

2,5% Le taux de croissance du PIB américain au 2^e trimestre de cette année, signifiant ainsi une accélération de la reprise de l'économie américaine.



ALESSANDRO BIZZOZERO

Une banque n'a pas besoin d'être grande pour être rentable 📈

Gestion de fortune. Les petites boutiques qui ont fleuri grâce au secret bancaire ne sont pas forcément condamnées. Elles doivent trouver de bonnes idées.



Les banques ont-elles vraiment intégré les contraintes auxquelles elles sont soumises hors des frontières suisses?

Il y a trois ans, lorsque la Suisse a enjoint ses banques à respecter le droit étranger, nous pensions que ce durcissement ne serait que passer et que d'autres préoccupations prendraient rapidement le dessus. Force est de constater que nous nous étions trompés! Les gouvernements et les régulateurs, pas seulement chez nous, sont désormais très soucieux de l'application des règles et les banques suisses doivent en tenir compte dans la définition de leurs modèles d'affaires. D'autres places financières, à commencer par le Luxembourg et le Liechtenstein, sont en train de faire le même effort.

PROFIL

ALESSANDRO BIZZOZERO

Ancien de la Commission fédérale des banques (actuellement Finma), de PwC et de l'Union bancaire privée, cet expert en réglementation financière siège aux conseils d'administration de trois petites banques de gestion de fortune à Genève et à Lausanne. Il enseigne à l'Université de Genève et dirige une société spécialisée dans le conseil en conformité réglementaire, BRPSA.

Dans quelle mesure les banques ont-elles traduit en actes cette nouvelle perception du risque?

Toutes ont réagi et se sont adaptées dans une période brève. Pourtant, tout, dans leur environnement de travail, a changé. Elles ont dû s'interroger sur le type de clientèle qu'elles désiraient accueillir. Auparavant, la question fiscale relative aux avoirs déposés n'était pas prioritaire. Aujourd'hui, les banques se focalisent sur les situations conformes aux règles fiscales. Elles sont devenues très attentives aux normes à respecter localement, ce qui n'était pas >>>

PROPOS RECUEILLIS PAR YVES GENIER

Les petites banques de gestion de fortune survivront-elles à la fin du secret bancaire? Dans une étude publiée fin août, KPMG, l'une des quatre grandes firmes d'audit internationales, prévoit la dispari-

tion d'un établissement sur trois ou quatre dans les trois ans. Un avis que ne partage pas Alessandro Bizzozero. Cet expert en réglementation financière siège aujourd'hui aux conseils d'administration de plusieurs petites institutions financières.

Les générations se succèdent. Nos valeurs se perpétuent.

GROUPEMENT DES
BANQUIERS PRIVÉS GENEVOIS

LIBRES - INDÉPENDANTS - RESPONSABLES

Les Banquiers Privés Genevois sont propriétaires et gérants de leur Maison de génération en génération. Leur engagement personnel assure une approche prudente de la gestion des risques, fondée sur les valeurs d'intégrité et de responsabilité. Et cela fait toute la différence.

www.genevaprivatebankers.com

BORDIER & CIE
BANQUIERS PRIVÉS DEPUIS 1844

LOMBARD ODIER
LOMBARD ODIER DARIER HENTSCH

MIRABAUD
Banquiers Privés

PICTET
1805

Le premier ministre indien Manmohan Singh face à son Parlement, après que la roupie, la monnaie nationale, a plongé de 16% face au dollar durant le seul mois d'août

» le cas auparavant. Enfin, elles doivent savoir si leurs clients tombent sous la qualification d'investisseurs protégés par les lois locales. Enfin, les banques suivent avec appréhension les travaux d'adoption de la directive européenne MiFID II (Directive concernant les marchés d'instruments financiers), qui pourrait limiter fortement l'offre de services que les établissements financiers non basés dans l'Union européenne peuvent offrir à des clients de l'UE.

Pourquoi des problèmes que l'on croyait résolus, comme l'intégration de la fiscalité étrangère dans la manière de gérer les affaires des clients, ne le sont-ils toujours pas?

Cette démarche est en cours. Dans un premier temps, les banques ont dû intégrer les règles auxquelles elles sont nouvellement soumises. C'est chose faite désormais. Leur réflexion s'oriente maintenant vers les produits à réserver aux clients en fonction de leur pays de résidence et de leur situation personnelle.

Les banques se plaignent de la surabondance de réglementation, qui élève leurs coûts. Ne peuvent-elles pas faire face?

Les régulateurs doivent comprendre que l'élévation des coûts induits par le durcissement de la réglementation est mise à la charge du client. C'est un paradoxe: au moment où la protection du déposant est au cœur des préoccupations affichées des autorités de régulation financière, celles-ci prennent des décisions qui ont pour effet de réduire la rentabilité de leurs portefeuilles.

La rentabilité des banques baisse-t-elle aussi?

Elle a fortement décliné en effet. Avant la crise, un ratio coûts/revenus de 50% (où les coûts d'exploitation ne s'élèvent qu'à la moitié des revenus de la banque, autorisant une marge brute au niveau considérable de 50%, ndr) était envisageable. Il ne l'est plus aujourd'hui.

A quel niveau s'élève une rentabilité normale pour une banque aujourd'hui?

Une marge de 30% est un véritable exploit. Elle s'élève plutôt aux alentours de 15 ou 20%, voire moins, dans plusieurs cas.

Si ces banques restent rentables, pourquoi l'industrie est-elle en train de se consolider et de supprimer des emplois?

Les banques sont toutes en train de limiter leurs coûts. C'est, parfois, une question de survie. Nous sommes aussi dans une période transitoire dans laquelle elles redéfinissent leur modèle d'affaires. Toutes n'osent pas s'y engager. Certaines d'entre elles appréhendent cette remise en question et doutent de l'existence d'un modèle d'affaires différent de celui qu'elles ont appliqué jusque-là. Toutefois, si elles savent définir le type de clientèle qu'elles visent et les services qu'elles comptent lui offrir, elles peuvent trouver un créneau très intéressant sur lequel édifier un modèle d'affaires efficace. Elles doivent apprendre à vendre autre chose que le secret bancaire, en offrant le «plus» qui incitera le client étranger à placer une partie de ses avoirs en Suisse.

«L'HÉRITAGE DU PASSÉ FAIT PESER UN RISQUE SYSTÉMIQUE SUR LES BANQUES.»

Comment un établissement financier peut-il se retrouver dans l'impasse?

Il devient difficile d'attirer une clientèle étrangère qui bénéficie chez elle de services concurrentiels à ceux offerts en Suisse. A contrario, certains marchés n'offrent que peu de services et produits financiers domestiques à leur clientèle sophistiquée. Cette clientèle continue donc à être attirée par la qualité et la diversité des services offerts en Suisse. Cela dépend beaucoup de la structure du marché de chaque pays et de la réglementation financière et fiscale locale.

Quels sont les marchés étrangers les plus intéressants pour les banques?

L'Italie, la Grèce ou l'Espagne peuvent représenter une chance pour les établissements qui veulent centrer leur offre sur la sécurité et la stabilité helvétiques. Mais les banques visent en priorité les pays où se crée la richesse: l'Europe du Nord, de l'Est ou la Russie, et aussi en dehors

de notre continent. En Asie et en Amérique latine bien sûr, mais de plus en plus en Afrique. Sur ce dernier continent, la question fiscale est moins vive qu'en Europe, l'accès au marché est plus facile et la concurrence locale moins vive.

Les banques qui visent la clientèle africaine cherchent-elles à vendre le secret bancaire suisse à des fins d'évasion fiscale dans des pays mal armés pour se défendre?

La vente du secret bancaire «fiscal» appartient définitivement au passé, indépendamment du lieu de prospection. Cela dit, les règles d'accès au marché évoluent vite et chaque banque doit rester très attentive. C'est à chacune d'apprécier les risques et d'apprendre à les gérer, en fonction de la réglementation locale et de la manière des autorités de l'appliquer.

Les banques doivent-elles se spécialiser sur quelques pays?

Pas nécessairement. Elles sont en mesure de maîtriser les traits généraux de plusieurs ordres juridiques différents. En revanche, les collaborateurs actifs dans le conseil et la gestion de portefeuilles ont intérêt à se spécialiser sur un nombre réduit de juridictions, afin, notamment, de pouvoir appréhender l'impact des règles fiscales locales sur les investissements.

Les petites banques sont-elles condamnées à disparaître?

La banque n'a pas besoin d'être grande pour être rentable. Elle peut survivre avec un seul milliard de francs de dépôt. Contrairement à ce qui se dit souvent, il n'existe pas de taille idéale pour une banque.

Les mouvements de défense du secret bancaire traditionnel ont-ils raison de poursuivre leur combat?

Je salue leur courage d'agir à contre-courant. Mais la pertinence politique de leur action peut être mise en question. Cela dit, la Suisse doit apprendre à négocier. On ne peut pas tout brader sans échange. Les mouvements de résistance peuvent être compris comme une réaction naturelle face à un certain défaitisme, notamment du Conseil fédéral. Même si l'échange

6,8% Le taux de chômage en Allemagne en août, un niveau inchangé depuis plusieurs mois. Le nombre de chômeurs outre-Rhin s'élève à 2,946 millions de personnes.

automatique d'informations fiscales est un thème de discussion dominant, la prise de conscience des enjeux réels découlant de cette pratique et les conditions d'exercice ne se sont pas encore réellement exprimées.

La Suisse a-t-elle regagné une crédibilité suffisante pour orienter la discussion internationale sur ce sujet?

La Suisse ne pourra pas infléchir la position des autres pays. Mais elle pourrait mieux faire valoir l'incohérence de plusieurs membres de l'OCDE. Notamment ceux qui, d'une part, exigent un alignement de la Suisse sur les conventions internationales en matière de renseignements fiscaux, et, d'autre part, ne respectent pas leurs propres engagements à libéraliser l'accès à leurs marchés dans le cadre du Code des opérations invisibles courantes. Pour sa part, la Suisse manque

de volonté pour exiger le respect de cet accord. L'échange automatique d'informations n'a pas de sens sans l'ouverture des marchés: comment pourrais-je échanger des renseignements fiscaux avec des pays sur des clients étrangers que je ne peux pas avoir? C'est une question de simple logique.

Les banques ont-elles réellement intégré les paradigmes d'un environnement beaucoup plus réglementé qu'avant la crise et où le secret bancaire fiscal a largement disparu?

Leur grande majorité a entamé des réflexions approfondies pour revoir leurs objectifs et leur fonctionnement. Mais cela prend du temps. La réalité, c'est qu'une bonne part de ces banques vit encore grâce aux revenus des dépôts d'une clientèle non déclarée, et qu'elles ne peuvent pas changer de modèle d'affaires

d'un jour à l'autre. D'où les tentatives du Conseil fédéral visant à légaliser cet héritage du passé vis-à-vis des autres pays avec l'accord Rubik.

Accord qui n'a rencontré du succès qu'avec deux pays, l'Autriche et le Royaume-Uni, les autres ayant développé leurs propres amnisties fiscales!

Les amnisties fiscales décidées à l'étranger doivent être intégrées dans la stratégie de la Suisse. Mais notre pays doit mieux assumer son rôle dans la gestion de l'héritage du passé. Ce dernier, vu l'importance des fonds non déclarés, fait peser un risque systémique sur les banques. Or, ce risque n'est pas bien géré par la Finma. Le gendarme financier devrait accepter la réalité du risque présenté par l'héritage du passé plutôt que de chercher à contraindre les banques à s'en débarrasser par n'importe quel moyen. ◦

«La pierre, c'est clair.»

Les parts de fonds de placements immobiliers : le complément idéal pour apporter de la performance à un portefeuille équilibré.

Performance de LA FONCIÈRE au 31.07.2013

10 ans	+ 110.45 %
5 ans	+ 47.63 %
3 ans	+ 24.94 %
1 an	+ 0.80 %

La performance historique ne représente pas un indicateur de performance actuelle ou future.

LA FONCIÈRE
INVESTISSEMENTS FONCIERS SA