

LE THÈME **GESTION INDÉPENDANTE**

... Les nouvelles réglementations invitent les gérants indépendants à se constituer en PME



FRANÇOIS MEYLAN, Directeur et fondateur Meylan Finance, Lausanne

La mutation en profondeur des gérants indépendants

Cette année, l'entrée en vigueur des normes européennes MiFID II ont généré des coûts supplémentaires pour une branche qui a déjà, comme nombre d'établissements bancaires de petite et moyenne taille, du mal avec sa masse sous gestion. Pour autant, les bouleversements vont se poursuivre. A l'horizon 2020, avec l'entrée en force des dispositions légales suisses LSFIn et LEFin. En premier lieu, c'est dans la forme juridique que le gérant de fortune indépendant (GFI) devra s'adapter. La raison individuelle (RI) ne sera plus admise. De plus, le nombre d'interlocuteurs préconisé dans la structure GFI de demain sera de quatre. Un responsable, son remplaçant, un préposé à la gestion des risques et un chargé de compliance. Autant dire une véritable révolution pour beaucoup de gérants. Mais ce ne sera pas un séisme pour autant. En premier lieu, parce que le GFI est, par nature, souple et de par sa proximité privilégiée avec le client final il est un véritable entrepreneur dans l'âme. Jusqu'ici, il n'y a rien d'impossible. Les regroupements sous les formes de fusion – acquisition, d'association ou encore d'adhésion à une plateforme sont déjà dans le vent. Ce qui crée tout l'intérêt de cette évolution, pour le monde de l'entreprise, est que de véritables PME vont se constituer sous l'impulsion de mutations intéressantes. La nouvelle entité GFI va devenir plus optimale tant pour ses collaborateurs que pour le client final. C'est le plus important. Puisque la construction de l'édifice va se faire par la base et avec des structures déjà expérimentées et opérationnelles. L'optimisation des coûts servant de catalyseur. Beaucoup plus attractive encore est l'alliance de complémentarités, dans une même constellation de valeurs partagées. Dans un environnement toujours très compétitif, la PME GFI aura la taille pour contracter les meilleures conditions avec les différents acteurs de la place. Mais aussi pour déceler de nouveaux marchés et des besoins encore insuffisamment couverts tels que la Silver Economie (la demande soutenue par la clientèle des 3e et 4e âge).

Reste à savoir quelle forme de regroupement adopter. Il y a quelques années, la plateforme offrant différents services incontournables tels que le compliance officer est apparue. Ses inconvénients sont principalement le coût et l'absence d'ADN propre. Laisser à la plateforme quelques 40 à 50% de ses revenus est considéré par l'ensemble de la branche confiscatoire. Ensuite, qui dit PME dit culture d'entreprise, échange, partage et solidarité. Une plateforme de prestations vous maintient dans une individualité certaine. Bien entendu, celle-ci peut être appréciée par nombre de nos collègues. Un autre chemin est celui de l'association de gérants en vue de mutualiser les coûts. On pensera, à nouveau, aux frais de compliance mais aussi – c'est une nouveauté – à ceux générés par l'adoption d'un outil informatique répondant aux nouvelles normes. Nous avons un exemple sur Genève qui semble bien fonctionner. C'est celui de Access. Moyennant une cotisation somme toute modeste et une contribution intellectuelle ponctuelle, l'association de GFI pour des GFI, comme on dit, présente de multiples avantages. Notamment, des brainstormings réguliers et une masse critique permettant de négocier jusqu'aux coûts imputés par les Organismes d'auto régulation (OAR). Le tout en conservant son ADN et son indépendance. C'est l'optimum.

A présent, en ce qui concerne les fusions et acquisitions entre gérants de fortune indépendants, nous rencontrons les principaux freins au niveau émotionnel. Soit la peur de perdre son indépendance. Celle de se priver de son ADN comme de sa propre culture. A ce moment, le processus de rapprochement reposera, comme pour un couple, sur ce qui unit et non sur ce qui éloigne. Avoir une vision du monde commune demeure l'essentiel. Quelles sont les concordances entre nos valeurs et nos méthodes de travail respectives? Telle est la question fondamentale. Identifier nos similitudes. Regarder les choses telles qu'elles sont et non comme on voudrait qu'elles soient, dixit le grand Spinoza. Parce que le temps n'arrangera rien si dès le départ la nouvelle entité repose sur des frustrations. Comment pourrait se faire une alliance

sans que l'une des parties ne perde en indépendance par rapport à l'autre? C'est la seconde question à poser. A ce titre, il est utile de reconnaître les forces et faiblesse de chacun. De bâtir avec. Comme pour toute négociation efficace, c'est la politique des petits pas qui sera gagnante. Qu'est-ce que chacun est prêt à concéder pour parvenir à une entente? Quant à la visibilité, le nom de l'entité en devenir peut également évoluer. De manière à satisfaire les égos. L'être humain étant ce qu'il est, c'est presque toujours sur ce plan que le bas blesse. Par exemple, «André Patrimoine» peut devenir «André Patrimoine & Partenaires». Au final, les «mariages» les plus solides dans le temps comme dans l'espace seront ceux dans lesquels chaque GFI trouvera pleinement son compte. En gardant à l'esprit que les questions d'estime de soi que l'on évoque pourtant si peu demeurent toujours la clé de voûte. Ceci finalement pour la pleine satisfaction des clients. Terminons avec un potentiel encore insuffisamment exploré. Celui de nos collègues senior qui aspirent à la retraite ou plutôt à un nouvel aménagement de leur vie active. Réduire celle-ci au profit du temps libre. C'est alors un travail et des conditions à la carte qu'il s'agira de leur proposer. Là aussi c'est non seulement possible mais c'est réjouissant. L'humain demeurant encore au centre de nos considérations professionnelles! ■

RAISONS POUR LESQUELLES LES CLIENTS QUITTENT UN EAM

