



ÉTUDE THÉMATIQUE

# L'impact de la réglementation de Bâle III sur les métiers des salariés des banques<sup>1</sup>

*1. Cette étude a été réalisée par Dhafer Saïdane, maître de conférences, université Lille-Nord de France et SKEMA, et Christian Cesbron, cabinet MÉDIATION.*

Pour répondre à la nouvelle conjoncture issue de la crise de 2008, le G20 a mandaté le Comité de Bâle pour réfléchir à un renforcement de la régulation du système bancaire.

Il en est résulté une nouvelle réglementation dite de « Bâle III ». Certains détails sont encore actuellement en débat, notamment au début de l'année 2013 sur le ratio de liquidité et la date de mise en application.

Cette réglementation impose aux banques des règles plus strictes qu'au-

paravant en termes de fonds propres, de liquidités et de fonctionnement.

Les recommandations doivent être transposées dans le droit des pays européens d'ici le 1<sup>er</sup> janvier 2013 et les banques ont jusqu'en 2019 pour les mettre en œuvre de manière progressive. Mais des reports de dates sont encore à l'étude au tout début de 2013. Qu'est-ce que le Comité de Bâle ? Quelles sont les recommandations issues de l'accord de Bâle III ? Quels sont les impacts sur les métiers des salariés des banques ?

L'Observatoire des métiers de la banque a tenté de répondre à ces différentes questions à travers une étude menée en deux temps : une description du dispositif technique de Bâle III et une évaluation des impacts de la réglementation de Bâle III sur les métiers des salariés des banques examinés au regard des principales activités bancaires (BFI, Banque de détail, Gestion patrimoniale / Banque privée).

## I - Présentation des dispositifs techniques de Bâle III

### ► L'esprit du Comité de Bâle

Le Comité de Bâle a été créé par les gouverneurs des Banques Centrales de 10 pays au début des années 70, avec pour objectif de renforcer la stabilité et la fiabilité du système bancaire. Il se compose aujourd'hui de hauts représentants des Autorités de Contrôle et des Banques Centrales de 27 pays. Son secrétariat permanent se situe à Bâle.

### ► Bâle I: premières initiatives

En 1988, le Comité crée l'Accord de Bâle. Cet accord met en place un système qui permet de mieux maîtriser la mesure des risques crédit. Un rapport minimum de 8 % est alors imposé entre les fonds propres d'une banque et les risques qu'elle porte sur les marchés ou les risques crédit qu'elle prend auprès de sa clientèle.

### ► Bâle II: introduction de la notion des risques opérationnels et amélioration de la communication

Face à un système financier qui s'est complexifié notamment par l'importance de plus en plus forte de la mondialisation, le Comité de Bâle a renforcé sa réglementation. Le nouveau dispositif repose alors sur trois piliers: 1<sup>er</sup> pilier - l'exigence de fonds propres avec un ratio de 8 %; 2<sup>e</sup> pilier - la mise en place d'une procédure de surveillance prudentielle plus complète avec entre autres l'instauration d'un modèle interne de gestion des risques; 3<sup>e</sup> pilier - la nécessité d'une meilleure communication, transparente et uniforme, qui permet de renforcer la discipline de marché.

### ► Bâle III: renforcement du dispositif de fonds propres

Suite de la crise de 2008, le Comité de Bâle a réagi et a pris un certain nombre de mesures pour renforcer la « résilience » du secteur bancaire. Il s'agit alors de consolider la solvabilité des banques, de développer une surveillance de la liquidité plus importante, d'améliorer la capacité des banques à absorber les chocs qui résultent des tensions financières et économiques et enfin de réduire et maîtriser les risques de débordement vers l'économie réelle.

**1<sup>er</sup> objectif - Améliorer la qualité et l'homogénéité des fonds propres:** il s'agit d'améliorer la qualité du « noyau dur » des capitaux des banques en allouant davantage de fonds propres de meilleure qualité aux activités les plus risquées et en s'assurant que les risques importants sont bien appréhendés par ce dispositif.

**2<sup>e</sup> objectif - réduire les effets levier:** l'accumulation d'un effet de levier excessif au bilan et hors-bilan a été l'une des caractéristiques de la crise. Le Comité de Bâle a donc décidé de mettre en place un ratio de levier indépendant du risque pour compléter l'exigence de fonds propres fondée sur le risque.

**3<sup>e</sup> objectif - réduire le risque systémique:** mise en place d'un coussin contra-cyclique à la discrétion du régulateur national si ce dernier estime que certaines évolutions macroéconomiques augmentent le risque de chocs d'ampleur systémique.

**4<sup>e</sup> objectif - instauration de normes de liquidité:** le Comité a renforcé son dispositif de liquidité en élaborant deux normes minimales applicables à la liquidité de financement: le LCR

(Liquidity Coverage Ratio) et le NSFR (Net Stable Funding Ratio). Le LCR a pour but de favoriser la résilience à court terme du profil de risque de liquidité d'une banque, le NSFR doit inciter les banques à financer leurs activités au moyen de sources structurellement plus stables.

### ► Bâle III: quels effets sur l'économie?

Ces mesures auront un poids considérable sur le financement de l'économie. Selon une étude du Comité de Bâle, les banques auraient besoin de 485,6 milliards d'euros pour se conformer à ces nouvelles normes. Cependant ce poids pèsera différemment en Europe et aux États-Unis car en Europe, deux tiers du financement de l'économie sont assurés par les banques, alors que les grandes entreprises américaines se financent essentiellement sur le marché.

À noter également que la réforme Bâle III ne serait en réalité susceptible de contraindre qu'une proportion comprise entre 15 et 20 % des financements du secteur privé non financier américain contre plus de 80 % de ceux de la zone euro.

Par ailleurs selon une étude de la Banque des Règlements Internationaux, l'impact sur la croissance devrait être limité, une augmentation de 1 % des fonds propres conduirait à une diminution de 0,2 % du PIB en 4 ans soit une baisse de 0,04 % de la croissance.



## II - Les impacts sur les activités bancaires et premiers constats sur les emplois

### ► Les impacts généraux sur la sphère bancaire

L'amélioration de la qualité des engagements et le renforcement de fonds propres laissent aux banques peu d'alternatives pour maintenir leur activité. Elles peuvent soit augmenter leurs fonds propres en allant sur les marchés, ce qui est assez complexe dans le contexte que l'on connaît actuellement, soit réduire leur taille de bilan c'est-à-dire se séparer de certains actifs consommateurs de fonds propres ou encore abandonner certains pans d'activité. Globalement les banques ont opté pour la deuxième solution. Les ratios LCR et NSFR imposent aux banques d'adopter une gestion très stricte de leur liquidité. Pour répondre à ces nouvelles exigences, les banques ont la possibilité de détenir des titres d'État ou des dettes privées, ou de diversifier les sources de financement afin de réduire toute dépendance à un type de ressource. Cette contrainte est d'autant plus « inconfortable » pour les banques françaises qui ont tendance à réaliser des opérations « hors-bilan », non prises en compte comme une liquidité détenue. Pour faire face à cet enjeu, certaines banques ont déjà développé des produits permettant de capter la liquidité en privilégiant la durée des placements par des rémunérations progressives.

Enfin Bâle III vise également à un meilleur contrôle sur la croissance des banques via le ratio d'effet de levier. Ainsi, les banques françaises sont contraintes à se séparer ou abandonner les actifs à faible marge, et à multiplier les actifs risqués pour compenser la perte de rentabilité due à la baisse de volume d'activité.

Bâle III engendre donc un changement du modèle bancaire, les

banques françaises doivent revoir leur stratégie.

### ► Les impacts sur les activités et métiers de la Banque de Financement et d'Investissement (BFI)

Les banques ont déjà très largement reconfiguré leurs activités au sein de la BFI. En effet, le ratio de fonds propres imposé par Bâle III a conduit les banques à limiter très fortement certaines activités de marché voire à en arrêter. En parallèle, une activité de distribution de crédit auprès des institutionnels s'est développée, on parle d'un nouveau système dit « originate to distribute ». Les banques vont octroyer des crédits puis les placer auprès d'institutions non bancaires telles que des investisseurs institutionnels avec une cible de placement d'environ 80 % des crédits générés. Le système bancaire reste donc concepteur du crédit mais ne porte plus les risques. Ces bouleversements ne restent pas sans effet sur les métiers de la BFI. Ainsi, la vente de produits à des institutionnels va nécessiter des compétences complémentaires pour les chargés d'entreprises. La très forte réduction voire arrêt en France des instruments de marché et des produits dérivés ont pénalisé fortement les opérateurs de marché. L'intensification des contrôles avec des nouveaux indicateurs pourrait quant à elle profiter aux contrôleurs périodique / permanent qui pourraient voir leur nombre croître.

La BFI constitue l'une des branches de la banque la plus impactée par la réglementation de Bâle III. Au-delà des plans de départ ou de licenciement orchestrés par les grands groupes bancaires, le gel des effectifs n'est pas exclu. Certains grands groupes bancaires ne recrutent plus depuis un an et pourraient continuer

à ne pas recruter dans la BFI dans les années à venir.

### ► Les impacts sur les activités et métiers de la Banque de détail

La banque de détail revêt un nouveau rôle central par sa fonction de collecte en permettant d'assurer la liquidité nécessaire à la continuité des activités bancaires. Les banques adoptent trois types de stratégies : innover avec des produits d'épargne longue pour obtenir des fonds à moyen et long termes, proposer en priorité des produits d'épargne comptabilisés au bilan, enfin continuer à proposer des produits d'épargne classique tels que les comptes sur livrets, les PEL etc... Par ailleurs, la banque de détail évolue vers une politique contrainte de rentabilité par opération. Ainsi, les banques opèrent avec une plus grande sélectivité dans les catégories de prêts.

Pour les métiers de la force de vente et du traitement des opérations de la banque de détail, le crédit à la consommation constituera une part moins importante de leur activité du fait de Bâle III. Cependant, de nouvelles compétences et tâches notamment pour les chargés de clientèle seront nécessaires pour vendre de nouvelles offres non bancaires qui seront peut-être mises en place demain.

Concernant les fonctions support, l'activité de contrôle et de surveillance va se développer, elles devraient donc être plus impactées que la force de vente. Globalement, les effectifs de la banque de détail sont assez peu impactés par la réglementation de Bâle III à ce stade. Il s'agit davantage des produits et de la stratégie globale de la banque que des rôles et compétences des acteurs de la banque de détail qui évoluent.

## ► Les impacts sur les activités et métiers de la gestion patrimoniale et de la banque privée

La gestion de patrimoine consomme peu de fonds propres car les engagements portent sur une clientèle peu risquée et parce qu'elle est pourvoyeuse de liquidité. Cette activité est vraiment amenée à se développer et ne devrait pas être touchée négative-

ment par Bâle III. Certains banquiers anticipent déjà un développement du métier de conseiller en patrimoine qui voit son offre technique se complexifier et innover pour développer fortement sa clientèle. Par ailleurs, le conseiller en patrimoine va devoir répondre à une nécessaire évolution de ses compétences en matière juridique et fiscale ■

### Synthèse des impacts significatifs sur les activités de la BFI et les activités de marché



- Nouveaux montages financiers
- Distribution

- Concentration sur des « clients stratégiques clés »
- Diminution des activités de marchés
- Diminution de la taille du bilan
- Cessions d'activités
- Diminution voire arrêt des activités pour compte propre



### Synthèse des impacts significatifs sur la Banque de détail



- Modèle recentré sur le client
- Prépondérance du rôle de collecteur
- Innovation sur de nouveaux produits d'épargne

- Réduction du volume de prêts
- D'autres acteurs entrent sur l'activité de prêts



### Synthèse des impacts significatifs sur la Gestion Patrimoniale, la Banque Privée



- Développement de la gestion privée
- Concentration sur les activités pour le compte de tiers
- Optimisation des portefeuilles
- Innovation avec de nouveaux instruments liquides éligibles au ratio de liquidité à court et long terme

- Baisse du volume d'activité sur les OPCVM
- Baisse de la rentabilité
- Réduction de la voilure sur les activités à fort «leveraging»
- Diminution voire arrêt des activités en compte propre

