

Nouvelle preuve par les faits



GRÉGOIRE BORDIER. Les relativisations du secret bancaire n'ont guère d'influence sur les entrées et les sorties de fonds dans les banques suisses.

Les pressions internationales sur la place financière suisse sont une chance pour l'industrie de la gestion d'actifs. A l'avenir, les établissements suisses devront affronter une concurrence accrue des solutions onshore proposées aux clients dans leur pays de résidence, estime l'associé-gérant de Bordier & Cie. A leur disposition, trois armes: la qualité du service, la sécurité juridique et la performance. Objectif: montrer aux clients qui ne choisissaient la Suisse que pour la confidentialité qu'ils pourront également venir à l'avenir pour les compétences et la croissance de leurs avoirs. «La fin du secret bancaire absolu n'a d'ailleurs pas beaucoup d'influence sur les arrivées et sorties de fonds, c'est la preuve qu'il ne constituait pas l'unique raison pour ouvrir un compte en Suisse», conclut-il. Favorable à la solution d'un impôt libératoire anticipé, Grégoire Bordier souligne la nécessité d'être «proactif et intelligent» pour vendre le projet Rubik aux partenaires de la Suisse. En commençant pas ceux qui connaissent l'impôt anticipé pour espérer créer un momentum. Autre évolution de la gestion: développer l'onshore. Bordier & Cie a développé des approches différentes pour s'implanter successivement à Paris, Londres et Montevideo. Les explications du dirigeant de la banque privée, dont les avoirs sous gestion atteignaient 9 milliards fin 2009. PAGE 3

SUISSE

La perspective d'un cercle vertueux

GRÉGOIRE BORDIER. *La fin du secret bancaire absolu n'a pas beaucoup d'influence sur les entrées et sorties de fonds dans les banques suisses. Ces dernières devront toujours se démarquer sur des critères objectifs.*

L'année 2009 a été marquée par plusieurs chocs, entre UBS aux Etats-Unis, l'affaire Falciani ou le vote sur les minarets par exemple. Quel impact ce genre d'événements peut-il avoir? A court terme, l'impact est très faible. Les explications fournies aux clients apaisent les craintes qu'ils peuvent avoir en lisant la presse. En revanche, il est fondamental d'éviter les dommages à long terme, en montrant les avantages de la place financière suisse. En répétant par exemple que le système juridique suisse continue à protéger le client. Nous devons absolument être clairs là-dessus. Pour le moment, une étude américaine a montré que malgré les déboires d'UBS outre-Atlantique, la réputation des banques suisses auprès du public américain n'a pas été touchée, à part UBS.

Quels effets ont eu les récentes amnisties fiscales, en Italie et en France?

Le client a maintenant le choix. Il peut bénéficier des amnisties pour

chose pour la place financière. Peut-être moins à court terme, mais à plus longue échéance, les établissements se barrent selon trois facteurs. La qualité et le professionnalisme du service, tout d'abord. La protection de la sphère privée et la sécurité juridique, ensuite: la pratique suisse est devenue beaucoup plus défendable éthiquement face aux autorités étrangères car celles-ci ont les moyens de lutter contre l'évasion, à travers les CDI notamment. Et enfin, la performance. L'avenir impliquera une forte concurrence avec les solutions onshore, les banques devront donc se différencier avec des instruments ou des classes d'actifs non disponibles dans les pays de résidence de leurs clients, tout en étant meilleurs en termes de performance.

A vous entendre, on dirait que les événements récents, la pression sur la Suisse, sont plutôt positifs.

Oui, car nos établissements ont la



GRÉGOIRE BORDIER. Les fonds sous gestion ont atteint 9 milliards fin 2009 (8,5 fin 2008). Le net new money s'est élevé à 200 millions. Le nombre d'employés est stable (175 collaborateurs).

vées et sorties de fonds, c'est la preuve qu'il ne constituait pas l'unique raison pour ouvrir un compte en Suisse. C'est la fin de la dépendance des banques suisses envers une clientèle qui n'était intéressée que par la confidentialité.

Certains estiment que les banques suisses ne pourront plus pratiquer des tarifs relativement élevés après l'affaiblissement du secret bancaire.

Cette critique de tarifs élevés est souvent exagérée, car les tarifs suisses sont généralement comparables à ceux d'autres spécialistes, les gérants de hedge funds par exemple. Il reste qu'une partie des revenus est à risque à cause de la

milieu financiers, et l'ASB en particulier, aient adopté une attitude proactive, en proposant des solutions plutôt qu'en tentant de défendre un pré carré. Il reste maintenant à vendre cette solution à nos partenaires, en commençant par ceux qui connaissent l'impôt à la source et en espérant qu'un momentum se crée.

Ce projet transformerait-il les banquiers en bras armé d'autorités fiscales étrangères?

Nous envoyons déjà des documents permettant aux clients américains et européens de remplir leurs déclarations d'impôt. Modifier le système en place dans les banques pour effectuer le prélèvement serait lourd et coûteux, mais les techniques existent. Il

s'agit en priorité d'être proactif et intelligent. Et si cette solution ne se vend pas, nous recommencerons.

Faut-il laisser la défense de la place financière au seul Conseil fédéral?

Le Parlement et le Conseil fédéral ont beaucoup fait pour la défense de la place financière, mais les milieux financiers auraient peut-être pu être intégrés, en particulier pour analyser l'impact des mesures prises par les autorités. La relation entre la place financière et le gouvernement fonctionne à nouveau, ce qui n'était pas le cas en mars dernier.

INTERVIEW: MATHILDE FARINE ET SÉBASTIEN RUCHE

Les différentes stratégies onshore de Bordier & Cie

Quelle stratégie est la plus appropriée lorsqu'il s'agit de développer des activités de gestion onshore à l'étranger? Bordier & Cie n'a pas encore tranché. La banque a mis sur deux formes d'expansion différentes. A Londres, elle a choisi d'acquérir; d'abord partiellement, puis en prenant une part majori-

Nous n'imposons rien dans la façon de gérer l'entité. Nous mettons nos compétences à disposition. Mais ils ont leur propre comité de placement, car nous considérons qu'un gérant peut se montrer plus convaincant s'il est responsable de la politique d'investissement qu'il applique. Elle est d'ailleurs généra-

Nouveau CIO à la Banque Profil de Gestion

Les changements continuent chez Banque Profil de Gestion. L'ex-SBP, qui a changé son nom et son identité visuelle en fin d'année dernière, a nommé hier Patrizio Merciai au poste de Chief Investment Officer. Le nouveau responsable des investissements occupait la fonction de directeur de la gestion de patrimoine chez Merrill Lynch Bank (Suisse) SA après avoir été successivement Chief Economist, Chief Strategist et Co-Head of Strategy chez Lombard Odier entre 1997 et 2004. Patrizio Merciai a également enseigné à l'Institut d'Études Européennes de Genève pendant cinq ans et il est actuellement chargé de cours à HEC Genève depuis 1992. Pour Silvana Cavanna, directeur Général de la Banque Profil de Gestion, l'arrivée du CIO «s'inscrit dans la continuité des changements récemment opérés au sein de la banque afin d'en faire un établissement qui réponde aux exigences de plus en plus élevées de notre clientèle. Sa nomination confirme notre volonté d'offrir des services personnalisés et adaptés au profil de chacun de nos clients». En parallèle à cet enja-

Le client a maintenant le choix. Il peut bénéficier des amnisties pour rapatrier ses avoirs, ou les déclarer en les laissant hors de son pays de résidence ou rester dans l'anonymat. La situation actuelle est donc plus favorable pour le client, car il n'avait pas de choix auparavant.

Pensez-vous que d'autres programmes d'amnistie ou de régularisation seront lancés à l'avenir?
Oui, je le crois, et c'est une bonne

... sont plutôt positifs.
Oui, car nos établissements ont la possibilité de lancer un cercle vertueux, à travers un important changement stratégique à l'interne. Le renforcement de la concurrence nous poussera à montrer aux clients qui voulaient venir en Suisse uniquement pour la confidentialité qu'ils pourront aussi venir à l'avenir pour nos compétences. La fin du secret bancaire absolu n'a d'ailleurs pas beaucoup d'influence sur les arri-

... exemple. Il reste qu'une partie des revenus est à risque à cause de la concurrence accrue avec l'onshore, en particulier sur les comptes de taille moyenne. Mais ils ne constituent pas une part suffisamment élevée du revenu total d'un établissement pour que ce soit inquiétant. Ou alors c'est le modèle d'affaires lui-même qui serait inquiétant!

Que pensez-vous du projet Rubik?
Il est extrêmement positif que les

d'acquérir, d'abord partiellement, puis en prenant une part majoritaire de la société de gestion Berry en 2001. A Paris, l'établissement a opté pour une autre voie: la constitution d'une filiale en 2007 en engageant des gérants locaux. Tour d'horizon des avantages de chaque stratégie et des écueils à éviter.

Vous avez opté pour deux stratégies différentes lors de votre expansion internationale. Les buts sont-ils également différents?

Paris et Londres ont l'objectif de servir la clientèle privée, comme à Genève, avec la proximité géographique en plus. Mais, nous ne nous sommes pas appuyés, comme d'autres, sur la vente de fonds de placement pour nous développer. L'évolution est donc plus lente et plus difficile. Notre implantation à Londres est désormais rentable et même assez importante. Nous gérons 600 millions de livres (soit un peu plus d'un milliard de francs) et disposons de trente collaborateurs. A Paris, où nous nous sommes installés plus récemment, nous comptons 200 millions d'euros d'actifs sous gestion (près de 300 millions de francs) et dix employés.

Quelle stratégie vous a la plus convaincue?

Les deux sont compliquées. L'acquisition permet d'avoir la structure adaptée et la rentabilité immédiate. Nous avons également l'avantage de l'implantation locale. Mais il ne faut pas sous-estimer les problèmes éventuels d'intégration et de succession. Le coût de l'acquisition est reflété par le goodwill. Dans le cas d'une implantation directe, le goodwill doit être constitué. Là, le choix des personnes est crucial.

Intervenez-vous dans la gestion quotidienne de Berry?

la politique d'investissement qu'il applique. Elle est d'ailleurs généralement un peu plus agressive dans la gestion onshore qu'offshore parce que les établissements s'alignent sur la concurrence.

Comment avez-vous géré le lancement de votre filiale parisienne?

Nous avons consenti à d'importants investissements et nous procédons à des contrôles plus assidus sur la structure. Intégrer l'équipe – recrutée sur place – est plus facile. Les employés ont d'ailleurs fait des passages à Genève pour comprendre la culture de l'établissement.

Combien de temps faudra-t-il pour que cette structure soit rentable?

Nous sommes déficitaires pour l'instant. Dans ce genre d'opération, il faut compter environ cinq ans pour atteindre la rentabilité. Nous sommes fixés un objectif de dix ans pour atteindre une taille optimale.

Avez-vous d'autres objectifs d'expansion internationale?

Pas pour l'instant. Nous avons ouvert un bureau de représentation à Montevideo. En Europe, nous n'avons pas d'autres projets. Si tel était le cas, nous nous concentrerions probablement sur l'Espagne, qui reste un de nos marchés historiques, ou éventuellement la Belgique. Nous regardons aussi l'Asie, mais il ne faut pas multiplier les initiatives en même temps. On ne peut pas être partout, surtout avec une taille comme la nôtre. (MF/SR)

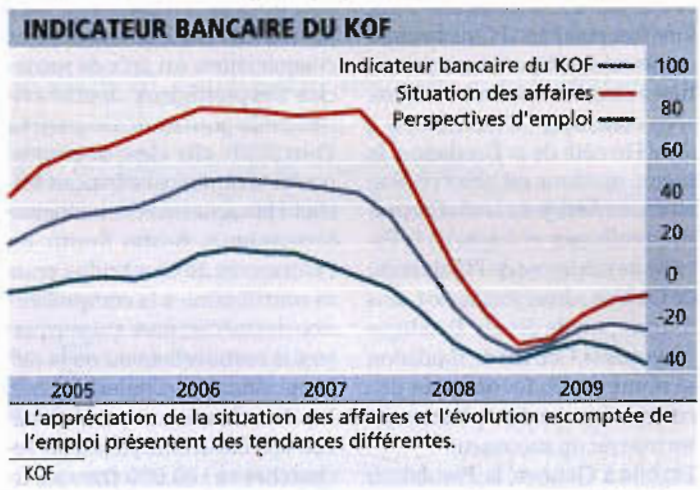
«UN GÉRANT PEUT SE MONTRER PLUS CONVAINCANT S'IL EST RESPONSABLE DE LA POLITIQUE D'INVESTISSEMENT QU'IL APPLIQUE.»

Les fonds Pictet récompensés

Pictet & Cie a obtenu le premier prix du Lipper Fund Awards 2010 pour la Suisse. Décerné par Thomson Reuters dans 23 régions et pays, il récompense la banque genevoise en tant que meilleur groupe de fonds dans la catégorie actifs sous gestion de taille importante alors que la Banque de Luxembourg obtient la même distinction dans la catégorie actifs sous gestion de petite taille. Pictet & Cie a également été honoré comme «Best Mixed Asset Group», de même que la Banque cantonale de Lucerne dans la catégorie petite taille. Dans la gestion obligataire, la qualité des fonds de Morgan Stanley et de la banque Pictet ont été salués, tandis que Jupiter et Financière de l'Echiquier ont excellé dans l'investissement en actions cette année. Parmi les fonds récompensés de manière individuelle, Fidelity s'est démarqué en gagnant onze prix, suivi d'UBS et de LGT Capital Management, lauréat de respectivement dix et neuf récompenses (lire page 14).

Indicateur bancaire du KOF: réductions d'effectifs attendues

Le climat reste maussade dans le secteur du crédit, estime le KOF. L'indicateur relatant l'activité bancaire en Suisse en matière de crédit s'est dégradé ces dernières semaines, mettant un terme à l'embellie observée depuis le début 2009. Toutefois, l'institut de recherches conjoncturelles de l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich note que ce changement de tendance est provisoire. Selon l'enquête menée en janvier, l'appréciation de la situation des affaires s'est améliorée, même si celle-ci demeure défavorable. En revanche, la composante traitant de l'emploi ne parvient toujours pas à retrouver des couleurs. Concernant l'emploi dans le crédit, une réduction plus forte que prévu du personnel est donc à envisager. – (ats)



TRAJECTOIRES

INVESTEC TRUST: nouveau Senior Manager
Elliot Goodman, avocat anglais et membre STEP (Society of Trust and Estate Practitioners), fait son entrée chez Investec Trust. Il était auparavant directeur et conseiller juridique dans une société de trusts indépendante à Genève après un parcours dans la City de Londres qui l'a notamment conduit à conseiller de larges transactions immobilières au Royaume Uni.

AGENDA

JEUDI 4 FÉVRIER

Petroplus: résultats 2009
Zurich Financial Services (ZFS): résultats 2009
Emmi: chiffre d'affaires 2009
Commerce extérieur décembre et 2009
Exportations horlogères décembre et 2009
Sandoz Pharmaceuticals: CPB 2009

VENREDI 5 FÉVRIER

BC des Grisons: résultats 2009
Belimo Holding: chiffre d'affaires 2009
Julius Baer: résultats 2009
Private Equity Holding: résultats sur 9 mois
Syngenta: résultats 2009
KOF: sondage conjoncturel janvier

LUNDI 8 FÉVRIER

Le SECO publie les chiffres du chômage en janvier
L'OFS publie la statistique sur l'évolution des chiffres d'affaires du commerce de détail en décembre 2009 et sur l'entier de l'année
CPB Energiedienst Holding