

Trois ans après le naufrage

Le banquier qui ne veut pas «payer pour Credit Suisse»

Prévue pour UBS, la refonte de la loi bancaire menace les maisons historiques, alerte Grégoire Bordier, chef de file des banquiers privés.

Pierre-Alexandre Sallier - Publié: 12.12.2025, 18h56

En bref:

- Grégoire Bordier appelle à ne pas imposer aux petits établissements les vingt-neuf points de la réforme législative en consultation.
- Les charges entraînées «pourraient amener des banques à ne plus avoir la capacité bénéficiaire de continuer à exister seules», avertit ce dernier.
- «Nos banques sont dirigées par leurs propriétaires, dont la responsabilité financière est bien plus lourde», invoque le banquier.

Non, elles ne feront pas les frais du naufrage de Credit Suisse, ni de son absorption par UBS. À force de parler des fonds propres de la plus grande banque du pays, on les avait oubliées. Aujourd'hui, les autres banques se rebiffent. À commencer par les maisons historiques, en charge des fortunes de ce monde.

Chef de file du dernier quartieron – en réalité, elles sont cinq – aux mains de banquiers-propriétaires, Grégoire Bordier a décidé de sortir du bois. Pour alerter sur les effets collatéraux de la grande refonte de la législation encadrant le secteur.

Rémunération des banquiers, responsabilité juridique des cadres... Tout y passe, dans une trentaine de mesures, vendues comme un «paquet de stabilité» sur lequel les consultations ont été lancées en septembre. Elles devraient s'étaler jusqu'au printemps.

Aux yeux du président de [l'Association suisse des banquiers privés](#), par ailleurs associé senior de la banque genevoise fondée en 1844, l'application sans filtre de l'ensemble de ces exigences à des maisons historiques – qu'il ne considère en rien «too big» pour faire faillite – pourrait signer la fin de leur indépendance. Explications.

En mars 2023, à la suite de l'effondrement de Credit Suisse, même la droite libérale appelait au contrôle des banques. N'est-il pas légitime de répondre à ces inquiétudes?

Si, bien sûr. Parmi les vingt-neuf mesures envisagées par le Conseil fédéral, celles qui répondent aux problèmes à l'origine de la chute de Credit Suisse – la crise de liquidité après la fuite des clients, l'aide limitée de la Banque nationale... – sont nécessaires. Et, oui, il faut renforcer la surveillance des banques d'importance systémique. Personne dans ce pays n'a envie de devoir sauver UBS dans quinze ans. Sauf que les autres établissements n'ont rien à voir avec cela. Ces projets de modification de la loi encadrant les banques, mis en consultation jusqu'au printemps 2026, n'ont aucune raison de les toucher. Ce n'est pas à eux de payer pour le naufrage de Credit Suisse.

Pourquoi les maisons dont vous êtes le chef de file seraient-elles exonérées d'un encadrement plus strict?

Les banquiers privés gèrent des institutions dont le fonctionnement est bien plus simple, l'activité peu risquée – gestion de fortune ou de fonds de placement, clientèle surtout en Suisse. Nous ne prêtons pas d'argent. Nous ne sommes pas actifs dans toute une palette de métiers. Ni présents dans de nombreux pays. Un exemple? Vous êtes un émetteur de produits financiers structurés.

Dans ce cas, évidemment que vous devez avoir une infrastructure de contrôle des risques en conséquence – afin de vérifier l'impact des fluctuations des marchés financiers sur votre capital, le matin à Genève, l'après-midi à New York, le soir à Singapour. Ces opérations sont risquées mais potentiellement très rémunératrices, ce qui vous permet de payer pour ces systèmes de contrôle. Problème, les nouveaux textes proposés visent à imposer la même infrastructure de contrôle à tous, sans égard pour leurs risques effectifs. Ce qui conduira inévitablement les banquiers privés à multiplier les couches de management, sur le modèle des grands groupes. Une lourdeur disproportionnée et inutile qui fera augmenter les coûts pour leurs clients.

Au point de compromettre l'équilibre financier des plus petites banques privées?

Exactement. Les charges seraient telles qu'elles pourraient amener certaines banques à ne plus avoir la capacité bénéficiaire suffisante pour continuer à exister seul. Ce qui les pousserait à vendre ou à se rapprocher. Comme cela s'est passé avec les gérants de fortune indépendants, à la suite des nouvelles exigences réglementaires imposées il y a cinq ans. On en arriverait à un nombre restreint d'établissements, de plus en plus standardisés. Bien sûr, cela faciliterait le travail des autorités de contrôle. Mais cela amoindrirait l'attrait de notre place financière.

L'un des enjeux clefs de cette refonte de la loi sur les banques reste de les rendre comptables des risques dans lesquels elles entraînent toute l'économie... Pourquoi en irait-il différemment pour certaines?

Contrairement aux grands groupes, nos établissements sont dirigés par leurs propriétaires, dont la responsabilité financière est beaucoup plus lourde: elle met en jeu non seulement leurs parts dans l'entreprise mais également leur fortune personnelle. L'impact sur eux d'une erreur ou d'une mauvaise gestion est immédiat. Ce qui fait que toute la structure va s'organiser autour d'une aversion naturelle aux risques. Pourtant l'une des nouvelles règles envisagées vise à étendre la garantie d'une activité irréprochable – imposée jusque-là à la seule direction – à tous les cadres chapeautant une activité, avec validation du titulaire du poste par la FINMA. Encore une fois, on comprend la nécessité de mieux cerner les responsables dans un groupe comme Credit Suisse. Dans les PME comme les nôtres, cela n'a aucun sens.

La volonté implicite des autorités serait-elle d'en finir avec ces banques privées – trop petites, trop archaïques?

Dans tous les domaines on fait face à une standardisation – les mêmes produits, souvent les mêmes services, les mêmes applications... Cela ouvre justement une place au sur-mesure, au haut de gamme, que le client désire, malgré tout. Pourquoi se couper volontairement de toute cette clientèle? Il serait aberrant d'imposer des exigences réglementaires telles que les petits établissements à son service soient dans l'incapacité de fonctionner de manière rentable.

Mais le pays n'a-t-il pas fait précisément face à une crise, en raison de ces banques chargées de gérer des fortunes du monde entier? N'est-ce pas également un risque?

Ces problèmes de blanchiment et de fiscalité ont été encadrés par des lois complexes, exigeantes, édictées il y a près de dix ans. Les nouvelles règles en préparation, dites «prudentielles» n'ont rien à voir avec ces questions. Elles touchent à la surveillance de l'activité financière d'une banque, afin de vérifier si elle ne prend pas des risques inconsidérés qui pourraient provoquer son implosion. Et, par ricochet, toucher le reste du pays.