

2.2 ÉVOLUTION DE L'IMPACT DES FUSIONS BANCAIRES SUR L'EMPLOI DANS LES BANQUES

L'objectif de cette analyse est de déterminer l'existence éventuelle d'un impact des fusions sur l'emploi dans les banques luxembourgeoises.

Pour ce faire, nous allons procéder en plusieurs étapes, avec tout d'abord une description de la législation en vigueur, puis une étude statistique des divers cas de fusions observés entre 1973 et 2004¹.

2.2.1 Présentation du cadre législatif en vigueur dans le secteur bancaire en matière de fusion

Le droit du travail luxembourgeois² pose le principe de la continuation des relations de travail lors de la modification de la situation de l'employeur. De fait, la loi du 24 mai 1989 relative au contrat de travail dispose que «s'il survient une modification dans la situation de l'employeur notamment par succession, vente, fusion [...] tous les contrats de travail en cours au jour de la modification subsistent entre le nouvel employeur et les salariés de l'entreprise» (article 36, alinéa 1), renforcé par l'alinéa 2 de ce même article «le transfert de l'entreprise résultant notamment [...] d'une fusion ne constitue pas en lui-même un motif de licenciement pour le cédant ou le cessionnaire».

Cet article est repris dans la convention collective des banques, sous l'article 5, alinéa 3, qui dispose en outre qu'«au cours des deux premières années à partir de cette modification, aucune résiliation pour cause de réorganisation ou de rationalisation [...] ne peut intervenir en défaveur des employés, sauf accord de la délégation des employés».

Si l'on s'en tient à la législation, toute mesure de réduction d'effectif dans le cadre d'une fusion ou de toute autre opération de rapprochement est impossible au cours des deux premières années à partir de la date de la fusion. Toutefois, le second paragraphe de l'article 5-3 pose la problématique des accords spécifiques avec une délégation des employés. De plus, un certain nombre de mesures conduisant à une réduction d'effectif peuvent être envisagées en marge du cadre légal de l'article 5-3 de la convention collective des employés de banques: préretraites, non-renouvellement de contrats à durée déterminée, négociation individuelle avec un salarié ou encore allègement de l'effectif et utilisation de contrats temporaires durant la période précédant l'annonce de l'opération.

Dès lors, dans ce contexte, il sera bien entendu très difficile de déterminer la part de chacun de ces événements dans une réduction d'effectif en marge d'une opération de fusion. Afin de tenir compte des différentes possibilités pour les banques de réduire leurs effectifs de manière larvée lors de leurs opérations de fusion, deux démarches seront menées. L'une, descriptive, propose une étude de l'évolution de l'emploi dans les banques concernées par une fusion. L'autre, dynamique, fait appel à l'observation de la fluctuation de l'effectif au cours des périodes qui précèdent et succèdent à la fusion.

2.2.2 Analyse descriptive de l'impact des fusions sur l'emploi dans les banques de 1973 à 2004

Au cours des trente et une années sous revue, une soixantaine d'opérations de fusions-acquisitions se sont produites au sein du secteur bancaire luxembourgeois. L'évolution de l'effectif des banques impliquées dans ces opérations au cours de la période comprise entre 1973 et le premier semestre 2004 s'est globalement soldée par une hémorragie d'emplois³ au moment du rapprochement (le solde net révèle une perte d'emplois de l'ordre de 686 postes). De fait, près de deux nouvelles entités issues de fusions sur trois ont observé une diminution de leurs effectifs au moment de l'opération (63,5%).

Plus en détail, l'analyse comparative du comportement des banques ayant fusionné avant et après 1994 témoigne d'une dissimilitude d'attitude. En effet, de 1973 à 1993, les opérations de fusions se sont globalement traduites par un gain net d'emplois au moment du rapprochement (+28 postes) ce qui n'a plus été le cas au cours des neuf années qui suivirent (714 emplois nets supprimés au total).

Les principales raisons pouvant expliquer ce phénomène doivent être cherchées d'une part dans le fort développement du secteur financier durant les décennies 70 et 80, et d'autre part dans la forte croissance de l'économie luxembourgeoise au début des années 90. A l'opposé, le secteur bancaire luxembourgeois, avec un nombre total d'établissements supérieur à 220 dès 1994, a atteint sa maturité. Ce contexte a dès lors favorisé une concentration du secteur, visant la réalisation d'économies d'échelles.

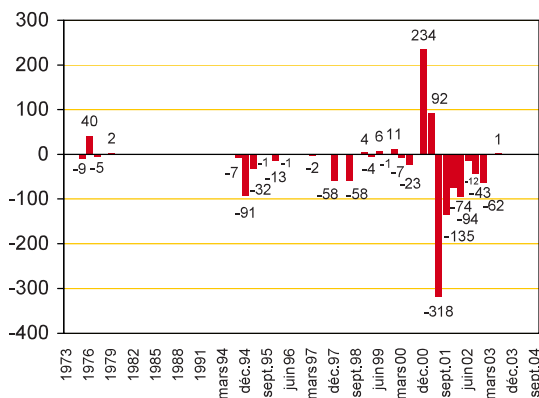
1 La période de référence s'étale sur cet horizon temporel car les données exhaustives concernant les fusions dans les banques luxembourgeoises ne sont disponibles qu'à partir de 1973.

2 Guy Castegnaro, *Droit du Travail Luxembourgeois*, p.146-148, Editions Paul Bauler.

3 Les fusions sont comptabilisées à la date de leur réalisation effective et non en fonction de leur annonce.

Graphique 1

Evolution du solde net des emplois dans le cadre de la concentration du secteur bancaire entre 1973 et 2004⁴



Source: BCL

L'analyse des fluctuations de l'effectif corrigé⁵, qui correspond à l'évolution de l'emploi dans les banques telle qu'elle aurait été observée en l'absence de fusions, va dans le sens de ces observations. Il apparaît qu'au cours de la période comprise entre 1973 et 1993 la croissance annuelle moyenne de l'effectif corrigé est inférieure (de 0,5% en moyenne) à la progression de l'emploi réellement observée dans les banques.

Ceci signifie que si aucun rapprochement ne s'était produit, la croissance de l'emploi dans le secteur bancaire aurait été moins vigoureuse que celle observée. Le cas inverse s'est produit entre 1994 et le premier semestre 2004⁶, où la variation annuelle de l'effectif corrigé était en moyenne supérieure de 0,1% à celle de l'effectif observé. Ceci signifie que dans leur globalité, les fusions ont négativement affecté la croissance de l'emploi dans les banques entre 1994 et le premier semestre 2004. Par conséquent, face à ce constat, la législation du travail en vigueur semble infirmée.

Il est cependant possible que l'impact potentiel des fusions sur l'emploi dans les banques ne se produise pas intégralement au moment même de l'opération et que des effets anticipatifs ou au contraire différés se produisent. C'est ce point que nous allons aborder.

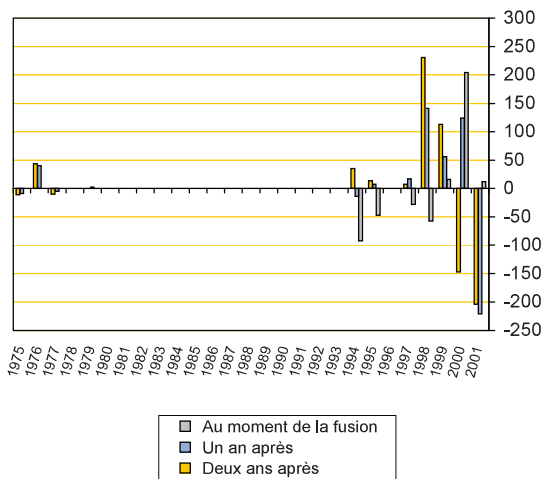
2.2.3 Analyse dynamique de l'évolution de l'effectif dans les banques

- A l'aide d'un head-count a posteriori

La seule observation de l'évolution de l'effectif au moment de la fusion ne saurait rendre une image parfaitement juste de son impact. Compte tenu du cadre législatif qui dispose qu'«au cours des deux premières années à partir de cette modification, aucune résiliation pour cause de réorganisation ou de rationalisation [...] ne peut intervenir en défaveur des employés, sauf accord de la délégation des employés», il est intéressant de comparer l'évolution des effectifs des banques sur une période de deux ans à compter de leur fusion.

Graphique 2

Solde net des emplois dans le cadre de la concentration du secteur bancaire entre 1973 et 2004



Source: BCL

4 La coexistence de données en fréquence annuelle avant 1994 et en fréquence trimestrielle après cette date s'explique par l'absence de données trimestrielles concernant l'emploi dans les banques avant 1994.
 5 L'effectif corrigé est obtenu en appliquant au nombre total de personnes travaillant dans le secteur bancaire le taux de variation de l'effectif qui fait abstraction des fluctuations d'effectifs observées au moment des fusions.
 6 A noter que l'année 2000 présente un profil atypique dans la mesure où l'impact immédiat des fusions sur l'effectif est plus important que dans les autres cas observés, et qu'il concerne un effectif large (13% de l'effectif total). Cette situation exceptionnelle ne découle en réalité que d'une seule opération dont le résultat fut une augmentation immédiate de l'effectif de l'ordre de 10,9% de l'ensemble de l'effectif de l'entité créée.

Nous constatons qu'une évolution fortement négative du solde d'emplois est particulièrement observable pour les fusions ayant pris part après 1999. Il est évident que l'environnement macroéconomique a considérablement évolué sur l'horizon 1999-2004 et qu'il est impossible de distinguer les effets directement liés à ces opérations des effets purement conjoncturel. Plus encore, il est nécessaire de garder à l'esprit que cette évolution serait aussi en partie attribuable à un artefact statistique: la très grande majorité des fusions se sont déroulées après 1999. C'est pour cette raison qu'il est utile de rechercher un indicateur plus dynamique du comportement des banques luxembourgeoises en matière d'emploi.

- A l'aide d'un ratio de volatilité

L'observation exclusive de l'évolution de l'effectif de l'entité cible et de l'entité globale avant et après la fusion ne nous a pas donné une image parfaitement exhaustive de l'impact de l'opération de rapprochement. C'est pourquoi, il est intéressant d'adosser une estimation du taux de rotation de l'effectif afin de déterminer si une fluctuation de plus grande ampleur de l'effectif avant ou après l'opération est systématiquement associée ou non à une perte d'effectif.

Pour ce faire, nous pouvons utiliser un ratio de volatilité, le taux de rotation, qui, calculé sur quatre trimestres avant et après la fusion, permet de déterminer si la fluctuation moyenne de l'effectif s'accroît ou non entre ces deux périodes. Le taux de rotation s'exprime comme le rapport entre l'écart type et la moyenne de chaque période. Nous utilisons un échantillon de 53 fusions-acquisitions ayant eu lieu entre 1973 et 2004, en excluant les opérations pour lesquelles les données nécessaires aux calculs sont insuffisantes.

Il ressort de ces observations que plus des quatre cinquièmes (81,1%) des entités sur le point de fusionner ont enregistré, au cours de l'année précédent leur rapprochement, une fluctuation de leurs effectifs d'une amplitude supérieure à celle observée dans les banques non concernées par les fusions. Ce taux atteint 77,4% lorsque l'on observe l'année suivant l'opération. Ce constat laisse supposer que les rapprochements génèrent des ajustements de main-d'œuvre a priori ou a posteriori. Dans 42,4% des cas, cette fluctuation élevée s'est traduite par une perte d'effectif durant l'année qui précède la fusion. Ce taux atteint 60,0% sur l'année qui suit. L'ensemble des banques qui n'étaient pas concernées par ces opérations, affichent des taux de respectivement 4,3% et 20%.

Il faut également noter que la part relative représentée par l'effectif de la cible dans l'ensemble formé après l'opération de fusion apparaît comme un élément déterminant de la baisse ou non de l'effectif avant, au moment, et après la fusion. De fait, dans la plupart des cas, lors d'une fusion ou d'une absorption réalisée dans le cadre d'une réorganisation, si l'entité absorbée représente une part négligeable de l'ensemble au regard de l'acquéreur, il est alors plus aisé de procéder au reclassement de l'intégralité du personnel de l'entité cible car il existera moins de «doublons». De fait, si l'on prend en considération la taille de l'entité cible, on peut constater que l'absorption de banques de petites tailles (moins de 10% de l'effectif total de l'acquéreur) se traduit bien moins souvent par une perte d'effectif tant dans l'année qui précède que dans celle qui succède la fusion, comparativement à une fusion entre deux entités de taille analogue.

L'analyse des données disponibles sur l'emploi dans les banques depuis 1973 permet de mettre en lumière le fait que les importantes fluctuations d'effectifs observées l'année qui précède ou qui suit la fusion sont plus souvent accompagnées de pertes d'emplois au sein des entités en phase de fusionner que dans les autres banques. Ceci permet de supposer un comportement anticipatif et différé de la part des entités ayant fusionné.

Conclusions

A la lumière de cette analyse, force est de constater qu'à un effet immédiat, mais relativement limité, des fusions sur l'emploi dans les banques luxembourgeoises, s'ajoute un double effet d'anticipations ou d'ajustements dans les mois qui précèdent ou suivent ces opérations. De plus, la taille de l'entité cible en termes d'effectifs constitue, au regard des fluctuations d'effectifs enregistrées, un facteur déterminant de l'évolution de l'effectif au sein de l'entité qui fusionne.

Cependant, l'absence de données sur la nature des pertes d'emplois observées avant ou après ces opérations de fusions-acquisitions appelle à une interprétation prudente de ces observations. En effet, les données actuellement disponibles sur l'emploi dans les banques ne permettent ni de déterminer dans l'absolu la nature plus ou moins favorable à l'emploi de la fusion, ni de remettre en question l'application de la législation en vigueur par ces établissements.

Tableau 1 Récapitulatif: taux de rotation de la main-d'œuvre dans les établissements bancaires avant, pendant et après l'opération de fusion-acquisition

	<i>Ensemble des banques de 1973 à 2003</i>	<i>Banques ayant fusionné entre 1973 et 1994</i>	<i>Ensemble des banques de 1994 à 2003</i>
Pourcentage de banques ayant baissé leur effectif un an avant la fusion	42,3	40,0	42,6
Pourcentage de banques ayant stabilisé leur effectif un an avant la fusion	5,8	0,0	6,4
Pourcentage de banques ayant augmenté leur effectif un an avant la fusion	51,9	60,0	51,1
Pourcentage de banques ayant baissé leur effectif un trimestre avant la fusion	48,1	/	48,1
Pourcentage de banques ayant stabilisé leur effectif un trimestre avant la fusion	11,5	/	11,5
Pourcentage de banques ayant augmenté leur effectif un trimestre avant la fusion	40,4	/	40,4
Pourcentage de banques ayant baissé leur effectif au moment de la fusion	63,5	/	63,5
Pourcentage de banques ayant stabilisé leur effectif au moment de la fusion	3,8	/	3,8
Pourcentage de banques ayant augmenté leur effectif au moment de la fusion	32,7	/	32,7
Pourcentage de banques ayant baissé leur effectif un trimestre après la fusion	46,2	/	46,15
Pourcentage de banques ayant stabilisé leur effectif un trimestre après la fusion	17,3	/	17,31
Pourcentage de banques ayant augmenté leur effectif un trimestre après la fusion	36,5	/	36,54
Pourcentage de banques ayant baissé leur effectif un an après la fusion	52,7	60,0	54,0
Pourcentage de banques ayant stabilisé leur effectif un an après la fusion	5,5	0,0	6,0
Pourcentage de banques ayant augmenté leur effectif un an après la fusion	41,8	40,0	40,0
Pourcentage de banques ayant baissé leur effectif deux ans après la fusion	41,5	60,0	38,9
Pourcentage de banques ayant stabilisé leur effectif deux ans après la fusion	14,6	20,0	13,9
Pourcentage de banques ayant augmenté leur effectif deux ans après la fusion	43,9	20,0	47,2

Source: BCL