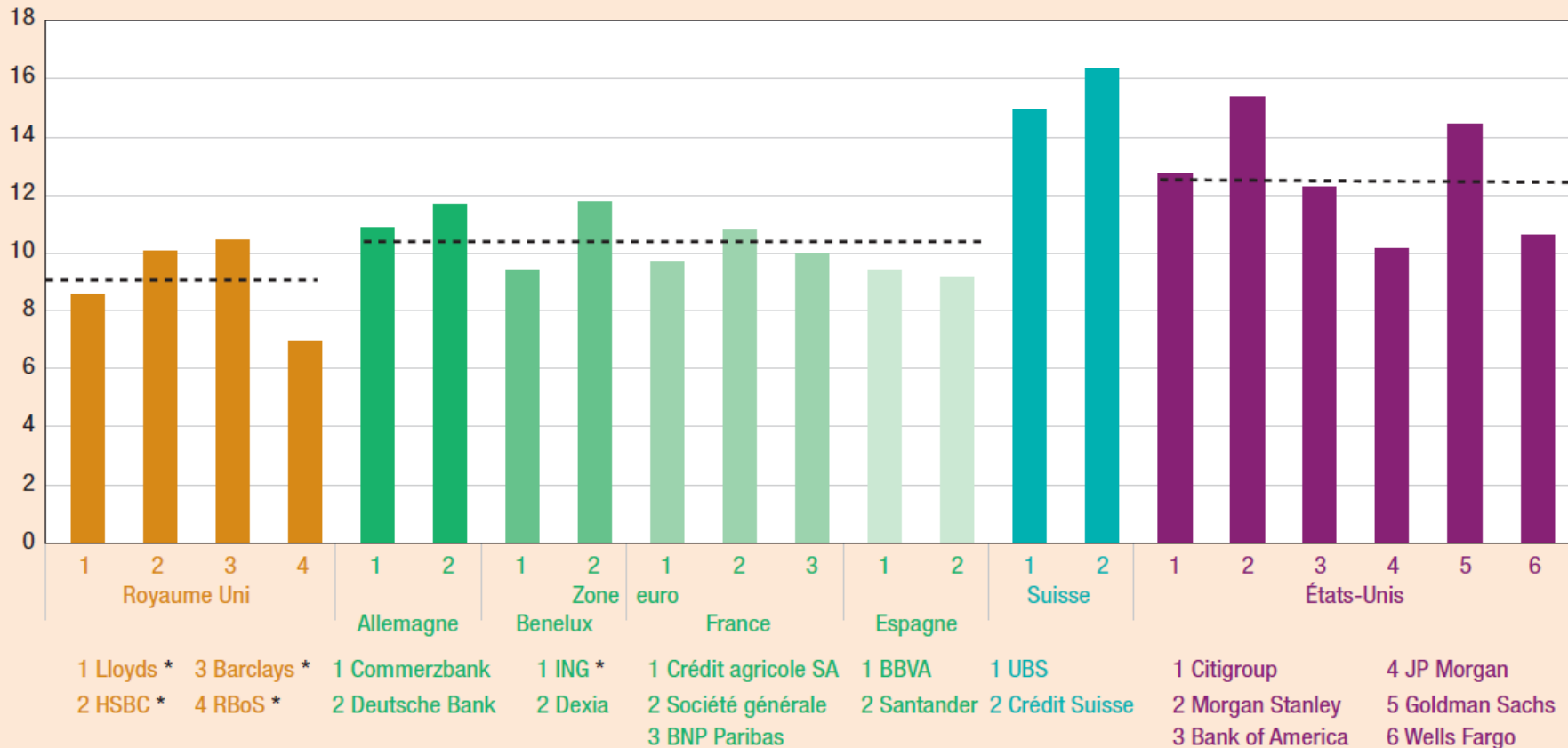
## Une nouvelle grille de lecture pour les activités bancaires (2)

- **Par ailleurs, la crise a conduit au déclenchement d'une véritable surenchère en matière de ratio de fonds propres (Tier one)**
  - Alors que ce ratio tournait autour de 7-8 % en moyenne avant la crise, soit un niveau proche du minimum réglementaire exigé par Bâle II, une nouvelle norme implicite a été portée aux environs de 10% à la fin 2008
  
- **C'est pourquoi, la plupart des grandes banques mondiales affichent désormais des ratios Tier one largement supérieurs à ceux qui prévalaient avant la crise**
  
- **Pour autant, l'attachement actuel à ce nouveau seuil - fixé de manière quelque peu arbitraire - semble plutôt relever d'un fétichisme irrationnel**
  - Avant la crise, les deux meilleurs Tier one au sein des banques françaises cotées étaient ceux de Dexia (plus de 11 %) et de Natixis (9,2 %), tandis que le moins bon était celui de BNP Paribas (7,6 %). On sait ce qu'il en est advenu !
  
- **A l'inverse, il serait contre-productif de contraindre les banques de porter à des niveaux trop élevés leurs exigences en matière de fonds propres**
  - Effets potentiellement négatifs sur le financement et donc sur la croissance de nos économies, notamment en Europe où le crédit bancaire y joue un rôle essentiel
  - Arbitrage complexe entre stabilité financière et financement de l'économie (débat Bâle 3)

## Ratio Tier One des banques internationales

Au 30 septembre 2009 (sauf \* : au 30 juin 2009)

(en %)



----- : Tier One moyen (Royaume-Uni : 9,1 ; Zone euro : 10,3 ; États-Unis : 12,6)

Sources : Bloomberg, Communication financière des banques



## Des modèles bancaires en mutation (1)

- **La crise a également conduit à la remise en cause de certains modèles de développement (*business models*) dans le secteur bancaire**
- **Tout d'abord, elle a démontré l'extrême fragilité des pures banques d'investissement**
  - Très rentables jusqu'à l'été 2007 avec des ROE souvent supérieurs à 25%, les activités de BFI sont devenues de véritables « puits sans fond » avec la dislocation des marchés
- **Avant la crise, ces dernières étaient au nombre de cinq. Au final, 3 ont disparus et les 2 rescapés se sont transformés dès l'automne 2008 en holding bancaire**
- **Même si la plupart des grandes banques mondiales ont depuis pris la décision de réduire leur exposition à ces métiers, il ne s'agit en aucun cas de la fin des activités de BFI**
- **En revanche, il est certain que nous vivons la fin d'une époque en ce qui concerne les activités de marché**
  - Disparition des activités utilisant un fort effet de levier (30 à 40)
  - Fin des instruments sophistiqués à haut risque (CDO square)
  - Remise en cause de la titrisation à tout va
  - Limitation des activités pour compte propre (*trading*)
- **Dès lors, il va falloir réinventer de nouveaux modèles de développement en banque d'investissement, lesquels seront moins rentables que ceux qui ont conduit à la crise**

## Des modèles bancaires en mutation (2)

- **Dans le même temps, la crise a consacré un certain type de banque universelle**
- **En effet, le modèle de la banque universelle se trouve avoir beaucoup mieux résisté à la crise, et ceci pour trois raisons principales**
  - Une large base de dépôts qui les rend moins dépendantes des marchés pour leur financement. Cela est devenu un atout décisif quand la liquidité bancaire s'est totalement asséchée
  - Lorsque les activités sur les marchés de capitaux se sont effondrées, la banque de détail a pris le relais pour fournir des revenus stables, jouant ainsi un rôle d'amortisseur permettant de contrebalancer les lourdes pertes enregistrées par la BFI
  - Un niveau généralement élevé de fonds propres, tandis que les pures banques d'investissement étaient volontairement sous-capitalisées dans un objectif de rentabilité
- **Pour autant, il serait faux de croire que le modèle de la banque universelle a été une « assurance tous risques » contre la crise : Citigroup, Fortis ou encore RBS**
  - Début 2009, la scission en deux entités distinctes annoncée par Citigroup a d'ailleurs souligné l'échec de son modèle stratégique ambitieux de « supermarché de la finance » (*one-stop-shopping*)
- **La diversification métier et géographique, propre aux banques universelles, a donc été une condition nécessaire mais en aucun cas suffisante pour résister à la crise**

## Des modèles bancaires en mutation (3)

- **Au-delà de ce seul critère, l'équilibre entre les différents pôles d'activité semble avoir joué un rôle tout à fait essentiel**
  - Exemple des grandes banques françaises et en particulier de BNP Paribas
  
- **Alors que le métier de la banque de détail constitue le socle de leur activité (avec plus de 50% du RBE), les banques françaises ont la particularité d'avoir un profil non seulement diversifié mais aussi et surtout équilibré**
  - Contrairement à beaucoup de leurs rivales, ces dernières n'ont pas fait évoluer les métiers de façon autonome
  - Bien au contraire, elles ont mis en œuvre une gestion coordonnée qui s'est révélée être un véritable atout dans le cadre de cette crise
  
- **Bien qu'il existe de nombreuses raisons en faveur du modèle de la banque universelle, l'histoire nous a cependant montré qu'il pouvait être dangereux de combiner au sein d'une même entité une banque de dépôts avec une banque d'investissement**
  - Au-delà des problèmes de régulation et de complexité liés à la grande taille de ces établissements, l'interaction entre les risques de marchés et ceux de l'intermédiation de bilan au sein d'une même institution est potentiellement déstabilisante

# La banque de l'après-crise : retour aux fondamentaux

- **La banque de l'après-crise aura notamment les trois caractéristiques suivantes**
- **Il s'agira, en premier lieu, d'une banque dont le centre de gravité sera encore plus que par le passé dans la banque de détail**
  - En effet, la banque devrait revenir à son rôle originel d'intermédiation
  - Dès lors, on va retrouver à l'avenir des logiques plus traditionnelles de banques qui portent des risques, plus qu'elles ne les distribuent, et qui par conséquent doivent collecter les ressources correspondantes (les dépôts). Il s'agit d'un processus de « ré-intermédiation »
- **Ce sera, en second lieu, une banque de la maîtrise et du contrôle des risques**
  - Cela conduira non seulement à un renforcement du contrôle interne mais aussi à une baisse importante des niveaux de rentabilité (ROE)
  - En effet, le repositionnement des banques sur des produits plus simples et des activités à moindre effet de levier pèsera structurellement sur leurs marges
- **Enfin, il s'agira d'une banque solide et efficace**
  - Pour des raisons d'efficacité et de solidité, on va assister à un mouvement de spécialisation qui prendra la forme d'une stratégie de recentrage sur les points forts, avec cession des actifs non stratégiques. Cela part du principe qu'il est difficile d'être performant dans tous les métiers
  - C'est le concept de la « banque multi-spécialisée », par opposition à celui de la « banque universelle »