

GESTION

# A chaque gestionnaire sa plate-forme et son indépendance

Alors que la consolidation du secteur s'accélère sous l'effet de la chute des marchés, les gérants cherchent la formule adéquate pour se regrouper.

AGNÈS PEDRERO

Cent millions de francs. Le chiffre revient souvent dans les discussions avec les spécialistes de la gestion de fortune en Suisse. Ceux qui disposaient de moins de 100 millions de francs d'avoirs sous gestion avant la crise auront bien du mal à survivre. Le nombre de gérants indépendants établis en Suisse devrait être divisé par deux dans les cinq prochaines années, passant de 3000 à 1500, prévoit ainsi Lombard Odier. L'effondrement des marchés ces derniers mois a conduit de nombreux gestionnaires au bord du gouffre. Alors que les revenus ont baissé de l'ordre de 30% à 40%, les coûts d'exploitation, eux, ont tendance à progresser en raison de la complexification de la régulation et de la multiplication des tâches administratives (lire les entretiens ci-contre).

Mais les perspectives des indépendants sont peut-être moins sombres qu'il n'y paraît. «Leur part de marché devrait doubler, de 15% à 30%, en raison notamment d'une certaine défiance des clients à l'égard des grandes banques», pointe Olivier Collombin, responsable du département des gérants indépendants chez Lombard Odier. Un pronostic donc en demi-teinte qui augure une consolidation accélérée dans le secteur et qui pousse les gérants à se rapprocher. Le premier objectif visé est de réduire les coûts grâce à des économies d'échelle. «Par ailleurs, en ayant des avoirs sous gestion plus importants, les banques nous offrent des conditions qui reflètent la globalité de la masse», argumente Maurice Levy, associé de Plates-formes Sodi, qui réunit à Genève une cinquantaine de gérants indépendants disposant au total de près de 3,5 milliards de francs.

Si les plate-formes permettent de réduire les coûts, cela n'empêche pas que certains les jugent trop chères, notamment lorsque les gérants sont indépendants. Maurice Levys'en défend: «L'intégralité des coûts facturés aux gérants l'est à

prix coûtants». Mais en plus de ces coûts de fonctionnement, Plates-formes Sodi perçoit également une marge qui est bloquée à un maximum. «En moyenne, le total des marges et des coûts correspond à 15% à 20% des revenus des gérants.»

**«Accéder à des produits que nous n'offrons pas à l'interne».**

Mais si l'ensemble des acteurs du secteur tombent d'accord pour mettre en avant les avantages des plate-formes, tous ne partagent pas la même opinion sur la façon dont ces rapprochements doivent s'effectuer. Car comme pour les mariages, il existe une multitude de contrats possibles. Entrepreneurs-gérants, employés, associés... À chacun son modèle. Fervent défenseur des plate-formes indépendantes, Maurice Levy estime que c'est seulement et uniquement dans ces conditions d'indépendance que le gérant peut conseiller son client en tenant compte de la globalité de l'offre. «Les profession-



Samuel Turrettini



Maurice Levy



Biagio Zoccolillo

nels doivent fuir tout conflit d'intérêt et éviter toute situation qui les mettraient en porte-à-faux vis-à-vis de leur client.» De son côté, Biagio Zoccolillo, à la tête de Mirabaud Asset Manage-

ment, une société de gestion qui regroupe des gestionnaires seniors, réfute cette idée. Pour lui, travailler pour une banque n'implique pas un manque d'indépendance: «Nos spécialistes sont des

employés, certes, mais ils sont rémunérés sur un mode entrepreneurial en fonction du volume de leur portefeuille de clients». Les gérants, qui ont pour objectif de gérer au minimum 200 millions

de francs, peuvent s'occuper de clients multi-dépositaires. «Une souplesse qui permet notamment, dans une logique d'architecture ouverte, d'accéder à d'autres produits que la banque n'offre pas à l'interne, comme les crédits hypothécaires, certains fonds ou des produits structurés.»

**«Recherche gérants pour association et plus»**

Pour Samuel Turrettini, CEO d'Altius Finance, la question de l'indépendance suscite un «faux débat», puisque l'association à un groupe bancaire renforce la solidité de la structure. «Les vraies questions à poser concernent l'intérêt des clients, les tarifs négociés pour eux, la solidité et l'expertise des gérants. Avec l'appui du Groupe Espirito Santo, Samuel Turrettini met actuellement en place une structure lui permettant de se diversifier en direction des indépendants romands. Il recherche de futurs associés, auxquels il compte céder 35% du capital d'Altius. Profil recherché: des professionnels capables d'acquiescer de la clientèle et qui adhèrent au modèle d'Altius, explique le fils et petit-fils de banquiers privés, qui a commencé sa carrière dans le Groupe Espirito Santo au Brésil, puis chez Banco Garantia. Et tout en bénéficiant de l'infrastructure et de la crédibilité du Groupe Espirito Santo, ces gérants seront rémunérés en fonction des revenus générés par leurs clients.

Chez Sanosa, on cherche plutôt des entrepreneurs, qui deviendront consultants de la société de gestion genevoise créée il y a une douzaine d'années. Chaque consultant possède sa propre comptabilité, bénéficie des installations maison et des liens existants avec les banques dépositaires, en plus d'être encadré pour les questions de compliance. Le mot d'ordre du fondateur, Ralf Huber: «avoir le luxe d'être très flexible et proche du client en toutes circonstances». Un luxe devenu indispensable par les temps qui courent.

## Lombard Odier lance un réseau social

La consolidation du secteur des gestionnaires est peut-être irréversible. Mais une question se pose: comment faciliter ce processus? Aucune passerelle n'existe pour créer des liens entre ces professionnels et les aider dans leur développement, gestion et transmission d'entreprise, jugent les experts. «Les associations de gérants avaient évoqué certains projets, mais rien n'a jamais été fait en ce sens. Par ailleurs, les sociétés spécialisées dans les fusions et acquisitions ne s'intéressent guère à ce secteur car les opérations sont généralement de trop petite taille», critique de son côté Olivier Collombin, responsable du département des gérants indépendants chez Lombard Odier. Fort de ce constat, la banque privée a récemment décidé de venir en aide au secteur en lançant une plate-forme en ligne, une

sorte de Facebook qui vise à soutenir les rapprochements entre les différents acteurs du secteur. Ce programme s'adresse donc aux gestionnaires, aux family office, aux négociants en valeurs mobilières, mais également aux autres plate-formes de gérants indépendants.

Concrètement, ces professionnels peuvent s'inscrire sur un site internet dédié et établir leur profil d'entreprise en répondant à une cinquantaine de questions, de manière anonyme, concernant leur modèle d'affaires, leur stratégie et leurs projets d'avenir. Chaque membre peut ensuite entrer en contact avec d'autres membres en signant un contrat de confidentialité.

**Un modèle pour attirer de nouveaux clients**

Quel est l'intérêt de Lombard Odier? «Le modèle d'affaires qui

est sous-jacent à la plate-forme incite les nouveaux inscrits à nous utiliser comme banque dépositaire», explique le responsable du projet.

L'établissement entend facturer des commissions en cas de succès de l'opération, qu'il s'agisse d'une cession du fonds de commerce, d'une fusion ou d'une fusion-acquisition. Mais ces frais ne sont pris en compte que douze mois après la transaction. Et si le gérant décide de déposer ses fonds auprès Lombard Odier, il pourra alors déduire de sa facture les revenus générés auprès de la banque, ce qui peut aller jusqu'à annuler totalement le montant à payer. Un montage financier qui semble répondre à une vraie demande. Lancée il y a à peine trois semaines, le réseau compte déjà une soixantaine de membres qui représentent près de 30 milliards de francs d'avoirs sous gestion.

Mais la banque vise encore plus haut et prévoit de réunir 250 membres fin 2009, 500 en 2010 et 1000 en 2011. (AP)



Olivier Collombin

### LE REGROUPEMENT DES GESTIONNAIRES INDÉPENDANTS PREND PLUSIEURS FORMES

