

Suisse

Le grand basculement des banques vers les actifs numériques et la blockchain



Editorial

En ce début d'année 2026, la Suisse a parachevé une mutation : celle du passage d'un écosystème de pionniers à une adoption systémique par les acteurs historiques. Avec une vingtaine d'établissements bancaires désormais opérationnels sur les crypto-actifs, la Confédération consolide son leadership mondial, devançant même l'industrie américaine.

L'entrée en lice d'UBS constitue sans doute le signal le plus fort de ce basculement. Longtemps prudente, la première banque du pays a fini par céder à la pression de sa clientèle privée, soucieuse de diversifier ses portefeuilles dans un cadre sécurisé. Ce mouvement s'inscrit dans le sillage de la démocratisation amorcée dès 2024 par des poids lourds comme la Banque Cantonale de Zurich (ZKB) et PostFinance. À eux seuls, ces acteurs ont ouvert les vannes des actifs numériques à plus de 2,5 millions de comptes bancaires.

L'impact de cette transition se lit désormais directement dans les comptes de résultats. Pour une institution comme Swissquote, l'activité liée aux actifs numériques n'est plus marginale : elle génère en moyenne 10 % du revenu total.

L'analyse des flux bat également en brèche une idée reçue : non, le marché n'est pas uniquement porté par de jeunes technophiles. Les profils sont matures, issus de la gestion de fortune traditionnelle, et cherchent des solutions d'investissement pérennes.

Cette maturité se traduit par une sophistication croissante de l'offre. On ne se contente plus aujourd'hui de la simple conservation. Le marché s'articule désormais autour du staking, du crédit Lombard adossé aux actifs numériques et, surtout, de la tokenisation d'actifs réels (RWA), devenue un levier de modernisation pour l'industrie financière locale.

Sur le plan technique et juridique, la Suisse récolte les fruits de son pragmatisme. La loi DLT de 2021 demeure le socle de cette réussite, offrant une clarté que beaucoup d'autres juridictions lui envient encore. Parallèlement, l'infrastructure de marché se modernise sous l'impulsion de la Banque Nationale Suisse (BNS). Le projet Helvetia a prouvé la viabilité des règlements en monnaie numérique de banque centrale de gros, ouvrant la voie à une efficacité transactionnelle accrue.

Pourtant, l'exception helvétique fait face à un défi de taille : la normalisation internationale. L'alignement progressif sur des standards calqués sur le modèle européen MiCA fait craindre une érosion de la compétitivité face à des pôles ultra-dynamiques comme Singapour ou Dubaï.

L'enjeu des prochains mois sera de naviguer avec agilité entre ces nouvelles contraintes de conformité et la nécessité de préserver l'avance qui a fait leur force.



Grégory Raymond
Head of Research

Sommaire

01 "La force de la Suisse a toujours été sa capacité à innover"

Interview



02 La Suisse, leader mondial de l'adoption bancaire

03 Petite histoire des banques suisses et des actifs numériques

04 Vers une adoption systémique ?

05 Investissement : un relai de croissance impossible à ignorer

Interview



06 Clientèle : de la gestion de fortune au grand public

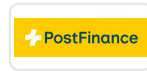
Interview



07 À quand une monnaie de banque centrale suisse ?

08 Les stablecoins de plus en plus intégrés dans les banques

Interview



09 UBS et la stratégie du "fast follower"

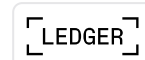
10 Réglementation : l'exception helvétique à l'épreuve de la normalisation

Interview



11 Tech providers : un écosystème de la custody dominé par des acteurs locaux

Interview



12 Mapping des tech providers

13 Remerciements

01

“La force de la Suisse
a toujours été sa
capacité à innover”

Ilya Volkov

Board member de la Crypto Valley Association,
CEO Youhodler

“La force de la Suisse a toujours été sa capacité à innover”



Cela fait maintenant trois ans que vous organisez le Web3 Banking Symposium qui réunit le gratin de la finance helvétique. Quel regard portez-vous sur l'évolution de la maturité des banques traditionnelles face aux actifs numériques ?

Le changement est radical. Lors de notre première édition à Genève il y a deux ans, des banques cantonales suisses — des institutions étatiques parfois bicentennaires — apportaient déjà une réponse très claire. Leur constat était simple : sans offre d'actifs numériques, elles risquent de perdre leur clientèle historique, tout en échouant à attirer la nouvelle. Ces clients fortunés, qui possèdent déjà de l'or, des matières premières et des actions technologiques comme Tesla ou Apple, réclament aujourd'hui du Bitcoin. Si leur banque historique ne leur propose pas, ils iront voir ailleurs. Pour une banque de 200 ans, l'enjeu est existentiel : soit elle intègre ces instruments, soit elle s'expose à une obsolescence programmée.

On observe une divergence nette entre les banques privées, axées sur la gestion de fortune, et les banques de détail. Voyez-vous ces deux segments converger ?

C'est avant tout une question de segmentation. Tandis que les banques d'investissement et de gestion privée se focalisent naturellement sur la brique "investissement" pour faciliter l'achat et la conservation de portefeuilles, l'univers des paiements se restructure parallèlement selon une hiérarchie en trois strates. Au sommet de cette pyramide, le mouvement est déjà amorcé par les banques centrales et les institutions de règlement : la BNS et la BRI testent activement la blockchain pour le clearing interbancaire, un virage institutionnel confirmé par des acteurs comme SWIFT ou Visa qui exploitent déjà les stablecoins pour fluidifier le règlement des transactions par carte. À l'autre extrémité, au niveau de la base, les néobanques et les fintechs comme Revolut ont déjà pris une longueur d'avance en proposant une approche multidevises native, où fiat et crypto cohabitent organiquement pour l'investissement et le paiement. Entre ces deux pôles, le segment intermédiaire composé des banques de détail historiques, à l'instar d'UBS ou de PostFinance, ne s'est pas encore pleinement engagé sur le volet transactionnel. Toutefois, je reste convaincu que leur ralliement est imminent, poussé par la transformation inexorable de l'infrastructure financière globale.



“La force de la Suisse a toujours été sa capacité à innover”

Au niveau de la gestion des risques, les départements de conformité des banques restent très frileux. Ont-ils les outils nécessaires pour sauter le pas sereinement ?

Les outils existent et ils sont bien plus performants que dans la finance traditionnelle. On ne peut pas tracer de l'argent liquide, mais on peut tracer chaque transaction sur une blockchain. Des acteurs comme Chainalysis, Elliptic ou Crystal fournissent des outils de surveillance transactionnelle extrêmement robustes. D'un point de vue AML (lutte contre le blanchiment), la crypto est paradoxalement plus pratique pour une banque que le circuit papier. Aujourd'hui, tout est en place, de l'onboarding à la vérification d'identité en ligne.

Si vous deviez identifier l'obstacle majeur qui empêche encore une banque suisse de basculer, disons, 10 % de ses opérations sur la blockchain, quel serait-il ? La technologie est-elle encore le facteur limitant ?

Absolument pas. La technologie est prête. Qu'il s'agisse de solutions de garde, de monitoring KYC/AML ou d'accès à la liquidité, tout est déjà disponible sur le marché. Le véritable frein reste l'évolution du cadre réglementaire, notamment sur des points très concrets : les normes comptables, le reporting et surtout les exigences de fonds propres. Aujourd'hui, détenir des actifs numériques au bilan impose des réserves de capital significatives qui pèsent sur la rentabilité. C'est là que se joue la suite de l'histoire.

La Suisse fait face à la concurrence de Dubaï, de Singapour et désormais du règlement MiCA en Europe. La Confédération peut-elle garder son avance ?

La Suisse a une carte maîtresse. Nous sommes actuellement en phase de consultation publique pour affiner notre régulation. D'après les premiers projets, nous sommes déjà en avance sur MiCA, qui reste une réglementation très contraignante et parfois inefficace pour l'innovation. La force de la Suisse a toujours été sa capacité à innover. Contrairement à certains pays européens focalisés sur leur héritage, la Suisse regarde vers l'avant. Si nous évitons le piège du "micromanagement" réglementaire — comme cela a pu être le cas avec certaines exigences trop rigides sur l'identification en ligne — et que nous nous concentrons sur la gestion des risques systémiques réels, nous resterons en tête.

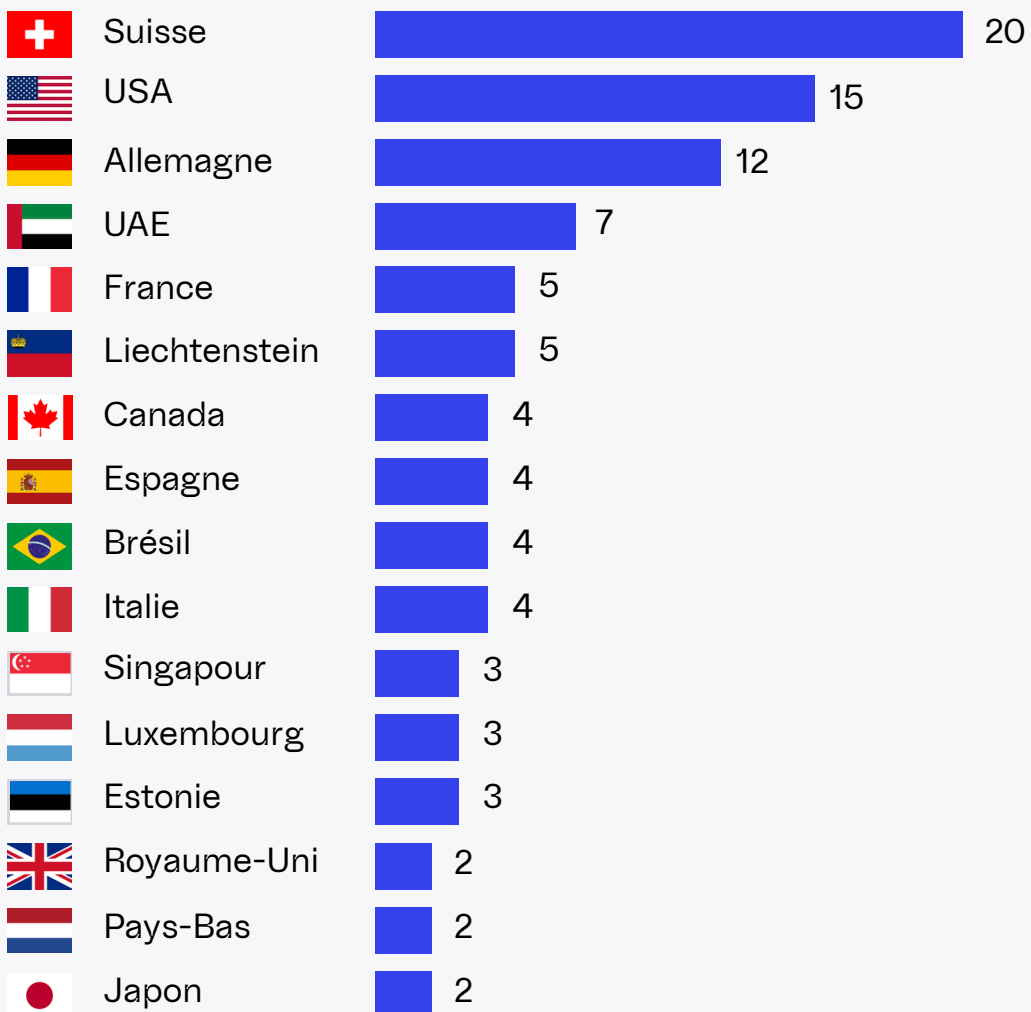


02

La Suisse leader
mondial de
l'adoption bancaire

La Suisse leader mondial de l'adoption bancaire

Nombre de banques par pays proposant des services sur actifs numériques



03

Les banques suisses
et les actifs
numériques

Un peu d'histoire

C'est en juillet 2017 que le premier véritable signal est envoyé : Falcon Private Bank (aujourd'hui disparue) devient la première banque privée suisse à proposer la gestion d'actifs numériques disponibles sur blockchain, permettant à ses clients d'acheter et de conserver du Bitcoin directement via leurs comptes. C'est une première mondiale. Elle est rapidement suivie par Swissquote quelques jours après.

L'initiative est d'abord perçue avec scepticisme par la finance genevoise et zurichoise, mais elle pose les bases d'un écosystème où la banque sert de pont de confiance.

En 2019, le mouvement s'accélère avec l'octroi par la FINMA (le gendarme financier suisse) de licences bancaires à deux acteurs "crypto-natifs" : Seba (désormais AMINA Bank) et Sygnum. C'est la naissance officielle des "crypto-banques".

Le pivot réglementaire : la Loi DLT de 2021

Si plusieurs banques ont sauté le pas tôt, c'est un cadre législatif unique au monde qui a véritablement ouvert les vannes. Bien que les directives de la FINMA sur les ICO de 2018 aient apporté une première classification (jetons de paiement, d'utilité et d'actifs), l'événement majeur reste la Loi fédérale sur l'adaptation du droit fédéral aux développements de la technologie des registres distribués (Loi DLT).

Entrée intégralement en vigueur le 1er août 2021, cette loi a créé une sécurité juridique sans précédent en :

✓ **Créant les "droits-valeurs inscrits"**

permettant de tokeniser des actions ou des obligations avec la même valeur juridique que des titres traditionnels.

✓ **Clarifiant le droit de ségrégation**

garantissant qu'en cas de faillite de la banque, les cryptos des clients sont protégées et ne tombent pas dans la masse en faillite.





















✓ **Introduisant une licence de négoce DLT**

permettant à des infrastructures de marché de nouvelle génération de voir le jour.





04

Vers une adoption
systémique ?

La plupart des grandes banques suisses proposent des services sur actifs numériques

			Crypto services
1	 UBS	UBS	
2	 RAIFFEISEN	Raiffeisen Schweiz	
3	 ZKB	Zürcher Kantonalbank (ZKB)	
4	 PostFinance	PostFinance	
5	 Julius Bär	Julius Bär	
6	 BCV	Banque Cantonale Vaudoise (BCV)	
7	 LUKB	Luzerner Kantonalbank (LUKB)	
8	 MIGROSBANK	Migros Bank AG	
9	 BKB	Basler Kantonalbank (BKB)	
10	 PICTET	Pictet Group	

Banques suisses & actifs numériques : évolution & adoption

	Adoption précoce 2017-2021	Situation actuelle 2024-2026
 Cible principale	HNWI (particuliers fortunés) / Family offices	Particuliers / classe moyenne
 Pénétration bancaire	< 5% des institutions	Env. 28% des banques de détail
 Nombre de clients	Quelques milliers	> 2,5 millions de comptes éligibles
 Motivation des clients	Alpha / Diversification agressive	Sécurité / conservation simple

05

Un relais de croissance impossible à ignorer

L'époque où les actifs numériques n'étaient qu'une curiosité pour quelques pionniers genevois ou zurichois semble définitivement révolue.

L'enjeu pour une banque historique est devenu "existentiel" car sans offre d'actifs numériques, ces institutions risquent de perdre leur clientèle historique tout en échouant à attirer la nouvelle.

Ce sentiment est partagé par les banques cantonales (Zürich et Lucerne en tête) qui, malgré leur nature d'institutions étatiques, ont apporté une réponse claire à la demande de clients fortunés souhaitant désormais intégrer du Bitcoin à côté de leurs positions traditionnelles en or ou en actions technologiques.

Cette maturité se traduit par des chiffres qui interpellent les directions financières. Certaines banques, comme Swissquote, nous ont expliqué que les actifs numériques dépassent les 10 % de leurs revenus.

Interview

“Presque toutes les banques suisses touchent aux actifs numériques”



Comment jugez-vous l'adoption des actifs numériques par les banques suisses ?

Le chemin parcouru est impressionnant. Si l'on regarde en arrière, les choses ont radicalement changé. Le véritable tournant a été l'introduction du cadre juridique DLT. Cela a permis aux premières banques de proposer des services de conservation et de négociation avec une clarté réglementaire indispensable.

Qu'est-ce qui fait la différence ?

Pour les investisseurs institutionnels, c'était le maillon manquant : avoir une contrepartie régulée capable de détenir des actifs hors bilan, limitant ainsi le risque de contrepartie. Depuis, le régulateur s'est montré proactif en publiant régulièrement des directives, notamment sur le staking ou plus récemment sur la conservation. Aujourd'hui, presque toutes les banques suisses touchent aux actifs numériques, que ce soit via le trading de cryptomonnaies ou la tokenisation.



AUM global **CHF 26 milliards**

Infrastructure de conservation **Taurus**

Custodian **Banque Syz**

Infrastructure de trading **Taurus**

Quels sont les services proposés aujourd'hui chez Syz ?

Cela fait trois ans que nous sommes actifs sur la conservation et le trading. Nous avons fait le choix d'une infrastructure interne basée sur des modules HSM (Hardware Security Modules) pour gérer des portefeuilles segmentés pour nos clients. Ils peuvent déposer, retirer, acheter et vendre. Nous passons maintenant à l'étape suivante. Dans les mois à venir, nous allons déployer des services de gestion de collatéral (lending) et de staking. Parallèlement, nous intégrons de plus en plus ces actifs dans nos mandats de conseil et de gestion discrétionnaire.

Est-ce devenu un moteur de croissance significatif ?

C'est une activité auxiliaire qui croît rapidement et qui est stratégique pour la banque. Nous attirons deux types de profils : des clients traditionnels qui souhaitent se diversifier, et des "crypto-natifs" qui cherchent une banque capable de comprendre leur univers tout en leur offrant des services bancaires classiques.

Interview

“En termes de rentabilité, l'impact est massif”



Vous avez été parmi les premières banques à proposer des services crypto dès 2019. Est-ce une satisfaction de voir de nombreux établissements arriver avec plusieurs années de retard ?

D'un côté, nous nous réjouissons de voir d'autres institutions nous rejoindre sur les actifs numériques comme instruments d'investissement ou de paiement. Cela confirme notre intuition initiale et facilite la communication avec nos clients sur les bénéfices de la blockchain dans la gestion de fortune. De l'autre, cette adoption croissante signifie naturellement une concurrence accrue. Cependant, chaque banque finit par trouver sa niche. Certaines, comme nous, embrassent pleinement ces technologies, quand d'autres se contentent d'offrir l'accès au trading de Bitcoin et d'Ethereum. Ce qui est crucial, c'est que cette adoption pousse les banques à comprendre les avantages de l'infrastructure blockchain en back-office. C'est là que l'impact réel sur le marché bancaire local se fera sentir.



Où se situe le potentiel de croissance ?

Le marché de la clientèle privée est déjà très mature. Ceux qui étaient intéressés ont déjà pris leurs positions. Le véritable levier de croissance se trouve désormais chez les institutionnels. Les banques sont globalement positives, même si nous attendons encore que l'"éléphant" du marché, UBS, s'engage plus fermement pour faire basculer le secteur. Pour l'instant, les compagnies d'assurance et les fonds de pension restent hésitants, freinés par la réglementation mais aussi par une approche de l'investissement très conservatrice.

Quels sont concrètement les services que vous proposez aujourd'hui à vos clients ?

Notre offre repose sur quatre piliers. Le premier est la conservation d'actifs numériques : jetons standards (BTC, ETH, XRP), stablecoins et, sur demande, des NFTs. Le deuxième pilier est le trading de ces mêmes actifs. Nous travaillons d'ailleurs activement à l'ouverture du trading de security tokens. Ensuite, nous proposons du staking sur quatre protocoles majeurs : Ethereum, Polkadot, Solana et Cardano. Enfin, nous offrons du prêt garanti par des actifs numériques (Bitcoin et Ethereum principalement). Nous sommes ouverts aux prêts contre stablecoins comme l'USDT, bien que la demande soit encore marginale sur ce segment précis.



Interview - suite

Milko Hensel (Maerki Bauman)

Au-delà de l'aspect technologique, quel poids les actifs numériques pèsent-ils réellement dans vos comptes aujourd'hui ?

Nous ne divulguons pas de chiffres précis, mais je peux vous donner une vision d'ensemble. En termes d'actifs sous gestion (AUM), le stock conservé reste modeste par rapport à l'ensemble de nos actifs traditionnels. Cela s'explique par le profil de nos clients : beaucoup sont orientés vers la transaction et revendent leurs actifs rapidement, ou n'en conservent qu'une fraction pour des raisons de diversification ou de succession. En revanche, en termes de rentabilité, l'impact est massif. Plus de 20 % du bénéfice de la banque provient désormais de l'activité liée au numérique. Ce chiffre englobe les revenus directement générés par la crypto, mais aussi les commissions provenant de clients qui, par ailleurs, ont une exposition aux actifs numériques. C'est un relais de croissance majeur pour une banque de notre taille.

À plus long terme, la blockchain va-t-elle réellement transformer l'efficacité opérationnelle des banques ?

L'amélioration de l'efficacité est évidente sur plusieurs fronts : les transactions sur titres, la conservation, et tout ce qui touche aux opérations sur titres (paiement de dividendes, assemblées générales). De même, pour la conformité (AML/KYC), l'automatisation des audits grâce à l'immuabilité de la blockchain est une opportunité majeure. Mais il y a un revers de la médaille pour le secteur : la menace sur les revenus. Il devient très difficile de justifier les frais bancaires actuels si l'intégralité de la chaîne de valeur est automatisée via la blockchain.



06

Clientèle : de la gestion de fortune au grand public

Ce qui était perçu jusqu'en 2021 comme un service "boutique" destiné à capter la fortune de quelques pionniers s'est transformé en un marché de masse. En l'espace de trois ans, la pénétration du secteur est passée de moins de 5 % des institutions à près de 28 % des banques de détail, ouvrant potentiellement la voie à plus de 2,5 millions de comptes éligibles.

Le signal le plus fort de cette démocratisation a été envoyé en 2024 avec l'arrivée simultanée de la Banque Cantonale de Zürich (ZKB) et de PostFinance sur le marché.

Pourtant, le passage au marché de masse se heurte à un goulot d'étranglement technologique. Si les banques privées ont pu s'équiper rapidement, certains grands établissements font parfois face à des systèmes hérités difficilement compatibles.

En conséquence, la tendance actuelle pour les banques consiste à externaliser de nombreuses compétences, en s'appuyant sur des acteurs spécialisés pour importer une capacité technologique qu'elles ne peuvent pas construire en interne.

Interview

“L’activité crypto génère environ 10 % de nos revenus”



Vous êtes l’un des pionniers, avec une offre lancée dès 2017. Pouvez-vous nous présenter l’étendue de vos services ?

Notre écosystème repose aujourd’hui sur cinq piliers stratégiques : la conservation, le courtage, le staking, le crédit Lombard et les solutions de paiement via notre carte bancaire. Sur le volet de la conservation, nous gérons les transferts entrants et sortants pour une quarantaine d’actifs via divers réseaux. C’est une offre très complète. Pour la partie exécution, nous opérons notre propre exchange, SQX. En Suisse, le paysage est assez concentré et nous traitons probablement plus de 90 % du volume national en tant qu’exchange, même s’il n’y a pas d’études disponibles à ce sujet. Bien que certains acteurs soient peu transparents sur leurs chiffres, nous estimons être le leader incontesté sur le segment des plateformes d’échange bancaires.

Quel est l’impact réel de l’activité crypto sur les résultats financiers de Swissquote ?

Si l’on regarde nos rapports annuels, l’année 2021 a été exceptionnelle : la crypto a représenté quasiment 20 % des revenus de la banque.

Swissquote

AUM global **CHF 76 milliards**

Infrastructure de conservation **Taurus**

Custodian **Swissquote**

Infrastructure de trading **Swissquote**

Si l’on lisse la performance sur la durée, en excluant la phase de lancement, l’activité génère en moyenne environ 10 % du revenu total du groupe, en combinant les commissions directes et indirectes. Pour une institution de notre taille, c’est une contribution très significative.

Quelle roadmap pour les prochains mois ?

La véritable rupture va venir de notre offre que l’on pourrait qualifier d’OTC, destinée à simplifier la conversion entre actifs. Nous allons ouvrir la possibilité de pricer et d’échanger des paires combinant crypto et n’importe quelle devise fiat. Concrètement, nous allons proposer du Bitcoin contre du Franc Suisse (BTC/CHF), une offre qu’aucune autre banque ne propose réellement aujourd’hui en Suisse. Nous allons d’abord déployer ce service pour nos clients retail avant de l’étendre aux institutionnels. C’est un avantage compétitif majeur, d’autant que nous nous appuyons sur la force historique de Swissquote dans le domaine du Forex.

L’offre crypto est-elle devenue un moteur de croissance pour votre expansion internationale ?

Absolument, et nous le constatons particulièrement en Europe. Le groupe Swissquote possède deux licences bancaires : une en Suisse et une au Luxembourg. Pour cette dernière nous sommes déjà enregistrés en tant que prestataire de services sur actifs numériques (VASP) et nous sommes actuellement engagés dans le processus de transition pour devenir CASP (Crypto-Asset Service Provider) sous le régime MiCA. Cela nous permettra d’opérer avec un passeport européen complet. Nous envisageons aussi une expansion dans d’autres pays où Swissquote possède déjà une entité locale.

Interview

“Nos clients ont un profil bien plus mature que prévu”



Peter Hubli

Lead Digital Assets, Banque Cantonale de Zürich.

Vous êtes l'un des géants bancaires à proposer des services crypto. Quels sont vos produits phares ?

Nous proposons aujourd'hui des services de conservation et de trading à destination de nos segments B2C et B2B. C'est un point fondamental pour nous : nous assurons nous-mêmes la conservation des actifs. Compte tenu de notre réputation et de notre notation AAA (nous sommes considérés comme la deuxième banque la plus sûre au monde), il était logique de jouer cette carte de la confiance. Nous ne voulions pas déléguer cette responsabilité.

Cela fait maintenant un peu plus d'un an que vous avez lancé ces services. Quel bilan en tirez-vous ?

Nous avons officiellement démarré au début de l'année 2024. Le succès est au rendez-vous, tant du côté de nos clients directs que de nos partenaires B2B. On observe d'ailleurs un phénomène intéressant en Suisse : de plus en plus de banques réalisent qu'elles doivent proposer ces services, pas nécessairement par conviction profonde au départ, mais par un effet "FOMO" (fear of missing out).



Zürcher
Kantonalbank

AUM global **CHF 580 milliards**

Infrastructure de conservation **Fireblocks**

Custodian **Banque Cantonale de Zürich**

Infrastructure de trading **Crypto Finance et AMINA Bank**

Elles voient leurs concurrentes directes s'y mettre et craignent de perdre un avantage stratégique si elles restent immobiles.

Quel est le profil type de vos clients qui investissent dans les crypto-actifs ?

C'est sans doute la plus grande surprise de ce lancement. Nous nous attendions, comme beaucoup, à attirer une clientèle très jeune. Ce n'est pas du tout le cas. La moyenne d'âge de nos investisseurs crypto se situe entre 30 et 50 ans. Ce sont majoritairement des hommes, issus de notre segment Private Banking plutôt que de la banque de détail classique. Ce sont des clients qui ont une capacité d'investissement bien plus élevée que ce que nous avons modélisé. Pour vous donner un chiffre : plus de 40 % de ces clients n'avaient aucun portefeuille d'investissement ouvert chez nous auparavant. Ils détenaient uniquement des liquidités. La crypto a donc été le produit d'appel qui les a transformés en investisseurs actifs.

Avez-vous des données sur les volumes ou les montants investis ?

Je peux vous dire que la taille moyenne d'un ticket est beaucoup plus élevée que ce qu'on imaginait. C'est un indicateur clair de la maturité et du sérieux de cette clientèle. Ce ne sont pas des petits portefeuilles qui testent le marché avec quelques centaines de francs, mais des investisseurs établis qui intègrent les actifs numériques dans une stratégie patrimoniale plus large.



Interview - suite

Peter Hubli (Banque Cantonale de Zürich)

La Suisse semble être une terre promise où chaque banque a déjà intégré les actifs numériques. Est-ce une réalité ou une perception déformée ?

Pour des institutions aussi traditionnelles que la nôtre, proposer des services crypto reste un mouvement assez inhabituel. L'adoption est en réalité très corrélée aux cycles de marché. Lorsque le Bitcoin atteint de nouveaux sommets, mon téléphone ne s'arrête plus de sonner ; d'autres banques m'appellent pour comprendre comment nous avons procédé. Mais dès que nous entrons dans une phase de stagnation, comme celle que nous connaissons début 2026 sans grande attention médiatique, l'intérêt des institutions retombe. C'est un mouvement lent, très dépendant du "bruit" extérieur.

L'arrivée de géants comme UBS change-t-elle la donne pour une banque cantonale ?

Absolument. Selon divers articles parus dans la presse, UBS aurait l'intention de se lancer sur le marché des cryptomonnaies et chaque nouvel entrant de cette taille augmente la pression sur les autres acteurs. Plus les grands noms s'y mettent, plus il devient difficile pour les banques restantes de justifier leur absence. C'est une force motrice pour l'ensemble de l'écosystème financier suisse.

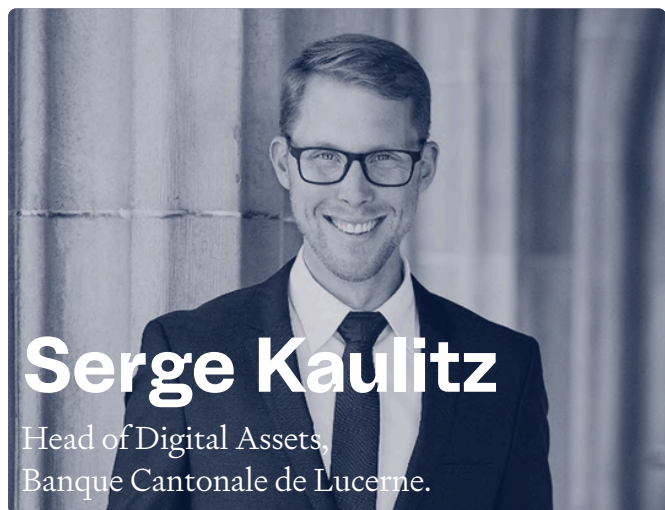
La ZKB est une banque publique, est-ce un frein ou un atout pour innover dans ce secteur ?

C'est notre identité. Nous sommes une banque publique, ce qui renforce notre exigence de sécurité et de sérieux. C'est ce qui rassure nos clients lorsqu'ils décident de franchir le pas des actifs numériques avec nous. Ils savent que nous ne transigerons jamais sur la sécurité de leurs avoirs.



Interview

“Nous travaillons également sur le crédit Lombard adossé aux actifs numériques”



Voyez-vous les investisseurs suisses commencer à privilégier le Bitcoin au détriment de l'or, par exemple ?

Oui, nous observons ce phénomène, mais restons réalistes : cela concerne encore un faible pourcentage de la population. C'est une niche. Les gens s'approprient le sujet et comprennent de mieux en mieux les enjeux. Il faut aussi distinguer le Bitcoin des autres cas d'usage crypto. Pour beaucoup, comprendre comment un logiciel peut produire un actif qui s'échange et possède une valeur réelle constitue un véritable changement de paradigme. Nous passons beaucoup de temps à en discuter avec nos banquiers "traditionnels". Ils viennent d'un système opposé, avec d'autres méthodes de scoring et d'évaluation des actifs. La transition est lente, mais elle est constante.

Concrètement, quels services proposez-vous aujourd'hui à la Banque Cantonale de Lucerne ?

Notre cœur d'offre repose sur trois piliers : le trading, la conservation et les transferts (entrées et sorties). Nous avons été la première banque cantonale à proposer ces transferts de manière totalement automatisée via notre e-banking.



AUM global **CHF 43 milliards**
 Infrastructure de conservation **Fireblocks**
 Custodian **Banque cantonale de Lucerne**
 Infrastructure de trading **Wyden**

C'est un service "one-stop-shop" parfaitement intégré. Aujourd'hui, nous permettons à nos 300 000 clients retail d'accéder à neuf cryptomonnaies. Ils peuvent mettre en place des ordres permanents directement depuis leur interface bancaire, et nous intégrerons prochainement les ordres à cours limité (limit orders). Nous travaillons également sur le crédit Lombard adossé aux actifs numériques.

Pouvez-vous partager quelques chiffres sur la part des actifs numériques dans votre activité globale ?

Je ne peux pas tout divulguer, mais je peux vous donner un indicateur significatif : environ 10 % de nos clients qui disposent d'un compte de dépôt "execution-only" et des produits adéquats utilisent déjà nos services de trading crypto. C'est une base solide sur laquelle nous continuons de construire.

Au-delà de l'aspect monétaire, comment la technologie DLT peut-elle, selon vous, transformer durablement les processus bancaires traditionnels ?

Les promesses sont déjà palpables. La transférabilité 24h/24 et 7j/7, la granularité des actifs via la tokenisation ou encore les paiements transfrontaliers en temps réel sont des réalités opérationnelles. Nous voyons déjà de nombreuses institutions s'emparer de ces outils pour gagner en efficacité. Cependant, le véritable potentiel de la blockchain ne se révélera que lorsque nous aurons atteint une masse critique d'acteurs interconnectés. C'est là que réside la difficulté : harmoniser les standards et la réglementation entre toutes les parties prenantes. Une fois ce cap franchi, l'infrastructure financière sera non seulement plus rapide, mais surtout bien plus efficace.

07

À quand une monnaie de banque centrale suisse ?

Avec le projet Helvetia, la Suisse a franchi une étape majeure. Piloté par la Banque Nationale Suisse (BNS) en collaboration avec la Banque des règlements internationaux (BRI), ce programme lancé en 2020 a pris une dimension industrielle.

Sa phase 3, déployée fin 2023, utilise une véritable monnaie numérique de banque centrale de gros pour le règlement d'obligations tokenisées.

Cette dynamique repose sur la participation active des grands acteurs bancaires du pays. UBS, la Banque Cantonale de Zurich (ZKB) et la Banque Cantonale Vaudoise (BCV) ont déjà émis et réglé des titres directement sur cette infrastructure, avec une finalité de règlement en monnaie centrale.

Les résultats sont tangibles : plus de 750 millions de francs suisses d'obligations numériques ont été traités, démontrant la viabilité du modèle de livraison contre paiement (DvP) atomique.

La prolongation du pilote Helvetia jusqu'en juin 2027 reflète l'ambition de transformer une expérimentation réussie en infrastructure permanente de la place financière. La technologie est disponible, et les banques sont prêtes à l'adopter.

08

Les stablecoins de plus en plus intégrés dans les banques

Si la volatilité du Bitcoin occupe souvent le devant de la scène, une révolution plus discrète s'opère dans les banques suisses : celle des stablecoins. En 2026, ces jetons paritaires deviennent un pivot de l'efficacité opérationnelle.

Franz Bergmüller, CEO d'AMINA Bank, qualifie le stablecoin de "premier killer use case" de l'industrie. Ce jeton résout le "chaos des paiements transfrontaliers", dont les coûts et les délais restent aberrants dans le système traditionnel. Serge Kaulitz, Head of Digital Assets à la Banque Cantonale de Lucerne, partage cette vision. Son établissement gère déjà l'USDC et l'USDT en production.

Malgré cet enthousiasme, les banques suisses restent prudentes quant à l'émission de leurs propres jetons. Le marché est ultra-concentré entre l'USDC de Circle et l'USDT de Tether. S'ajoutent à cette concentration deux freins majeurs : la difficulté réglementaire d'émettre des stablecoins depuis la Suisse, et la faible incitation pour les émetteurs en raison des taux d'intérêt peu rémunérateurs (0 % depuis mi-2025).

Face à ces limites, la place financière explore une troisième voie : les "deposit tokens". En septembre 2025, une initiative coordonnée par l'Association suisse des banquiers (impliquant UBS et PostFinance) a validé la viabilité de ces jetons pour les paiements interbancaires. Ils représentent des dépôts bancaires tokenisés. Ces actifs sont des passifs bancaires régulés. Ils permettent de maintenir la monnaie dans le périmètre supervisé tout en profitant de la programmabilité de la blockchain.

Interview

“La blockchain n’est plus qu’une option d’investissement, c’est une couche d’infrastructure de paiement”



Comment intégrez-vous les stablecoins dans vos processus métiers ?

Le paiement “retail” pur n’est pas encore une réalité bancaire massive, il y a encore du travail. En revanche, l’utilisation de smart contracts pour automatiser des paiements liés à des conditions contractuelles change la donne. C’est une utilité croissante. L’avantage majeur, c’est la disponibilité 24/7. C’est un atout colossal, particulièrement pour les flux avec des pays dont l’infrastructure financière est moins développée. Pour être concret : dans nos activités de trading crypto, nous réalisons désormais le settlement (règlement-livraison) directement en stablecoins. Cela nous évite d’attendre le lendemain pour que les dollars soient crédités sur le compte de la contrepartie. Nous utilisons principalement l’USDC et l’USDT.



AUM global **CHF 20 milliards**

Infrastructure de conservation **Taurus**

Custodian **Arab Bank Switzerland**

Infrastructure de trading **Talos**

Vous avez également travaillé sur la numérisation du commerce maritime en utilisant des outils blockchain...

Exactement. Nous avons livré un projet pour une association faitière (la FIATA) visant à numériser le bill of lading (connaissance). Au lieu d’avoir une application isolée, nous avons utilisé la blockchain pour créer une piste d’audit complète : de l’acceptation de la marchandise à l’arrivée du bateau et au passage en douane. Une fois ces étapes validées, le paiement est déclenché automatiquement via le smart contract en stablecoin (sur Ethereum). C’est là que se trouve la véritable valeur ajoutée pour une banque : l’intégration de la couche paiement dans le processus logistique.

En tant que banque, la compliance est votre priorité. Comment gérez-vous l’exposition à des émetteurs comme Tether, qui n’ont pas forcément les mêmes standards de notation que la finance traditionnelle ?

C’est une montée en puissance graduelle. Au début, nos limites étaient très faibles, puis nous les avons augmentées petit à petit. Il faut être honnête : vendre du Circle (USDC) à un comité de crédit est beaucoup plus simple que de vendre du Tether (USDT). Cependant, notre exposition à Tether est principalement liée au settlement. Nous ne conservons pas de Tether en trésorerie de manière prolongée, car cela coûte environ 4 % par rapport au dollar. Nous l’utilisons comme un tuyau : une fois l’opération réglée, nous revenons sur des actifs plus traditionnels. C’est une gestion de flux plus que de stock.



Interview - suite

Rani Jabban (Arab Bank Switzerland)

Quel est le poids de l'activité crypto chez Arab Bank Switzerland ?

Les chiffres parlent d'eux-mêmes : l'activité crypto représente aujourd'hui environ 5 % de nos actifs sous gestion (AUM) et 4 % de nos revenus opérationnels. Mais le point le plus important est celui-ci : elle contribue à hauteur de 7 % de notre résultat net. C'est une activité extrêmement rentable par rapport à sa taille. Bien sûr, elle est cyclique — nous avons eu un mois de janvier 2026 exceptionnel après un ralentissement durant le bear market — mais, structurellement, cela positionne la banque sur un segment à haute valeur ajoutée.

Quelle est l'étendue de votre offre pour un client institutionnel ou une personne à très haut revenu ?

La conservation est le socle de tout notre écosystème. C'est à partir de là que nous avons construit le trading, le staking et les prêts. Nous développons également des mandats de gestion discrétionnaire spécifiques. Par exemple, nous avons lancé début février, en partenariat avec XBTO, un mandat "Bitcoin Yield". L'idée n'est pas seulement de donner un accès à l'achat/vente, mais d'accompagner le client sur des stratégies plus sophistiquées. Nous mettons actuellement en place une offre de dérivés et d'options. Cela nous permet de structurer des produits relativement simples, comme de la vente de calls couverts ou des reverse convertibles sur Bitcoin.

La plupart des banques traditionnelles se contentent d'une solution en marque blanche pour l'investissement. Vous semblez avoir fait un choix différent en maîtrisant l'ensemble de la chaîne.

C'est une question d'agilité. Dès 2019, le choix était limité. Nous avons pris une participation significative dans Taurus, dont nous sommes un actionnaire important. Cela nous permet d'avoir la pleine maîtrise de notre infrastructure. Aujourd'hui, si nous parlons de tokenisation, nous avons l'avantage de pouvoir conserver nous-mêmes les actifs tokenisés. Cette maîtrise technologique nous permet de servir deux types de clientèles : les "crypto-natifs", qui exigent une ségrégation totale des wallets et des adresses propres, et les clients traditionnels, qui préfèrent une interface bancaire classique sans avoir à gérer la complexité technique sous-jacente.

Pour beaucoup de banques, les crypto-actifs sont complexes à appréhender à cause de la compliance. Comment y parvenez-vous ?

Le risque zéro n'existe pas, mais nous avons mis en place tous les "mitigants" nécessaires. Pour chaque transaction, nous effectuons un scoring rigoureux des wallets. Nous utilisons principalement deux outils pour l'analyse de la blockchain : Merkle Science et Coinfirm (acquis par Lukka en 2024, ndlr). C'est chronophage car nous devons nous assurer de l'origine des fonds, mais c'est le prix de la sérénité. À terme, je pense que l'intégration de l'IA avec la blockchain permettra des screenings en temps réel encore plus performants. Cela ouvrira la voie à une utilisation institutionnelle de la DeFi. Si un produit comme Morpho, par exemple, répond à nos exigences KYC/AML, nous n'aurions aucune raison de ne pas l'envisager pour nos clients.

Interview

“Nous sommes convaincus que la DLT peut améliorer certains processus bancaires”



Comment analysez-vous l'adoption actuelle des actifs numériques par le secteur bancaire helvétique ?

Nous observons un comportement très clair chez les clients : ils préfèrent accéder aux cryptomonnaies via leur banque de confiance plutôt que par des bourses non régulées. C'est cette analyse qui a été le moteur de notre décision d'entrer sur le marché. La Suisse offre une base solide pour ce développement, en alliant stabilité financière et cadre réglementaire progressiste. En ouvrant le trading de cryptos à nos 2,4 millions de clients, nous sommes devenus la première banque systémique en Suisse à offrir un accès direct à cette classe d'actifs. Cela reflète notre conviction profonde : les actifs numériques s'intègrent.

+ PostFinance

AUM global **CHF 101 milliards**
 Infrastructure de conservation **Sygnum**
 Custodian **PostFinance**
 Infrastructure de trading **Sygnum**

Un an après le lancement, quels chiffres pouvez-vous partager pour illustrer l'appétence de votre clientèle ?

Depuis le lancement en février 2024, les chiffres confirment un intérêt solide et soutenu. Plus de 36 000 comptes de garde crypto ont été ouverts et nous avons traité plus de 565 000 transactions. Pour des raisons de concurrence, nous ne divulguons pas le détail des actifs sous gestion (AUM) ou les revenus spécifiques générés par cette activité. Cependant, ces volumes de transactions démontrent que le besoin était réel. À l'avenir, nous prévoyons d'élargir modérément notre univers de jetons, d'étendre le staking à d'autres actifs et d'ouvrir ces services à de nouveaux segments de clientèle.

Quelle est l'architecture technique qui soutient votre offre crypto ?

Notre partenaire d'infrastructure est Sygnum Bank. Ils interviennent en tant que courtier et fournisseur de back-end pour les services de conservation et de trading. Cette collaboration nous a permis de lancer efficacement une offre régulée tout en maintenant des standards de sécurité de niveau institutionnel. En revanche, toutes les interfaces clients, les processus de conformité (compliance) et la gestion de la relation client restent sous la responsabilité directe de PostFinance.



Interview - suite

Alexander Thoma (PostFinance)

Au-delà de l'investissement pur pour le retail, explorez-vous d'autres cas d'usage de la blockchain, comme la tokenisation ou les stablecoins ?

Absolument. Nous évaluons en permanence des applications plus larges de la blockchain au-delà du simple trading et de la conservation. En Suisse, le débat autour des stablecoins a repris de l'élan, porté par les clarifications réglementaires de la FINIG et de nouvelles initiatives de marché. Nous suivons de très près les projets de stablecoins en francs suisses et nous participons activement au projet Swiss Deposit Token ainsi qu'à l'initiative internationale Project Agorá. Mené par la Banque des Règlements Internationaux (BRI), Agorá explore comment la technologie des registres distribués (DLT) peut servir à bâtir une infrastructure sécurisée pour les paiements transfrontaliers entre banques centrales et banques commerciales. En tant qu'institution systémique, PostFinance fait partie des établissements commerciaux engagés dans cette réflexion.

Pouvez-vous nous en dire plus sur le "Swiss Deposit Token" que vous avez testé avec UBS et Sygnum ?

C'est un Proof of Concept (PoC) mené avec l'Association suisse des banquiers. L'idée était d'examiner la faisabilité d'une monnaie bancaire commerciale tokenisée, émise sur une blockchain publique-permissionnée, tout en conservant les caractéristiques juridiques et réglementaires des dépôts bancaires traditionnels. Le prototype a confirmé l'interopérabilité entre les banques et la stabilité opérationnelle pour des cas d'usage concrets, tels que les paiements de pair à pair (P2P) ou le règlement automatisé de comptes séquestres.

La Suisse a longtemps été pionnière en matière de régulation. Est-ce toujours le cas selon vous ?

La Suisse a été parmi les premières nations à introduire un cadre législatif complet pour la DLT, ce qui a facilité la participation institutionnelle. Après une phase initiale de forte dynamique, le rythme a quelque peu ralenti. Mais le dialogue s'est récemment intensifié, notamment sur le traitement des stablecoins. Pendant ce temps, d'autres juridictions comme l'Union européenne ou les États-Unis accélèrent leurs propres initiatives réglementaires, ce qui renforce la compétition internationale. La Suisse reste bien positionnée, mais maintenir ce rôle de pionnier exigera une agilité réglementaire continue. Il nous faut un cadre qui équilibre l'innovation et la stabilité financière, tout en assurant une interopérabilité internationale.



Interview

“2025 a été le point de bascule pour la tokenisation des actifs réels”



Vous proposez des services en marque blanche pour de nombreuses banques comme PostFinance, comment cela fonctionne-t-il ?

Sygnum est un fournisseur B2B de premier plan dans l'écosystème suisse avec des partenaires en Europe et en Asie, permettant à d'autres institutions financières d'offrir à leurs clients finaux un accès aux actifs numériques. Nous avons une approche globale avec une touche locale grâce à laquelle nous permettons l'offre complète de services d'actifs numériques réglementés pour les banques privées, de détail, universelles et publiques d'importance systémique. À cette fin, Sygnum a développé une suite complète de services de conservation, de négociation, de transfert et d'autres services qui peuvent soit être entièrement intégrés sur une base API, soit être utilisés avec des efforts d'intégration limités.



AUM global **CHF 5 milliards**

Infrastructure de conservation **multiples partenaires, dont Fireblocks**

Custodian **Sygnum**

Infrastructure de trading **plusieurs partenaires de liquidité, dont B2C2**

Utilisez-vous des stablecoins ou la technologie DLT pour optimiser vos processus internes ou les transactions de vos clients, au-delà du simple aspect investissement ?

Absolument. Plusieurs stablecoins sont intégrés dans nos solutions de conservation et de négociation. Nous avons également émis notre propre jeton, le DCHF, qui est un stablecoin indexé sur le franc suisse. Pour être précis, c'est un jeton de règlement au sein de l'écosystème Sygnum, utilisé principalement par notre base de clients internes. L'utilisation des stablecoins est multiforme. Certaines fondations crypto les utilisent pour leur gestion de trésorerie ou pour assurer des règlements 24h/24 et 7j/7. Nous proposons également une solution de conservation "hors bourse" qui permet de négocier sur différentes plateformes tout en limitant le risque de contrepartie ; dans ce contexte, les stablecoins peuvent servir de garantie. Cependant, nous ne cherchons pas à devenir un émetteur de stablecoins à grande échelle au-delà de l'utilisation spécifique du DCHF.



Interview - suite

Fabian Dori (Sygnum Bank)

Selon vous, pourquoi la technologie DLT peut-elle véritablement améliorer le système bancaire actuel ?

Nous n'en sommes qu'au début, mais la vague de tokenisation émerge enfin. Nous pensions qu'elle arriverait plus tôt, mais 2025 a marqué un véritable tournant. Les avantages sont désormais évidents pour les acteurs du secteur : compensation et règlement continus, réduction des frictions liées aux délais de règlement et coûts de transfert transfrontaliers nettement plus faibles. En fin de compte, ces améliorations combinées aux contrats intelligents et aux agents d'IA permettront l'automatisation d'une grande partie de la chaîne de valeur, comme les opérations sur titres. L'écosystème, les régulateurs et les institutions financières traditionnelles sont de plus en plus ouverts à ces arguments. Nous avons d'abord vu l'essor des stablecoins, et maintenant celui des actifs du monde réel tokenisés (RWA). Les principaux acteurs commencent à proposer du trading 24h/24 et 7j/7 ou des actions tokenisées. La dynamique est désormais en marche.

Quels sont les chiffres clés qui illustrent l'activité de Sygnum aujourd'hui ?

Depuis l'obtention de notre licence bancaire en octobre 2019, la croissance a été très forte. Notre personnel compte environ 270 employés, principalement en Suisse, avec une vingtaine de personnes à Singapour et une équipe à Abu Dhabi. Nous renforçons actuellement notre présence en Europe pour accroître notre empreinte internationale.



Interview

“Le monde n’a pas besoin d’une énième banque traditionnelle”



Comment analysez-vous l’adoption des actifs numériques par les banques suisses aujourd’hui ?

Les politiques ont su parler aux régulateurs très tôt pour ouvrir le marché. Aujourd’hui encore, une licence bancaire complète pour une crypto-banque est une spécificité helvétique. Nous ne sommes que deux à la posséder (Sygnum et AMINA, ndr). Ailleurs, comme en Europe avec notre licence MiCA obtenue l’an dernier, nous ne sommes que sur des agréments crypto. Aujourd’hui, chaque banque a au moins une exploration en cours. Mais il y a un fossé entre le discours public — prudent, presque attentiste — et ce qui se passe en coulisses. Derrière le rideau, des équipes dédiées travaillent activement sur la mise en œuvre. Et surtout, malgré la volatilité des marchés, il n’y a pas de panique. L’intérêt des institutionnels est désormais décorrélé de l’action des prix.

AMINA

AUM global **CHF 4 milliards**

Conservation **Taurus, Fireblocks, cold storage propriétaire**

Custodian **AMINA Bank**

Infrastructure de trading **Talos**

Quelle est la spécificité de l’offre d’AMINA par rapport à une banque traditionnelle qui ajouterait une “brique” crypto ?

Nous sommes une banque crypto à 90 %. Le monde n’a pas besoin d’une énième banque traditionnelle. Nous proposons tout ce qu’on attend d’un établissement financier : comptes, cartes de crédit, staking, garde, trading, jusqu’au crédit, mais avec un “spin” crypto intégral. Le vrai différenciateur est notre plateforme. La majorité de notre architecture est construite sur mesure. Pourquoi ? Parce que les systèmes bancaires standards (core banking) sont incapables de gérer les crypto-actifs. Un exemple tout bête : les décimales. Les systèmes classiques ne sont pas conçus pour gérer dix décimales après la virgule. Nous avons donc pris un système bancaire que nous avons greffé à un système crypto propriétaire, de la conservation au monitoring des risques, jusqu’au front-end.



Interview - suite

Franz Bergmüller (AMINA Bank)

Beaucoup d'institutions s'intéressent aux stablecoins et à la tokenisation. Quelle est la stratégie d'Amina sur ces segments ?

Sur les stablecoins, notre position est claire : nous voulons être le partenaire bancaire naturel des grands émetteurs. Nous avons été les premiers à nous associer à Circle, par exemple. Nous ne prévoyons pas d'émettre notre propre stablecoin ; le marché est déjà ultra-concentré entre l'USDC et Tether. Pour moi, le stablecoin est le premier "killer use case" de cette industrie. Même sans rendement, il résout le chaos des paiements transfrontaliers, dont les coûts et les délais sont aberrants. Cependant, le modèle actuel où l'émetteur capte tout le rendement n'est pas soutenable à long terme pour les détenteurs. C'est là que la tokenisation entre en jeu : transformer des actifs qui génèrent du rendement en jetons utilisables on-chain.

Quelle est la valeur ajoutée de la tokenisation pour une banque ?

Techniquement, tokeniser une action ou une obligation est un jeu d'enfant. Nous l'avons testé : cela nous prend quatre jours pour tokeniser un actif du monde réel (RWA). Mais la question est : quelle est la valeur ajoutée réelle par rapport aux marchés traditionnels qui fonctionnent déjà bien ? Si je vous vends une action tokenisée le dimanche matin, quel est son prix alors que le marché sous-jacent est fermé depuis le vendredi soir ? Il y a encore une part de spéculation et des défis de liquidité majeurs. Nous proposons par exemple de l'or tokenisé en partenariat avec une raffinerie suisse. L'or est physiquement stocké en lieu sûr, et si vous avez un doute, nous vous livrons le lingot chez vous. C'est une proposition de valeur incroyable, et pourtant, la demande est encore modeste. Les investisseurs restent encore attachés aux circuits physiques ou bancaires classiques.

À terme, les banques vont-elles basculer leur infrastructure sur la blockchain (DLT) pour gagner en efficacité ?

La réponse est oui, j'y crois fermement. Mais changer un système bancaire existant est un cauchemar logistique et technique. Pour avoir travaillé chez Accenture, je peux vous dire que c'est une tâche titanesque. L'idéal est de construire une banque de zéro, comme nous l'avons fait. Sous la surface de la volatilité des prix, le nombre de développeurs et de projets augmente de manière constante. C'est là que se trouve la vraie valeur. Quant au débat entre blockchain privée et publique, la technologie importe peu au final. Ce qui compte, c'est la valeur pour l'utilisateur. Regardez Tether : tout le monde discute de sa légitimité, mais le marché s'en moque car Tether offre la liquidité dont les gens ont besoin. C'est l'usage qui dicte la victoire technologique.

Un mot pour finir sur votre clientèle : qui sont les visages derrière AMINA aujourd'hui ?

Nous nous concentrons sur les clients fortunés. Nous nous concentrons sur les particuliers fortunés, les investisseurs privés, les entreprises et les clients institutionnels. Parmi les particuliers fortunés, nombreux sont ceux qui sont des pionniers de la cryptomonnaie et qui, à mesure qu'ils vieillissent, recherchent une sécurité institutionnelle pour leur patrimoine, souvent afin de protéger leur famille ou de faciliter un transfert. Ils passent de l'auto-conservation à des services bancaires régulés, car ils réalisent que la gestion de clés privées est une charge trop lourde pour leurs proches. Nous sommes là pour faire le pont entre ces deux mondes.

09

UBS et la stratégie
du “fast follower”

UBS et la stratégie du "fast follower"



L'industrie financière suisse a longtemps scruté l'horizon avec une question obsédante : quand le géant UBS allait-il enfin sortir de sa réserve ?

L'attente a pris fin en janvier 2026. Jusqu'alors qualifiée de "paquebot" passif par certains observateurs, la première banque helvétique a opéré une rupture avec sa prudence historique en annonçant un projet visant à offrir le trading en direct de Bitcoin et Ethereum à une sélection de clients de sa banque privée en Suisse. Ce mouvement est une décision stratégique dictée par une demande croissante des grandes fortunes pour une exposition directe au "spot" plutôt qu'aux seuls produits dérivés.

Cette entrée en lice, bien que perçue comme tardive par les acteurs natifs, est assumée sous le concept de "fast follower" opportuniste, selon les termes de son CEO Sergio Ermotti. Contrairement aux pionniers qui ont dû essayer les plâtres technologiques, UBS a choisi d'observer la maturation du marché avant de s'engager massivement. Milko Hensel, de Maerki Baumann, désigne d'ailleurs UBS comme "l'éléphant du marché", dont l'engagement ferme est indispensable pour faire basculer l'ensemble du secteur vers une adoption systémique. L'arrivée d'un tel acteur change radicalement la donne pour les banques cantonales et privées déjà actives.

La banque a déjà commencé à industrialiser sa gestion de fonds via la plateforme UBS Tokenize, lançant fin 2024 uMINT, son premier fonds monétaire tokenisé sur Ethereum. En combinant l'accès direct aux cryptomonnaies et la tokenisation d'actifs traditionnels (RWA), la banque cherche à capter les flux là où ils se déplacent, de la gestion de fortune à la finance décentralisée. Ce déploiement, qui devrait s'étendre à l'Asie-Pacifique et aux États-Unis, reste toutefois suspendu à l'évolution des normes de Bâle III sur les exigences de fonds propres, un enjeu critique pour la rentabilité globale de l'opération.

10

L'exception
helvétique à
l'épreuve de la
normalisation

L'exception helvétique à l'épreuve de la normalisation



Le paysage réglementaire suisse traverse une transformation profonde, marquée par une volonté d'alignement international et une pression accrue des standards européens.

Derrière l'apparente stabilité des "droits-valeurs inscrits" (qui ont permis de tokeniser des actions avec la même valeur juridique que les titres traditionnels) une nouvelle réalité s'installe : celle d'une surveillance plus pointilleuse, voire restrictive sur certains segments clés.

L'entrée en vigueur du cadre de reporting de l'OCDE (CARF) au 1er janvier 2027 marquera la fin d'une ère d'opacité relative. Les actifs numériques seront désormais intégrés dans l'échange automatique d'informations. Pour les banques, cela signifie une mise en conformité fiscale rigoureuse : chaque transaction devra être convertie et déclarée aux administrations fiscales de leurs clients étrangers. Cette normalisation fiscale devrait s'accompagner d'une refonte des licences, suite à la consultation publique lancée par la FINMA et close en février 2026.

Derrière l'objectif affiché de modernisation et d'alignement avec les standards internationaux, le texte prévoit une surveillance accrue des prestataires de paiement, un traitement asymétrique des stablecoins et un durcissement réglementaire sans accès au passeport européen. Ces mesures font craindre une perte de compétitivité et un affaiblissement du modèle helvétique fondé sur la neutralité technologique et l'entrée progressive sur le marché.

Ilya Volkov, membre du conseil d'administration de la Crypto Valley Association, met en garde contre le piège du "micromanagement réglementaire". Il souligne que si la Suisse reste en avance sur la réglementation MiCA (jugée parfois contraignante et inefficace pour l'innovation) elle doit impérativement se concentrer sur les risques systémiques réels plutôt que sur une rigidité excessive.

Interview

“Tant que la nouvelle licence stablecoin ne sera pas en place, la Suisse restera en retrait”

MME |||



Andreas Glarner

Legal Partner, MME

Quel regard portez-vous sur l'état actuel de la régulation suisse concernant les actifs numériques, plus particulièrement dans l'environnement bancaire ?

La Suisse a été l'un des précurseurs en régulant les actifs numériques de manière très large. C'est encore aujourd'hui l'un des cadres les plus profonds au monde, car il traite tous les types d'actifs, y compris les security tokens. Cela nous a donné un écosystème mature et stable, tant pour le marché primaire (émission) que pour le marché secondaire (trading). Nous voyons actuellement des développements visant à renforcer l'activité sur le marché secondaire, avec des réglementations qui se rapprochent de l'esprit du règlement européen MiCA concernant l'établissement des lieux de négociation. Cependant, c'est un horizon à long terme : nous ne prévoyons pas de changements majeurs avant 2028.

On parle souvent du modèle des Organismes d'Autorégulation (OAR) en Suisse. La FINMA semble pourtant durcir le ton. Partagez-vous ce sentiment d'un contrôle de plus en plus serré ?

Pas vraiment, pour être honnête. Le concept d'OAR est souvent mal compris à l'étranger. C'est une supervision indirecte pour certaines activités d'intermédiation financière. La FINMA ne supervise pas directement chaque petit participant, mais délègue cette tâche aux OAR, qu'elle supervise elle-même. C'est un avantage compétitif énorme : cela évite qu'une autorité centrale n'écrase les petits acteurs qui ne présentent pas de risque systémique. Pour les entreprises de conservation ou de trading secondaire, c'est un système efficace et bien moins coûteux qu'une licence bancaire complète. Le Parlement suisse ne cherche pas à abolir ce système, mais plutôt à introduire de nouveaux types de licences, notamment pour l'émission de stablecoins, afin de renforcer la protection des consommateurs sans détruire le régime OAR.

Justement, ces nouvelles licences vont-elles favoriser l'émergence de stablecoins basés sur le franc suisse ?

Absolument. C'est précisément l'un des objectifs de ces nouvelles licences. L'idée est de permettre à un acteur d'obtenir un agrément spécifique pour émettre un stablecoin basé en Suisse. Je ne m'attends pas à une forte opposition sur ce point ; c'est une demande claire de l'industrie.



L'exception helvétique à l'épreuve de la normalisation

Interview - suite

Andreas Glarner (MME)

Si l'on compare avec l'Europe et MiCA, la Suisse est-elle en train de renforcer sa position ou risque-t-elle d'être distancée ?

C'est un exercice de lecture dans une boule de cristal, car nous ne savons pas encore comment MiCA va se traduire dans les faits opérationnels. MiCA a été une étape majeure pour la certitude juridique en Europe, mais c'est une approche très formelle qui génère d'importants maux de tête opérationnels pour les entreprises. L'approche suisse consiste à renforcer la protection là où elle est nécessaire, notamment sur les stablecoins, en restant très proche de ce que fait l'Europe ou même les États-Unis, mais avec un "Swiss finish" : plus de pragmatisme et moins de lourdeur administrative. Un projet de réglementation a été publié l'année dernière, la période de consultation s'est achevée récemment, et le Conseil fédéral devrait présenter une nouvelle proposition cette année.

Pourquoi n'avons-nous toujours pas de stablecoin CHF d'envergure ?

C'est une question de pratique. La FINMA a publié des directives fin 2024/début 2025 qui ont, de fait, gelé le marché. Elle exige que l'émetteur puisse identifier les détenteurs de jetons, même sur le marché secondaire. C'est à l'opposé du fonctionnement actuel des stablecoins comme l'USDT ou l'USDC. Pour la FINMA, si une banque émet un jeton, elle doit savoir qui le détient. Cela rend les projets actuels, comme Frankencoin, très difficiles à passer à l'échelle. Tant que la nouvelle licence "stablecoin" ne sera pas en place pour offrir un cadre plus spécifique et pragmatique, la Suisse restera en retrait sur ce segment, sauf pour des usages de niche en circuit fermé.

On entend parfois que la FINMA privilégie les acteurs bancaires au détriment des fintechs. Existe-t-il une friction réelle lors de l'élaboration des textes ?

Il faut d'abord clarifier les rôles. La FINMA est une autorité de surveillance : son métier est de s'assurer que les acteurs régulés respectent les règles, pas d'écrire les lois.

Le drafting législatif incombe au Département fédéral des finances (DFF) et au SIF (Secrétariat d'État aux questions financières internationales). Ceci étant dit, il est vrai que l'exposition de la FINMA est historiquement bancaire. En termes de masse salariale et de risques, les banques, les assureurs et les gestionnaires d'actifs dominent largement. L'industrie des actifs numériques est encore petite en comparaison. Mais lors des consultations législatives, la voix de l'industrie crypto est écoutée. Ce n'est pas un jeu à somme nulle entre banques et startups.

Justement, sur le terrain, on compte une vingtaine de banques suisses actives dans les actifs numériques. Cette régulation croissante favorise-t-elle leur domination ?

Je ne dirais pas qu'elle les favorise, mais elle clarifie leur cadre de jeu. Nous avons des banques "pure-players" comme Sygnum ou AMINA qui offrent une palette complète, et des banques traditionnelles qui permettent simplement l'achat de Bitcoin. La question centrale n'est pas d'être une banque ou non, mais de savoir si l'activité exercée requiert une licence bancaire. Si c'est le cas, vous jouez selon les règles bancaires. Si ce n'est pas le cas, vous êtes régulé différemment. Le régulateur ne cherche pas à donner un avantage indu, il cherche à faire correspondre le niveau de régulation au profil de risque.

Pourtant, l'augmentation du ticket d'entrée réglementaire n'est-elle pas un frein pour l'innovation des start-ups ?

C'est le revers de la médaille. Toute hausse des standards augmente les coûts opérationnels et de conformité. Pour éviter d'étouffer l'innovation, la Suisse mise sur une approche graduée. L'idée est d'avoir un système d'escalier : une start-up ne devrait pas avoir besoin d'une licence lourde dès le premier jour. Nous défendons le maintien d'un régime OAR flexible pour les débuts, permettant de croître avec des exigences de capital et de conformité proportionnelles au volume d'activité. C'est ce "bac à sable" régulé qui doit permettre à la Suisse de rester la "Crypto Valley".

11

Un écosystème de la
custody dominé par
des acteurs locaux

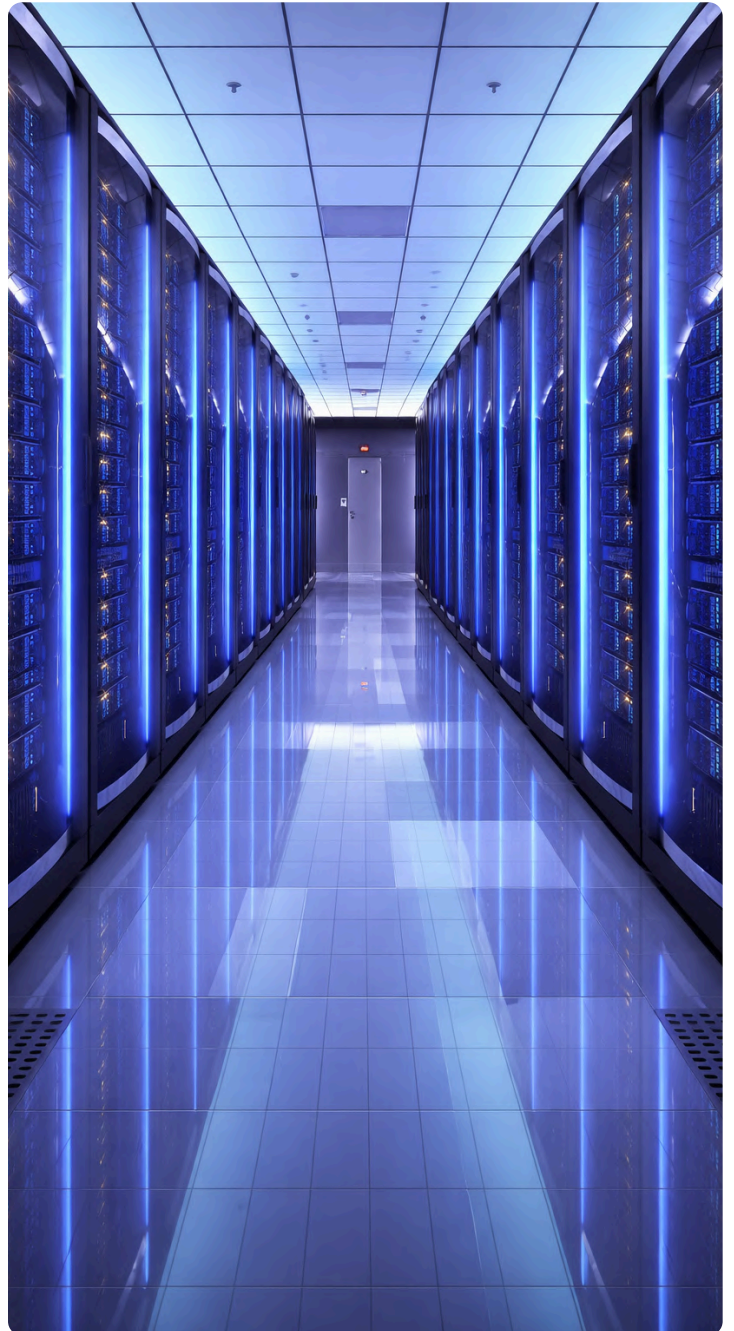
Un écosystème de la custody dominé par des acteurs locaux

Les institutions se tournent vers un écosystème de prestataires technologiques "bank-grade" dont la maturité n'a plus rien à envier aux standards de la finance traditionnelle.

Au premier rang, on retrouve les champions locaux de conservation comme Taurus et Metaco (ce dernier désormais sous giron américain après son rachat par Ripple) qui dominent le segment de la conservation.

Ces acteurs ne fournissent pas seulement des coffres-forts numériques sécurisés ; ils déploient des couches logicielles capables de s'interfacer directement avec les systèmes de "core banking" classiques, tels qu'Avaloq ou Temenos. Cette approche modulaire permet aux banques de conserver la souveraineté sur leurs actifs tout en automatisant le cycle de vie des jetons, de l'émission à la gestion des droits de vote.

L'enjeu se déplace toutefois de la simple conservation vers l'efficacité de l'exécution, un terrain où la connectivité et la profondeur de marché sont cruciales. Pour une banque, offrir du trading de crypto-actifs implique de naviguer dans un marché fragmenté et ouvert en continu. C'est ici qu'interviennent des partenaires spécialisés comme Crypto Finance ou Sygnum, qui ont su transformer leur offre en une plateforme de services B2B complète.



Un écosystème de la custody dominé par des acteurs locaux

Interview

“Nous entrons dans une nouvelle étape : celle des très grands noms”

TAURUS



Victor Busson

CMO, Taurus

Comment observez-vous l'évolution de la demande des banques suisses ?

Les cas d'usage principaux restent la banque privée et la banque de détail. Il y a deux ou trois ans, nous étions encore dans des réflexions d'organisation interne. Aujourd'hui, le cœur du sujet demeure le trading et la conservation (custody) de crypto-monnaies. On observe une structure en trois vagues. La première a été portée par Swissquote et les "crypto-banques" comme Amina ou Sygnum en 2017-2018. La deuxième a vu l'arrivée de banques privées pionnières comme Arab Bank Switzerland (2019-2021), puis de PostFinance, Banque Syz et des banques cantonales comme St Galler, ZKB en 2023-2024. Aujourd'hui, nous entrons dans une nouvelle étape : celle des très grands noms. Ce sont des banques privées de premier plan et des gestionnaires d'actifs qui commencent à se positionner pour répondre à une demande directe de leurs clients High Net Worth Individuals. Ils préparent leurs infrastructures pour 2027-2028. C'est un signal fort : l'adoption se démocratise dans les sphères les plus conservatrices de la finance.

On parle de banques de détail, mais la banque privée semble rester le moteur...

Absolument. Si Swissquote et PostFinance génèrent des volumes importants, le marché suisse reste profondément ancré dans la gestion de fortune. Mais un nouveau segment émerge : celui du Trade Finance et des sociétés de trading de matières premières (commodities). Elles commencent à regarder de très près les stablecoins, non pas pour la spéculation, mais comme outil transactionnel et d'acceptation de paiements. C'est un sujet qui gagne en popularité en dehors du strict cadre bancaire.

L'offre de Taurus s'est considérablement étoffée. Au-delà de la conservation avec Taurus Protect, comment s'articule aujourd'hui votre proposition de valeur pour une grande banque ?

Notre infrastructure repose sur plusieurs piliers. Il y a évidemment la brique custody et notre explorateur de blocs qui constitue le cœur de notre offre, mais l'accélération se situe désormais sur la tokenisation et notre plateforme réglementée, Taurus Prime. Cette dernière est une plateforme de trading pour institutions, soumise à la surveillance de la FINMA, qui couvre trois volets : l'OTC crypto, le trading de titres tokenisés — grâce à notre licence de maison de titres obtenue en 2021. Aujourd'hui, le cœur de l'activité reste l'OTC crypto, mais nous continuons à pousser activement la tokenisation des titres financiers. Taurus facilite l'accès à une liquidité réglementée là où Talos offre une infrastructure de trading. Avec Taurus Network, nous construisons un pont entre la conservation et le trading pour faciliter les flux financiers (achat / vente, prêt / emprunt) de nos institutions financières clientes.



Un écosystème de la custody dominé par des acteurs locaux

Interview - suite

Victor Busson (Taurus)

Vous avez certains clients de grande renommée, quels noms sont publics ?

Nous travaillons avec Arab Bank Switzerland, CACEIS, Deutsche Bank, AMINA Bank, Swissquote, Banque Delubac, State Street, Clearbank etc. D'autres beaux noms arriveront prochainement.

On oppose souvent les technologies HSM (Hardware Security Module) et MPC (Multi-Party Computation) pour la gestion des clés. Taurus semble conserver une préférence pour le HSM. Pourquoi ce choix pour le secteur bancaire ?

Il existe un biais très fort en faveur du HSM chez nos grands clients bancaires. Les raisons sont avant tout liées aux standards de sécurité informatique que ces institutions maîtrisent depuis des décennies. Le code MPC est souvent perçu comme moins lisible et certaines vulnérabilités, bien que non fatales, refroidissent les départements de cybersécurité. Chez Taurus, nous privilégions une approche basée sur une "Master Seed" générée lors d'une cérémonie de clés en présence d'auditeurs. Cela évite de devoir gérer et sauvegarder des milliers de clés privées individuelles, ce qui devient vite ingérable pour une institution. Le HSM permet aux banques de conserver une souveraineté totale des clés privées. Faire du MPC "on-premise" est souvent complexe et onéreux car cela sort des offres standards du marché.



Un écosystème de la custody dominé par des acteurs locaux

Interview

“Nous sommes aujourd’hui les seuls capables de dénouer des transactions crypto via le réseau Swift”



CRYPTO FINANCE



Stijn Vander Straeten

CEO, Crypto Finance

Pouvez-vous nous présenter les services de Crypto Finance ?

Notre métier consiste à fournir l'infrastructure nécessaire aux institutions financières pour qu'elles puissent proposer des actifs numériques à leurs clients finaux. Nos clients sont des institutions comme Banco Santander ou Commerzbank. Très récemment, nous avons accompagné le groupe KBC en Belgique pour le lancement de leur offre crypto. Concrètement, nous résolvons leurs problèmes techniques : nous assurons la conservation des bitcoins, des ethers et d'autres jetons via un modèle de sous-conservation, et nous gérons l'exécution via notre bureau de trading. Lorsqu'un client passe un ordre sur son application bancaire, le flux transite par nos systèmes, est exécuté, puis dénoué pour le compte de la banque. C'est un modèle d'infrastructure pure.

Parmi vos différentes lignes de métier (trading, conservation, staking) laquelle domine aujourd'hui votre activité ?

Le trading demeure, de loin, notre principal contributeur de revenus. C'est une activité qui dépend évidemment de la volatilité et des cycles de marché, même si nous observons actuellement une phase de latéralisation. La conservation, en revanche, affiche des taux de croissance très importants. Nous gérons aujourd'hui environ 5 milliards de dollars d'actifs sur notre plateforme de custody. Il faut noter que les marges sur la conservation ont subi une compression ces trois ou quatre dernières années, mais notre modèle intégré nous permet de compenser cette dynamique.

Comment accompagnez-vous vos clients institutionnels sur les problématiques de conformité et de gestion des risques ?

Il est crucial de comprendre que nos clients bancaires ne prennent généralement pas de risque de marché ; ils agissent pour le compte de leurs clients dans un processus de traitement de bout en bout. Leurs principaux risques sont liés au règlement-livraison et à la contrepartie, en l'occurrence nous-mêmes. Appartenir au groupe Deutsche Börse apporte ici une réassurance fondamentale. Pour les family offices ou les gestionnaires d'actifs, nous proposons toutefois des dérivés pour couvrir leurs positions. Sur le plan de la conformité, chaque jeton qui transite par nos systèmes est rigoureusement filtré et évalué. Nous offrons également des services d'audit de portefeuille pour la banque privée, afin de vérifier que l'origine des fonds d'un client correspond bien à son historique déclaré.



Un écosystème de la custody dominé par des acteurs locaux

Interview - suite

Stijn Vander Straeten (Crypto Finance)

Comment intégrez-vous vos services avec les infrastructures de post-marché de Clearstream ?

C'est un axe majeur. Depuis l'année dernière, nous sommes officiellement le 61ème sous-conservateur de Clearstream pour les crypto-actifs. Cela signifie que les 2 500 banques connectées à Clearstream pour leurs actions européennes peuvent désormais accéder au Bitcoin et à l'Ethereum via les mêmes rails. Nous sommes aujourd'hui les seuls capables de dénouer des transactions crypto via le réseau Swift. C'est un argument massue : lorsque j'explique à des banquiers espagnols que nous gérons les exigences de la Travel Rule via Swift, leur regard change. On parle leur langage, on respecte leurs processus. Bien sûr, l'intégration de nouveaux protocoles comme Solana ou Cardano prend plus de temps sur ces infrastructures lourdes, mais pour une adoption de masse, il faut passer par les rails existants. On ne change pas le mindset des banques, on s'y adapte.

La tokenisation d'actifs financiers est souvent présentée comme la prochaine frontière. Quelle est votre approche sur ce sujet ?

Nous avons été pionniers dès 2018-2019, en tokenisant des obligations pour Deutsche Bank ou des produits structurés pour de grandes banques d'investissement. L'objectif était l'efficacité opérationnelle du back-office. Cependant, j'ai pris la décision de fermer cette équipe dédiée en 2022. Pourquoi ? Parce que c'est une activité de conseil qui ne passe pas à l'échelle (scalability). Aujourd'hui, aucune banque ne possède un business de tokenisation significatif au-delà des preuves de concept (PoC). Le jour de la tokenisation viendra, j'en suis convaincu, mais le marché est encore bien trop précoce.

Quel regard portez-vous sur l'adoption en Suisse par rapport à la dynamique européenne avec MiCA ?

En Suisse, la crypto est désormais une classe d'actifs normale. Le cadre légal est mature, porté par des pionniers comme Amina ou Sygnum. Mais aujourd'hui, la véritable effervescence se déplace vers l'Europe. J'ai une vingtaine de banques européennes dans le pipeline qui prévoient de se lancer dans les douze prochains mois grâce à la clarté apportée par MiCA. La différence d'approche est flagrante : la Suisse privilégie le dialogue et la neutralité technologique (R&D réglementaire), tandis que l'Europe a besoin de règles extrêmement strictes pour tout. MiCA n'est pas parfait, c'est parfois un copier-coller de MiFID, et c'est très protecteur, ce qui n'est pas idéal pour nous, acteurs suisses. Mais cette certitude juridique est le prix à payer pour que les grands noms comme BNP Paribas ou Santander considèrent enfin la crypto comme un sujet sérieux.

Pourquoi est-il si difficile de voir émerger un stablecoin en francs suisses performant ?

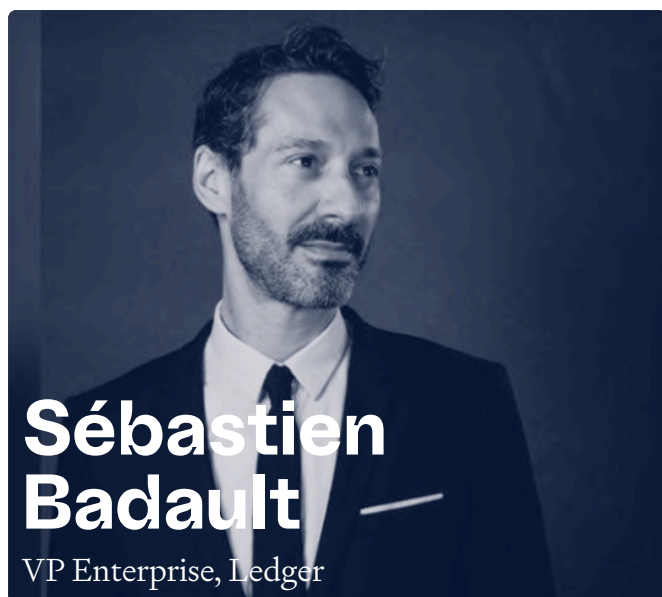
Le problème n'est pas réglementaire, il est purement économique. Le modèle de revenus de Circle (USDC) repose sur les intérêts générés par les réserves de cash et les bons du Trésor. Aux États-Unis, avec des taux à 4 %, c'est une machine à cash. En Suisse, avec des taux d'intérêt très bas, voire nuls, il n'y a pas de modèle de revenus. Si vous ne gagnez rien sur les réserves, vous devez facturer des frais de transaction, ce qui détruit votre proposition de valeur par rapport aux systèmes de paiement traditionnels. C'est ce qui bloque le business case du stablecoin en Suisse, et dans une moindre mesure en zone euro.

Un écosystème de la custody dominé par des acteurs locaux

Interview

“Le marché institutionnel est devenu notre priorité stratégique”

[LEDGER]



Quels chiffres permettent aujourd'hui de mesurer l'empreinte de Ledger sur le segment institutionnel ?

Historiquement, Ledger protège environ 20 % des actifs crypto mondiaux. Mais sur le segment des stablecoins, ce chiffre monte à 27 %. C'est un indicateur crucial pour nous, car les stablecoins sont le cas d'usage qui prouve aujourd'hui que les rails de la blockchain sont solides et capables de supporter des milliards de transactions. Ledger Enterprise compte aujourd'hui une centaine de clients. Mais au-delà du volume, c'est la typologie qui change : nous passons initialement beaucoup de temps avec des acteurs natifs de l'écosystème ; aujourd'hui, mon emploi du temps et celui de mes équipes sont majoritairement occupés par des institutions financières traditionnelles qui construisent leur offre de conservation et de tokenisation.

Pour une banque, la question de la gouvernance est aussi importante que celle de la sécurité pure. Comment gérez-vous cette couche logicielle ?

C'est précisément là que Ledger Enterprise se distingue d'un simple portefeuille. Nous proposons un moteur de gouvernance déterministe. Cela signifie que vous pouvez programmer des règles immuables : whitelists, limites de montants, quorums d'approbation multi-niveaux. Ces règles sont appliquées au niveau matériel. Pour une banque qui souhaite faire de la tokenisation d'actifs, ce n'est pas seulement une question de création de tokens, c'est une question de contrôle des workflows et de trésorerie. S'y ajoute une dimension d'auditabilité totale, indispensable pour répondre aux exigences des régulateurs. Nous fournissons un audit trail (piste d'audit) complet de chaque transaction.

Sur le marché suisse, des acteurs comme Taurus ou Metaco sont très bien implantés. Comment garantissez-vous la souveraineté numérique de vos clients face à ces concurrents locaux ?

Je suis très admiratif de ce qu'a fait la Suisse ; ils ont été les pionniers d'une régulation pro-crypto intelligente. Pour répondre à cet impératif de souveraineté, nous avons des équipes basées localement qui travaillent main dans la main avec les banques. Sur le plan technique, notre modèle est intrinsèquement souverain car nous n'avons jamais accès aux clés. Certains de nos clients nous demandent même si nous pourrions installer nos HSM directement "on-premise" (dans leurs propres centres de données). C'est une discussion que nous avons actuellement. Le modèle Ledger est basé sur l'isolation physique : la banque est la seule maîtresse de ses clés, sans aucune dépendance critique à un cloud tiers pour la signature.



Un écosystème de la custody dominé par des acteurs locaux

Interview - suite

Sébastien Badault (Ledger)

Vous mettez souvent en avant la technologie HSM (Hardware Security Module). En quoi est-ce un argument décisif face au MPC (Multi-Party Computation) ?

C'est un choix architectural fort fait dès 2018. Le HSM est une technologie que les banques comprennent et utilisent déjà pour leurs actifs traditionnels. Pour un responsable des risques, l'argument du "zéro perte" est fondamental. Plus de 400 ou 500 milliards d'actifs transitent par nos infrastructures et nous n'avons jamais enregistré le moindre hack ou actif perdu. Le cœur du sujet, c'est la preuve physique. Dans une solution purement logicielle comme le MPC, les calculs sont distribués sur des serveurs cloud. Chez nous, la clé privée ne quitte jamais l'élément sécurisé. Elle n'existe jamais dans la mémoire d'un serveur. Même si l'infrastructure informatique d'une banque est compromise, les clés restent physiquement inaccessibles.

Le MPC séduit pourtant de nombreux acteurs pour son agilité et sa rapidité. Pourriez-vous intégrer cette technologie à l'avenir ?

Nous ne sommes pas "contre" le MPC par dogmatisme. Il existe des cas d'usage, comme le trading à haute fréquence, où la réactivité prime. Certains de nos clients utilisent d'ailleurs un modèle hybride : Ledger Enterprise pour le stockage à froid ou sécurisé, et des solutions comme Fireblocks pour leurs opérations de flux. La question de savoir si nous intégrerons une couche MPC à l'avenir reste ouverte. Nous ne mourrons pas sur la "colline du HSM", mais nous sommes convaincus que pour la conservation de milliards d'actifs sur le long terme, le hardware reste le standard absolu de sécurité.

Sur le plan opérationnel, comment se structure l'offre commerciale de Ledger Enterprise ?

Notre modèle de tarification est indexé sur l'activité. Le critère principal est ce que nous appelons l'AUS (Assets Under Security). C'est une approche logique pour les institutions financières : le coût est proportionnel au volume d'actifs sécurisés par l'infrastructure. Plus vous montez en puissance, plus l'accompagnement est personnalisé, mais la base technologique reste la même, garantissant le plus haut niveau de sécurité, que vous gériez 50 millions ou 5 milliards de dollars.

Ledger fait régulièrement l'objet de rumeurs concernant une introduction en bourse (IPO). Comment cette perspective influence-t-elle votre feuille de route pour le segment Enterprise ?

Indépendamment de toute opération de marché, notre feuille de route est dictée par la réalité du business. Le changement de paradigme est déjà là : le marché institutionnel, qui n'existait quasiment pas il y a deux ans, est devenu notre priorité stratégique. La prochaine vague de croissance de la crypto sera portée par les institutions. Ledger Enterprise n'est plus une activité annexe, c'est le fer de lance du développement de l'entreprise. Notre objectif est de consolider cette position de leader alors que les grandes banques mondiales basculent vers la production. C'est ce marché qui dicte notre rythme, pas le calendrier financier.

12 Mapping des tech providers

Infrastructures de custody

TAURUS

ripple
(ex-Metaco)

Fireblocks

Dfns

LEDGER

CRYPTO FINANCE

Infrastructures de sub-custody

SYGNUM

Prime Brokers

HiddenRoad
(Ripple)

Infrastructures back-end

incore

avalog
An NEC Company

temenos

FINSTAR

finnova.

Liquidity providers

B2C2

CUMBERLAND
A DRW COMPANY

Brokers

SYGNUM
Bank

AMINA

Infrastructures de rendement

kiln

F Figment

Allnodes

SYGNUM
Staking

everstake

PEP

Infrastructures de trading

bitpanda
Technology Solutions

CRYPTO FINANCE

wyden

TALOS

CoinRoutes

TAURUS

12 Mapping des tech providers

Data & API

 alchemy

 Kaiko

 CoinDesk
(ex CCData)

KYC/AML solutions

 Chainalysis

 vytra

 SCORECHAIN

ELLIPTIC

 **TRM**

 Lukka

Legal Advisors

MME |||

ML

L&S Lenz & Staehelin

kc Kellerhals
Carrard

HL HOMSY
LEGAL

Remerciements

Sébastien Badault

VP Enterprise, Ledger

Jérôme Bailly

Chairman, Crypto Valley Association

Franz Bergmüller

CEO, AMINA Bank

Victor Busson

CMO, Taurus

Niki Csanyi

Executive Director, Crypto Valley Association

Carlos Martin Doncel

Lead Digital Assets, Swissquote

Fabian Dori

Chief Investment Officer, Sygnum Bank

Andreas Glarner

Legal Partner, MME

Milko Hensel

Head TechBanking, Maerki Baumann

Peter Hubli

Lead Digital Assets, Banque Cantonale de Zürich

Rani Jabban

Deputy CEO, Arab Bank Switzerland

Serge Kaulitz

Head of Digital Assets, Banque Cantonale de Lucerne

Christian Leger

Head of Switzerland, Franklin Templeton

Alexander Metzger

Digital Assets Lead, Syz Group

Alexander Thoma

Head of Digital Assets, PostFinance

Stijn Vander Straeten

CEO, Crypto Finance

Ilya Volkov

Board Member Crypto Valley Association, CEO Youhodler



Rapport réalisé par
le service recherche
de The Big Whale

Nous contacter



Benoit de Jessey

Institutional Client Coverage

benoit@thebigwhale.io

+33(0)6-50-21-58-35