



## Conférence de presse de la Commission fédérale des banques du 26 avril 2000

Jean-Pierre Ghelfi  
Vice-président de la Commission fédérale des banques

### Enquête sur les bonus

Le versement de bonus pratiqué par les banques a plus d'une fois retenu l'attention des médias, aussi bien en Suisse qu'à l'étranger. Lors de deux enquêtes approfondies menées par la CFB, qui concernaient l'ancienne UBS (unité d'affaires GEDE et hedge fund LTCM – voir rapport de gestion de la CFB 1998), il est apparu que les bonus avaient eu des conséquences néfastes, dans le sens qu'ils avaient suscité des prises de risques excessives et que la gestion de ces risques avait laissé à désirer. Il paraissait aussi contestable que des personnes puissent recevoir des sommes très confortables lorsque les résultats de leurs activités étaient bénéficiaires, sans qu'elles doivent restituer quoi que ce soit lorsque ces mêmes activités engendraient des pertes importantes pour la banque.

Le versement de bonus fait partie intégrante de la politique d'entreprise d'un établissement financier. La CFB n'a donc, en principe, pas à s'immiscer dans ces pratiques. Elle n'en doit pas moins, pour autant, évaluer la manière dont les banques gèrent leurs risques. Dans le cas où la politique des bonus amenait un établissement à prendre des risques excessifs, mal ou insuffisamment gérés, la CFB se considérerait autorisée à intervenir pour amener l'établissement à modifier ses pratiques.

Pour en savoir plus dans ce domaine sur la situation effective dans les banques soumises à notre surveillance, nous avons procédé à une enquête portant sur les exercices 1997 et 1998. Cette enquête n'a pas la prétention d'entrer dans tous les détails, ni de permettre de tirer des conclusions définitives. Il s'est agi plutôt d'obtenir une première vue d'ensemble et de déterminer, le cas échéant, dans quelles directions des analyses plus poussées sont nécessaires.

Notre enquête montre que les trois quarts des 361 banques qui ont participé à l'enquête accordent des bonus à leur personnel et que ces bonus ne sont dans l'ensemble pas excessifs – du moins selon les normes de la profession. La part de la rémunération variable se situe entre 25% et 100% de la part fixe auprès de plus d'un tiers des banques. Elle excède même 100% auprès de 10% environ des établissements.



Dans les banques dont l'activité principale porte sur les opérations de différences de taux d'intérêt (groupe 1), le bonus moyen par personne s'est élevé à 8800 francs en 1998 (minimum 0 franc, maximum 125'000 francs). Dans les établissements dont l'activité principale relève du conseil en placement et de la gestion de fortune (groupe 2), le bonus moyen par personne a atteint 31'000 francs en 1998 (minimum 1600 francs, maximum 423'000 francs).

Il est connu que les moyennes peuvent masquer des écarts importants. Cette règle vaut dans le cas présent. 80% des employés ont reçu moins de 10'000 francs dans les banques du groupe 1 et 70% moins de 30'000 francs dans les banques du groupe 2.

Le montant total des bonus a représenté 6% de l'ensemble des frais de personnel dans les banques du groupe 1 et 14% dans celles du groupe 2. Ces proportions restent relativement modestes et indiquent qu'en règle générale les rémunérations ont pour l'essentiel une base fixe.

En affinant la statistique, on constate que les bonus ont représenté en 1998 moins de 10% des frais de personnel dans 90% des banques du groupe 1 et moins de 15% dans 70% des banques du groupe 2.

La quasi totalité des banques ne prévoient pas de retenue sur les bonus pour compenser d'éventuels résultats négatifs futurs. Cela est lié au fait que les bonus sont le plus souvent versés en argent et disponibles immédiatement.

Le montant des bonus et le fait qu'ils ne sont pratiquement jamais déterminés exclusivement sur la base des résultats obtenus individuellement permettent de considérer que la politique des bonus ne conduit pas la très grande majorité des banques à prendre des risques incontrôlés.

Comme on pouvait s'y attendre, notre enquête a montré qu'il fallait procéder à un examen séparé pour les deux grandes banques qui ont une activité internationale, en particulier dans les centres financiers de Londres et de New York où la pratique des bonus est généralisée.

Dans ces deux établissements, la part des bonus est plus élevée que dans la plupart des autres banques, encore que l'on puisse constater de grosses différences entre les unités d'affaires. Ainsi, les parts des bonus n'atteignent pas 10% dans certains secteurs alors que dans d'autres la proportion excède la moitié des frais de personnel.

Les bonus moyens par collaborateur présentent en chiffres absolus également de gros écarts entre les unités d'affaires. L'ampleur de ceux-ci s'élève à plusieurs centaines de milliers de francs.



Les indemnités variables occupent une plus grande importance auprès de l'une des grandes banques, d'où un bonus moyen par collaborateur plus élevé.

Ces chiffres, rappelons-le, sont des valeurs moyennes. Cela signifie que certaines personnes sont en-dessous et d'autres au-dessus. Les bonus peuvent, pour ces dernières, représenter un multiple de la part fixe de leur traitement.

L'ensemble de ces indications chiffrées permet d'établir un premier constat : la politique salariale incitative ou à la performance pratiquée par beaucoup de banques ne pose pas de problème particulier, et il n'y a donc pas lieu d'envisager une réglementation spécifique en la matière.

Pour les quelques cas où les bonus jouent un rôle important ou très important, il nous paraît néanmoins nécessaire d'approfondir nos recherches afin de nous faire une idée plus précise des avantages et des risques qui leur sont liés. C'est ce que nous avons l'intention d'entreprendre. Sans préjuger en aucune manière des conclusions que nous pourrions ou devrions en tirer.