

LE SECTEUR BANCAIRE SUISSE

Rôle et pertinence pour la Suisse

Étude de référence indépendante
commandée par Swiss Banking

CLAUSE DE NON-RESPONSABILITÉ

Cette étude comprend une analyse réalisée par Oliver Wyman en tant qu'expert indépendant, avec la contribution de conseillers experts externes, et les points de vue présentés dans cette étude ne représentent pas nécessairement ceux de Swiss Banking, qui a sponsorisé cette étude, ni ceux de ses membres.

Les informations fournies par d'autres, sur lesquelles tout ou partie de cette étude est basée, sont considérées comme fiables mais n'ont pas été vérifiées. Aucune garantie n'est donnée quant à l'exactitude de ces informations. Les informations publiques et les données industrielles et statistiques proviennent de sources que nous considérons comme fiables ; cependant, nous ne faisons aucune déclaration quant à l'exactitude ou à l'exhaustivité de ces informations et nous les avons acceptées sans autre vérification.

Les résultats contenus dans ce rapport peuvent inclure des prédictions basées sur des données actuelles et des tendances historiques. Ces prédictions sont soumises à des risques et incertitudes inhérents. Les résultats pourraient être affectés par des événements futurs qui ne peuvent être prédits ou contrôlés, y compris, mais sans s'y limiter, des changements dans les stratégies commerciales, le développement de produits et services futurs, des changements dans les conditions du marché et de l'industrie, l'issue d'éventualités, des changements dans la gestion et des modifications de la loi ou de la réglementation. Oliver Wyman n'accepte aucune responsabilité pour les résultats réels ou les événements futurs.

Les opinions exprimées dans le présent rapport ne sont valables qu'aux fins énoncées ici et à la date du présent rapport. Aucune obligation n'est assumée de réviser le présent rapport pour refléter les changements, les événements ou les conditions qui surviennent après la date du présent rapport. Le présent rapport ne constitue pas un conseil en matière d'investissement et ne fournit pas d'opinion quant à l'équité d'une transaction pour l'ensemble des parties.

TABLE DES MATIÈRES

Résumé	4
---------------	----------

Méthodologie	8
---------------------	----------

Le secteur bancaire suisse	9
La Suisse en tant que centre financier international	9
Les banques suisses	13
Le rôle central des banques dans le système financier suisse	19

Pertinence du secteur financier suisse	25
Rôle du secteur financier suisse dans la croissance de l'économie suisse	25
Rôle du secteur financier suisse dans la facilitation du commerce et des investissements internationaux	35
Rôle du secteur financier suisse dans la promotion de l'innovation	47
Contribution du secteur financier suisse à l'emploi et aux finances publiques en Suisse	53
Rôle du secteur financier dans la participation de la Suisse à l'élaboration des politiques internationales	58

Perspectives	63
---------------------	-----------

Glossaire	67
------------------	-----------

RÉSUMÉ

Le secteur bancaire suisse est une pierre angulaire de l'économie, avec une contribution directe de 5 % au PIB suisse en 2024 et des contributions significatives à l'emploi, à la consommation, à l'évolution des carrières et aux finances publiques. En Suisse, les banques emploient environ 158 000 personnes (emplois à temps plein), ce qui représente 4 % de la population active totale. Si l'on tient compte des emplois indirects liés à la demande accrue des entreprises extérieures au secteur bancaire, chaque emploi dans le secteur bancaire génère un poste supplémentaire à l'extérieur. Le secteur bancaire favorise la diversité des opportunités de carrière grâce à une stratégie de recrutement compétitive et à des programmes d'apprentissage. En outre, les institutions financières contribuent de manière substantielle aux finances publiques, représentant environ 21 milliards de francs suisses en impôts directs et indirects en 2023 — soit environ 13 % des recettes fiscales totales — dont environ 9 milliards de francs suisses de recettes fiscales directes.

La gamme de produits et de services fournis et la multitude d'interconnexions à l'intérieur et à l'extérieur du secteur permettent aux banques et aux autres prestataires de services financiers, ainsi qu'aux clients, de bénéficier d'effets de réseau. Les banques jouent ici un rôle central en tant que prestataires de services et intermédiaires. Il existe une relation symbiotique entre les grands et les petits acteurs, permettant des offres améliorées et un large accès à une variété de produits financiers. Les petits acteurs utilisent couramment l'environnement coopératif et se spécialisent dans la fourniture de produits et de services à forte valeur ajoutée. Les banques d'importance systémiques peuvent, de par leur taille, offrir une gamme complète de services, y compris aux acteurs plus importants et à ceux dont les besoins sont plus complexes, et permettre ainsi à leurs collaborateurs de suivre des parcours professionnels hautement spécialisés. Les activités internationales des grandes banques offrent des synergies d'échelle, d'investissement et de coûts, tout en permettant l'accès aux marchés internationaux. Dans l'ensemble, le secteur bancaire suisse est un écosystème bien développé qui permet les flux de capitaux et l'accès aux biens et services, renforçant ainsi le statut de la Suisse en tant que centre financier mondial de premier plan.

La position de la Suisse en tant que centre financier apporte des avantages significatifs à l'économie réelle. Les banques suisses soutiennent l'économie en offrant une gamme complète de produits et de services bancaires à des prix compétitifs. Le secteur des services financiers est le principal contributeur à l'excédent de la balance courante suisse, représentant 45 % du total en 2023. Par rapport aux concurrents européens, les petites et moyennes entreprises (PME) suisses bénéficient d'un meilleur accès au financement à des coûts de financement moyens inférieurs, principalement en raison de la baisse des taux d'intérêt nominaux (et réels). Outre la valeur ajoutée économiquement significative de la gestion des placements de la clientèle, la gestion de fortune contribue de manière significative aux opérations de crédit grâce aux dépôts de la clientèle. L'économie réelle profite également de la force du franc suisse et de la faiblesse de l'inflation, ainsi que de primes de risque comparativement basses. Cela reflète également la stabilité des conditions économiques et politiques en Suisse. En outre, l'afflux de capitaux étrangers augmente le financement national des entreprises, des ménages et du secteur public. Outre ce financement, les banques suisses donnent accès à des produits financiers qui facilitent le commerce international, tant pour les petites et moyennes entreprises que pour les sociétés multinationales (MNC).

Le secteur financier stimule la croissance économique en fournissant des financements essentiels aux industries locales et en réduisant les coûts grâce aux capitaux étrangers, en particulier ceux provenant de la gestion de fortune. La Suisse se classe au premier rang de ses pairs en matière d'ouverture financière, mesurée par le ratio des actifs et passifs étrangers par rapport au PIB. De même, la réputation de la Suisse en tant que «havre de paix» est évidente, car le pays connaît d'importants afflux de capitaux en période de crise mondiale. Il en résulte un cercle vertueux qui renforce l'économie suisse et permet au pays de gérer efficacement la fortune mondiale sans que l'afflux de capitaux étrangers dans des secteurs économiques suisses, comme le marché immobilier, ne provoque de distorsions significatives.

Le secteur financier suisse joue un rôle essentiel dans le positionnement de la Suisse en tant que leader mondial de l'innovation. Un élément clé est le secteur florissant des start-ups qui a connu une croissance annuelle de 14 % du nombre d'entreprises de 2015 à 2024. Les institutions financières, y compris le fournisseur d'infrastructure SIX, facilitent l'innovation en collaborant avec les start-ups, en particulier au sein de l'industrie FinTech, et en déployant des solutions innovantes telles que les avancées dans les paiements numériques et les technologies blockchain. En outre, l'écosystème robuste des banques et des sociétés de capital-risque en Suisse fournit des financements aux start-ups. Cette relation entre les acteurs financiers traditionnels et les start-ups innovantes renforce non seulement la position de la Suisse en tant que centre international d'innovation, mais garantit également que le secteur financier reste à la pointe des avancées technologiques.

La Suisse joue un rôle important dans la gouvernance financière mondiale, tirant parti de son statut de plaque tournante financière majeure pour influencer l'élaboration des politiques internationales. En tant que membre d'organisations multilatérales telles que le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (CBCB), la Suisse participe activement à l'élaboration de normes financières mondiales qui, bien que non contraignantes, renforcent considérablement les opérations commerciales transfrontalières et la stabilité financière nationale. La forte représentation du pays dans ces forums est renforcée par la solidité de son secteur financier, qui comprend des banques d'importance systémique mondiale (G-SIB) telles que l'UBS. Cependant, la Suisse doit continuellement mériter sa place dans ces forums, comme l'a montré son exclusion initiale du Groupe des 20 (G20) après la crise financière de 2008. Le secteur financier suisse ne défend pas seulement les intérêts nationaux, mais renforce également la pertinence économique et politique du pays sur la scène mondiale, en offrant un «siège à la table» crucial qui profite à la fois à la communauté financière et à l'économie suisse dans son ensemble.

Un cadre réglementaire ciblé et coordonné au niveau international protège la stabilité et garantit des conditions de concurrence équitables. La stabilité du secteur bancaire est importante et constitue un facteur clé permettant aux institutions suisses de saisir les opportunités dans les secteurs à forte croissance à l'étranger. Un cadre réglementaire internationalement reconnu est nécessaire pour fournir les garde-fous nécessaires à la protection du secteur bancaire et de l'économie dans son ensemble contre les risques. L'alignement international des règles suisses a été régulièrement reconnu par les examens par les pairs du Comité de Bâle pour le contrôle bancaire et du Conseil de stabilité financière. La Suisse dispose d'un cadre solide en matière de fonds propres et de liquidités pour les banques, qui est aligné sur les normes mondiales. En outre, les politiques macroprudentielles s'attaquent aux risques domestiques et ont efficacement empêché l'accumulation de risques excessifs dans l'immobilier, une classe d'actifs clé de l'économie suisse. Pour les banques systémiques, des réserves supplémentaires sont nécessaires, conformément aux approches suivies par d'autres pays pairs en Europe et au-delà. Les lignes directrices réglementaires devraient continuer à suivre les normes internationalement reconnues. La priorité devrait être donnée à une conformité proportionnée et à des relations constructives avec les autorités de réglementation. S'il est important de s'engager dans des activités internationales, il est tout aussi essentiel d'évaluer soigneusement les risques potentiels qui y sont associés. La Suisse devrait examiner sa capacité et sa volonté de gérer ces risques en pesant les coûts et les avantages qui y sont associés.

L'importance et la structure du secteur bancaire pour la Suisse s'accompagnent de points de vigilance qui devront être gérés efficacement à l'avenir également. Par rapport à un secteur bancaire principalement axé sur les prêts nationaux, un secteur bancaire à vocation internationale présente une complexité supplémentaire, ainsi que des avantages concernant la diversification et résilience. Les secteurs bancaires de nombreux autres pays sont également dominés par un petit nombre d'acteurs nationaux considérés comme «systémiques». C'est également le cas en Suisse, où la plus grande banque — également en raison de ses activités commerciales internationales — représente environ 40 % de la taille globale du secteur en termes de bilan. En outre, le statut de valeur refuge du franc suisse ne s'accompagne pas seulement d'avantages en termes de coûts de financement, mais peut également représenter un défi pour l'économie réelle (orientée vers l'exportation) en raison du renforcement de la monnaie en période d'incertitude. Les niveaux de revenus élevés dans le secteur financier pourraient également augmenter le niveau des prix et attirer les talents d'autres secteurs industriels. Toutefois, ces effets sont limités, car le secteur financier soutient également d'autres industries grâce à ses services et crée des emplois en dehors de la finance. Dans l'ensemble, l'économie suisse est bien diversifiée. En outre, la Suisse a démontré sa capacité et sa volonté d'utiliser les leviers disponibles, en particulier la politique monétaire et fiscale, pour atténuer les effets secondaires négatifs.

La confiance dans la stabilité des banques suisses, dans l'État de droit et les institutions, ainsi que dans la sécurité du franc suisse, est une condition essentielle à la stabilité de la place financière suisse. Toutefois, les récents développements géopolitiques ont un impact sur les risques économiques et financiers. C'est précisément dans un tel contexte que le rôle des banques suisses dans le soutien aux entreprises suisses sur les marchés d'exportation ainsi que dans la mise à disposition de financements prend toute son importance. Le succès continu de la Suisse en tant que centre financier international dépendra d'une économie forte, d'un secteur bancaire stable, d'un environnement commercial orienté vers l'international et de son attrait continu en tant que destination de gestion de patrimoine pour les clients des marchés en croissance. Le secteur bancaire suisse a fait preuve d'adaptabilité au fil des ans. La clé du succès reste l'engagement en faveur de produits et services de premier plan au niveau international et de l'innovation. Ce n'est qu'ainsi qu'elle pourra répondre efficacement aux pressions concurrentielles exercées par des concurrents étrangers bien établis et des entreprises technologiques. Un cadre réglementaire équilibré, axé sur la Suisse et reconnu à l'échelle internationale est essentiel pour protéger la stabilité et la compétitivité des banques et de l'économie.

MÉTHODOLOGIE

L'objectif de cette étude est de fournir un examen indépendant et factuel de la valeur qu'un secteur bancaire bien diversifié et de premier plan au niveau international apporte à la Suisse et à son économie. Pour ce faire, le rapport formule des arguments applicables au contexte économique de la Suisse, tout en conservant une applicabilité générale. L'approche couvre une analyse complète de la composition du secteur financier suisse, qui établit l'économie de la Suisse en tant que centre financier de renommée mondiale, et un examen des avantages qui en découlent pour l'économie suisse au sens large. Les termes secteur financier, centre financier et secteur bancaire sont utilisés dans le rapport. Le secteur financier fait référence au vaste univers des entreprises fournissant des services financiers (p. ex. le centre financier désigne un lieu où se trouve une concentration importante de sociétés de services financiers, qui bénéficient des effets de réseau liés à leur présence dans la même zone. Le secteur bancaire couvre les entités disposant d'une licence bancaire.

Les données recueillies pour étayer les conclusions ont été collectées auprès de sources accessibles au public, en donnant la priorité aux publications réglementaires, afin de garantir la traçabilité. L'étude suit la classification établie par la Banque nationale suisse (BNS) afin de fournir un cadre d'analyse cohérent. Afin d'établir un terrain d'entente pour la discussion, l'étude se base sur des chiffres reconnaissables avec une transformation limitée, généralement recueillis directement dans les publications des régulateurs et des institutions financières. Bien que les perspectives d'une analyse menée avec des données privées ou au niveau des banques auraient pu être précieuses, la priorité a été donnée aux sources publiques vérifiables. En outre, l'étude utilise des rapports récents publiés par les régulateurs et les institutions privées afin de trianguler les conclusions obtenues et d'éviter la duplication des efforts analytiques.

Cette étude commence par une vue d'ensemble du secteur bancaire suisse, suivie d'une analyse de l'importance du secteur financier suisse pour l'économie suisse au sens large. Il comprend un examen détaillé du rôle du secteur bancaire dans l'écosystème financier suisse. Le rapport explore ensuite la pertinence du secteur financier suisse, en examinant sa relation avec l'économie nationale, les investissements internationaux et son rôle dans la gouvernance financière mondiale et l'innovation. Enfin, le rapport conclut par des perspectives pour le secteur bancaire suisse, y compris les risques qui y sont associés.

LE SECTEUR BANCAIRE SUISSE

LA SUISSE EN TANT QUE CENTRE FINANCIER INTERNATIONAL

Au sein du système financier mondial, les activités commerciales tendent à se concentrer dans un petit nombre de centres financiers internationaux, agissant comme des plaques tournantes mondiales ou régionales. Un centre financier est défini comme un lieu qui abrite une concentration importante d'institutions, de services et de marchés financiers. Ces centres fournissent généralement une gamme de services financiers, notamment des services bancaires, d'investissement, d'assurance et de gestion d'actifs, ainsi que des entreprises qui fournissent des services de soutien aux institutions financières.

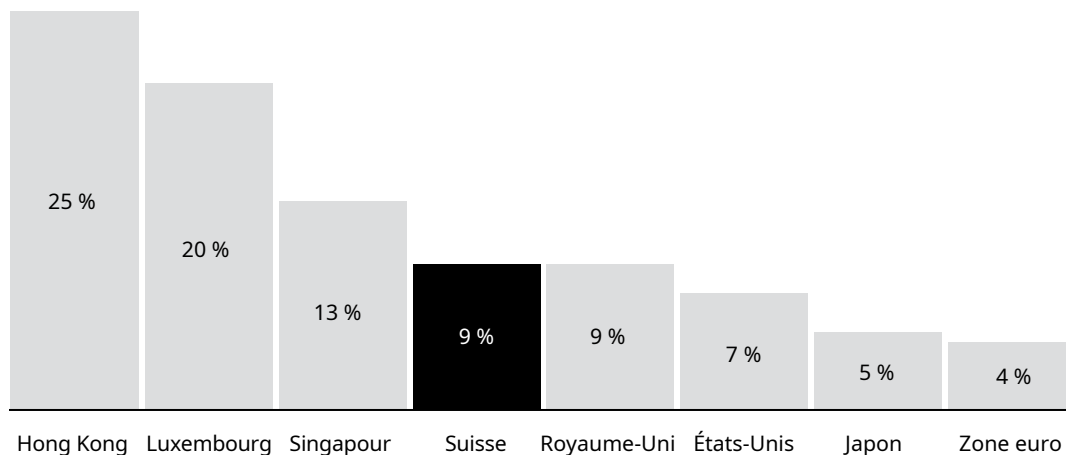
Dans certains pays, les centres financiers sont beaucoup plus grands que nécessaire pour fournir des services financiers à l'économie nationale. De nombreux pays disposent de centres financiers qui répondent aux besoins de leur économie locale, tandis que les services plus complexes, souvent réservés aux clients institutionnels et fortunés, sont fournis par des institutions financières internationales. Dans d'autres pays, les centres financiers étendent leurs services au-delà de leurs frontières nationales. Ces centres internationaux disposent de marchés de capitaux qui facilitent les transactions, attirent les talents à l'échelle mondiale et entretiennent une infrastructure de marché financier qui répond efficacement aux besoins sophistiqués des entreprises internationales.

Les centres financiers internationaux ont émergé au fil du temps en raison d'une combinaison de facteurs fondamentaux. Ces facteurs comprennent la stabilité économique et politique, des mentalités innovantes qui répondent aux besoins des investisseurs et des personnes à la recherche de financement, une réglementation adéquate ainsi qu'une sécurité juridique et des institutions judiciaires bien développées. Un autre facteur particulièrement important pour les centres financiers est l'effet de réseau, qui signifie que lorsque davantage de personnes utilisent un produit ou un service, sa valeur augmente. Comme les centres financiers rassemblent divers services et compétences au-delà des frontières, ils permettent un plus haut degré de spécialisation. Le développement des effets de réseau est un défi pour les petits centres financiers qui veulent se développer.

La Suisse est considérée comme un centre financier international, en particulier dans le domaine de la gestion de fortune et d'actifs.

Les institutions financières basées en Suisse offrent une gamme complète de services financiers, avec des acteurs de premier plan sur l'ensemble de la chaîne de valeur financière, y compris les fonds de pension, les assureurs, les réassureurs, les banques, les fonds de capital-investissement et de dette privée, les gestionnaires de patrimoine, les gestionnaires d'actifs, les dépositaires, les chambres de compensation, les bourses et les courtiers en valeurs mobilières. Le secteur financier¹ a contribué à hauteur de 9,1 % du PIB² en 2023, plaçant la Suisse au quatrième rang mondial, entre Singapour et le Royaume-Uni, d'autres pays abritant des centres financiers de premier plan.³ Le secteur financier suisse est un leader mondial de la gestion de fortune et d'actifs, avec 2,7 billions de dollars de fortune gérée au niveau transfrontalier en 2023, ce qui le place au premier rang mondial, devant des centres financiers tels que Hong Kong, Singapour, le Royaume-Uni et les États-Unis.⁴ Globalement, la comparaison de ces chiffres avec la taille de la Suisse en termes de population (101e rang mondial) ou de taille de l'économie (20e rang en termes de PIB) souligne l'importance des services financiers pour l'économie suisse.

Figure 1 : Taille relative du secteur financier suisse par rapport à d'autres centres financiers importants (2023, en % du PIB)



Source : Diverses⁵, analyse Oliver Wyman

1 Le secteur financier suisse est défini par le Département fédéral de la statistique comme comprenant à la fois les services bancaires (NOGA 64, 661 et 663) et les services d'assurance (NOGA 65 et 662).

2 Produit intérieur brut — valeur monétaire totale de tous les biens et services finis produits dans un pays pendant une période spécifique.

3 Hong Kong Census and Statistics department; Eurostat; Singapore Ministry of Trade & Industry; Swiss State Secretariat for International Finance; UK Office for National Statistics; Cabinet Office Japan; US Bureau of Economic Analysis.

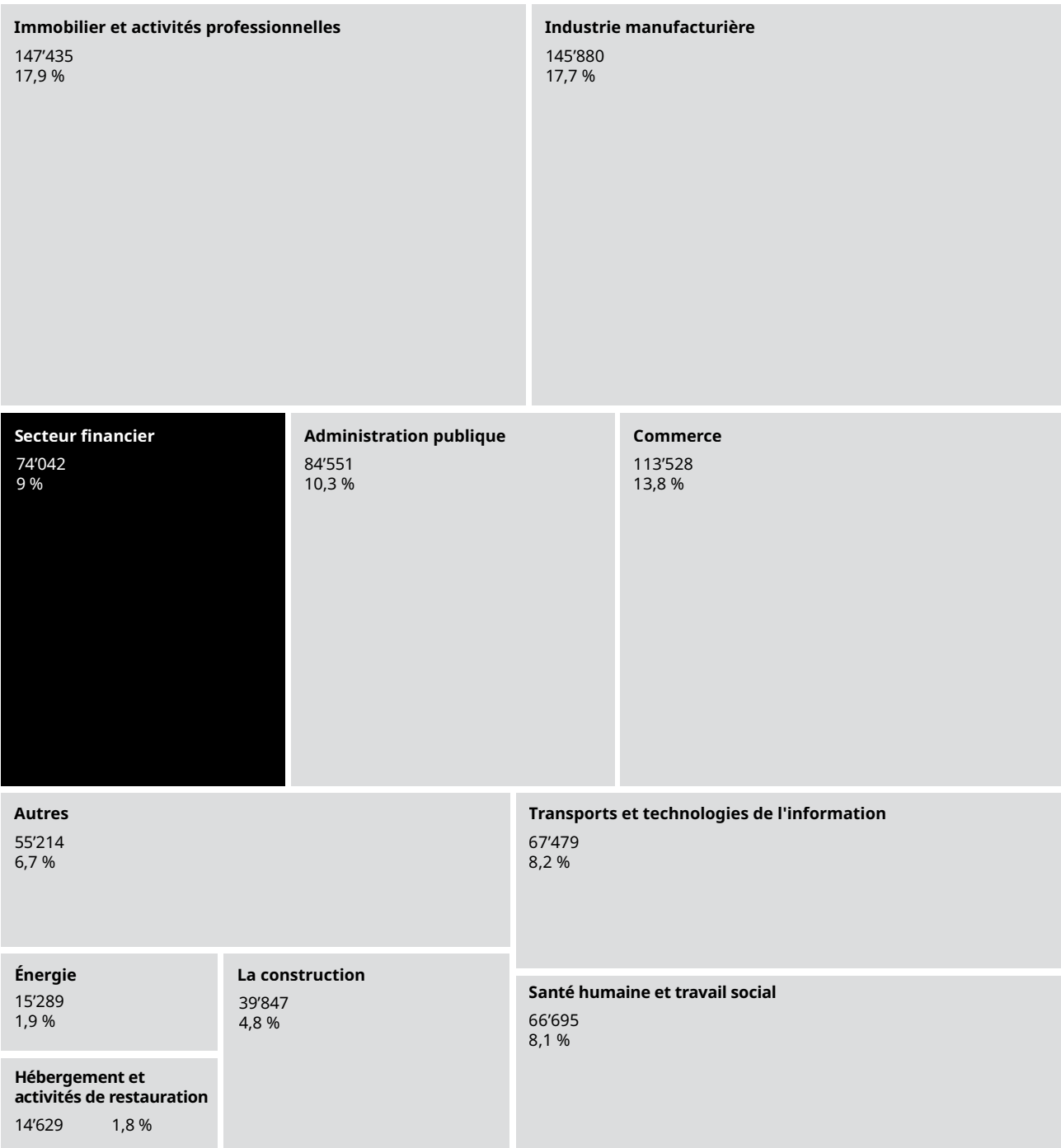
4 Morgan Stanley, Oliver Wyman (2024) : Longevity Unlocked : Retiring in the Age of Aging. «International verwaltetes Vermögen» fait référence aux actifs financiers des ménages qui sont enregistrés offshore dans un centre de réservation.

5 Département de recensement et de statistiques de Hong Kong ; Eurostat ; Ministère du Commerce et de l'Industrie de Singapour ; Secrétariat d'État suisse aux finances internationales ; Bureau national des statistiques du Royaume-Uni ; Cabinet du Japon ; Bureau d'analyse économique des États-Unis.

En 2024, le secteur financier suisse était le cinquième contributeur en termes d'activité économique, ajoutant 74 milliards de francs suisses au PIB. Les services bancaires représentent 57 % de la contribution au PIB du secteur financier, les autres acteurs financiers tels que les assureurs et les services connexes contribuant aux 43 % restants. La contribution du secteur financier suisse au PIB a culminé à 12,3 % juste avant la crise financière mondiale de 2007. Depuis lors, la part du secteur dans le PIB a eu tendance à diminuer, ce qui peut être largement attribué au fait que les banques ont considérablement réduit leurs activités de banque d'investissement à l'étranger dans le contexte de l'après-crise financière mondiale. En outre, le secteur suisse de la gestion de patrimoine a été confronté à une baisse des marges et de la rentabilité à la suite de l'abolition effective du secret bancaire et de l'intensification de la concurrence mondiale. Néanmoins, le secteur financier suisse conserve aujourd'hui une réputation mondiale, notamment grâce à ses services de gestion de patrimoine et de banque privée de grande qualité destinés aux clients étrangers fortunés (High Net Worth Individuals ou HNWI). Cette perception mondiale s'est maintenue malgré les effets des récentes crises économiques et de la consolidation du secteur bancaire.⁶

6 Z/Yen Group. «The Global Financial Centres Index.»

Figure 2 : Valeur ajoutée (PIB nominal) par secteur économique en Suisse (2024, en millions de CHF, en % du PIB)



Source : SECO, Office fédéral de la statistique, analyse Oliver Wyman

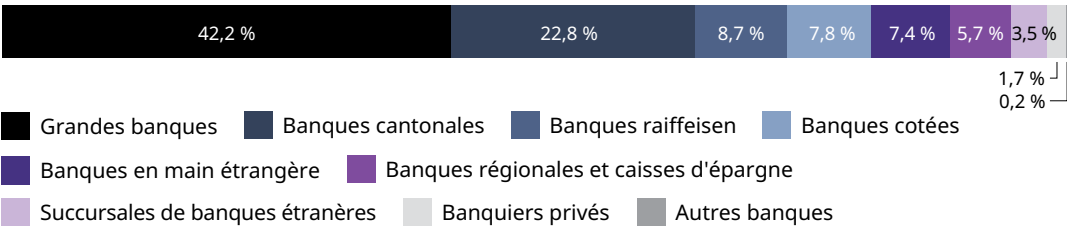
LES BANQUES SUISSES

Le secteur bancaire a toujours été un élément important de l'économie suisse. Le secteur bancaire suisse a commencé à émerger au XVIII^e siècle, avec la création des premières caisses d'épargne et banques régionales, ainsi que de banques privées. La reconnaissance officielle de la neutralité suisse en 1815 et la fondation de la Confédération suisse en 1848 ont renforcé la stabilité du pays, attirant d'importants flux de capitaux dans le secteur financier. Le XIX^e siècle a également été marqué par la création de banques cantonales et de banques de financement industriel plus importantes. Cette période a également marqué l'émergence de la Suisse en tant que centre international de gestion de fortune.

Actuellement, le secteur bancaire suisse est une pierre angulaire du secteur financier suisse, caractérisé par un bilan global d'environ 3,4 billions⁷ de francs suisses.

Le secteur peut être divisé en neuf catégories clés de banques (telles que définies par la BNS) qui diffèrent par leur taille, leur modèle d'entreprise et leur structure de propriété. Les grandes banques représentent la part la plus importante, avec 42 % du total du bilan. Actuellement, cette catégorie ne comprend que l'UBS. Les grandes banques sont classées en fonction de leur gamme complète de services, répondant aux divers besoins financiers locaux et internationaux. Les banques cantonales, Raiffeisen et régionales représentent approximativement 35 % du bilan du secteur bancaire. Ces banques proposent aux entreprises et aux particuliers des produits d'épargne et des prêts hypothécaires. Les autres catégories représentent 23 % du bilan global : banques boursières (7,8 %), banques privées (0,2 %), banques étrangères (9,1 %) et autres institutions bancaires (5,7 %).

Figure 3 : Catégories de banques dans le secteur bancaire suisse en fonction de leur part dans le bilan total (2023, en %)



Source : BNS, analyse Oliver Wyman

7 SNB BNS. «Key Figures for All Bank Categories — Annual (Group Perspective) — Balance Sheet Total (September 26, 2024).»

INFOBOX | CHRONOLOGIE ET ÉVOLUTION DU SECTEUR FINANCIER SUISSE

MILIEU DU XVIII^E SIÈCLE : LES DÉBUTS DU SECTEUR BANCAIRE SUISSE

La création de la Banque Leu en tant que première «banque moderne» en Suisse a marqué le début du secteur bancaire suisse. Les caisses d'épargne et les banques régionales sont apparues plus tard au XVIII^e siècle, principalement pour soutenir les travailleurs industriels,⁸ ainsi que des banques privées telles que Lombard Odier en 1796.⁹

DÉBUT DU 19^E SIÈCLE : ÉTABLISSEMENT DE LA NEUTRALITÉ ENTRAÎNANT L'AFFLUX DE CAPITAUX

La neutralité de la Suisse a été officiellement reconnue en 1815 lors du Congrès de Vienne, principalement en ce qui concerne l'implication dans des conflits armés.¹⁰ Cela a contribué à la stabilité perçue de la Suisse, ce qui a entraîné d'importants afflux de capitaux.¹¹ La première banque cantonale a été fondée en 1816, à Genève, sous le nom de Caisse d'Épargne.¹²

MILIEU ET FIN DU 19^E SIÈCLE : CRÉATION ET MISE EN PLACE DE GRANDES BANQUES DE FINANCEMENT DE L'INDUSTRIE

Le développement du secteur bancaire suisse au XIX^e siècle a été étroitement lié au développement industriel, en particulier avec la création des Chemins de fer fédéraux suisses en 1850, qui a accru la demande de financement des marchés des capitaux et des banques de la part des investisseurs nationaux et internationaux.¹³ Cette époque a vu l'émergence de grandes banques telles que l'Institution suisse de crédit (Schweizerische Kreditanstalt ; SKA) en 1856 et la Société de banque suisse (Schweizerischer Bankverein ; SBV) en 1872, qui a ensuite fusionné avec l'Union de Banques Suisses (SBG) en 1998 pour former l'UBS.¹⁴

8 SIX. «Exhibition: From the Very First Bank to Neobanks — SIX.»

9 Herger, Nils. «Switzerland and its Banks — A Short History» (2023).

10 Département fédéral des affaires étrangères EDA : Présence Suisse : Neutralité.

11 Wehler, Hans-Ulrich. «The Economic History of Switzerland: 1800-1914.»

12 Swiss Cantonal Banks Association. «Portrait: Regional Commitment — Regional Banking.»

13 SNB. «The Swiss National Bank, 1907-2007» (June 22, 2007).

14 UBS. «Our firm: Roots of UBS.»

DÉBUT DU 20E SIÈCLE : ÉMERGENCE D'INSTITUTIONS BANCAIRES FORMELLES, DE LOIS ET DE RÉGLEMENTATIONS

La Grande Dépression des années 1930 a eu un impact significatif sur le secteur financier suisse, entraînant des faillites bancaires, une réduction de la demande de services financiers et des réformes réglementaires, notamment la création de la Commission fédérale des banques (Eidgenössische Bankenkommision) en 1934.

MILIEU ET FIN DU 20E SIÈCLE : INTERNATIONALISATION DES SERVICES FINANCIERS ET DES LOIS SUISSES

Les règles de la Suisse en matière de secret bancaire, liées à la loi fédérale de 1934 sur les banques et les caisses d'épargne, ont été renforcées en 1980, attirant des clients étrangers à la recherche de discrétion financière dans un monde instable. Au cours des décennies suivantes, le secteur bancaire s'est internationalisé, développant des services tels que la banque privée et la gestion de fortune pour les clients étrangers.¹⁵ Dans un contexte de volatilité politique et économique, la Suisse est devenue un fournisseur de services bancaires de premier plan, en partie en raison de sa stabilité perçue.

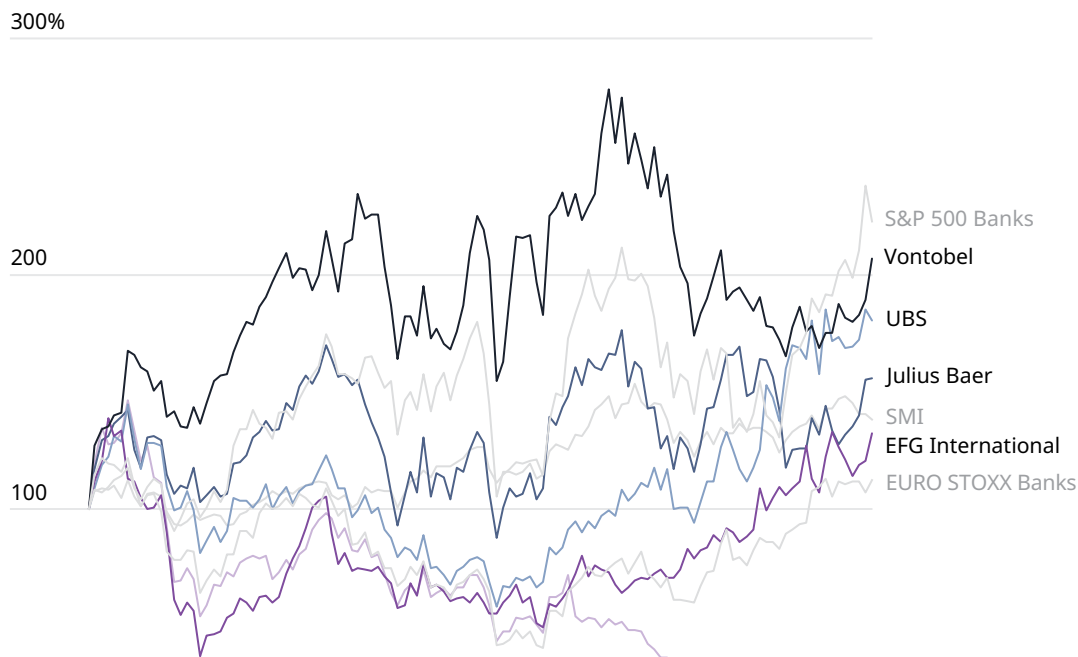
¹⁵ Cassis, Youssef. «Capitals of Capital: A History of International Financial Centres 1780-2005» (November 23, 2006).

Les actions des banques suisses ont enregistré de solides performances ces derniers temps (2015-2024), certaines banques suisses cotées en bourse ayant surpassé les banques de l'UE, mais sous-performé les banques américaines. L'évolution du prix des actions est importante non seulement du point de vue des investisseurs, mais aussi en tant qu'évaluation indépendante de la stabilité et de la capacité des banques à générer des bénéfices. Après la crise financière mondiale et la crise souveraine de l'euro, les banques basées aux États-Unis ont pu regagner en capitalisation boursière ces dernières années grâce à une économie performante, tandis que les banques de l'UE ont été à la traîne en raison de la faible croissance économique, des coûts hérités du passé, de l'environnement de taux d'intérêt zéro et de la lourdeur de la mise en œuvre de la réglementation bancaire et autre.¹⁶ Bien que touchées par l'introduction de la transparence fiscale et par un environnement de coûts élevés, les banques suisses ont bénéficié d'un environnement économique stable et aussi du fait que de nombreuses banques s'appuient sur un modèle d'entreprise mondial. Les actions d'UBS, de Julius Baer, de Vontobel et d'EFG ont surperformé les indices de valeurs bancaires tels que l'EURO STOXX Banks. Cependant, les banques américaines (représentées par l'indice S&P 500 Banks) ont surperformé la plupart des banques suisses au cours de la même période.

Figure 4 : Évolution boursière des banques suisses par rapport aux indices bancaires établis (2015-2024)

Performance des actions indexées

(2015 = 100 %)



Source : S&P Capital IQ, analyse Oliver Wyman

¹⁶ Oliver Wyman/European Banking Federation. «The EU Banking Regulatory Framework and Its Impact on Banks» (January 2023).

Figure 5 : Aperçu du secteur bancaire suisse par groupe de banques et chiffres clés^{17,18}

Archétype (Catégorisation SNB)	Description	# des banques (% du total)	Total bilan en milliards de CHF (% du total)	Bilan moyen en milliards de CHF	Exemples
Grandes banques universelles (Grandes banques)	Banques opérant à l'intérieur, mais souvent à l'extérieur de la Suisse Ils offrent généralement tous les types d'activités	1 (0,5 %)	1 445,4 (42,2 %)	1 445,4	UBS
Banques de détail régionales appartenant à l'État (Banques cantonales)	Banques de détail régionales soutenues par l'État et opérant dans les «cantons suisses» Axées sur les activités d'épargne et de crédit hypothécaire, avec quelques activités régionales de gestion d'actifs	24 (10,9 %)	780,1 (22,8 %)	32,5	Banque cantonale de Zurich Banque cantonale Vaudoise Banque cantonale de Lucerne
Banques coopératives (Banques Raiffeisen)	Banques coopératives suisses opérant dans toute la Suisse Concentration sur les activités de taux d'intérêt avec les prêts hypothécaires et les prêts aux entreprises, ainsi que sur les dépôts de la clientèle	1 (0,5 %)	297,1 (8,7 %)	297,1	Raiffeisen
Banques de détail régionales traditionnelles (Banques régionales et caisses d'épargne)	Banques de détail régionales offrant des services traditionnels Concentration sur les activités de taux d'intérêt avec les prêts hypothécaires, les prêts aux entreprises, l'épargne et les dépôts des clients	58 (26,2 %)	120,7 (3,5 %)	2,1	Bâloise Vaillant
Banques boursières (Banques boursières)	Les banques boursières opèrent principalement dans le domaine de la gestion de fortune et servent des clients à l'intérieur et à l'extérieur de la Suisse	34 (15,4 %)	266,7 (7,8 %)	7,8	Pictet Julius Baer
Banques privées (Banquiers privés)	Banques servant des clients privés ou fortunés (clients résidentiels et non résidentiels) Axé sur les services de gestion d'actifs et de patrimoine	5 (2,3 %)	5,8 (0,2 %)	1,2	Bordier & Cie Reichmuth & Co

17 Toutes les données concernent la fin de l'année 2023.

18 Raiffeisen se compose de 218 institutions légalement indépendantes qui fonctionnent selon un modèle coopératif et sont soumises à une supervision consolidée.

Archétype (Catégorisation SNB)	Description	# des banques (% du total)	Total bilan en milliards de CHF (% du total)	Bilan moyen en milliards de CHF	Exemples
Banques sous contrôle étranger (Banques sous contrôle étranger)	Banques suisses indépendantes détenues par des intérêts étrangers Ils opèrent généralement dans tous les domaines d'activité, certains se concentrant sur la gestion d'actifs ou la banque d'investissement	61 (27,6 %)	252,5 (7,4 %)	4,1	JPMorgan Chase & Co Barclays BNP Paribas
Succursales de banques étrangères (Succursales de banques étrangères)	Siège hors de Suisse, principalement au service de clients à l'étranger Ils opèrent généralement dans la plupart des domaines d'activité, mais peuvent offrir des services spécialisés aux clients suisses	24 (10,9 %)	58,1 (1,7 %)	2,4	Deutsche Bank Goldman Sachs
Autres banques (Autres institutions bancaires)	Couvre toutes les banques qui ne sont pas couvertes ailleurs	13 (5,9 %)	195,5 (5,7 %)	15	Banque Migros Post Finance
Total / Moyenne		221 (100 %)	3 421,8 (100 %)	15,5	

Source : BNS, analyse Oliver Wyman

LE RÔLE CENTRAL DES BANQUES DANS LE SYSTÈME FINANCIER SUISSE

À la base, le secteur bancaire assure l'intermédiation entre les contreparties, une grande partie de cette intermédiation s'effectuant entre les banques. Le secteur financier est très diversifié et offre de nombreux services, dont les principaux sont : (1) les prêts (prêts, hypothèques, découverts et financement du commerce) ; (2) les services de dépôt ; (3) l'épargne et la gestion de patrimoine (gestion et conseil en investissement) ; (4) les marchés de capitaux (négociation d'obligations, de titres, de dettes de gros et levée de capitaux sur les marchés publics) ; (5) la couverture des risques, notamment de change et de taux d'intérêt ; et (6) les paiements (services marchands et services de cartes de crédit). L'ampleur de certains de ces services ne peut être sous-estimée ; à titre d'exemple, le marché suisse des capitaux d'emprunt est presque aussi important que le PIB national.¹⁹ Cependant, tous les prestataires de services financiers n'offrent pas tous ces services et d'autres à leurs clients, bien qu'ils disposent des licences nécessaires. Au contraire, ils peuvent choisir de se spécialiser dans des domaines spécifiques afin de mieux répondre aux besoins de leurs clients et de s'approvisionner en services et produits non essentiels auprès d'autres prestataires de services financiers. Ces services «de banque à banque» comprennent le courtage et la garde, le conseil (par exemple, la collecte de fonds sur les marchés des capitaux et le conseil en investissement) et les services de bilan (par exemple, les produits de trésorerie).

Face à des clients de plus en plus exigeants, à la complexité des produits bancaires et à l'importance de la technologie et de l'échelle, les banques s'appuient sur un réseau de fournisseurs, de banques et d'autres entreprises pour fournir des services à l'économie.

Aujourd'hui, même les produits bancaires simples tels que les paiements, les prêts et le courtage présentent une complexité qui, à première vue, n'est pas toujours évidente. Par exemple, les paiements de détail par carte sont assurés par un réseau de systèmes et de prestataires de paiement, de réseaux de communication et de banques. Dans le cas du courtage et de la garde de titres, les banques ont besoin d'une certaine échelle pour répartir des coûts d'exploitation élevés. Par conséquent, ce service est principalement fourni par les grandes banques et externalisé par des acteurs plus modestes. La grande taille de la place financière suisse permet d'élargir les relations symbiotiques entre les prestataires de services financiers et de renforcer les effets de réseau, ce qui permet aux clients de bénéficier d'un meilleur service, de coûts moins élevés et d'un accès à une gamme plus large de produits financiers.

¹⁹ Chiffres de fin d'année ; les PME sont considérées comme des entreprises comptant jusqu'à 249 employés ; Les chiffres montrent les volumes de prêts utilisés, et non les engagements totaux.

Les retombées bénéfiques sont particulièrement importantes dans le domaine de la gestion de patrimoine. Le processus commence par un gestionnaire de clientèle, généralement employé par une banque ou un gestionnaire de patrimoine, qui établit et gère la relation avec le client. Les actifs du client sont ensuite répartis, sur la base des conseils d'investissement du gestionnaire de patrimoine, en titres (actions et obligations, par exemple) ou en fonds. Les fonds, à leur tour, sont gérés par des gestionnaires de fonds ou par le propre service de gestion d'actifs de la banque. Dans le cadre de la gestion d'actifs, un gestionnaire de portefeuille supervise le fonds et fait appel à des sociétés de vente (telles que des courtiers, les services de vente et de négociation des courtiers/négociants ou des banques d'investissement) pour l'achat et la vente de titres. Les clients fortunés de la gestion de patrimoine ont également besoin de services financiers plus complexes et sur mesure, tels que des placements privés ou des produits dérivés pour la gestion des risques. Souvent, les clients de la gestion de patrimoine utilisent l'effet de levier de leurs investissements en recourant à des emprunts. Cette chaîne de valeur frontale illustre la complexité et le niveau d'interconnexion requis au sein du secteur financier pour répondre aux besoins des clients en matière de gestion de patrimoine. Souvent, ces chaînes de valeur ont une composante transfrontalière importante. Par exemple, les fonds sont gérés et administrés par de grands gestionnaires d'actifs internationaux (comme dans le cas des fonds indiciaires passifs) ou à partir de juridictions bénéficiant d'un traitement réglementaire et fiscal favorable (telles que le Luxembourg). Les petites banques agissent souvent en tant que clientes de grandes banques pour avoir accès aux produits d'investissement et à l'expertise du marché, ainsi qu'aux services intra-sectoriels. Néanmoins, la forte concentration de banques en Suisse permet à de nombreux éléments de la chaîne de valeur d'être fournis à l'intérieur du pays, garantissant la contribution correspondante au PIB.

Dans le cas des prêts et des dépôts classiques, les effets de réseau sont moins importants. Les activités de prêt couvrent la souscription des prêts, le service des prêts et le recouvrement, pour une variété d'utilisations finales (telles que les prêts hypothécaires, le financement de la consommation, le financement du commerce et le financement de projets). Les prestataires de services financiers se spécialisent souvent dans des activités de prêt spécifiques, en fonction de l'utilisation prévue. Une partie importante de leur chaîne de valeur est généralement internalisée (à l'exception de l'évaluation du crédit et du recouvrement des prêts non performants), ce qui conduit à des services intra-sectoriels limités. En Suisse, il existe un marché pour les «Pfandbriefe», un type spécialisé d'obligations sécurisées qui facilite le financement par les sources du marché des capitaux.

Les banques suisses conservent généralement les prêts qu'elles émettent dans leur bilan jusqu'à l'échéance, ce qui signifie que la titrisation (la conversion d'un actif, en particulier des prêts) est un moyen de financement pour les banques suisses, en titres négociables joue un rôle limité au niveau national. Toutefois, les services interbancaires dans ce domaine sont importants. Ils comprennent le soutien à la gestion du bilan (comme la titrisation ou les prêts interbancaires), l'amélioration de l'offre pour les transactions transfrontalières (par exemple, les paiements en devises) et la couverture des risques (comme le risque de taux d'intérêt ou de change). Dans ces cas, les grandes banques fournissent souvent à leurs homologues plus petites l'accès à des produits pour rendre leur offre de prêts plus attrayante et plus efficace.

Conformément au principe de l'échange de services, d'importants flux de capitaux et de talents ont également lieu, entraînant des effets de réseau sectoriels supplémentaires.

Les chaînes de valeur étant de plus en plus imbriquées, les clients passent d'un prestataire de services à l'autre, ce qui se traduit par de nouveaux flux de capitaux et un meilleur accès au capital (par exemple, les clients de la banque privée qui investissent dans un fonds spéculatif local sur la recommandation de leur gestionnaire de portefeuille). En outre, la présence de grands prestataires de services financiers améliore l'accès aux talents du secteur, le capital humain spécialisé étant un facteur concurrentiel clé pour attirer davantage de prestataires de services financiers en Suisse, la circulation des talents entre les entreprises du secteur financier est notable, comme le montre la migration des employés entre les différents acteurs de l'industrie.²⁰ La principale source de talents dans le secteur financier provient des acteurs bancaires qui investissent massivement dans la formation et l'éducation.²¹

20 Analyse basée sur des données provenant de LinkedIn au 31.01.2025 pour les employés domiciliés en Suisse à travers sept pairs financiers.

21 UBS. «Rapport annuel 2023» ; en 2023, UBS a investi plus de 100 millions USD uniquement dans des activités de formation, en plus des partenariats que la banque entretient avec les principales institutions académiques de Suisse (telles que l'ETH, l'HSG, l'UZH).

Figure 6 : Aperçu de la migration des collaborateurs entre les entreprises concernées du secteur financier suisse (2025, nombre de collaborateurs ayant migré)²²

	Ancien employeur						
	UBS	JP Morgan	ZKB	Pictet	LGT	Zurich	Swiss Re
Employeur actuel							
UBS	-	202	280	20	20	281	167
JP Morgan	68	-	1	3	0	3	1
ZKB	550	9	-	6	4	50	38
Pictet	116	52	6	-	0	9	3
LGT	30	7	3	2	-	6	4
Zurich	197	12	35	2	2	-	154
Swiss Re	167	10	10	2	5	132	-

Note : Les résultats ont été générés en comparant l'historique d'emploi des employés répertoriés à l'aide de LinkedIn Recruiter Search, en analysant manuellement les postes actuels et précédents pour deux entreprises à la fois

Source : LinkedIn, analyse Oliver Wyman

Les développements technologiques ont un impact significatif sur la façon dont l'industrie financière est façonnée. Les banques «challenger» ont utilisé avec succès leurs prouesses numériques pour percer les chaînes de valeur traditionnelles et entrer sur le marché, initialement avec une gamme étroite de produits à des prix très compétitifs (tels que les cartes de crédit ou les solutions de paiement) qui sont facilement évolutifs. En outre, les entreprises technologiques sans expérience spécifique du secteur financier s'établissent en tant que fournisseurs de services essentiels pour les banques dans l'espace du cloud ou de l'intelligence artificielle (IA), introduisant ainsi des interdépendances. Comme on l'a vu sur les marchés étrangers, le rôle des banques dans la chaîne de valeur globale pourrait être remis en question à l'avenir.

²² Les chiffres de l'emploi couvrent les mouvements globaux entre les entreprises au 31 janvier 2025 (tel que le passage de JP Morgan Londres à Pictet Genève).

INFOBOX | VUE D'ENSEMBLE DE L'INDUSTRIE SUISSE DE LA GESTION DE FORTUNE ET D'ACTIFS

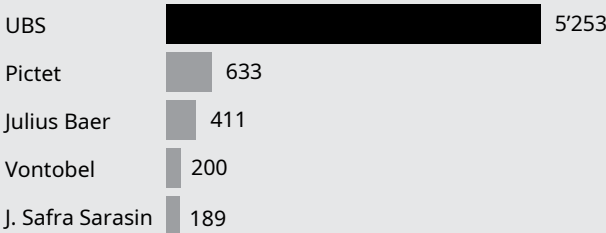
DÉFINITIONS

La gestion de patrimoine est un service complet qui intègre la planification financière et la gestion des investissements, adapté aux particuliers fortunés et à leur famille, dans le but de préserver et d'accroître leur patrimoine au fil du temps. En revanche, la gestion d'actifs se concentre spécifiquement sur l'allocation stratégique des actifs et la gestion des portefeuilles d'investissement, principalement pour les clients institutionnels tels que les fonds de pension, les fonds de dotation et les entreprises. L'objectif de la gestion d'actifs est d'obtenir une croissance et des rendements à long terme tout en adhérant à des normes de gestion des risques et de conformité réglementaire.

PAYSAGE

La Suisse dispose d'un solide secteur de la gestion de fortune et d'actifs, composé d'un éventail diversifié de participants, petits et grands, qui offrent une large gamme de produits et de services (figure 8). Une grande banque, UBS, domine le paysage, en tant que plus grand gestionnaire de fortune au monde²³ et plus grand gestionnaire d'actifs en Europe en termes d'actifs sous gestion (AUM).²⁴ On estime qu'UBS détient une part de marché de 20 à 30 % dans la gestion de fortune et environ 40 % dans la gestion d'actifs parmi les fournisseurs suisses.^{25,26} En outre, de nombreuses autres banques telles que Pictet, Julius Baer, Vontobel et J. Safra Sarasin contribuent à l'environnement concurrentiel avec des services plus spécialisés et sur mesure.

Figure 7 : Banques suisses en Suisse classées par AuM (2024, en milliards de CHF)²⁷



Source : Université des sciences appliquées de Zurich, analyse Oliver Wyman

ÉCHELLE

La Suisse est le premier centre de gestion de fortune transfrontalière au monde,²⁸ devant des économies majeures comme le Royaume-Uni et les États-Unis, avec environ 96 % de ces actifs gérés par les grandes banques et les banques privées.²⁹ Du côté de la gestion d'actifs, 3,1 billions de francs suisses d'actifs gérés ont été déclarés à la fin de 2023, le troisième plus grand en Europe, montrant l'immense ampleur des fonds qui circulent et sont détenus en Suisse dans le cadre de son secteur financier mûr et bien développé.³⁰ Sur le total des actifs sous gestion en Suisse en 2023, environ 55 % étaient d'origine nationale, tandis que 45 % étaient d'origine étrangère,³¹ ce qui témoigne de la nature internationale du secteur de la gestion de fortune et d'actifs du pays.

23 Wealth Professional. «The world's top 10 wealth management firms by AUM» (May 2021).

24 Thinking Ahead Institute. «The world's largest 500 asset managers» (October 2024).

25 WEKO. «Stellungnahme der WEKO gemäss Artikel 10 Abs. 3 KG und Empfehlungen gemäss Artikel 45 Abs. 2 KG» (September 25, 2023).

26 Les banques suisses, dans une large mesure, distribuent également des produits d'investissement, y compris des fonds provenant de gestionnaires d'actifs étrangers (tels que BlackRock, Vanguard, Amundi, et d'autres).

27 Le total des actifs sous gestion (AUM) d'une banque est composé à la fois des actifs de gestion de patrimoine (nationaux et internationaux) et des actifs de gestion d'actifs.

28 Morgan Stanley/Oliver Wyman. «Longevity Unlocked: Retiring in the Age of Aging» (2024); cross-border managed wealth refers to household financial assets that are booked offshore (booking-centre based approach).

29 Zurich University of Applied Sciences. «Wealth Management in Switzerland — Edition 2» (March 2024).

30 Asset Management Association Switzerland. «Asset Management Study 2024 — Growth, Global Reach and Economic impact.»

31 Swiss Banking. «Banking Barometer 2024.»

INFOBOX | INFRASTRUCTURE DU MARCHÉ FINANCIER SUISSE

DÉFINITIONS

Une infrastructure de marché financier (IMF) efficace est essentielle au fonctionnement de l'économie d'un pays développé, notamment pour soutenir les paiements et les transactions quotidiens entre les entreprises et les particuliers. L'IMF est définie comme un système multilatéral entre les institutions participantes, y compris l'opérateur du système, utilisé pour la compensation, le règlement ou l'enregistrement des paiements, des titres, des produits dérivés ou d'autres transactions financières.³²

PAYSAGE

Au cœur du paysage suisse des IGF se trouve SIX Group, une société anonyme non cotée basée à Zurich. SIX est le principal acteur de l'écosystème financier suisse, qui englobe les bourses, les plates-formes de négociation, les contreparties centrales, les dépositaires centraux de titres, les systèmes de paiement et les référentiels centraux. Détenu par environ 120 institutions financières nationales et internationales, SIX se répartit entre 34,5 % de grandes banques (UBS), 17,6 % de banques commerciales et d'investissement, 15,1 % de banques cantonales et 8,5 % de banques régionales et de banques Raiffeisen.³³ Le modèle de propriété et de gouvernance contraste avec la situation observée dans d'autres pays, où les IGF sont de plus en plus indépendants et poursuivent leur propre stratégie, et où les banques et autres sociétés financières sont des clients qui n'ont pas de droit de regard sur l'orientation stratégique de l'IGF.

RÔLE

Les IGF jouent un rôle essentiel dans le système financier et l'économie en général, le secteur financier local dépendant fortement de leurs services. L'objectif de l'IGF est de rendre la place financière plus compétitive. Si les banques de toutes tailles ont besoin des IGF pour effectuer des transactions entre elles pour leurs clients, les petites banques bénéficient particulièrement des IGF, car elles perdraient sinon les effets de réseau ou devraient acheter des services essentiels auprès de concurrents plus importants. Dans le même temps, les FMI ont besoin d'une échelle minimale pour fonctionner de manière efficace et rentable. La taille a donc son importance. En apportant à une plateforme commune des activités qu'elles ne pourraient pas fournir elles-mêmes, les grandes banques sont des piliers importants qui assurent la viabilité du modèle d'entreprise d'un FMI à vocation locale tel que SIX.

DÉFIS

Pour réussir à l'avenir, il faudra que SIX Group et les banques, qui sont ses copropriétaires, souscrivent à une vision et à une stratégie communes. Même dans ce cas, il reste à voir si les offres d'infrastructures des marchés financiers suisses se développent suffisamment, que ce soit au niveau national ou en proposant des services à l'étranger, pour refinancer les investissements nécessaires. En outre, pour certaines offres, telles que le règlement en espèces, des questions liées à l'autonomie stratégique de l'économie suisse doivent être prises en compte.

32 Bank for International Settlements (BIS). «Principles for Financial market infrastructures.»

33 SIX. «Corporate governance.»

PERTINENCE DU SECTEUR FINANCIER SUISSE

Le secteur financier joue un rôle central dans la stabilité d'un système économique, en déterminant une grande partie de l'interaction entre l'économie réelle et l'économie financière. L'économie réelle fait référence à la partie de l'économie qui produit des biens et des services, par opposition à l'économie financière, qui se rapporte à des aspects tels que les marchés financiers, les investissements et les transactions.

RÔLE DU SECTEUR FINANCIER SUISSE DANS LA CROISSANCE DE L'ÉCONOMIE SUISSE

LA SUISSE DISPOSE D'UNE ÉCONOMIE « RÉELLE » INTERNATIONALE, ORIENTÉE VERS L'EXPORTATION

La Suisse est une petite économie très ouverte. Le modèle d'entreprise de nombreuses sociétés suisses est fortement axé sur l'exportation, avec un ratio exportations/PIB de 75 %, nettement supérieur à celui d'autres grandes économies européennes telles que l'Allemagne (43 %), la France (34 %), le Royaume-Uni (32 %) ou les États-Unis (11 %).³⁴

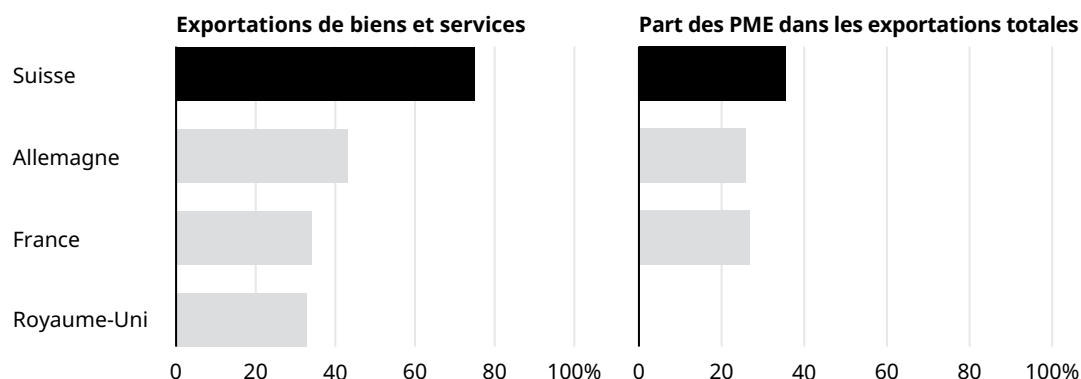
Les exportations de la Suisse sont tirées par les entreprises multinationales (EMN) et les petites et moyennes entreprises (PME). Les multinationales ne sont pas les seules à faire du commerce international en Suisse. Au contraire, les PME contribuent de manière significative à l'orientation du pays vers l'exportation. Les PME suisses représentent un tiers de la valeur de toutes les exportations suisses, avant les proportions équivalentes de leurs homologues en Allemagne (24 %) ou en France (25 %).³⁵ Les PME jouent également un rôle important dans l'économie nationale, en fournissant deux tiers des emplois dans le pays.³⁶

34 World Bank. «Exports of goods and services (% of GDP)». 2023.

35 Eurostat. «International trade in goods by enterprise size». October 2024.

36 State Secretariat for Economic Affairs (SECO). «Figures on SMEs: Essential Points in Brief».

Figure 8 : Exportations de biens et de services et part des PME dans les exportations totales par rapport à certains pays européens de référence (2023 ; 2022)



Source : Banque mondiale, Eurostat, analyse Oliver Wyman

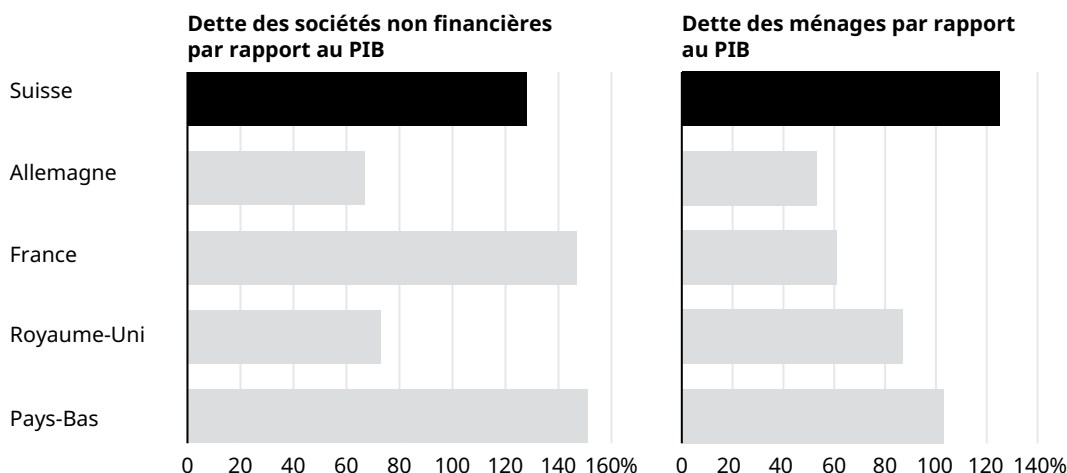
Les industries «traditionnelles», telles que l'industrie manufacturière, représentent une part importante des entreprises suisses et ont besoin d'une base de financement et d'investisseurs bien diversifiée pour répondre à leurs besoins. Environ un tiers de l'économie suisse repose sur des industries traditionnelles telles que l'agriculture, l'exploitation minière, l'industrie manufacturière, l'énergie et la construction.³⁷ Les deux tiers restants de l'économie suisse couvrent principalement le commerce, les services professionnels et les produits pharmaceutiques. Cette différenciation est importante, car le type d'activité commerciale influe sur le type de financement nécessaire pour la soutenir. Les industries traditionnelles, telles que l'industrie manufacturière ou la production d'électricité, sont généralement à forte intensité de capital, mais peuvent en même temps avoir un flux de trésorerie relativement stable et prévisible et possèdent souvent des actifs réels, qu'il s'agisse d'usines de fabrication ou de centrales hydroélectriques. Elles sont donc mieux servies par les banques commerciales, qui s'appuient sur des flux de trésorerie prévisibles et des garanties immobilières pour octroyer des prêts. D'autre part, les industries dont les grandes entreprises ont des activités de recherche et de développement importantes (comme les produits pharmaceutiques) ont recours au financement par le marché des capitaux (dominé par UBS, Zürcher Kantonalbank et Raiffeisen) en plus de l'emprunt bancaire, en raison de l'imprévisibilité des flux de trésorerie associés et des risques correspondants. Les différents secteurs de l'économie réelle dépendent de services distincts, ce qui les amène à s'adresser à différentes banques spécialisées dans la satisfaction de leurs besoins financiers spécifiques.

³⁷ State Secretariat for Economic Affairs (SECO). «GDP, Production Approach, Not Adjusted» (February 27, 2025; 2024 numbers).

LES SERVICES BANCAIRES SONT ESSENTIELS À LA CROISSANCE ÉCONOMIQUE DE LA SUISSE

Par rapport à leurs homologues européens, les ménages et les PME ont plus facilement accès au financement externe. Pour les ménages, le ratio dette/PIB, qui compare la dette détenue à la valeur des biens et services produits chaque année par une économie, s'élève à 125 %. Cette situation est due au financement du logement, car sur le marché suisse, les hypothèques ne sont que partiellement remboursées. La dette des sociétés non financières s'élève à 128 % du PIB, ce qui montre que les entreprises suisses ont un bon accès au financement par l'emprunt et qu'elles l'utilisent en fonction de leurs besoins. Des ratios d'endettement élevés comportent des avantages directs, tels que l'effet de levier pour améliorer les rendements des investissements et les paiements d'intérêts déductibles des impôts, tout en stimulant une croissance économique plus large. Si des risques subsistent, ils sont contrebalancés par des liquidités supérieures à la moyenne.

Figure 9 : Dette par rapport au PIB pour la Suisse et certains pays européens comparables (moyenne 2013-2023, en % du PIB)³⁸



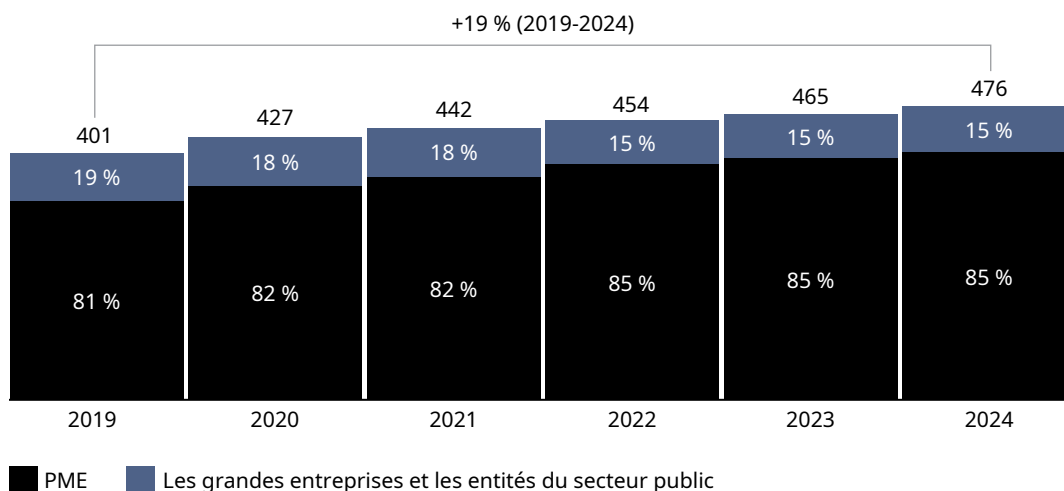
Source : FMI, analyse Oliver Wyman

Par rapport à leurs homologues européennes, les PME suisses ont un meilleur accès au financement. Les PME n'ont généralement pas accès au financement du marché des capitaux et dépendent donc des prêts bancaires locaux, principalement des banques cantonales et des grandes banques. L'accès aux prêts dépend des normes de prêt des banques ainsi que de la qualité et de la solidité de la situation financière de l'emprunteur, qui est elle-même fortement corrélée à la santé de l'économie. Lorsque les PME demandent un prêt en Suisse, elles ont plus de chances de l'obtenir que leurs homologues dans d'autres pays d'Europe.

³⁸ Le stock total de prêts et de titres de créance en tant que part du PIB, c'est-à-dire y compris le crédit bancaire et le financement obligataire.

En 2021, le taux de refus en Suisse était d'environ 3 % pour les PME,³⁹ alors qu'en Europe, en 2024, seules 3 % des PME suisses ont signalé des problèmes ou des doutes concernant l'obtention d'un financement,⁴⁰ contre 6 % des entreprises européennes.⁴¹

Figure 10 : Crédits bancaires en Suisse par type d'entreprise (2019-2024, en milliards de CHF)⁴²



Source : BNS, analyse Oliver Wyman

Pour les multinationales et les grandes entreprises suisses qui cherchent à lever des fonds sur les marchés des capitaux, les banques suisses facilitent les événements de levée de capitaux à grande échelle, tels que les émissions d'obligations sur les marchés de la dette ou les introductions en bourse (IPO) pour le financement des capitaux propres. Alors que l'intermédiation financière en Europe, y compris en Suisse, est — contrairement aux États-Unis — plus axée sur les banques, le financement par le marché des capitaux joue un rôle important et croissant. Le marché suisse des capitaux d'emprunt a presque la même taille que le PIB suisse, avec une taille du marché obligataire suisse d'environ 790 milliards de francs suisses en 2024.⁴³

39 State Secretariat for Economic Affairs (SECO). «Figures on SMEs: Sources of funds» (2021 data).

40 Konjunkturforschungsstelle. «Wie Schweizer Unternehmen ihre Investitionen finanzieren» (February 05, 2025; 2024 data).

41 European Central Bank. «Survey on the access to finance of enterprises» (2025; 2024 data).

42 Chiffres de fin d'année ; les PME sont considérées comme des entreprises comptant jusqu'à 249 employés ; Les chiffres montrent les volumes de prêts utilisés, et non les engagements totaux.

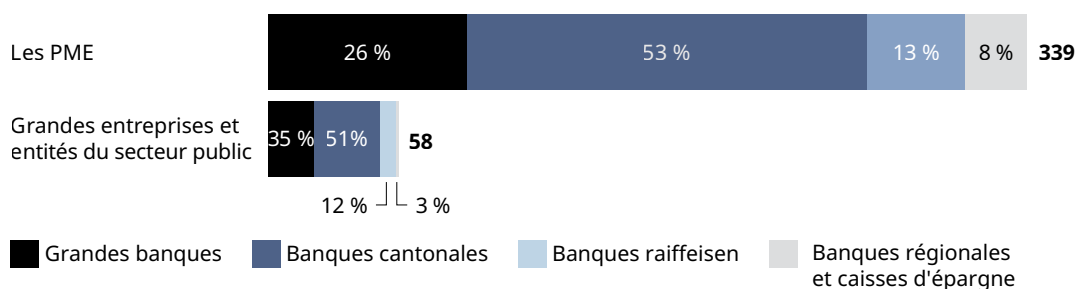
43 SIX. «Primary Swiss Debt Capital Market Information Q2 2024.»

Il existe de nombreuses relations complémentaires entre le système bancaire suisse et les marchés de capitaux suisses.

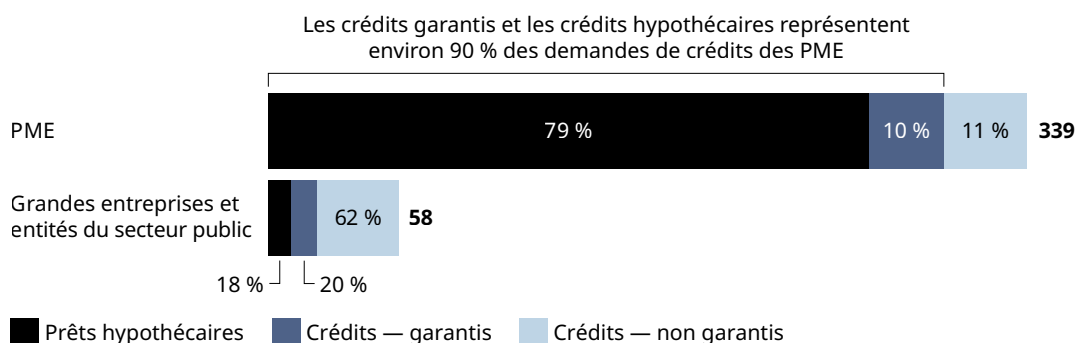
Compte tenu de l'expertise spécialisée et du réseau de marché nécessaires, seul un nombre limité de banques suisses aident les entreprises et les institutions publiques suisses à lever des capitaux d'emprunt sur le marché. Les services fournis par ces banques comprennent le conseil, la structuration, la souscription et la distribution de titres d'emprunt. En ce qui concerne le financement par actions, les banques soutiennent les entreprises dans leurs efforts pour lever des capitaux auprès des investisseurs. Un exemple récent notable est la participation d'UBS à l'introduction en bourse du groupe Galderma (14,5 milliards de CHF). De plus, les banques suisses disposant d'un réseau régional facilitent l'expansion des entreprises suisses axées sur l'exportation,⁴⁴ comme en témoigne l'introduction en bourse de Stadler Rail par la Banque cantonale de Zurich en 2019, avec une capitalisation boursière de 4,2 milliards de francs suisses à l'époque.⁴⁵

Figure 11 : Crédits bancaires en Suisse par catégorie de banque, type de crédit et type d'entreprise (2023, en milliards de CHF)⁴⁶

Utilisation des crédits en Suisse par catégorie de banque et par type d'entreprise (2023, en milliards de CHF)



Utilisation des crédits suisses par type de crédit et d'entreprise (2023, en milliards de CHF)



Source : BNS, analyse Oliver Wyman

44 SIX. «Galderma Listed Its Shares on SIX Swiss Exchange Today – Largest IPO Placement Volume in Switzerland since 2017» (March 22, 2024).

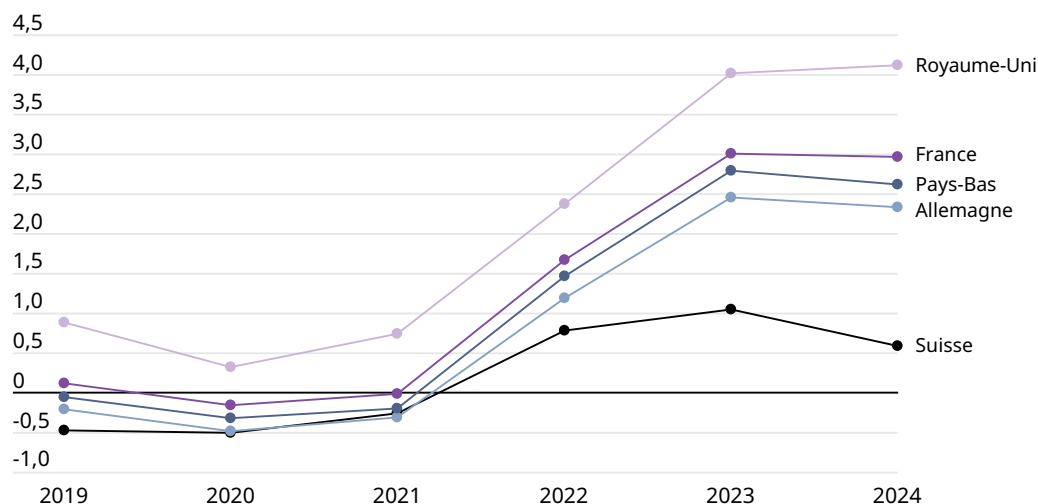
45 SIX. «Stadler IPO – Grösster europäischer IPO seit Jahresbeginn» (April 12, 2024).

46 Les dernières données disponibles à la fin de mai 2023 ; les chiffres montrent les volumes de crédit utilisés, et non les engagements totaux.

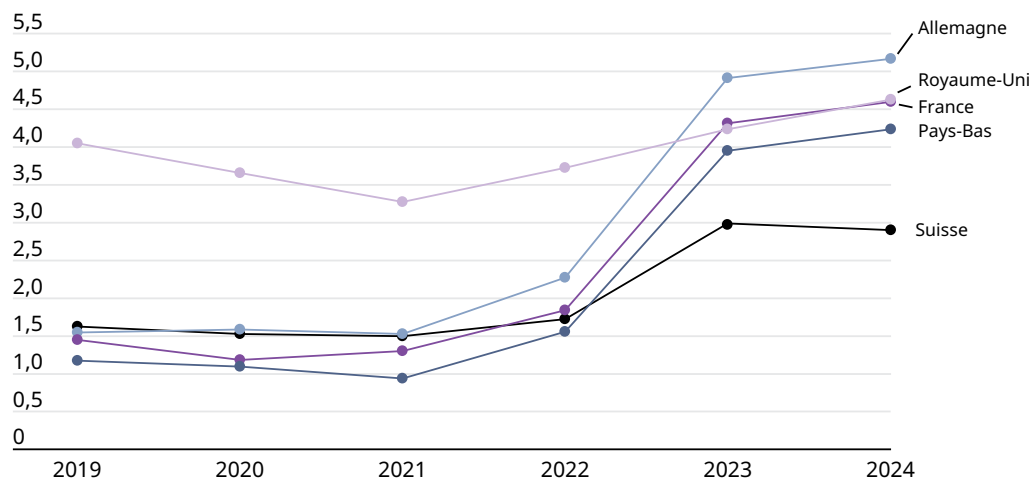
Dans l'ensemble, le coût du crédit semble être plus faible en Suisse que dans les autres pays européens. Cette situation s'explique en grande partie par deux facteurs. Premièrement, le taux d'intérêt directeur de la banque centrale et le coût des emprunts souverains (représentant ce que l'on appelle le «taux sans risque») en Suisse ont toujours été inférieurs aux taux directeurs de la Banque centrale européenne et de la Banque d'Angleterre, en raison de la stabilité de l'environnement économique et politique du pays, de la force du franc suisse et de la faiblesse de l'inflation. Par exemple, à la fin de 2024, les taux directeurs de la banque centrale étaient de 0,5 % pour la Suisse, de 2,75 % pour la zone euro et de 4,5 % pour la zone euro.⁴⁷ 75 % pour le Royaume-Uni, reflétant des réductions progressives après un pic aux alentours de 2023. Cela se reflète également dans les faibles taux d'intérêt des obligations d'État suisses, compte tenu de l'historique de prudence budgétaire et de faible inflation. Deuxièmement, la solvabilité des prêts suisses est comparativement plus faible, ce qui entraîne une «prime de risque» moins élevée pour les banques suisses. Par exemple, la majorité (environ 90 %) des besoins de prêts des PME suisses sont couverts par des prêts hypothécaires et des prêts garantis. Les deux types de prêts étant garantis par des actifs tels que des biens immobiliers en cas de défaillance, le risque de prêt perçu est faible. En 2022, la Suisse avait des prêts non performants représentant 0,7 % de l'ensemble du portefeuille de prêts, ce qui est nettement inférieur aux pays européens tels que la France (2,1 %), les Pays-Bas (1,6 %) et l'Allemagne (1,2 %).⁴⁸ Les faibles taux de rejet des prêts en Suisse, comme mentionné précédemment dans ce rapport, combinés à l'importance des faibles taux de défaillance, reflètent un faible niveau de risque sous-jacent et indiquent que les banques et les entreprises entretiennent de bonnes relations de partenariat en Suisse. Ces éléments se traduisent par un coût du crédit globalement plus faible, ce qui peut être observé en comparant le coût de l'emprunt pour les sociétés non financières en Suisse par rapport aux autres pays européens. Lorsque l'on examine ces chiffres, il est également important de noter que dans certains pays voisins de la Suisse, les banques de développement financées par des fonds publics (comme la KfW en Allemagne ou Bpifrance en France) couvrent partiellement les risques d'une part substantielle des prêts bancaires aux PME et aux entreprises, ce qui réduit effectivement le coût moyen de l'emprunt.

47 Swiss National Bank. «Official interest rates» (December 2024).

48 World Bank. «Bank nonperforming loans to total gross loans (%)» (2022).

Figure 12 : Rendements des emprunts d'État à 10 ans (2019-2024, moyenne annuelle, en %)

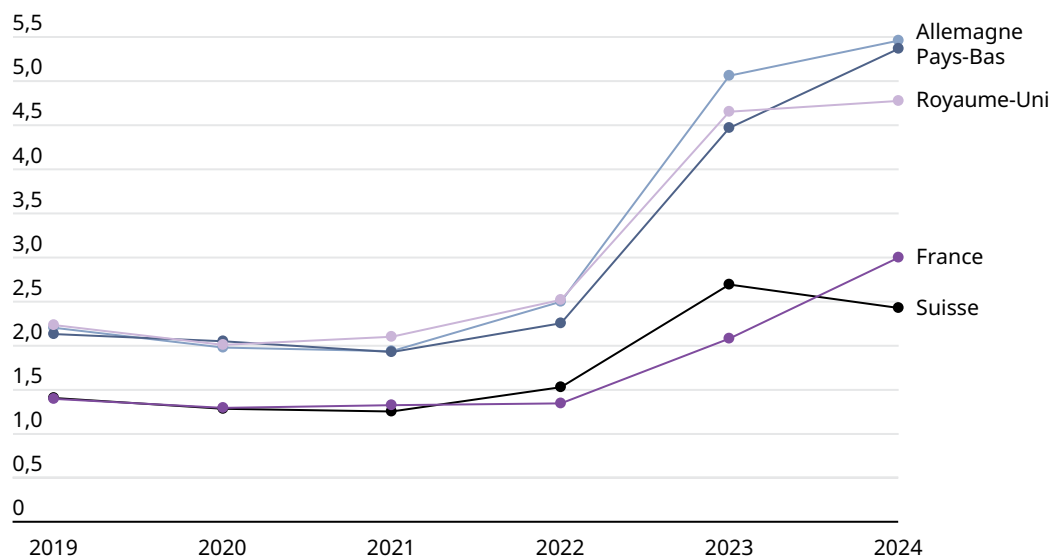
Source : Reuters, Refinitiv

Figure 13 : Coût d'emprunt des sociétés non financières (2019-2024, moyenne annuelle, %)⁴⁹

Source : BNS, BCE, Banque d'Angleterre

49 Banque centrale européenne. «Taux d'intérêt des IMF», coût composite de l'emprunt des sociétés non financières, une mesure des coûts d'emprunt des sociétés non financières qui est précise et plus comparable entre les pays. Moyenne annuelle prise pour 2019-2024 à partir de données mensuelles (Banque nationale suisse). «Taux d'intérêt sur les nouveaux contrats de prêt, par produit», prêts d'investissement à taux d'intérêt fixe pour les sociétés non financières nationales, tels que les prêts de fonds de roulement avec une durée fixe et un taux d'intérêt fixe préalablement convenu, moyenne annuelle prise pour 2019-2023 à partir de données mensuelles, pour 2024, la moyenne est constituée de données mensuelles jusqu'à la fin de novembre 2024 (Banque d'Angleterre). «Moyenne mensuelle du taux d'intérêt moyen pondéré en livres sterling des institutions financières monétaires résidentes au Royaume-Uni (hors banque centrale) — autres prêts à taux fixe aux sociétés privées non financières (en pourcentage) non ajusté saisonnièrement.» Jeux de données sélectionnés pour maximiser la comparabilité au sein de l'ensemble des pairs européens, compte tenu de la disponibilité des données.

Figure 14 : Taux hypothécaires des ménages, taux d'intérêt fixe avec une échéance inférieure à un an (2019-2024, moyenne annuelle, %)⁵⁰



Source : BNS, BCE, Banque d'Angleterre

En résumé, le secteur financier suisse, sous l'impulsion des grandes banques et des banques cantonales, soutient l'économie réelle avec un volume, une facilité d'accès et un coût de financement attrayants par rapport aux autres pays européens. Cette situation s'explique principalement par : (1) un niveau relatif élevé d'offre de crédit (la dette des sociétés non financières représentait 128 % du PIB en 2013-2023) ; (2) un accès supérieur au financement du secteur financier avancé et local ; et (3) un faible coût du crédit en raison de l'environnement de taux d'intérêt plus bas et du caractère risqué des prêts suisses (le taux de la banque centrale suisse en 2024 était de 0,5 % par rapport à la zone euro : 2,75 %). Plus précisément, les grandes banques et les banques cantonales jouent un rôle crucial dans le financement des PME et des multinationales suisses. Qu'il s'agisse de l'achat d'un logement, du prix d'un loyer ou de l'obtention d'un prêt pour démarrer une entreprise, les résidents suisses bénéficient de l'écosystème fourni par le secteur bancaire.⁵¹

50 Pour la Suisse : Prêts hypothécaires à taux d'intérêt fixe d'une durée allant jusqu'à un an, calculés avec une moyenne pondérée basée sur le nombre de prêts, données de 2024 disponibles uniquement jusqu'à la fin de novembre 2024. Pour le Royaume-Uni : Données granulaires non disponibles, moyenne prise de tous les prêts résidentiels à taux variable accordés aux particuliers. Pour l'UE : Prêts aux ménages pour l'achat de logements avec une maturité initiale allant jusqu'à un an (montants en cours).

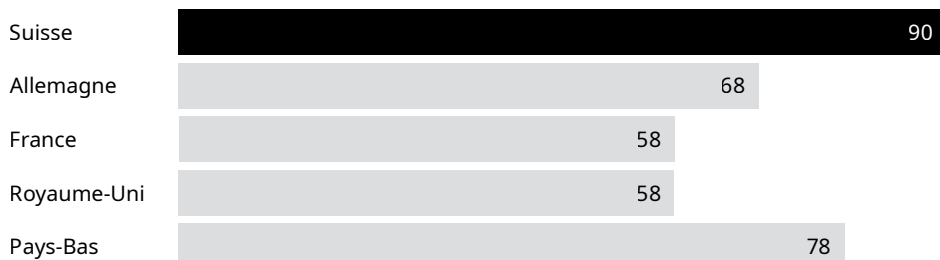
51 Les prix des loyers en Suisse sont liés aux conditions économiques nationales via le «taux de référence», un taux hypothécaire fixé par la BNS. Ce taux fournit le cadre permettant aux propriétaires d'augmenter les loyers et aux locataires de demander des réductions.

Les banques ne profitent pas seulement aux PME et aux entreprises en leur accordant des prêts, mais aussi en leur donnant accès à des services financiers.

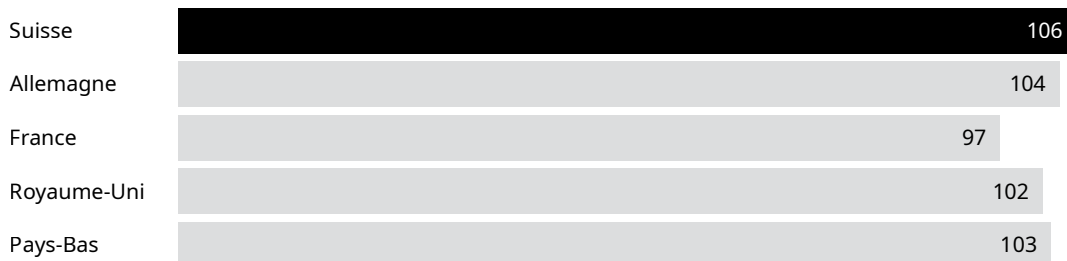
Ceci est particulièrement important pour les exportations internationales, pour lesquelles des produits de gestion des risques sont nécessaires pour mener à bien les activités. Les grandes entreprises ont généralement accès à un large éventail d'entités financières qui sont disposées à fournir des produits adaptés à leurs besoins. Les PME, en revanche, ont souvent un accès limité. L'accessibilité à des services sophistiqués orientés vers l'exportation est un facteur marquant de l'offre bancaire suisse, et elle est rendue possible par les puissants effets de réseau au sein du réseau financier (par ex. les petites banques bénéficient de l'échelle et de l'accès aux marchés internationaux des grandes entités).

Figure 15 : PIB par habitant et productivité multifactorielle pour la Suisse et certains pays européens comparables⁵²

PIB par habitant (kUSD, PPA, 2023)



Productivité multifactorielle (2022)



Source : OCDE, analyse Oliver Wyman

⁵² La productivité multifactorielle (PMF) reflète l'efficacité globale avec laquelle les intrants de travail et de capital sont utilisés ensemble dans le processus de production et est mesurée par rapport à la PMF de chaque pays en 2015.

INFOBOX | APERÇU DES PRINCIPAUX SERVICES FINANCIERS QUE LES BANQUES SUISSES OFFRENT AUX MULTINATIONALES SUISSES Tournées vers l'EXPORTATION

FINANCEMENT DU COMMERCE ET DE L'EXPORTATION

Produits destinés à aider les entreprises à gérer les risques et les besoins de financement liés au commerce international

- Garanties de paiement (lettres de crédit, assurance-crédit à l'exportation, encaissements documentaires)
- Solutions de financement (telles que les prêts de financement du commerce)

BANQUE DE TRÉSORERIE/PAIEMENTS ET GESTION DE TRÉSORERIE

Services facilitant les transactions transfrontalières et aidant à la gestion des liquidités

- Services de gestion de trésorerie (tels que la gestion de comptes multidevises)
- Solutions de paiement (telles que les transferts électroniques de fonds (TEF), les transferts internationaux tels que SWIFT)
- Gestion de la trésorerie (solutions logicielles pour la gestion des flux de trésorerie, l'établissement de rapports et l'analyse)

GESTION DES RISQUES (COUVERTURE)

Services qui aident les entreprises à gérer les risques liés aux fluctuations des taux de change, des prix des matières premières et des taux d'emprunt.

- Taux d'emprunt (taux d'intérêt)
- Change (FX)
- Prix des produits de base

RÔLE DU SECTEUR FINANCIER SUISSE DANS LA FACILITATION DU COMMERCE ET DES INVESTISSEMENTS INTERNATIONAUX

LE SECTEUR FINANCIER EST AU CŒUR DU COMMERCE INTERNATIONAL ET DES INVESTISSEMENTS DE LA SUISSE

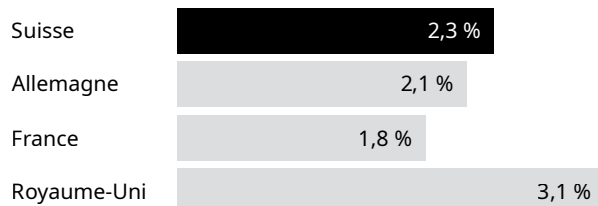
La Suisse est l'un des pays les plus attractifs au monde pour les investissements internationaux. La Suisse affiche en outre une balance des paiements constamment favorable, caractérisée par un excédent du compte financier, ce qui indique un fort afflux de capitaux étrangers et souligne la position du pays en tant que destination privilégiée pour les investisseurs internationaux. Après Singapour, la Suisse est également en tête du classement mondial de la compétitivité, ce qui met en évidence la solidité de ses infrastructures, la qualification de sa main-d'œuvre et sa capacité d'innovation — des facteurs essentiels pour soutenir la croissance économique à long terme et attirer de nouveaux investissements.⁵³

La Suisse ne se contente pas d'attirer les investissements étrangers, elle voit aussi ses entreprises investir activement à l'étranger, ce qui permet aux entreprises suisses de tirer parti des opportunités de croissance au niveau mondial. Ces investissements internationaux permettent aux entreprises suisses de diversifier leurs activités, en répartissant les risques sur différents marchés et secteurs, ce qui contribue à stabiliser l'économie nationale contre les fluctuations économiques locales. En outre, les investissements sur les marchés étrangers permettent aux entreprises suisses d'accéder à des secteurs émergents à fort potentiel de rentabilité.

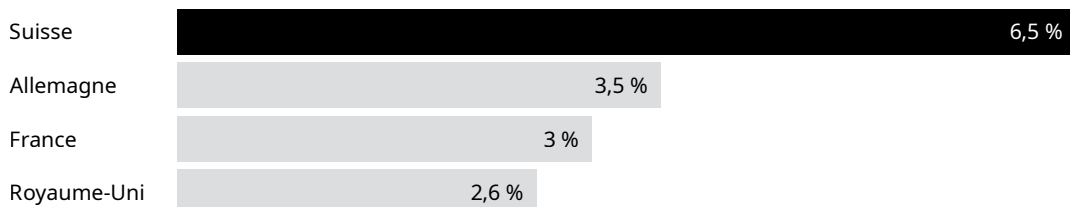
53 International Institute for Management Development (IMD) «World Competitiveness Ranking» (2024).

Figure 16 : Flux d'IDE entrants et sortants en Suisse et dans les pays européens (moyenne 2006-2023, % du PIB)⁵⁴

Flux moyens d'IDE par pays européen



Moyenne des sorties d'IDE par pays européen



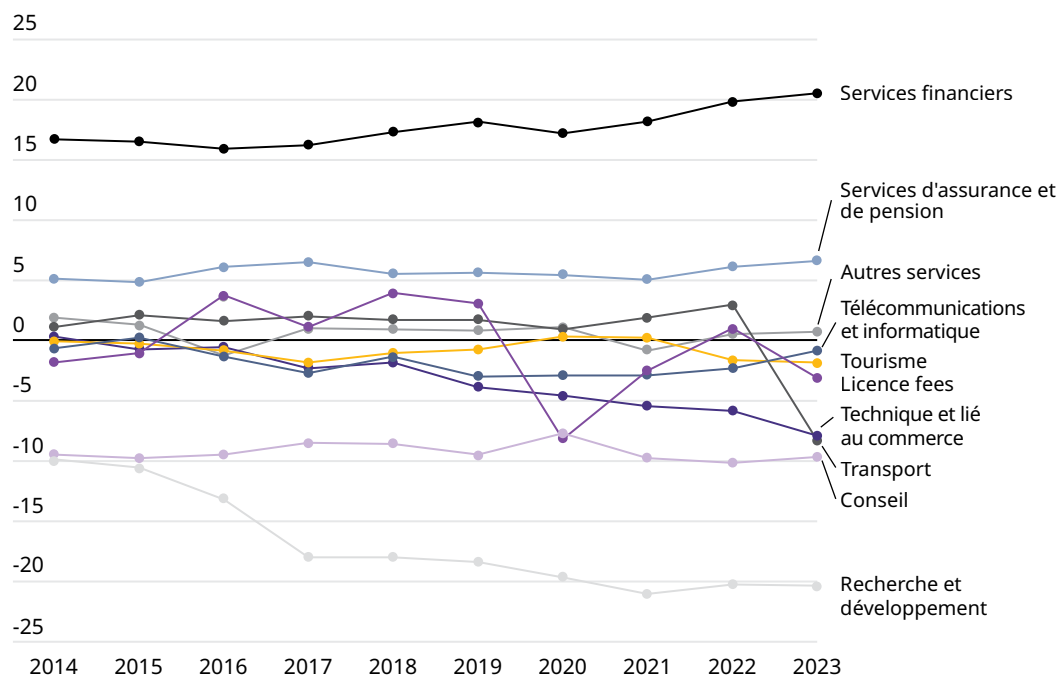
Source : Eurostat, BNS, Banque mondiale, analyse Oliver Wyman

Les services financiers sont au cœur des flux entrants et sortants de la Suisse avec l'étranger. Si l'on examine les transactions de services de la balance courante de la Suisse, les services financiers arrivent systématiquement en tête des secteurs. Si l'on décompose ces transactions en recettes (valeur que les résidents reçoivent des non-résidents) et en dépenses (valeur que les résidents fournissent aux non-résidents), la Suisse a enregistré des recettes d'environ 24 milliards de francs suisses et des dépenses d'environ 3 milliards de francs suisses, ce qui se traduit par des exportations nettes de 21 milliards de francs suisses en 2023. Les services financiers sont donc de loin le premier secteur de services du pays en termes d'exportations, contribuant à 45 % de l'excédent total de la balance courante de la Suisse (Figure 20).⁵⁵ En outre, si l'on examine ces transactions transfrontalières par pays de contrepartie, on constate à quel point l'industrie suisse des services financiers est connectée à l'échelle internationale en Europe (~ 60%), aux Amériques (~22 %), en Asie (~12 %), en Afrique (~3 %) et en Océanie (~2 %).⁵⁶

⁵⁴ Les entrées d'IDE (investissements directs étrangers) représentent les flux d'investissement direct dans le pays en provenance de non-résidents et sont enregistrées comme une dette. Les sorties d'IDE représentent les investissements directs effectués à l'extérieur du pays de déclaration par des résidents et sont enregistrées comme un actif.

⁵⁵ State Secretariat for International Finance. «Swiss financial centre» (April 30, 2024).

⁵⁶ Schweizerische Nationalbank (SNB): Swiss balance of payments — Current account services, by country — Year. Données de 2023.

Figure 17 : Balance commerciale suisse des services par secteur (2014-2023, milliards de CHF) ⁵⁷

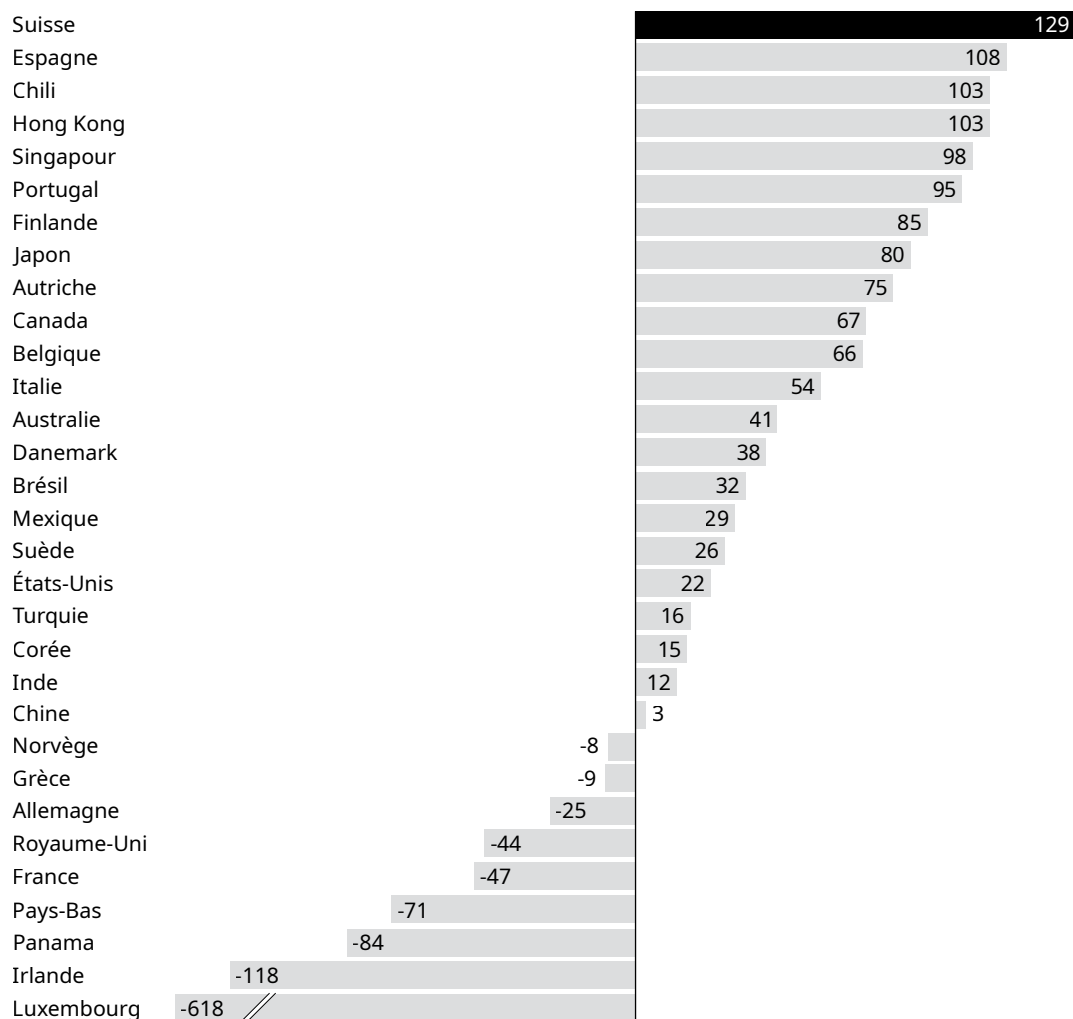
Source : BNS, ASB, analyse Oliver Wyman

La place du secteur financier suisse au cœur du système financier mondial est un facteur clé pour les investissements internationaux. En offrant une expertise locale, les institutions financières suisses connectées au monde entier aident les investisseurs étrangers à naviguer sur le marché national. En outre, le secteur financier fournit des liquidités, des solutions de capital et des financements, ce qui facilite le déploiement efficace des capitaux pour les investisseurs internationaux. Ce centre financier stable attire et maintient les flux de capitaux étrangers dans le pays. Pour maintenir cette stabilité, la Suisse a besoin d'un cadre réglementaire solide qui adhère aux normes bancaires internationales et à l'évaluation continue des risques. Le concept d'ouverture financière, c'est-à-dire le rapport entre les actifs et les passifs étrangers et le PIB, en est un autre exemple. Si l'on considère les actifs extérieurs bancaires d'un pays comme des actifs étrangers, on peut voir comment le secteur bancaire contribue à l'ouverture et à l'intégration financière internationale du pays. Cette illustration montre que la force de la place financière suisse et l'importance des banques dans le paysage mondial jouent un rôle déterminant dans l'ouverture financière du pays, en particulier en ce qui concerne les positions liées à la banque.⁵⁸

⁵⁷ Le compte courant rapporte les transactions résultant de l'échange de biens et de services ainsi que des revenus primaires (revenus du travail, revenus d'investissement) et des revenus secondaires (transferts courants).

⁵⁸ BIS. «BIS Quarterly Review — International banking and financial market developments» (March 2024).

Figure 18 : Évolution de l'ouverture financière en considérant les positions consolidées liées aux banques (2024, % du PIB)⁵⁹



Source : BRI, analyse Oliver Wyman

59 L'ouverture financière est définie comme les actifs et passifs étrangers par rapport au PIB. La contribution du secteur bancaire à l'ouverture financière d'un pays est mesurée lorsqu'on passe d'une mesure basée sur la résidence à une mesure qui consolide les positions liées aux banques ; aucune ajustement n'est effectué pour les positions des autres secteurs. Les positions liées aux banques sont consolidées comme suit : les positions bancaires transfrontalières sont remplacées par les créances étrangères consolidées des banques dont le siège est situé dans le pays ; dans une deuxième étape, les dépôts des résidents du pays placés dans des banques étrangères opérant dans le pays sont ajoutés, car ce sont des créances sur une institution étrangère. Les mêmes étapes sont suivies du côté des passifs.

La position de la Suisse en tant que plaque tournante des investissements internationaux comporte des avantages significatifs pour l'économie nationale suisse. L'afflux de capitaux étrangers augmente la disponibilité des fonds, ce qui peut entraîner une baisse des coûts de financement nationaux. Cette baisse des coûts de financement résulte d'une concurrence accrue entre les prêteurs, ce qui se traduit par des taux d'intérêt plus favorables pour les entreprises et les consommateurs. En outre, le flux constant d'investissements internationaux alimente la croissance économique, en fournissant les capitaux nécessaires à l'expansion des entreprises, à l'innovation et au développement des infrastructures. De plus, les banques et autres sociétés financières qui servent d'intermédiaires pour ces flux créent des revenus et contribuent au PIB.

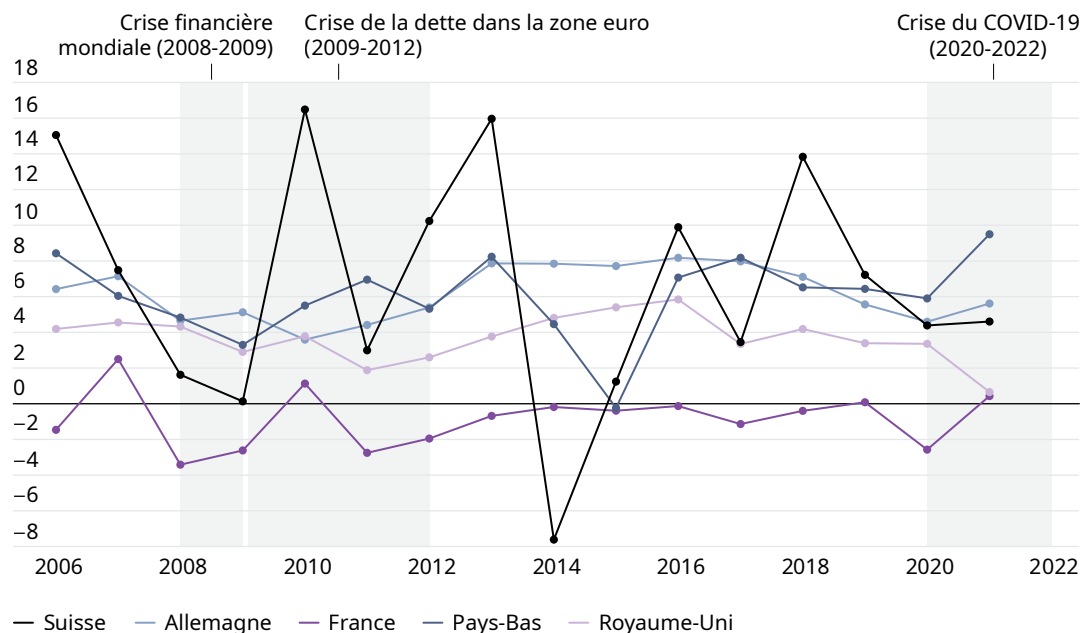
LE SECTEUR FINANCIER SUISSE FAIT PARTIE INTÉGRANTE DE LA RÉPUTATION DE LA SUISSE EN TANT QU'ÉCONOMIE «REFUGE»

Pendant les crises économiques mondiales, l'économie suisse a été à plusieurs reprises un «refuge» pour les capitaux internationaux, enregistrant d'importantes entrées nettes de capitaux qui soutiennent la position positive de son compte de capital.⁶⁰

La perception du statut de «refuge» de la Suisse peut être observée en analysant le compte financier de la Suisse pendant les périodes de turbulences mondiales. D'un autre côté, la volatilité observable des flux de capitaux suisses suggère que ce statut entraîne des coûts. Un exemple clé est la crise de la dette de la zone euro (2009-2012), au cours de laquelle la Suisse a fait l'objet d'un important afflux de fonds.

60 «Investissement net étranger en Suisse», tel que le solde des achats et des ventes d'actifs suisses par des investisseurs étrangers.

Figure 19 : Compte de capital et compte financier de la Suisse et de ses pairs européens (2006-2021, % du PIB)⁶¹



Source : Eurostat, BNS, BMI, analyse Oliver Wyman

L'afflux de capitaux dans l'économie suisse est associé à une appréciation rapide du franc suisse. On l'a vu lors de la crise de la dette de la zone euro, qui a entraîné une ruée des investisseurs vers le franc suisse au détriment de l'euro, avec pour conséquence une appréciation du franc d'environ 33 % par rapport à l'euro entre janvier 2010 et août 2011. Les efforts de la BNS pour atténuer l'appréciation de la monnaie ont créé d'importants volumes de liquidités en CHF, ce qui a conduit le secteur bancaire suisse à augmenter ses créances nettes sur les résidents étrangers en devises étrangères. Dans le même temps, les entrées ont augmenté de manière significative, les résidents étrangers accumulant des créances sur le système bancaire suisse libellées en francs suisses, tandis que les sorties sont restées relativement faibles. Un effet similaire s'est produit pendant la crise COVID-19, lorsque la BNS a dû intervenir pour empêcher le CHF de s'apprécier de manière significative. En raison de son statut de «refuge» et des entrées nettes persistantes de capitaux privés, la Suisse se classe régulièrement au huitième rang mondial pour ce qui est des réserves officielles de devises étrangères.^{62,63,64,65}

61 Somme du compte de capital et du compte financier. Le compte de capital et le compte financier décrivent l'équilibre financier de l'économie ou les transactions nettes en actifs financiers avec le reste du monde.

62 Auer, Raphael. «A Safe Haven: International Demand for Swiss francs during the Euro Area Debt Crisis.»

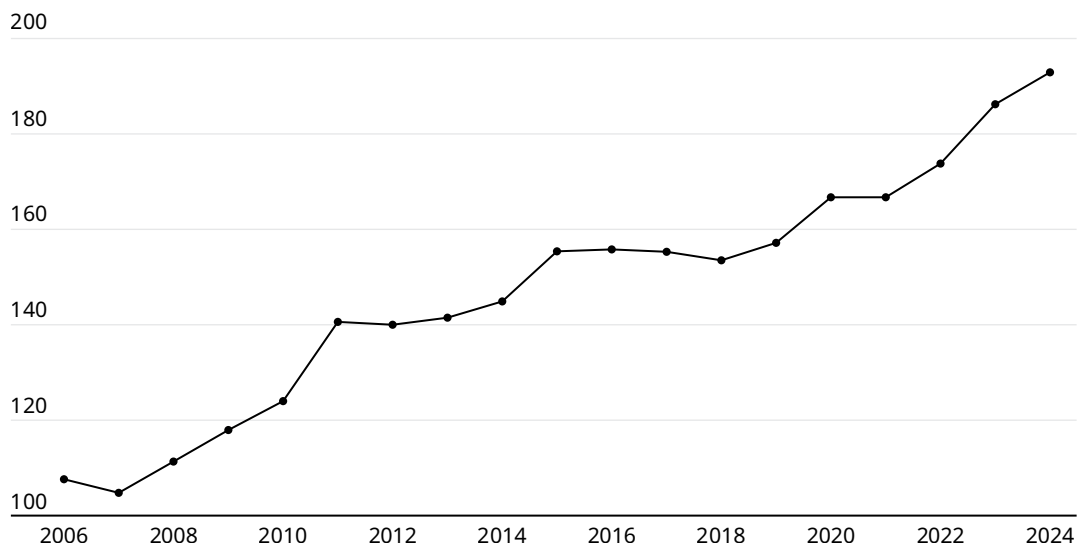
63 ECB. «Swiss franc (CHF).»

64 SNB. «COVID-19, financial markets and digital transformation» (April 15, 2021).

65 IMF. «World Currency Composition of Official Foreign Exchange Reserves» (données de 2023).

Dans l'ensemble, le franc suisse s'est structurellement apprécié par rapport aux autres monnaies au cours des dernières décennies. La Suisse est une valeur refuge, ce qui entraîne une appréciation du taux de change, et donc un enrichissement de ses citoyens. C'est ce que montre l'indice du taux de change nominal du CHF, qui mesure les variations du taux de change du CHF par rapport aux monnaies des principaux partenaires commerciaux de la Suisse. Par conséquent, la position de valeur refuge de la Suisse a entraîné une augmentation du pouvoir d'achat des ménages, des entreprises et des pouvoirs publics suisses. L'appréciation de la monnaie a également limité l'importation de l'inflation entre 2021 et 2023, de sorte que la Suisse a bénéficié d'un épisode d'inflation nettement inférieur à celui de la zone euro. Des défis sont néanmoins présents, en particulier pour les exportateurs et certaines industries comme le tourisme, mais ils se sont avérés largement gérables. La volatilité des flux de capitaux est le reflet de ce rôle de refuge, mais elle n'a pas eu d'effets négatifs grâce à une bonne gestion et à la persistance d'une inflation faible.

Figure 20 : Indice du taux de change nominal du CHF (2006-2024, moyenne annuelle)⁶⁶

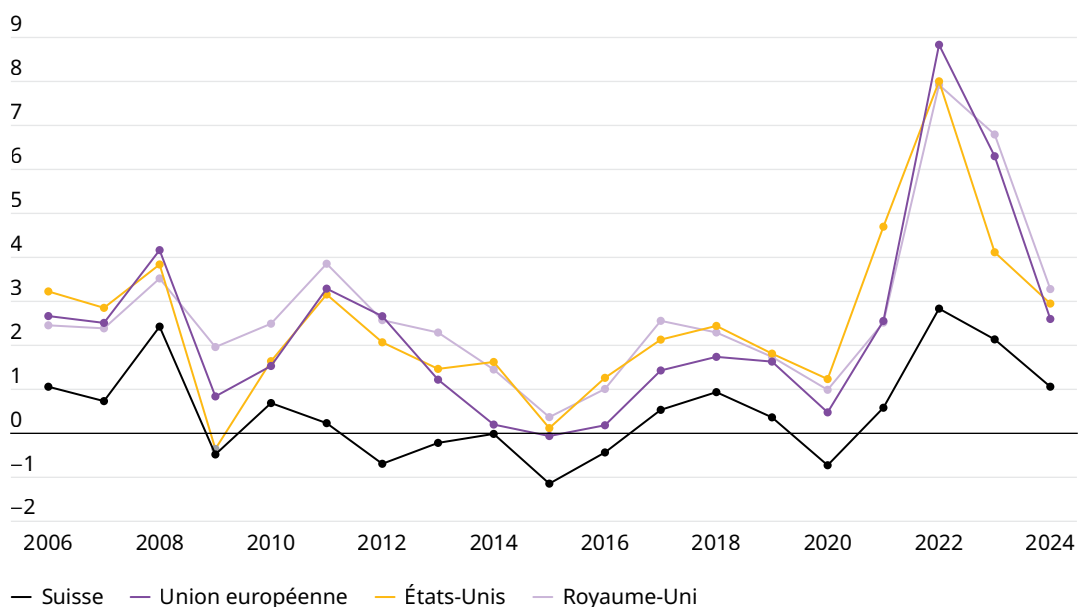


Source : BNS, Analyse Oliver Wyman

⁶⁶ Moyenne annuelle des données mensuelles ; décembre 2000 = 100. Lorsque la valeur de l'indice augmente, cela indique que le franc suisse est devenu plus cher en termes nominaux (exprimé en unités de monnaie étrangère) ; lorsqu'il diminue, cela signifie que le franc suisse est devenu moins cher en termes nominaux.

Bien qu'une appréciation soudaine du taux de change ait un impact temporaire sur la compétitivité de l'économie suisse, l'économie suisse dans son ensemble a largement été en mesure de gérer de tels chocs. Une monnaie forte, voire surévaluée, peut être négative pour les exportateurs, car soit les produits deviennent soudainement plus chers en termes de prix étrangers par rapport aux concurrents internationaux, soit, si le prix étranger ne peut pas être augmenté, les marges par rapport aux coûts en francs suisses sont réduites. Cela conduit à une «éviction» des entreprises et des industries entières, en particulier celles qui sont moins bien positionnées pour gérer la volatilité des taux de change. Cela inclut les petits fabricants orientés vers l'exportation qui ne disposent pas d'un portefeuille de produits hautement innovateurs et spécialisés. Il s'agit là d'un exemple de ce que l'on appelle le «syndrome hollandais», qui peut entraîner une concentration sur un petit nombre d'industries et rendre une économie moins résistante. L'économie suisse a bien résisté à l'appréciation significative du franc suisse. Pour l'essentiel, la Banque nationale suisse a été en mesure de faciliter l'ajustement, en permettant aux écarts de prix avec les pays pairs de se rétablir au fur et à mesure que les variations du taux de change étaient répercutées et en donnant aux entreprises suisses le temps de réagir en améliorant l'efficacité et en modifiant leurs portefeuilles de produits si nécessaire. Plus particulièrement, l'économie a été en mesure de maintenir ses performances en matière de croissance sans augmentation notable du chômage ou des faillites.

Figure 21 : Inflation sur les principaux marchés mondiaux (2006-2024, prix à la consommation, % annuel)⁶⁷



Source : Banque mondiale, OCDE, analyse Oliver Wyman

⁶⁷ L'inflation mesurée par l'indice des prix à la consommation reflète le changement annuel en pourcentage du coût pour le consommateur moyen d'acquies un panier de biens et de services qui peuvent être fixes ou modifiés à des intervalles spécifiés, tels que chaque année. La formule de Laspeyres est généralement utilisée.

Les fortes entrées qui soutiennent le franc suisse augmentent sa valeur et contribuent au pouvoir d'achat du pays. Si une monnaie forte constitue un environnement difficile pour les exportateurs, elle offre certains avantages à l'économie dans son ensemble. Les coûts d'emprunt restent faibles pour les ménages et les entreprises. Une monnaie forte permet aux consommateurs et aux entreprises suisses d'acheter des biens et des services étrangers à des prix plus compétitifs, ce qui profite à l'économie nationale. Cet avantage s'applique également au gouvernement, qui bénéficie d'un plus grand pouvoir d'achat en période de tensions mondiales pour des dépenses essentielles telles que la santé publique ou la défense. En outre, compte tenu de sa prudence budgétaire historique et du faible coût de la dette, la Suisse a pu faire face à la crise COVID-19 par des mesures de relance qui ont entraîné une augmentation de la dette publique, sans créer de problèmes de viabilité de la dette et en conservant sa cote de crédit supérieure.

En fin de compte, le secteur financier suisse ne renforce pas seulement le statut de «refuge» du pays, mais veille également à ce qu'il reste un acteur stable et compétitif dans l'économie mondiale, capable de surmonter les crises tout en soutenant la croissance et la stabilité nationales. Le secteur facilite d'importantes entrées de capitaux et joue un rôle significatif dans la gestion des complexités de ces entrées et sorties. La résilience des banques suisses leur permet d'absorber et de redistribuer efficacement les capitaux. Par exemple, pendant la crise COVID-19, les banques suisses ont joué un rôle crucial en fournissant des prêts et un soutien financier aux petites entreprises. Cette capacité à mobiliser des ressources et à soutenir l'activité économique souligne le rôle du secteur financier dans la protection de l'économie contre les chocs extérieurs.

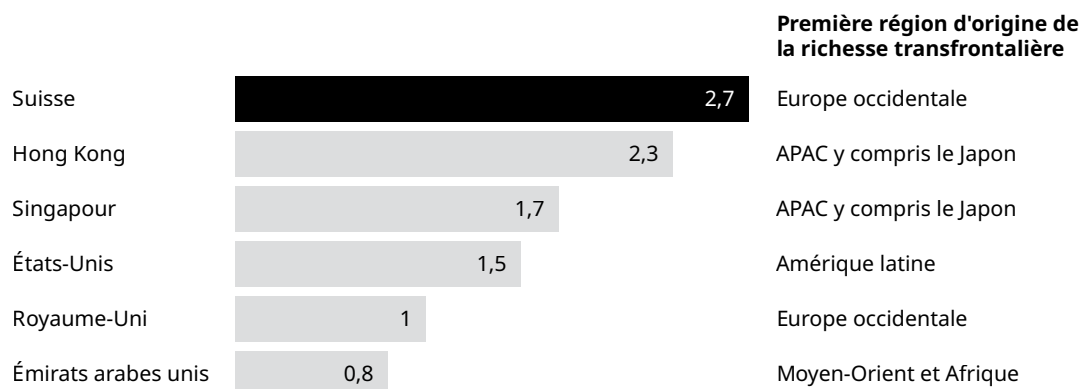
LE RÔLE DE LA GESTION DE FORTUNE GLOBALE EN SUISSE

Le secteur bancaire suisse joue un rôle crucial dans l'acheminement vers la Suisse des richesses provenant des régions à forte croissance du monde entier. Le patrimoine financier mondial des ménages devrait augmenter à un taux annuel de 6,7 % entre 2023 et 2028, avec une croissance annuelle significative en Amérique latine (+9,7 %), au Moyen-Orient et en Afrique (+9,2 %), et en Asie-Pacifique hors Japon (+8,3 %). En revanche, l'Europe devrait connaître l'un des taux de croissance les plus faibles, avec une augmentation annuelle prévue de seulement 5 % au cours de la même période.⁶⁸

La Suisse est le principal centre international de gestion de fortune, attirant des clients du monde entier. La Suisse est le leader mondial de la gestion de fortune transfrontalière, plus importante que d'importants centres financiers tels que Hong Kong, Singapour, les États-Unis et le Royaume-Uni. De même, les HNW et UHNWI interrogés ont déclaré que la Suisse représentait le marché le plus susceptible de transférer des actifs, devant les États-Unis et le Royaume-Uni.⁶⁹

68 Morgan Stanley/Oliver Wyman. «Longevity Unlocked: Retiring in the Age of Aging» (2024).

69 HSBC. «2024 Global Entrepreneurial Wealth Report.»

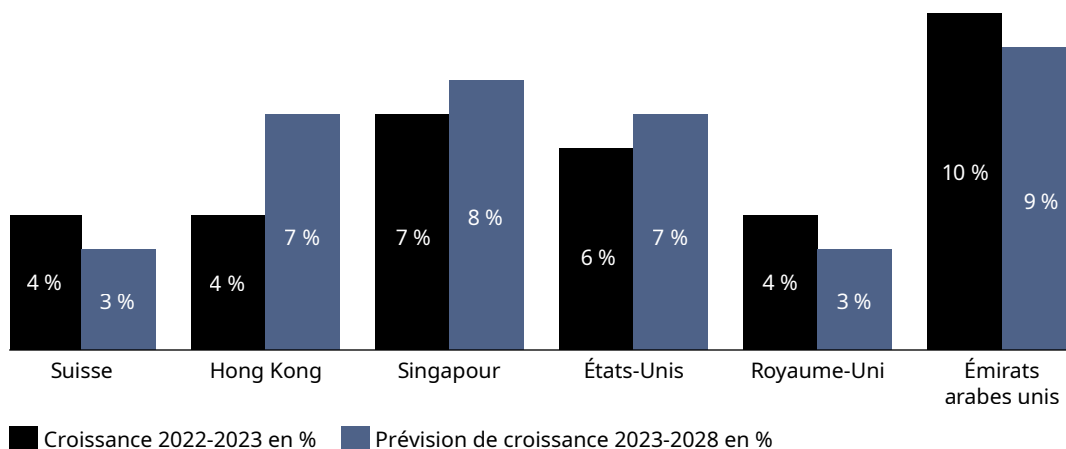
Figure 22 : Patrimoine transfrontalier et première source de patrimoine par centre de réservation (2023, trillions de dollars)⁷⁰

Source : Modèle de pools de richesse de la Oliver Wyman, analyse de la Oliver Wyman

Malgré ses atouts, la Suisse dépend des richesses provenant d'Europe, où la croissance stagne, et devrait être dépassée par les centres de gestion de fortune concurrents dans les années à venir. La richesse transfrontalière de la Suisse n'a augmenté que de 4 % entre 2022 et 2023, derrière des concurrents clés comme Singapour (7 %) et les Émirats arabes unis (10 %). Pour la période 2023-2028, la Suisse ne devrait enregistrer qu'une croissance annuelle moyenne de 3 %, par rapport à ses grands concurrents comme Hong Kong (7 %), Singapour (8 %) et les États-Unis (7 %). Cette situation est encore compliquée par un environnement difficile pour les gestionnaires de fortune, car les marges globales ont diminué ces dernières années en raison d'une augmentation des coûts supérieure à la croissance des revenus. Néanmoins, la réputation de la Suisse en matière de stabilité, d'expertise et de services de haute qualité continue d'attirer les clients les plus exigeants.

⁷⁰ La richesse est définie comme les actifs financiers personnels investissables, y compris les actifs investissables (dépôts, actions, obligations, fonds communs de placement et alternatives), excluant les actifs détenus dans des polices d'assurance, des pensions et des biens immobiliers directs ou tout autre actif réel. Les chiffres pour toutes les années ont été convertis en USD aux taux de change de fin d'année 2023 afin d'exclure l'effet des fluctuations monétaires. Exclut le segment des masses aisées faibles (moins de 300 000 USD de richesse).

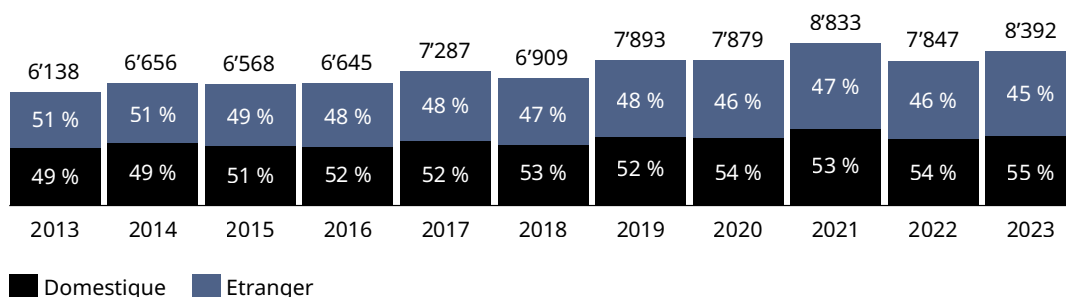
Figure 23 : Taux de croissance de la richesse transfrontalière par centre de réservation (2022-2023 ; 2023-2028, %)



Source : Modèle de pools de richesse de Oliver Wyman, analyse de Oliver Wyman

La place financière suisse occupe une position stratégique qui lui permet de tirer parti de la richesse mondiale, tout en limitant son exposition aux effets négatifs de l'économie. Les particuliers fortunés qui effectuent des transactions en Suisse — qu'elles soient nationales ou internationales — génèrent des commissions pour les banques suisses. Les revenus ainsi générés augmentent la rentabilité et la capacité opérationnelle des sociétés financières suisses, améliorant les performances des marchés boursiers et réduisant le coût du capital. Les ménages et les entreprises locaux bénéficient d'une capacité bancaire accrue pour assurer des services de financement et de trésorerie. Des afflux importants de richesses converties en francs suisses présenteraient toutefois des risques économiques significatifs, comme par exemple un marché immobilier plus cher. En raison des baisses de taux d'intérêt en 2024 et des primes moyennes élevées, les fonds immobiliers suisses suscitent un regain d'intérêt pour les investissements. Une demande accrue de la part des investisseurs peut avoir des répercussions importantes sur les évaluations immobilières, ce qui peut conduire à l'éviction des ménages à revenus moyens et faibles. Si elles perdurent, de telles distorsions économiques peuvent facilement conduire à des problèmes sociétaux et politiques. L'avantage de la Suisse réside toutefois dans le fait qu'une grande partie des actifs de gestion de patrimoine est investie dans des actifs du marché mondial des capitaux plutôt que sur des comptes de dépôt ou dans des actifs locaux. En gérant la richesse mondiale sans l'injecter directement dans l'économie locale et en la canalisant plutôt vers des produits financiers internationaux, la Suisse peut bénéficier de la croissance de la richesse tout en atténuant efficacement ses conséquences négatives.

Figure 24 : Total des actifs sous gestion des banques en Suisse par origine des clients (2013-2023, milliards de CHF)⁷¹



Source : SBA, analyse Oliver Wyman

Il est essentiel pour la Suisse et ses principaux acteurs de la gestion de fortune et d'actifs de rester compétitifs sur la scène mondiale afin que l'économie bénéficie de l'afflux de richesses étrangères et de la création de valeur facilitée par son secteur financier. Les banques suisses doivent se positionner en tant qu'acteurs mondiaux capables de rivaliser avec les plus grandes sociétés financières du monde, ce qui nécessite d'atteindre l'échelle et l'efficacité opérationnelle. Pour développer cet avantage concurrentiel, il faudrait qu'elles étendent leur portée aux marchés à forte croissance, qu'elles captent et gèrent la richesse des régions émergentes et qu'elles ramènent une partie de cette croissance sous forme de valeur dans l'économie suisse. En 2023, le secteur de la gestion d'actifs a contribué à hauteur de près de 600 millions de francs suisses aux recettes fiscales nationales et a soutenu environ 60'000 emplois. La poursuite du soutien réglementaire et de la croissance du secteur est essentielle pour maintenir cet impact positif sur l'économie et la société.⁷²

En conclusion, la solidité de la place financière suisse et les investissements internationaux qui y transitent sont bénéfiques pour l'ensemble de la Suisse. Le secteur financier, en particulier ses principaux acteurs mondiaux, facilite d'importants afflux de capitaux qui renforcent le franc suisse et stimulent le pouvoir d'achat des ménages et des entreprises. Il joue également un rôle crucial dans la gestion de ces flux lors des crises économiques mondiales, renforçant ainsi le statut de refuge de la Suisse. L'afflux de capitaux étrangers stimule la croissance économique, réduit les coûts de financement et soutient les industries locales, tandis que les activités de gestion de patrimoine fournies par les banques suisses à des clients mondiaux augmentent les liquidités et les capacités de prêt. Ainsi, l'interaction entre un marché financier robuste et les investissements internationaux crée un cercle vertueux qui renforce l'économie suisse.

⁷¹ Le champ des actifs sous gestion comprend les avoirs en valeurs mobilières dans les comptes de garde des banques, les montants dus aux clients, à l'exclusion des dépôts à vue, et les passifs fiduciaires.

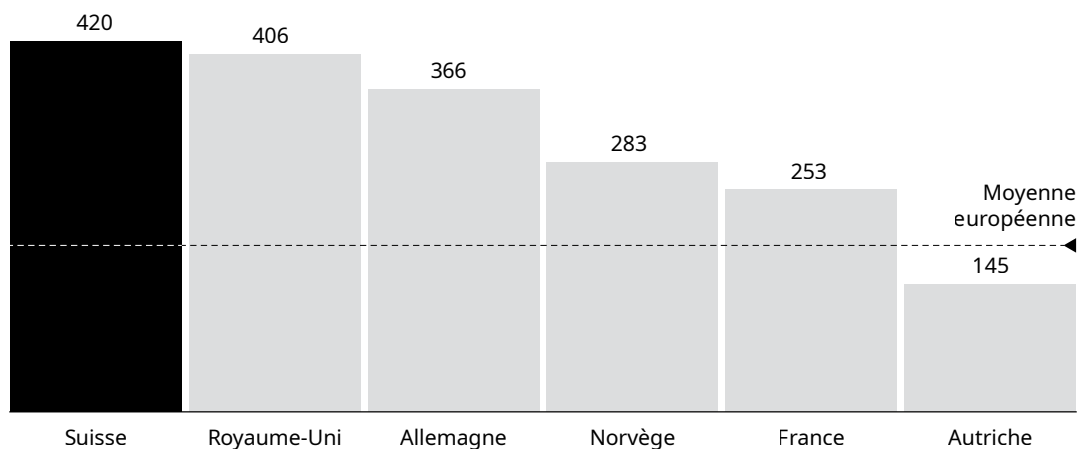
⁷² Asset Management Association «Swiss Asset Management Study 2024»

RÔLE DU SECTEUR FINANCIER SUISSE DANS LA PROMOTION DE L'INNOVATION

LA SUISSE EST L'UN DES PAYS LES PLUS INNOVANTS AU MONDE

La Suisse est l'une des économies les plus innovantes au monde, offrant un environnement favorable aux start-ups. La force d'innovation du pays peut être observée dans le nombre de start-ups par habitant, où elle devance ses pairs européens. En 2024, la Suisse était en tête du classement mondial de l'innovation, ayant été classée première dans l'Indice mondial de l'innovation (IME)⁷³ au cours des 14 dernières années consécutives. Cette distinction reflète le niveau élevé de connaissances, de technologie et de production créative du pays, tel que mesuré par l'IME. Un moteur important de l'IME est la sophistication du marché d'un pays, qui mesure, entre autres catégories, la facilité d'accès au crédit. La Suisse se classe au quatrième rang du GII pour la sophistication du marché du crédit, ce qui souligne le rôle essentiel joué par le marché financier suisse dans la stimulation de l'innovation.

Figure 25 : Nombre de start-ups par habitant par rapport à certains pairs européens (2020, par million d'habitants)

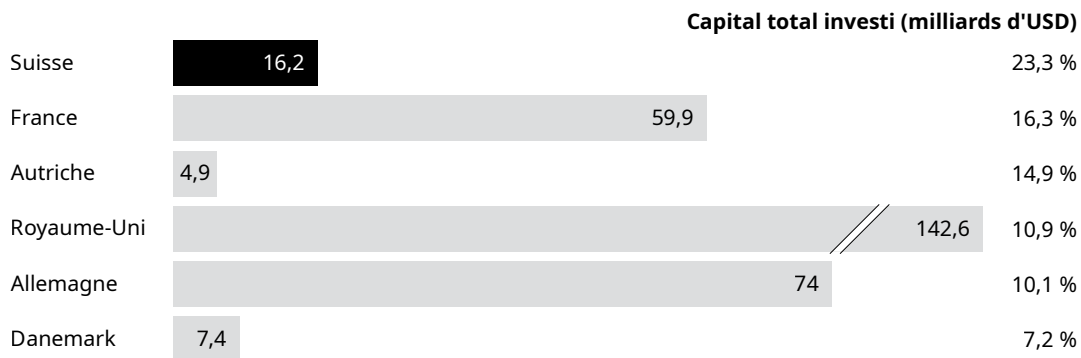


Source : Atomico, analyse Oliver Wyman

73 WIPO. «Global Innovation Index Database» (2024).

En 2024, la Zürcher Kantonalbank a été la seule banque à figurer en tête des investisseurs institutionnels suisses dans les start-ups en Europe, avec 133 transactions.⁷⁴ Au niveau global, plus de 16 milliards USD ont été investis entre 2015 et 2024 dans l'écosystème technologique en Suisse, les investissements suisses augmentant à un rythme plus rapide et dans une proportion plus élevée par rapport au PIB que les pairs européens, ce qui est conforme à la perception selon laquelle la Suisse offre des réserves profondes de capitaux et un accès au financement pour les start-ups.^{75,76}

Figure 26 : Capital total investi dans l'écosystème technologique et taux de croissance sur 10 ans (2015-2024, milliards de dollars)⁷⁷



Source : Atomico, analyse Oliver Wyman

Dans la sphère des start-ups, les entreprises de technologie financière («fintechs») sont devenues de plus en plus importantes. Entre 2015 et 2024, le nombre de fintechs a augmenté de 14 % par an, en moyenne. Zurich et Genève se sont classées respectivement deuxième et troisième dans le classement 2025 Fintech Hub, qui évalue l'attractivité des villes du monde entier pour les fintechs, ce qui démontre l'environnement favorable de la Suisse pour le secteur.⁷⁸ Les risques posés à l'industrie financière traditionnelle de la Suisse sont substantiels, les banques de détail tardant encore à numériser leurs processus et les clients étant encore souvent incapables d'expérimenter des services largement attendus tels que l'ouverture de compte numérique.⁷⁹ D'autres acteurs des services financiers capitalisent néanmoins sur les opportunités. Les fusions-acquisitions dans le domaine de la fintech sont en hausse et les acteurs de la gestion de patrimoine et du capital-investissement sont activement à la tête du secteur en intégrant des fonctionnalités basées sur l'IA dans leur interface avec les clients.⁸⁰

74 European Patent Office (EPO). «Bridging the gap: mapping investors to strengthen Europe's innovation ecosystem» (January 2025).

75 Atomico. «State of European Tech 2024» (TAC = taux de croissance annuel composé).

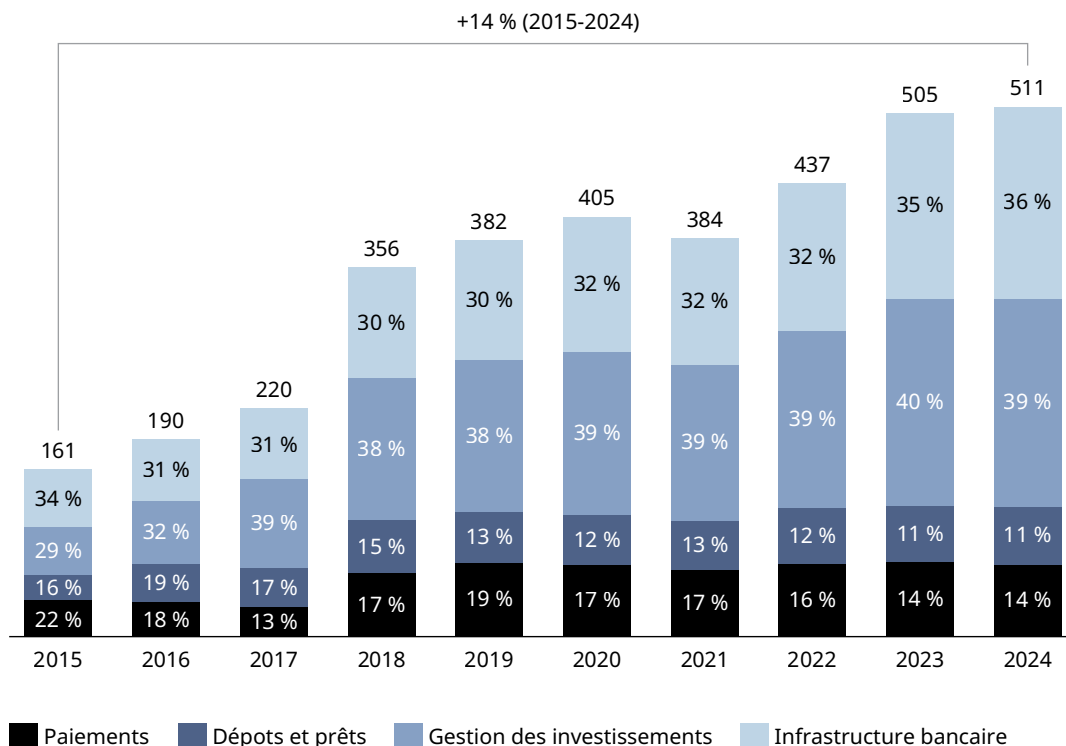
76 Greater Zurich Area. «Greater Zurich Area: The leading hub for your fintech company.»

77 Les données sont à la date du 30 septembre 2024 ; l'année complète 2024 est extrapolée sur la base des données cumulées jusqu'à présent. Exclut les éléments suivants : biotechnologie, dette, capital de prêt et subventions.

78 Lucerne University of Applied Sciences and Arts (Institute of Financial Services Zug). «FinTech Study 2025.»

79 Swissinfo «Swiss banks failing to embrace digital technology» (March 6, 2025).

80 Finews «The era of experimentation for Swiss banks is over» (January 6, 2025).

Figure 27 : Nombre de fintechs en Suisse par catégorie de produits (2015-2024)

Source : Université des sciences appliquées et des arts de Lucerne, analyse Oliver Wyman

LE SECTEUR FINANCIER EST LA CLÉ DE L'INNOVATION SUISSE

Le succès des fintechs suisses est favorisé par la maturité du secteur financier du pays.

Un exemple concret de l'interaction entre les fintechs et le secteur financier traditionnel est l'utilisation par le secteur bancaire des fintechs en tant que fournisseurs tiers, avec des offres de services telles que la banque ouverte, la finance ouverte et la finance intégrée. Le nombre croissant de fintechs couvre un ensemble diversifié de produits de services financiers. L'essor des acteurs de l'infrastructure bancaire, un sous-ensemble de fintechs, qui interagissent fortement avec le secteur bancaire, est particulièrement intéressant.

Le fournisseur suisse d'infrastructures de marchés financiers SIX Group (SIX) joue un rôle important dans la promotion de l'innovation. Sous les auspices de SIX, des solutions telles que TWINT, un système de paiement numérique de détail, ont été développées et mises en œuvre avec succès. Détenues par les banques suisses, les opérations de SIX ont l'envergure nécessaire pour financer les investissements requis pour fournir des services d'infrastructure de haute qualité et efficaces aux banques et à leurs clients. Au-delà de SIX, les régulateurs renforcent également la compétitivité numérique du secteur financier suisse. En 2025, la FINMA a approuvé le premier système de négociation basé sur la technologie des registres distribués (Distriuted Ledger Technology, DLT), exploité par BX Digital. Cette infrastructure innovante des marchés financiers offre aux participants une sécurité accrue dans leurs activités de négociation.

Avec la numérisation des services financiers, l'innovation devient de plus en plus vitale pour les banques suisses et, par extension, pour la compétitivité globale de la Suisse. Toutefois, cette évolution présente également de plus grands défis. La technologie a toujours été un pilier important de la banque. Avec l'avènement de l'intelligence artificielle (IA), cette importance ne fera que croître, nécessitant de nouvelles capacités dans des domaines technologiques qui sortent des champs d'expertise traditionnels des banques. L'expérience internationale montre que les banques ont du mal à suivre le rythme des entreprises technologiques mondiales telles que les fournisseurs de cloud et les entreprises d'IA qui, en plus d'avoir une longueur d'avance, disposent de vastes ressources et ont la capacité d'échelonner les investissements par-delà les frontières.

Les grandes banques, en particulier UBS, sont à la pointe de l'innovation parmi les acteurs suisses en place.⁸¹ Si les banques suisses et SIX ont été en mesure de répondre aux demandes des clients jusqu'à présent, il sera plus difficile à l'avenir de réaliser et d'amortir les investissements nécessaires, ce qui obligera les banques à consolider leurs efforts en développant ces services à grande échelle ou en achetant des capacités auprès de fournisseurs spécialisés, souvent étrangers. Cela est d'autant plus important que les banques suisses sont en moyenne moins sophistiquées sur le plan numérique que leurs homologues européennes, ce qui implique qu'une certaine échelle peut être nécessaire pour réaliser les investissements permettant de rester à la pointe des avancées technologiques mondiales.⁸²

La Suisse s'est engagée à être à la pointe de l'innovation financière, soutenue et protégée par un cadre réglementaire ciblé. La Banque nationale suisse collabore avec le BIS Innovation Hub en Suisse, travaillant sur les systèmes de règlement transfrontaliers et les monnaies numériques des banques centrales de gros (W-CBDC) avec la BRI et d'autres banques centrales. Dans l'espace des actifs numériques, la FINMA a activement développé un cadre réglementaire et de surveillance pour les crypto-actifs et les entreprises connexes. La FINMA a été le premier régulateur au niveau mondial à publier des lignes directrices claires sur les offres de pièces initiales (ICO) et à accorder des licences bancaires à deux banques de crypto-monnaies.⁸³ Si l'on considère le nombre de fintechs en Suisse, 15 % d'entre elles étaient liées à la blockchain («distributed ledger technology») en 2015 ; elles sont passées à 34 % des fintechs en 2024, preuve de la position d'avant-garde du secteur financier suisse en matière d'innovation.⁸⁴

81 Lucerne University of Applied Sciences and Arts. «Welches ist die digitalste Schweizer Retailbank im Privatkundengeschäft 2024?» (June 2024).

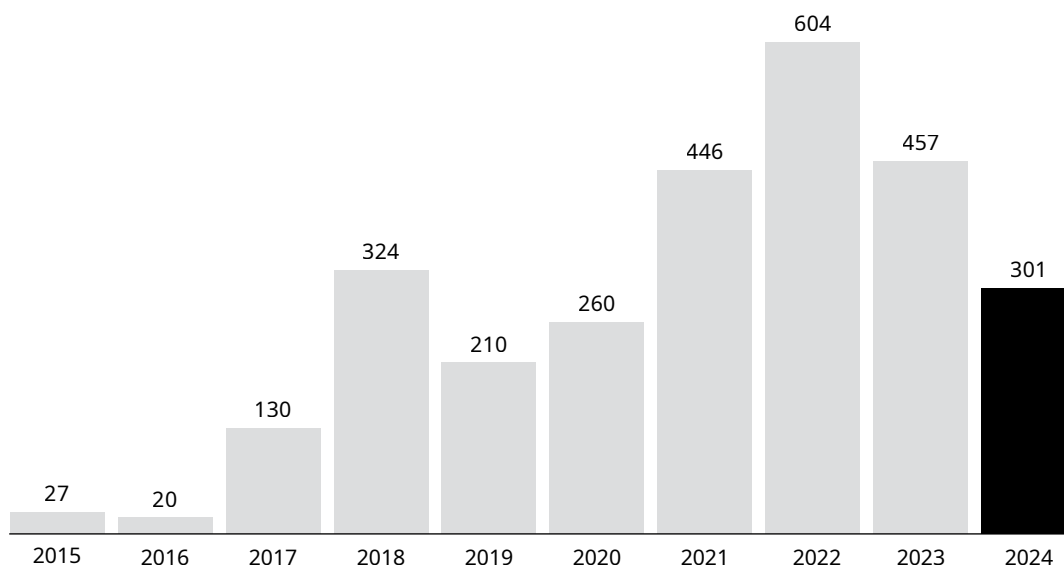
82 Oliver Wyman. «Schweizer Banken 2018.»

83 Switzerland Global Enterprise. «Fintech Switzerland» (July 2022).

84 Lucerne University of Applied Sciences and Arts (Institute of Financial Services Zug). «Fintech Study 2025.»

La croissance continue des investissements en capital-risque (VC) axés sur l'infrastructure bancaire et les start-ups liées à la blockchain, reflète leur rôle central et leur valeur au sein du secteur financier suisse. De 2015 à 2024, les investissements en capital-risque ont augmenté d'environ 30 % par an en moyenne, passant de 27 millions de francs suisses en 2015 à 301 millions de francs suisses en 2024. Parmi les investissements en capital-risque, environ 60 % ont été dirigés vers l'infrastructure bancaire domaine des produits financiers, et environ 60 % alloués à la technologie liée à la blockchain.⁸⁵

Figure 28 : Investissements en capital-risque dans le secteur suisse des fintechs (2015-2024, millions de CHF)



Source : Université des sciences appliquées et des arts de Lucerne, analyse Oliver Wyman

Au-delà du solide secteur de la fintech, les acteurs financiers suisses jouent un rôle clé en soutenant et en catalysant l'innovation suisse par le biais de financements et d'investissements. Le solide écosystème de banques, de sociétés de capital-risque et d'investisseurs privés en Suisse fournit un financement essentiel qui permet aux start-ups et aux entreprises établies de développer de nouvelles technologies. Les institutions financières s'associent souvent à des universités et à des centres de recherche pour financer des projets de R&D, favorisant ainsi l'innovation technologique et scientifique. L'Université de Bâle a récemment conclu un partenariat avec le Swiss Finance Institute, un groupe de réflexion sur les marchés financiers, pour faire avancer la recherche sur les questions bancaires et financières.⁸⁶

⁸⁵ Lucerne University of Applied Sciences and Arts (Institute of Financial Services Zug). «Fintech Study 2025.»

⁸⁶ University of Basel «University of Basel enters into partnership with Swiss Financial Institute» (January 22, 2024).

En résumé, le marché financier suisse facilite le rôle de la Suisse en tant que centre d'innovation. Tout d'abord, une grande partie de l'écosystème dynamique des start-ups suisses est alimentée par des fintechs, qui bénéficient de la fourniture et de la réception de services intra-sectoriels de la part du secteur financier suisse mature. Une grande partie de ces fintechs (à la fois en termes de nombre et de flux d'investissement) concerne l'infrastructure bancaire, ce qui indique une relation symbiotique entre les entreprises de fintechs et les opérateurs bancaires historiques locaux. Deuxièmement, la présence d'un éventail diversifié de banques et d'entreprises d'investissement est essentielle pour l'innovation en Suisse par le biais d'activités de financement et d'investissement, non seulement pour la sphère fintech, mais aussi pour les investissements innovants dans l'ensemble de l'écosystème. Ce soutien à l'écosystème de l'innovation est essentiel pour l'économie au sens large, car l'innovation est essentielle pour qu'un pays maintienne et augmente sa productivité à long terme. Pour bon nombre de ces fintechs, la preuve de leur succès résidera dans leur capacité à s'étendre au-delà du marché suisse.

CONTRIBUTION DU SECTEUR FINANCIER SUISSE À L'EMPLOI ET AUX FINANCES PUBLIQUES EN SUISSE

Le secteur financier suisse contribue fortement à la création d'emplois de qualité. Le secteur emploie environ 243 000 équivalents temps plein (environ 5,5 % de l'emploi total), dont quelque 159 000 dans le secteur bancaire.⁸⁷ Le personnel bancaire employé en Suisse occupe généralement des fonctions à haute valeur ajoutée, souvent dans les front offices et les middle offices des banques. Pour toutes les entreprises, à l'exception des plus grandes, la délocalisation joue un rôle limité, mais cela pourrait changer à l'avenir, à mesure que des parties de la chaîne de valeur sont externalisées vers des fournisseurs spécialisés ou moins chers.

En outre, le secteur financier se caractérise par sa capacité à attirer des talents internationaux et à offrir des opportunités de carrière pour un large éventail de compétences. Comme de nombreux secteurs qui nécessitent une main-d'œuvre hautement qualifiée, les entreprises de services financiers poursuivent aujourd'hui une stratégie de recrutement et de développement du personnel ciblée et compétitive, en embauchant des talents sur la base de leurs qualifications et de leur potentiel et en proposant des carrières diversifiées, souvent dans des environnements internationaux. Cela offre des possibilités de croissance aux talents sur un pied d'égalité. Les avantages s'appliquent non seulement aux meilleurs talents, mais aussi à l'ensemble de la pyramide des emplois d'une entreprise de services financiers. En Suisse, cet effet est amplifié par le modèle d'apprentissage, dans lequel les banques offrent aux jeunes la possibilité de commencer leur carrière par une formation professionnelle. Cette approche ne limite pas l'accès aux postes à responsabilité aux seules personnes ayant poursuivi des études supérieures dans des universités sélectionnées dès le départ. Par exemple, UBS est l'un des plus grands fournisseurs d'apprentissage du secteur privé en Suisse,⁸⁸ avec plus de 2 100 diplômés, stagiaires, apprentis et internes dans la banque en 2024.⁸⁹ Le secteur financier suisse investit également directement dans l'éducation. Par exemple, en 2024, une entité suisse a annoncé qu'elle engagerait 20 millions de francs suisses pour encourager l'innovation financière à l'Université de Saint-Gall (HSG).⁹⁰ Les environnements bancaires sont également idéalement positionnés pour développer une expertise internationale. En tant que leader mondial de la gestion de fortune transfrontalière, les banques suisses forment leurs employés à la finance mondiale, aux stratégies d'investissement et à la conformité réglementaire, les équipant ainsi pour naviguer dans une économie mondialisée. En outre, la main-d'œuvre de haute qualité produite par les banques est précieuse au-delà du secteur financier, car les talents et les compétences acquis dans l'industrie financière sont transférables à d'autres domaines (par exemple, la politique, d'autres industries, la fonction publique). Les salaires comparativement plus élevés dans la finance peuvent toutefois avoir un effet limitatif sur la mobilité de la main-d'œuvre vers d'autres secteurs.

87 BAK Economics. «Economic impact of the Swiss financial sector» (November 27, 2024).

88 SRF. «Finanzbranche hält die Türen für Lernende offen» (August 19, 2019).

89 UBS. «Rapport annuel 2024.»

90 UBS. «UBS becomes partner and campus bank of the HSG» (February 19, 2024).

L'impact indirect du secteur financier sur l'emploi est significatif, compte tenu des services auxiliaires associés. Les services financiers ne créent pas seulement des emplois directs dans les banques et autres institutions financières, mais aussi des emplois indirects chez les fournisseurs du secteur non financier. Il s'agit notamment d'entreprises à forte intensité de connaissances, telles que les services juridiques et informatiques, mais aussi la construction, la gestion des installations, etc. Pour le secteur financier suisse, cet effet multiplicateur est estimé à environ 1,⁹¹ ce qui signifie que pour chaque emploi dans le secteur financier, un emploi est créé en dehors du secteur. En conséquence, une réduction de l'emploi dans le secteur financier s'accompagnerait de pertes d'emplois ailleurs. Alors que d'autres secteurs pourraient compenser cet effet, l'expérience montre que la capacité d'adaptation de l'économie est limitée et que des perturbations plus importantes créent des effets secondaires négatifs significatifs, au moins à moyen terme, et pourraient s'avérer permanents dans la mesure où les entreprises de substitution sont moins productives et donc moins rentables.

Figure 29 : Emplois directs et indirects du secteur financier et bancaire suisse (2023, # ETP)



Source : BAK Economics, SBA, analyse Oliver Wyman

Le niveau élevé de l'emploi et des salaires dans le secteur financier suisse stimule la consommation et a un effet d'entraînement sur l'économie. La consommation, en particulier les dépenses des ménages, représente environ 50 % du PIB total.⁹² Cela se reflète dans la contribution au PIB par employé, les employés de banque contribuant en moyenne environ 60 % de plus au PIB en 2023 (288 400 CHF) que l'employé moyen en Suisse. L'augmentation de la parité du pouvoir d'achat a un impact positif sur le PIB, car la consommation et l'épargne augmentent, ce qui renforce l'activité économique dans d'autres secteurs et facilite l'octroi de financements.⁹³

91 BAK Economics. «Economic impact of the Swiss financial sector» (November 27, 2024).

92 Federal Statistical Office. «National economy.»

93 BAK Economics. «Economic impact of the Swiss financial sector» (November 27, 2024).

Bien que des revenus plus élevés puissent entraîner une hausse du coût de la vie, l'égalité des revenus en Suisse est globalement comparable à celle des pays européens et une charge fiscale plus faible en atténue l'impact global. Les villes suisses telles que Zurich, Genève, Bâle et Berne se classent de la troisième à la sixième place au niveau mondial pour le coût de la vie, derrière Hong Kong (première) et Singapour (deuxième).⁹⁴ Bien qu'il existe un risque qu'une petite partie de la population travaillant dans des industries à hauts revenus telles que la finance crée des distorsions sociales, les données montrent que l'égalité des revenus en Suisse est comparable à celle de ses principaux homologues européens. L'une des raisons est que les secteurs économiques dont la rentabilité et les revenus sont plus élevés sont capables et désireux d'acheter des produits et des services à des prix plus élevés, ce qui permet aux fournisseurs de réaliser des revenus plus importants et de payer des salaires plus élevés pour s'aligner sur la productivité plus élevée de la main-d'œuvre en Suisse.

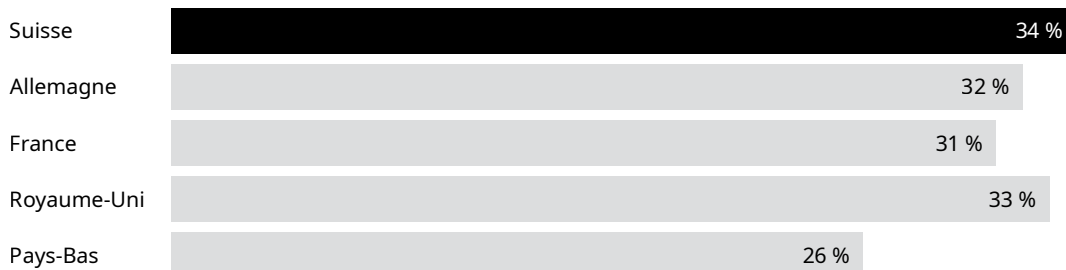
Si un grand secteur prospère peut présenter des risques pour l'économie nationale, l'économie suisse est bien positionnée pour atténuer les effets secondaires potentiels. Des industries de premier plan, telles que les entreprises pharmaceutiques et autres entreprises à forte intensité de recherche, ainsi que les entreprises très compétitives orientées vers l'exportation, limitent les effets d'attraction des talents en offrant des salaires compétitifs et des perspectives de développement de carrière tout aussi attrayantes. Contrairement à ses pairs européens, la Suisse jouit également d'une indépendance en matière de politique monétaire et fiscale qui lui permet de limiter les effets de débordement négatifs. Les ajustements de taux d'intérêt peuvent prévenir les bulles d'actifs en refroidissant de manière proactive les marchés en surchauffe, tandis que des mesures de soutien fiscal peuvent être rapidement déployées pour stabiliser le secteur en temps de crise. Au-delà des risques inhérents à sa propre économie, le secteur financier suisse exerce une influence mondiale significative en tant que gestionnaire de la richesse internationale. Cette position lui permet d'accélérer ou de freiner la croissance de diverses industries. Notamment, le secteur s'est établi comme une force pertinente en matière de finance durable, en donnant la priorité aux investissements présentant des avantages sociaux et environnementaux. Actuellement, les fonds durables représentent 53 % de l'ensemble du marché suisse des fonds.⁹⁵

94 Mercer. «Cost of Living City Ranking 2024.»

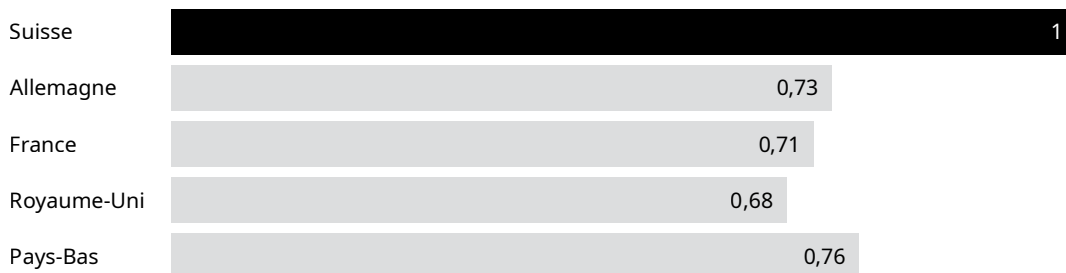
95 Finance Swiss. «Why Switzerland is one of the leading hubs for sustainable finance and how to support this further» (December 12, 2022).

Figure 30 : Inégalité suisse (indice de Gini) et pouvoir d'achat par rapport à certains pays européens (2020 ; 2023)⁹⁶

Indice de Gini (2020)



Facteur de conversion PPA (2023 ; monnaie locale par USD international)



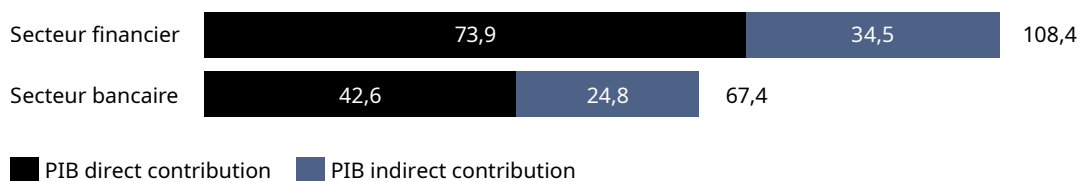
Source : Banque mondiale, OCDE, analyse Oliver Wyman

La valeur du secteur financier pour l'économie suisse va au-delà de l'emploi et des salaires, puisqu'il contribue de manière significative à la production économique du pays. Le secteur financier suisse contribue à hauteur d'environ 9 % au PIB de la Suisse, mais, comme pour l'emploi, il existe un effet multiplicateur indirect sur le PIB, en raison de l'interconnexion des banques avec d'autres branches de l'économie. Pour les banques en particulier, un multiplicateur de 0,6 a été identifié, ce qui signifie que pour chaque franc de valeur économique produit par une banque, environ 0,6 franc de valeur supplémentaire est indirectement créé dans d'autres secteurs. En tenant compte de ces effets, le secteur financier a contribué à hauteur d'environ 108 milliards de francs suisses au PIB suisse en 2023, soit une part d'environ 14 % du total de l'économie.⁹⁷

96 L'indice de Gini mesure l'étendue à laquelle la distribution des revenus parmi les individus ou les ménages au sein d'une économie s'écarte d'une distribution parfaitement égale. Un indice de Gini de 0 représente une égalité parfaite, tandis qu'un indice de 100 implique une inégalité parfaite. Le facteur de conversion de la parité de pouvoir d'achat (PPA) est un déflateur spatial des prix et un convertisseur de devises qui tient compte des différences de niveau de prix entre les pays.

97 BAK Economics. «Economic Impact of the Swiss Financial Sector» (November 27, 2024).

Figure 31 : Contribution directe et indirecte au PIB du secteur financier et bancaire suisse (2023, milliards de CHF)



Source : BAK Economics, SBA, analyse Oliver Wyman

Enfin, le secteur financier contribue de manière significative aux recettes fiscales de la Suisse. Les recettes fiscales directement ou indirectement liées au secteur financier ont été estimées à environ 21 milliards de francs suisses en 2023, sur ce montant, environ 9 milliards de francs suisses correspondent à des impôts sur les revenus du travail et les bénéfices des entreprises (composante directe). Environ 11 milliards de francs suisses ont été collectés sous la forme d'impôts sur les transactions des marchés financiers et d'autres services financiers.⁹⁸ Cela se traduit par un meilleur financement des services publics, dont une partie est utilisée pour lutter contre les inégalités dans la société suisse.

En résumé, le secteur financier suisse est un pilier essentiel de l'économie nationale.

Non seulement il crée des emplois, mais il favorise également l'émergence de talents hautement qualifiés en Suisse et à l'étranger. L'interconnexion du secteur avec les services auxiliaires amplifie son impact, en créant des opportunités d'emploi supplémentaires et en stimulant la consommation, ce qui est vital pour la santé économique globale. En outre, les importantes recettes fiscales générées par le secteur financier améliorent les services publics et contribuent à lutter contre les inégalités sociales.

⁹⁸ BAK Economics. «Economic Impact of the Swiss Financial Sector» (November 27, 2024).

RÔLE DU SECTEUR FINANCIER DANS LA PARTICIPATION DE LA SUISSE À L'ÉLABORATION DES POLITIQUES INTERNATIONALES

Pour une économie connectée à l'international comme la Suisse, il est important de participer à l'élaboration des politiques mondiales. Les règles qui sous-tendent le commerce international ne sont généralement pas rédigées au niveau national, mais dans des forums internationaux tels que le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (CBCB) et le Conseil de stabilité financière (CSF) pour les questions bancaires, le Groupe d'action financière (GAFI) pour les questions liées à l'intégrité financière, ou l'OCDE pour la politique fiscale. Bien que la plupart des normes élaborées par ces organismes ne soient pas directement contraignantes, elles ont eu un impact significatif sur les politiques nationales : les homologues internationaux s'attendent à ce que les pays suivent largement les normes ; dans le cas contraire, les activités transfrontalières seraient considérées comme risquées ou manquant de transparence et seraient soumises à des exigences et des contraintes supplémentaires, soit par la réglementation, soit par la décision des contreparties commerciales. Même pour les activités nationales, les normes internationales ont un impact. Les agences de notation tiennent compte de l'adhésion aux normes dans leurs évaluations de la solvabilité et de la stabilité des banques ou des États souverains à vocation nationale. Cependant, toutes les économies sont différentes et sont donc touchées différemment par les normes internationales. La Suisse est aussi unique que n'importe quelle autre. C'est un atout stratégique clé que d'être représenté au cœur du processus d'élaboration des politiques ; sinon, les règles pourraient être décidées d'une manière qui ne reflète pas la situation ou les intérêts de la Suisse.

La représentation et l'influence dans l'élaboration des normes internationales ne sont pas garanties ; elles doivent être «gagnées». Certaines institutions, comme le FMI, accordent une influence formelle aux pays par le biais de leur adhésion (avec droit de vote). Même dans ce cas, l'influence réelle dépend souvent, de manière formelle et informelle, de la puissance économique. D'autres forums clés pour l'établissement de règles internationales, comme le CBCB ou le CSF, ne sont accessibles que sur «invitation» : un pays est admis s'il est jugé pertinent par d'autres. C'est généralement le cas si un pays a suffisamment de relations économiques et d'intérêts de coopération mutuelle avec d'autres participants. C'est le cas de la Suisse. L'importance de ses investissements directs étrangers, l'accueil de grandes entreprises internationales et l'utilisation internationale du franc suisse ont favorisé la participation du pays aux instances internationales. La Suisse est particulièrement pertinente en tant qu'organisme normatif sur les questions de réglementation financière, compte tenu de son centre financier important et de l'importance de l'UBS en tant que banque d'importance systémique mondiale.

Figure 32 : Principales organisations économiques et financières internationales et rôle de la Suisse en leur sein⁹⁹

Organisation économique et financière internationale	Description	Membre actuel	Membre fondateur	Hôte nation
Banque des règlements internationaux (BRI)	Banque des banques centrales, elle favorise la coopération monétaire et financière internationale	✓	✓	✓
Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (CBCB)	Principal organisme mondial de normalisation en matière de réglementation prudentielle des banques. Fait officiellement partie de la BRI	✓	✓	✓
Conseil de stabilité financière (CSF)	Conçue pour améliorer le fonctionnement des marchés financiers et réduire le risque systémique	✓	✓	✓
Association internationale des contrôleurs d'assurance (AICA)	Élaborer et soutenir la mise en œuvre de principes et de normes pour le secteur de l'assurance	✓	✓	✓
Organisation mondiale du commerce (OMC)	Gère le système mondial de règles commerciales et aide les pays à améliorer leur capacité à commercer	✓	✓	✓
Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)	Promouvoir des politiques qui améliorent le bien-être économique et social des populations du monde entier	✓	✓	—
Groupe de la Banque mondiale (GBM)	Lutte contre la pauvreté dans tous les grands domaines du développement	✓	—	—
Fonds monétaire international (FMI)	Assurer la stabilité du système financier et monétaire international	✓	—	—
Groupe d'action financière (GAFI)	Fixe des normes internationales visant à prévenir le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme	✓	—	—
Organisation internationale des commissions de valeurs (OICV)	Orientations politiques, renforcement des capacités et protection des investisseurs sur les marchés mondiaux	✓	—	—

Source : BRI, CSF, OMC, OCDE, Banque mondiale, FMI, GAFI, AICA, OICV

⁹⁹ Bien que la Suisse ne soit pas membre du G20, elle a été régulièrement invitée au G20 Finance Track, où des questions clés concernant le système financier et économique mondial sont abordées.

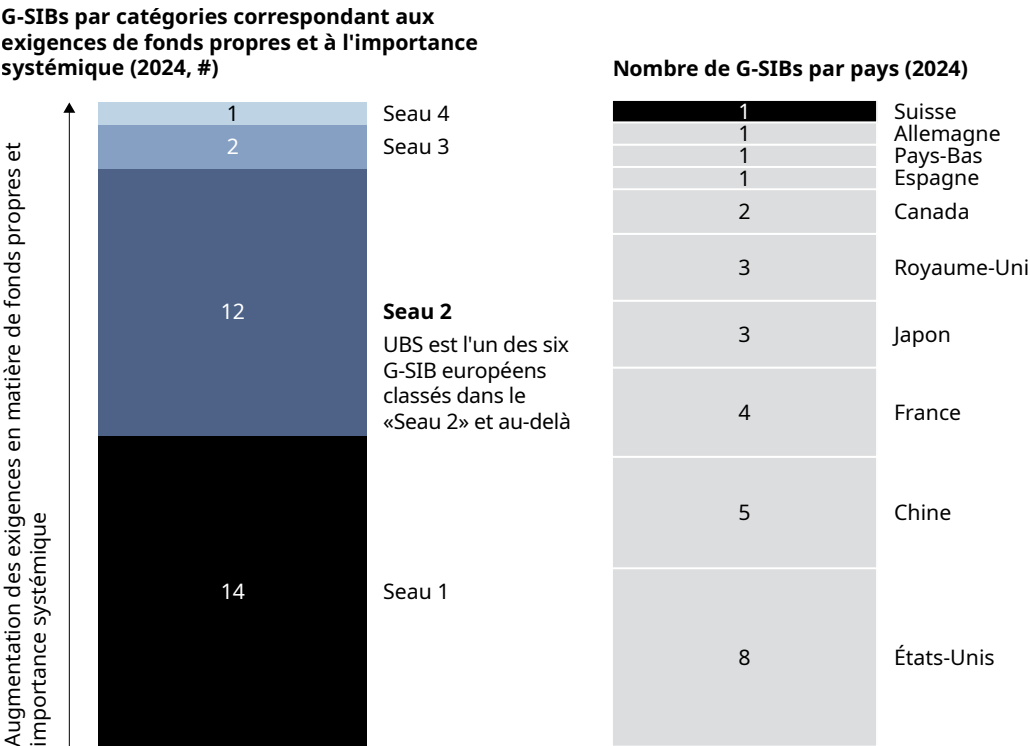
La Suisse est non seulement membre d'organisations internationales telles que le FMI et la Banque mondiale, mais elle est également un acteur clé au sein de ces organismes qui prennent des décisions en matière de politique financière internationale. Par exemple, au sein de la BRI, la Suisse, comme 27 autres juridictions, est membre du CBCB, le principal organisme mondial de normalisation pour la réglementation des banques. Au sein du FMI, la Suisse est membre du Comité monétaire et financier international (CMFI), composé de 28 pays, qui conseille et rend compte au Conseil des gouverneurs du FMI sur la supervision et la gestion du système monétaire et financier international. En outre, la Suisse est membre du Groupe des Dix (G10), c'est-à-dire qu'elle est considérée comme l'un des 10 pays les plus importants pour le système financier mondial. Ce ne sont là que quelques exemples parmi les nombreux comités et sous-comités des institutions financières internationales dont la Suisse est membre ou qu'elle a présidés.

La Suisse est bien représentée dans le processus décisionnel financier international, compte tenu de sa taille et de son poids politique. La position du pays sur la scène internationale a été établie dans les décennies qui ont suivi la Seconde Guerre mondiale, profitant du fait que la majeure partie de l'activité économique mondiale était concentrée à l'Ouest. Après l'effondrement de l'Union soviétique, la Suisse a tiré parti de son expérience pour persuader plusieurs nouveaux États émergents de former un bloc de vote au sein du FMI, ce qui lui a permis d'obtenir un siège au conseil d'administration. Depuis lors, le monde a changé de manière significative. De nombreux pays de diverses parties du monde ont émergé et ont dépassé la Suisse, souvent en raison de leurs ressources naturelles ou de leur population plus importante. Néanmoins, malgré sa faible population et donc son PIB modeste comparé à celui de pays plus grands (septième rang européen et vingtième rang mondial),¹⁰⁰ la Suisse a réussi à conserver son influence dans le processus décisionnel international.

100 World Bank. «World Development Indicators»; 2023 GDP in current USD.

La position de la Suisse dans le processus décisionnel financier s'explique par la force de son secteur financier international et, en particulier, par l'importance mondiale de ses acteurs. La Suisse est naturellement respectée pour sa stabilité et sa neutralité. Toutefois, l'un des principaux moteurs de son importance économique est l'effet et l'impact de sa place financière sur l'économie mondiale, en particulier sa pertinence systémique. À la fin de 2024, 29 banques d'importance systémique mondiale (G-SIB)¹⁰¹ ont été identifiées par le CSF, réparties dans des catégories correspondant au niveau de capital qu'elles sont tenues de détenir et reflétant leur importance systémique. La présence de G-SIBs est globalement répandue, avec environ un tiers des juridictions du BCBS accueillant ces institutions systémiques. UBS est l'un des G-SIBs¹⁰² les plus importants et est tenu de détenir relativement plus de capital que 14 autres, soulignant son rôle dans l'économie mondiale et le distinguant d'autres G-SIBs ayant une importance systémique moindre. Alors que le fait que la Suisse soit le siège d'un G-SIB renforce le poids financier mondial du pays, il soumet également son industrie financière à une surveillance réglementaire accrue, notamment par le biais d'évaluations du FSB et du FMI.

Figure 33 : Répartition des G-SIBs par tranche d'exigence de fonds propres et par pays (2024)



Source : FSB, analyse Oliver Wyman

101 Banque d'importance systémique mondiale — institutions financières considérées comme d'une importance cruciale pour le système financier mondial.

102 Financial Stability Board. «Global Systemically Important Financial Institutions (G-SIFIs).»

La poursuite de la participation à ces forums ne peut être garantie et doit être maintenue de manière proactive. Lorsque le G20 est apparu comme un forum politique mondial à la suite de la crise financière de 2008, la Suisse n'a pas été invitée en raison d'une limitation arbitraire du nombre de pays membres et des questions liées à la transparence fiscale. La représentation au sein du G20 est devenue de plus en plus importante, car il a assumé le rôle de leadership politique et d'approbation des initiatives formellement régies par le CSF et le CBCB dans le domaine financier et par l'OCDE dans le domaine fiscal. Bien que la Suisse ait réussi à être invitée régulièrement au volet financier du G20, cela nous rappelle que l'influence suisse pourrait s'affaiblir à l'avenir. Le déclin de la place financière pourrait être un facteur important. La Suisse doit trouver un équilibre réglementaire entre le renforcement de l'influence et de la taille de ses institutions financières en pleine croissance et la surveillance stratégique de ses G-SIB afin de continuer à être une voix influente dans l'élaboration de la politique mondiale.

Le «siège à la table» qu'offre le secteur financier suisse apporte des avantages significatifs à la Suisse et à ses citoyens. L'influence de la Suisse sur l'élaboration de la politique financière mondiale va au-delà des seuls acteurs financiers ; elle a un impact positif sur la pertinence économique et politique de la Suisse, ce qui est important dans un monde où l'ordre fondé sur des règles est sous pression. Au sein de ces institutions influentes, les Suisses ont la possibilité de présider des comités et d'exprimer leur opinion, contribuant ainsi à influencer l'élaboration des politiques et à faire partie d'importants réseaux internationaux. Ces connexions et ces expériences deviennent particulièrement précieuses en période de turbulences mondiales.

Les institutions bancaires suisses bien établies jouent non seulement un rôle crucial dans le système financier international, mais défendent également les intérêts spécifiques de l'économie suisse et des petits acteurs financiers. Bien que leur taille présente certains défis qui nécessitent une attention réglementaire, la présence internationale des G-SIB facilite la représentation des intérêts suisses à l'échelle mondiale, renforçant ainsi l'attractivité globale du marché suisse et profitant à tous les participants. Compte tenu de l'environnement géopolitique actuel, le paysage multilatéral deviendra plus complexe à naviguer, car les forums qui exercent une influence pourraient diminuer en importance ou être remplacés par de nouveaux organismes et mécanismes informels avec une représentation suisse plus limitée. La place financière et l'économie suisses, qui bénéficient de conditions de concurrence largement égales au niveau mondial, pourraient en pâtir. Il n'y a peut-être pas d'alternative évidente à l'alignement. Les approches réglementaires de l'UE, bloc économique géographiquement le plus proche, ont tendance à être plus intrusives et politiquement dirigistes, ce qui pourrait créer de l'incertitude et des complications pour les entreprises suisses actives à l'échelle mondiale.

PERSPECTIVES

Le secteur financier suisse est et restera un élément central de l'économie du pays, pour autant que les conditions restent favorables. En tant que centre financier international majeur, elle joue un rôle essentiel dans la contribution au PIB, la création d'emplois et la génération de recettes fiscales. Le secteur soutient l'innovation et fournit un accès au capital pour les entreprises, en particulier les PME. La variété des services offerts, tels que la gestion de patrimoine, la banque d'investissement et le financement du commerce, fait de la Suisse une destination attrayante pour les investissements locaux et étrangers. En outre, la stabilité et la solide réputation des banques suisses favorisent la confiance des clients. Les entrées de capitaux qui en résultent renforcent la stabilité de la monnaie et des prix et consolident la position de la Suisse en tant que «refuge» en période de difficultés économiques mondiales. Cette contribution diversifiée renforce non seulement l'économie suisse, mais aussi sa réputation mondiale dans le domaine de la finance, ce qui garantit que la Suisse a son mot à dire dans le processus décisionnel international.

Les récents développements géopolitiques présentent à la fois des opportunités et des défis pour le secteur bancaire suisse, qu'il convient d'aborder avec prudence. Le succès d'un centre financier international comme la Suisse repose en grande partie sur de solides performances économiques nationales et sur des politiques qui garantissent la stabilité économique et politique. Il dépend également de la capacité à attirer les entreprises et les richesses personnelles des régions du monde qui continueront à se développer dans un contexte de concurrence intense. L'adoption et l'adaptation aux évolutions technologiques seront également cruciales pour renforcer la compétitivité du secteur et répondre aux besoins en constante évolution des clients. Des mesures économiques, commerciales et réglementaires ciblées sont nécessaires pour maintenir l'ouverture mondiale du paysage économique et financier.

Jusqu'à présent, le secteur bancaire suisse a démontré sa capacité d'adaptation. Malgré l'introduction de la transparence fiscale transfrontalière il y a quelques années, qui a entraîné des problèmes de conformité et une pression sur les marges bénéficiaires, de nombreuses banques et gestionnaires d'actifs ont réussi à conserver leurs clients. Ce succès repose sur la fourniture de services compétitifs et de haute qualité. Les banques de grande et moyenne taille ont également réussi à établir leur présence onshore sur les principaux marchés, ce qui a profité à la place financière suisse. Ainsi, les banques suisses fonctionnent de la même manière que les entreprises suisses actives au niveau international dans d'autres secteurs : aujourd'hui, la plupart de ces entreprises gèrent des chaînes de valeur mondiales tout en conservant leur siège et leurs revenus en Suisse.

La demande de services financiers de haute qualité continue d'augmenter à l'échelle mondiale, ce qui place les centres financiers comme la Suisse en bonne position.

Cependant, les opportunités ne sont pas uniformes. La richesse augmente principalement dans la région Asie-Pacifique (8 %) et dans les Amériques (7 %), tandis que l'Europe stagne (3 %) (2023-2028) en raison de facteurs structurels tels que des industries matures et des défis démographiques. L'Europe a besoin de financement et doit mobiliser les investissements et l'épargne pour relancer son économie dans ce contexte difficile. Cela sera difficile et prendra du temps, même avec les mesures de relance budgétaire récemment annoncées. Les dépenses de défense sont également passées au premier plan, ce qui devrait entraîner une augmentation des niveaux d'endettement dans un avenir proche, d'autant plus que la consolidation des budgets publics est politiquement impopulaire. Alors que certaines voix plaident pour la formation de blocs économiques autosuffisants et pour des approches protectionnistes, un tel isolement entraverait probablement les objectifs et augmenterait encore les risques. Mais les centres financiers internationaux continueront à jouer un rôle crucial, car les capitaux restent mobiles. Cependant, le paysage concurrentiel reste difficile à appréhender. Londres a réussi à maintenir son statut de nexus sur les marchés mondiaux, même si l'UE s'est efforcée de réduire son influence après le Brexit. Singapour bénéficie de sa proximité avec les marchés en croissance de l'Asie-Pacifique, tandis que les centres financiers du Moyen-Orient tirent parti de leur statut géopolitique de grands producteurs d'énergie. La Suisse a pu rivaliser efficacement jusqu'à présent grâce à ses atouts historiques. À l'avenir, il est essentiel de s'appuyer sur cette base et de continuer à améliorer sa position concurrentielle.

La capacité des banques suisses et des autres sociétés financières à fournir des services de haute qualité de manière efficace sera déterminante pour le succès futur de la place financière suisse. Ces dernières années, de petits prestataires ont déjà quitté le marché en raison de contraintes de taille et de ressources qui les empêchaient d'être compétitifs dans un environnement de plus en plus exigeant. On s'attend à ce que les prestataires de services financiers suisses soient également soumis à la pression de concurrents nationaux et internationaux plus importants, y compris des entreprises technologiques, qui ont la capacité et les ressources nécessaires pour réaliser des investissements importants dans les technologies de pointe. Cette situation affecte tous les éléments de la chaîne de valeur bancaire, y compris le conseil en investissement et l'interface avec la clientèle. Actuellement, le secteur bancaire suisse dispose encore de la taille et des ressources nécessaires pour réaliser ces investissements. Les cinq prochaines années seront déterminantes pour savoir si les banques suisses peuvent rester compétitives dans ces domaines. Dans le cas contraire, les barrières existantes à l'entrée du marché — telles qu'une base de clientèle fidèle et le refinancement des prêts suisses en francs suisses — pourraient ne pas être suffisantes pour empêcher l'entrée réussie de concurrents étrangers. Cela pourrait conduire à la marginalisation des banques suisses dans des segments de clientèle et de produits importants, tels que la banque de détail et la gestion de fortune.

Un cadre réglementaire ciblé est essentiel pour protéger la stabilité des banques et de l'économie en général. S'il incombe en premier lieu à la direction d'une banque de mettre en place des modèles d'entreprise durables et de gérer les risques, un cadre réglementaire et des institutions de surveillance efficaces constituent une deuxième ligne de défense vitale. L'efficacité fait référence à des mesures proportionnées, équilibrant l'intrusion avec le risque sous-jacent. Certains pays semblent poursuivre la déréglementation pour réduire les formalités administratives (comme les États-Unis) ou pour faciliter le financement de priorités stratégiques motivées par des considérations politiques (comme l'Union européenne). Dans ce contexte, les avantages d'un cadre réglementaire national aligné sur les normes internationales (comme les règles de Bâle) ne doivent pas être sous-estimés pour les banques opérant dans plusieurs pays. L'expérience montre que la mise en œuvre de ces règles par le biais de mesures et de processus de surveillance a un impact significatif sur l'efficacité de la réglementation et sur la charge imposée aux entités réglementées. Il est donc nécessaire de trouver le bon équilibre, non seulement en ce qui concerne les règles en matière de capital et de liquidité, mais aussi sur des questions telles que la gouvernance, les risques non financiers et l'intégrité financière. Compte tenu de l'importance des activités étrangères pour un petit nombre d'acteurs significatifs, le cadre réglementaire ne doit pas désavantager injustement les opérations étrangères. Les risques posés par les institutions systémiques, telles que les grandes banques, doivent être gérés conformément aux règles internationales, en mettant l'accent sur la résolution des problèmes. Les efforts visant à démontrer que les banques systémiques peuvent être résolues devraient être prioritaires afin de minimiser la menace de voir l'économie suisse importer des risques qu'elle ne peut pas absorber.

La perte du statut de plaque tournante financière internationale de la Suisse aurait un coût important. Les banques suisses pourraient bien être en mesure de répondre aux besoins de financement des ménages et des entreprises suisses. Toutefois, les clients devraient de plus en plus faire appel à des prestataires étrangers pour d'autres services essentiels, tels que le financement du commerce, la couverture des risques et les transactions internationales. Cette dépendance pourrait entraîner une hausse des coûts de financement, ce qui aurait des répercussions négatives sur le niveau de vie et la compétitivité des entreprises suisses. Par conséquent, la création de valeur et d'emplois pourrait se déplacer à l'étranger. À l'instar de ses homologues européens plus petits, le secteur bancaire suisse pourrait être menacé par des concurrents étrangers à long terme, même si les institutions locales maintiennent une présence vitale. Les crises récentes à l'étranger ont montré que les fournisseurs étrangers se retirent souvent dans les périodes difficiles, comme Covid-19, en particulier lorsque les conditions de financement se détériorent.

L'affaiblissement d'une place financière est souvent le résultat de changements structurels, notamment de nouvelles technologies, de l'évolution des besoins des clients et de facteurs politiques ou économiques. Ces changements se produisent progressivement mais s'accroissent avec le temps, ce qui démontre la nécessité de prendre des mesures proactives à l'avance. L'introduction de la transparence fiscale a été l'un de ces éléments déclencheurs qui ont rapidement remodelé le secteur après une pression soutenue et croissante pendant de nombreuses années. La chute du Crédit Suisse a été un autre événement important. La sortie potentielle du dernier G-SIB pourrait également avoir de sérieuses implications à moyen terme. Les scénarios conduisant à une situation où le cadre réglementaire et économique est largement aligné sur l'UE pourraient avoir un coût élevé pour les activités du secteur bancaire dans d'autres régions du monde et pourraient marginaliser les banques suisses au sein d'un secteur bancaire de l'UE où les banques des grands États membres de l'UE et les institutions de l'UE font pression en faveur d'une union bancaire. Au contraire, la capacité à définir un cadre réglementaire bien ciblé, suivant des normes reconnues au niveau mondial et adapté à la situation spécifique de la Suisse, tant pour les règles financières que pour d'autres domaines réglementaires, sera un élément clé qui permettra à la Suisse de s'adapter à l'avenir.

Un déclin du secteur financier pourrait réduire la production économique et l'emploi, peser sur les finances publiques et limiter l'accès au capital pour les entreprises, en particulier les PME. En outre, la diminution de l'influence de la Suisse dans l'élaboration de la politique financière internationale affaiblirait la capacité du pays à façonner les normes mondiales dans l'intérêt de la Suisse, de ses citoyens et de ses entreprises.

À l'avenir, il est essentiel pour les banques suisses de naviguer dans les complexités d'un environnement en évolution rapide afin de garantir leur résilience et leur compétitivité. Le secteur est confronté à la fois à des opportunités et à des défis. Alors que le secteur a fait des progrès en matière de transformation numérique, les petites institutions doivent renforcer leurs capacités pour rester en phase avec leurs concurrents plus importants. En outre, à mesure que la dynamique politique évolue et que les avancées technologiques remodelent le paysage financier, il sera crucial de donner la priorité à l'innovation. En favorisant la collaboration par le biais d'acquisitions ou de partenariats stratégiques et en s'adaptant à l'évolution des attentes des consommateurs, les banques suisses peuvent continuer à soutenir l'économie, à préserver leur réputation en tant que centre financier et à sauvegarder leur position dans l'élaboration de la politique financière internationale.

GLOSSAIRE

TERME/ACRONYME	DÉFINITION
AI	Intelligence artificielle
AICA	Association internationale des contrôleurs d'assurance
AT	Autriche
AU	Australie
AUM	Actifs sous gestion
BCBS	Comité de Bâle sur le contrôle bancaire
BCE	Banque centrale européenne
BE	Belgique
BIS	Banque des règlements internationaux
BR	Brésil
CA	Canada
CEE	Communauté économique européenne
CH	Suisse
CHF	Franc suisse
CL	Chili
CR	Costa Rica
DE	Allemagne
DFAE	Département fédéral des affaires étrangères
DK	Danemark
EFT	Transfert électronique de fonds
ES	Espagne
ETP	Équivalent temps plein
EUR	L'euro
FI	Finlande
FINMA	Autorité suisse de surveillance des marchés financiers
Fintech	Technologie financière

FMI	Fonds monétaire international
FR	France
FSB	Conseil de stabilité financière
G10	Groupe des dix
G20	Groupe des vingt
GAFI	Groupe d'action financière
GFC	Crise financière mondiale
GII	Indice mondial de l'innovation
G-SIB	Banque d'importance systémique mondiale
GVA	Valeur ajoutée brute
HK	Hong Kong
HNW	Valeur nette élevée
HNWI	Personnes fortunées
ICO	Initial Coin Offering
IDE	Investissements directs étrangers
IE	Irlande
IFM	Institutions financières monétaires
IGF	Infrastructure des marchés financiers
IMFC	Comité monétaire et financier international
IN	Inde
IPO	Introduction en bourse
IT	Italie
JP	Japon
KR	Corée du Sud
LU	Luxembourg
Mn	Millions
MNC	Entreprise multinationale
MX	Mexique
NL	Pays-Bas
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OICV	Organisation internationale des commissions de valeurs

OMC	Organisation mondiale du commerce
OW	Oliver Wyman
PA	Panama
PE	Capital-investissement
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et moyennes entreprises
PPP	Parité de pouvoir d'achat
PT	Portugal
QG	Siège
S&P	Standard & Poor's
SBA	Association suisse des banquiers
SBG	Société de banque suisse
SDX	SIX Digital Exchange
SE	Suède
SECO	Secrétariat d'État suisse à l'économie
SG	Singapour
SKA	Schweizerische Kreditanstalt
SMI	Indice du marché suisse
SNB	Banque nationale suisse
SWIFT	Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication (Société pour les télécommunications financières interbancaires mondiales)
TR	Turquie
UE	Union européenne
UHNWI	Personnes très fortunées
UK	Royaume-Uni
US	États-Unis
USD	Dollar américain
VC	Capital-risque
W-CBDC	Monnaies numériques des banques centrales de gros
WEKO	Commission fédérale suisse de la concurrence

QUALIFICATIONS, HYPOTHÈSES ET CONDITIONS LIMITATIVES

Il n'y a pas de troisième-*Oliver Wyman* n'accepte aucune responsabilité à l'égard des tiers bénéficiaires de ce rapport.

Les informations fournies par d'autres, sur lesquelles tout ou partie du présent rapport est basé, sont considérées comme fiables mais n'ont pas été vérifiées de manière indépendante, sauf indication contraire. Les informations publiques et les données industrielles et statistiques proviennent de sources que nous jugeons fiables ; toutefois, nous ne faisons aucune déclaration quant à l'exactitude ou à l'exhaustivité de ces informations. Les conclusions contenues dans le présent rapport peuvent contenir des prévisions basées sur des données actuelles et des tendances historiques. Ces prévisions sont soumises à des risques et à des incertitudes inhérentes. *Oliver Wyman* n'accepte aucune responsabilité quant aux résultats réels ou aux événements futurs.

Les opinions exprimées dans le présent rapport ne sont valables qu'aux fins énoncées dans le présent rapport et à la date de celui-ci. Aucune obligation n'est assumée de réviser le présent rapport pour refléter des changements, des événements ou des conditions qui surviennent après la date du présent rapport.

Toutes les décisions relatives à la mise en œuvre ou à l'utilisation des conseils ou des recommandations contenus dans ce rapport relèvent de la seule responsabilité du client. Ce rapport ne constitue pas un conseil en matière d'investissement, pas plus qu'il ne fournit une opinion concernant l'équité d'une transaction pour toutes les parties. En outre, ce rapport ne constitue pas un conseil juridique, médical, comptable, en matière de sécurité ou autre conseil spécialisé. Pour tout conseil de ce type, *Oliver Wyman* recommande de demander et d'obtenir l'avis d'un professionnel qualifié.

Oliver Wyman, une entreprise du groupe Marsh McLennan (NYSE : MMC), est un cabinet de conseil de direction générale mondial qui associe une connaissance sectorielle approfondie à une expertise spécialisée reconnue afin d'aider les clients à optimiser leur activité, améliorer leurs opérations et accélérer leurs performances. Marsh McLennan est un leader mondial de services professionnels en risques, en stratégie et en ressources humaines, conseillant des clients implantés dans 130 pays, au travers de quatre entreprises : Marsh, Guy Carpenter, Mercer et Oliver Wyman. Avec un chiffre d'affaires annuel de 24 milliards de dollars et plus de 90 000 collaborateurs, Marsh McLennan aide ses clients à bâtir la confiance pour réussir grâce à la puissance de la perspective. Pour plus d'informations, visitez notre site oliverwyman.ch ou suivez-nous sur LinkedIn et X.

Suisse
+41 44 553 33 33

Amériques
+1 212 541 8100

Asie-Pacifique
+65 6510 9700

Inde, Moyen-Orient et Afrique
+971 (0) 4 425 7000

AUTEURS

Dr Kai Trümpler

Partner

kai.truempler@oliverwyman.com

Leticia Rubira Posse de Rioboo

Principal

leticia.rubira@oliverwyman.com

Robert Marti

Senior Consultant

robert.marti@oliverwyman.com

AUTEURS CONTRIBUTEURS

Luis Kuster

Associate

Johannes Küchenhoff

Senior Consultant

Clara Buscail

Consultant

Melina Busch

Senior Consultant

Rishi Gohil

Associate

Mateo Brenninkmeijer

Consultant

Dorian Ranger

Consultant

GROUPE D'EXPERTS

Davide Taliente

Partner

Til Schuermann

Partner

Paul Fisher

Stijn Claessens

Copyright ©2025 Oliver Wyman

Tous droits réservés. Ce rapport ne saurait être reproduit ou communiqué, en tout ou partie, sans l'accord écrit d'Oliver Wyman et Oliver Wyman ne saurait être tenu pour responsable à quelque titre que ce soit pour les actes de tierces personnes en découlant.

Les informations et opinions contenues dans ce rapport ont été préparées par Oliver Wyman.

Ce rapport ne saurait se substituer aux conseils individualisés de professionnels sur la manière dont une institution financière particulière devrait exécuter sa stratégie. Ce rapport n'est pas un conseil d'investissement et ne doit pas être utilisé pour les besoins d'un tel conseil d'investissement ou comme un substitut à la consultation de comptables professionnels ou de conseils fiscaux, juridiques ou financiers. Oliver Wyman a pris toutes les précautions pour utiliser des informations et analyses fiables, à jour et exhaustives, mais toutes ces informations sont fournies sans aucune garantie quelle qu'elle soit, expresse ou implicite. Oliver Wyman décline toute obligation de sa part de mettre à jour les informations ou conclusions contenues dans ce rapport. Oliver Wyman n'assume aucune responsabilité pour toute perte qui résulterait de toute action ou abstention décidée en conséquence des informations contenues dans ce rapport ou dans tous autres rapports ou sources d'information auxquels il fait référence, ou pour tout dommage direct, accessoire ou similaire même dans l'hypothèse où il aurait été mis en garde sur le risque d'occurrence de tels dommages.

Ce rapport ne peut être vendu sans l'accord écrit d'Oliver Wyman.