

PROPOSÉ PAR



Pour une gestion d'actifs suisse influente

FINANCE Stefan Bichsel a été un pilier de la gestion d'actifs en Suisse. Début 2021, il a quitté son rôle de chef de la division Asset Management et Trading et de Direction Générale de la BCV

VANESSA A. HAERRY

Comment voyez-vous l'avenir de l'asset management en Suisse, et quels seront ses plus grands défis pour continuer à faire de la Suisse une place financière qui se distingue à nouveau? Les acteurs suisses de la gestion d'actifs doivent savoir être utiles et se donner les moyens de l'excellence. Il faut être meilleur que la concurrence internationale et pas uniquement nationale car, tout comme le droit, la gestion d'actifs n'a plus de frontières. L'asset management suisse peut réussir à se repositionner en force si son ambition est d'optimiser son offre plutôt que ses revenus. Il faut pouvoir montrer aux clients les impacts possibles de leur choix.

La maladie de l'époque est de donner la priorité à une communication d'apparence. Si le

«Le fonds de placement est réglementé pour protéger le porteur de part (ou investisseur), ce dernier ne s'en rendant souvent pas compte»



Stefan Bichsel, Président du Conseil d'administration GÉRIFONDS SA. LL.M. Georgetown - Washington DC, barreau de New-York et du Connecticut. (BERTRAND COTTET)

contenu est faible, elle est juste suffisante pour créer une perception positive mais ne pourra perdurer, car de nos jours tout se compare. Nous devons nous renforcer en nous imposant des ambitions plus élevées qu'auparavant, aider par exemple le client à calibrer son ambition ESG, utiliser toutes les nouvelles technologies et connaissances à notre disposition et dégager du temps pour construire une relation de qualité avec les clients.

Qu'est-ce qui doit changer sur la place financière Suisse? Nous avons la chance d'avoir un point de départ fort avec des volumes sous gestion importants. Cela nous permet de financer notre évolution. Il ne faut pas oublier que notre marché de la gestion d'actifs est atypique, avec un côté international très important et un côté domestique qui l'est tout autant.

Nous sommes bons dans la production de produits financiers et pour obtenir des résultats performants. Nous sommes excellents dans la gestion des clients internationaux fortunés aux patrimoines sophistiqués. Nous devons rester connectés à l'international tout en ne négligeant pas la clientèle suisse, privée et institutionnelle, en nous concentrant sur le moteur qui anime le tout, les processus solides de la gestion d'actifs et les rendements convaincants qui en découlent.

Qu'avez-vous appris de déterminant lors de vos études aux Etats-Unis? Très vite, durant mes études, je me suis rendu compte que le droit était, à l'époque, une activité géographiquement limitée, et cela m'a convaincu de poursuivre mes études aux Etats-Unis. Comprendre les deux systèmes de droit a élargi mon horizon et m'a apporté un avantage très précieux. Savoir comment interagir avec des avocats anglosaxons est indispensable lorsqu'on souhaite évoluer dans le secteur financier. Si on comprend leurs démarches et on parle leur langage, on obtient plus facilement ce dont on a besoin, évitant d'être noyé sous une documentation à rallonge astucieusement préparée par des équipes très coûteuses.

Vous avez été président de l'EFAMA (European Fund and Asset Management Association) et de l'actuel AMAS (Asset Management Association Switzerland, anciennement SFAMA), qu'avez-vous fait pour l'industrie? Le fonds de placement est réglementé pour protéger le porteur de part (ou investisseur), ce dernier ne s'en rendant souvent pas compte. C'est d'ailleurs pourquoi le métier de la direction de fonds s'effectue dans une entité légale distincte de celle de la gestion, et son devoir est de défendre en tout temps les intérêts des investisseurs. En Suisse, nous avons intro-

duit, sous ma présidence, le code de conduite pour les directions de fonds. Pas forcément populaires chez tout le monde, ces règles ont certainement contribué au fait qu'il n'y a pas eu d'accidents notables dans les fonds suisses. Plus tard, notre code a servi de modèle au niveau européen - jolie reconnaissance.

A force de surréglementer les fonds de placement, nous étions arrivés en Suisse et en Europe à la situation absurde où les produits financiers non ou moins réglementés, constitués des

«L'asset management suisse peut réussir à se repositionner en force si son ambition est d'optimiser son offre plutôt que ses revenus»

mêmes actifs mais sans protection, étaient plus faciles à vendre aux clients que les fonds.

Après un lobbying très actif à Bruxelles, nous avons obtenu que les mêmes règles soient appliquées à tous les produits d'investissement destinés aux clients privés.

Qu'en est-il du devoir d'information envers les investisseurs? Cela a été le sujet clé des dernières décennies et, pour que cela le soit toujours, nous, l'industrie financière et le secteur de

l'enseignement, n'ont visiblement pas assez fait. Mais cela dépend aussi de l'image que l'on se fait de l'investisseur, soit un adulte capable de se forger une opinion sur la base d'informations pertinentes, soit un individu ayant besoin de protection en permanence. Personnellement, j'adhère au premier modèle.

Ensuite il y a le choix entre l'exigence d'une information pertinente ou complète. Les législateurs ont opté pour l'information complète, ce qui a globalement engendré une multitude de documents et une augmentation des coûts de production, mais pas nécessairement amené de la

clarté. Finalement, de nouvelles générations arrivent et leur façon de s'informer est contemporaine, les produits financiers sont de plus en plus complexes et les canaux d'accès sont multiples.

Quoi qu'il en soit, nous devons avoir l'ambition d'employer un langage et des prospectus compréhensibles pour tous. Si un investisseur potentiel comprend facilement le contenu, cela lui donnera l'envie d'investir. *Simplicity is key.*

Quelles sont pour vous les règles fondamentales d'une bonne équipe de gestion d'actifs? D'abord se souvenir que nous sommes au service des clients. Nous ne sommes pas là pour nous faire plaisir avec l'argent confié ou mener des croisades académiques. En priorité il faut se concentrer sur le client, ensuite faire preuve de discipline ou de rigueur, si vous préférez. Penser bien faire ne suffit pas et avoir tous les jours une autre idée est carrément un poison pour la performance. Dans le secteur immobilier, il est coutume de dire «location, location, location». Dans la gestion d'actifs, la règle est simple: «discipline, discipline, discipline». Je suis amateur d'une approche d'équipe compétente et complémentaire basée sur un processus clair et transparent plutôt que de croire en un système qui met en valeur des individus au rang de stars.

Au firmament de notre métier, les étoiles fixes sont bien plus rares que les étoiles filantes.

Que répondez-vous aux personnes qui pensent que la gestion passive donne de meilleurs résultats que la gestion active? Avec la gestion passive, ce n'est jamais une catastrophe mais jamais un exploit non plus. Faire uniquement de la gestion passive, qui a ses mérites, signifie renoncer à prendre la responsabilité d'un effort pour battre les indices. Ce n'est certes pas facile mais pourtant possible et une des grandes satisfactions de ce métier.

Quels aspects de la gestion d'actifs vous paraissent les plus profitables sur le long terme pour des investisseurs institutionnels ou pour des investisseurs privés et retail, et pourquoi? Cela va paraître banal, mais après bientôt quarante ans passés dans ce secteur, je n'ai pas vu mieux sur la durée qu'un bon mandat balancé, aussi bien pour un client institutionnel que privé. Avoir des investissements diversifiés, alloués de façon raisonnable, tout en restant investi sur le long terme sont les fondations d'une bonne gestion. Cela me donne à nouveau l'occasion de recommander l'emploi des fonds de placement, qui s'y prêtent bien, et, faut-il le rappeler, sont les seuls produits financiers entièrement réglementés dans l'intérêt des investisseurs.

La Suisse doit-elle se doter de standards propres? Vous soulevez un point crucial. La Suisse ne doit pas inventer ses propres standards, mais d'abord intégrer les standards internationaux largement reconnus et viser à démontrer la qualité de nos expertises par rapport à ceux-ci. Ensuite on peut aller plus loin dans l'application ou le développement de certaines normes, notamment ESG. Je pense que notre place financière a un rôle important et crédible à jouer dans ce dernier domaine, mais pour cela il faut (enfin) occuper le terrain, mener les débats dans un contexte international et devenir un leader plus exigeant en gestion d'investissements ESG. Les initiatives dans ce sens sont heureusement en route.

Un dernier conseil pour la relève en gestion d'actifs en Suisse? Comme je l'ai évoqué plusieurs fois, il faut avant tout se concentrer sur les clients et la bonne compréhension de leurs besoins et de leurs attentes; attention, car ce n'est pas forcément la même chose. Sans clients satisfaits, pas d'actifs à gérer. Les générations changent, leurs besoins et leurs souhaits évoluent. Il faut véritablement saisir ces mutations le plus vite possible, car les nouvelles générations sont très bien informées et sont plus exigeantes. Le contexte a passablement changé. Je veux à nouveau parler des investissements de type ESG. C'est pourquoi il va falloir offrir de vrais produits ESG dont les critères seront astreignants, mesurables et mesurés, et compris des clients. ■