



Christophe Burtin

Directeur général de Bordier & Cie France

Son parcours

De formation universitaire (Paris X Nanterre, DEA Monnaie et Finance, 1989-1994), il a commencé sa carrière comme gérant de portefeuille à Sogip Banque durant quatre ans, puis comme banquier privé et responsable d'équipe chez Rothschild & Cie Gestion de 2001 à 2008. Il assure les fonctions de directeur général de Bordier & Cie (France) depuis juillet 2008.

« L'indépendance est une valeur très forte chez nous »

Arrivée en France en 2006 cette petite banque basée à Genève, détenue par la cinquième génération de la famille Bordier, s'est spécialisée dans la gestion de fortune. Le directeur général de sa filiale en France dresse le bilan de 15 ans d'activité et explique ses ambitions sur ce marché très concurrentiel. Il propose notamment d'intervenir en délégation de gestion auprès des CGP et family office.

Entretien réalisé par Jean-Denis Errard

Commençons par une présentation de votre établissement, groupe Bordier, qui fêtera bientôt ses 180 ans (en 2024). Votre métier, c'est la gestion privée. A quelle typologie de clientèle vous adressez-vous ?

Il m'est difficile de parler de typologie particulière parce que nos clients se répartissent presque également entre des familles fortunées depuis plusieurs générations, des chefs d'entreprises ayant cédé leur groupe et des dirigeants encore en activité. Ce qui nous singularise ce n'est pas là. Bordier & Cie est un groupe indépendant, pur player de la gestion de fortune, familial, international, responsable, à la fois riche d'une tradition et moderne, et où l'humain occupe une place centrale. Nous nous adressons à des clients qui valorisent toutes ces caractéristiques.

La course à la taille conduit à des erreurs d'exécution qui se retrouvent dans le compte de résultat

On franchit votre porte avec quel encours minimal ?

Nos clients nous confient 1 M€ minimum, un seuil que nous ramenons à 500K€ lorsque nous agissons en simple délégation de gestion pour un partenaire conseil en gestion de patrimoine ou multi family office.

Vous intervenez sur toutes les classes d'actif ?

Nous sommes des gérants financiers, donc nous intervenons sur l'ensemble des classes d'actifs cotées, mais aussi depuis cinq ans sur le private equity, la dette privée et l'immobilier value-add

au travers de fonds d'investissement. Notre groupe a beaucoup investi depuis 20 ans dans une recherche indépendante de sélection d'actions et d'obligations en direct, et s'agissant des fonds cotés ou non cotés, nous travaillons largement en architecture ouverte.

Quel est l'ADN de votre banque, sa spécificité, ce qui fait qu'on aurait envie de s'adresser à vous plutôt qu'à la banque privée de l'une des grandes banques françaises ?

Bordier & Cie (France) revendique toutes les valeurs de sa maison-mère. Mais, en France, nous accentuons l'ADN entrepreneurial. Arrivés assez tardivement sur le marché français, nous avons construit pierre par pierre la maison Bordier avec des moyens financiers bien plus limités que nos concurrents suisses. Dirigeant et actionnaire, je sais parfaitement ce qu'est la vie d'un entrepreneur pour en partager les joies et les difficultés, et je m'entoure de collaborateurs très engagés avec un excellent état d'esprit.

Vous aimez bien ce mot « indépendance » !

Oui l'indépendance est une valeur très forte chez nous : elle se retrouve dans notre actionariat bien entendu mais aussi dans la façon de construire un portefeuille, puisque les produits maison sont très minoritaires.

Votre maison mère est suisse, basée à Genève. Bordier France, qui est ici depuis 15 ans en France, a quel statut ? Banque de plein exercice ? Avec quelle taille actuellement en termes d'encours ?

Bordier & Cie a un statut bancaire en Suisse et à Singapour mais celui de société de gestion à Paris et à Londres. Le groupe gère 14 Md€ d'encours dans le monde. En France nous gérons ou conseillons aujourd'hui 700M€ d'encours.

Vous avez un objectif de croissance ?

La croissance des encours n'a jamais été notre objectif premier. La feuille de route du Groupe pour sa filiale française a toujours été de construire une entité saine, bien structurée et rentable, réunissant une clientèle privée de qualité. Et c'est heureux, car la course à la taille conduit à des erreurs d'exécution qui se retrouvent dans le compte de résultat. Les exemples sont nombreux. La gestion de fortune est un métier d'hommes et de femmes de talent qui, partageant les mêmes valeurs et objectifs, construisent un modèle de croissance vertueux. >>>

>>> Donc, la question de la taille est secondaire mais nous nous fixons l'objectif d'atteindre 1 Md€ d'encours à horizon fin 2023.

Le business model de la banque privée, du fait de la réglementation européenne Mif2 + DDA sur l'assurance, mais aussi à cause des pressions sur les marges, est mis à rude épreuve. Pour vous, et pour les clients qui s'interrogent sur la solidité des établissements auxquels ils confient leur argent, quelles sont les clés de l'avenir d'une banque privée ?

Le renforcement de la réglementation a eu de nombreuses vertus sur l'exercice de notre métier et sur le professionnalisme des intervenants. Mais, c'est vrai, il est venu alourdir la base de coûts, élevant ainsi les seuils de rentabilité.



Les clients acceptent de payer pour un service mais ils veulent constater la valeur ajoutée

Certes, on peut s'inquiéter de ne pas voir de limite à ce renforcement, mais il est inutile de regretter le monde d'avant, la bonne attitude consiste à continuellement s'adapter et à rester agile. Ce qu'une entreprise comme la nôtre est en mesure de faire plus facilement qu'un grand groupe. Bordier & Cie est un groupe extrêmement solide, notre ratio CT1* est de 33 %, et notre rentabilité est excellente. Nos clients sont aussi sensibles au fait que les associés du groupe, organisé en commandite par actions, soient responsables indéfiniment sur leur patrimoine.

J'ajoute qu'en France, en tant que société de gestion, nous utilisons les services de teneurs de comptes dépositaires des actifs de nos clients, tous particulièrement solides. CIC et UBS en France, CA Indosuez au Luxembourg, et Bordier & Cie en Suisse.

La concurrence est rude sur le terrain de la gestion de fortune. Quelle stratégie va suivre votre établissement ?

Pour avoir un avenir dans un secteur très compétitif, il faut se distinguer, posséder des atouts que d'autres n'ont pas. Vous l'avez compris, Bordier & Cie est assez unique. S'agissant de l'offre, nous devons être capables d'intervenir sur un univers d'investissement large, et notamment sur le non coté. Nous proposons depuis 2016 des véhicules de private equity et de dette privée à nos clients, à

raison de trois ou quatre par an. Il est aussi essentiel pour nous de fidéliser et faire progresser nos talents, de les stimuler.

En private equity et dettes privées, vous structurez et gérez vous-mêmes ?

Non, nous sélectionnons des gérants. Parmi ceux-ci, je citerai Siparex, Essling et White Star Capital sur le private equity, Entrust et Siparex sur la dette privée. Avec Abenex sur l'immobilier value add. D'autres sont en cours de sélection pour le second semestre, un fonds global sur les infrastructures notamment.

Le mode de rémunération dans l'univers de la gestion d'actifs et de la gestion de patrimoine au sens large n'est pas particulièrement transparent. Selon vous quel est le mode de rémunération d'avenir de ce métier ?

Il est beaucoup plus transparent que par le passé, c'est d'ailleurs la principale vertu de MIFID2 ! Une société de gestion saine concentre la majorité de ses revenus sur les frais de gestion. La part des frais de transaction est en baisse régulière et ce mouvement va se poursuivre avec une montée en puissance des tarifications « All In » pour les clients les plus fortunés. Il est toutefois illusoire de penser pouvoir s'en passer totalement.

Le contexte économique et financier est devenu nébuleux pour la gestion de fortune. Tous les actifs – immobilier, marchés financiers, private equity, art contemporain... – sont gonflés par l'afflux de capitaux et le quantitative easing de la BCE. Quel regard portez-vous aujourd'hui sur ce contexte qui défie le conseil en gestion de fortune ?

Il est vrai que les conditions monétaires sont exceptionnelles et les liquidités très abondantes doivent s'investir. Cela crée des excès, des bulles par-ci par-là, mais il ne nous semble pas que le marché actions soit particulièrement surévalué si l'on prend en compte la prime de risque et que l'on considère comme acquis que les Banques Centrales et les gouvernements resteront en soutien de l'activité économique et des marchés.

Le private equity et la dette privée sont des classes d'actifs incontournables en gestion de fortune. Sur le private equity, la capacité

Bordier & Cie (France) en chiffres (2020)

- 700 M€ d'encours gérés ou conseillés, 350 familles clientes
- 100 M€ de net new money
- 20 collaborateurs dont un ingénieur patrimonial, Audrey Ferry, notaire de formation, sept banquiers gérants et des banquiers privés. Et deux seniors advisors : Olivier Roy (ex dirigeant de Neufilizer et KBL Richelieu) et Bernard Le Bourgeois (ex directeur financier du groupe Spie, présent notamment lors du LBO avec PAI Partners).
- Siège à Paris, bureaux à Rennes et Brest. Statut de société de gestion de portefeuille
- Le groupe dans son ensemble compte 290 collaborateurs et gère 14 MdFS.

d'analyse et l'accès aux meilleurs fonds sont deux éléments déterminants. La bonne méthode consiste ensuite à investir sur plusieurs millésimes, plusieurs gérants et de répartir ses investissements entre l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Asie.

Des bulles par-ci par-là, dites-vous mais cela peut être un frein pour investir !

Nous cherchons à identifier les tendances séculaires, à ne pas confondre avec des modes passagères. Et comme toujours, il s'agit de diversifier, de connaître l'horizon de placement de son client, sa capacité à supporter le risque, mais aussi de comprendre ce qui l'anime.

La force d'une banque privée aujourd'hui, notamment pour la clientèle new money, c'est aussi sa modernité technologique.

Que proposez-vous au client pour suivre ses actifs gérés et rester en contact avec vous ?

Bordier & Cie en Suisse et à Singapour a fait le choix stratégique d'externaliser une partie de son informatique à Lombard Odier et d'utiliser son outil de gestion G2**. En France, en tant que société de gestion multi-dépositaires, le sujet est un peu plus complexe. Nous avons investi depuis plusieurs années dans un système centralisé (CRM, OMS, PMS) ** et poursuivons nos réflexions avec des acteurs fintech reconnus dans le cadre d'une stratégie de digitalisation pour les deux ou trois années à venir. L'objectif recherché est de pouvoir mettre à disposition de nos clients un portail d'accès unique à leurs avoirs financiers, qu'ils soient gérés en compte-titres ou en contrats d'assurance vie et déposés en France, en Suisse ou au Luxembourg.

Quelles sont les attentes majeures des clients aujourd'hui ? Ils attendent quoi de vous ? la performance, la sécurité, une vision de long terme ?

Les trois ! Mais aussi de la disponibilité, de la réactivité, un conseil indépendant et une capacité à agir dans un environnement international. Dans un monde transparent où l'information est dispo-



Le Groupe Bordier s'est impliqué depuis 2017 dans le projet scientifique « Under the pole » avec plus de 100 spécialistes qui se sont succédé pour explorer les océans et fonds marins, de l'Arctique à l'Antarctique

nible, les clients sont de plus en plus avertis et exigeants. Ils acceptent de payer pour un service mais ils veulent constater la valeur ajoutée de votre prestation.

La finance durable est-ce une préoccupation de vos clients ? Quelle est votre aptitude à répondre à la demande ? et à la décliner dans toute l'allocation d'actifs ?

L'attrait des clients privés pour l'investissement durable a décollé en 2018 et c'est clairement une tendance croissante. Il faut savoir y répondre, mais c'est avant tout un enjeu de performance et de gestion des risques. En effet, la transition énergétique et plus généralement la transformation de l'économie en direction d'une neutralité carbone s'étendront encore sur une vingtaine d'années et elles structurent nos choix d'investissement d'aujourd'hui.

Concrètement comment vous y prenez-vous ?

Pour nous accompagner dans la sélection des actions en direct, et l'analyse environnementale, sociale et de gouvernance des entreprises, nous avons choisi le fournisseur de recherche et de notation ESG Sustainalytics. S'agissant des fonds, nous investissons depuis plusieurs années déjà dans un certain nombre de véhicules nous permettant d'être exposés aux grandes thématiques ESG (Eau, impact climat, transition énergétique). Illustration de cet engagement, le Groupe Bordier est également impliqué depuis 2017 dans le projet scientifique « Under the pole » qui rassemble une équipe pluridisciplinaire de plus de 100 spécialistes qui se sont succédé pour explorer les océans et fonds marins, de l'Arctique à l'Antarctique. ■

* Le ratio minimal de fonds propres durs (Core Tier 1) est fixé à 7 % du total des risques pondérés.

** G2 : nom de la plateforme bancaire et titres de Lombard Odier ; CRM : gestion de la relation clients ; OMS : outil de passage des ordres sur le marché ; PMS : outil de gestion de portefeuille.

Une question d'horizon

L'assurance vie en euros pour un Français c'était le paradis, avec la souplesse, la sécurité, la performance. Aujourd'hui quel est votre message, quel est votre conseil ?

La souplesse et la sécurité, sans conteste, mais la performance des fonds en euros couvre désormais à peine l'inflation. Il est assez aisé aujourd'hui pour un client d'adhérer à l'idée qu'une diversification sur une gestion personnalisée s'impose lorsque son horizon placement est de quelques années. Or cet horizon de placement est dans la plupart des cas très long, et souvent sous-évalué.