



**Panique.** Même si certains discours se veulent rassurants, les rumeurs vont bon train : la Deutsche Bank entraînera-t-elle l'Europe dans sa chute ?

# DEUTSCHE BANK, GRANDEUR ET DÉCADENCE D'UN GÉANT

La première banque allemande paie le prix d'une décennie d'errements stratégiques. Rattrapée par son passé, elle est aujourd'hui au bord du gouffre. Une faillite qui provoquerait une onde de choc comparable à celle causée par Lehman Brothers, en 2008.

« **P**

**ROTÉGEZ-MOI DE MES AMIS, MES ENNEMIS, JE M'EN CHARGE.** » Voilà peut-être ce que le patron de la Deutsche Bank (DB) s'est dit, fin septembre, en découvrant les propos d'Angela Merkel dans le magazine *Focus*. La chancelière annonçait que l'Etat allemand ne viendrait pas en aide à la première banque du pays, sous la menace d'une amende record de 14 milliards de dollars aux Etats-Unis (environ 12,5 milliards d'euros), liée à la crise des subprimes. Dans la foulée de cette déclaration, le cours de l'action de la DB a chuté de 7 % et atteint le plus bas niveau de son histoire. Depuis le début de l'année, il a en effet plongé de 58 % et a vu sa valeur quasiment divisée par dix depuis 2007.

Et la sanction américaine n'est qu'une mauvaise nouvelle de plus sur le frontispice de la banque de Francfort. Tous les voyants sont au rouge. L'an passé, la Deutsche Bank a accusé une perte de 7 milliards d'euros, et les derniers résultats trimestriels affichent une dégringolade des bénéfices de 98 %. Fin juin, le géant allemand a échoué pour la deuxième fois aux tests de résistance exigés par la Réserve fédérale américaine. Et, pour finir, le FMI a émis une alerte sur la banque de Francfort, qu'il juge comme « le plus gros contributeur net aux risques systémiques au sein du secteur bancaire international ». Rien que ça !

## CITÉE DANS PLUS DE 6 000 CONTENTIEUX, LA BANQUE DOIT PAYER AMENDE SUR AMENDE

Comment le fleuron allemand s'est-il retrouvé dans une situation aussi calamiteuse ? Outre-Rhin, le groupe – qui emploie 100 000 salariés dans 70 pays pour un chiffre d'affaires en 2015 de 33,5 milliards d'euros – est certes confronté à une concurrence très rude dans la banque de détail, aggravée par la faiblesse des taux d'intérêt. « Le marché domestique allemand est peu rentable car trop concurrentiel », observe Jean-Edouard Colliard, professeur de finance à HEC. Surtout, l'institution centenaire s'est brûlé les ailes au soleil de la spéculation. « Pendant des

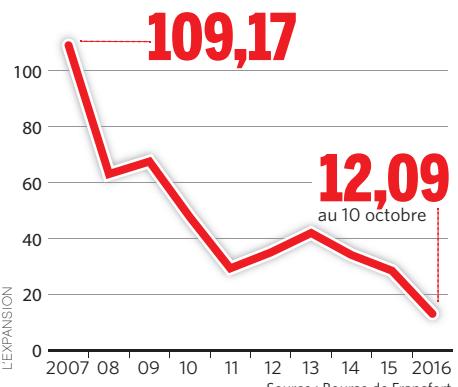
décennies, la Deutsche Bank s'était contentée de respecter la tradition allemande de la « banque-industrie », qui prête aux entreprises. A la fin des années 90, elle a changé de modèle et basculé vers des activités de spéculation, de courtage et de montages financiers complexes », explique Guillaume Duval, auteur du livre *Made in Germany, le modèle allemand au-delà des mythes*. A une époque de déréglementation financière effrénée, la Deutsche Bank fait l'achat de deux banques d'affaires anglo-saxonnes, Morgan Grenfell et Bankers Trust. Le Suisse Josef Ackermann, à la tête du géant allemand de 2002 à 2012, ouvre la voie à tous les excès. « Le banquier le plus dangereux du monde », comme le surnommera un ancien chef économiste du FMI, promet aux actionnaires un rendement de 25 % par an, soit plus du double que ce qu'offrent les établissements bancaires européens en moyenne. Pour atteindre cet objectif délirant, la Deutsche Bank investit dans les activités les plus lucratives, mais aussi les plus risquées, comme les crédits subprimes aux Etats-Unis ou la dette publique grecque.

En 2008, la crise immobilière américaine et la faillite de Lehman Brothers font chuter les grands établissements bancaires du monde. La réglementation se durcit considérablement. Sous le choc, les institutions financières réduisent la voilure et remettent les activités de détail au cœur de leur

modèle. Excepté la DB, qui reste dans le déni. « Contre vents et marées, ils ont fait le pari que les activités de marché resteraient le moteur de leur performance », confie David Benamou, président d'Axiom AI. Quitte à franchir la ligne jaune... D'après l'AFP, la banque allemande est citée dans plus de 6 000 contentieux. Elle est ainsi impliquée dans toutes les affaires judiciaires qui ont défrayé la chronique ces dernières années : subprimes, manipulation des cours de l'or, de l'argent, du taux interbancaire (Libor), violation des sanctions contre l'Iran et la Syrie... « Ce sont des champions du contentieux. Ils se sont tellement diversifiés qu'ils se sont exposés à tous les risques » résume David Benamou. ➤

## Bourse : la dégringolade

Cours de l'action de la DB en dollars.



Source : Bourse de Francfort



**Le nettoyeur à sang froid.** Patron de la Deutsche Bank depuis 2015, John Cryan a pris des mesures drastiques pour essayer de la sauver.

THOMAS PETER/REUTERS - SEPP SPIEGEL/REA

**Le banquier le plus dangereux du monde.** C'est aux erreurs stratégiques de Josef Ackermann que la banque doit sa dégringolade.

THOMAS PETER/REUTERS

► Depuis 2008, le groupe allemand a déjà versé plus de 10 milliards de dollars d'amendes, et le compteur continue de tourner. Les 5,5 milliards d'euros provisionnés au titre des litiges en cours ne suffiront sans doute pas. La Deutsche Bank est embourbée dans une sombre affaire de blanchiment d'argent en Russie. Par un jeu de passe-passe via des ordres simultanés, un trader de la filiale russe aurait fait transiter 10 milliards de dollars au profit d'un cousin de Vladimir Poutine et des frères Rotenberg, magnats du BTP et amis du président russe. Les autorités américaines, britanniques et allemandes sont sur le coup. Mais c'est l'enquête la plus retentissante, celle liée aux produits subprimes aux Etats-Unis, qui prend une tournure catastrophique pour l'allemand. En septembre, le département américain de la Justice a annoncé qu'il infligeait à la Deutsche Bank une amende 14 milliards de dollars, supérieure à celle de sa valeur boursière !

Les négociations ont commencé. Si la somme était confirmée, le coup pourrait être fatal.

Certains parlent d'ailleurs d'un Lehman Brothers européen. Une comparaison exagérée, car Berlin est en capacité de secourir la Deutsche Bank si elle a besoin de



renflouer son capital. Le Soffin, le fonds public créé par l'Allemagne en 2008 pour renflouer ses banques en difficulté, est toujours opérationnel et dispose d'une capacité d'intervention de 480 milliards d'euros. De quoi voir venir.

## UN QUART DES AGENCES EN ALLEMAGNE VONT ÊTRE FERMÉES

Il n'empêche. Pour John Cryan, aux commandes depuis juillet 2015, la tâche s'annonce herculéenne. Surnommé « le nettoyeur à sang froid » par la presse allemande, il n'a pas hésité à tailler dans les coûts, « d'un niveau inacceptable », et à lancer un vaste chantier de simplification et d'harmonisation des systèmes informatiques, qu'il a qualifiés de « minables ». Le Britannique a renouvelé la quasi-totalité du directoire, déprécié des milliards d'actifs au bilan pour assainir les comptes, annoncé la fermeture de « dix pays » et entamé une cure d'amaigrissement sans précédent. Il est parvenu – non sans mal – à conclure un accord avec les syndicats pour fermer un quart des agences en Allemagne.

Mais il va falloir faire preuve de patience avant que ce traitement de choc porte ses fruits. « Il s'agit d'un plan à cinq ans, dont les premiers résultats devraient être visibles en 2017 ou en 2018 », décrypté Richard Barnes, analyste crédit chez Standard & Poor's, chargé du dossier de la Deutsche Bank. Pour l'heure, les économies visées n'avancent pas selon le rythme espéré. La pression vient aussi des autorités de contrôle, qui exigent une hausse du ratio Tier 1 de la DB (le niveau de capitaux propres ajusté en fonction du risque présenté par les actifs au bilan). Celui-ci devra passer de 10,8 % (le taux aujourd'hui) à 12,5 % à la fin 2018. Il faudrait pour cela que la Deutsche Bank procède à une augmentation du capital. Impossible dans les conditions actuelles – les réformes de John Cryan ne sont pas encore visibles et l'action est au plus bas.

La situation paraît à ce point désespérée que John Cryan a rencontré cet été Martin Zielke, le patron du rival Commerzbank, pour discuter d'une éventuelle fusion entre les deux leaders nationaux. Le dossier a toutefois été rapidement refermé. « Commerzbank a aussi de gros travaux de restructuration à mener. Ce n'est pas une bonne idée de fusionner un éclopé et un aveugle », lâche David Benamou. Pour la Deutsche Bank, livrée à elle-même, le chemin de croix est loin d'être terminé... ■ THOMAS LESTAVEL

## En Italie, les banques à la dérive

### Pour le moment, les banques italiennes

attirent moins la lumière médiatique que la Deutsche Bank. Mais leur situation n'est guère plus reluisante ! Depuis début 2016, l'indice du secteur bancaire transalpin a chuté de 45 %. Si, après le Brexit, les banques d'Europe ont suscité l'inquiétude des investisseurs, celles de la Botte les ont rendus particulièrement soucieux. Le marché

italien compte environ 700 établissements, souvent peu rentables et mal gérés. Et traîne 360 milliards d'euros de créances douteuses (20 % du PIB).

**La Deutsche Bank italienne s'appelle Monte dei Paschi di Siena (MPS).** La troisième institution du pays, la plus mal notée des 51 banques de la zone euro supervisées par la BCE, paie le prix d'années de gestion hasardeuse. En un an, son action a plongé de

plus de 80 %. La BCE exige qu'elle cède près de 10 milliards d'euros de créances douteuses d'ici à 2018, mais il sera très difficile de trouver preneur pour ces crédits « pourris ». Le redressement de

MPS passera donc par une augmentation de capital. Faire appel au marché ? Mission impossible. Les regards se tournent donc déjà vers l'Etat italien, qui n'avait pas besoin de ça. Lui-même croule sous les dettes !