

Fusions et acquisitions

L'Europe bancaire :
Anne, ma sœur Anne...

Pour éviter que l'industrie bancaire européenne soit, à l'horizon de la fin de la décennie, à capitaux américains, les autorités de régulation nationale et européenne doivent construire l'Europe bancaire.

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 opérateurs bancaires locaux de premier plan.

Ce qui est vrai partout et en tout temps prend aujourd'hui une signification particulière en Europe continentale, région du monde où, malgré un mouvement de désintermédiation en œuvre depuis le début des années 80 (mouvement 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.

DES FRONTIÈRES NATIONALES
TROP ÉTROITES

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 mê-

me on voit bien que, malgré les tentatives désespérées du pouvoir politique régional hostile à toute réforme, l'Allemagne, avec ses 2300 banques, ne pourra pas continuer à vivre avec un système bancaire aussi éclaté et aussi peu rentable. Même l'Italie secouée par le scandale Parmalat se remet depuis peu à se poser des questions sur son système bancaire (comme celles touchant au statut des fondations), questions qu'elle évitait d'aborder frontalement jusqu'alors.

SIX ENSEIGNEMENTS
TIRÉS DU PASSÉ

« L'Europe bancaire n'a pas encore la grande banque qu'il lui faut », déclarait récemment Jean Garbois, vice-Président d'OBC². 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 quatre des cinq plus grandes banques européennes ont aujourd'hui une capitalisation boursière qui n'excède pas trois 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.

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

- **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 et de mondialisation, les banques européennes ont fait le choix de la consolidation sur leur marché national. L'écrasante majorité des opérations de fusions et acquisitions (plus des 4/5^e selon nos estimations) s'est ainsi faite à l'intérieur des frontières nationales.
- **Cette consolidation sur le marché national** peut être considérée comme largement entamée voire 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.
- **Paradoxalement, la stratégie d'internationalisation** des banques européennes s'est 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 mar-



OLIVIER PASTRÉ
Professeur
Université
de Paris VIII¹

Prédateurs et proies potentiels sur le marché européen



Prédateurs potentiels

Raison sociale	Capitalisation à fin 2003 (en milliards d'euros)
HSBC	138,3
RB of Scotland	69,6
UBS	59,9
Barclays	48,1
BNP Paribas	45,5
Santanders	44,8
ING	39,6
Deutsche Bank	38,5
ABN Amro	30,7
Crédit Agricole	28
Unicredito	27,7
Dexia	16,2



Proies potentielles

Raison sociale	Capitalisation à fin 2003 (en milliards d'euros)
Barclays	48,1
Deutsche bank	38,5
Lloyds TSB	36,7
Crédit Suisse	35,2
Société Générale	31,4
Fortis	21,9
Abbey	11,4
Banco Popular	10,8
HVB	10,3
Commerzbank	9,5
BNL	5,1
Mediobanca	2,3

Source : CEPN, Université de Paris Nord.

ché bancaire mondial, en l'occurrence 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, dans une moindre mesure, 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 90, 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.

• **La seule banque véritablement européenne** est, paradoxalement, américaine. Il s'agit de la Citigroup qui, d'une part, a une véritable *global strategy* et, d'autre part,

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 in Europe, incitent à s'interroger sur la capacité de résistance des systèmes bancaires européens à une éventuelle offensive américaine dans ce secteur.

• **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 réseau réglementaire qui freinerait toute ardeur européaniste. 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.

• **Plus généralement, la problématique de l'Europe bancaire** n'a de sens que métier par métier. La banque, dans son acception classique, n'existe plus. La banque est aujourd'hui, le produit d'un entrelacs de métiers aux caractéristiques et au potentiel de développement extrêmement différenciés. Quoi de commun entre la gestion de fortune et le métier de logistique des paiements ? Si l'on accepte de raisonner ainsi³, 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 acteur prépondérant n'est parvenu à émerger dans ce secteur, malgré

“ **La stratégie d'internationalisation des banques européennes s'est davantage orientée vers d'autres zones que celle de l'Union.** ”

les tentatives avortées qui ont été faites dans ce domaine dans les années 90.

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

Comment expliquer ce double

mouvement ? Peut-être faut-il chercher, d'une part, vers les barrières réglementaires à la construction d'une Europe de la banque de détail qu'ont établies les différents pays (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, on constate 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 certitudes⁴.

Au rang des interrogations, il ne semble exister aucun modèle archétypique de la banque du XXI^e siècle. Pour reprendre 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.

Deuxième série d'interrogations : celle des formes juridiques de la croissance bancaire. Les partenariats des années 90 semblent avoir fait long feu, à l'image des tentatives infructueuses de la BNP et de la Dresdner Bank. La voie des fusions-acquisitions, au tournant des an-

nées 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 réflexion : l'importance du mutualisme en Europe (continentale au moins) interdit de ranger les partenariats (selon des formes à inventer peut-être) au rang des accessoires inutiles.

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 l'économie européenne s'en trouve mieux financée. Mieux financer, cela veut dire le faire 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.

QUELQUES CERTITUDES

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

Les banques européennes étant sensibles aux fluctuations économiques et boursières, les mois à venir ne devraient pas connaître d'évolution majeure sur le plan des fusions et acquisitions 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.

Ceci étant posé, au-delà des stratégies individuelles, qui désignent une dizaine de prédateurs potentiels et à peu près autant de cibles (encadré 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

“ L'importance du mutualisme en Europe (continentale au moins) interdit de ranger les partenariats (selon des formes à inventer peut-être) au rang des accessoires inutiles. ”

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. Par ailleurs, 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).

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.

Il est clair que, dans deux registres différents et néanmoins in-

ter-reliés, 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 80 et 90 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.

TIRER LA SONNETTE D'ALARME

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. Par ailleurs, tout laisse à penser que la situation n'est pas à ce jour figée 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.

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 et même, dans certains cas, remis en cause dans son déroulé comme vient, à point nommé, de le suggérer le rapport Pébereau à l'EFR¹. 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 balaye 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...

A LA VEILLE D'UNE VAGUE DE RECOMPOSITION BANCAIRE

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 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 : l'heure n'est peut-être pas encore à la Très Grande Banque mais elle l'est déjà à la Très Grande Bagarre. 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 très précisément les conséquences de leurs décisions en matière de compétitivité de l'industrie bancaire européenne et prennent leurs responsabilités car aujourd'hui, Anne, la route européenne commence à poudroyer... ■

1 Je tiens à remercier Michel Castel, Benoît Jolivet, Hans Helmut Kotz et Joël Métails pour leurs remarques sur une première version de cet article.

2 Figaro, 6 février 2004

3 J.-B. Bellon & O. Pastré : La banque n'existe plus. Réflexions sur les métiers bancaires, Revue BANQUE, mai 2004

4 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.

5 P. G. Gyllenhammar et M. Pébereau : consumer protection & consumer choice, European Financial Services, round table, mars 2004.