

Les fusions acquisitions remodelent l'Europe bancaire

En 1998, le mouvement de concentration des systèmes bancaires nationaux s'est poursuivi. Plus de la moitié des opérations transnationales ont concerné des établissements européens.

Guy Adjiman
Département des études économiques
Caisse nationale du Crédit agricole

■ Au cours de l'exercice 1998, le secteur bancaire européen a connu 98 fusions acquisitions d'une valeur supérieure à 500 millions de francs, soit autant que l'année précédente (99). Avec 710 milliards de francs, le montant des actifs ayant fait l'objet d'échanges, non comprise l'opération annoncée entre Deutsche Bank et Bankers Trust, est supérieur à celui de 1997 si l'on fait abstraction des transactions ayant concerné les Building Societies au Royaume-Uni, qui ont représenté 35 % du total (287 milliards sur 818) ❶.

L'analyse des opérations confirme l'accélération et l'amplification du mouvement de concentration des systèmes bancaires nationaux. La valeur des opérations réalisées, par échange de titres pour les fusions les plus importantes, témoigne de l'importance de la reconfiguration en cours. Le montant des opérations transnationales demeure

élevé, proche de celui de 1997. L'essentiel des investissements, 82 % des flux échangés, a porté sur l'acquisition de banques commerciales. Plus de la moitié des opérations se sont nouées entre des établissements européens. Ces transactions comptent parmi les plus significatives.

Prépondérance des opérations à caractère domestique

• **Les opérations de privatisation** ont vu leur nombre ramené à deux, après le pic de 1997 (11) : la mise en marché des 29 % restant du capital d'Argentaria (13,6 milliards de francs) en Espagne, et la privatisation de la Banca Nazionale del Lavoro (26 milliards de francs environ) en Italie. Cette opération marque la fin d'un vaste programme de retour au secteur privé des grandes banques commerciales italiennes.

• **Les rapprochements entre banques domestiques** ont fortement progressé en valeur : on dénombre 31 opérations pour un montant total de 455,5 milliards de francs (255,2 milliards en 1997). Dix pays sont concernés, notamment l'Italie

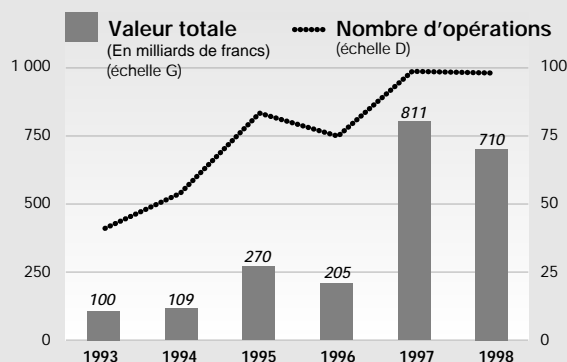
(149,7 milliards), la Suisse (148 milliards), la Belgique (43,9 milliards), l'Espagne (26,9 milliards) et la France (25,3 milliards) ❷.

L'Union de banques Suisses, issue du rapprochement de l'UBS et de la SBS, se classera au second rang mondial en termes d'actifs (4 100 milliards), derrière l'association Deutsche Bank-Bankers Trust (4 800 milliards). Ces deux méga-fusions, comme celles intervenues

«Les 31 rapprochements entre banques domestiques ont représenté un montant total de 455 milliards de francs.»

aux Etats-Unis, vont bouleverser le classement des dix premières banques mondiales, tant au niveau de la taille ou du montant des fonds propres que de la capitalisation boursière, critère de plus en plus considéré par les analystes. En Italie, les trois plus grosses opérations concernent des accords de fusions : Credito Italiano et Unicredito, San Paolo et IMI, Intesa et Cariparma puis Banca Frioul Adria. Par ailleurs, la Monte Paschi y a acquis 60 % de la Banca Agricola de Mantovana pour 9,8 milliards de francs. Le rapprochement de la Banca Commerciale Italiana (Comit) avec la Banca di Roma, plusieurs fois évoqué, pourrait aboutir en 1999 sous la pression de certains actionnaires de référence.

❶ Evolution des fusions acquisitions dans le secteur bancaire européen



Parmi les autres opérations nationales d'importance, il convient de citer : en Belgique, la fusion des ensembles détenus par le holding Almanij, Kredietbank et Fidelitas (assurances), avec ceux de la société mutualiste Boerenbond, la banque coopérative Cera et les assurances ABB ; en Espagne, la reprise de 52 % du capital de Banesto par le Santander ; en France, le rachat de Natexis par les Banques populaires et celui du CIC par le Crédit mutuel.

Développement des rapprochements transeuropéens

Les 65 opérations transnationales ont représenté 30 % des transactions recensées, soit 213,8 milliards d'actifs échangés ②. Les acquisitions de réseaux commerciaux l'emportent, tant en nombre (44) qu'en montant (168,6 milliards). Fait important, les opérations transeuropéennes ont représenté plus de la moitié des actifs échangés, soit 127,4 milliards de francs.

Parmi ces dernières on relève des transactions de nature significative : le rapprochement de Fortis et de la Générale de banque ; la prise de participation de ING dans BHF (40 %), qui étend son aire de compétence nationale après le rachat de la Banque Bruxelles Lambert en 1997 ; l'acquisition par Generali de la Banca Svizzera Italiana auprès de l'UBS. De son côté, Dexia a fait passer sa participation de 40 à 60 % dans le Crediop, filiale du groupe San Paolo/IMI spécialisée dans le crédit aux collectivités locales, et acquis dans le même domaine d'activité 40 % du Banco Credito Local auprès d'Argentaria. Il convient de mentionner également l'OPA en cours de la banque danoise Den Danske Bank sur Fokus, 5^e banque norvégienne pour 4,5 milliards de francs, Svenska Handelsbanken s'étant retiré de la compétition.

② Principales opérations de F&A nationales en 1998

Acheteur	Cible	Montants (en milliards de francs)
Union de Banques Suisses	Société de Banque Suisse	148
Crédito Italiano	Unicredito	64,5
San Paolo	Istituto Mobiliare Italiano	55
Kredietbank	Cera Bank	32
Santander	Banesto (52 %)	25

Cette liste d'opérations semblerait confirmer un réveil des acquisitions transeuropéennes, dont la plupart demeurent encore cependant des opérations de «voisinage culturel».

Participations et coopération. Parallèlement, on constate un renforcement des prises de participations amicales ou de positionnement entre réseaux européens : la Deutsche Bank a acquis 4,5 % du ca-

«Avec près de 130 milliards de francs, les opérations transeuropéennes ont représenté plus de la moitié des actifs échangés lors de fusions et acquisitions transnationales.»

pital de la Comit ; le Banco Bilbao de Viscaya 10 % du capital de la Banca Nazionale del Lavoro ; la Caixa 1,5 % de Fortis ; le Banco Commercial Portugues a porté de 3,6 à 6 % sa participation dans le Banco Central Hispano et la Commerzbank à hauteur de 5 % ; le Banco Santander est devenu un actionnaire de référence dans le groupe San Paolo/IMI avec 5 % du capital. La Commerzbank et l'assureur Generali, actionnaires de référence de la Comit à hauteur de 5 % chacun, ont annoncé un accord de coopération dans la bancassu-

rance et un échange de participations croisées, l'assureur acquérant dans un premier temps 5 % de la banque allemande, pour une valeur de 4 milliards.

Par ailleurs, on relève le maintien d'un courant important d'acquisitions de réseaux bancaires en Amérique latine à l'instigation des banques européennes : 11 au total, pour une valeur de 36,4 milliards de francs. La moitié de ce montant concerne les acquisitions réalisées par ABN/Amro (Banco Real et Banco Bandepe au Brésil). Les banques espagnoles, principalement le BBV et Santander, ont poursuivi leur implantation sur ce continent en rachetant neuf établissements sud-américains.

Essai de typologie

Les principales évolutions constatées dans le jeu des acteurs financiers permettent d'éclairer les stratégies mises en œuvre au travers des opérations de regroupement. La matrice ④ met en lumière, sans doute de façon réductrice, l'existence de quatre types de comportements stratégiques concernant les acteurs bancaires en Europe.

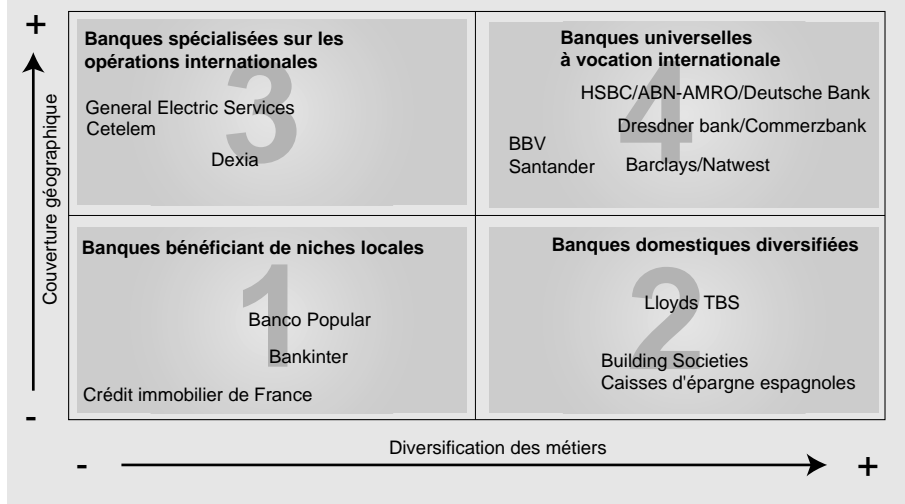
- **Les banques bénéficiant de niches locales**, métiers ou clientèle, sont situées dans le premier quart de la matrice. S'ils sont jugés rentables ou susceptibles de le devenir, ces types d'acteurs sont fortement susceptibles de se regrouper avec une entité plus importante. Répondant à ce modèle, on peut citer les acquisitions réalisées en France par General Electric Services (le crédit de l'Est et la Sovac) et, en Belgique, l'OPA lancée par Axa sur la banque Anversoise d'épargne ANHYP, visant à constituer le deuxième réseau domestique d'agents bancaires indépendants.

- **Les banques domestiques diversifiées**, situées dans le deuxième quart de la matrice, se caractérisent par une

③ Principales opérations de F&A transnationales en 1998

Acheteur	Cible	Montants (en milliards de francs)
Fortis	Générale de Banque	78
ING Groep	BHF (40 %)	9
Generali	Banca Svizzera Italiana	7,6
AMEVSCAP	LGT asset management	7,2
Dexia	Banco Credito Local	2,6

④ Quatre positionnements stratégiques



gamme élargie de leurs produits et prestations. La stratégie des acteurs les plus dynamiques est guidée par l'acquisition de réseaux complémentaires, aux fins de consolider leur part de marché, voire de compléter leur gamme de produits, mais surtout d'apparaître comme établissement de référence aux yeux des consommateurs. Ces opérations doivent en outre leur permettre de réaliser des économies de fonctionnement, à travers la rationalisation des réseaux, l'unification

« La plupart des acquisitions transeuropéennes demeurent pour l'instant des opérations de "voisinage culturel". »

et la modernisation des systèmes informatiques, afin d'accroître leur rentabilité. A l'occasion de ces mouvements de concentration, les établissements bancaires pourront décider d'externaliser certains services fonctionnels.

On en trouvera un exemple dans les acquisitions opérées par la Lloyds en 1995 (Cheltenham & Gloucester puis TSB) qui se sont soldées par un accroissement remarquable de sa rentabilité. On retiendra également la fusion du Credito Italiano & Romagnolo avec Carimonte en 1995, puis celle opérée avec Unicredito en 1998.

• **Les banques ou sociétés financières exerçant des activités spécifiques à l'international** sont situées dans le troi-

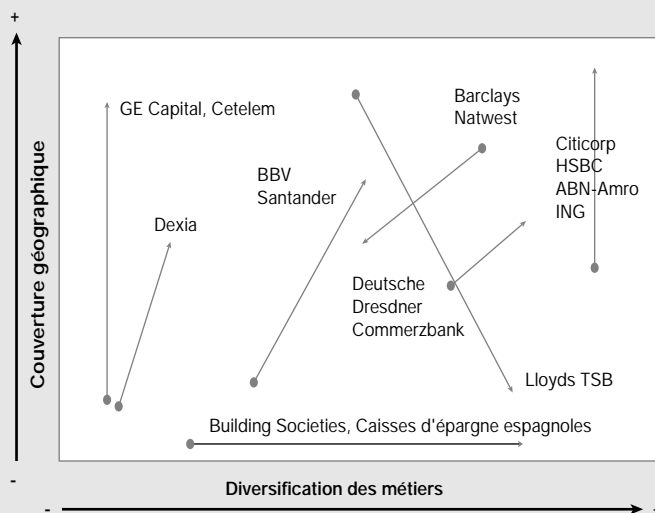
sième quart de la matrice. Elles tentent de se développer au travers d'acquisitions ponctuelles très ciblées. General Electric Services est ainsi désormais présent dans 22 pays en Europe grâce à plus de 80 acquisitions. Dans le domaine du crédit à la consommation, Cetelem est aujourd'hui un des leaders européens, ayant su, par croissance interne ou par des partenariats adaptés, bâtir un véritable réseau international. Dans le domaine du crédit aux collectivités locales, Dexia est en train de tisser progressivement un réseau européen et tente de s'affirmer comme leader dans chacun des pays où il est présent.

• **Les banques universelles à vocation internationale** ont cumulé simultanément

ment diversification et croissance hors de leurs frontières. La plupart des grandes banques européennes sont présentes dans cette quatrième partie de la matrice. Bien que chacune de ces entités se caractérise par des comportements souvent différenciés, on parvient à isoler des sous-groupes, incarnés par des établissements emblématiques : ainsi, HSBC et ABN/Amro ont des stratégies assez proches, visant à l'émergence de « foyers » domestiques à l'étranger ; les banques allemandes, principalement la Deutsche Bank, ont fortement axé leur développement à l'international sur la banque d'affaires, contrairement à Barclays ou Natwest, qui ont procédé à des cessions massives dans ces domaines, ou de Lloyds, qui s'est recentrée depuis quelques années sur les activités domestiques. Autre groupe caractéristique, celui des banques espagnoles qui, à l'instar du BBV ou du Banco Santander, ont fortement investi en Amérique latine.

L'avènement de l'euro et le démantèlement progressif des frontières juridiques et fiscales contribueront sans doute à une accélération de ces mouvements. Ils donneront naissance à des acteurs à vocation universelle, parmi lesquels seuls pourront se maintenir, sans doute au prix d'une gestion extrêmement rigoureuse, quelques géants mondiaux. Certains rapprochements, à l'instar de ceux entre Citicorp et Travelers ou entre la Deutsche Bank et Bankers Trust, s'inscrivent dans cette perspective. Il est prématuré de se prononcer sur leurs chances de succès. ●

Aperçu de quelques stratégies



A l'instar de la Barclays ou de Natwest, certains établissements recentrent leurs activités et réduisent la voilure à l'international.