N°33 - Mars 2024

SPHERE

THE SWISS FINANCIAL ARENA

INTERVIEW CHAIRMAN

STEPHAN ZWAHLEN

CEO

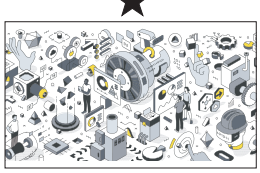
MAERKI BAUMANN

«Nous avons trouvé très tôt ce créneau porteur que sont **les startups crypto et les actifs numériques**»

NUMÉRO SPÉCIAL
SOLUTIONS DIGITALES

CLAUDIO SCHNEIDER
DCAP
«Le monde digital devient de plus en plus intéressant pour les investisseurs»

ALEXIS DE BERNIS
SILEX
«C'est le PMS qui doit travailler pour le gérant et pas le gérant pour le PMS»



FINTECHS
Les nouveaux catalyseurs du weath management

PETRA KORDOSOVA
TELOMERE CAPITAL
«Nous voulions disposer d'outils, de systèmes et de processus très rigoureux»

MAURO MUSSO
KEYIT
Le dimensionnement d'une plateforme IT

La Newsletter SPHERE

Souscrivez* à la Newsletter en flashant le QR CODE >>>

Axée sur le service, notre newsletter hebdomadaire propose aux acteurs du wealth management - gérants, banquiers & institutionnels - des contenus vidéos et des articles portant sur un grand nombre de solutions susceptibles de les aider dans la conduite de leurs activités, tant pour le coeur de métier que pour les fonctions périphériques:

- les services et solutions aux gestionnaires de fortune indépendants et family offices : legal & compliance, banques dépositaires, wealthtech, PMS, CRM, etc.
- les investissements : equities, fixed income, gestion alternative, private equity, private debt, immobilier, infrastructure, crypto, etc.

La lecture à ne pas manquer pour les EAMs !

*__Souscription gratuite.__ Nous sommes soucieux de la protection de vos données qui resteront la propriété de SPHERE. Pour en savoir plus sur notre politique de confidentialité, rendez-vous sur notre site à l'adresse https://sphere.swiss/politique-de-confidentialite/.

EDITO

LES BONNES QUESTIONS À SE POSER

Andreas Schaffner

Rédacteur en chef

Vous tenez donc entre les mains ce numéro spécial de SPHERE que nous consacrons entièrement au mouvement de digitalisation qui se répand dans le monde de la gestion de fortune. Mais que signifie d'ailleurs ce concept de digitalisation ? Qu'englobe-t-il plus exactement ? Sur quels domaines portent-ils ? Quelles directions faut-il prendre ? Quels choix faut-il effectuer ? Il s'agit peut-être d'abord de se poser les bonnes questions comme le soulignent Amélie Janssens de Bisthoven et Christophe Verbaere de NS Partners.
Tout au long de ce magazine, nous nous intéressons à toutes ces questions au gré d'entretiens privilégiés avec différents experts et animateurs du marché. Sujet après sujet, nous avons cherché à expliquer les moteurs de cette évolution. Nous avons voulu montrer, à l'aide d'exemples tirés de la pratique, à quoi peut ressembler le set-up digital pour un gestionnaire de fortune. C'est donc tout un concentré d'informations que nous avons rassemblé pour vous, parsemé d'interviews, de témoignages, de propositions, d'échanges et, au final, de solutions. Nous espérons que les éléments ici rassemblés vont pouvoir vous aider dans vos prochaines prises de décision.

Il est clair que la transformation digitale repose sur trois fondamentaux qui décident de son déploiement : la technologie, les exigences des nouvelles générations et la réglementation. Il faut garder garder un œil en permanence sur ces trois dimensions, tout en étant capable de se fixer ses propres priorités. Voulez-vous externaliser certaines fonctions ? Vos clients sont-ils prêts pour une application sophistiquée ? Avez-vous besoin de solutions spécifiques au niveau de l'organisation ou de la gestion de portefeuille ? Avec ce numéro, nous espérons pouvoir vous éclairer dans vos réflexions. Avec nos évènements, comme les journées Solutions Digitales, qui ont eu lieu en mars, nous essayons aussi de vous apporter d'autres réponses. Nous serons d'ailleurs heureux de vous y rencontrer et d'échanger avec vous sur vos retours d'expérience. Dans l'immédiat, nous vous souhaitons une saine dose de courage entrepreneurial pour la suite de vos développements

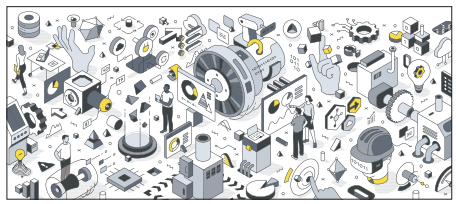
■

- Rédaction en chef: **Andreas Schaffner**
- Chef d'édition: **Hans Linge**
- Direction graphique & artistique: **Cyrille Morillon**
- Direction commerciale: **Souad Dous**
- Directeur de la publication: **Jérôme Sicard**
- Contributeurs: **Karine Bauzin • Fabienne Bogádi • Lauren Mazza • Eugénie Rousak • Valeriano Di Domenico • Martin Boujol • Elena Vedernikova**
- Traductions: **Fastnet Translation**
- Impression: **Juillerat Chervet SA**
- Éditeur: **SPHERE Sarl**
  Rue Barton 7, CP 1806,
  1211 Genève 1, Suisse

redaction@sphere.swiss

photo de couverture:
Valeriano de Domenico

SOMMAIRE



LEADERS *Page 8*

MARKET PULSE *Page 16*

QUIZ *Page 20*

ALPHA
Jérémy Desplanches
Le principe de performance *Page 22*

INTERVIEW CHAIRMAN *Page 24*
Stephan Zwahlen
CEO, Maerki Baumann

FINTECHS
Par Andreas Schaffner

LES NOUVEAUX CATALYSEURS DU WEATH MANAGEMENT *Page 30*

INTERVIEW
Marc Hauser
Tenity Group

«Les fintechs suisses permettent d'explorer et d'exploiter de nouvelles opportunités »

La Suisse dispose de solides atouts pour se positionner à la pointe de l'innovation financière. Elle allie en effet son expérience historique dans les domaines bancaire et financier à une attitude ouverte vis-à-vis de la technologie. Ce mélange des genres en fait un terrain fertile pour le secteur de la fintech, explique Marc Hauser dans cet entretien. *Page 34*

«Nous avons trouvé très tôt ce créneau porteur que sont les startups crypto et les actifs numériques»

La banque privée Maerki Baumann a investi très tôt sur les actifs numériques et a su trouver sa place dans le monde des cryptos. Ce qui a d'ailleurs conduit à un changement de culture en interne et à un rajeunissement notable de la clientèle. Ce pôle génère aujourd'hui des revenus substantiels, et il s'est vu renforcé par la création d'une marque propre, Archip. Stephan Zwahlen en explique le contexte.

INTERVIEW
Petra Kordosova
Telomere Capital

« Nous voulions disposer d'outils, de systèmes et de processus très rigoureux » *Page 38*

MODUS OPERANDI
Dimitri Petruschenko
EAM Technology

DIGITALISATION ET EXTERNALISATION : SEPT RECOMMANDATIONS *Page 42*

INTERVIEW
Alexis de Bernis
Silex

« C'est le PMS qui doit travailler pour le gérant et pas le gérant pour le PMS»

Dans l'univers du wealth management, la gestion de portefeuille est probablement l'un des domaines où le digital aura le plus d'impact, en raison des multiples avancées qu'il laisse entrevoir. Avec un champ d'application qui va bien au-delà du seul PMS. *Page 44* •••

2024, une année riche en événements pour le secteur **biotechnologique**

La politique de taux d'intérêt de la Réserve fédérale a influencé les coûts de financement des biotechs, et par conséquent l'évolution décevante des cours ces deux dernières années. Mais aujourd'hui, l'horizon a changé. Même si le calendrier exact des baisses de taux reste incertain, et directement lié à l'inflation, nous prévoyons cette année un contexte de financement plus dynamique dans le secteur. Cela se traduira par un renforcement des levées de fonds, une multiplication des transactions de type PIPE et éventuellement des entrées en bourse. Les expirations de brevets, qui pourraient priver de nombreuses entreprises de leurs droits exclusifs sur certains médicaments, forcent les grands acteurs à effectuer des reprises stratégiques.

C'est pourquoi nous jugeons important de garder un œil sur les afflux de capitaux dans les fonds de placement Biotech ouverts au public, car nous anticipons des entrées du fait des rendements prometteurs et du regain de confiance sur le marché. Le financement par capital-risque, tombé à son plus bas niveau depuis plusieurs années, pourrait voir la tendance s'inverser.

Mais 2024 apportera également de grands progrès cliniques. Nous allons nous concentrer de plus en plus sur le développement clinique des dernières techniques d'édition génomique, notamment de base et in vivo.

Un moment marquant sera le lancement sur le marché de Casgevy, thérapie d'édition génomique développée par Crispr Therapeutics et Vertex, qui a récemment été autorisée pour traiter la drépanocytose et la bêta-thalassémie.

Alnylam, notre investissement dans le domaine de l'iARN, devrait présenter des données importantes provenant d'une étude clinique de stade avancé avec le vutrisiran, auprès de patients souffrant de cardiomyopathie liée à la TTR. ces données pourraient positionner l'entreprise sur le marché de maladies plus fréquentes.

BB Biotech

Dr. Daniel Koller
Head Investment Management Team
BB Biotech AG

Daniel Koller a rejoint Bellevue Asset Management en 2004 et il en est depuis 2010 Head Investment Management Team de BB Biotech. De 2001 à 2004, il a travaillé comme Investment Manager chez equity4life Asset Management et de 2000 à 2001 comme analyste actions chez UBS Warburg. Il a effectué ses études de biochimie à l'École polytechnique fédérale (EPF) de Zurich et a obtenu un doctorat en biotechnologie à l'EPF et chez Cytos Biotechnology, Zurich.

De nouvelles substances chimiques émergentes telles que les molécules PROTAC et LYTAC font avancer le développement clinique. Elles visent la dégradation des protéines intracellulaires et extracellulaires, avec un grand potentiel pour des thérapies par voie orale.

Parallèlement, les recherches portent sur des méthodes de traitement cellulaire incluant les thérapies CAR-T, de l'oncologie au traitement de maladies auto-immunes graves, et les premiers résultats cliniques stimulent les investissements au stade clinique suivant, comme pour Fate Therapeutics.

En 2024, nous attendons d'importantes autorisations de produits, avec des effets très positifs des produits biotechnologiques et des plateformes sur le potentiel de chiffre d'affaires et sur le bénéfice pour les patients. ■

Le présent publireportage est publié par Bellevue Asset Management, qui est agréée en tant que gestionnaire de fortune collective, surveillée par l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA) et qui fait office de gestionnaire de portefeuille de la société d'investissement BB Biotech. Les informations ci-dessus sont des opinions et des estimations de Bellevue Asset Management et de BB Biotech et sont de nature subjective. Les prospectus d'émission, les statuts, les rapports annuels et trimestriels, les informations sur les cours et d'autres informations sur BB Biotech peuvent être obtenus gratuitement auprès de la société, BB Biotech, Schwertstrasse 6, CH-8200 Schaffhouse auprès du gestionnaire d'investissement de la société, Bellevue Asset Management, Seestrasse 16, CH-8700 Küsnacht, ainsi que sur le site www.bbbiotech.ch. Les performances passées ne constituent pas une garantie pour les évolutions futures.

BB BIOTECH MAINTIENT UN DIVIDENDE ÉLEVÉ (BION / ISIN CH0038389992)

Malgré la volatilité sur les marchés boursiers, BB Biotech poursuit sa politique de dividende attrayante. Un dividende de CHF 2.00 sera ainsi proposé lors de l'Assemblée générale du 21 mars 2024, soit un rendement du dividende toujours élevé, à 5%, par rapport au cours moyen de l'action pondéré du volume en décembre 2023. Ce niveau de dividende représente une exception sur le marché suisse, mais aussi à l'échelle internationale.

Plus d'informations sur bbbiotech.ch.

SOMMAIRE

INTERVIEW
Etienne de Bejarry
WealthArc
« Le modèle SaaS via le Cloud est appelé à dominer le marché »

Les solutions PMS montent en puissance. Au cours de ces prochaines années, elles joueront un rôle de plus en plus important pour les gérants. Les nouvelles réglementations et les changements dans la clientèle imposent cette transformation, que l'essor de l'intelligence artificielle et du cloud va d'ailleurs grandement faciliter. Etienne de Bejarry en livre ici les principes clés.

Page 48

FONDATIONS
Mauro Musso
keyIT
LE DIMENSIONNEMENT D'UNE PLATEFORME IT *Page 52*

INTERVIEW
Raphael Bianchi
OpenWealth Association
« Nous avons su démontrer les avantages de la norme OpenWealth »

Au cours des trois dernières années, l'Open Wealth Association a élargi sa base de membres, mais elle a surtout mis en place, dans le domaine de la gestion de fortune, une norme pour l'Open Finance. Son objectif est désormais de convaincre l'ensemble du secteur d'y adhérer. *Page 56*

INTERVIEW
Claudio Schneider
DCAP
«Le monde digital devient de plus en plus intéressant pour les investisseurs »

Page 60

DIGITAL JOURNEY
TOUTES LES BONNES QUESTIONS À SE POSER

Par Amélie Janssens de Bisthoven et Christophe Verbaere

Avant de s'engager dans un parcours de transformation digitale, il faut d'abord se poser les bonnes questions et se prêter au jeu du « measure twice, cut once » cher aux tailleurs londoniens. Un exercice dans lequel Christophe Verbaere et Amélie Janssens de Bisthoven sont passés maîtres. Avec le temps, ils ont développé un framework très solide qu'ils ont accepté de partager avec leurs pairs. Qu'ils en soient ici remerciés. *Page 64*

INSIDE VIEW
CINQ GÉRANTS NOUS MONTRENT CE QU'ILS ONT SOUS LE CAPOT

Everon, Lakefield, Novum Capital Partners, swisspartners et Telomere nous expliquent comment leurs systèmes IT sont organisés. *Page 68*

ECOSYSTÈME
CHAÎNE DE VALEUR

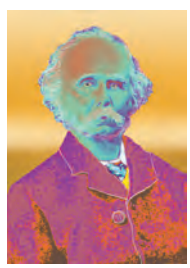
107 wealthtechs & fintechs pour tout optimiser le front office, le middle office et le back office. *Page 80*

INTERVIEW
Roman Przibylla
CAT Financial Products
«Grâce aux AMC, les clients pourront tester la stratégie d'un gestionnaire de fortune» *Page 84*

INBOUND
ACQUISITION DIGITALE – LES PRINCIPES FONDAMENTAUX

Par Lucile Cottard
Piguet Galland *Page 88*

HOMO ECONOMICUS
Alfred Marshall
Interview **Harro Maas**



« POUR MARSHALL, UNE EXPLICATION MÉCANIQUE DE L'ÉCONOMIE NE SUFFISAIT PAS »

Page 92

GUEST STAR
Roberta Ventura
SEP
« PLACER LES PROFITS, LES PERSONNES ET LA PLANÈTE AU MÊME NIVEAU DE PRIORITÉ » *Page 98*

TENDANCES IMMO *Page 102*

STYLE *Page 104*

PLAYTIME
Les Maldives sous leur jour le plus enchanteur *Page 106*

ADJUGÉ *Page 110*

TAKE CARE OF YOUR BODY - IT IS THE ONLY PLACE YOU HAVE TO LIVE

Jim Rohn

THE MAGIC MOUNTAIN - METABOLIC HEALTH CENTRE

THE WORLD'S FIRST MEDICAL WELLNESS, TREATMENT, EDUCATION, AND RESEARCH CENTRE
FOR KETOGENIC METABOLIC THERAPIES
IN SWITZERLAND

KETO LIVE®
MEDICAL

KETO LIVE®
ACADEMY

BECOME PART OF THE MOVEMENT
INVEST IN HEALTH

PREVENT & FIGHT NON-COMMUNICABLE DISEASES

CONTACT OUR NON-PROFIT ASSOCIATIONS

SAKMT - SWISS ASSOCIATION FOR KETOGENIC METABOLIC THERAPIES
www.European-Keto-Live-Centre.com ketoliveproject@gmail.com

LEADERS

Rubrique réalisée par **Fabienne Bogadi**

Pierre Lebit à la tête de Société Générale en Suisse

Pierre Lebit a pris la direction de Société Générale en Suisse. Dans ses nouvelles fonctions, il prend également sous sa responsabilité la succursale de Zurich, qui regroupe les activités de banque d'investissement et de financement, le métier titres et les activités de banque transactionnelle à Genève et à Zurich. Pierre Lebit a pour mission de renforcer la dynamique de croissance des activités de Société Générale en Suisse et de favoriser les synergies entre ses différents métiers, aussi bien au niveau local qu'international. Précédemment, Pierre Lebit était responsable pays pour la Belgique et responsable de la succursale de Bruxelles.

Le Marketing de l'ISFB pour **Marie Gala**

Marie Gala est la nouvelle responsable du marketing de l'Institut Supérieur de Formation Bancaire à Genève. A ce titre, elle est chargée de mettre en place des plateformes de réseautage au service des participants, des membres et des intervenants de l'ISFB. En parallèle, elle va travailler avec les équipes ISFB pour structurer l'offre de prestations de l'Institut. Détentrice d'un bachelor en géographie de l'Université de Genève, elle a débuté sa carrière auprès du WWF à Gland. Elle a également été responsable du marketing et de la communication chez Credit Suisse, Hyposwiss et Mirabaud.

3 QUESTIONS À:

David Saliné

« Un secteur animé par des enjeux importants **de régulation et de digitalisation** »

David Saliné, basé à Genève, vient de prendre sous sa direction l'activité Tiers-Gérants d'Indosuez Wealth Management à l'échelle mondiale. Une nomination qui souligne l'importance accordée par le groupe à ce segment de clientèle en pleine croissance.

À l'échelle mondiale, voyez-vous de grandes tendances animer ce secteur des tiers gérants?

Le modèle des tiers gérants est solidement ancré dans l'activité de gestion de fortune. C'est une réalité pour le marché historique de la Suisse, mais également pour des marchés où le modèle est apparu plus récemment, tels que le Moyen Orient ou l'Asie, zones à forte croissance économique. C'est un marché d'avenir et stratégique pour Indosuez. Le secteur est également animé ces dernières années par des enjeux importants de régulation et de digitalisation.

Quelles sont vos priorités à la tête de ce pôle?

En priorité, nous collaborons avec nos partenaires pour apporter de la valeur à nos clients. Nous sommes une banque universelle solide avec des expertises régionales fortes. Je souhaite déployer la profondeur de l'offre d'Indosuez à destination des tiers gérants, devenir un acteur de référence pour sa proposition multibooking et permettre une croissance qui nous sera mutuellement bénéfique.

Pour ce qui est du marché suisse, comment comptez-vous faire évoluer votre offre?

Notre proposition est très large et elle va encore progresser, tant en matière de produits que de services, tout en restant focalisée sur l'intérêt des clients. Nous venons d'ailleurs de mettre en place une équipe en charge des tiers gérants pour notre succursale de Dubai.

Anton Stadelmann CEO de Radicant

Radicant, la filiale banque numérique de la Banque cantonale de Bâle-Campagne, se dote d'un nouveau CEO en la personne d'Anton Stadelmann. Âgé de 40 ans, il a auparavant été CEO adjoint de TWINT, où il a transformé le service de paiement mobile en leader du marché, pour devenir ensuite CEO du groupe Bluecode. Il a également cofondé et présidé l'European Mobile Payment Systems Association et occupé différents postes chez UBS, y compris à l'international.

• L'ancien CEO de ppcmetrics **Andreas Reichlin** reprend le poste de président du Conseil d'administration, tandis que **Stephan Skaanes**, qui dirige depuis 2010 le département Investment consulting & controlling, le remplace au poste de CEO.

• **Dimitri Bellas** est le nouveau Responsable ETF Distribution Romandie d'invesco. Il a pour mission de mettre en place et de développer les activités ETF et institutionnelles de la société en Suisse romande.

STP
SuisseTechPartners

Manage and Report on all of your Clients' investments in one place

SuisseTechPartners' "PMPlus" is a cloud-native system designed for Wealth & Asset managers:

Extensive functionality includes:

- ✓ Client onboarding, KYC & AML monitoring;
- ✓ Portfolio recording & consolidation with 100+ custodian banks interfaces and APIs;
- ✓ Integrated reconciliation and workflow;
- ✓ Investment limits, ESG and Regulatory Compliance built in;
- ✓ Rebalancing and Order Management;
- ✓ Risk and GIPS performance monitoring;
- ✓ Cash management and cash projections
- ✓ Fees, invoicing and associated tax;
- ✓ Tailored online or offline reporting.

Interested to know more?
info@suissetechpartners.com
www.suissetechpartners.com

si vous ne repassez pas au bureau avant un certain temps

www.sphere.swiss

LE MAGAZINE EST MAINTENANT DISPONIBLE EN LIGNE

Delen Suisse vise la croissance grâce au modèle éprouvé du Groupe Delen

Implanté depuis 1996 à Genève, Delen Suisse fait partie du Groupe Delen spécialisé en gestion et planification de patrimoine. Fondé en 1936 en Belgique, le Groupe connaît depuis une belle croissance organique – grâce à la simplicité et la transparence de son modèle – mais aussi via le rachat d'acteurs locaux du secteur de la banque privée.

En quoi consiste l'offre de services de Delen Suisse ?

Thierry : L'offre de Delen Suisse est identique à celle des autres entités du Groupe Delen situées au Benelux. Elle repose sur deux piliers, à savoir la gestion de portefeuille et la planification patrimoniale. La gestion s'opère au travers de fonds patrimoniaux que nos experts gèrent de manière discrétionnaire en investissant principalement en valeurs individuelles – actions et obligations.

La planification patrimoniale est assurée par nos juristes qui proposent à nos clients des solutions adaptées à leur patrimoine global, leur situation familiale et leurs souhaits en termes de transmission. Notre offre s'adresse donc à des clients en quête de sérénité et désireux de déléguer la gestion de leur portefeuille sur le long terme.

En quoi votre offre se différencie-t-elle de celle d'autres acteurs locaux ?

Thierry : La simplicité est un maître-mot au sein du Groupe Delen. Délibérément, nous ne proposons pas de services de banque d'affaires ni d'autres formes de gestion telle la gestion conseil. Notre structure de frais est aussi atypique car très transparente et complète. En 2023, les clients investis entièrement dans nos fonds tout au long de l'année ont ainsi bénéficié de rendements nets (de tous frais) compris entre 7% et 17% selon leur profil de risque.

Cette transparence se retrouve dans nos outils informatiques entièrement développés en interne de sorte à répondre adéquatement aux besoins de nos clients. Grâce à l'application Delen et à Delen OnLine, le client peut consulter en temps réel le rendement et la composition de son portefeuille ainsi que l'aperçu complet de son patrimoine et ses documents patrimoniaux sauvegardés dans son archive digitale.

DELEN
SUISSE

Thierry de Groote,
directeur de Delen Suisse

Thierry de Groote, directeur de Delen Suisse, nous parle de ses ambitions de développement sur un marché suisse en proie à des réglementations et à des coûts toujours plus élevés.

Quelle place occupez-vous sur la carte du private banking suisse ? Comment envisagez-vous votre développement ?

Thierry : Le marché local est dense et hyper concurrentiel. Cependant, le bouche à oreille fonctionne bien. Grâce à notre modèle commercial et notre offre compétitive, notre croissance organique est très satisfaisante. Mais nous souhaitons accroître davantage notre notoriété. Nous sommes donc attentifs aux éventuelles opportunités d'acquisition d'acteurs locaux de qualité. Cela nous permettrait d'agrandir notre équipe à Genève et d'ouvrir un autre bureau à Zurich. Nos ambitions se concentrent actuellement sur l'arc lémanique.

Notre modèle commercial peut facilement s'implémenter dans d'autres entités financières. Évidemment, une acquisition réussie exige une certaine compatibilité, notamment au niveau de la philosophie d'investissement et des valeurs. Le matching doit s'opérer à plusieurs niveaux. Mais nous y croyons fermement. C'est d'ailleurs de cette façon que le Groupe Delen s'est sereinement développé à travers le temps.

Le modèle de croissance du Groupe peut-il s'appliquer aisément à Delen Suisse ?

Thierry : Certainement. Ce modèle a fait ses preuves en Belgique et aux Pays-Bas notamment, via le rachat successif de sociétés d'agents de change et de maisons de gestion. Ces acteurs locaux peuvent non seulement pérenniser la relation avec leurs clients en s'appuyant sur notre modèle de gestion éprouvé et notre informatique performante, mais aussi renouer avec une stratégie de croissance pour l'avenir.

Delen les implique dans sa stratégie tout en leur faisant confiance et en leur laissant la liberté nécessaire. Notre approche mise sur l'intégration du capital humain à part entière, et ce, dans des fonctions stratégiques dans certains cas. Le rachat de la société de bourse belge Havaux en fut un bel exemple : les trois (frères) associés sont par la suite devenus directeurs de Delen au Luxembourg et l'un d'eux CEO du Groupe Delen pendant plusieurs années ! De même, Frederik Kalff est devenu directeur aux Pays-Bas après l'intégration de son entité par le Groupe.

Peut-on dès lors parler d'une réelle synergie « win-win » ?

Thierry : Oui, car les apports sont mutuels. Le marché suisse est constitué de nombreux petits acteurs indépendants. Depuis 2024, les réglementations se sont renforcées, notamment en matière de compliance. L'obtention de licences en la matière engendre des coûts considérables. Mutualiser ces coûts devient indispensable pour ces petites entités. Les acteurs du marché que nous rencontrons le confirment. Le Groupe Delen peut aussi leur offrir une solidité financière appréciable, avec ses 54,8 milliards d'euros d'actifs sous gestion pour le compte de 50 000 clients. Ses ratios sont bien au-dessus de la moyenne du marché, avec un ratio cost-income de 42,4% (pour le Benelux et la Suisse), un ROE de 15,9% et un ratio Core Tier 1 de 43,8% (outre un bénéfice net de 179,5 millions d'euros en 2023).

Et pour nous, le contact personnel est une priorité. Nous sommes donc ravis que le client garde son interlocuteur habituel. Ce dernier bénéficie d'une offre de services de qualité. Bref, c'est une stratégie gagnante en trois dimensions ! ■

POUR EN SAVOIR PLUS,

WWW.DELEN.CH

LEADERS

Rubrique réalisée par **Fabienne Bogadi**

Un **nouveau CIO** pour **SGPB Suisse**

Frédéric-Charles Bois

Frédéric-Charles Bois a été nommé CIO de Société Générale Private Banking Suisse, pour développer et assurer la gestion de l'offre Investissements destinés aux clients privés. Au bénéfice de plus de 17 ans d'expérience en matière d'investissement, il a rejoint SGPBS en 2016 en tant que gérant de portefeuille senior avec une expertise sur l'allocation d'actifs et les investissements alternatifs. Avant de rejoindre le groupe, il était en charge des mandats Absolute Return pour les clients institutionnels français chez Credit Suisse Asset Management et Aberdeen Asset Management à Paris. Il est titulaire d'un Master en gestion de portefeuille de l'EDHEC Business School.

Marc Theis chez **Janus Henderson**

Nouveau directeur des ventes de Janus Henderson en Suisse, basé à Zurich, Marc Theis sera chargé d'en gérer la croissance et le développement sur ce marché. Entré chez Janus Henderson en 2018, il y occupait le poste de directeur des ventes pour l'Allemagne et l'Autriche. Marc Theis a commencé sa carrière dans la gestion d'actifs pour MainFirst, puis a exercé diverses fonctions chez Bantleon Bank. Il est titulaire d'un master en économie et finance internationales de l'université du Queensland. Il a également obtenu une certification ESG et Impact investing à la Frankfurt School of Finance & Management.

Rochus Appert passe chez **PGIM**

Rochus Appert a pris la direction de PGIM Investments en Suisse. Dans ses nouvelles fonctions, il va piloter la stratégie de distribution wholesale du groupe sur ce marché. PGIM Investments est le pôle Asset management de Prudential Financial, qui figure parmi les dix principaux acteurs du secteur avec plus de 1'200 milliards d'actifs sous gestion. La nomination de Rochus Appert s'inscrit dans le cadre des ambitions de croissance internationale de la société. Il sera plus particulièrement chargé de développer la présence de PGIM Investments en Suisse et d'élargir les relations avec, entre autres, les banques privées, les gestionnaires de patrimoine et les fonds de fonds.

Titulaire d'un master en finance de l'Université de Zurich, Rochus Appert a de près de 30 ans d'expérience dans l'industrie financière suisse. Il a travaillé précédemment chez Columbia Threadneedle, où il a été responsable des ventes discrétionnaires sur le marché helvétique. Plus tôt dans sa carrière, il a occupé plusieurs postes de direction, notamment celui de responsable des ventes aux intermédiaires pour l'Europe centrale chez BMO Global Asset Management - avant son acquisition par Columbia Threadneedle. Il a également officié chez State Street Global Advisors, Crédit Suisse - responsable M&A pour les MidCaps européennes – et WestLB.

Cristian Pappone rejoint **Nordea**

Nordea Asset Management a nommé Cristian Pappone responsable régional de la distribution institutionnelle et wholesale pour la Suisse et l'Autriche. Basé à Zurich, il dirigera les équipes de vente ainsi que les activités de développement commercial. Cristian Pappone a plus de 20 ans d'expérience dans le domaine de la gestion d'actifs. Avant de rejoindre NAM, il a été responsable de la distribution intermédiaire pour la Suisse chez Vontobel Asset Management. Il a également occupé divers postes chez Swisscanto, ainsi que chez Robeco et Credit Suisse.. Cristian Pappone est titulaire d'un Executive MBA de l'Université de Zurich et a suivi le Managing International Asset Management Programme du Swiss Finance Institute.

• **Esther Peiner** rejoindra le comité exécutif de Partners Group en qualité de responsable de l'investissement dans l'infrastructure privée. Elle travaille pour le groupe zougois depuis 2015.

• **Nathalie Wallace** rejoint Edmond de Rothschild en tant que Chief Sustainability Officer. Elle supervisera l'ensemble des initiatives durables menées par le Groupe.

• **René Bürgisser** est nommé à la tête de l'unité opérationnelle de la Banque cantonale de Bâle-Ville. Il reprend les fonctions d'Andreas Ruesch, tandis que le rôle de CEO adjoint est confié à Regula Berger, en charge de la clientèle commerciale.

Devenir membre : paraplegie.ch
JE N'Y PEUX RIEN.
CLAUDIA
Cela peut arriver à n'importe qui. Une faute d'inattention d'un tiers peut changer radicalement votre vie. Nous aidons les para et tétraplégiques à rebondir. Vous aussi en cas de coup dur.
Fondation suisse pour paraplégiques

REYL
INTESA SANPAOLO

SUCCESS. TOGETHER.

WEALTH MANAGEMENT

CORPORATE FINANCE

ASSET SERVICES

ASSET MANAGEMENT

reyl.com

GENEVA ZURICH LUGANO

LONDON MALTA SINGAPORE DUBAI BUENOS AIRES

MARKET PULSE

Rubrique réalisée par **Fabienne Bogadi**

Hagen Raab

KKR ouvre un bureau à Zurich

La société d'investissement internationale KKR ouvre un nouveau bureau à Zurich, pour renforcer sa présence en Europe germanophone. Cette expansion entend souligner l'engagement de la société auprès du marché suisse. Basée à Zurich, l'équipe se compose de Hagen Raab, directeur de la clientèle institutionnelle depuis son arrivée en 2018, et de Tomislav Culic, qui a rejoint la société en novembre 2023 en tant que directeur Global Wealth Solutions pour la Suisse. Ils se concentreront principalement sur les relations avec la clientèle et sur le développement des activités de gestion de fortune.

KKR permet aux clients éligibles d'accéder à sa plateforme d'investissement dans les domaines du private equity, de l'infrastructure, du crédit et de l'immobilier. De manière générale, les véhicules d'investissement sont placés dans les mêmes entreprises et actifs que les fonds institutionnels de KKR, mais ils sont adaptés aux particuliers. KKR est active en Suisse depuis 2007. Les investissements réalisés en Suisse comprennent la société pharmaceutique et logistique Galenica, l'entreprise de petites annonces en ligne Scout24 Switzerland, ainsi que la plateforme de sciences de la vie Biosynth Carbosynth. Zurich est le onzième bureau de KKR dans la région EMEA, aux côtés de Copenhague, Dubaï, Dublin, Francfort, Londres, Luxembourg, Madrid, Paris, Riyadh et Stockholm.

Hashdex
Crypto Index ETPs
listés sur SIX Swiss Exchange

Hashdex

Pionnier de l'investissement
en actifs digitaux depuis 2018

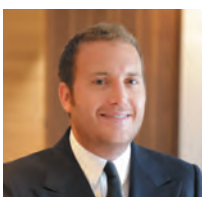
www.hashdex.com

Pantheon s'implante à Genève

Carlos Arias

La nouvelle enseigne genevoise de Pantheon sera dirigée par Carlos Arias, directeur de l'équipe européenne chargée des relations avec les investisseurs. A ce poste, il assurera une couverture plus large des clients institutionnels et privés de Pantheon sur les marchés francophones, ainsi qu'en Espagne et en Italie. Fondée à Londres en 1982 et détenue en majorité par le groupe américain AMG depuis 2010, Pantheon investit dans les placements privés, sur les marchés primaires et secondaires, tant dans le private equity que dans la dette privée, de même que dans l'infrastructure et l'immobilier. A fin juin, ses encours se montaient à 94,6 milliards de dollars.

1686 Partners crée une nouvelle franchise internationale de private equity



David Wertheimer

Suite aux premiers succès obtenus avec Mirabaud Asset Management en 2020, David Wertheimer lance désormais sa propre franchise, 1686 Partners. Elle vise des investissements stratégiques dans des entreprises innovantes liées aux secteurs de la mode, de la cosmétique et de l'art de vivre avec l'ambition d'en faire, à terme, des leaders mondiaux dans leur industrie.

MJ&Cie lance **NSC Advisor**

François Mollat

Le multi family office MJ&Cie, dirigé par François Mollat du Jourdin, lance une nouvelle filiale avec pour objectif d'étendre sa gamme de services au conseil aux entreprises. Basée à Genève, NSC Advisor vise les entreprises familiales implantées en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique. Elle propose un accompagnement indépendant pour l'analyse de développements stratégiques, le conseil en financements et en investissements, la recherche et l'introduction de partenaires financiers, ainsi que pour la gestion des relations bancaires. Elle accompagne également la gestion de projets immobiliers.

- **Pictet** lève 320 millions de dollars pour son fonds Thematic Private Equity Health, axé sur la santé, et surpasse ainsi son objectif initial fixé à 300 millions.
- La cryptobanque suisse **SEBA Bank**, qui offre à ses clients des services bancaires traditionnels et cryptos, change de nom et devient AMINA Bank.
- **Raiffeisen** rejoint SDX, la plateforme d'actifs numériques de SIX, avec pour objectif de participer au développement de la branche et des produits basés sur la technologie des registres distribués.

49E SALON INTERNATIONAL DES INVENTIONS DE GENEVE

17-21 AVRIL 2024 PALEXPO

EN SAVOIR PLUS

INVENTIONS-GENEVA.CH

Découvrez le futur de la plaisance éco-responsable avec **FERT Yachting et MODX Catamarans**

Embarquez pour une aventure maritime révolutionnaire en 2024 avec FERT Yachting et le MODX 70, le premier catamaran de plaisance 100% à énergies renouvelables. Cette collaboration exceptionnelle témoigne de leur engagement inflexible en faveur de l'innovation et de l'éco-responsabilité, promettant à la clientèle des expériences maritimes uniques et respectueuses de l'environnement.

Innovation sans précédent : le Catamaran MODX 70

Ce catamaran de plaisance révolutionnaire, conçu par le visionnaire suisse Marco Simeoni, va bien au-delà de l'innovation classique. Il émerge de la passion inébranlable de son équipe pour la planète et les océans en éliminant totalement l'utilisation d'énergies fossiles. Son gréement automatisé et entièrement rétractable est une véritable révolution ; les deux mâts en carbone soutenant des ailes gonflables de 125 m² chacune, offre un rendement 1.7 fois supérieur à un gréement classique. Atteignant les 10 nœuds de vitesse par 10-12 nœuds de vent, le MODX 70 active une hydrogénération efficace grâce à des hélices à pas variable, pouvant générer de 3 à 15 kWp selon la vitesse du navire, offrant ainsi au MODX 70 une autonomie exceptionnelle.

Soyez parmi les pionniers de la plaisance éco-responsable : luxe, confort et respect de l'environnement

Embarquez à bord du MODX 70 et participez à cette aventure unique. Soyez parmi les premiers à vivre une expérience de croisière qui va au-delà des attentes, où le confort, la performance et l'éco-responsabilité se rencontrent pour créer des souvenirs inoubliables. Vous pourrez aussi transformer cette expérience en une aventure encore plus enrichissante en participant à des activités de préservation de l'océan, élaborées en collaboration avec la Fondation Race for Water.

Confort et respect de l'environnement : l'équilibre parfait

Préparez-vous à vivre une expérience de navigation incomparable à bord du MODX 70 avec FERT Yachting. Un confort luxueux, des espaces de vie généreux et des équipements de qualité supérieure, le tout dans un respect absolu de l'environnement. Chaque détail a été pensé pour créer une symbiose parfaite entre le bien-être du voyageur et la préservation de notre planète.

En réservant votre séjour à bord du MODX 70 avec FERT Yachting, vous vivrez une expérience de navigation sans équivalent. Alliant luxe et confort, ce catamaran révolutionnaire vous offre un mode de croisière exclusif. Disponible pour des séjours d'une semaine aux Baléares entre le 17 juillet et le 2 septembre 2024, ainsi que pour des expériences plus courtes en hors-saison à partir de 2025, chaque moment sera une immersion dans le futur de la plaisance éco-responsable.

FERT Yachting et MODX

Catamarans, une alliance qui ouvre les portes vers un nouveau chapitre de la plaisance.

FERT Yachting et MODX Catamarans sont fiers de former une alliance dédiée à des aventures marines exceptionnelles, où chaque détail est pensé pour offrir une expérience unique et mémorable. Ne manquez pas l'opportunité de réserver dès maintenant et de participer à cette révolution maritime, où le plaisir de la navigation rencontre l'engagement envers un avenir plus durable. ■

Voir la vidéo

SCAN ME

Informations & Réservations
info@fert.ch / +41 22 730 47 47

QUIZ

Vous travaillez dans la finance, c'est bien. Vous lisez SPHERE, c'est très bien. Maintenant, êtes-vous vraiment bien sûr de mériter les hautes fonctions – et les rémunérations excessives – qui sont les vôtres? Voici douze questions supplémentaires pour ne plus entretenir le doute.

Test de connaissance : c'est le moment de briller

1 Avec plus de 100 milliards de dollars en AUM, quel est aujourd'hui le plus gros hedge fund à l'échelle mondiale?

a Citadel
b Two Sigma
c Bridgewater
d Coatue

2 Aux côtés de Apple, Microsoft, Alphabet, Amazon, Tesla et Meta, quelle est la septième merveille des Magnificent Seven?

a Cisco
b Nvidia
c Netflix
d Salesforce

3 Avec 70 millions de dollars de PIB, quelle est la plus petite économie au monde?

a Saint-Marin
b Maldives
c Tuvalu
d Andorre

4 En décembre dernier, quel fonds activiste suédois a pris une participation de 1,3% au capital d'UBS?

a Cevian
b Ruffian
c Alpian
d Barbarian

5 A quel économiste doit-on l'expression Quantitative Easing, apparue pour la première fois en 1995?

a Gary Becker
b Joseph Stiglitz
c Richard Werner
d Richard Thaler

6 En milliards de dollars, à combien s'élève l'épargne des ménages japonais?

a 7'500
b 10'000
c 12'500
d 15'000

7 Chiffré à 15 milliards de dollars, quel a été le plus gros deal private equity de 2023?

a Adevinta
b Qualtrics
c Worldpay
d Toshiba

8 Quelle est la devise de l'Ethiopie?

a Shilling
b Birr
c Loti
d Metical

9 Qui a été le premier président de la SEC?

a James Landis
b William Casey
c Lucky Luciano
d Joe Kennedy

10 De combien a progressé le Nasdaq en 2023?

a 33%
b 38%
c 43%
d 48%

11 Avec une progression de 54,26%, quelle valeur a dominé le DAX en 2023?

a Rheinmetall
b SAP
c Siemens
d Bayer

12 Quel est le ticker de Southwest Airlines, cotée sur le NYSE?

a FLY
b LUV
c WING
d SWAN

Réponses : 1-c, 2-b, 3-c, 4-a, 5-c, 6-d, 7-d, 8-b, 9-d, 10-c, 11-a, 12-b

- **Vous avez 12 points.** Bon, faut bien admettre que les questions étaient quand même un peu trop faciles !!! On va revoir ça pour la prochaine fois.
- **Vous avez de 9 à 11 points.** Des petites erreurs d'inattention. Rien de dramatique en soi. Peut-être agaçant, mais de là à songer au harakiri, non, ce serait exagéré.
- **Vous avez de 6 à 8 points.** Attention, vous n'êtes pas loin du « nervous breakdown », ou du « burn out » comme on préfère dire de nos jours. Le printemps arrive. Vous allez vous refaire une santé…
- **Vous avez 5 points et moins.** Les shots de tequila ou de ginepi en bas des pistes, ce n'est pas le set up idéal pour les quiz SPHERE. Vous venez de l'apprendre à vos dépens.

Passez à l'étape suivante de votre carrière !

INVESTISSEZ DÈS MAINTENANT DANS VOS COMPÉTENCES.

Axé sur la pratique. Modulaire. Compact.

Devenez expert(e) en analyse financière, gestion de patrimoine, opérations financières, ESG, LSFin, digitalisation et data science.

AZEK

T +41 (0)44 872 35 35
info@azek.ch I www.azek.ch

Yakult

Eugénie Rousak

«MA MÉDAILLE AUX JEUX EST LE FRUIT DE HUIT ANS D'ENTRAÎNEMENTS ACHARNÉS»

Dans chaque numéro, nous demandons à une personnalité de débattre avec nous de la notion de performance. Ce mois-ci, la parole est donnée à Jérémy Desplanches, le spécialiste du 200 mètres 4 nages, qui prépare les Jeux Olympiques de Paris, après avoir remporté la médaille de bronze à Tokyo en 2021.

Jérémy Desplanches

Champion d'Europe de natation, Membre de Swiss Olympic

Qu'évoque pour vous l'idée même de performance?

Pour moi l'idée de la performance est directement liée à la persévérance. En parlant de performance, le nom du nageur américain Michael Phelps me vient tout de suite à l'esprit. Ses accomplissements aux Jeux Olympiques sont incroyables. En 2008 à Pékin, il a gagné 8 médailles d'or ! Derrière ces médailles, il y a eu 8 séries, 8 demi-finales, 8 finales et un nombre astronomique d'entraînements, de récupérations, de remises en question. Et après chaque victoire, quand généralement les sportifs célèbrent leur performance, il retournait au bassin pour récupérer, se préparer et enchaîner sur la prochaine course. C'est impressionnant et triste à la fois. Finalement, ces huit médailles d'or sont devenues presque banales pour lui, alors qu'un seul podium aux JO est déjà un accomplissement en soi pour un athlète. Cela dit, il a sûrement dû profiter de la célébration à la fin des Jeux, mais enchaîner une telle performance, c'est vraiment impressionnant !

Quelle est la meilleure performance que vous ayez jamais accomplie?

Les Jeux Olympiques de Tokyo il y trois ans ! Ma médaille de bronze reste ma plus belle performance, tant au niveau stratégique que chronométrique, 1'56''17 étant mon meilleur temps encore à ce jour. J'étais extrêmement fier de revenir à la maison avec cette médaille, d'autant plus qu'elle était la première pour la natation suisse depuis 37 ans. Les JO n'ont lieu que tous les quatre ans. Ils sont très particuliers et complexes à gérer en raison de cette attente. Aucun droit à l'erreur, il faut faire la course parfaite au bon moment… ou attendre quatre ans de plus !

Quels efforts ont été nécessaires pour accomplir une telle performance?

Il serait complexe de citer tous les efforts nécessaires, mais globalement toute performance demande beaucoup de sacrifices à tous les niveaux. J'ai quitté la Suisse à l'âge de 19 ans pour m'entraîner en France avec des nageurs qui étaient largement au-dessus de mon niveau. Côtoyer les meilleurs était une occasion exceptionnelle de pouvoir en apprendre plus sur leurs pratiques, leurs habitudes, et de pouvoir m'en inspirer pour mes propres entraînements et mes séances de musculation. Mais partir de chez moi m'a aussi obligé à louper des évènements familiaux, quelques Noëls et beaucoup d'anniversaires. La vie de sportif d'élite, surtout de nageur, demande de mettre énormément de côté pour avoir la chance de réaliser quelque chose d'incroyable et d'exceptionnel ! Finalement, ma médaille aux JO est le fruit de huit ans d'entraînements acharnés, de préparation à la fois mentale et physique, de prudence pour éviter de tomber malade. Le tout pour arriver au top lorsque la compétition arrive.

Quels performers vous inspirent le plus, tous domaines confondus?

Je ne citerai pas une personne, mais plutôt une discipline : le ski et particulièrement le ski de descente. Je suis fasciné et impressionné par la persévérance de ces sportifs. Ils vont à plus de 100 kilomètres/heure et les chutes peuvent être très graves, voire mortelles, pourtant les mêmes skieurs retournent sur les mêmes circuits d'année en année pour aller encore plus vite. Les pentes paraissent déjà très raides en tant que spectateur, alors que sur place le dénivelé est effrayant, pourtant, même après un accident, ils retournent sur le même tracé pour améliorer leur performance. Je trouve ça impressionnant !

■

Au palmarès de Jérémy Desplanches figurent déjé un titre de champion d'Europe en 2018, un titre de vice-champion du monde en 2019 et une médaille de bronze aux Jeux Olympiques en 2021. Prochain objectif : Paris 2024.

Andreas Schaffner

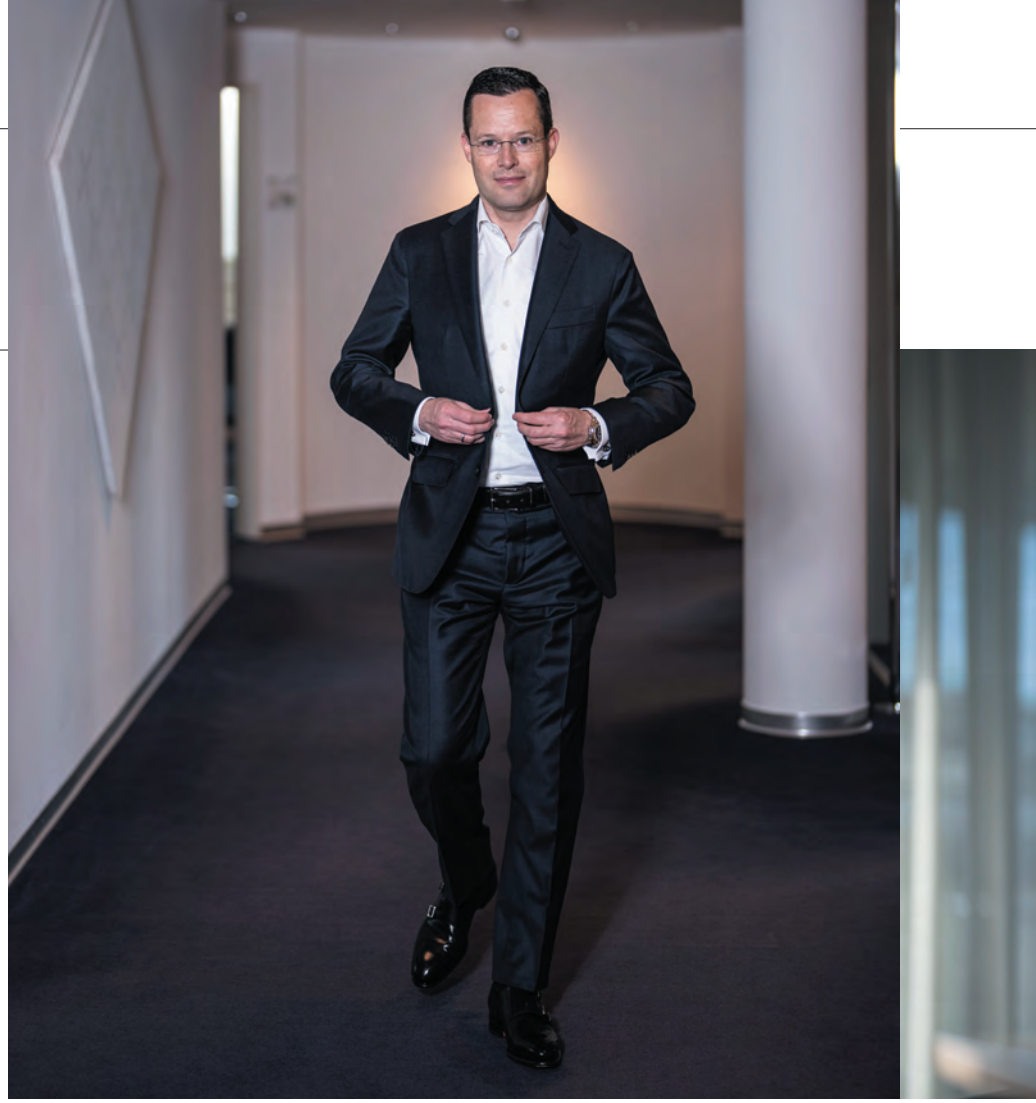
Valeriano de Domenico

«NOUS AVONS TROUVÉ TRÈS TÔT CE CRÉNEAU PORTEUR QUE SONT LES STARTUPS CRYPTO ET LES ACTIFS NUMÉRIQUES»

La banque privée Maerki Baumann a investi très tôt sur les actifs numériques et a su trouver sa place dans le monde des cryptos. Ce qui a d'ailleurs conduit à un changement de culture en interne et à un rajeunissement notable de la clientèle. Ce pôle génère aujourd'hui des revenus substantiels, et il s'est vu renforcé par la création d'une marque propre, Archip. Stephan Zwahlen en explique le contexte.

Stephan Zwahlen
CEO
MAERKI BAUMANN

Stephan Zwahlen a rejoint la direction de Maerki Baumann en 2009, avant d'en être nommé vice-président en 2011 puis CEO en 2016. Après des études en gestion d'entreprise centrées sur la banque et la finance, à l'université de St-Gall, Stephan Zwahlen a travaillé une première fois chez Maerki Baumann en 2007. Il a ensuite brièvement rejoint UBS, où il s'est occupé de mandats internationaux dans le domaine du Global Wealth Management. Stefan Zwahlen est également chargé de cours à l'université de Saint-Gall et membre du comité de différentes associations professionnelles ainsi que d'institutions scientifiques et politiques.



La digitalisation entraîne un changement structurel dans la gestion de fortune. Comment vivez-vous cette évolution en tant que banque privée?

Stephan Zwahlen: Les crises financières qui ont ébranlé le nouveau millénaire ont servi de catalyseurs à un changement fondamental dans le private banking. Oui, le renforcement de la réglementation était nécessaire pour rétablir la confiance dans le secteur financier, mais il a entraîné en retour une augmentation des coûts de compliance pour les banques. La numérisation avait déjà commencé, mais, elle s'est accélérée depuis les crises financières et les changements structurels que ces crises ont provoqué dans le secteur bancaire. La pression sur les coûts et les nouvelles technologies ont accéléré la tendance. Le digital nous permet aujourd'hui de travailler plus efficacement et d'offrir de nouveaux services. A cela s'ajoutent de nouvelles classes d'actifs, comme les digital assets, qui entraînent des changements fondamentaux dans la gestion de fortune mais aussi dans tout le secteur financier.

« Nous pouvons en effet aider des personnalités qui ont fait fortune dans le domaine de la fintech, de la blockchain ou de la crypto à structurer, à développer et à diversifier leur patrimoine. »

Dans quelle mesure cela va-t-il transformer le secteur?

Regardons le domaine du wealth management. Il prospère du fait que la majorité des clients sont encore des «Digital Adaptives», c'est-à-dire qu'ils n'ont pas grandi avec Internet ou les téléphones portables. Cela ne signifie pas que la technologie ne joue aucun rôle pour eux, mais ils ne réclament pas chaque jour de nouvelles innovations avec la même véhémence que ce que nous voyons chez les jeunes générations. Cela ne doit toutefois pas nous faire oublier que l'utilisation de ces nouvelles technologiques devient chaque jour de plus en plus importante.

Qu'est-ce que cela signifie pour le business model d'une banque privée classique?

La digitalisation et la nécessité de se spécialiser qui en découle, comme par exemple le fractionnement de la chaîne de création de valeur, m'intéressent depuis que j'ai commencé à travailler ici, à ma sortie de l'université. En 2005, il s'agissait de créer chez Maerki Baumann la première banque de transactions indépendante en Suisse. J'ai pu, à l'époque, avec l'aide de notre direction, élaborer le business plan et prendre ensuite la direction du projet qui a abouti au lancement d'InCore.

Ses activités ont démarré début 2007. Pour garantir son indépendance, nous en avons même vendu, en 2017, la majorité des actions. Aujourd'hui, InCore permet à de nombreuses banques privées d'accéder à des services centralisés, pour de se concentrer sur leur activité principale et réduire leurs coûts. Ce fut véritablement une œuvre de pionnier, si vous me passez l'expression. Il a été rendu possible parce que les propriétaires de notre banque, la famille Syz, nous ont laissé libres de trouver de nouvelles solutions puis d'entreprendre, pour continuer à développer notre modèle d'affaires.

3 CHIFFRES

95%

C'est la part que détiennent Hans G. Syz-Witmer et sa sœur Carole Schmied-Syz dans la banque privée Maerki Baumann & Co. Tous deux dirigent le conseil d'administration, en tant que président et vice-présidente.

9,16 milliards de francs

C'est le montant des actifs gérés par Maerki Baumann & Co. fin 2022. Avec des fonds propres de base de 80,6 millions de francs et 83 collaborateurs.

49%

C'est le montant de la participation de Maerki Baumann & Co. dans InCore Bank. Les 51% restants sont détenus par SOBACO Holding. InCore Bank a été détachée de Maerki Baumann en 2007 comme banque de transaction. Aujourd'hui, elle propose également des services dans le domaine des cryptos.

Dans les grandes organisations, les innovations viennent souvent de l'extérieur, apportées par des startups. C'est également le cas dans le secteur financier. Comment cela s'est-il passé pour vous?

Par le passé, nous avons toujours été ouverts aux partenariats, que ce soit dans le traitement des titres, le trafic des paiements, le traitement des hypothèques ainsi que dans le juridique et fiscal. Par ailleurs, cette collaboration avec des entreprises tech et des startups qui proposent des techniques innovantes peut offrir une réelle valeur ajoutée à notre clientèle. Notre collaboration avec Crypto Finance, un sous-traitant de la banque InCore, en est un bon exemple. C'est une fintech qui nous fournit une solution basée sur la blockchain pour un négoce efficace et la conservation sécurisée d'actifs numériques.

Dans quelle mesure la banque Maerki Baumann profite de tout cela?

Ce type de partenariats nous permettent de réagir rapidement aux développements technologiques et d'intégrer les innovations correspondantes dans notre offre. Nous ne nous sommes d'ailleurs jamais considérés comme des concurrents, mais plutôt comme des partenaires de ces entreprises crypto, avec lesquelles nous avons collaboré très tôt. Parallèlement, nous avons constaté que les startups et leurs fondateurs sont également très intéressants en tant que clients potentiels de notre private banking.

Nous pouvons en effet aider des personnalités qui ont fait fortune dans le domaine de la fintech, de la blockchain ou de la crypto à structurer, à développer et à diversifier leur patrimoine. Parallèlement, grâce à ce lien direct avec le monde des cryptos, nous avons aidé nos clients, souvent assez traditionalistes, à faire un pas vers les actifs numériques. Finalement, c'est même devenu notre USP, puisque nous étions l'une des seules banques suisses qui ait su tisser des liens aussi étroits entre le monde traditionnel et le monde digital. Ce rapprochement de deux univers génère de nombreuses opportunités. En utilisant des technologies avancées tout en conservant nos valeurs traditionnelles telles que la confiance, la sécurité et le conseil personnalisé, nous offrons à nos clients le meilleur des deux mondes.

Les spécialistes de la technologie sont donc devenus des clients et inversement?

Tout à fait. Nous avons la chance d'avoir trouvé très tôt un créneau porteur, de connaître la manière de travailler, le modèle d'affaires, les idées des startups, et d'avoir acquis de précieuses compétences en •••

matière de due diligence. Nous bénéficions ainsi d'une expérience considérable. Aujourd'hui, nous comptons parmi nos clients une centaine d'entreprises tech dans le domaine de la blockchain et des cryptos, dont quelques-unes ne peuvent plus être considérées comme des startups. Actuellement, un tiers des entreprises intéressées ont passé avec succès nos processus de due diligence. Mais nous avons également constaté, avec l'énorme augmentation de la valeur des crypto-monnaies, qu'il existe de nouveaux segments de clientèle absents des radars jusqu'à présent. Ils ont une tout autre manière de s'occuper de leur patrimoine.

Par exemple?

Je pense à cet étudiant en informatique qui, à 21 ans, a eu la bonne idée d'acheter 100 bitcoins avec son argent de poche. Ils en valent aujourd'hui plusieurs millions. Cette augmentation soudaine et très importante de sa fortune le dépasse et conduit les personnes dans son cas à demander conseil à des gestionnaires professionnels comme ceux de Maerki Baumann. En dehors des étudiants et des entrepreneurs de la fintech, nous avons aussi régulièrement accueilli des personnalités très fortunées issues d'autres domaines que la finance - l'artisanat par exemple. Des personnes qui n'ont aucune formation financière et qui, contrairement aux enfants ou aux petits-enfants de notre clientèle traditionnelle, n'ont jamais été initiées à la gestion de fortune. Dans ce cas, nos conseillers sont également sollicités, mais d'une tout autre manière.

Ce pas que vous avez fait vers le monde des cryptos, un peu par hasard d'ailleurs, a donc porté ses fruits?

D'une manière générale, on peut dire que nous avons gagné très tôt en crédibilité dans le milieu grâce à notre intérêt pour les cryptomonnaies et les actifs numériques en tant que classes d'actifs. Cela vaut aussi bien pour les nombreuses entreprises clientes, actives par exemple dans la «Crypto Valley» zougoise, que pour les personnalités intéressées par la technologie, souvent plus jeunes. Nous avions compris que l'excellent environnement en Suisse favoriserait un développement entrepreneurial et la création de fortunes dans ce nouveau monde. A cet égard, il convient de souligner le rôle relativement positif, en comparaison internationale, joué à la fois par le législateur, qui a créé assez rapidement une base juridique dans le domaine de la blockchain, et par la FINMA, qui agit de manière relativement ouverte. Les fondations ont ainsi été posées pour obtenir la sécurité réglementaire nécessaire, ce qui est important pour les établissements traditionnels comme le nôtre.

« Nous avions compris que l'excellent environnement en Suisse favoriserait un développement entrepreneurial et la création de fortunes dans ce nouveau monde. »

Comment la situation a-t-elle évoluée aujourd'hui?

Un changement de mentalité a eu lieu dans le monde des cryptos. L'attitude critique à l'égard des institutions, fortement influencée par les idées libertaires dans la communauté crypto, s'est aujourd'hui atténuée chez une grande partie de ces acteurs. D'après notre expérience, la coopération est de plus en plus recherchée. De nombreuses fintechs ont compris qu'avoir accès au système financier traditionnel était indispensable. De l'autre côté, les banques sont également devenues plus ouvertes d'esprit. La plupart des grands établissements financiers, qui étaient

encore sceptiques il y a quelques années, ont changé d'avis. Aujourd'hui, ils développent eux aussi leurs offres crypto en proposant des solutions B2B en collaboration avec des fournisseurs spécialisés.

Sous le couvert de Maerki Baumann, vous avez récemment créé une nouvelle marque, «Archip», qui regroupe vos services cryptos. Quelles raisons ont motivé cette opération?

Le thème de la crypto est désormais bien ancré dans notre culture d'entreprise, chez les collaborateurs, les conseillers à la clientèle, les services spécialisés, au sein de la direction et du conseil d'administration, et même chez les propriétaires. D'ailleurs, ce secteur génère désormais une part substantielle des revenus et de la croissance la banque. Mais surtout, nous constatons aussi du côté des clients un intérêt sans cesse croissant pour cette nouvelle classe d'actifs. Le néologisme «Archip» est la contraction d'»arc» et de «chip»- Il vise à illustrer notre fonction de passerelle entre les deux mondes - le système financier traditionnel et le monde numérique.

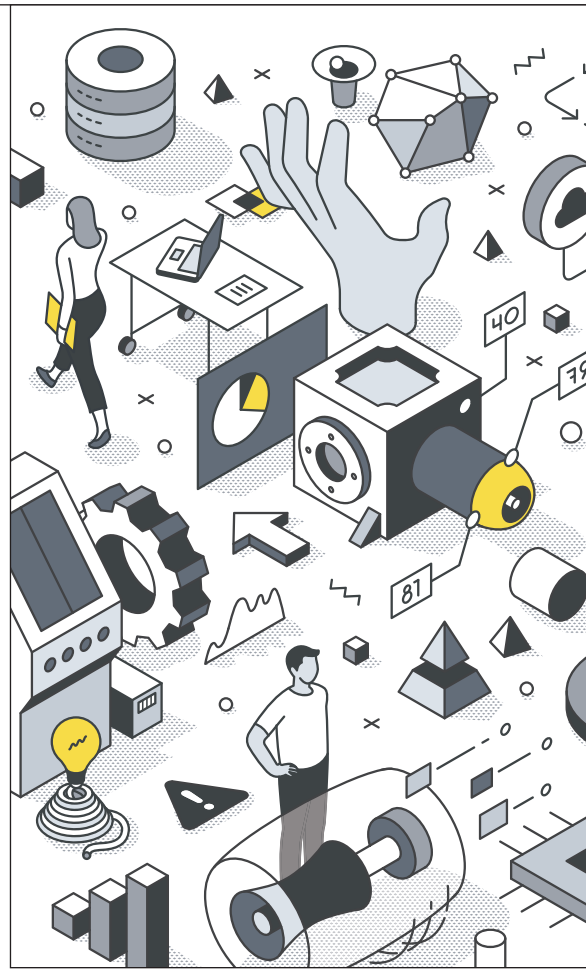
Qu'est-ce que cela signifie concrètement?

Sous «Archip Private», nous ne proposons pas seulement le négoce et la conservation d'actifs numériques tels que les crypto-monnaies. Nous voulons aussi nous lancer dans le domaine des NFT. Et nous pensons également à la tokenisation d'actifs physiques. Dans le cadre de notre module «crypto», qui est accessible aussi bien aux clients privés qu'aux clients finaux des gérants de fortune indépendants affiliés chez nous, nous ouvrons un portefeuille ségrégué pour chaque client. Nous y gérons de manière discrétionnaire des actifs numériques via Maerki Baumann.

Alors que le module «Crypto» est disponible à partir de 100'000 francs, l'investissement minimum pour l'»Archip Crypto Certificate» est de 10'000 francs. Il peut être conservé comme titre chez nous ou auprès d'une banque tierce. Cela doit simplifier l'accès au monde des cryptos non seulement à nos clients en Suisse, mais aussi à ceux des autres pays européens. Finalement, sous «Archip Corporate», nous continuons à proposer aux entreprises venant de la fintech et de la blockchain les prestations classiques fournies aux clients commerciaux, comme les comptes de consignation, le trafic des paiements, le conseil en placement ou en liquidités.

« Sous «Archip Private», nous ne proposons pas seulement le négoce et la conservation d'actifs numériques tels que les crypto-monnaies. Nous voulons aussi nous lancer dans le domaine des NFT. »

■

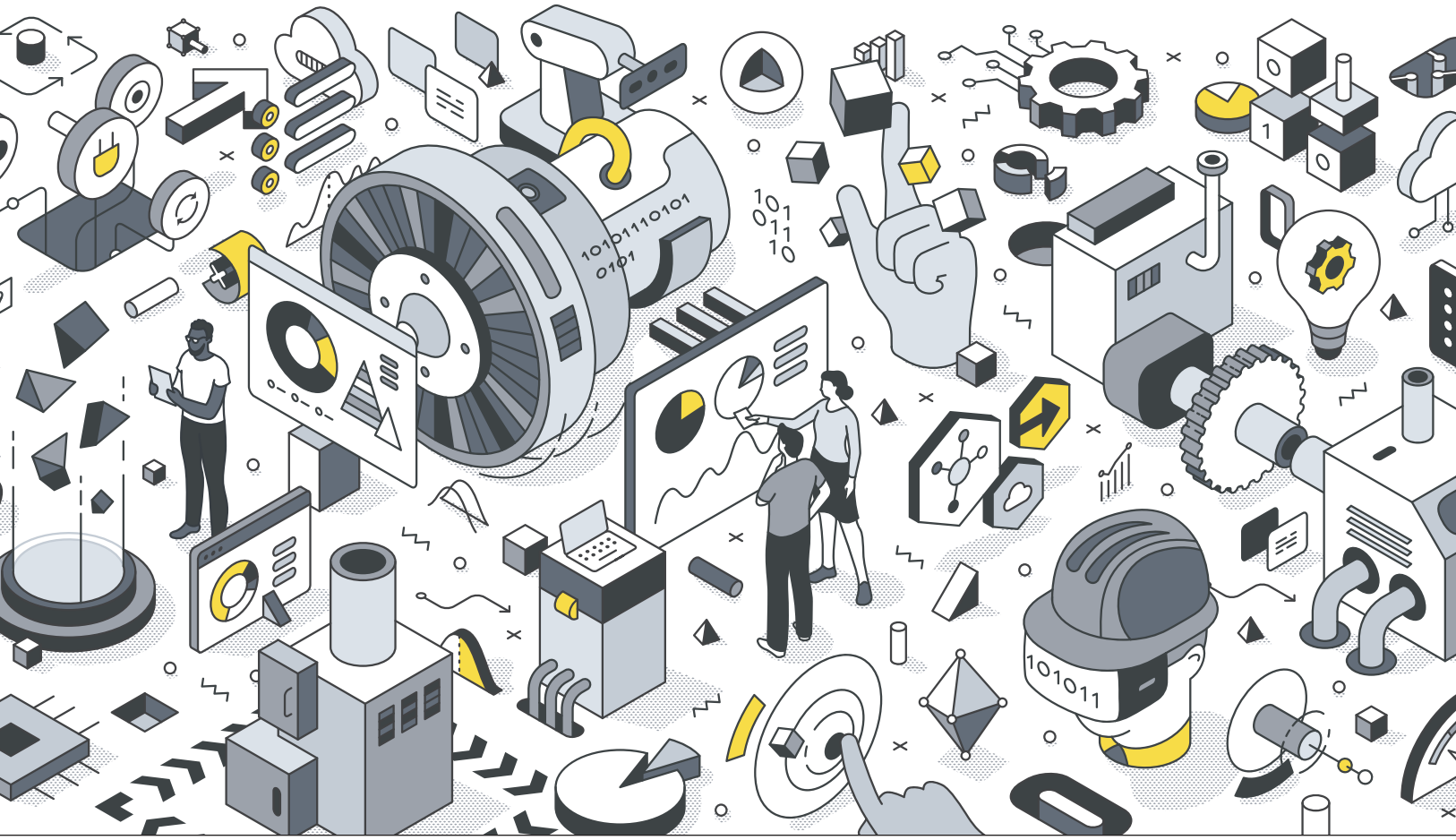


FINTECHS : LES NOUVEAUX CATALYSEURS DU WEATH MANAGEMENT

En Suisse, le secteur de la gestion de fortune mise plus que jamais sur l'évolution technologique. De nouvelles fintechs apparaissent très régulièrement, avec des produits qui viennent améliorer l'ensemble de la chaîne de création de valeur. Leur déploiement obéit aujourd'hui à cinq tendances qui mettent en évidence l'impact qu'elles auront pour les gérants

Andreas Schaffner

Pour aller à l'essentiel, l'impact principal des nouveaux outils numériques proposés par les wealthtechs dans de domaine de la gestion de fortune, relève avant tout de l'automatisation des tâches routinières. La technologie permet en effet aujourd'hui de réduire le temps et les coûts associés aux processus les plus répétitifs du métier. Que ce soit pour la gestion de portefeuille ou l'établissement, la gestion et le suivi des relations avec les clients, les wealthtechs proposent déjà de nombreuses solutions qui permettent de rationaliser ces processus. Ce qui donne la possibilité aux gestionnaires de fortune de se concentrer sur la prise de décisions stratégiques et le suivi personnalisé de leurs clients.



1ÈRE TENDANCE

PLUS D'EFFICACITÉ GRÂCE À L'AUTOMATISATION

La numérisation a déjà entraîné des changements importants, notamment dans l'accueil des clients, le KYC et la gestion des données. Les plateformes en ligne et les outils disponibles dans ce domaine permettent un onboarding plus rapide, plus efficace tandis que les outils numériques garantissent une gestion précise, constamment mise à jour, des données clients. Les banques dépositaires offrent également un soutien en ligne, ou alors collaborent directement avec les wealthtechs qui proposent de tels outils.

Cependant, quand on interroge les fintechs, les gestionnaires de fortune ou les banques, il apparaît clairement que la mise en œuvre de ces processus automatisés pose encore de nombreux problèmes. Outre la question des interfaces ouvertes, il s'agit surtout de la sécurité des données, mais aussi de leur qualité. Les initiatives du type Open Wealth ou WeCan veulent apporter une certaine harmonisation dans ce domaine, ce que les associations professionnelles cherchent également à faire, tout comme l'administration fédérale. Bref, il est aujourd'hui essentiel d'introduire plus de sécurité et de confiance dans tous ces processus. •••

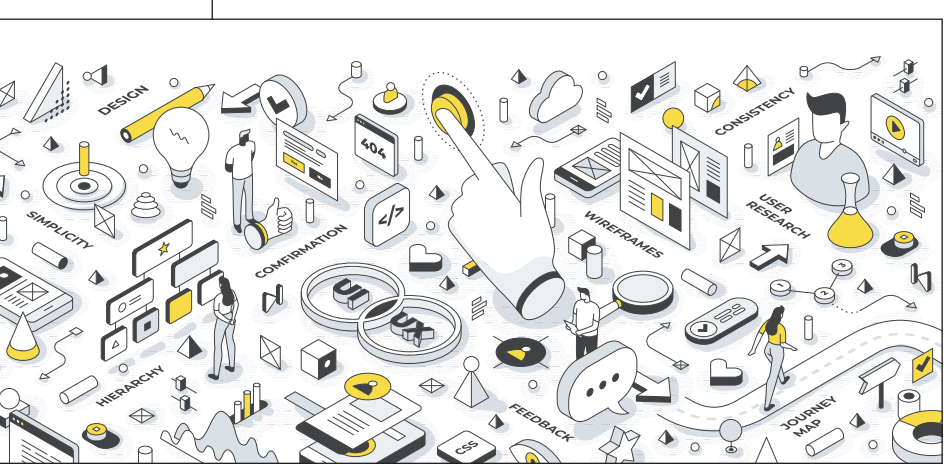
2ÈME TENDANCE

UNE AMÉLIORATION DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

La transition numérique ne permet pas seulement de rationaliser les processus, elle améliore également l'expérience client en leur offrant plus de confort et d'accessibilité. Les techniques qui ont vu le jour dans le domaine du marketing sont parmi les plus intéressantes, que ce soient les outils CMS ou ceux qui portent sur la personnalisation de l'approche Client. Les plateformes numériques enrichissent aussi l'expérience lors du contact direct avec les clients. Elles permettent un accès fluide et intégré aux informations. Dans ce domaine, les développeurs UX ont fait d'énormes progrès.

Toutes les recherche faites sur les modes d'utilisation montrent clairement que la tendance à la gamification s'étend à des domaines toujours plus complexes. Ce n'est qu'une question de temps avant qu'elle s'applique également aux problématiques les plus techniques de la gestion de fortune.

L'objectif de la gamification est d'intégrer des éléments ludiques de manière à susciter davantage d'engagement de la part des utilisateurs existants, à mieux les informer et, si tout se passe bien, à les transformer en nouveaux clients. Extraco, aux États-Unis, fournit un déjà un exemple connu de gamification dans le domaine bancaire. Mais Flowtech y travaille également.



CONSISTENCY
USER RESEARCH
WIREFRAMES
HIERARCHY
FEEDBACK
JOURNEY MAP
CSS

3ÈME TENDANCE

L'UTILISATION DE L'IA DANS LA GESTION DE FORTUNE

Manifestement, nous sommes en train de vivre une révolution, qui touche différents domaines de la finance, du développement de produits au marketing. Et ChatGPT n'est que le début de cette révolution. Dans ce contexte, le potentiel de l'intelligence artificielle dans la transformation de la gestion de fortune en Suisse est encore un peu sous-estimé à l'heure actuelle. Quoi qu'il en soit, il semble clair que la manière dont les acteurs sauront utiliser au mieux le big data jouera un rôle central.

D'ores et déjà, les analyses pilotées par l'IA et les algorithmes d'apprentissage automatique permettent d'obtenir un aperçu approfondi des tendances du marché et du comportement des clients, ce qui donne ensuite la possibilité aux gestionnaires de fortune de prendre des décisions pertinentes, basées sur ces données. Les analyses prédictives, en particulier, révolutionnent les stratégies d'investissement en établissant des prévisions sur la base de données historiques et de la dynamique actuelle du marché. Il n'est donc de loin plus nécessaire d'être un «quant» pour les mettre à profit. Et il est clair que les fintechs sont incontournables quand on parle du développement de tels algorithmes.

En outre, l'IA améliore la personnalisation dans la gestion de fortune. Grâce à l'intelligence artificielle, les gestionnaires de fortune peuvent adapter avec une grande finesse les conseils d'investissement et les produits financiers aux besoins individuels de leurs clients et à leur profil de risque. La capacité de l'IA à traiter et à analyser de vastes ensembles de données est également devenue essentielle pour identifier des opportunités d'investissement qui pourraient être ignorées par les analyses traditionnelles. D'un point de vue juridique, on reste cependant encore un peu dans le flou sur les responsabilités, notamment en ce qui concerne le conseil et les décisions d'investissement.

4ÈME TENDANCE

L'APPORT DES WEALTHTECHS DANS LE DOMAINE DE LA RÉGLEMENTATION ET DU REPORTING

L'un des emplois les intéressants des wealthtechs se situe peut-être dans le domaine du respect des réglementations et de la gestion des risques. Dans un secteur soumis à une réglementation plus stricte, les wealthtechs proposent en effet des solutions efficaces pour la compliance et le reporting. Ces outils rationalisent les processus et garantissent le respect des réglementations telles que la LSFin et la LEFin Un sujet qui en préoccupe beaucoup.

La gestion des risques, une composante importante de la gestion de fortune, bénéficie également des innovations proposées par les wealthtechs. Des algorithmes et des modèles de prévision sophistiqués offrent aux gestionnaires de fortune une évaluation complète des risques, ce qui leur permet de minimiser les risques pour leurs clients. En outre, les wealthtechs proposent des solutions pour lutter contre la criminalité financière, comme le blanchiment d'argent et la fraude. Les systèmes basés sur l'IA sont capables de surveiller les transactions en temps réel, d'identifier les activités suspectes et de les signaler en vue d'une enquête plus approfondie. Mais ici encore, la question de la responsabilité du gestionnaire de fortune demeure centrale. Il est clair que, du point de vue du régulateur, ce dernier doit rester maître de la relation avec le client et ne peut pas externaliser ses responsabilités dans ce domaine.

5ÈME TENDANCE

LE DÉVELOPPEMENT DES DIGITAL ASSETS

L'intégration des nouvelles technologies dans le secteur de la gestion de fortune en Suisse témoigne de son intérêt pour l'innovation et le service à la clientèle. L'utilisation de ces technologies permet aux gestionnaires de fortune non seulement d'améliorer leur efficacité opérationnelle, mais aussi de rester à la pointe de l'innovation, dans un paysage financier très concurrentiel et en évolution rapide. Parallèlement, des fintechs se sont également établies en Suisse pour proposer des plateformes qui permettent de développer et de négocier des produits structurés, des fonds et des actifs numériques.

Et les perspectives semblent s'ouvrir à l'infini. On pense ici à la tokenisation d'actifs non bancaires, comme l'art ou les bateaux. Mais aussi à l'accès à des entreprises dont les actions ou les obligations ne sont pas cotées en bourse. Dans ce domaine aussi, nous ne sommes qu'au début de ce qui s'annonce comme une véritable révolution pour l'ensemble du secteur de la gestion de fortune.

■

Valeriano Di Domenico

MARC HAUSER

Responsable Europe & Associé gérant, Tenity

Marc Hauser est un créateur d'entreprises, un investisseur et plus largement un promoteur de l'innovation qui a plus de 15 ans d'expérience dans la banque, la fintech et l'entrepreneuriat. *Il est actuellement Responsable Europe & Associé gérant chez Tenity, un écosystème axé sur l'innovation, qui investit dans des startups en phase de démarrage. Dans cette fonction, Marc Hauser participe au développement de ces startups et favorise leurs relations avec les grandes institutions financières. Avant Tenity, Marc Hauser a occupé différents postes de direction chez UBS. Au début de sa carrière, il a travaillé dans le conseil en stratégie, notamment chez Roland Berger Strategy Consultants.*

«LES FINTECHS SUISSES PERMETTENT D'EXPLORER ET D'EXPLOITER DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS»

La Suisse dispose de solides atouts pour se positionner à la pointe de l'innovation financière. Elle allie en effet son expérience historique dans les domaines bancaire et financier à une attitude ouverte vis-à-vis de la technologie. Ce mélange des genres en fait un terrain fertile pour le secteur de la fintech, explique Marc Hauser dans cet entretien.

Andreas Schaffner

Comment décrire ce qui caractérise l'écosystème des fintechs suisses?

Marc Hauser: Les fintechs suisses réagissent rapidement aux nouvelles exigences du marché, en s'adaptant aux nouvelles technologies. Outre leur capacité d'innovation, c'est la collaboration entre les différents acteurs qui fait la force de cet écosystème. Des acteurs qui sont à la fois les institutions financières traditionnelles, les startups et les autorités de régulation. Cette collaboration permet d'encourager l'innovation tout en garantissant stabilité et sécurité.

Dans ce domaine, l'innovation passe beaucoup par les startups et moins par les acteurs établis. Comment l'expliquez-vous?

Le rôle des startups est en effet crucial, car elles développent souvent des solutions inédites qui remettent en question le statu quo. Cela dit, les institutions financières établies intègrent de plus en plus les innovations des fintechs dans leur activité principale. Elles s'efforcent d'améliorer tout à la fois la qualité de leurs services et leur efficacité opérationnelle. En fait, elles sont souvent poussées par les nouveaux acteurs à adopter ces innovations. Chez Tenity, nous constatons d'ailleurs une tendance à la collaboration plutôt qu'à la concurrence entre les entreprises financières traditionnelles et les fintechs, ce qui va entraîner des synergies et conduire à une croissance encore plus importante du secteur. •••

« Le rôle des startups est en effet crucial, car elles développent souvent des solutions inédites qui remettent en question le statu quo. »

Au fait, comment définissez-vous la fintech? Comment la distinguer de la wealthtech?

Fintech, comme vous le savez, est un mot créé à partir de Finance et de Technology. C'est un terme qui englobe un large éventail d'avancées technologiques visant à redéfinir et à améliorer tout le secteur des services financiers. Wealthtech, quant à lui, est une combinaison des mots Wealth et Technology. Ce concept désigne en fait un sous-ensemble du secteur Fintech qui se concentre sur la gestion de fortune, dans le but d'augmenter l'automatisation et l'efficacité dans la gestion de patrimoine et les services d'investissement.

Passons un peu en revue les différents axes d'innovation technologique sur lesquels se concentrent les fintechs. Tout d'abord, quels sont les développements dans le domaine de l'intelligence artificielle et de l'apprentissage automatique?

Le thème de l'IA n'est pas neuf et la plupart des institutions financières y travaillent depuis des décennies. Ce à quoi nous assistons actuellement est une nouvelle effervescence, associée à un pic d'intérêt sans précédent. Les responsables des entreprises sont convaincus que l'IA et l'apprentissage automatique ont de quoi de révolutionner tout le secteur des services financiers. Surtout dans les domaines de l'expérience client, de la gestion des risques et de la personnalisation des conseils financiers.

La Suisse est pionnière en matière d'actifs numériques et de technologie blockchain. Que se passe-t-il dans ce domaine?

Il faut d'abord remarquer que l'adoption des actifs numériques et de la technologie blockchain en Suisse va au-delà des cryptomonnaies. Elle couvre en effet un large éventail d'applications, des titres tokenisés à la vérification de l'identité. Tant les startups que les crypto-banques font avancer les développements technologiques dans ces domaines. Les crypto-banques se concentrent principalement sur les solutions de dépôt ou de négoce des plus grandes cryptomonnaies comme le bitcoin ou l'ether pour les clients institutionnels ou les clients affluents. Les startups, elles, se focalisent davantage sur l'utilisation de la technologie blockchain, pour en faciliter l'accès, en amplifiant sa démocratisation, sa transparence, sa sécurité et son efficacité.

« Les responsables des entreprises sont convaincus que l'IA et l'apprentissage automatique ont le potentiel pour révolutionner tout le secteur des services financiers. »

Dernier point, quel rôle joue les fintechs dans le domaine de la durabilité?

Les critères ESG sont au cœur de l'actualité depuis de nombreuses années, poussés par la prise de conscience du changement climatique et des défis sociétaux qui en découlent. Les problématiques dans ce

« Les fintechs suisses, elles, innovent à l'interface de l'environnement et de la finance, ce qui leur permet de faire avancer les choses, poussées également par la pression réglementaire et les décisions gouvernementales. »

domaine deviennent également de plus en plus importantes pour le secteur financier. La position des grandes banques et des compagnies d'assurance leur permet d'exercer une influence décisive, par exemple en fixant un prix plus élevé pour les activités et les transports à forte intensité de carbone que pour les alternatives climatiquement neutres. Les fintechs suisses, elles, innovent à l'interface de l'environnement et de la finance, ce qui leur permet de faire avancer les choses, poussées également par la pression réglementaire et les décisions gouvernementales.

Passons maintenant à la gestion de fortune, un domaine que vous connaissez bien. Quelles sont les possibilités d'optimisation grâce à la technologie?

Le rythme effréné de l'innovation technologique contraste avec la nature à long terme de la gestion de fortune, qui s'étend même souvent sur plusieurs générations. Les wealthtechs offrent néanmoins plusieurs axes d'optimisation, comme par exemple dans le domaine de l'onboarding et de la gestion des relations clients. En effet, l'utilisation de plateformes numériques peut améliorer considérablement l'expérience client tout en maintenant les normes élevées de personnalisation et de sécurité qui font la réputation de la Suisse.

Ensuite, il existe des stratégies d'investissement automatisées et axées sur l'analyse des données. Des solutions telles que les robo-advisors ou les plateformes de trading algorithmiques permettent de fournir des conseils d'investissement plus personnalisés, qui s'appuient sur les données, rendant ainsi la gestion de fortune accessible à un public plus large. Les processus analytiques avancés et l'IA peuvent également rationaliser les processus de compliance et améliorer la gestion des risques.

Quel est le rôle de Tenity dans la promotion de l'innovation fintech?

Nous formons un écosystème qui s'active dans le monde entier et investit dans les startups en phase de démarrage. Par le biais de nos investissements et de nos programmes de soutien, nous leur fournissons les ressources, les mentors et le réseau nécessaire pour mettre leurs solutions innovantes sur le marché. Grâce à nos partenaires ainsi qu'à nos relations dans le secteur suisse des services financiers, nous pouvons multiplier les collaborations entre acteurs déjà établis et startups, ce qui augmente les chances de succès de ces dernières. Cette approche globale permet d'accélérer la croissance des fintechs, ce qui contribue à la création d'emplois et au dynamisme du secteur financier suisse. L'année dernière, nous avons investi dans 50 startups à travers le monde mais nous avons aussi collaboré avec beaucoup d'autres entreprises prometteuses dans le cadre de nos programmes de Corporate Acceleration. Finalement, lors de la sélection des fintechs qui vont intégrer notre Tenity Fund, nous nous concentrons sur un processus éprouvé qui tient compte d'un ensemble complet de critères, ce qui nous permet d'identifier celles qui sont susceptibles d'avoir un impact significatif dans leur domaine de même qu'une croissance durable.

■

Karine Bauzin

PETRA KORDOSOVA

Co-fondatrice et Chief Financial Officer, Telomere Capital

Petra Kordosova est directrice financière et responsable de la gestion des risques chez Telomere Capital, société de gestion indépendante avec une forte dimension family office. Elle en est d'ailleurs la co-fondatrice. La création de Telomere Capital remonte en 2015. Avant de se lancer dans ce projet d'entreprise, Petra a travaillé pendant près de dix ans pour UBS Wealth Management à Genève, dans un rôle de conseillère à la clientèle, dédiée au marché suisse. Elle est diplômée de l'Institut Supérieur de Gestion et de Communication de Genève et a suivi par ailleurs de nombreuses formations dans des domaines comme la compliance, la gestion financière et le management bancaire.

«NOUS VOULIONS DISPOSER D'OUTILS, DE SYSTÈMES ET DE PROCESSUS TRÈS RIGOUREUX»

Au lancement de Telomere, en 2015, ses fondateurs ont voulu de suite mettre en place un environnement de travail très performant pour accroitre la qualité de service et gérer leur croissance dans des conditions optimales. Neuf ans plus tard, la structure qu'ils ont mise en place est un modèle du genre.

Jérôme Sicard

Lorsque vous avez lancé Telomere en 2015, quelles opportunités aviez-vous alors identifiées?

Petra Kordosova: A l'époque, nous avions perçu chez nos clients une demande très claire pour une personnalisation plus poussée de la gestion de leur fortune. Nous sentions qu'il y avait là un manque à combler. Nous avons donc voulu combiner l'expertise que vous avions acquise dans le private banking avec la flexibilité et les prestations sur mesure que seul un gérant indépendant ou un family office peuvent offrir. Ces éléments nous semblaient essentiels pour établir avec chacun de nos clients une relation privilégiée, et fonder ainsi le développement de Telomere.

« Il fallait pour nous que la structure soit souple et réactive, capable de vite s'adapter aux fluctuations du marché et aux exigences particulières de nos clients. »

Venant d'une grande banque, comment pensiez-vous pouvoir exercer ce métier différemment?

Notre parcours en banque nous avait apporté une compréhension approfondie du métier de gestion de fortune et une bonne expertise du secteur financier dans son ensemble. Sur ces bases, nous voulions aller au-delà avec une approche plus •••

« Nous avons collaboré étroitement avec différents experts pour développer des solutions sur mesure tant sur le plan de la technologie que sur celui de la conformité. »

••• agile et une offre plus étendue. Nous voulions par exemple générer davantage de valeur ajoutée à travers un éventail de services qui inclut le wealth planning, la prévoyance professionnelle, la structuration de trusts, la gouvernance en plus de la gestion des actifs financiers.

Quelles dimensions vouliez-vous apporter à cette offre?

Il nous a semblé vraiment important de mettre l'accent sur la personnalisation - ce à quoi nos clients étaient plus particulièrement sensibles - sur l'innovation et sur la performance. Nous étions aussi résolus à intégrer des principes éthiques et durables, tant dans nos stratégies d'investissement que dans notre gestion de l'entreprise. Ces dernières années, nous avons reçu de nombreuses récompenses pour la qualité de notre travail, notamment pour la façon dont nous exploitons les nouvelles technologies.

Nous nous engageons également à promouvoir l'égalité hommes-femmes et nous avons mis en œuvre pour notre clientèle féminine des prestations qui répondent à leurs besoins spécifiques.

En créant Telomere, quel type de structure vouliez-vous mettre en place?

Il fallait pour nous que la structure soit souple et réactive, capable de vite s'adapter aux fluctuations du marché et aux exigences particulières de nos clients. Il nous a paru aussi très important de créer un environnement de travail caractérisé par un fort esprit d'équipe, des objectifs atteignables, de la rigueur sur le plan intellectuel et une vraie place accordée à l'épanouissement personnel. La force de notre équipe prend sa source dans cette culture d'entreprise où la hiérarchie a été posée à plat pour faciliter les échanges et l'engagement.

Quels éléments vous semblaient essentiels dans le montage de la structure?

Les éléments clés résidaient dans la constitution d'une équipe solide avec des profils hautement qualifiés, la mise en place de processus rigoureux dans la gestion des risques, ainsi que l'intégration de systèmes informatiques avancés pour optimiser nos opérations et nos analyses de marchés. Mais il est clair pour nous que la réussite de Telomere est intimement liée à la qualité de l'équipe que nous avons assemblée. Le capital humain est au cœur de notre projet. Nous intégrons de jeunes talents issus de grandes écoles suisses ou d'institutions bancaires de premier ordre. Nous avons notre propre pôle d'apprentissage, et nous sommes d'ailleurs le seul gérant en Suisse romande à pouvoir former des apprentis bancaires, en dehors des banques.

Quels outils, quels processus vous ont paru indispensables?

Il était primordial que nous puissions disposer d'outils d'analyse de marché avancés, de systèmes de gestion des risques robustes et de processus de conformité très rigoureux. Nos outils évoluent constamment. Aujourd'hui, nous opérons avec une fonction de gestion de portefeuilles intégrée dans Bloomberg, un PMS, celui de Wize, pour la consolidation des données et des portefeuilles, et nous réalisons nos rapports détaillés via Power BI. Nous utilisons aussi le logiciel Asana, qui coordonne nos processus, nos échanges, nos délais et nos projets. A cela s'ajoute la partie CRM pour gérer les relations avec nos clients. Elle est essentielle. Mais, encore une fois, les outils technologiques, aussi importants soient-ils, ne

« Nous finalisons en ce moment le paramétrage du logiciel Dynamics de Microsoft, ce qui ouvre pour nous des perspectives très intéressantes dans le domaine de la Relation Clients. »

suffisent pas. Pour assurer une maîtrise complète de nos processus, il est essentiel de compter sur des individus hautement qualifiés, dotés d'une excellente capacité d'analyse.

Comment vous y êtes-vous pris pour leur mise en place?

Nous avons collaboré étroitement avec différents experts pour développer des solutions sur mesure tant sur le plan de la technologie que sur celui de la conformité. En parallèle, nous avons investi dans la formation et le développement de l'équipe afin d'assurer une mise en œuvre efficace et conforme aux normes établies. Dans la pratique, nous avons commencé par mettre en place le strict nécessaire, comme les serveurs et les backups.
Nous avons aussi su gérer notre croissance. Au fur et à mesure que nous avancions, nous avons pu renforcer notre dispositif. Nous nous sommes tournés vers KeyIT pour monter en régime et déployer une plateforme très aboutie. Grâce à eux, nous sommes passés par exemple sur Microsoft 365. Ils ont optimisé la redondance de nos systèmes de même que leur sécurisation. En fait, nous avons audité toutes nos installations, à la suite de quoi nous avons même encrypté tous nos PC. Il ne peut y avoir de compromis dans le traitement des données clients ! Et pour boucler la boucle, nous avons procédé à de nombreux tests de restauration. Nous ne voulons rien laisser au hasard.

Comment vous y prenez-vous pour la partie CRM?

Nous finalisons en ce moment le paramétrage du logiciel Dynamics de Microsoft, ce qui ouvre pour nous des perspectives très intéressantes dans le domaine de la Relation Clients. Aujourd'hui, compte tenu des nombreuses solutions que nous avons déployées, nous envisageons sérieusement l'embauche d'un CTO pour assurer une maîtrise complète en interne de toutes nos infrastructures.

A votre avis, quels encours sont requis au minimum pour mettre en place une plateforme comme la vôtre?

Je pense que c'est envisageable dès le moment où vous passez les 300 millions d'actifs sous gestion.D'autant que les coûts IT tendent à se réduire, en même temps que la courbe d'apprentissage !

Quelles solutions vous semblent apporter aujourd'hui le plus de valeur ajoutée pour vos clients?

Ce qui leur plaît énormément, d'après le retour qu'ils nous en donnent, c'est le reporting et la communication très personnalisés que nous leur proposons, avec une grande transparence. Il est vrai que tous les outils que nous avons mis en place facilitent ce travail.

Où concentrez-vous désormais vos priorités sur le plan opérationnel?

Nous continuons à nous concentrer sur l'innovation que nous pouvons apporter à nos stratégies d'investissement, et sur la manière dont nous pouvons encore renforcement les relations que nous avons avec nos clients. Il est clair que nous restons aussi très attentifs aux évolutions réglementaires et à l'impact qu'elles peuvent avoir sur la structure.

■

DIGITALISATION ET EXTERNALISATION : SEPT RECOMMANDATIONS

Les gérants indépendants doivent revoir aujourd'hui leurs modes opératoires, autant pour se plier aux nouvelles réglementations que pour optimiser leur structure et se recentrer sur la gestion. Dans ce cadre, l'externalisation et la digitalisation peuvent leur apporter une aide précieuse. Voici donc sept points où porter son attention pour gagner en efficacité et recréer de la valeur ajoutée.

Dimitri Petruschenko

Co-fondateur & managing partner, EAM Technology

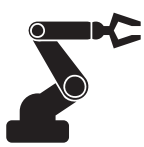
EXTERNALISATION DE LA COMPLIANCE

Des prestataires spécialisés peuvent aider à gérer efficacement les contraintes réglementaires avec des mises à jour fréquentes des exigences en matière de compliance ou avec du soutien dans la vérification des dossiers clients, LBA, cross-border. Cela réduit non seulement le risque de non conformité, mais permet également une utilisation plus efficace des ressources internes, qui pourront alors se focaliser sur des activités à réelle valeur ajoutée. Il convient de noter que le gérant ne peut en aucun cas externaliser ses responsabilités ! Il doit à tout moment garder le contrôle de ses activités.

GESTION DES DONNÉES ET RÉCONCILIATION

La gestion des données et la réconciliation sont essentielles lorsqu'il s'agit d'apporter précision et fiabilité à la gestion de fortune. L'externalisation de ces tâches peut améliorer la qualité des données tout en réduisant la charge de travail en interne. Ce service est lié à l'utilisation d'un PMS et il y est souvent intégré par leurs éditeurs. Mais il existe aussi sur le marché des offres indépendantes qui proposent des services complémentaires autour de la gestion des données.

AUTOMATISATION DES TÂCHES ROUTINIÈRES



L'automatisation des tâches routinières telles que la saisie, le contrôle et la mise à jour des données, ainsi que les processus administratifs qui leur sont liés, est indispensable pour les gérants soucieux d'accroitre leur efficacité. L'utilisation de processus basés sur l'IA, qui relient différentes applications standards, permet d'automatiser ces tâches répétitives.

TRANSFORMATION DIGITALE ET SERVICES IT

La transformation digitale, à savoir l'ensemble des process appliqués dans l'organisation pour intégrer le digital à différentes fonctions, devient chez les GFI un important levier à manœuvrer pour pérenniser leurs activités. L'externalisation des services IT, y compris la cybersécurité et l'infrastructure informatique, peut aider à rester à la pointe de la technologie tout en minimisant les risques liés à ces activités. Les fournisseurs de services IT peuvent non seulement faciliter la mise en œuvre de ces technologies avancées, mais aussi s'assurer que ces solutions tournent rond, avec des mises à jour permanentes.

CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS ET GESTION DE LA COMPLEXITÉ

Quand on en vient aux opérations courantes, l'orchestration - autrement dit la coordination et la gestion de tous les systèmes informatiques - peut produire des gains énormes en termes d'efficacité. Les entreprises spécialisées dans ce type de prestations ont recours à des technologies avancées et à du personnel qualifié, ce qui permet une exécution plus rapide et plus précise. Il peut s'agir par exemple de la prise en charge de systèmes PMS ou CRM, de la gestion des demandes informatiques et des exigences commerciales.

DIMITRI PETRUSCHENKO
EAM Technology

Dimitri Petruschenko est co-fondateur et associé-gérant de EAM.Technology. Il a plus de quinze ans d'expérience dans l'environnement IT du secteur financier, en particulier celui des banques privées, des gestionnaires de fortune indépendants et des family offices. Avant de fonder EAM.Technology, il a occupé différents postes de direction chez des éditeurs de solutions logicielles destinées aux secteurs du wealth management et de l'asset management.

AMÉLIORATION DES POSTES DE TRAVAIL

La priorité accordée à la qualité technique des postes de travail des collaborateurs doit se retrouver au-dessus de la pile. Dans une période où l'accès aux talents se complique - «War for Talents» - et qu'il faut pouvoir attirer une nouvelle génération de RMs, des systèmes internes et des postes de travail ultra-fonctionnels, au goût du jour, revêtent une grande importance. Ils garantissent à une nouvelle génération de collaborateurs l'utilisation d'outils qui lui plaisent.

COLLABORATION AVEC LES BANQUES DÉPOSITAIRES

Il ne faut pas sous-estimer le potentiel considérable, en matière d'efficacité, qui découle du choix des banques dépositaires. Au-delà de la question des coûts, il est nécessaire de bien comprendre ce qu'elles proposent comme interfaces techniques et solutions digitales. Pour les opérations quotidiennes, y compris la passation et le traitement des ordres, il faut qu'elles puissent mettre à disposition des interfaces techniques rôdées, de solides outils informatiques, ainsi qu'un portail eBanking haut de gamme. Cela dit, pour que ces outils soient vraiment efficaces, une qualité élevée des données est nécessaire en amont.

EN CONCLUSION

L'externalisation des tâches secondaires est devenue un passage obligé pour les GFI. Elle leur permet d'accroître leur efficacité et leur compétitivité dans un environnement de marché toujours plus exigeant. En externalisant des tâches spécifiques telles que la compliance, la gestion des données ou les processus IT, ils peuvent se concentrer sur leurs compétences clés tout en bénéficiant de l'expertise et des outils spécifiques développés par des prestataires de services spécialisés.
L'automatisation des tâches routinières, en particulier, est souvent négligée. Elle contribue pourtant largement à la qualité, à la flexibilité du travail ainsi qu'é la productivité du gérant. De même, elle a un impact évident sur les coûts. Une fois ces éléments pris en compte, une sélection rigoureuse des partenaires qui vont procéder à cette externalisation est nécessaire tout comme l'établissement d'une stratégie clairement définie, adaptée aux besoins spécifiques du gestionnaire de fortune. Des points essentiels pour assurer le succès et la durabilité du business model.

■

Karine Bauzin

ALEXIS DE BERNIS
Chief Technology Officer, Silex

Après une formation initiale d'ingénieur Supélec à Paris, Alexis a décidé de mener son parcours professionnel en alliant technologie et ***finance de marché.*** *Il a d'abord travaillé à la Société Générale, puis chez Sophis, aujourd'hui Finastra, un fournisseur de logiciels sell-side et buy-side. Il est arrivé en Suisse en 2012 pour rejoindre les rangs de Leonteq à Zurich puis il a été recruté par Silex à Genève ,en 2020, en tant que Chief Technology Officer.*

«C'EST LE PMS QUI DOIT TRAVAILLER POUR LE GÉRANT ET PAS LE GÉRANT POUR LE PMS»

Dans l'univers du wealth management, la gestion de portefeuille est probablement l'un des domaines où le digital aura le plus d'impact, en raison des multiples avancées qu'il laisse entrevoir. Avec un champ d'application qui va bien au-delà du seul PMS. Alexis de Bernis passe ici en revue les différentes évolutions déjà en cours, pour la plupart.

Jérôme Sicard

En quelles grandes fonctions se décompose aujourd'hui la gestion de portefeuille?

Alexis de Bernis: La première grande fonction est la définition du mandat. Elle est suivie par la définition de l'univers d'investissement, en termes de classes d'actifs, voire éventuellement de régions, ou de secteurs. Un outil de screening alimenté par des données fondamentales et quantitatives permet de gagner du temps. Avec la troisième fonction, à savoir la proposition d'investissement, on aborde des aspects plus techniques : l'allocation et la sélection de titres. Il peut s'agir d'un 60/40 equities/fixed income traditionnel, mais il est aussi possible d'optimiser via des approches core/satellite ou avec l'ajout de classes d'actifs un peu différenciantes. Pour les clients plus sophistiqués une stratégie de couverture via des produits dérivés est un complément essentiel.

Une fois validée et implémentée, l'allocation doit ensuite être contrôlée. La gestion des risques est devenue une fonction critique. Il faut s'assurer que le portefeuille reste en adéquation avec le mandat défini et qu'il •••

« Avec le temps et au gré des évolutions technologiques, les PMS s'enrichissent de nombreuses fonctions de type CRM ou KYC. »

puisse être réajusté lorsqu'il se déforme. Il s'agit aujourd'hui du domaine le plus technique, le plus complexe, celui où les gérants ont vraiment besoin d'outils pour leur faciliter la tâche. Des problématiques comme l'agrégation et la transparisation des risques ne peuvent plus être abordées autrement qu'avec des logiciels dédiés.
Je terminerai par l'exécution des ordres, la dernière fonction où, là encore, beaucoup d'améliorations sont envisageables.

Du point de vue du gérant, quels sont les évolutions à envisager pour tout ce qui touche à la gestion de portefeuille?

Dans le monde de la gestion de fortune, nous assistons à une transition assez prononcée vers les mandats advisory, pour des clients plus hétérogènes et plus exigeants. Les gérants sont alors confrontés à un problème de scalabilité. Pour mieux se concentrer sur leurs clients, ils doivent optimiser leur temps, réduire les processus trop répétitifs, automatiser plusieurs fonctions secondaires tout en garantissant un suivi conforme aux exigences du régulateur. Ces prochaines années, la gestion de portefeuille sera passée au crible dans le cadre des audits prudentiels. S'ils veulent rester dans un confort relatif, les gérants ont tout intérêt à s'équiper avec des systèmes adéquats, à automatiser, sans nuire à la personnalisation que les clients attendent.

Dans quels domaines spécifiques, l'optimisation prend-elle le plus de sens?

Du temps peut être gagné sur l'exécution des ordres en utilisant des concentrateurs ou des PMS directement connectés aux banques dépositaires. Mais je pense que la priorité devrait d'abord être donnée à l'optimisation de la performance ajustée du risque, un sujet qui nous tient à cœur chez Silex. Or, il existe aujourd'hui des outils d'analyse de portefeuille, des outils mathématiques capables d'assister le gérant en lui fournissant le surplus d'informations qui le rendra plus efficace dans la prise de décisions.

De quelle manière, est-il aujourd'hui possible d'augmenter la voilure de son PMS?

Avec le temps et au gré des évolutions technologiques, les PMS s'enrichissent de nombreuses fonctions de type CRM ou KYC. La notion d'écosystème en prend d'autant plus d'importance. On sort de solutions monolithiques lourdes pour se tourner vers des systèmes qui s'intègrent facilement avec d'autres fournisseurs de services. C'est particulièrement le cas pour tout ce qui porte sur les données, un élément fondamental dans la gestion des risques et le suivi des portefeuilles.
Il ne faut pas non plus oublier que le PMS peut aussi devenir une interface pour le client final, sous forme de portail web ou d'application mobile. C'est peut-être moins d'actualité, mais le traitement des actifs non liquides et l'extension à des sujets comme la planification financière ou la fiscalité commencent doucement à entrer dans le périmètre des PMS.

Quels sont alors les limites de ces PMS aujourd'hui?

Ce sont justement les difficultés qu'ils ont encore à s'intégrer avec des services externalisés via des API. L'autre limite, c'est la vision trop figée qu'ils offrent des portefeuilles, alors que le marché est constamment en mouvement. Ils devraient être alimentés ou programmés de telle sorte qu'ils puissent fournir davantage de prévisions ou simuler davantage de scénarios afin de valider la dynamique du comportement des investissements face aux principales anticipations de marché.

Quelles sont les mesures les plus simples à mettre en place pour optimiser sa gestion de portefeuille?

Le PMS doit travailler pour le gérant et non pas le gérant pour le PMS. Hélas, il arrive souvent dans les projets IT que l'outil devienne plus contraignant qu'utile. Il se

« Ces prochaines années, la gestion de portefeuille sera passée au crible dans le cadre des audits prudentiels. »

transforme vite en dictateur s'il est mal conçu au départ. Il faut donc que son emploi reste simple. Et l'agrégation de données est la première brique à mettre en place. Elle commande toute la chaîne de valeur dans la gestion de portefeuille. Dans le jargon IT, on parle de « garbage in, garbage out ». Si les données qui entrent dans vos systèmes sont incorrectes, les résultats seront inexploitables à la sortie, quelle que soit la sophistication de l'outil mis en place pour les traiter. Des efforts sont quand même accomplis dans ce domaine. L'association OpenWealth milite pour la création d'interfaces standardisées, qui pourront se connecter à différentes banques et récupérer l'information sous une forme normalisée, facile à consommer.

En quoi les applications AI sont-elles amenées à modifier la donne?

Je voudrais insister sur l'évolution des PMS conçus pour se fondre dans des écosystèmes. Cette approche est essentielle pour aller saisir les nouvelles opportunités qui se créent grâce à l'intelligence artificielle. Dans le domaine de la gestion elle-même, c'est peut-être encore un peu tôt. Il existe déjà des modèles mathématiques d'optimisation et une ingénierie de la gestion financière qui atteignent de très hauts niveaux. Je ne pense pas que les nouvelles IA génératives, dans la mouvance de ChatGPT, apportent de grandes nouveautés à court terme.

En revanche, l'IA peut créer beaucoup de valeur dans la gestion de la relation client, en automatisant par exemple la production des contenus qui accompagnent les propositions d'investissement ou le reporting. Par sa capacité à synthétiser des informations complexes et de les transcrire en quelques secondes dans un langage clair, l'IA sera vraisemblablement l'assistant idéal dans l'élaboration des rapports de gestion !

« Si les données qui entrent dans vos systèmes sont incorrectes, les résultats seront inexploitables à la sortie, quelle que soit la sophistication de l'outil mis en place pour les traiter. »

Et sur le plan de l'allocation, quelles optimisations vous semblent envisageables?

Il y a d'abord cette idée de transparisation à développer. Les portefeuilles aujourd'hui sont de plus en plus sophistiqués. Il est nécessaire d'en maîtriser la composition, jusque dans ses moindres détails pour réagir rapidement, avec une grande précision, lorsque l'allocation sort du cadre et doit être ajustée. Il faut pouvoir la suivre en temps réel et voir de quelle façon elle répond aux mouvements des marchés ou aux aléas de l'actualité. Dans ce domaine, l'intelligence artificielle peut aussi apporter beaucoup par sa capacité à filtrer de grandes quantités d'information.

Pour continuer sur le thème de l'optimisation de l'allocation, il existe aujourd'hui de nouveaux véhicules d'investissements qui permettent aux gérants de créer et d'intégrer leurs propres stratégies personnalisées dans les portefeuilles de leur client. Le recours aux AMC leur permet ainsi de concentrer leurs efforts sur un nombre réduit de stratégies, et donc de mieux les contrôler, d'en accroitre la diversification, sans avoir à ensuite passer par une fastidieuse étape de réplication pour chaque client. Ceci est rendu possible par l'intégration verticale des fonctions de gestion dans une plateforme unique comme le fait Silex avec my_Spark. Voilà le soutien que proposent les nouvelles technologies : des compositions de portefeuille plus abouties, et une analyse en temps réel approfondie tout en réduisant le temps passé dans les processus opérationnels.

■

Karine Bauzin

ETIENNE DE BEJARRY

Head of Sales, WealthArc

Etienne de Bejarry est responsable du développement commercial de WealthArc. *Ayant un background dans le développement commercial, majoritairement au sein du secteur du conseil en management, Etienne a rejoint la société WealthArc en 2020 en tant que Sales Manager. Il est maintenant en charge de l'élaboration et de l'exécution de la stratégie commerciale de la fintech.*

«LE MODÈLE SAAS VIA LE CLOUD EST APPELÉ À DOMINER LE MARCHÉ»

Les solutions PMS montent en puissance. Au cours de ces prochaines années, elles joueront un rôle de plus en plus important pour les gérants. Les nouvelles réglementations et les changements dans la clientèle imposent cette transformation, que l'essor de l'intelligence artificielle et du cloud va d'ailleurs grandement faciliter. Etienne de Bejarry en livre ici les principes clés.

Jérôme Sicard

Comment voyez-vous le PMS du futur?

Etienne de Bejarry: Le PMS du futur sera plus « intelligent ». Il aura la capacité de traiter et d'analyser une volumétrie de données bien plus importante qu'aujourd'hui. L'intelligence artificielle générative va bouleverser le secteur en offrant aux gérants ce que nous pourrions appeler des « super-pouvoirs ». Ils pourront générer du contenu visuel dynamique tel que des analyses, des rapports de gestion personnalisés ou des propositions d'investissement en quelques secondes grâce à l'IA. Cette technologie devra être simple à utiliser et intuitive pour l'utilisateur. Pour WealthArc, c'est clairement dans cette voie que nous voulons avancer. Nous venons d'ailleurs d'entrer en partenariat avec la startup ZeroLink, spécialisée dans l'intelligence artificielle générative. Le PMS du futur, nous travaillons déjà dessus !

« A mon sens, le principal facteur de différenciation se joue sur la fiabilité des données qui gravitent dans ce système central. »

Ce futur passe-t-il par le cloud?

Je pense, en effet, que le modèle SaaS via le cloud est appelé à dominer le marché. Il cumule plusieurs avantages. Le premier est de libérer le gérant de la gestion et de ...

• • • la maintenance coûteuse de l'infrastructure de stockage des données en la confiant à une société spécialisée dans ce domaine. Pour WealthArc, il s'agit de Microsoft, qui garantit les normes les plus strictes en matière de cybersécurité.
Le second est son accessibilité. Le cloud permet d'accéder à la donnée où que vous soyez dans le monde et à n'importe quel moment.
Le troisième est de pouvoir apporter des améliorations constantes au PMS en fonction des évolutions technologiques,des changements réglementaires et bien sûr de la façon dont le métier de gérant indépendant se transforme.

Quelle place doivent occuper les PMS dans les nouveaux dispositifs IT déployés par les gérants indépendants?

Ils vont conserver une place centrale. En soi, un PMS est déjà conçu et consommé comme un cœur de système. Il permet de suivre très efficacement les portefeuilles, d'exécuter les stratégies d'Investissement et de prendre les meilleures décisions possibles dans l'intérêt des clients finaux. S'ajoutent à cela, depuis l'entrée en vigueur de la LSFin et de la LEFin, tous les aspects liés à la réglementation, la conformité, les rapports d'audit et la gestion des données clients.

Je crois que nous venons d'assister à un vrai basculement. Jusqu'à l'an passé, le PMS était essentiellement lié à la gestion. Aujourd'hui, son rayon d'action est beaucoup plus large. Au vu de l'envergure qu'il a prise, il est clair que la position qu'il occupe dans la plateforme du gérant est absolument centrale.

De quelle façon, les PMS peuvent-ils encore se différencier?

Je ne suis pas sûr que la principale qualité d'une solution PMS réside dans le nombre de ses fonctionnalités ni même dans ses possibilités de customisation. A mon sens, le principal facteur de différenciation se joue sur la fiabilité des données qui gravitent dans ce système central. C'est ce qui permet au gérant d'optimiser la gestion de ses portefeuilles et de prendre les meilleures décisions pour ses clients.

« Nous sommes très intéressés par les développements à venir dans le domaine de l'intelligence artificielle, ce qui explique notre partenariat avec ZeroLink. »

Or, la majorité des solutions existantes se contentent d'agréger les flux bancaires en ayant souvent recours à des fournisseurs externes. Nous n'avons pas la même approche. Nos équipes ont développé en interne 125 interfaces bancaires et la réconciliation des données est entièrement automatisée par nos algorithmes. Rien qu'en 2023, ces algorithmes nous ont permis de détecter et corriger 25,000 erreurs dans les flux bancaires !

Quel type de solutions avez-vous envie de développer avec des partenaires externes?

Nous sommes très intéressés par les développements à venir dans le domaine de l'intelligence artificielle, ce qui explique notre partenariat avec ZeroLink. C'est devenu en peu de temps une priorité stratégique pour Wealtharc dans la mesure où nous disposons là de fantastiques opportunités en termes d'innovation, plutôt sur le moyen-long terme.
En dehors de l'IA, nous travaillons déjà avec un certain nombre de partenaires qui viennent compléter notre offre sur la partie analyse de portefeuille et données de marché. Nous avons développé une intégration

« Notre positionnement est vraiment celui d'un outil SaaS, agile, adaptable, efficient en termes de coût, simple à mettre en oeuvre et à exploiter. »

avec GreenLock afin de fournir aux gérants une analyse complète des frais d'investissement dans l'intérêt de leurs clients.
Enfin, nous offrons une intégration technologique avec Refinitiv Workspace qui offre une multitude de possibilités d'analyse de portefeuilles et de données de marché.

Dans le développement de Wealtharc, comment gérez-vous l'immense diversité des besoins exprimés par les GFI?

Nous avons une architecture SaaS, 100 % cloud. Nous pouvons donc faire évoluer notre solution en permanence et y ajouter, au fur et à mesure, de nouvelles fonctionnalités, de nouvelles interfaces, et des améliorations bénéfiques pour l'ensemble de nos clients. Nous ajoutons en moyenne une nouvelle fonctionnalité par mois, ce qui souligne bien son caractère très évolutif.
Notre positionnement est vraiment celui d'un outil SaaS, agile, adaptable, efficient en termes de coût, simple à mettre en œuvre et à exploiter. En retour, par rapport à d'autres systèmes, nous allons peut-être un peu moins loin dans la capacité à customiser l'outil selon les besoins spécifiques des gérants ou des family offices. Nous préférons nous concentrer sur la qualité des données, la simplicité et l'expérience utilisateur. Il nous semble en effet plus important de garantir une qualité de données optimales plutôt qu'un éventail de fonctionnalités parfois trop complexes et souvent peu utilisées.

Sur ce marché très concurrentiel des PMS, comment vous positionnez-vous?

Oui, l'environnement est très concurrentiel. Nous avons aujourd'hui une quinzaine de concurrents, mais nous sommes présents sur un marché qui offre une grande profondeur. Nous nous adressons à plus de 1'500 gérants indépendants, rien que pour la Suisse. Sur le plan national, il n'y a pas vraiment d'acteur qui domine. Entre nous, les parts de marché sont éclatées. C'est assez facile à comprendre quand on voit les profils – et les besoins - très différents des gérants indépendants suisses. Dans ce contexte, nous continuerons à privilégier notre positionnement SaaS, 100% cloud. La qualité des données et l'interface utilisateur restent pour nous au cœur de notre proposition de valeur.

Envisagez-vous d'autres développements en dehors de la Suisse?

Nous avons aujourd'hui 80% de nos clients en Suisse. Le reste de la clientèle est dispersée dans une dizaine de pays notamment en Europe et au Moyen-Orient. Oui, nous allons renforcer notre présence à l'international, mais le marché suisse sera toujours notre priorité. Ce marché présente pour WealthArc un fort potentiel de développement, d'autant que nous avons développé depuis bientôt dix ans une grande connaissance des besoins des GFIs en Suisse.

■

LE DIMENSIONNEMENT D'UNE

Le secteur suisse de la gestion de fortune s'est lancé ces derniers temps dans l'exploration d'un monde digital qui lui a longtemps échappé. Les pressions auxquelles le soumettent les autorités de tutelle, les nouvelles réglementations ou les changements de paradigme dans la clientèle obligent aujourd'hui banques et gérants à repenser leur configuration. Cette transition passe par la mise en place de systèmes informatiques flexibles, évolutifs, capables de supporter ces développements. Pour envisager l'intégration de ces plateformes, voici donc sept points clés à prendre en considération. Le mode d'emploi en quelque sorte.

Mauro Musso

Architecte Cloud et ingénieur système, keyIT

COLLABORATIVE DIGITAL WORKPLACE

Il faut imaginer un lieu de travail qui transcende les frontières physiques, où la collaboration est transparente et où le travail d'équipe ne connaît pas de contraintes géographiques. Un tel lieu exploite une variété d'outils numériques pour faciliter la communication virtuelle, le partage sécurisé de fichiers et la gestion de projets. L'intégration de ces technologies permet non seulement de stimuler la productivité, mais aussi d'en assurer la sécurité, facteur essentiel dans le traitement de données sensibles. Ce centre virtuel ainsi créé favorise la connectivité et la rationalisation des flux de travail, quel que soit l'endroit où se trouvent les collaborateurs.

« L'intégration de ces technologies permet non seulement de stimuler la productivité, mais aussi d'en assurer la sécurité, facteur essentiel dans le traitement de données sensibles. »

Parmi ces solutions, on trouve, par exemple, Microsoft 365 qui offre une suite comprenant Teams pour la communication, OneDrive et SharePoint pour la gestion collaborative et pour le stockage dans le Cloud. Ou encore, Google Workspace qui offre un ensemble comparable d'outils avec Gmail, Google Drive et Google Docs pour la collaboration en temps réel. D'autres, comme Zoho Office Suite, s'inscrivent également dans cette logique.

LE CLOUD POUR L'AGILITÉ ET L'ÉVOLUTIVITÉ

Dans un environnement exigeant adaptabilité et agilité, l'adoption de la technologie cloud devient impérative sur le plan stratégique. Les centres de données traditionnels, bien que fondamentaux, peuvent ne pas offrir l'évolutivité nécessaire dans le paysage dynamique actuel et demandent un investissement initial qui peut être conséquent. Les solutions cloud tels que

PLATEFORME IT

Il est devenu difficile aujourd'hui de développer une société de gestion sans la doter d'une plateforme IT pour en assurer le bon fonctionnement dans le temps.

Microsoft Azure, AWS et Google Cloud Platform proposent des services tels que l'Infrastructure en tant que Service (IaaS), la Plateforme en tant que Service (PaaS), le Logiciel en tant que Service (SaaS). La scalabilité du cloud computing permet aux entreprises d'ajuster les ressources en fonction de la demande, garantissant des opérations efficaces et une gestion des coûts plus fine. La sécurité et la conformité revêtent une importance primordiale dans le cloud computing, les fournisseurs investissant massivement dans des mesures de protection, reflétant la robustesse d'une banque sécurisant des actifs financiers. Ces solutions cloud, en particulier SaaS, sont idéales pour les sociétés de gestion, elles leur offrent un accès facile à diverses applications, réduisant ainsi la complexité, la maintenance et les coûts informatiques initiaux. Elles facilitent le traitement plus rapide des transactions, l'analyse des données pour des décisions plus rationnelles et l'introduction de nouveaux services •••

MAURO MUSSO

ARCHITECTE CLOUD ET INGÉNIEUR SYSTÈME, KEYIT

Architecte Cloud et ingénieur système, Mauro Musso dirige l'unité Centre de données et Cloud de keyIT depuis octobre 2021. Il a plus de quinze ans d'expérience dans les systèmes informatiques appliqués au secteur bancaire. Il a notamment travaillé pour la banque Reyl puis Alpian. Ses compétences couvrent le storage, le computing, la virtualisation, le backup, la messagerie et la sécurité informatique. Il s'est spécialisé également dans le déploiement d'infrastructures Microsoft 365 et Azure.

••• de type IA ou blockchain par exemple. Le Cloud s'avère aujourd'hui un recours d'autant plus évident qu'il permet généralement de conserver en Suisse l'hébergement des données.

INFRASTRUCTURE DES RÉSEAUX : L'AUTOROUTE NUMÉRIQUE

A l'ère du Cloud computing, une infrastructure réseau solide est essentielle pour garantir une connectivité fiable et optimisée aux services en ligne. L'infrastructure réseau, telle une base robuste, permet la communication fluide entre les différents services hébergés dans le Cloud. De plus, l'adoption de solutions modernes comme le modèle Secure Access Service Edge (SASE) renforce ce besoin. Le SASE combine connectivité réseau et sécurité, offrant une approche intégrée pour répondre avec souplesse à l'évolution permanente des besoins. Ainsi, une infrastructure réseau bien architecturée, intégrant des concepts tels que le modèle SASE, devient cruciale pour assurer une expérience informatique fluide, sécurisée et en adéquation avec les défis de cette ère numérique.

GESTION DES SERVICES INFORMATIQUES : ORCHESTRER L'EFFICACITÉ

Imaginez l'ITSM - pour Information Technology Service Management - comme le chef d'orchestre d'un ensemble, veillant à ce que tous les composants technologiques fonctionnent harmonieusement pour offrir une efficacité et une performance sans faille des services informatiques. Cela implique la planification, l'organisation, la gestion des incidents, des changements et l'optimisation des ressources pour fournir un support fiable aux besoins informatiques d'une organisation. Les pratiques de l'ITSM, illustrées par des outils tels que Ivanti Service Manager et Service Now sont une composante essentielle de la gestion des écosystèmes technologiques.

L'ANALYSE DES DONNÉES ET L'IA : VOTRE NAVIGATEUR COMMERCIAL INTELLIGENT

Les données valent de l'or. Elles devraient avoir leur propre cours. Elles offrent en effet une plongée en profondeur dans les tendances du marché et les indicateurs économiques, permettant aux gestionnaires de détecter les changements de dynamique du marché ou d'identifier des opportunités émergentes. Ces données sont tout aussi essentielles pour profiler les clients, puis élaborer des stratégies d'investissement qui leur correspondent le mieux.
Les données constituent le fondement de toutes les décisions stratégiques, qu'il s'agisse d'investissements ou de relations clients. L'IA va bien évidemment révolutionner la façon dont les données sont analysées, les risques évalués et les stratégies d'investissement formulées. Une nouvelle ère s'annonce.
Pour s'en convaincre, il suffit de regarder du côté de Databricks, l'infrastructure Lake House innovante, qui traite efficacement de grands volumes de données en fusionnant les capacités du Data Lake et du Data Warehouse. Databricks fournit des solutions d'analyses de données évolutives et polyvalentes. En complément, PowerBI est un puissant outil de création de tableaux de bord, offrant une interface intuitive et de solides fonctions de visualisation des données. Il les simplifie et les transforme en informations claires, exploitables, facilitant ainsi les décisions stratégiques et le suivi des performances en matière de gestion des actifs.

SÉCURITÉ DES DONNÉES : UNE FORTERESSE DYNAMIQUE

La cybersécurité est devenue l'une des composantes fondamentales de tout dispositif IT. Elle réclame une approche proactive afin de protéger les données financières sensibles face à des cybermenaces de plus en plus sophistiquées, aux répercussions lourdes. Un tiers des entreprises suisses ont déjà subi des attaques par le passé.

« A l'ère du cloud computing, une infrastructure réseau solide est essentielle pour garantir une connectivité fiable et optimisée aux services en ligne. »

Les plateformes IT doivent être pensées pour centraliser différents solutions techniques.

La mise en œuvre de ces principes de sécurité n'est pas seulement une nécessité technique. Elle s'aligne aussi sur les normes élevées de précision, de fiabilité et de confiance qui caractérisent le secteur financier suisse. Pour se renforcer dans ce domaine, les gestionnaires ont tout intérêt à intégrer le modèle de confiance zéro, en authentifiant rigoureusement toutes les demandes d'accès, et à appliquer des stratégies de gestion de l'accès telles que « Just Enough » et « Just-in-Time ». Il est essentiel de compléter ces stratégies par la technologie XDR (Extended Detection and Response), un cryptage fort des données, des sauvegardes immuables et des systèmes de surveillance complets.

Des audits de sécurité réguliers et des mécanismes efficaces de réponse aux incidents sont également essentiels, en particulier dans un secteur où la détection et la réponse rapide aux cyber anomalies sont cruciales pour maintenir l'efficacité opérationnelle et la confiance des clients.

RÉSILIENCE OPÉRATIONNELLE

Dans le secteur financier suisse, la résilience opérationnelle, par le biais notamment de la sauvegarde, de la conservation et de la redondance, est essentielle. FINMA Circular 2023/1, la nouvelle loi fédérale sur la protection des données s'aligne sur le GDPR, ajoutant de la complexité à la gestion des données. Les banques privées et les sociétés de gestion de fortune suisses doivent donc adopter des méthodes complètes de sauvegarde et de récupération. Il s'agit notamment d'adhérer à des exigences fondamentales telles que la règle 3-2-1 et d'exploiter des solutions modernes de cloud computing. Cette approche garantit non seulement la protection des données, mais aussi une récupération efficace, renforçant ainsi la résilience opérationnelle du secteur contre les perturbations potentielles et la perte de données.

■

Valeriano Di Domenico

RAPHAEL BIANCHI

Président, OpenWealth Association

Raphael Bianchi, président de l'OpenWealth Association, est Senior Partner chez Synpulse et Group CEO de Synpulse8. Il est également membre des conseils d'administration de Tenity et de Billte. Chez Synpulse, Raphael Bianchi est responsable de la stratégie en Suisse. Il a fondé le bureau de Singapour en 2008, posant ainsi la première pierre de l'expansion de l'entreprise en Asie. Auparavant, il avait été chargé de la création à Bratislava de son premier centre technologique dans l'Union européenne. Raphael Bianchi est titulaire d'un master en sciences économiques et en informatique de gestion de l'Université de Zurich.

«NOUS AVONS SU DÉMONTER LES AVANTAGES DE LA NORME OPENWEALTH»

Au cours des trois dernières années, l'Open Wealth Association a élargi sa base de membres, mais elle a surtout mis en place, dans le domaine de la gestion de fortune, une norme pour l'Open Finance. Son objectif est désormais de convaincre l'ensemble du secteur d'y adhérer.

Andres Schaffner

Vous vous êtes fixé pour objectif d'aider l'Open Finance à percer dans le domaine de la gestion de fortune. Où en êtes-vous à ce jour?

Raphael Bianchi Nous sommes en train d'analyser la manière dont les acteurs du marché, qu'ils soient membres ou non de notre association, mettent en œuvre notre norme, et l'utilisent concrètement. Pour les aider à franchir le pas, nous avons développé un adaptateur standard compatible avec les systèmes bancaires les plus importants. Il fonctionne déjà par exemple avec l'Avaloq Core Banking System. Il permet aux institutions financières qui travaillent sur Avaloq de mettre en place rapidement une interface OpenWealth et de la rendre opérationnelle. Nous poursuivons aussi, au sein de l'association, une feuille de route pour la mise en place des interfaces OpenWealth chez tous nos membres. Après avoir avancé sur le développement des normes, nous entrons donc maintenant dans une nouvelle phase.

« Depuis notre création, nous avons fait un important travail de sensibilisation pour réduire la réticence initiale à l'égard du concept Open Finance. »

Dans le monde de l'IT, on demande rapidement un «Use Case», un exemple concret d'application dans lequel le concept est utilisé de A à Z? En avez-vous un chez OpenWealth?

Oui, le Use Case initial qui a conduit à la création de l'OpenWealth Association concernait les relations entre les banques •••

de dépôt et les wealthtechs qui proposent des systèmes de gestion de portefeuille pour les GFI. Trois premières banques dépositaires – la banque cantonale de Saint-Gall, la banque cantonale de Zurich et Swissquote - ont déjà mis en service l'interface, connectée à plusieurs systèmes PMS.

Et quel est le feed-back des gestionnaires de fortune concernant le rythme de mise en œuvre?

Depuis notre création, nous avons fait un important travail de sensibilisation pour réduire la réticence initiale à l'égard du concept Open Finance. Nous y sommes parvenus en montrant les avantages de la norme OpenWealth, et les gains d'efficacité qu'elle engendre. D'ailleurs, aujourd'hui, la question n'est plus de savoir si la norme sera mise en œuvre, mais quand elle le sera. Cela dépend des priorités des projets informatiques et de l'allocation des ressources dans chaque établissement. Par ailleurs, les objectifs fixés par le Secrétariat d'État aux questions financières internationales, le SFI, en matière d'Open Finance ont donné une impulsion supplémentaire.

De quelle manière l'administration fédérale soutient-elle l'architecture ouverte, par le biais notamment du SFI?

Le SFI encourage activement tous les acteurs du marché, y compris les associations, à opter pour le passage en Open Finance. Une table ronde a d'ailleurs récemment eu lieu à Berne pour discuter des succès dans ce domaine et des possibilités d'accélération. En fait, nous remplissons en grande partie avec OpenWealth les objectifs du SFI, si bien que nos propositions deviennent le standard pour le secteur du la gestion de fortune en Suisse. Nous bénéficions aussi de la reconnaissance du SFTI, considéré comme l'organisme central pour les normes OpenFinance dans le pays. Nous pensons que notre initiative, lancée par les différents acteurs du secteur, pourra atteindre ses objectifs, en particulier dans le domaine de la gestion de fortune, et qu'une réglementation officielle ne s'avèrera nécessaire que dans le cas où plus aucun progrès visible ne sera réalisé.

Quelles sont les opportunités offertes par une architecture ouverte? Pouvez-vous quantifier les gains d'efficacité qui en découlent?

Nous en observons déjà les premiers effets positifs. Des processus automatisés et une meilleure qualité des données entraînent une réduction du nombre d'opérations et des coûts. Ce qui se concrétise déjà dans les systèmes actuellement en service. Néanmoins, il est encore trop tôt pour une évaluation globale, qui prendra plus de sens lorsque nous aurons collecté davantage de données. Cela dit, l'architecture ouverte permet aussi d'améliorer les expériences utilisateurs, un point particulièrement important pour les nouvelles générations.

Comment les fintechs réagissent-elles à ces interfaces ouvertes? Où se concentrent les plus grands défis dans ce domaine?

L'Open Finance offre la possibilité de développer des business models entièrement nouveaux. Et s'il y a une pression de l'État pour l'adoption de tels systèmes, il y a encore une certaine réticence au niveau des acteurs de la finance, surtout lorsqu'il s'agit d'abandonner l'interface directe avec le client. Ou lorsque les avantages de l'Open Finance n'ont pas encore été clairement perçus.

Dans quels autres domaines voyez-vous des opportunités intéressantes grâce à l'Open Finance?

L'Open Finance qui se concentre sur le trafic des paiements, n'est qu'un domaine d'application parmi beaucoup d'autres. Nous la considérons comme un concept beaucoup plus large, qui englobe toutes les données financières. On peut d'ailleurs mentionner un exemple concret, une initiative dans le domaine du multibanking, promue par l'Association des banquiers. Il existe également de grandes opportunités dans le secteur de la gestion de fortune, pour proposer par exemple à certains clients des services qui étaient jusqu'à présent réservés aux HNWI, grâce aux réductions de coûts permises par l'Open Finance.

Quels sont les moteurs de cette évolution? Plutôt les petits ou plutôt les grands acteurs du secteur?

Ce n'est pas la taille qui fait pencher la balance, mais la stratégie de l'établissement. Les deux premières banques qui ont soutenu et cofondé OpenWealth étaient deux banques retail, de tailles différentes. Plus tard, deux instituts de gestion de fortune et deux grandes banques universelles les ont rejointes. Actuellement, nos membres pré-

« Des processus automatisés et une meilleure qualité des données entraînent une réduction du nombre d'opérations et des coûts. Ce qui se concrétise déjà dans les systèmes actuellement en service. »

sentent une grande diversité. Pour répondre à votre question, les principaux moteurs sont tous les établissements qui reconnaissent les avantages des interfaces ouvertes et qui n'ont pas peur du changement. La chaîne de création de valeur dans le secteur financier est de plus en plus fragmentée et s'organise en fonction d'écosystèmes dans lesquels les banques peuvent être à la fois des producteurs et des consommateurs de services et de produits financiers.

Quel rôle joueront les normes établies en Suisse?

Historiquement, la Suisse a une position forte dans le secteur financier international et, avec l'introduction de la norme OpenWealth, nous poursuivons cette tradition. Je suis persuadé que nos normes et l'expérience que nous acquérons ici peuvent servir de modèle à d'autres pays. Mais l'harmonisation internationale est une entreprise complexe. Quoiqu'il en soit, nous avançons et les progrès que nous réalisons pourraient ouvrir la voie à une adoption plus large.

Dans quelle mesure la protection et la sécurité des données constituent-elles un défi dans le cadre de l'Open Finance? Comment l'Open Wealth Association aborde-t-elle cette question?

La protection et la sécurité des données sont des piliers centraux de l'Open Finance. Nous sommes pleinement conscients de l'importance de ces questions et nous veillons à ce que toutes les interfaces OpenWealth répondent aux normes de sécurité les plus élevées. Le respect des lois sur la protection des données est obligatoire, et nous sommes en dialogue constant avec la Confédération et les associations professionnelles concernées pour que toutes les exigences de compliance soient intégrées dans le standard OpenWealth.

La transformation digitale est une évolution clé dans de nombreux domaines. Néanmoins, il y a encore beaucoup de scepticisme lorsqu'il s'agit d'Open Finance. Que répondez-vous aux critiques?

La transformation digitale est synonyme de changement, ce qui implique une phase d'adaptation. Nous offrons à nos membres un soutien sous forme d'ateliers, de matériel d'information et d'échange de bonnes pratiques. Nous encourageons également les discussions entre nos membres afin que chacun puisse apprendre de l'expérience des autres. Aux sceptiques, je dirais que le changement est souvent synonyme de défis, mais qu'il offre aussi de grandes opportunités. Il est important d'être ouvert à la nouveauté, de ne pas se laisser guider par la peur du changement mais au contraire de prendre conscience du potentiel qu'offre l'ouverture.

■

Valeriano Di Domenico

CLAUDIO SCHNEIDER

CEO ET FONDATEUR, DCAP

Claudio Schneider a créé DCAP en 2022, une boutique asset management basée à Zurich, spécialisée dans le Web3 et les jeux. *Auparavant, ce banquier d'affaires a co-fondé I.AM Lab et des startups comme Lend. Après sa formation à l'Université des Sciences Appliquées de Zurich et à la Haute Ecole de Lucerne, Claudio Schneider a débuté chez UBS, où il est devenu responsable des ventes Fixed Income aux Institutionnels en Suisse. De 2011 à 2016, il a ensuite travaillé chez Barclays Capital où il occupait des fonctions identiques.*

«LE MONDE DIGITAL DEVIENT DE PLUS EN PLUS INTÉRESSANT POUR LES INVESTISSEURS»

Sous le nom de Web3 se cache le troisième cycle évolutif d'Internet. Il y a eu d'abord l'obtention et la mise à disposition d'informations, puis les interactions numériques, et voici que, avec le Web3, fondé sur la technologie blockchain, on peut désormais posséder et échanger directement des biens dans le monde digital. Ce qui va le rendre incontournable pour les investisseurs comme pour les gestionnaires de fortune. Claudio Schneider en est convaincu.

Andreas Schaffner

Le Web3 a longtemps été porté au pinacle, puis l'engouement a disparu. Aujourd'hui, il semble faire un retour sur le devant de l'actualité. Quelle en est la raison?

Claudio Schneider: Le Web3 est et reste le plus grand et probablement le plus important développement d'Internet auquel nous avons assisté jusqu'à présent. Un développement qui aura une influence décisive sur l'économie de demain.

Quel exemple pourriez-vous donner?

Prenons la finance traditionnelle : aujourd'hui, nous avons besoin d'une multitude d'intermédiaires, d'agents, de dépositaires, pour réaliser un transfert de propriété. La blockchain permet de le réaliser directement, sans s'encombrer d'intermédiaire, par le biais de ce que l'on appelle des smart contracts, qui engagent les différentes parties, avec des protocoles informatiques transparents, ouverts et non modifiables. En d'autres termes, le Web3 basé sur la blockchain met à disposition de notre industrie financière une nouvelle infrastructure, transparente, ouverte à tous, ce qui va changer fondamentalement le secteur. Et la finance n'est qu'un exemple parmi beaucoup d'autres.

Quel est le rôle du métavers dans ce nouveau paysage?

Pour nous, il contient non seulement l'ensemble du monde digital mais aussi toutes les activités que nous y entreprenons en tant qu'êtres humains. Selon cette définition, toutes les expériences numériques appartiennent au métavers, que ce soit par le biais des médias sociaux, des jeux, ou des mondes virtuels. Que nous le voulions ou non, le monde digital devient de plus en plus important pour nous.

Dans ce contexte, le Web3 permet de pouvoir réellement posséder, créer et transférer des biens, sans intermédiaire, dans le monde digital, ce qui est révolutionnaire. L'expérience montre en effet que les gens ont des besoins identiques dans l'espace numérique et dans l'espace physique. La reconnaissance, la possession, l'exclusivité, le statut et l'appartenance sont impor- •••

« Les actifs dits «natifs» de la blockchain, tels que les cryptomonnaies, les digital assets et toutes les blockchains qui y sont liées, forment les piliers du Web3. »

« Ce ne sont pas seulement les dot.com qui ont été, au final, les grandes gagnantes de l'Internet de deuxième génération. Ce sont aussi les fournisseurs établis de technologies. »

tants pour nous dans le monde 'réel', ce qui explique pourquoi les marques et leurs produits, ou les appartenances, sont si populaires. Ces besoins peuvent désormais être satisfaits dans l'espace numérique, via les NFT.

Quel rôle jouent les cryptomonnaies sur le web3? Surtout, comment les gestionnaires de patrimoine doivent-ils les considérer? Comme simple substitut à la monnaie traditionnelle ou comme une nouvelle classe d'actifs?

Les cryptomonnaies sont le 'pétrole' du Web3. Elles sont le moyen de paiement incontournable de tout ce qui est lié à une blockchain. C'est avec ces cryptomonnaies que les utilisateurs paient les prestataires de services du Web3, pour la mise en place des infrastructures, des puissances de calcul et des mesures de sécurité. On pourrait même dire que les blockchains n'existeraient pas sans les cryptomonnaies. En fait, le Web3 et, avec lui, les cryptomonnaies, nous ouvre de nouvelles opportunités, et nous donne la possibilité de développer des business models que nous n'aurions pas pu imaginer il y a quelques années seulement. Dans ce contexte, les cryptomonnaies sont aujourd'hui devenues une véritable classe d'actifs, dont l'évolution est exceptionnelle. Tout cela offre donc des opportunités de rendement extraordinaires aux investisseurs.

Quel va être l'impact de l'ouverture du marché que laisse envisager aux États-Unis l'autorisation par la SEC des ETF sur le bitcoin?

Avec cette autorisation, les cryptomonnaies font officiellement leur entrée dans la palette de produits à disposition de l'industrie financière institutionnelle. Autrement dit, tous les investisseurs doivent désormais s'y intéresser. Soyons clair, le Web3 est une méga-tendance, qui doit figurer dans tout portefeuille bien diversifié. De nombreux investisseurs ont complètement raté les possibilités d'investissement offertes par le Web2 à la fin des années 90 et au début des années 2000. Il faudrait éviter que cela ne se reproduise avec le Web3.

Outre les crypto-monnaies, quelles sont, du point de vue des investisseurs, les principales possibilités d'investissement dans le Web3?

Les actifs dits «natifs» de la blockchain, tels que les cryptomonnaies, les digital assets et toutes les blockchains qui y sont liées, forment les piliers du Web3. Mais chez DCAP, nous nous intéressons également à toutes les entreprises et à tous les projets qui participent à son développement. Dans le cas d'une 'ruée vers l'or', il ne faut pas seulement investir dans les chercheurs d'or, mais aussi dans les fabricants de pelles. Rappelez-vous ce qui s'est passé avec le Web2. Ce ne sont pas seulement les dot.com qui ont été, au final, les grandes gagnantes de l'Internet de deuxième génération. Ce sont aussi les fournisseurs établis de technologies. Amazon est un bon exemple d'entreprise qui a révolutionné un modèle commercial traditionnel avec une nouvelle technologie. Les investisseurs devraient également avoir ce type d'acteurs sur leur radar

Un autre concept important du Web3 est celui de la finance décentralisée. Comment modifie-t-elle les services financiers?

La DeFi permet à tous les acteurs d'un système financier d'agir plus directement, et de manière plus décentralisée, les uns avec les autres. Il en résulte des gains d'efficacité substantiels qui profitent aussi bien aux gestionnaires de fortune et qu'à leurs clients. La DeFi, qui s'appuie principalement sur les smart contracts, c'est-à-dire des protocoles informatiques non modifiables, neutres et publics, ouvrira aussi de nouvelles opportunités aux gestionnaires de fortune et à leurs investisseurs. Grâce à un smart contract, un investisseur pourra par exemple être aussi un Liquidity Provider et un Market Maker, ce qui lui permettra de se créer de nouvelles sources de revenus. Cela n'était jusqu'à présent accessibles qu'aux grands acteurs institutionnels.

« L'investisseur du futur pourra en plus conserver lui-même ses actifs, dans un cadre défini et autorisé par le régulateur. »

Vous connaissez les deux mondes, l'ancien, celui de la finance classique, et le nouveau, celui du web3. Selon vous, dans quelle mesure les nouvelles technologies vont-elles modifier les activités traditionnelles des gestionnaires de fortune?

En principe, chaque utilisateur - ce qui inclut aussi les investisseurs - obtient plus de pouvoir et d'autodétermination sur le Web3, ce qui lui permet, au final, de devenir plus indépendant. Mais cette tendance n'est pas nouvelle : avant Internet, nous ne pouvions acheter que localement, aujourd'hui nous pouvons aussi acheter en ligne dans le monde entier, nous sommes donc déjà plus indépendants.

L'investisseur du futur pourra en plus conserver lui-même ses actifs, dans un cadre défini et autorisé par le régulateur. Le conseil et le suivi resteront quand même importants. Je pense qu'à l'avenir, le gestionnaire de fortune pourra se concentrer encore plus sur le conseil au client et laisser la technologie assumer les tâches administratives et le reporting.

Quels conseils donneriez-vous aux gestionnaires de fortune en Suisse qui souhaitent intégrer le Web3 dans leur offre?

Le Web3 en tant que 'méga-tendance' devrait être considéré dans son ensemble. Il va toucher et bouleverser de nombreuses facettes de notre société et de notre économie. Les opportunités ne seront toutefois pas uniquement liées aux blockchains ou aux cryptos. Nous conseillons donc aux gestionnaires de fortune de garder l'esprit ouvert, d'investir de manière large, holistique et diversifiée, sur l'ensemble de la chaîne de création de valeur du Web3. Il ne s'agit pas seulement de l'infrastructure centrale, mais aussi de tous les éléments qui s'y rapportent.

Quelles mesures de sécurité les gestionnaires de fortune doivent-ils prendre en compte dans leur gestion des placements liés au Web3?

Les mêmes critères que pour les placements traditionnels, comme par exemple l'examen attentif des risques de stratégie, de custody, de marché, de liquidité ou d'évaluation. Nous conseillons également de prêter une attention particulière au lieu de stockage des actifs et à la manière dont ils sont stockés. Finalement, en plus de l'Investment Manager et de sa stratégie d'investissement, tous les fournisseurs de services liés aux produits financiers sélectionnés devraient être soigneusement contrôlés.

■

DIGITAL JOURNEY

TOUTES LES BONNES QUESTIONS À SE POSER

Avant de s'engager dans un parcours de transformation digitale, il faut d'abord se poser les bonnes questions et se prêter au jeu du « measure twice, cut once » cher aux tailleurs londoniens. Un exercice dans lequel Christophe Verbaere et Amélie Janssens de Bisthoven sont passés maîtres. Avec le temps, ils ont développé un framework très solide qu'ils ont accepté de partager avec leurs pairs. Qu'ils en soient ici remerciés.

Amélie Janssens de Bisthoven et Christophe Verbaere

NS Partners

Avant de se lancer dans ce « digital journey » si couru en ce moment, il faut d'abord bien se convaincre que la solution idéale – ou ce qui s'en rapproche - n'existe pas. Dans le monde réel, il y a différentes contraintes à gérer que ce soit en termes de temps, de ressources, et bien évidemment de budget. A chacun de développer ses propres solutions en tenant compte de sa situation, de ses acquis, de son environnement. Ce sont des compromis à trouver. Il est certain que le métier du gérant indépendant n'est pas de piloter des projets qui se partagent entre nouvelles technologies et informatique. Il a plutôt intérêt à rester concentré sur le patrimoine de ses clients, et sur la façon d'en assurer la conservation. •••

IDENTIFICATION

Bien identifier ses « pain points » pour mieux définir les objectifs à atteindre. Une fois atteints, ces objectifs vont-ils me permettre d'acquérir des clients, de mieux les servir, de me montrer plus efficace.

SOURCING

De quelles sources proviennent les données qui me sont nécessaires ? Où sont-elles stockées, sous quel format ?

STRUCTURING

Comment sont structurées les données dont j'ai besoin ? Dois-je procéder à des adaptations pour être en mesure de les exploiter ?

DÉLAIS, PRÉCISION, ACCÈS :

Quelle fréquence de mise à jour réclament mes systèmes ? Quelle est leur sensibilité au temps ? leur degré de fiabilité, d'accessabilité ? quels contrôles de qualité dois-je anticiper?

EXPÉRIENCE CLIENT

Optimiser l'expérience utilisateur car lui seul importe au final.

••• Pour lancer comme il se doit son « digital journey », la bonne case départ est celle des « pain points », tous ces points d'achoppement qui semblent anecdotiques et qui pourtant plombent le quotidien inutilement.

Une fois ces « pain points » identifiés, il ne s'agit pas seulement de les résoudre mais de s'assurer que les efforts requis pour y parvenir se justifient, au vu de l'impact sur le client et les services qui lui sont destinés. Au final, c'est le seul instrument de mesure qui mérite d'être pris en considération. Pour prendre un exemple sur lequel nous nous sommes penchés récemment, il n'est pas forcément perspicace d'opter pour un nouveau système CRM qui améliorera l'expérience utilisateur en interne mais demandera en retour huit mois d'attention.

Tout projet doit avoir son cycle de vie, avec ses phases de lancement, de planification et de clôture, chacune d'entre elles rythmées par des choix et des arbitrages. Maîtriser le déroulement d'un projet, c'est savoir se préparer en amont à ces choix et à ces arbitrages. Ils permettent de tenir les budgets autant que les délais et, en cas de dépassement, des bien fixées au début pardonnent plus facilement quelques écarts.

CHRISTOPHE VERBAERE

CHIEF OPERATING OFFICER,
NS PARTNERS

Christophe Verbaere a rejoint NS Partners en 2021 en tant que directeur des opérations du groupe, en charge de la technologie et des opérations. *Il a débuté sa carrière en 1994 à l'Agence spatiale française en tant que spécialiste des fusées pour la famille des lanceurs spatiaux européens Ariane. Il s'est installé en Suisse en 1998 pour commencer une carrière dans l'informatique appliquée à la finance en occupant différents postes pour de grandes banques privées et des gestionnaires d'actifs basés à Genève. Christophe est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en aéronautique et astronautique de l'ESTACA (Paris), et d'un diplôme en gestion des risques et analyse quantitative de HEC (Genève).*

AMÉLIE JANSSENS DE BISTHOVEN

RESPONSABLE BUSINESS INTELLIGENCE,
NS PARRTNERS

Chez NS Partners depuis 2008, Amélie Janssens de Bisthoven y dirige la Business Intelligence. *Son rôle est de structurer les flux de données des différentes activités du groupe et de produire des indicateurs capables de guider les décisions stratégiques. Elle a la charge de plusieurs projets clés pour les trois lignes d'activité du groupe, avec pour finalité l'optimisation des processus opérationnels. Avant de rejoindre NS Partners, elle a passé quatre ans au sein de l'équipe de développement commercial d'Optimal Investment Services, une filiale à 100 % du groupe Banco Santander. Amélie est titulaire d'une licence en administration des affaires de l'Université internationale de Genève, et a suivi le programme exécutif «Building On Talent» de l'IMD Lausanne en 2014.*

LES POINTS D'INTERROGATION

1

OÙ EN SOMMES-NOUS AUJOURD'HUI?

- Commencez par dresser un tableau détaillé des éléments dont vous disposez déjà!

2

POURQUOI AVONS-NOUS BESOIN DU DIGITAL?

- Quels sont les objectifs commerciaux de l'entreprise?
- Quels sont les objectifs de l'entreprise en matière d'évolution de ses produits & services?
- Quel est la situation actuelle?
- Quel est l'état des lieux dans le domaine du digital?
- Comment conserver les clients existants?
- Comment en acquérir de nouveaux?
- Où sont les points d'achoppement dans l'entreprise?
- Quelles contraintes faut-il respecter?
- Quel est le calendrier à tenir?
- Quels sont les facteurs clés à considérer?

3

ENGAGER LE TOP MANAGEMENT SUR LES FACTEURS CLÉS

- Quel appétit pour le cloud?
- Quel appétit à externaliser?
- Faut-il privilégier une approche centrée sur les données ou sur les services?
- Comment choisir entre solutions « single vendor » et solutions « best of breed »?
- Comment arbitrer entre coûts et calendrier?
- Internalisation ou externalisation?
- Où en sont nos concurrents?
- Préférer le Big bang ou la continuité?
- Approche agile ou en cascade?

Construire un plan

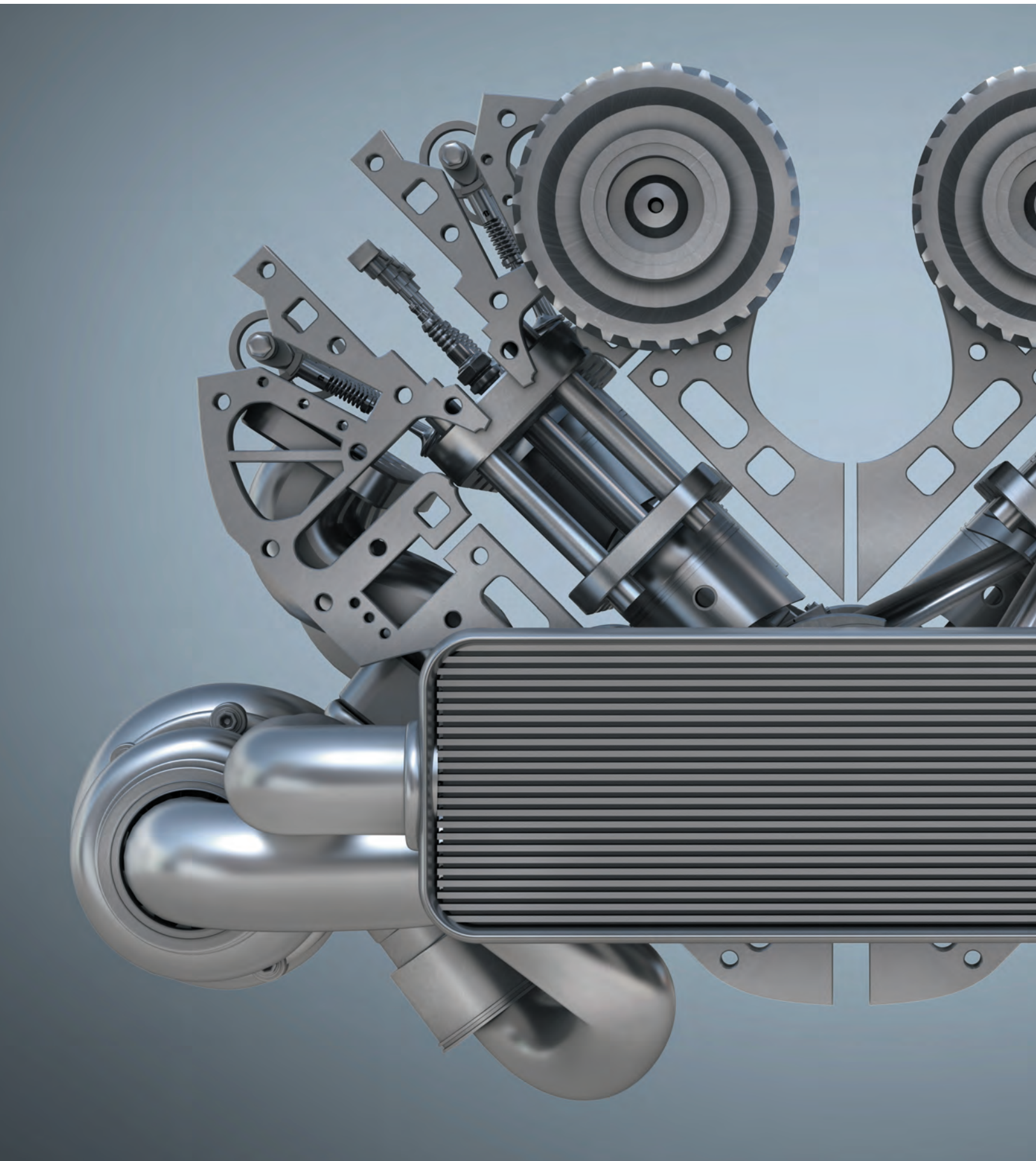
Processus d'optimisation : en s'appuyant sur les points 1, 2 et 3, nous savons où nous sommes, où nous voulons aller, et nous sommes conscients aussi bien des contraintes que des leviers à activer !

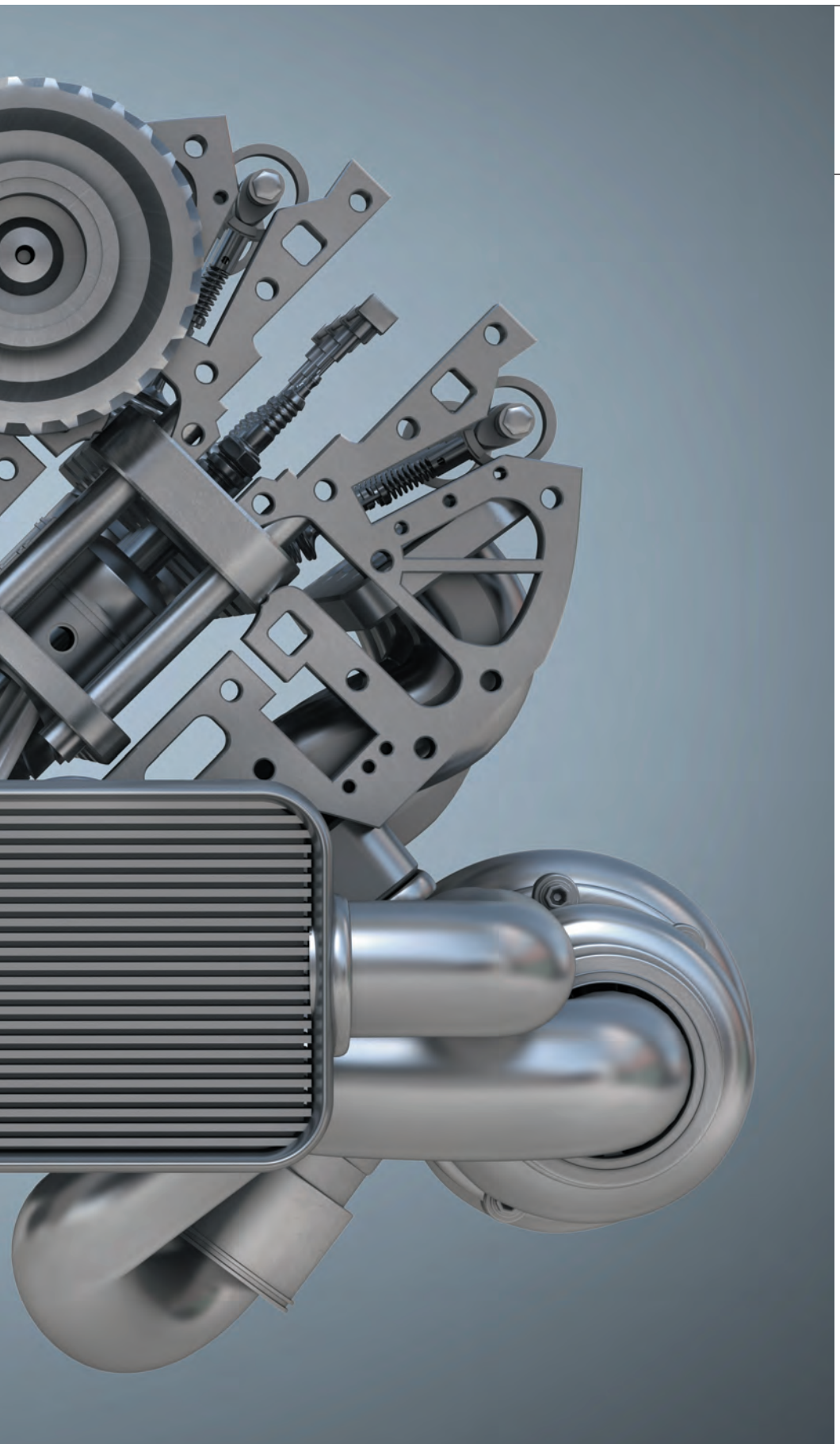
- Dérouler un macro-plan pluriannuel et commencer à nous concentrer sur les premières itérations.
- Définir les règles du processus de sélection des fournisseurs.
- Définir clairement les processus de gestion des projets.
- Comment bien gérer le changement et l'adoption en interne ?
- Comment donner envie aux collaborateurs d'être partie prenante dans ce changement ?
- Assurer une communication claire tout au long du projet

Définir les règles de pilotage, de navigation et de contrôle

- Elles vont structurer la gestion du projet.
- Gardez à l'esprit que tout ne se passera pas comme prévu.
- Comment gérer alors les imprévus ?
- Comment faire preuve de résilience ?

■





SCANNER

5 GÉRANTS NOUS MONTRENT CE QU'ILS ONT DANS LE MOTEUR

Everon, Lakefield, Novum Capital Partners, swisspartners et Telomere nous expliquent comment leurs systèmes IT sont organisés.

NOVUM CAPITAL PARTNERS

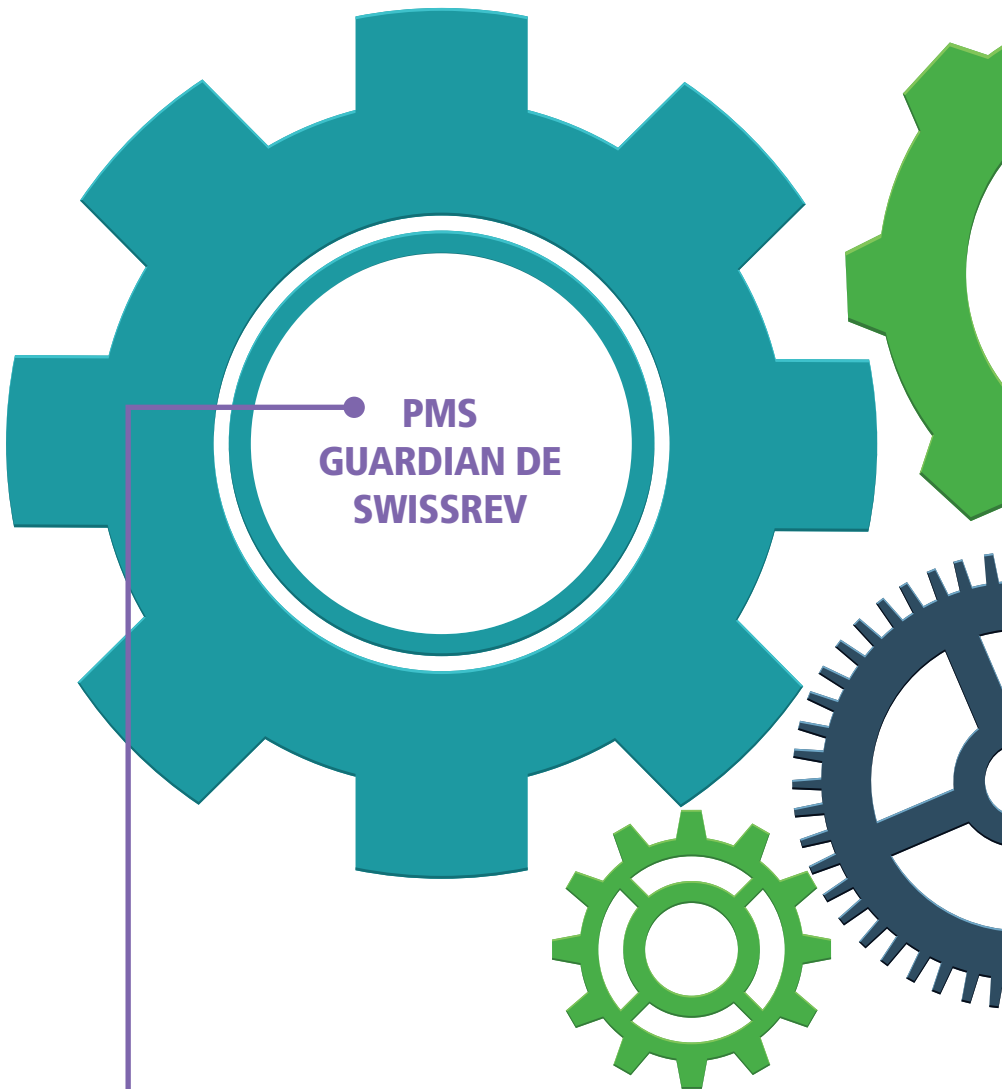
Jérôme Sicard

NOVUM : UNE PLATEFORME DÉVELOPPÉE SUR MESURE

Pour garantir une adaptation parfaite à son organisation, Novum a préféré développer son propre outil, en collaboration avec Codigi, une entreprise italienne. Il leur assure toutes les fonctionnalités jugées nécessaires et il a été conçu pour que des modifications rapides au système puissent être apportées, selon les besoins ou l'évolution.
En voici la visite guidée, avec Didier Despland, Associé et COO.

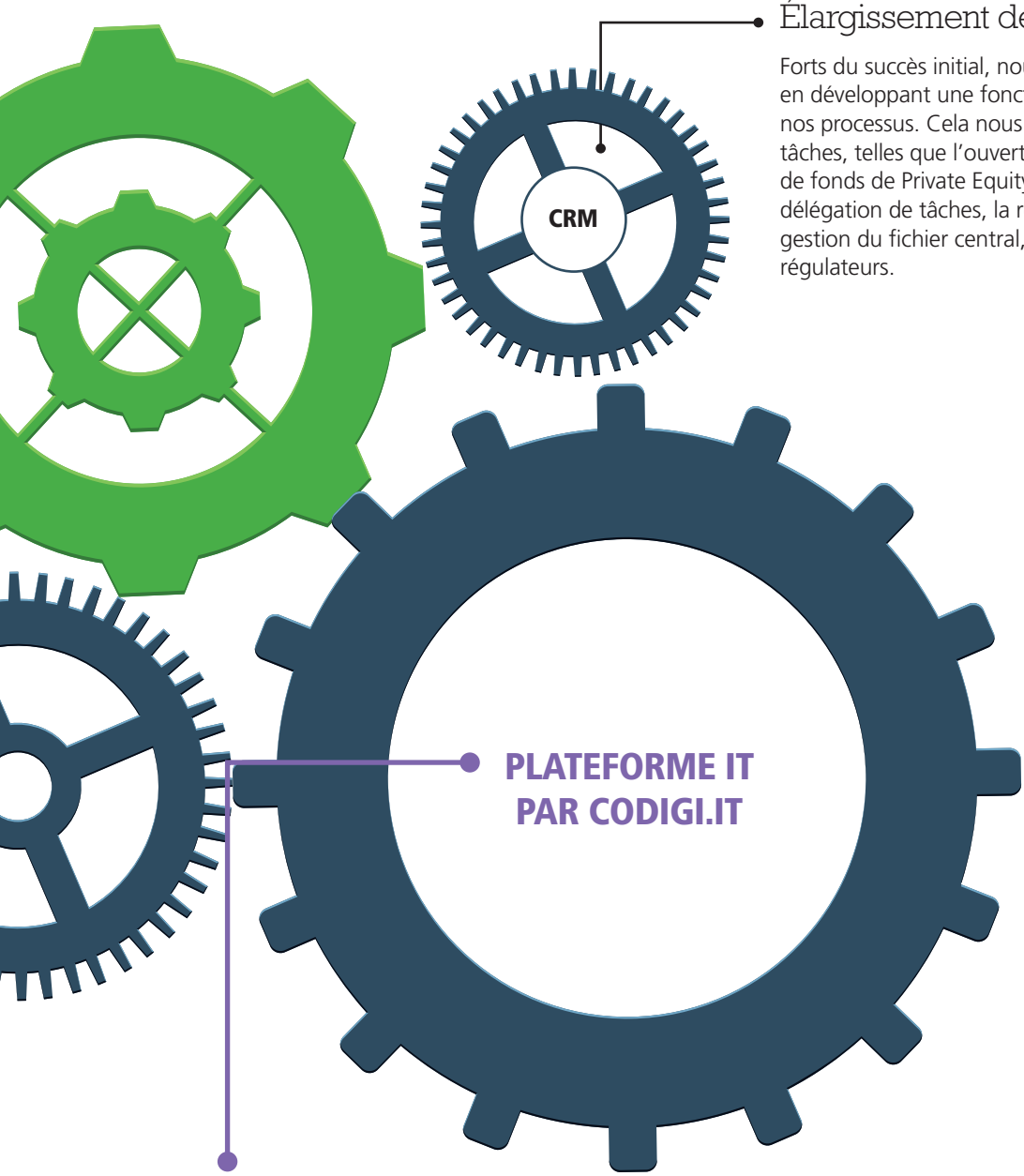
DIDIER DESPLAND
Novum Capital Partners

Didier a rejoint Novum Capital Partners en 2019 en tant qu'associé et Chief Operating Officer.
Auparavant, il a passé 8 ans en tant que Chief Operating Officer chez SG M&R, où il a mis en place la structure opérationnelle de la société et supervisé le département Family-Office. Didier a commencé sa carrière comme consultant en Chine pour des sociétés européennes, avant de rejoindre GDP Gestion de Patrimoines à Lausanne. Didier est titulaire d'un master en management de l'Université de Lausanne (HEC) et est Chartered Alternative Investment Analyst (CAIA).



Le PMS, outil primordial pour la clientèle multi-bancarisée

Dès nos premiers jours d'activité, nous avons implémenté un système de gestion des portefeuilles, outil fondamental pour répondre aux besoins de notre clientèle multi-bancarisée. Notre choix s'est porté sur la société SwissRev qui propose le PMS Guardian.
Guardian propose des fonctions et des outils avancés qui facilitent les analyses et les activités des Relationship Managers et de l'équipe d'investissement. Les principaux avantages sont une interface intuitive, la consolidation d'actifs financiers et non financiers, et un niveau d'automatisation élevé pour les équipes de back office effectuant la réconciliation. De plus, Guardian propose une application web dédiée conçue pour les clients. Ce portail web offre ainsi à nos clients un accès direct et fonctionnel à leurs portefeuilles consolidés.



Élargissement de la Plateforme

Forts du succès initial, nous avons étendu notre plateforme interne en développant une fonction CRM, visant à simplifier davantage nos processus. Cela nous permet de gérer efficacement diverses tâches, telles que l'ouverture de comptes bancaires, la souscription de fonds de Private Equity, la rédaction de call memos, la délégation de tâches, la rédaction d'instructions de transfert, la gestion du fichier central, et la production de rapports pour nos régulateurs.

Niveaux de contrôle

Notre plateforme nous offre un niveau de contrôle accru, grâce à une équipe dédiée du back office. Cette approche permet de vérifier plusieurs aspects essentiels :

- Transmission précise des ordres
- Respect du profil de risque, de la stratégie de gestion et des contraintes clients
- Contrôle des frais appliqués
- Mise à jour précise du PMS, facilitant le cash management, le reporting, et la prise des décisions de gestion
- Association de chaque opération à une instruction ou un ordre client

Plateforme Novum : un tournant dans la digitalisation

Quand nos opérations ont atteint une stabilité suffisante, nous avons entrepris la digitalisation de nos processus. Cette évolution a débuté par le contrôle des opérations sur comptes clients, un processus transversal impactant plusieurs équipes au sein de notre organisation. En collaboration avec un développeur informatique, la société Codigi.it, nous avons développé une plateforme sur mesure, englobant les contrôles pre-trades et post-trades sur des opérations aussi diverses que les transactions boursières, les investissements directs (par exemple les fonds de Private Equity), les transferts, le cash management, ou les frais bancaires.

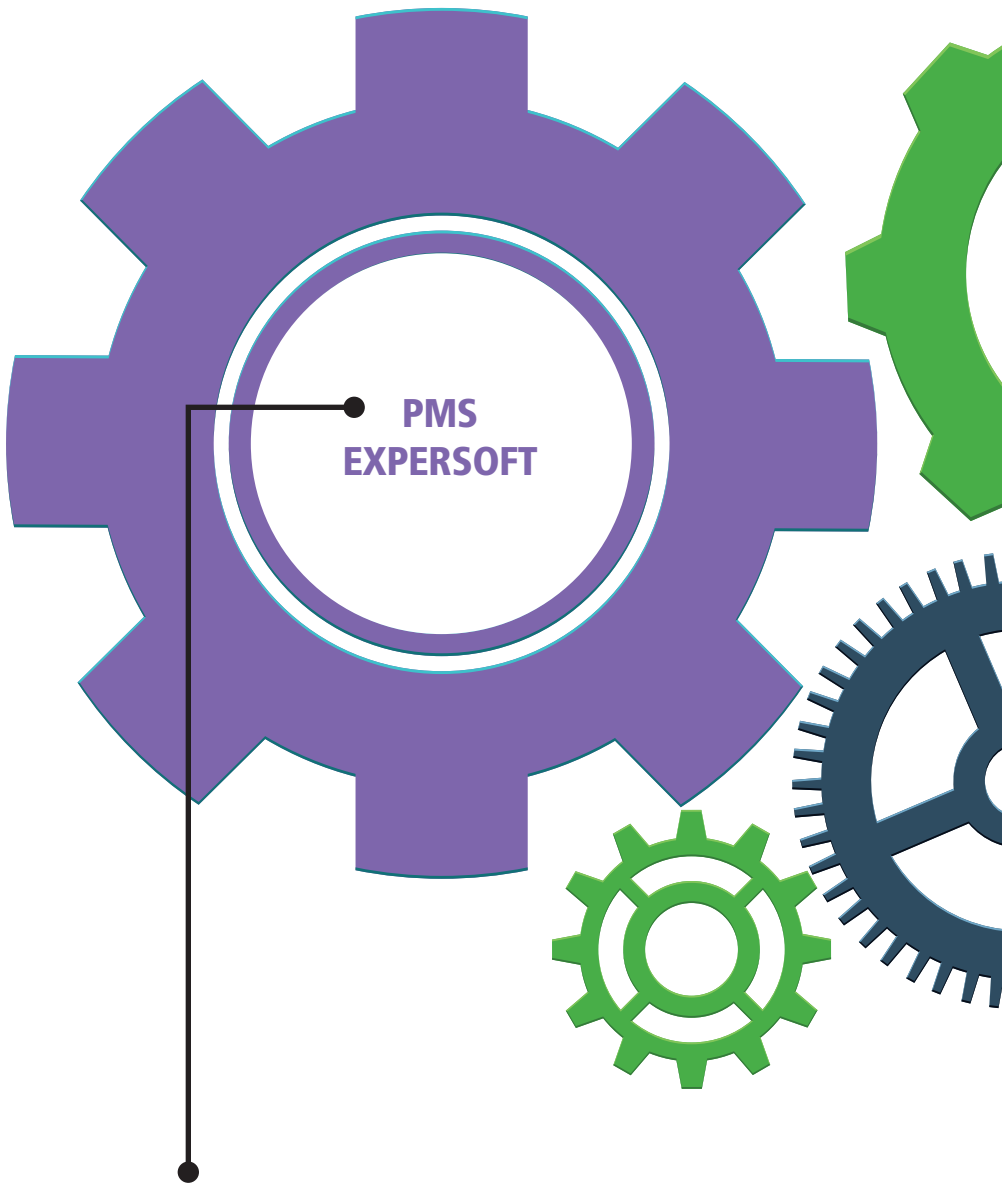
Jérôme Sicard

LE DÉVELOPPEMENT DE SOLUTIONS PROPRES

Il y a plus de 15 ans, swisspartners se penchait sur la question, fondamentale, de savoir comment amorcer le virage numérique. La société, fondée en 1993, devenue entretemps l'un des plus grands gérants de fortune en Suisse, a alors été confrontée au dilemme du «make it or buy it». Le choix s'est porté sur une offre d'Expertsoft, qui a depuis été perfectionnée par des solutions propres et des modules supplémentaires.

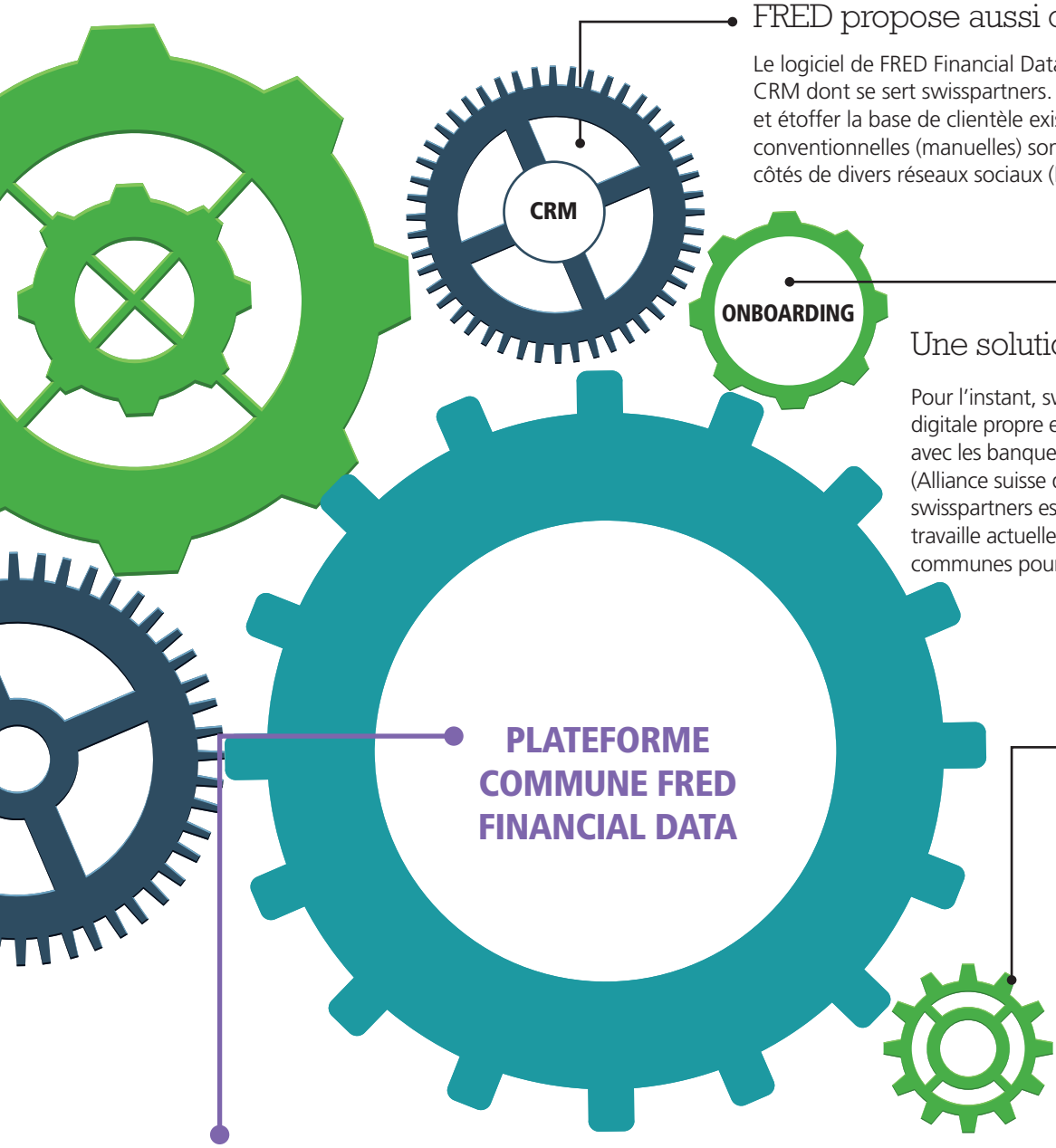
MARKUS WINTSCH
CEO, SWISSPARTNERS

Markus Wintsch a rejoint swisspartners en provenance d'UBS et a été nommé CEO du groupe en 2001.
L'entreprise a été fondée en 1993, compte aujourd'hui parmi les plus grands prestataires de services financiers en Suisse.



15 années de collaboration avec Expertsoft

Implémenté en 2008, le système de gestion de portefeuille PM1 d'Expertsoft a ensuite été complété par des solutions logicielles provenant d'autres prestataires proposant des «solutions satellites» fonctionnelles. C'est le cas par exemple pour la gestion de documents ou le World Check, le contrôle des clients. Aujourd'hui, toute la difficulté consiste à intégrer à un PMS existant des applications supplémentaires qui ne soient pas seulement fonctionnelles, mais qui respectent également les normes en matière de souveraineté et de protection des données en conformité avec les exigences réglementaires. Pour swisspartners, il est impératif que la relation client, appuyée par des solutions numériques appropriées, passe au premier plan et que les besoins de la clientèle puissent être satisfaits individuellement.



FRED propose aussi des fonctions CRM

Le logiciel de FRED Financial Data propose également des fonctions CRM dont se sert swisspartners. Pour acquérir de nouveaux clients et étoffer la base de clientèle existante, les méthodes de travail conventionnelles (manuelles) sont encore largement utilisées aux côtés de divers réseaux sociaux (LinkedIn, Instagram).

Une solution commune en vue

Pour l'instant, swisspartners renonce à une offre digitale propre et mise sur la collaboration existante avec les banques dépositaires. L'ASV/ASWM (Alliance suisse des gérants de fortune), dont swisspartners est l'un des membres fondateurs, travaille actuellement sur d'autres solutions communes pour l'onboarding digital des clients.

Le pari d'une équipe en interne

L'accent sur les opérations fiduciaires, qui a été renforcé par la fusion entre NRS Treuhand et swisspartners en 2023, se traduit par des compétences dédiées associées à des gains d'efficience dans les domaines de la réglementation et du reporting.

Une collaboration avec d'autres GFI

La société FRED Financial Data a été fondée en partenariat avec les gestionnaires de fortune Avalor Investment et Marcuard Heritage il y a quatre ans. Le cœur de métier de FRED, dont les prestations sont également proposées à d'autres gestionnaires de fortune, porte sur l'exploitation globale d'un système de gestion de portefeuille et la mise à disposition de solutions CRM. Aujourd'hui, des informations (décomptes de transactions, extraits de compte et de dépôt) sont échangées et comparées chaque jour via les interfaces d'une soixantaine de banques dépositaires. L'objectif est de garantir une qualité de données élevée et constante.

LAKEFIELD

Jérôme Sicard

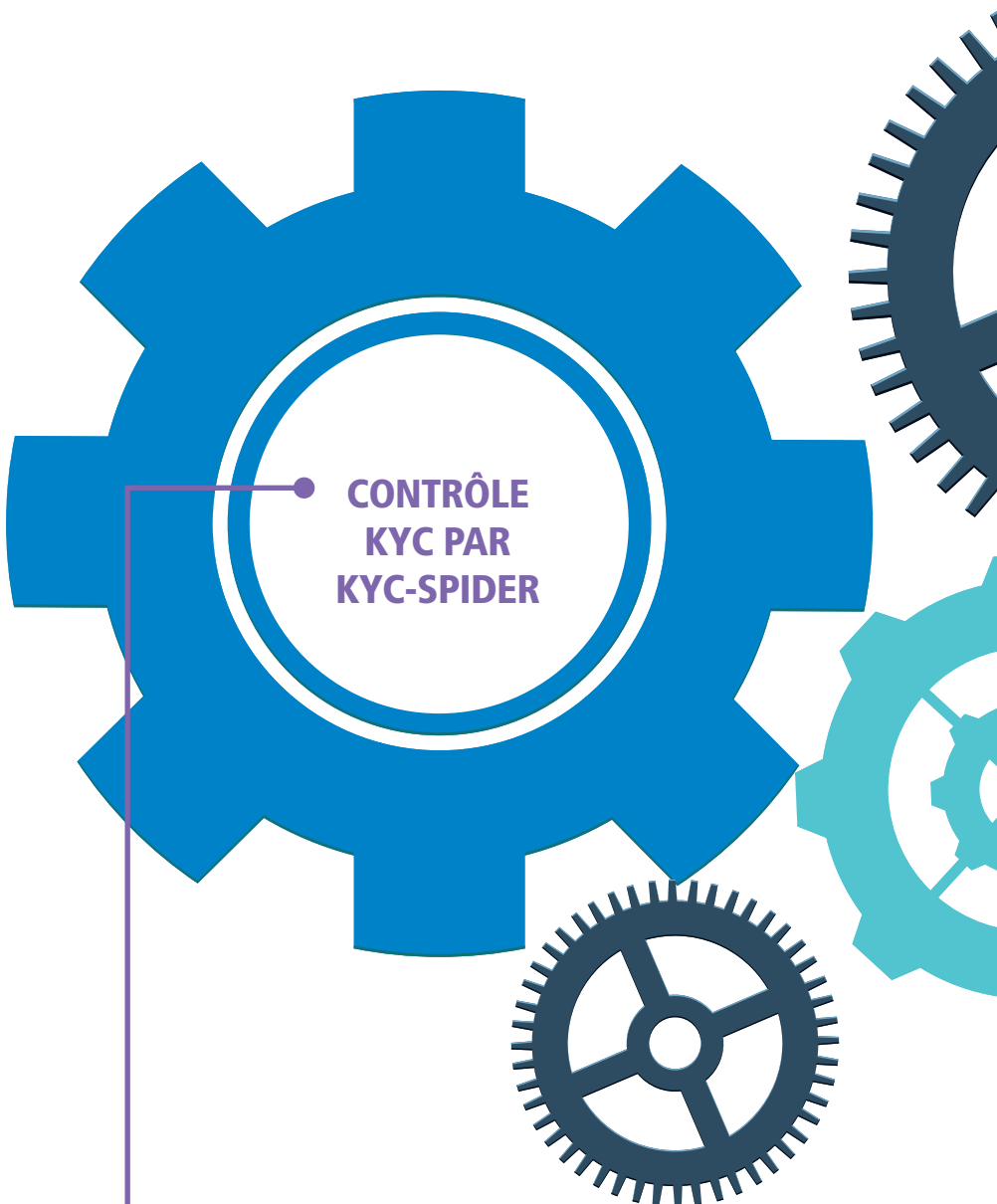
GÉRER LES OPPORTUNITÉS ET LES DÉFIS

La numérisation nécessite des décisions claires. Lakefield Partners a récemment décidé d'installer ses systèmes uniquement sur des ordinateurs Apple afin de réduire la complexité et les coûts de maintenance tout en conservant un maximum de flexibilité opérationnelle. Pour Bruno Verstraete, l'un des plus grands défis sur la voie de la numérisation est toutefois d'assurer une collaboration fluide entre les différents systèmes.

BRUNO VERSTRAETE

FONDATEUR ET ADMINISTRATEUR
LAKEFIELD PARTNERS

Après avoir travaillé chez Brussels Lambert et Merill Lynch, Bruno Verstraete a commencé en 2003 son parcours de gestionnaire de fortune indépendant. *En 2006, il a fondé Lakefield Wealth Management puis Lakefield Partners, en 2021. Economiste de formation, Bruno Verstraete est diplômé de l'Antwerp Business School*

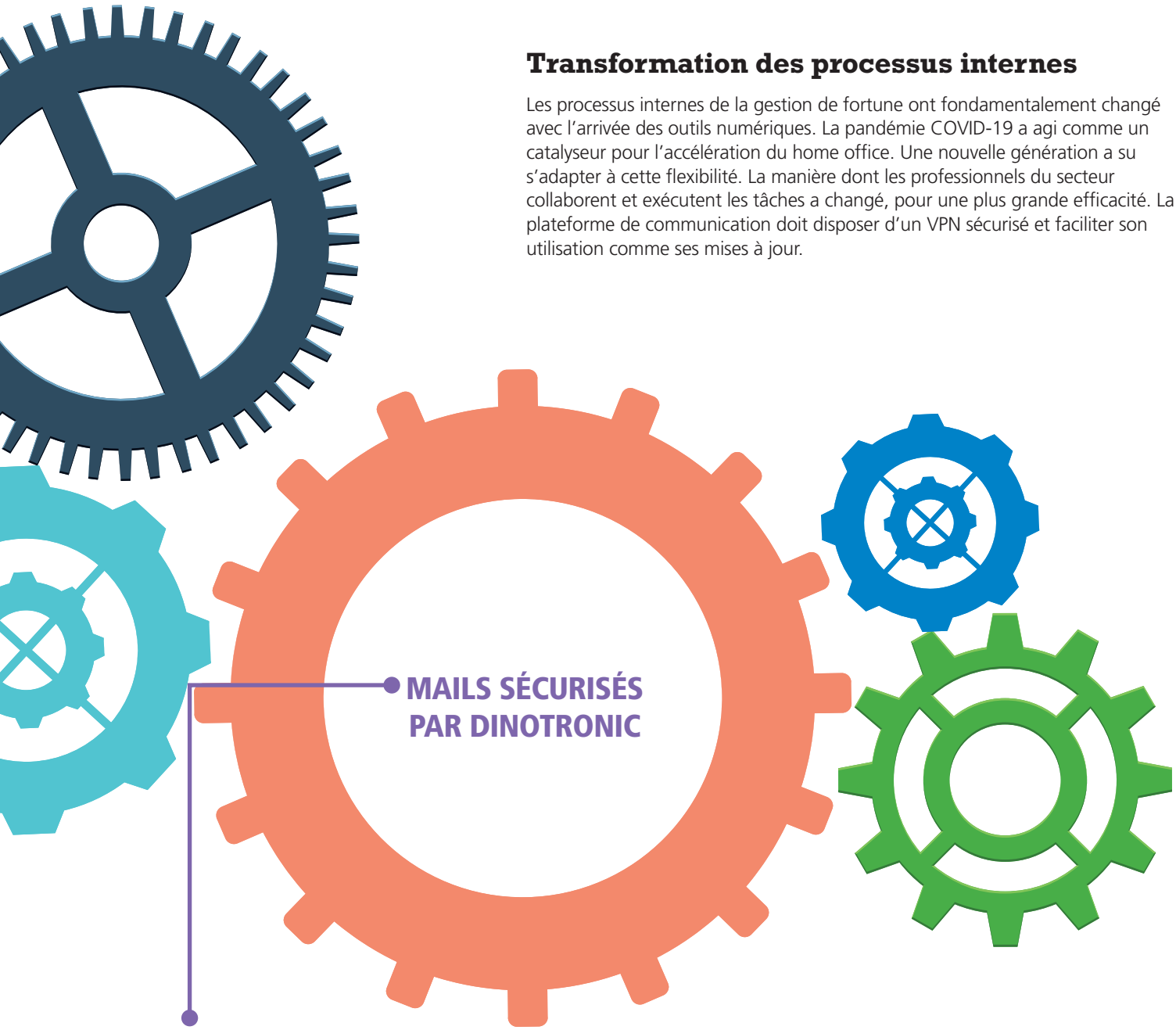


Cibler le cycle de vie du client

L'examen du cycle de vie du client, de l'acquisition à la gestion courante, offre un aperçu des différents points de contact où la numérisation joue un rôle crucial. De l'utilisation du site web, du CRM et des programmes de distribution d'e-mails pour l'acquisition de clients à l'utilisation de médias sociaux tels que LinkedIn pour la fidélisation des clients, les outils numériques sont devenus une partie intégrante de la gestion de la relation client. Le renforcement des exigences réglementaires a entraîné une complexité accrue du processus d'onboarding. L'examen KYC s'est transformé en une évaluation globale complète, qui vérifie notamment les caractéristiques des personnes politiquement exposées – les PEP - et les listes de sanctions. Pour le contrôle KYC, Lakefield utilise KYC-Spider, une plateforme disponible à la demande.

Transformation des processus internes

Les processus internes de la gestion de fortune ont fondamentalement changé avec l'arrivée des outils numériques. La pandémie COVID-19 a agi comme un catalyseur pour l'accélération du home office. Une nouvelle génération a su s'adapter à cette flexibilité. La manière dont les professionnels du secteur collaborent et exécutent les tâches a changé, pour une plus grande efficacité. La plateforme de communication doit disposer d'un VPN sécurisé et faciliter son utilisation comme ses mises à jour.



Tenir compte des aspects de sécurité dans le trafic des e-mails

Dans la mesure où les clients confient des données sensibles aux GFI, il est primordial de garantir la sécurité de ces informations. C'est le cas lorsqu'il s'agit d'opter pour des solutions Cloud plutôt que des solutions sur site. Le renforcement des solutions de messagerie électronique est également essentiel, car les emails sont de toute évidence le moyen le plus courant de communication et d'échange de données. La collaboration avec le prestataire de services informatiques Dinotronic garantit également une protection en cas de cyberattaques.

TELOMERE CAPITAL

Jérôme Sicard

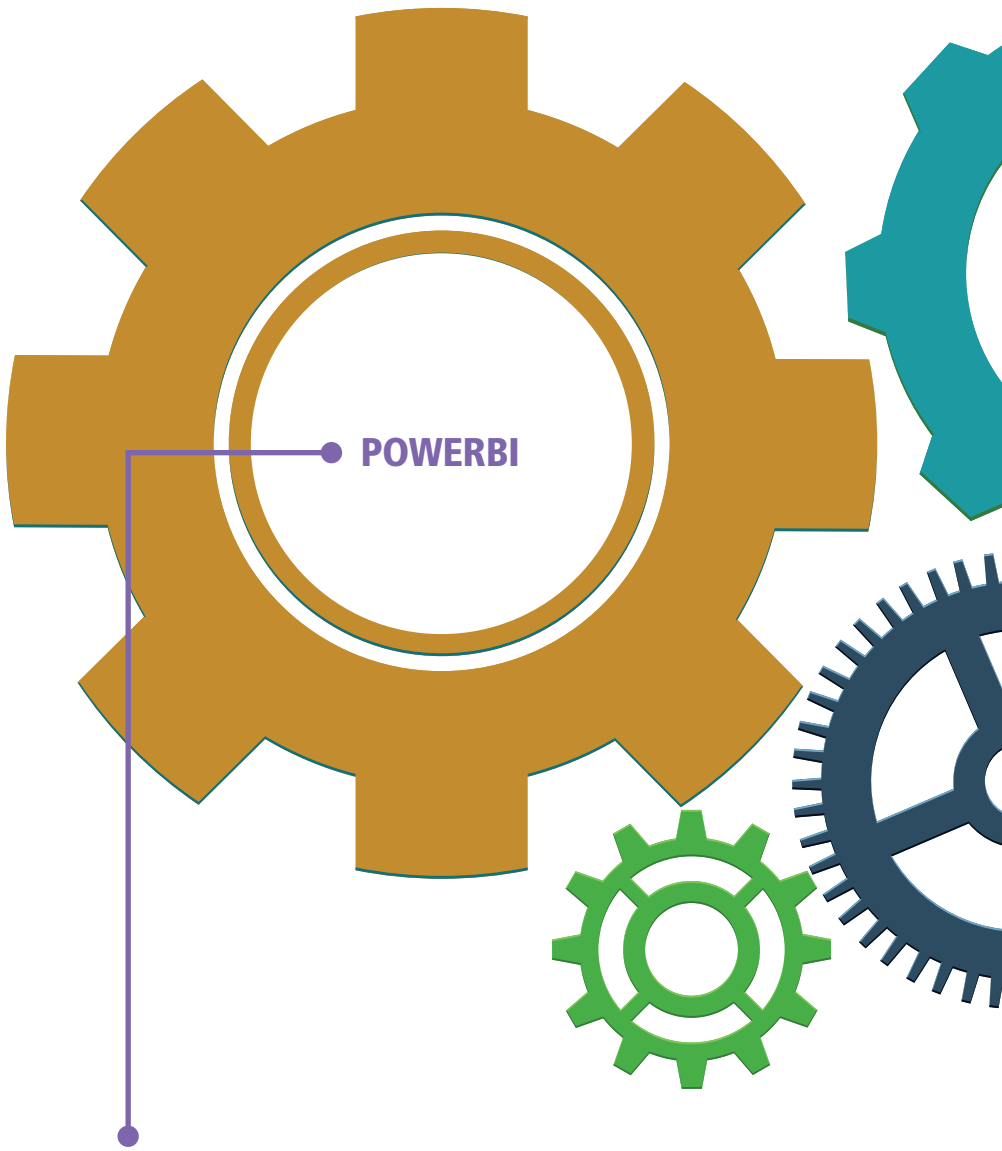
keyIT

Le choix du partenaire informatique a été un point crucial. Pour être en mesure de rivaliser avec les banques, Telomere s'est tourné vers keyIT et ses spécialistes de la finance. keyIT possède plusieurs départements capables de gérer les données, la sécurité, le paramétrage, la téléphonie, de créer des rapports PowerBI, de former les collaborateurs ou, plus prosaïquement, d'installer un nouveau PC.

PETRA KORDOSOVA
CFO, Telomere

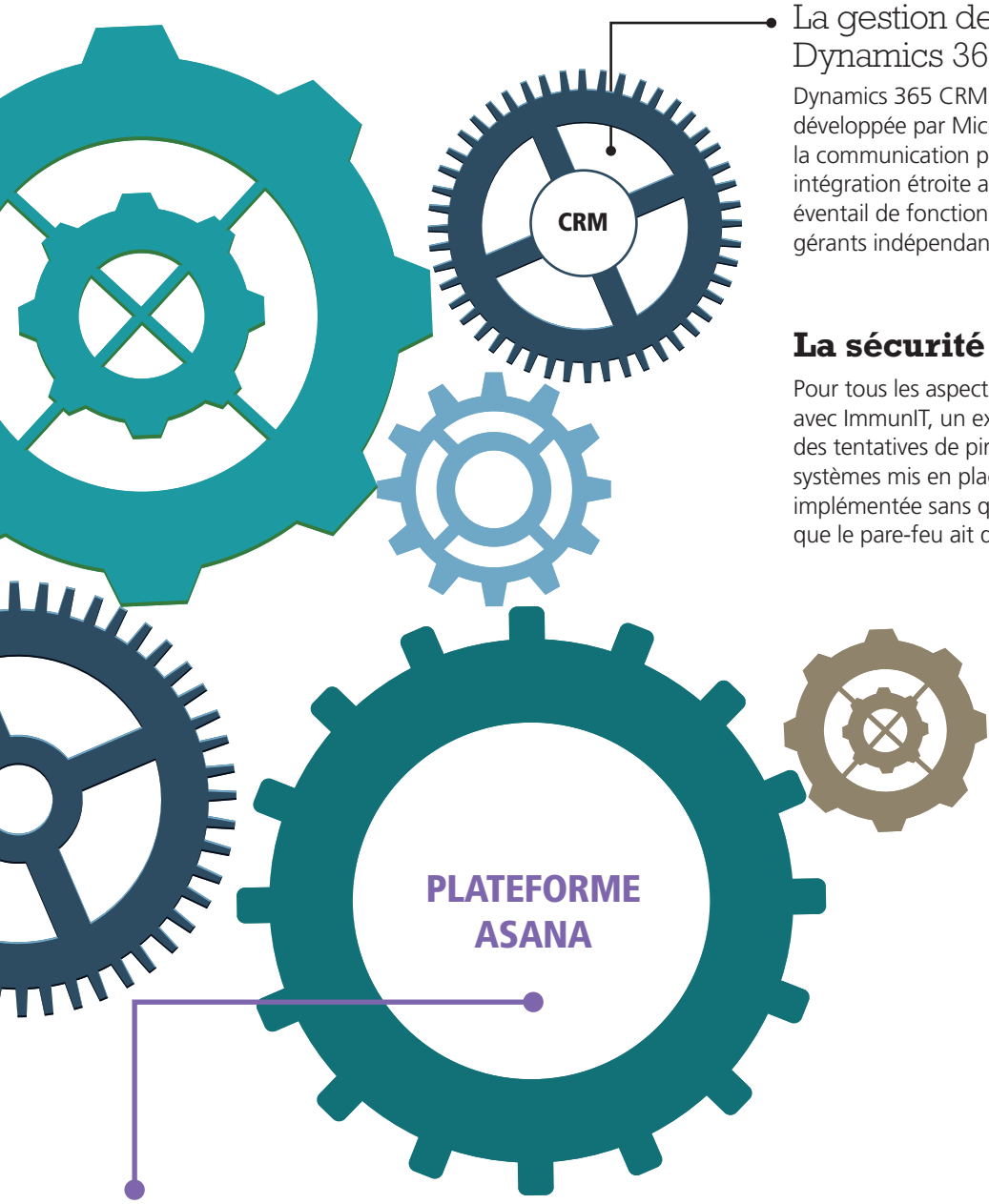
Petra Kordosova est directrice financière et responsable de la gestion des risques chez Telomere, dont elle est la co-fondatrice.

Petra est diplômée de l'Institut Supérieur de Gestion et de Communication de Genève et a suivi en plus de nombreuses formations dans des domaines comme la compliance, la gestion financière et le management bancaire.



Le traitement de données avec Power BI

Telomere a installé sur sa plateforme Power BI, abréviation de « Power Business Intelligence », un puissant outil de visualisation de données et de business intelligence développé par Microsoft. Il permet aux entreprises de transformer des données brutes en informations significatives, contribuant ainsi à de meilleures prises de décisions. Au cœur de Power BI se trouve la capacité de se connecter à de multiples sources de données, à des services cloud et des feuilles de calcul. Une fois connecté, il permet aux utilisateurs de créer des rapports interactifs et des tableaux de bord visuellement attrayants qui consolident et présentent les données de manière compréhensible. Ces rapports peuvent être personnalisés pour répondre à des besoins commerciaux spécifiques et peuvent inclure une variété de visualisations, telles que des graphiques, des diagrammes et des tableaux.



La gestion de la relation client confiée à Dynamics 365

Dynamics 365 CRM est une solution de gestion de la relation client développée par Microsoft. C'est également un outil de gestion de la communication plus dynamique. Elle offre par ailleurs une intégration étroite avec d'autres produits Microsoft et un large éventail de fonctionnalités particulièrement intéressantes pour les gérants indépendants.

La sécurité avec ImmunIT

Pour tous les aspects ayant trait à la sécurité, Telomere travaille avec ImmunIT, un expert dans ce domaine. Plusieurs fois par an, des tentatives de piratage sont simulées pour tester la sécurité des systèmes mis en place. Aucune nouvelle technologie n'ait implémentée sans que des tests approfondis n'aient été réalisés et que le pare-feu ait délivré une validation.

Les flux Bloomberg greffés sur le PMS Wize by Teamwork

Pour le PMS, le choix de Telomere s'est porté sur Wize by TeamWork, une solution globale avec laquelle les gérants peuvent superviser très facilement leurs opérations quotidiennes. Le périmètre de Wize inclut la gestion de portefeuille, le traitement des ordres, la gestion de la conformité et des risques, la facturation, les tâches de back-office et l'accès à l'e-banking. Wize est nourri par les flux Bloomberg, qui s'accompagnent de rapports de recherche et d'analyses de marché. Bloomberg fournit aussi des analyses de portefeuilles, avec scénarios de risque, contributions à la performance et reporting.

La plateforme Asana pour gérer tâches et projets

Telomere utilise Asana, une plateforme en tant que service – PaaS - conçue pour améliorer la collaboration des équipes et rationaliser la gestion du travail. Elle sert d'outil complet pour la gestion des projets et des tâches, avec une communication très fluide. Elle dispose d'une suite de fonctionnalités, incluant des outils de rapport, des pièces jointes, des calendriers, et la capacité d'établir ou de surveiller les objectifs à l'échelle de l'entreprise. Ce système polyvalent joue un rôle crucial dans les interactions entre collaborateurs, en particulier lorsqu'il s'agit de grands projets de longue durée.

EVERON

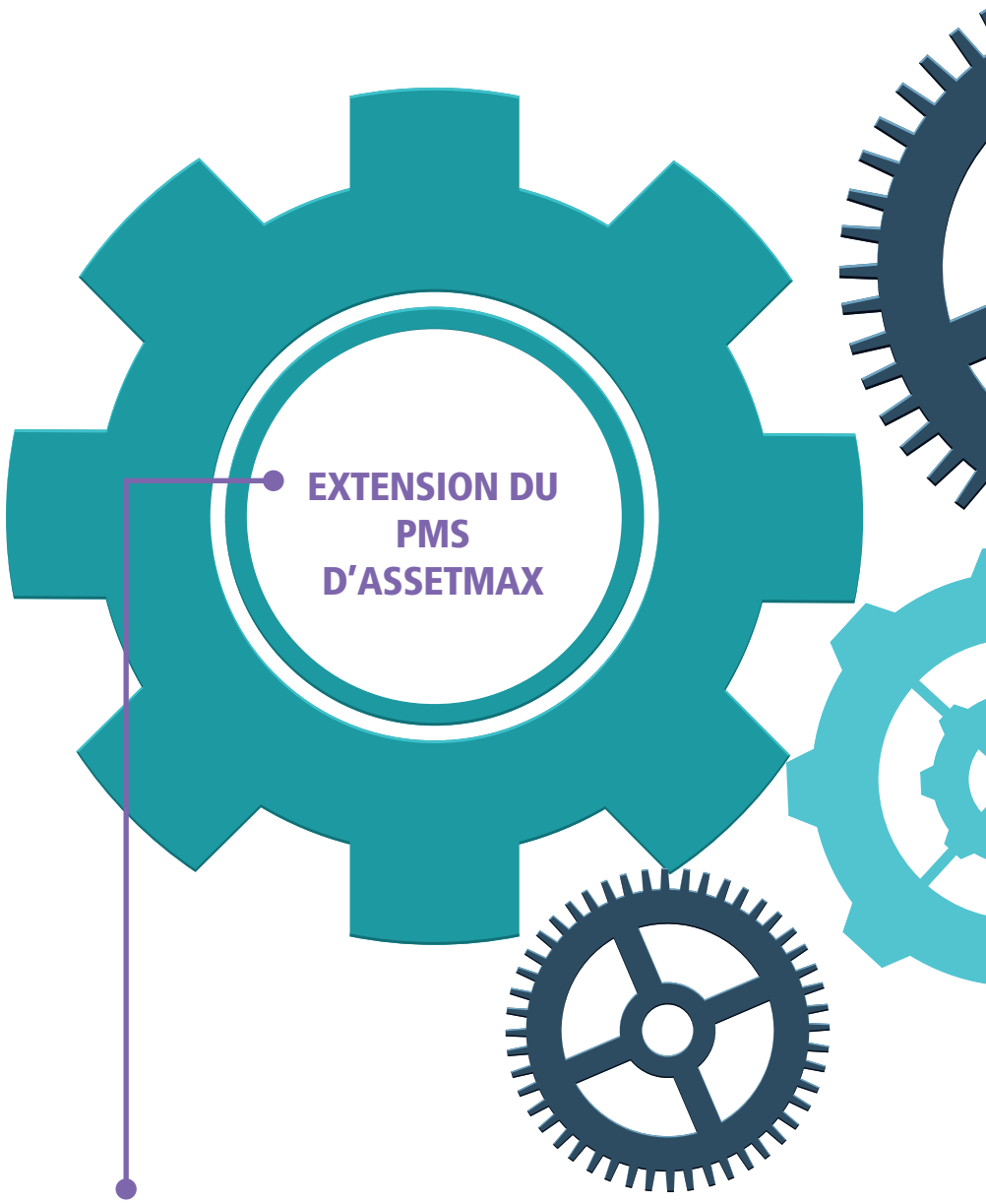
Andreas Schaffner

DE LA GESTION DE FORTUNE À LA FINTECH

Everon a été fondée avec l'envie d'élargir l'accès à des services de qualité. Dans cette logique, Everon a développé une solution tech qui puisse être déployée à grande échelle. L'augmentation rapide du nombre de clients a incité Everon à produire son propre CRM, mis également à la disposition de conseillers à l'externe. L'approche d'Everon va au-delà de la technologie appliquée aux tâches opérationnelles. Elle comprend également une méthodologie systématique dans l'allocation actifs.

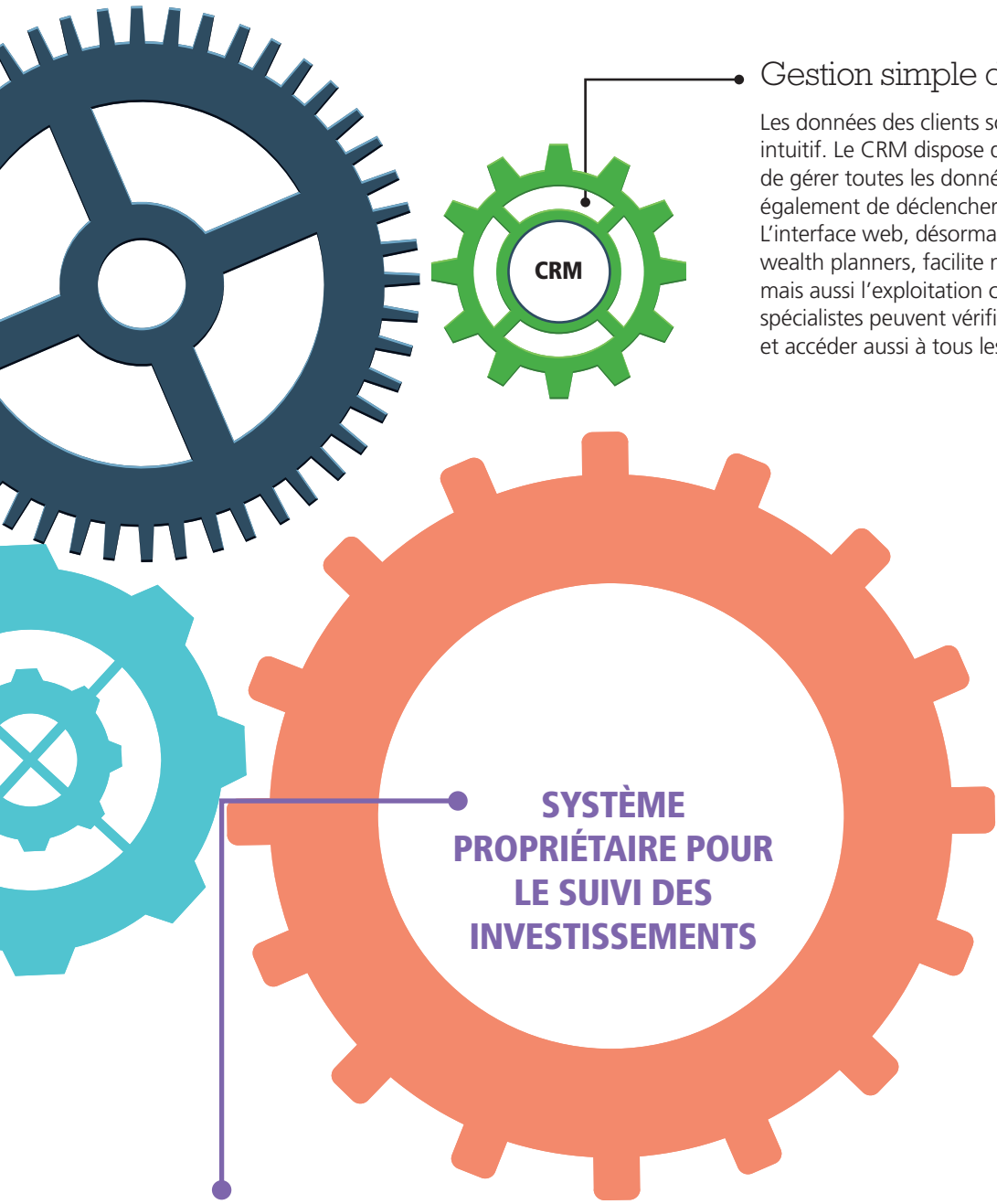
FLORIAN RÜMMELEIN
CEO, Everon

Everon a été fondée en 2020 par Florian Rümmelein, Jonas Bächinger, Brice Zanetti et Lilais Funk. Florian Rümmelein, *qui est passé par un family office plus tôt dans sa carrièrre, est titulaire d'un master en économie financière et en finance comportementale de l'Université de Zurich .*



Un onboarding rapide grâce à une solution KYC interne

Dès le départ, Assetmax a été intégré comme base PMS. Parallèlement, l'entreprise a développé sa propre application mobile, qui permet aux clients d'effectuer les processus d'onboarding et de KYC de manière transparente. Tous les mandats et portefeuilles sont créés de manière structurée, ce qui permet une manipulation simple des données. Tous les processus sont gérés en mode digital.. Ils comprennent une identification numérique et une signature numérique. La consultation du KYC et le profilage des risques sont également effectués au cours de l'onboarding. Everon utilise des interfaces API pour intégrer toutes les données dans le PMS Assetmax. Les données sont transmises directement aux banques dépositaires, ce qui permet d'ouvrir les comptes des clients en moins de 48 heures. UBS et Hypothekarbank Lenzburg ont été choisies comme banques dépositaires, tandis que Liberty a été sélectionné pour les solutions de prévoyance.



Gestion simple des données

Les données des clients sont gérées au moyen d'un CRM propre et intuitif. Le CRM dispose d'une interface avec le PMS, ce qui permet de gérer toutes les données en un seul endroit. Le CRM permet également de déclencher la réconciliation quotidienne via le PMS. L'interface web, désormais disponible pour les conseillers et les wealth planners, facilite non seulement l'onboarding des clients, mais aussi l'exploitation courante. Dans leur rôle de conseil, ces spécialistes peuvent vérifier les performances des portefeuille clients et accéder aussi à tous les documents nécessaires.

Reporting transparent

L'entreprise a développé une série de stratégies adaptées à différents profils d'investissement. Par ailleurs, les conseillers ont la flexibilité de développer leurs propres stratégies tout en bénéficiantd'un soutien personnalisé, élément crucial dans la gestion des relations clients. Les données de différentes banques et institutions sont consolidées dans l'application afin de créer une vue d'ensemble du patrimoine. Les chiffres clés du reporting ainsi que tous les contrats et documents sont directement affichés dans l'application. Il est également possible d'échanger des documents avec les clients via un chat.

Appli dédiée pour le reporting

Les clients disposent d'une application qui leur permet d'avoir à tout moment une vue d'ensemble sur leurs investissements. Pour chaque portefeuille, il est possible d'accéder à des éléments spécifiques tels que l'allocation d'actifs, la composition géographique, l'exposition aux devises... Les données sont actualisées quotidiennement. Des portefeuilles supplémentaires peuvent être ajoutés en quelques clics via l'application. En ce qui concerne les stratégies, il est possible de mettre en œuvre des solutions prédéfinies ou sur mesure. La solution est également disponible pour les gestionnaires de fortune externes.

107 WEALTHTECHS & FINTECHS POUR TOUT OPTIMISER

SPHERE a passé au crible les wealthtechs et les fintechs suisses, en se concentrant sur la façon dont elles se positionnent dans la chaîne de valeur du wealth management. En voici donc une sélection rigoureuse pour permettre aux gestionnaires de fortune d'effectuer des choix très réfléchis dans leur recherche de partenaires technologiques.

ANDREAS SCHAFFNER

Le passage au digital du wealth management s'accélère. Les solutions proposées par les fintechs et les wealthtechs suisses rencontrent une demande toujours plus forte, tant sur le marché local qu'à l'international. La proximité d'importantes institutions financières, d'excellentes universités et de fonds de venture-capital expérimentés ont permis à des clusters de se développer que ce soit autour de Genève ou de Zurich. Des places comme Zug, Lugano et Saint-Gall jouent elles-aussi un rôle essentiel dans la mise sur orbite de fintechs spécialisées qui s'adressent aussi bien au segment retail qu'aux opérateurs d'infrastructures bancaires.

Pour les gérants indépendants, les fournisseurs d'applicatifs liés à la gestion de portefeuille, à la conformité et aux risques passent forcément au premier plan, en raison de leur profil opérationnel. La simplification des processus d'onboarding est un autre «use case» - qui suscite déjà ici et là pas mal d'enthousiasme de la part des GFI. En parallèle, les fournisseurs de plateformes s'engagent ouvertement dans de nouvelles voies, avec une connectivité nettement plus aboutie. Certains se concentrent davantage sur le bloc asset management, tandis que d'autres préfè- •••

« La simplification des processus d'onboarding est un autre "use case" - qui suscite déjà ici et là pas mal d'enthousiasme de la part des GFI. »

GERMANY
connex
WIPPERMANN

« C'est là que les fintechs sont appelées à se distinguer, en travaillant sur des solutions qui mettent l'accent sur l'harmonisation et l'amélioration de la qualité des données. »

••• rent ouvrir l'accés à aux real assets. Il y a enfin les éditeurs de logiciel qui proposent aux GFI de développer leurs propres produits financiers, de type AMC, pour eux-mêmes et leurs clients. La palette n'a de cesse de s'élargir !

Les moteurs de cette imposante tendance au digital sont les possibilités qu'offrent les nouvelles technologiques et interfaces rendues plus accessibles. Mais les moteurs sont aussi les clients de demain, qui attendent de leur gestionnaire des services d'une qualité égale à celle qui leur dispensée dans une banque privée. Ils n'hésitent plus à réclamer des interfaces qui, du point de vue de l'expérience utilisateur, se rapprochent des pratiques en vigueur dans le e-commerce. Ces clients veulent en plus avoir un aperçu global sur leurs placements et des outils qui leur permettent de visualiser en temps réel et sans complication leurs digital assets ou leurs actifs illiquides. C'est là que les fintechs sont appelées à se distinguer, en travaillant sur des solutions qui mettent l'accent sur l'harmonisation et l'amélioration de la qualité des données.

Et le prochain saut – plutôt « giant leap » - auquel elles se préparent déjà est celui de l'intelligence artificielle. Elle révolutionne aujourd'hui le traitement des textes, des images, mais aussi des données volumineuses. Les fintechs n'ont pas perdu de temps pour voir de quelle façon elle pourra contribuer à l'optimisation de la gestion de portefeuille, ne serait-ce que pour améliorer le profil plus rendement ou alimenter les prises de décision. D'immenses progrès sont attendus dans ce domaine, sachant que le gestionnaire ne sera pas suppléé de sitôt par une machine, comme l'ont illustré les récents déboires des robo-advisors. Oui, il est possible d'envisager des modèles hybrides mais, pour le moment, des robo-advisors semblent davantage partis ppour intervenir en appoint.

« Et le prochain saut – plutôt "giant leap" - auquel elles se préparent déjà est celui de l'intelligence artificielle. »

Un secteur wealthtech & fintech de plus en plus étendu

Réparties dans la douzaine de fonctions qui fractionnent la chaîne de valeurs du wealth management, voici une centaine de wealthtechs et fintechs – avec leur animateur clé - pour optimiser structure, gestion de portefeuille et relations clients.

Front Office

Onboarding & Administration

- Atfinity - Alexander Balzer
- Futurae - Philippe Cayrol
- OneVisage - Christophe Remillet
- Polixis - Gagik Sargsyan
- PXL Vision - Michael Born
- Rockon Digital Evolution - Fang Su
- SpeciTec - Franck Oliger

Gestion de la relation client

- Synpulse8 - Raphael Bianchi
- Wealth Dynamix - Gary Linieres

Reporting

- DAPM - Emmanuel Boujon
- Complementa - Heinz B. Rothacher
- Performance Watcher – Nicholas Hochstadter
- Qashqade - Oliver Freigang
- ReportingSoft - Patrick Cornaz

Middle Office

Recherche et Développement Produits

- Adaptivv - Stefan Buck
- Additiv - Nils Frowein
- Adviscent - Stephan Joehri
- Anova Partners - Thomas Aebli
- Ariadne - Willi Brammertz
- Avantgarde Finance - Mona El Isa
- CAT Financial Products - Giuliano Glocker
- Finhorizon - Andreas J. Zimmermann
- GenTwo - Philippe Naegeli
- GreenLock - Wayne Woodmansee
- Instimatch global - Adrian Edelmann
- Investment Navigator - Alberto Rama
- Move Digital - Mohammed Alaoui
- Lend - Florian Kubler
- Lykke - Richard Olsen
- Taurus - Lamine Brahimi
- Quantreex - Ali Kousari
- SolidusLink - Eliot Samuels
- Tokengate - Ralf Glabischnig
- Trendrating - Rocco Pellegrinelli
- Vestr – Rico Blaser
- Vlot - Michael Dritsas

Asset allocation/Advisory

- Aisot - Stefan Klauser
- AlgoTrader - Andy Flury
- Allindex - Christian Kronseder
- Evooq - Cedric Ullmo
- Sanostro - Andre Rodriguez
- Silex – France - Xavier Laborde
- SwissQuant - Hans Otto Engkilde
- theScreener - Andreas Lusser

Portfolio Management

- Allocare - Peter Staub
- Alphasys - Andreas Bachmann
- Expertsoft - Philipp Bisang
- Ecofin - Andreas Borg
- Etops - Pius Stucki
- FinCube - Andreas Grolp
- Finartis - José Da Costa
- Finamic Services - Pascal Muller
- Infront/AssetMax - Schweden - Massimo Ferrari
- KeeSystem - Pierre-Alexandre Rousselot
- Koruta - Flavio Mascolo
- OnePM - Fabio Giuri
- Profidata - Marc Widmer
- SuisseTechPartners - Simon Collier
- Tindeco - Michael Kaimakliotis
- UnRiskOmega - Matthias Gysi
- WealthArc - Chris Gogol
- Wize by Teamwork – Pierre Dupont

Gestion des risques

- Contryrisk.io - Jennifer Asuncion-Banziger
- EdgeLab - Matthieu Cambou
- Lumrisk - Alejandro Bonilla
- AAACell - SandroSchmid
- RepRisk - Philipp Aeby

Back Office

Legal & Compliance

- Acolin Fund Services - Schweiz - Theo Splinter
- Apiax - Schweiz – Nicolas Blanchard
- Confinale - Roland Staub
- Dubris - Urs Thöny
- Easy Reg - Enrico Giacoletto
- Finform - Ale Rausa
- GWG Group - Reto Weber
- ID4.Bank - Sébastien Lalande
- IFinity - Eliane Gmünder
- IMTF - Gion-Andri Büsser
- Indigita - Achille Deodato
- IOC Group - Simon Hurwitz
- KYC Spider - Bruno Kellenberger
- LARI - Edouard Schaerer
- Netguardians - Joël Winteregg
- Norsia - Patrick Schirmann
- Oxial - Eric Berdeaux
- SWISS FIN LAB - Bernhard Obenhuber
- United Security Providers - Yves-Alain Gueggi
- Wecan Group - Vincent Pignon

Administration des actifs

- Custodigit - Christian Bieri

Transactions & trading

- Bitcoin Suisse - Andrej Majcen
- Incentage - Felix Huber

Data Management

- DSwiss - Alexander Sommer
- Datalevel - Wolfgang Millat
- Cofex - Peter Kostrz
- FRED Financial Data - Andreas Oehninger
- Impaakt - Bertrand Gacon
- Inrate - Christophe Volonté
- Insa - Bernardin Katic
- Integrationalpha - Marco Selva
- Mydesq - Milan Vora
- Penta - Farhad Khalilnia
- Securosys - Robert Rogenmoser
- Finquartz - Fabien Vernaz

Consolidation

- CAPAnalysis - Lital Puller
- Altoo - Martin Stadler
- Masttro - Maria Jacobs

■

Valeriano Di Domenico

ROMAN PRZIBYLLA
Partner, CAT Financial Products

Roman Przibylla est associé chez CAT Financial Products depuis mars 2022. Diplômé en gestion, il a fondé une startup dans le domaine de la finance après ses études à Cologne et a occupé, après sa vente, différents postes de direction dans le domaine des produits structurés, notamment pour HSBC, la Deutsche Bank et la Commerzbank. Avant de rejoindre CAT, Roman Przibylla a dirigé l'équipe de vente des produits structurés, des AMC et de la plateforme deritrade chez Vontobel à Zurich.

«GRÂCE AUX AMC, LES CLIENTS POURRONT TESTER LA STRATÉGIE D'UN GESTIONNAIRE DE FORTUNE»

La popularité des AMC augmente en Suisse. D'une part, ils n'ont plus à prouver leur utilité et, d'autre part, pour les émetteurs, ils sont plus facile à mettre en place qu'un fonds traditionnel. Pour Roman Przibylla, il est clair que ces véhicules financiers intéressent les gestionnaires de fortune au premier chef. Ils peuvent y «empaqueter» leur propre stratégie, et convaincre ainsi de nouveaux clients.

Andreas Schaffner

Les Actively Managed Certificates sont devenus très populaires ces dernières années, en particulier chez les gestionnaires de fortune. Quelles en sont les raisons?

Roman Przibylla: D'abord leur efficacité. Un gestionnaire de fortune a en effet la possibilité de gérer les fonds de ses clients de manière très efficace grâce aux AMC. Il peut « empaqueter » sa stratégie de placement dans ces véhicules, qu'il a ensuite la possibilité de gérer et d'adapter de manière identique pour tous les clients. Il n'aura plus à modifier plusieurs fois la même stratégie et à multiplier l'exécution des ordres. Avec un AMC, il lui suffit d'adapter sa stratégie une seule fois. Cela rend la gestion des actifs très simple et peu coûteuse, aussi bien pour une stratégie de base que pour des thématiques très ciblées. Il y a plusieurs années, il était déjà clair pour moi que ces véhicules avaient un grand potentiel de croissance et qu'ils allaient jouir d'une grande popularité en Suisse. C'est effectivement ce qui s'est passé. •••

« Cela rend la gestion des actifs très simple et peu coûteuse, aussi bien pour une stratégie de base que pour des thématiques très ciblées. »

« À partir de 500'000 francs, et en quelques jours, ils peuvent «empaqueter» leur propre stratégie dans un AMC, et la rendre investissable. »

Pourquoi cette classe d'actifs se développe-t-elle aussi vite en Suisse?

Regardez autour de vous. La place financière suisse est un «melting-pot» de talents avec un fort potentiel d'innovation. Elle reste par ailleurs une place d'importance mondiale en ce qui concerne la gestion de fortune. Ces deux atouts donnent à la Suisse un caractère unique, différenciant. Les gestionnaires de fortune et les asset managers ont développé une multitude de stratégies d'investissement allant de l'intelligence artificielle aux options en passant par les nouvelles sources d'énergie comme l'hydrogène. Ils disposent de connaissances de pointe et d'une véritable expertise dans des marchés de niche et des pays comme l'Inde, Taïwan ou le Japon, pour n'en citer que quelques-uns. Il s'agit ensuite de rendre ces stratégies investissables et pour cela, les AMC sont le moyen le plus efficace, le moins cher et le plus simple. Ils n'ont plus rien à envier à un fonds classique. Au contraire, ils présentent même plusieurs avantages, comme une mise en œuvre rapide et un volume minimal moins élevé.

Quelles autres possibilités d'utilisation pourraient intéresser les gestionnaires de fortune?

Les AMC peuvent également leur servir à convaincre de nouveaux clients. Souvent, les gestionnaires de fortune s'adressent à des prospects ayant une fortune d'au moins un demi-million de francs, parfois même un million. Lors d'un premier entretien, outre la présentation de la stratégie d'investissement et des services offerts par le gestionnaire, il est désormais possible de leur proposer aussi un AMC. Cet AMC se focaliserait, par exemple, sur la stratégie de base du gestionnaire de fortune. Cela permettrait de réduire considérablement la barrière à l'entrée. Les nouveaux clients, quant à eux, pourraient tester la stratégie du gestionnaire avec un investissement minimum. Cent francs, par exemple. Ensuite, s'ils sont convaincus par les performances, ils peuvent décider de lui confier un mandat complet.

Ce sont donc des véhicules suffisamment intéressants pour attirer de nouveaux clients?

Effectivement et on peut même pousser la réflexion plus loin : comment accélérer l'acquisition de nouveaux clients? Prenez toux ceux que nous appelons les «autodécideurs», c'est-à-dire les clients privés qui gèrent eux-mêmes leur fortune auprès de banques en ligne comme Swissquote, Postfinance, Yuh, Flowbank, ou Saxo. Leur nombre augmente rapidement. Via les AMC, les gestionnaires de fortune peuvent également les atteindre, en adaptant leurs stratégies à ces centaines de milliers d'investisseurs. Ils s'adresseraient ainsi à un tout nouveau groupe cible, ce qui pourrait, in fine, générer des revenus supplémentaires. Le potentiel est immense.

CAT Financial Products a fait son entrée sur le marché en 2023. Comment la collaboration avec les gestionnaires de fortune indépendants a-t-elle évolué?

Nous proposons aux gestionnaires, mais aussi aux banques, l'une des plateformes AMC les plus modernes de Suisse. À partir de 500'000 francs, et en quelques jours, ils peuvent «empaqueter» leur propre stratégie dans un AMC, et la rendre investissable. Peu importe que cette stratégie

soit représentée par des actions, des ETF, des obligations, des produits structurés, des options ou d'autres classes d'actifs. Pour réduire en outre le risque d'émetteur, nous proposons différentes possibilités de garantie, comme par exemple la solution TCM de SIX. Qui est particulièrement pertinente lorsque les gestionnaires de fortune souhaitent aussi coter leur stratégie sous forme d'ETP à la Bourse suisse. C'est une solution que nous proposons également à nos clients.

Dans votre offre AMC, où mettez-vous l'accent?

Nous accompagnons nos clients tout du long, de l'idée initiale jusqu'à sa réalisation. Ensuite, nous en assurons le suivi. Mettre en place un AMC est une chose, mais tout ce qui entoure cette mise en place en est une autre. Les gestionnaires de fortune peuvent gérer eux-mêmes leur AMC sur notre plateforme Cuglos et ils reçoivent un rapport détaillé chaque jour. Si nos clients le souhaitent, nous les soutenons également dans leur distribution.

Nous voyons chez les gestionnaires de fortune un intérêt croissant à présenter leurs stratégies devant un public plus large.

Mais pour cela, l'AMC doit remplir certains critères, comme par exemple l'autorisation de distribution au public. Une cotation en bourse du certificat est également possible. Nous sommes d'ailleurs l'un des rares fournisseurs à permettre à nos clients d'introduire en bourse un AMC en tant qu'ETP coté en bourse. Ce sont précisément ces possibilités que nous discutons en amont avec nos clients, afin de leur présenter toutes les options possibles, et leur impact futur. Ce qui permet, au final, aux gestionnaires de fortune de se concentrer en premier lieu sur leur stratégie et sa mise en œuvre.

« À une époque où tout le monde peut trouver immédiatement toutes les informations sur Internet, c'est une évolution nécessaire pour notre secteur. »

Les AMC sont des véhicules relativement nouveaux, comment anticipez-vous leur évolution?

La transparence est un thème important. Dans ce domaine, les AMC présentent un grand avantage pour les investisseurs. Pour de nombreux fonds classiques, on apprend après coup, dans un rapport trimestriel long de plusieurs pages, ce qui a changé dans la stratégie ou dans les positions. En revanche, avec un AMC, on peut savoir chaque jour dans quoi et comment on investit. Nous allons même plus loin, en informant régulièrement les investisseurs sur les ajustements de nos AMC, via différents formats de podcast ou même avec des Live Streams sur YouTube. Les investisseurs peuvent d'ailleurs y poser des questions à un conseiller. À une époque où tout le monde peut trouver immédiatement toutes les informations sur Internet, c'est une évolution nécessaire pour notre secteur. Il est indispensable d'être transparent. C'est ainsi que l'on gagne la confiance des investisseurs. Et de nouveaux clients.

■

ACQUISITION DIGITALE

LES PRINCIPES FONDAMENTAUX

Le digital a un énorme impact sur l'Acquisition Clients. Au-delà de l'automatisation des process, il offre aussi d'énormes avantages en termes de visibilité et de personnalisation de l'expérience. Référencement, stratégie de contenus, lead nurturing et optimisation du site : voici les quatre principes clés pour mettre en place une stratégie très efficace.

Lucile Cottard

Responsable Acquisition digitale & Marketing, Piguet Galland

Les solutions digitales qui ont cours aujourd'hui, ont apporté de nouvelles dimensions aux stratégies marketing. Alors qu'auparavant il fallait aller au-devant des clients, il est devenu possible à présent de laisser les clients et prospects venir à soi. C'est le principe de l'inbound marketing. Il permet de fonctionner dans une logique Pull, en plus de l'habituelle logique Push. Ce sont les sites, les moteurs de recherche et les réseaux sociaux qui alimentent cet inbound marketing.

Les schémas employés dans ce cadre cherchent à capter l'attention de clients potentiels sur le web et à les inciter, selon leurs recherches, à se rendre sur le site de la banque ou du gérant. Il se crée ainsi un premier lead, une première prise de contact qui ouvre une relation à développer ensuite au gré de différents échanges. Les contenus se retrouvent bien évidemment au cœur de ces schémas. Ils permettent d'abord de se positionner sur les moteurs de recherche ou les réseaux sociaux et de se rendre visible aux prospects selon les centres d'intérêts qu'ils ont eux-mêmes définis avec leurs requêtes. Une fois que le lead est qualifié, les contenus servent ensuite à entretenir la relation, et à transformer le prospect en client. Exercice délicat s'il en est.

Voilà deux ans, notre base de données Prospects tenait sur des fichiers Excel. Nous nous sommes alors engagés dans un long parcours de transformation digitale. En le menant à bien, nous avons réussi à automatiser énormément de processus, à rendre notre base de contacts Marketing •••

« Alors qu'auparavant il fallait aller au-devant des clients, il est devenu possible à présent de laisser les clients et prospects venir à soi. C'est le principe de l'inbound marketing. »

beaucoup plus exploitable et, sur un plan plus large, à renforcer notre visibilité avec les contenus.

RÉFÉRENCEMENT SEO-SMO

Pour renforcer sa présence online, pour mettre en valeur son savoir-faire, il y a deux ressorts à employer aujourd'hui. Le SEO – pour Search Engine Optimisation – et le SMO – pour Social Media Optimisation. Avec une bonne stratégie SEO, le site remonte plus haut dans les résultats naturels des moteurs de recherche, à partir des mots clés qui esquissent un premier périmètre de l'offre. Le site apparait alors aux yeux des clients potentiels en quête d'informations sur différents aspects de leur patrimoine et de sa gestion. Il est devenu impensable aujourd'hui de ne pas intégrer le SEO dans une stratégie marketing online.

Les principes sont un peu différents dans le cas du SMO. Autant le SEO se concentre sur les mots clés et, dans une certaine mesure, sur la longueur et la richesse des contenus, autant le SMO fonctionne grâce à des posts viraux partagés au sein d'une communauté d'intérêt.

Dans le cas du référencement comme des réseaux sociaux, il existe des canaux organiques et des canaux payants. Dans ce dernier cas, Google propose ses GoogleAds. LinkedIn, pour sa part, met à disposition des outils de type Sponsored Contents, Text Ads, Dynamics Ads ou Sponsored Messaging (InMails) pour toucher son audience via des campagnes marketing payantes.

CONTENUS

La fonction essentielle des contenus marketing est de susciter l'intérêt des internautes, clients potentiels, de la manière la plus ciblée qui soit, pour entretenir les efforts SEO et SMO. Les contenus doivent également valoriser les experts, leur domaine et la cohérence de la proposition de valeur en matière de gestion des actifs financiers, et de manière plus large, de gestion de patrimoine. La prévoyance, la planification financière, les crédits immobiliers sont compris par exemple dans le périmètre. Pour peu qu'ils soient agencés correctement, les contenus agissent comme des leviers. Ils déclenchent le passage à l'acte, depuis la visite du site jusqu'au contact avec un conseiller.

Les contenus doivent donc obéir à une logique «client-centric». Ils doivent être produits en fonction des thèmes ou des problématiques sur lesquels les internautes souhaitent des informations. C'est ainsi que se crée un cocon sémantique d'où se dégagent les mots-clés qui transiteront par les moteurs de recherche.

Dans un deuxième temps, les flux de contenus sont amenés à être personnalisés dès que les internautes ont pris la

« Pour peu qu'ils soient agencés correctement, les contenus agissent comme des leviers. Ils déclenchent le passage à l'acte, depuis la visite du site jusqu'au contact avec un conseiller. »

peine de s'identifier sur le site, en s'inscrivant par exemple à une newsletter ou un webinaire. Les demandes qu'ils ont formulées dans leurs recherches servent à ordonner les informations qui leur sont adressées.
Les contenus – en print, podcast ou vidéo - peuvent inclure différentes expertises, des modules éducatifs, des newsletters, des analyses de marché ou des tutoriels. L'essentiel est qu'ils apportent des éléments de réponse aux questions posées au préalable. Ce travail en amont rend l'automatisation des flux d'autant plus facile.

LEAD NURTURING

Il s'agit peut-être de l'exercice le plus délicat dans le déroulement d'une stratégie inbound : prendre un prospect et établir une relation qui lui donne envie d'entrer physiquement en contact avec nous, en demandant par exemple un rendez-vous. Ce travail s'effectue sur le temps long. Une transformation de prospect en client peut s'étaler facilement sur douze mois à deux ans. D'où l'intérêt de fonder la relation sur des échanges très pertinents, en se concentrant sur les contenus relatifs aux sujets pour lesquels ils sont concernés.
La personnalisation de la communication sur les contacts entrants est clé. Les flux expédiés – emails, newsletters, invitations à des webinaires – doivent impérativement apporter des éléments de réponse aux demandes exprimées par les prospects, et rester sur le terrain qu'ils ont eux-mêmes délimité.

LUCILE COTTARD

Responsable Acquisition digitale & Marketing, Piguet Galland

Lucile Cottard a pris en 2022 la direction du département Acquisition digitale & Marketing de la banque Piguet Galland.
Lucile a entamé son parcours professionnel en 2007 chez HelloBank, filiale du groupe BNP Paribas, en France et en Allemagne, avec pour dernier poste celui de directrice marketing du pôle Traders. En 2013, elle a co-fondé Manawa.com, une plateforme de réservation en ligne d'activités touristiques, revendue en 2022 à Alentour. Elle a rejoint en 2018 la fintech eWise en tant que directrice marketing, un poste qu'elle a occupé par la suite chez Beqom et FlowBank. Lucile Cottard est titulaire d'un Master en banque et finance obtenu à l'ESSCA. Elle est également diplômée d'un Bachelor en banque, finance et management de Northwood University, aux Etats-Unis.

OPTIMISATION DU SITE

L'acquisition de clientèle relève entre autres de la stratégie marketing et le site web doit lui-aussi venir s'intégrer à ce cadre. Il n'est plus possible de se contenter d'une pseudo-vitrine qui inclut quelques fonctionnalités a minima. Le site web aujourd'hui est la pièce-maîtresse qui supporte les efforts de référencement naturel. Il doit donc être structuré, ou optimisé, pour que ses contenus soient consultés, consommés de la manière la plus fluide qui soit, et que les nouveaux visiteurs en deviennent des visiteurs assidus. En amont, il doit faciliter le référencement. En aval, il doit parfaitement mettre en scène les experts, leurs domaines d'expertise et leur valeur ajoutée, avec une forte dimension interactive, et des formats qui justifient des relais immédiats sur les réseaux sociaux.
A ce stade, dans la mesure où il ne s'agit plus d'un «périphérique» mais d'un cœur de réacteur, il vaut mieux travailler avec des agences spécialisées qui maîtrisent la conception de site, le design, mais qui soient également capables d'intervenir sur des aspects plus techniques comme le SEO, le SMO, la gestion de contenus et la gestion de base de données.

■

Alfred Marshall

INTERVIEW

Delphine Gosseries

HARRO MAAS

Professeur en histoire économique, Université de Lausanne

«POUR MARSHALL, UNE EXPLICATION MÉCANIQUE DE L'ÉCONOMIE NE SUFFISAIT PAS»

Alfred Marshall a souvent été qualifié de trait d'union entre l'économie politique classique et l'économie contemporaine. Il a contribué à la pensée économique en développant la théorie de la valeur basée sur l'utilité marginale, le concept d'équilibre partiel, la loi de l'offre et de la demande, l'analyse des coûts de production, l'élasticité de la demande et la reconnaissance du rôle crucial de l'entrepreneur. Le professeur d'économie Harro Maas décrypte pour SPHERE cette pensée multiforme et visionnaire.

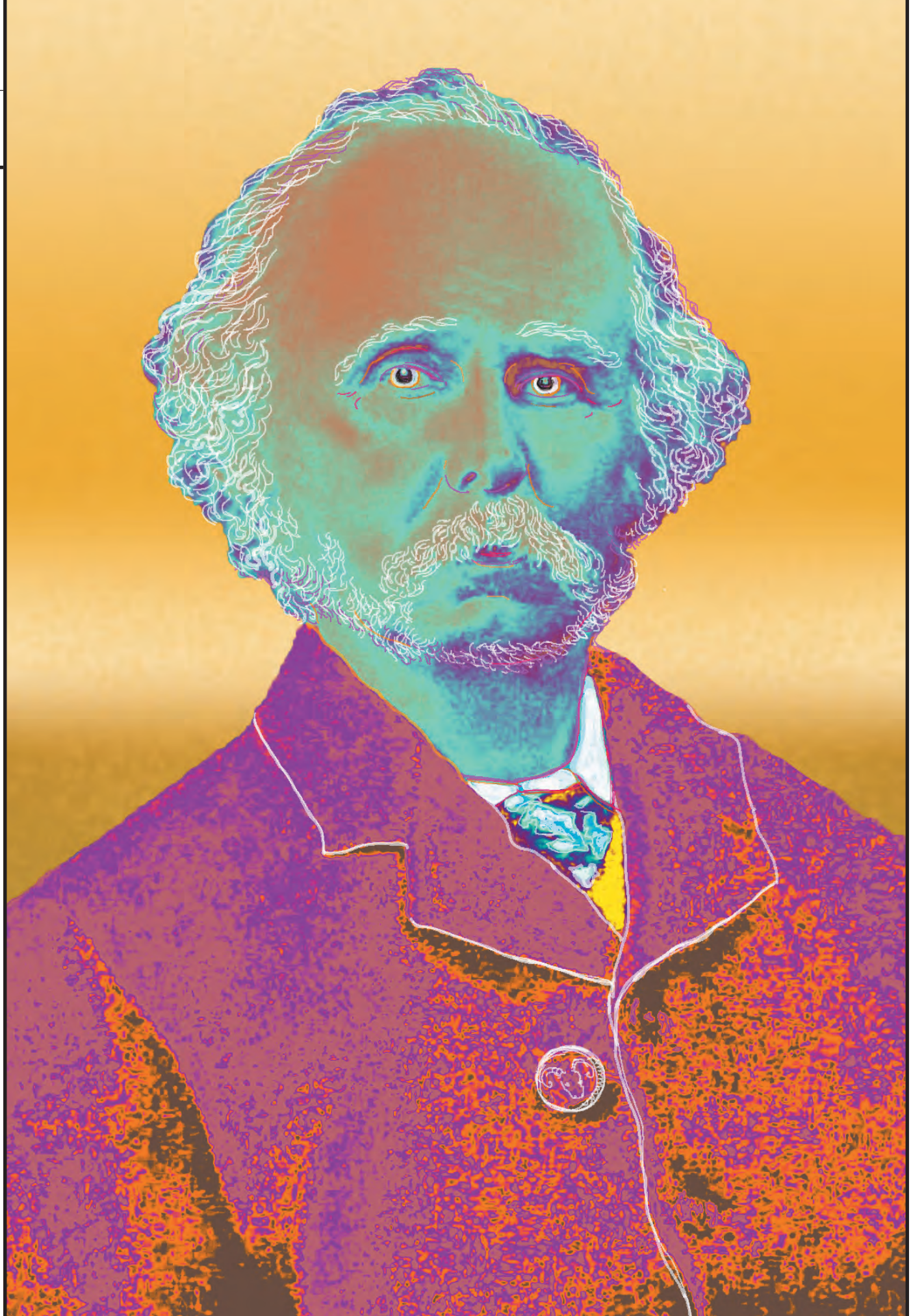
Fabienne Bogadi

Alfred Marshall était une figure-clé de l'économie néoclassique. Quelles sont les particularités de ce courant de pensée?

Harro Maas: L'économie néoclassique s'est développée à peu près au même moment, vers 1870, au Royaume-Uni, en France et en Autriche, ainsi qu'à Lausanne avec les travaux de Léon Walras. Elle a troqué la théorie classique de la valeur du travail pour une vision où la valeur marchande se fondait sur l'évaluation subjective attribuée aux biens par les individus. Avec cette nouvelle théorie de la valeur, le poids d'attention des économistes s'est déplacé de la question de la production et de la distribution de la richesse vers la question du fonctionnement du marché et de la formation des prix.

Quelle a été la principale contribution d'Alfred Marshall aux théories économiques de son temps?

Marshall a toujours insisté sur le fait que l'homme ne pouvait être réduit à une machine hédoniste, mais qu'il devait être •••



••• compris dans sa complexité morale et sociale. Cela ne l'a pas empêché d'introduire des innovations théoriques dans son œuvre phare, Principes de l'économie politique, publiée en 1890, et utilisée par les économistes jusqu'à nos jours. La plus importante est sans doute l'introduction du diagramme nommé après lui la « croix marshallienne » qui nous livre une visualisation de l'offre et de la demande dans un marché que l'on nomme aujourd'hui pur et parfait. Il s'agit d'un espace cartésien avec la quantité d'un produit sur l'abcisse, le prix sur l'ordonnée et des courbes de demande et d'offre qui se croisent au prix dit d'équilibre du marché. Cette visualisation s'est avérée utile pour comprendre l'influence de l'intervention du gouvernement sur l'ampleur des externalités de la production, telles que les effets négatifs de la pollution, et sur un phénomène que Marshall a baptisé la « rente », reflétée par le prix du marché, que les consommateurs ou producteurs peuvent « encaisser ». Pour vous en donner intuitivement l'idée : si le prix de cent grammes de gruyère est de trois francs, mais que le consommateur accepte d'en payer cinq, le producteur « gagne » un surplus de deux francs. Cette idée de surplus est devenue une mesure pour le fonctionnement efficace d'un marché. On peut prouver qu'un marché est efficace si ce surplus se trouve au maximum. Marshall a baptisé sa méthode diagrammatique « machine à découverte » et il l'a aussi utilisée pour développer la théorie d'échange international.

« Dans ces écrits et dans sa correspondance, Marshall utilisait souvent la biologie comme exemple d'une science qui se rendait bien compte de la complexité du monde réel et des interconnexions entre les différents domaines de la réalité. »

Marshall n'était pas seulement économiste, mais également mathématicien, philosophe et historien. Comment ces disciplines ont-elles influencé ses idées?

Son intérêt pour la philosophie était lié à son intérêt pour l'histoire. Marshall considérait qu'un bon économiste devait s'intéresser à la genèse des phénomènes et des institutions économiques, ce qui me ramène à l'idée que, pour Marshall, une explication mécanique de l'économie ne suffisait pas. En fait, elle était plutôt néfaste pour la compréhension des choses. Dans ces écrits et dans sa correspondance, Marshall utilisait souvent la biologie comme exemple d'une science qui se rendait bien compte de la complexité du monde réel et des interconnexions entre les différents domaines de la réalité. Il affirmait souvent que la biologie était la « Mecque » des économistes.

Malgré son passé de mathématicien, Marshall a pris des distances avec la méthode mathématique et statistique très en vogue à son époque. Pourquoi?

Avant de répondre à cette question, je dois peut-être nuancer le lien que vous faites entre les mathématiques et la statistique. Les travaux du physicien Belge Auguste Quételet étaient bien connus et aussi appréciés aux Royaume Uni, mais les économistes de l'époque ne considéraient pas du tout que la statistique avait de l'importance sur les vérités de la science économique.

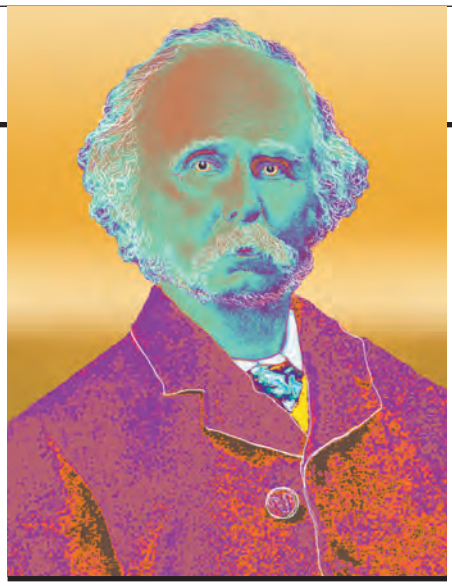
Des économistes aussi différents que Nassau Senior et John Stuart Mill affirmaient que la statistique et l'économie formaient des domaines séparés. Par contre, pour Stanley Jevons, l'un des fondateurs de l'économie néoclassique, il était évident que l'économie était une science quantitative, donc mathématique, à laquelle la statistique fournissait les données. Pour en revenir à Marshall, il a utilisé les mathématiques pour mieux comprendre les enjeux économiques, comme les relations d'offre et de demande dans le marché, mais il ne donnait jamais, ou presque jamais, de précision quantitative à ces analyses. Les mathématiques lui servaient à exprimer les relations conceptuelles, et non à donner une précision quantitative à ces relations. Cela ne veut pas non plus dire qu'il ignorait les statistiques, mais comme Nassau Senior ou John Stuart Mill, il considérait l'économie en tant que telle comme trop complexe pour pouvoir être exprimée en chiffres. •••

« Cela ne veut pas non plus dire qu'il ignorait les statistiques, mais comme Nassau Senior ou John Stuart Mill, il considérait l'économie en tant que telle comme trop complexe pour pouvoir être exprimée en chiffres. »

HARRO MAAS

Professeur en histoire économique, Université de Lausanne

Harro Maas est professeur ordinaire en méthodologie et histoire économique au Centre Walras-Pareto d'études interdisciplinaires de la pensée économique et politique de l'Université de Lausanne. *Avant de rejoindre l'UNIL, il a enseigné aux Pays-Bas, à l'Université d'Amsterdam d'abord, puis à l'Université d'Utrecht dans des facultés d'économie et de gestion. Il a publié de nombreux ouvrages sur l'histoire de la quantification sociale, la visualisation de l'économie et l'histoire des méthodes économiques en général. Il est l'éditeur de la Cambridge Series Historical Perspectives on Modern Economics. En 2019, The Making of Experimental Economics : Witness Seminar on the Emergence of a Field, qu'il a édité avec Andrej Svorenik, a remporté le prix du meilleur livre de la Société européenne d'histoire de la pensée économique.*



ALFRED MARSHALL

Alfred Marshall est considéré comme le chef de file des économistes dits « néoclassiques ». Né à Londres en 1842, dans une famille modeste, il a d'abord suivi des études scientifiques, en mathématiques et en physique, avant de s'intéresser à la philosophie et à la théologie. Après avoir enseigné à Oxford et dirigé un établissement universitaire à Bristol, Marshall a gravi les échelons de la carrière académique jusqu'à occuper la Chaire d'économie politique à l'université de Cambridge de 1885 à 1908 où il a été le professeur de John Maynard Keynes. La pensée d'Alfred Marshall a jeté les bases de l'économie moderne. Son œuvre est essentiellement caractérisée par la conjonction théorique qu'elle opère entre les deux branches traditionnellement opposées de la théorie de la valeur : la valeur-coût des classiques et la valeur-utilité des marginalistes. Aujourd'hui, ses idées continuent à influencer la discipline et son ouvrage Principes d'économie politique, qui a connu huit rééditions de son vivant, demeure une référence.

••• Concernant les recherches de Marshall et l'élaboration de sa théorie, vous parlez de stratégie narrative intégrant une multitude de facteurs causaux hétérogènes dans un ensemble unifié. Qu'entendez-vous par là?

Pour Marshall, expliquer ne consistait pas à appliquer une théorie aux données empiriques, mais à analyser la pluralité des causes contribuant aux phénomènes économiques et sociaux. C'était presque l'inverse de sa confiance dans la clausule ceteris paribus - ou toutes choses étant égales par ailleurs - des Principes d'économie politique, où il utilisait encore l'expression de « théorie pure » dont il a commencé à se méfier avec le temps. Quand Léon Walras lui a demandé d'écrire sur ce sujet, Marshall a confié à l'un de ses amis, qu'il n'avait rien à en dire, parce qu'il n'y croyait pas. Marshall n'était certainement pas le seul à critiquer cette méthode, mais sa critique venait d'une question simple : si deux séries de données statistiques indiquent un haut coefficient de corrélation - par exemple le chute de pluie en Suisse et la hauteur du Rhin à Bonn montrent un coefficient de corrélation de 95%, cela ne répond toujours pas à la question pourquoi? Pour y répondre, on a besoin d'un narratif montrant la relation causale entre les choses. Un exemple récent en est la réponse de la Banque Centrale d'Angleterre à son gouvernement pour expliquer la chute du taux de change de la livre sterling contre l'euro ; la raison en était que ce gouvernement avait proposé un budget considéré comme insoutenable par les marchés financiers suscitant une fuite des investissements dans la dette souveraine qui, à son tour, a provoqué un effondrement de la couverture des fonds de pension britanniques. Ce genre d'explication suit la stratégie narrative que favorisait Marshall, surtout dans ses derniers ouvrages.

Il a développé l'idée d'utilité voulant que le prix d'un bien soit déterminé à la fois par le coût de la production et par la valeur que lui attribue le consommateur. Cette vision était-elle révolutionnaire dans le contexte de l'époque?

Oui et non. En fait, je ne crois pas que les économistes ont nié le fait que le prix d'un bien soit déterminé par l'offre et la demande. Adam Smith parle des prix à court terme déterminés par la surenchère sur le marché. Mais pour les économistes dits classiques, comme Smith, Ricardo, John Stuart Mill ou encore Marx, le prix « réel » était déterminé par les coûts de production, ou autrement dit, par la valeur-travail. Ces économistes considéraient que le prix pouvait fluctuer à court terme en raison des relations variables entre offre et demande, mais à long terme, le prix avait tendance à « graviter » vers sa valeur en termes de coûts de production. Marshall essaye de montrer que cette vision n'est pas en opposition avec la théorie de la valeur subjective, basée sur l'utilité attribué par les consommateurs, mais qu'une visualisation qui différencie entre court, moyen, et long terme, montre que ces deux visions

« Pour Marshall, expliquer ne consistait pas à appliquer une théorie aux données empiriques, mais à analyser la pluralité des causes contribuant aux phénomènes économiques et sociaux. »

concordent. Néanmoins, en le montrant, il s'éloigne de la théorie de la valeur-travail qui n'a été adoptée que par les courants économiques se basant sur les travaux de Ricardo et de Marx.

Marshall a introduit le concept d'équilibre partiel, qui consiste à étudier le marché d'un bien particulier plutôt que l'économie dans son ensemble. Quels sont les avantages et les désavantages de cette approche pour comprendre les forces qui sous-tendent le marché?

Pour répondre à cette question, je dois peut-être vous demander ce que l'on entend par l'étude de l'économie « dans son ensemble ». Si cela signifie que l'on doit aussi prendre en compte des phénomènes qui ne se limitent pas à l'économie, on ne peut que dire que c'est exactement cela que l'on peut trouver dans les travaux de Marshall. Marshall souligne l'importance de la politique ou de la psychologie pour l'économie. Si l'on entend par l'étude de l'économie « dans son ensemble » l'étude de tous les marchés combinés, autrement dit, l'étude de l'équilibre général, je crains de devoir vous poser la contre-question : y-a-t-il des avantages à une telle étude? Et ma réponse va dans la même direction que Marshall. Après la Deuxième Guerre Mondiale, les économistes ont essayé, en vain, de montrer la possibilité d'un équilibre général. C'est un programme de recherche qui a largement échoué ; même si l'on imagine que tous les marchés sont simultanément en équilibre, un tel équilibre ne serait possible que si, par exemple, tous les consommateurs connaissaient les prix pas seulement sur les marchés actuels, mais aussi sur ceux à venir. Une telle condition n'a évidemment aucun rapport avec la réalité. L'ironie est qu'aujourd'hui, pour prévoir le futur, les banques centrales occidentales utilisent des modèles d'équilibre général, qui sont toujours en équilibre, et qui, croyez-le ou non, ne concernent pas le secteur financier.

Quelle est sa place dans le contexte actuel? Est-il resté « moderne »?

Après la deuxième guerre mondiale, la discipline de l'économie s'est vantée d'être la plus avancée des sciences sociales grâce à son caractère quantitatif et mathématique, ainsi qu'à son utilité dans le domaine politique. La science économique a été soutenue dans ce rôle par la forte croyance de l'après-guerre dans la croissance économique comme panacée pour résoudre l'ensemble des problèmes économiques et sociaux. Avec la crise environnementale et l'échec du programme néolibéral, un nombre croissant d'économistes essaient de trouver des façons de faire faire qui ne se restreignent plus au cadre limité de l'après-guerre. Dans ces recherches, Marshall figure comme l'une des sources d'inspiration pour repenser la méthode ainsi que le contenu de l'économie en tant qu'enjeu intellectuel et outil pratique. Ce sont surtout ses derniers travaux, ainsi que les chapitres historiques des Principes d'économie politique qui servent de source d'inspiration pour se demander en quoi consiste l'innovation, le progrès humain, la collaboration sociale et les limites des marchés comme trame institutionnelle pour la (re)distribution du bien-être dans la société.

■

Roberta Ventura a travaillé pendant vingt ans dans le monde de la banque d'investissement et de la gestion d'actifs. *En 2016, elle a décidé de s'en éloigner pour fonder SEP, une entreprise sociale, et la diriger à plein temps. SEP est une marque Mode & Lifestyle, qui mêle le style italien à l'artisanat moyen-oriental le plus raffiné. La mission de SEP est de permettre à des milliers de réfugiés de sortir du seuil de pauvreté par le biais de l'emploi, grâce à leurs compétences et à leurs talents. Roberta est engagée depuis longtemps pour le droit des réfugiés à l'emploi, à l'éducation et à l'autonomisation. Elle est diplômée de l'Université Bocconi, à Milan.*

Karine Bauzin

«PLACER LES PROFITS, LES PERSONNES ET LA PLANÈTE AU MÊME NIVEAU DE PRIORITÉ»

Ancienne analyste financière, Roberta Ventura a créé voilà huit la marque SEP, positionnée sur le segment du luxe, pour donner un emploi à des brodeuses de grand talent marginalisées dans des camps de réfugiés. Une magnifique vitrine pour toutes les valeurs du courant « sustainable ».

ROBERTA VENTURA
FONDATRICE & CEO, SEP

Jérôme Sicard

A l'image de ce que vous faites avec SEP dans le luxe, pensez-vous que la finance puisse emprunter une voie beaucoup plus sustainable?

Roberta Ventura: Absolument, et je pense que la finance est déjà engagée dans cette voie ! J'ai passé une vingtaine d'années dans la gestion d'actifs et j'ai pu me rendre compte que le secteur financier est à l'origine de beaucoup de «bonnes choses». Je trouve que l'opinion publique ne lui accorde pas suffisamment de crédit. Je dois cependant admettre que le secteur financier, historiquement, n'a pas été vraiment incité à donner la priorité au développement durable. Investir dans une entreprise, ou la gérer de manière responsable entraîne des coûts substantiels qui ne se reflètent pas nécessairement dans les valorisations, à quelques exceptions près.

Dans un monde qui se concentre sur le rendement, il n'est donc pas toujours facile de vouloir faire le bien pour le seul plaisir de faire du bien. Mais la situation est en train de changer. Elle évolue, entre autres, grâce aux nouvelles normes IFRS obligatoires en matière de rapports sur le développement durable, mises en œuvre au cours de ces prochaines années. Les entreprises et ceux qui investissent dedans auront enfin une vision plus claire sur les exigences ESG et leur impact ESG. Il deviendra alors plus facile de «donner •••

« J'ai passé une vingtaine d'années dans la gestion d'actifs et j'ai pu me rendre compte que le secteur financier est à l'origine de beaucoup de "bonnes choses". »

• • • une valeur» au développement durable. Je suis donc plutôt optimiste. Les évolutions qui ont cours pointent dans la bonne direction.

Quelles leçons tirer du virage Sustainable pris ces dernières années par l'industrie du luxe?

▮ Dans le luxe, plusieurs entreprises ont parfaitement intégré l'une des grandes idées professées par Warren Buffett. «Il faut vingt ans pour construire une réputation, mais il suffit de cinq minutes pour la ruiner». En d'autres termes, si l'on revient au luxe, l'écoblanchiment peut avoir des conséquences désastreuses pour les marques qui décident un peu tard de prendre le train en marche et se prétendent durables sans que cela ne se traduise par des actions concrètes.

C'est d'ailleurs l'une des raisons pour lesquelles nous avons tenu à ce que SEP obtienne la certification B Corp. Leur système de contrôle et leur audit très détaillé démontre clairement qu'une entreprise place les personnes, la planète et les profits sur le même plan, avec un même niveau de priorité.

Je trouve en réalité que le client final est un peu lent à exiger la transparence, surtout dans le luxe haut de gamme, mais il y viendra, ça me paraît inévitable. Et les grands groupes devront être prêts lorsque ce basculement se produira.

Que vouliez-vous accomplir au départ avec SEP?

▮ Nous voulions démontrer qu'il est possible de travailler au sein des communautés les plus oubliées, comme celles qui se forment dans les camps de réfugiés, où SEP a choisi de s'impliquer. Non seulement c'est possible et réalisable, mais c'est également un devoir en même temps qu'une opportunité pour le secteur privé. Il peut en effet se mobiliser pour que des millions de réfugiés ne vivent pas de l'aide humanitaire pendant des générations.

Sur quel modèle avez-vous construit SEP?

▮ J'ai sûrement été inspirée par les enseignes du luxe que j'ai trouvées particulièrement performantes dans le domaine de la construction de marque. J'ai aussi beaucoup retenu des analyses que j'avais menées sur des entreprises de différents secteurs, à l'époque où je travaillais dans la gestion d'actifs. Je m'étais intéressée, et j'avais investi dans des entreprises qui étaient déjà conscientes de leur impact. Elles étaient respectueuses des personnes et de la planète. Pour SEP, la mission humanitaire se retrouve bien sûr au cœur de l'entreprise, mais la seule façon de bien la développer était d'aborder le projet comme un exercice classique de construction de marque.

« Je trouve en réalité que le client final est un peu lent à exiger la transparence, surtout dans le luxe haut de gamme, mais il y viendra, ça me paraît inévitable. »

« Pour SEP, la mission humanitaire se retrouve bien sûr au coeur de l'entreprise, mais la seule façon de bien la développer était d'aborder le projet comme un exercice classique de construction de marque. »

Comment a grandi l'entreprise depuis sa création?

SEP est l'acronyme de Social Enterprise Project, ce qui en dit assez long sur sa proposition originale. Il s'agissait au départ d'un «projet» visant à prouver le point que je viens de mentionner - le travail au sein de communautés oubliées - avec l'ambition de créer une nouvelle marque qui associe le luxe, le lifestyle et l'utile.

Nous avons commencé il y a 10 ans avec 20 artistes brodeuses dans le camp de Jerash en Jordanie. Nous avions trouvé deux femmes dans le camp pour gérer l'équipe. Aujourd'hui, nous avons une douzaine de superviseurs, toujours dans le camp, qui coordonnent plus de 500 artistes brodeuses, toutes réfugiées. Nous avons ouvert six boutiques à Genève, Milan, Berlin et Amman - nos magasins phares sont le Centre de la Confédération à Genève et le Swefieh Village à Amman. Il y a quelques années, nous avons été sélectionnés pour broder tous les costumes du film hollywoodien Mary Magdalene. Nous sommes apparus aussi à la télévision dans des séries diffusées sur Netflix et sur NBC. Ce sont des reconnaissances qui nous ont rendus fiers, tout comme de voir notre travail à la Fashion Week de Milan, et à celle de Paris.

Quels sont les impératifs à suivre pour attirer des investisseurs dans des projets tel que le vôtre?

La transparence, la cohérence et beaucoup de travail !

Quel discours avez-vous tenu à vos propres investisseurs?

Nous sommes une entreprise sociale. Au cœur de notre mission, il y a un impact social positif. Nous pensons que nous pouvons atteindre cet objectif en créant une marque prospère qui réunit le meilleur de deux mondes : le secteur privé et le secteur humanitaire. Voilà le discours que nous tenons.

Quel regard portez-vous aujourd'hui sur le monde la finance?

Lorsque vous avez l'habitude de suivre les cours des actions et les informations boursières à longueur de journée pendant tant d'années, c'est un grand choc que de décider d'arrêter. Mais j'applique la même éthique de travail et la même discipline dans le développement de SEP, que je dirige avec mon mari. Tout ce que j'ai appris que ce soit buy-side ou sell-side, à Londres et à Genève, me sert encore énormément aujourd'hui. Je continue à suivre les mouvements des grands indices et je m'en sers comme indicateur principal pour mesurer l'humeur des consommateurs. Et j'aime toujours lire les rapports trimestriels des entreprises de notre secteur. Je trouve également très utile de suivre les annonces de résultats dans d'autres secteurs, trimestre après trimestre, là aussi pour me faire une meilleure idée du sentiment qui prédomine.

■

3 QUESTIONS À:

Julien Scarpa

Responsable de la recherche auprès de CBRE et auteur de l'étude « Take-up de bureaux en Suisse »

« **Entre le centre-ville et la périphérie**, le marché est toujours plus polarisé »

Selon une étude de CBRE, le cabinet de conseil en immobilier d'entreprise, les surfaces de bureaux disponibles à trois mois en Suisse ont affiché une nouvelle hausse pour le troisième trimestre consécutif, totalisant 1,82 million de mètres carrés, soit 3,8% du parc. Décryptage.

Quelles sont les raisons de l'augmentation continue des surfaces de bureaux disponibles en suisse?

Cette tendance est principalement due à un ralentissement général de la demande durant 2023, mais elle n'est pas homogène sur tout le territoire. En dehors des principaux centres urbains, à savoir Zurich, Genève, Bâle, Berne et Lausanne, l'augmentation des surfaces vacantes a été particulièrement visible avec un taux de disponibilité passant de 2,1% au quatrième trimestre 2022 à 2,8% au troisième trimestre 2023. Cette progression a aussi été notable dans la périphérie de ces cinq villes, où des taux de disponibilité déjà élevés se sont encore réhaussés de 7,8% à 8,8% durant la même période. En revanche, l'offre de bureaux reste plutôt stable au centre des grandes villes, où ces taux ont reculé de 3,5% à 2,8%. Ceci illustre un marché toujours plus polarisé entre le centre-ville et la périphérie.

Quelles sont vos perspectives dans ce secteur pour 2024 et les années à suivre?

L'évolution de la demande de bureaux est corrélée avec la croissance économique, qui s'est dégradée au cours de l'année 2023. De plus, elle a été globalement impactée à la baisse depuis la crise pandémique en 2020 et la généralisation du télétravail, dans une ampleur toutefois moindre qu'ailleurs en Europe. Certes, les deux tendances devraient se maintenir en 2024, limitant encore la demande de bureaux. Le SECO s'attend à une accélération de la croissance en Suisse dès 2025, qui pourrait redynamiser la demande.

Les zones périphériques de Genève n'ont jamais vu autant de bureaux vacants avec 178'000 m² soit un taux de disponibilité de 10,6%. Comment expliquer cette particularité régionale?

Les zones d'activités en périphérie de Genève sont parmi les zones les plus pourvoyeuses de surfaces de bureaux vacantes en Suisse, où la livraison de nouveaux bâtiments d'activité ces dernières années a été importante. Pourtant, des taux de vacance de bureaux supérieurs à 10% sont plutôt communs en comparaison européenne et mondiale.

Succès pour la **Zurich Fondation de placement**

Malgré l'environnement économique difficile qui a régné sur le marché en 2023, la Zurich fondation de placement a réussi à lever des capitaux pour le groupe de placement «Immobilier Habitat Suisse» et élargi ainsi son portefeuille immobilier. La ZAST a affecté le produit de l'émission à l'acquisition de neuf immeubles très bien situés à Genève, à Lucerne et à Zurich. Elle poursuit ainsi sa stratégie de croissance durable. Des investisseurs existants ainsi que de nouveaux clients ont participé à la souscription, ce qui a permis d'atteindre un volume de 300 millions de francs suisses. Avec la dernière augmentation de capital de l'été, la ZAST a levé cette année environ 500 millions de francs suisses au total pour acquérir des biens immobiliers.

Tom Osterwalder

Des loyers qui prennent **l'ascenseur**

Selon le cabinet de conseil immobilier CIFI, les loyers proposés en Suisse ont affiché une forte accélération l'année dernière, dépassant largement le taux d'inflation. Les prix d'achat des appartements ont également augmenté, alors que ceux des maisons ont affiché une légère décrue. Un ralentissement n'est pas en vue. Les disparités régionales ont été importantes sur les douze mois écoulés, l'agglomération zurichoise affichant la plus forte accélération avec +5,7%, suivi par la Suisse centrale avec +5,4% et la partie orientale du pays avec +4,9%. Pour la région lémanique, la hausse a atteint 4,3%. Des progressions plus faibles, entre +3% et 0,5%, ont été observées dans le Mittelland, le Nord-ouest et le Tessin

Michael Rogenmoser

Rene Zahnd

Swiss Prime Site poursuit ses acquisitions

Swiss Prime Site a acheté un immeuble de bureaux, connu sous le nom de «Fifty-One» à Zurich West, des mains d'Union Investment. La transaction comprend un contrat de location à long terme avec l'opérateur télécoms Swisscom. Le bâtiment génère environ 7 millions de francs de revenus locatifs par an. Construit en 2011 et situé près de la Prime Tower, il dispose de 21'000 mètres carrés pouvant accueillir 1'500 employés. Sur la base d'un financement conclu en 2023, cette acquisition, au montant non dévoilé, augmente les fonds annuels provenant des opérations par action d'environ 0,03 franc.

De la surabondance à **la pénurie**

Selon Raiffeisen, le marché du logement suisse est passé de la surabondance à la pénurie, et ce à une rapidité sans précédent. Les chiffres parlent d'eux-mêmes : le nombre de logements locatifs disponibles a diminué de plus de moitié en deux ans. En 2023, le taux de vacance est passé au-dessous du seuil de neutralité des loyers, ce qui veut dire que les loyers augmentent plus rapidement que le niveau général des prix. Par conséquent, la croissance annuelle des prix de la location a progressé de presque 4%. L'une des principales raisons de cette situation est le manque de densification vers l'intérieur, pourtant préconisée en matière d'aménagement du territoire. Une évolution que la banque juge inquiétante.

• **Helvetica Property Investors a nommé Marc Giraudon** au poste de co-directeur général. A compter de juillet 2024, le franco-britannique assumera seul le rôle de directeur général, a précisé le gestionnaire d'actifs zurichois.

• **Le gestionnaire de fonds immobiliers SFP Anlagestiftung** a procédé à une augmentation de capital d'un montant supérieur à 50 millions de francs pour son véhicule SFP AST Swiss Real Estate.

• **Gregor Bucher rejoint le conseil d'administration de la société immobilière Intershop.** Actuel patron sur le départ de SFP Fondation de placement, il succédera ainsi à Kurt Ritz.

• **Mobifonds Swiss Property a fait l'acquisition d'un immeuble de bureaux au centre de Bâle.** Il prévoit un volume d'investissement de 63 millions de francs pour le transformer en immeuble à usage résidentiel et commercial.

Dans la sobriété

Nobull a donc choisi la sobriété, à l'opposé de pas mal de marques qui abusent un peu ces derniers temps des codes couleurs. Sa Gum Trainer v2.0, dans la gamme crosstraining, est un modèle de simplicité. Ce qui ne l'empêche pas d'assurer confort, stabilité et fermeté, sans rien lâcher sur sacrifier la résistance.

WWW.NOBULLPROJECT.COM

Performance absolue

Ils ont donc tenu leur promesse. Les cycles BMC voulaient tendre à la performance absolue, un concept que comprennent bien les asset managers. Ils y sont parvenus avec ce Teammachine R, une fusée des pelotons développée en partenariat avec les ingénieurs F1 de Red Bull Advanced Technologies. Pour des sprints intenses !

BMC-SWITZERLAND.COM

Trop fort

C'est fou tout ce qu'on peut faire avec ces petites choses ! Leica, marque emblématique s'il en est, vient de lancer son Sofort 2, un instantané hybride qui se prend pour un couteau suisse. Ce 3-en-1 permet de réaliser ses photos, de les développer en un clic, de les partager et de les imprimer. Voilà qui devrait intéresser pas mal de fainéants…

LEICA-CAMERA.COM

La deuxième est la bonne

Sa première montre connectée avait frôlé l'accident industriel. Avec la Pixel Watch 2, il semble bien que Google ait réussi à corriger les erreurs de jeunesse de la version originale, tout en gardant sa ligne épurée. Bon : elle n'est pas compatible Apple, Android oblige, mais de temps en temps, ça fait du bien.

STORE.GOOGLE.COM

Planche de salut

Le e-tron Audi proposé par Aerofoils est une merveille de design, avec son système de propulsion intégré au fuselage. Ce foil électrique a 2 heures d'autonomie et peut atteindre les 50 km/h. Accessoirement, il va pouvoir régler quelques problèmes de circulation quand ça bouche sur le Mont-Blanc ou le Münster.

AEROFOILS.DE

HOT FOREVER!

Ça n'arrivera plus jamais. Il était grand temps. C'en est fini des thés, des cafés, des grogs, des macchiato ou des chocolats chauds qui refroidissent trop tôt. Le nouveau Smart Mug Ember², connecté comme il se doit, garde vos boissons préférées à la température que vous désirez. Comment se fait-il qu'il ait fallu attendre aussi longtemps…

EU.EMBER.COM

LE SON SUR SON 31

Pour Bang&Olufsen, le plaisir des oreilles ne peut s'envisager sans le plaisir des yeux. Lancée en 2012, devenue depuis un classique, la BeoPlay A9 en est la parfaite illustration. Enceinte-design, elle arrive aujourd'hui à la cinquième génération, sous une nouvelle appellation, BeoSound A9. Cette dernière version intègre le module Mozart pour la connectivité et le streaming.

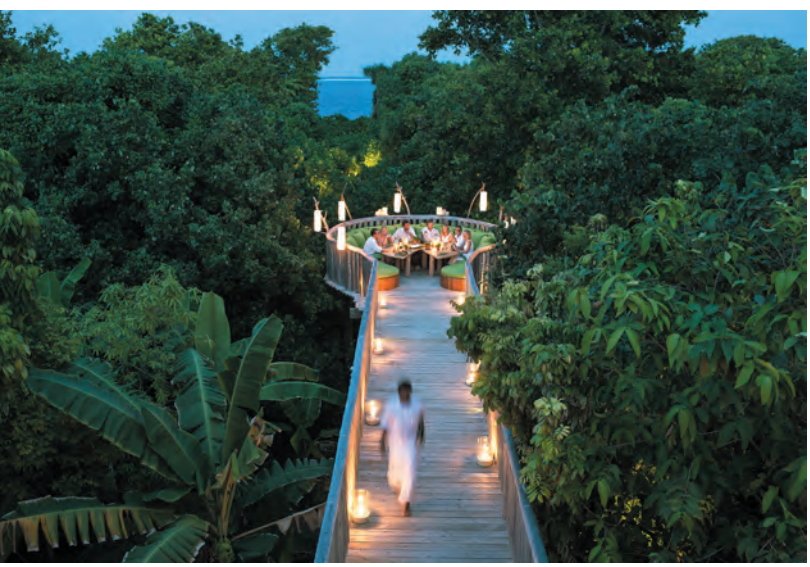
BANG-OLUFSEN.COM

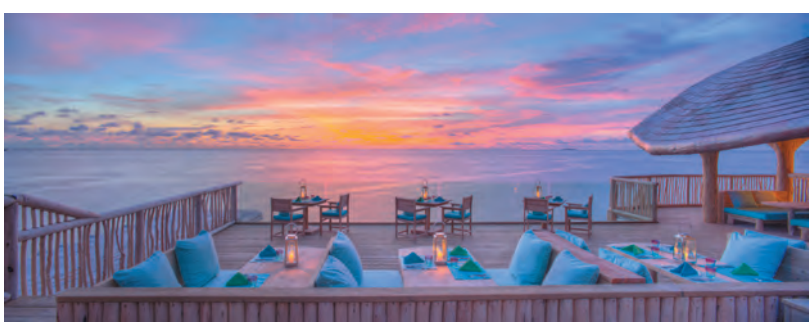
LES MALDIVES
sous leur jour le plus enchanteur

Le paradis a son jardin secret. Aux Maldives, dans l'atoll de Baa, l'île de Soneva Fushi abrite une resort luxueux d'une cinquantaine de villas où le temps vient s'abandonner lui aussi dans les eaux tranquilles de l'Océan indien.

Raoul Hunter

Avec leurs centaines d'îles, les Maldives forment une constellation d'étoiles qui s'inscrustent dans l'Océan Indien. Parmi ces centaines d'oasis, qui émergent à peine à la surface des eaux, il en est une qui paraît peut-être un peu plus lumineuse, un peu scintillante que les autres. Avec sa jungle luxuriante, naturelle, ses plages de sable fin baigné dans des eaux exquises, Soneva Fushi, niché dans l'atoll de Baa, à une bonne demi-heure d'hydravion depuis Malé, est déjà plus grande que ses consoeurs. Elle approche les deux kilomètres de long, des proportions inhabituelles pour les lieux. Elle abrite surtout l'un des resorts les plus courus qui soient ces temps-ci, conçu, aménagé, animé pour y passer des vacances voulues comme des parenthèses hors du temps, dans un esprit « no shoes, no news » qui a ses adeptes. Au besoin, il est •••





PLUS D'INFORMATIONS

SONEVA FUSHI

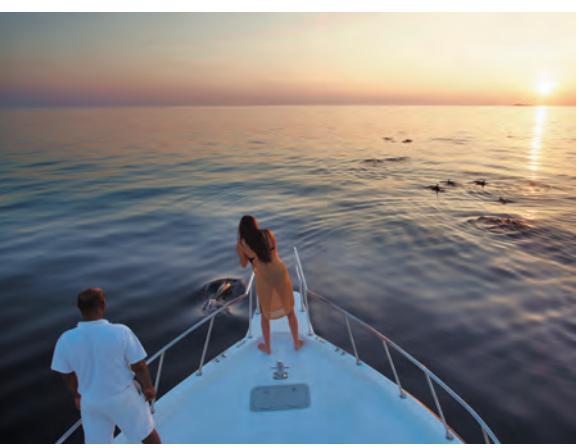
Adresse: *Kunfunadhoo Island Baa Atoll, Maldives*

Téléphone : *+960 660 0304 / +960 660 0305*

Mail : *manjit@soneva.com*

reservations@soneva.com

Site web : *soneva.com*



assez facile de jeter un sort au wifi. Sur cette île-hôtel, tout est luxueux, et pourtant, l'endroit réussit à rester simple, agréable à vivre, sans faste ni tapage.

Sur Soneva Fushi une cinquantaine de villas – autant de demeures d'exception – ont été construites à l'écart les unes des autres, camouflées dans l'épaisse végétation.

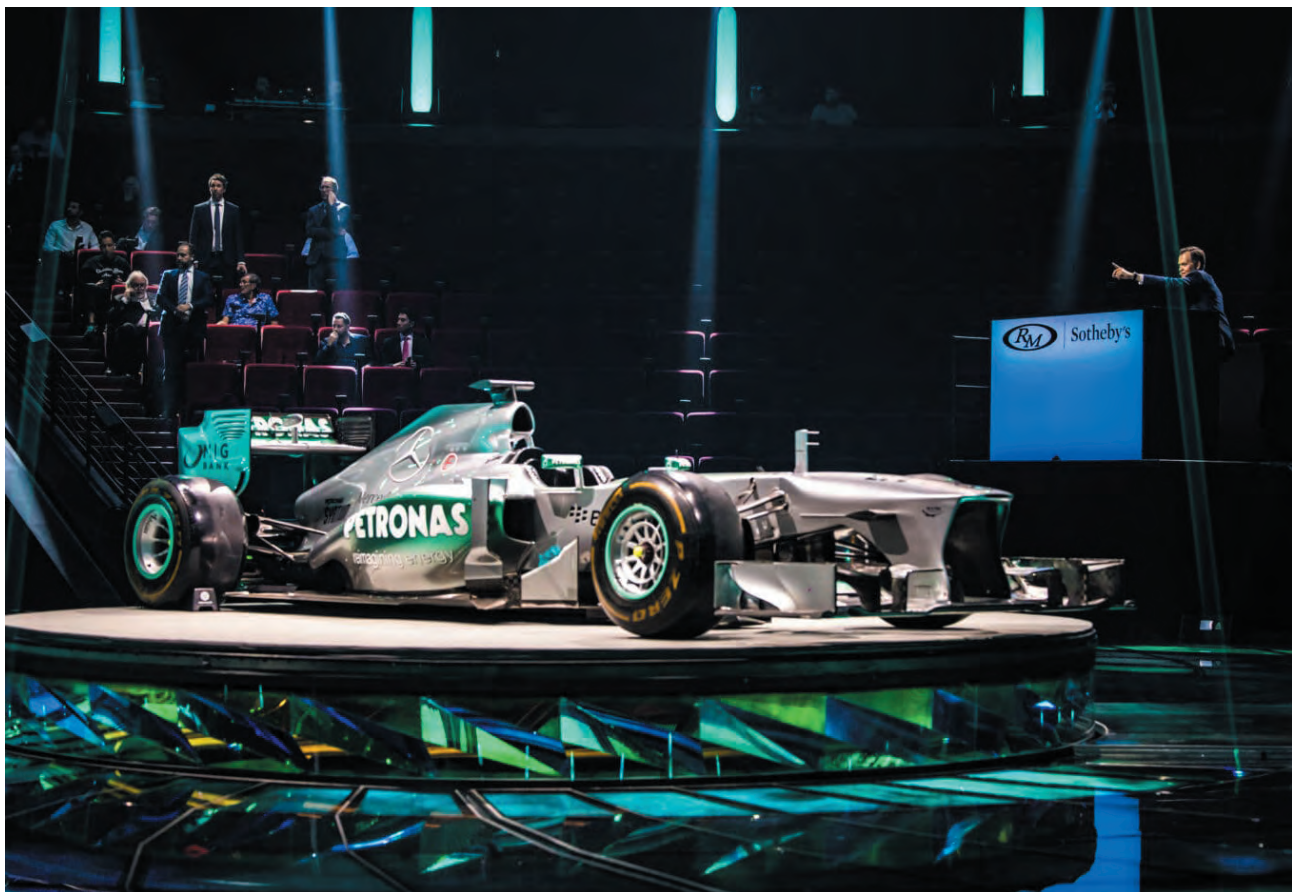
Donnant toutes sur la mer, décorées avec raffinement, la lumière vient y jouer avec les volumes et les espaces. Les salles de bain donnent sur l'extérieur, et quelques-unes d'entre elles s'accompagnent d'une piscine privée pour ajouter à la détente.

L'île se parcourt en vélo, Elle a ses adresses, qui méritent le déplacement. Le Fresh in the garden est un restaurant perché dans les arbres, au-dessus de son potager. L'héliport a été reconverti en cinéma en plein air. Un Eco Centre a vu le jour pour recycler la plupart des déchets produits sur place. Et The Den, le Kid's Club qui tient du parc d'attraction, donne très certainement envie de rembobiner et de retourner en enfance.

Maintenant, il est difficile d'imaginer un séjour aux Maldives sans vouloir se prélasser dans les eaux les plus claires, les plus chaudes, les plus enivrantes qui soient sur cette planète. C'est un plaisir rare que de pouvoir descendre à 20 ou 30 mètres – profondeur maximale autorisée – sans prendre froid et sans avoir à se tortiller sur le bateau pour enfiler sa combinaison neoprene. Sous l'eau, l'envoûtement est total. Les splendeurs sous-marines de l'atoll ont reçu, à juste titre, le statut de réserve de l'Unesco. Elles créent un monde enchanteur, forcément impressionnant avec ses bancs de dauphins, ses tortues, ses requins-baleines – innofensifs – et ses immenses jardins de corail.

Soneva Fushi possède son propre centre de plongée, ouvert en même temps que l'hôtel en 1995. Il est aujourd'hui dirigé par Thomas Wälchli et Elisabetta Benini qui connaissent l'atoll sous tous ses recoins. Sa faune, sa flore, sa géographie n'ont plus aucun secret pour eux. Wella Faru, Aidhoo, Bodu Gaa, Kuda Tila – des noms magiques – sont quelques-unes des plus belles excursions qu'ils proposent. Elles vous procureront des sensations inoubliables.

■



Nouvelle pole-position pour Lewis Hamilton

18,8 millions de dollars

Lewis Hamilton, sept fois champion du monde, se montre moins performant ces derniers temps sur les circuits de Formule1, et c'est dans les salles de ventes aux enchères qu'il se plaît à présent à établir de nouveaux records. L'une de ses anciennes F1, la Mercedes-AMG Petronas W04 F1 qu'il pilotait durant la saison 2013, a été vendue à Las Vegas pour 18,8 millions de dollars. Au volant de cette monoplace, il avait notamment remporté le Grand Prix de Hongrie, seule victoire obtenue dans une saison alors archi dominée par Sebastian Vettel. La Mercedes présente d'autant plus d'intérêt qu'elle a conservé son moteur d'origine, le V8 atmosphérique de 2,4 litres. La W04 est devenue ainsi la F1 la plus chère de l'ère moderne. La Ferrari avec laquelle Schumacher avait décroché le titre mondial en 2002 avait décroché 14,9 millions de dollars voilà deux ans.

Dans la tranche Oldies but Goldies, l'enchère la plus forte jamais obtenue appartient à la Mercedes-Benz W196R pilotée en 1954 par Juan Manuel Fangio. La « Flèche d'argent » s'était monnayée pour 29,6 millions de dollars il y a 10 ans. Au fil du temps, ces machines extraordinaires ont réussi à s'imposer comme des chefs d'œuvre à part entière.

De l’idée au papier.
JUILLERAT CHERVET
Imprimeur depuis 1975
www.ijc.ch

Since 1964, our ambition is to offer you the best talents.
Our pioneering spirit still drives us today.

BECAUSE WHAT MATTERS MOST TO US IS YOUR SATISFACTION.

NS PARTNERS
SINCE 1964

GENEVA
ZURICH
LONDON
LUXEMBOURG
MADRID
MILAN
NSPGROUP.COM