

SÉRIE

Credit Suisse: Comment une banque a perdu le contrôle (2/8)

C'était le fleuron de la banque suisse, mais son action vaut désormais moins cher qu'un kébab. Pourquoi Credit Suisse a-t-elle enchaîné les scandales et payé tant d'amendes? «Le Temps» s'est lancé dans une enquête au long cours, en huit épisodes, sur la gloire et les déboires de la banque qui a développé la Suisse, afin de comprendre comment elle en est arrivée là.

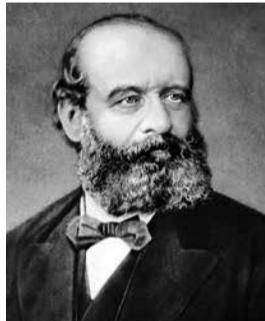


Credit Suisse a joué un rôle majeur dans le développement de l'économie suisse en permettant le financement des chemins de fer. (KEYSTONE/PHOTOCHROM COLLECTION)

La banque qui a développé la Suisse

HISTOIRE A la moitié du XIXe siècle, alors que l'Europe s'industrialise et construit des chemins de fer, la Suisse reste passive. Alfred Escher s'en inquiète. Il crée le Schweizerische Kreditanstalt, futur Credit Suisse, qui financera notamment le Gothard

MATHILDE FARINE, ZÜRICH
@mathildefarine



Alfred Escher, fondateur de Credit Suisse.

Credit Suisse est né de la cuisse d'un titan, dont la statue de bronze domine la place de la gare de Zurich. Début juillet 1856, Alfred Escher a 37 ans quand il crée le Schweizerische Kreditanstalt (SKA, ou CS en français), première grande banque par actions travaillant pour l'industrie et le commerce, dont il présidera le conseil d'administration presque sans interruption jusqu'à sa mort en 1882.

Autant qu'une banque, une vision: la Suisse du XIXe siècle ne peut pas rester un îlot de sous-développement dans une Europe en plein décollage industriel. Elle a besoin de trains, vecteur essentiel pour rattraper l'économie de ses voisins. Politicien précoce – il est entré au Grand Conseil zurichois à 26 ans et a fait partie du premier Conseil national en 1848 – Alfred Escher ne veut pas que son pays soit transformé en un terrain de jeu pour les grands investisseurs européens.

«Roi de la Suisse»

Ses surnoms varient, «créateur de la Suisse moderne» ou «roi de Suisse», tant il a marqué le destin du pays. En 1855, Alfred Escher contribue à créer l'École polytechnique de Zurich. Mais il ne se satisfait pas d'avoir rendu possible la formation des ingénieurs ferroviaires. Il convainc aussi le parlement qu'il faut laisser des fonds privés financer les chemins de fer, les ressources manquant à l'Etat.

Il doit dès lors s'atteler à un nouveau défi. Car ces fonds, il faut les réunir et les structurer, pour ensuite les investir. «Il n'existait pas de banque capable d'un tel investissement. Il existait des caisses d'épargne, des établissements cantonaux ou des banques privées, qui étaient spécialisées dans la gestion d'actifs transfrontaliers, observe le professeur d'histoire Jakob Tanner. Mais il manquait une locomotive

du crédit, comme il y en avait dans d'autres pays.» Dans un Etat encore très largement morcelé, les établissements bancaires sont en outre très régionalisés.

Voilà pour la naissance en 1856 du Schweizerische Kreditanstalt, un nom qui s'imposera pendant des décennies avant que la banque adopte sa version francophone (mais sans accent, à l'anglaise), Credit Suisse. En trois jours cette année-là, les actions émises pour financer cet établissement qui doit avoir une vision nationale passent d'une valeur de 3 à 221 millions de francs.

Or pas plus qu'aujourd'hui, la banque, malgré son nom, n'est tout à fait suisse. La majorité des actions sont acquises par des investisseurs allemands. Elle permet pourtant de canaliser les investissements étrangers, notamment dans les chemins de fer, qu'ils viennent du nord ou du sud de l'Europe. «Sans contribution de l'extérieur, cela n'aurait pas fonctionné, le développement n'aurait pas été possible. Mais grâce à cette nouvelle institution, ce n'est pas un consortium italo-allemand, par exemple, qui a construit le Gothard, mais une société suisse», souligne Jakob Tanner. De cette façon, la Suisse a pu éviter de devenir une colonie économique de puissances étrangères. «Comme aujourd'hui, reprend l'historien, où grâce à la présence de la banque en Suisse, on reste au centre des réseaux d'in-

fluence, ce qui est important.» Car, désormais, ce ne sont plus des Allemands qui dominent parmi les actionnaires. Les plus importants sont Américains, Qataris, Saoudiens ou encore Britanniques. Nombre de caisses de pension ou privés suisses détiennent toujours des actions, mais ils n'ont pas un tel poids.

Au XIXe siècle, l'établissement aura plusieurs fonctions: mobiliser les capitaux à grande échelle, financer les grands investissements, ajoute Jakob Tanner. Et, en particulier, limiter et diversifier les risques, car beaucoup rechignent à investir directement dans les chemins de fer et veulent un intermédiaire. Ce n'est pas tout: en organisant le processus d'investissement de l'intérieur de la Suisse, Alfred Escher et son Schweizerische Kreditanstalt permettent la création d'une économie nationale. C'est ainsi que la banque finance des futurs fleurons suisses, dont Oerlikon, Escher Wyss & Cie, Brown Boveri & Cie ou encore Georg Fischer. Elle participe également à la création de plusieurs sociétés d'assurances comme les actuelles Swiss Life et Swiss Re, de même qu'Helvetia Incendie ou encore La Suisse, assurance de transport.

Bientôt, CS n'est plus seul dans son créneau. Bank in Winterthur, ancêtre de l'actuelle UBS, arrive six ans après lui. Puis encore quelques années plus tard, c'est Banque Populaire qui est fondée à Berne. Le monde est petit: CS participe à la création de Basler Handelsbank et Basler Bankverein (future Société de Banque Suisse). En Suisse italienne, elle soutient la création de BSI, disparue en 2016 à la demande de la Finma.

«CS a été le pionnier, mais rapidement d'autres banques se sont créées dans toutes les régions de Suisse pour financer les chemins de fer aussi, puis d'autres secteurs lorsque la transmission électrique est découverte, et enfin le financement des exportations», poursuit

Jakob Tanner. CS dirige ainsi par exemple le consortium de banques qui créa en 1895 Elektrowatt, une société germano-suisse de financement pour l'industrie électrique. Elle restera dans le groupe jusque dans les années 1990 et il ne faut pas négliger son importance: «On parle toujours des chemins de fer. C'est vrai qu'ils ont été importants, mais l'électricité l'est aussi: sans elle, que peut-on faire?» précise l'historien spécialiste d'Alfred Escher et de la banque Joseph Jung. Il est notamment l'auteur d'un ouvrage retraçant l'histoire de la banque de sa création jusqu'aux années 2000.

La Suisse a pu éviter de devenir une colonie économique

En bon entrepreneur, Alfred Escher n'a pas peur du risque, du moins pas autant que de voir son pays se morfondre dans la pauvreté et le sous-développement. Les financements de Credit Suisse à ses débuts sont à peine mieux diversifiés que les investissements d'un certain gérant américano-coréen de hedge funds début 2021 (voir notre 1er épisode). Le jeune CS n'existe que depuis quelques mois, en 1856, lorsque le financement des Chemins de fer du Nord-Est (NOB) compte pour un quart de son portefeuille. La comparaison s'arrête évidemment là, d'autant que la banque réalise rapidement la nécessité de diversifier ses actifs. C'est assez exceptionnel, pointe encore Joseph Jung: la banque a versé des dividendes (ou autres gratifications aux actionnaires) chaque année depuis sa création, même lors des pires années, même pendant la guerre, même pendant la crise financière de 2008.

Sur son site, Credit Suisse loue son fondateur: «Visionnaire faisant preuve d'un réalisme sain, Escher était bien conscient des risques qu'amènent les grandes initiatives et était préoccupé de préserver les gens et les projets.» Que dirait-il de la situation actuelle et des scandales qui affectent la banque?

Alors que la Suisse est entrée dans l'ère industrielle depuis belle lurette, un premier incident majeur va venir secouer la banque et même toute la place financière à la fin des années 1970. Ce 25 avril 1977, un jeune procureur tessinois du nom de Paolo Bernasconi s'apprête à célébrer de façon singulière son 34e anniversaire. Il se rend à la filiale de Credit Suisse à Chiasso et arrête Ernst Kuhrmeier, responsable adjoint et deux de ses collègues. C'est ainsi que démarre, pour le grand public, le «scandale de Chiasso».

A l'insu de la banque, Ernst Kuhrmeier et ses acolytes (y compris des avocats d'un cabinet tessinois) ont monté une structure dans laquelle ils absorbent des fonds non déclarés de clients italiens qu'ils réinvestissent dans des entreprises. Mais les paris sont souvent mauvais, les prix exagérés, tandis que le choc pétrolier vient ébranler toute l'économie européenne, si bien que la structure commence à perdre de l'argent. En parallèle, des banquiers rivaux entendent les pratiques de la filiale de Chiasso et s'en plaignent: ils ne peuvent offrir les mêmes conditions à leurs clients, lesquels leur tournent le dos. Le pot aux roses finit par être découvert, alors que la structure a creusé un trou financier.

Le cours de la banque s'effondre, de même que le franc suisse face au deutschmark. La Banque nationale met 3 milliards à disposition pour assurer des liquidités à Credit Suisse, ce qui ne fait qu'inquiéter davantage les observateurs sur l'ampleur des pertes. Elles seront finalement de 1,4 milliard

de francs, un montant faramineux pour l'époque, tandis que la réputation de la banque a pris un coup.

C'est la première grosse affaire Credit Suisse, qui sera suivie d'une longue période de calme relatif. Qu'à en commun ce scandale vieux de 45 ans avec l'avalanche d'affaires qui secouent Credit Suisse depuis deux décennies? Au premier abord, pas grand-chose, de l'avis de Paolo Bernasconi, tant le monde et le secteur bancaire ont changé entre-temps. Sauf peut-être ceci: la tension entre les opportunités commerciales à ne pas rater et la bonne gestion du risque reste un enjeu crucial de la conduite d'une banque.

Système contourné

Ajoutons aussi ceci: à Chiasso à la fin des années 1970 ou en 2021 à la Paradeplatz et à New York, on semble toujours avoir un train de retard dans la gestion du risque, dont les contours se sont complexifiés et les enjeux multipliés. En 1977, ce concept était encore relativement inconnu du secteur bancaire. Près d'un demi-siècle plus tard, il est devenu très sophistiqué avec plusieurs «lignes de défense». Mais le système a été contourné ou n'a pas été respecté. Dans beaucoup de cas également, les enquêtes ont montré que les quelques signaux disponibles ont été ignorés.

De fait, les affaires vont se multiplier. Certaines dégradent la réputation de la banque. D'autres lui coûtent des fortunes. D'autres enfin auront des conséquences dramatiques, contribuant, on va le voir, à terrasser l'économie d'un pays déjà parmi les plus pauvres du monde. Comme le scandale qui va éclater au Mozambique, un Etat africain dont la croissance était alors présentée comme la plus prometteuse du continent. ■

Demain: Les affaires se multiplient