

THE IFA's

# Wealth Gram

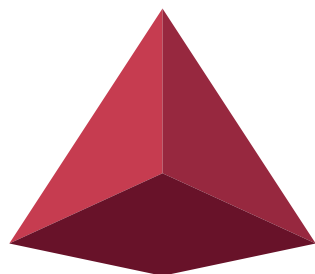
LA TRIBUNE MENSUELLE  
DES MEMBRES DU GSCGI

wealthgram@gscgi.ch  
www.gscgi.ch

Vol. VIII  
N°87 - Juin 2019



## GESTIONNAIRE DE FORTUNE BIENTÔT SOUS LA SURVEILLANCE DE LA FINMA: YES WE CAN

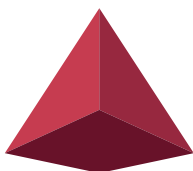


# actionfinance

[www.actionfinance.ch](http://www.actionfinance.ch)

Membre du GSCGI

## GESTIONNAIRE DE FORTUNE BIENTÔT SOUS LA SURVEILLANCE DE LA FINMA: YES WE CAN



# actionfinance

## Gestionnaire de fortune bientôt sous la surveillance de la FINMA: YES WE CAN Il faut juste rester compétitif, performant et viser la taille optimale

### Quoi de neuf?

En fin de compte, il faut tout simplement prendre positivement les nouvelles exigences légales LSFIn et LEFin. C'est une excellente opportunité à saisir. En effet, chaque gestionnaire de fortune doit jauger ce qu'il sait bien faire et il doit définir la manière avec laquelle il entend à l'avenir pratiquer son activité.

Si, après une bonne réflexion stratégique, il décide d'entreprendre les démarches pour s'annoncer et puis demander par la suite une licence à la FINMA - en passant par un assujettissement à un Organisme de Surveillance (OS) - et à un Organe de Médiation, ce le sera en toute clairvoyance. Il devra démontrer et convaincre la FINMA que son modèle d'affaires est cohérent et viable. S'il veut éviter de passer par la case 'OS' le gestionnaire de fortune avec un montant sous gestion bien supérieur à CHF 100 millions, pourrait choisir la voie 'directe' et demander à la FINMA une licence de gestionnaire de fortune collective 'Asset Manager'.

Bien entendu, chaque modèle d'affaires variera en fonction de la taille du gestionnaire de fortune, de la taille et de l'origine de sa clientèle existante ou à acquérir, de son organisation, de sa méthode de travail, de ses fonds propres, de sa gestion des risques (*compliance LBA & Risk Management*), et de sa probité, pour ne citer que les critères principaux.

Le gestionnaire de fortune devra déterminer et documenter son champ d'activité et son rayon géographique, l'organisation et principes organisationnels qui seront mis en place, la gestion des risques et le contrôle interne, il



**Daniel Glasner**  
Action Finance SA

devra en outre établir une directive sur la délégation des tâches et s'assurer et démontrer que ses collaborateurs et associés sont formés et qualifiés.

### Tout va bien Madame la Marquise

En général, dès qu'il aborde une réflexion stratégique sur sa situation actuelle en vue de sa demande de licence, la première réaction qui vient à l'esprit du gestionnaire est de se dire, que tout va bien et qu'il ne doit rien changer à sa manière de faire, hormis d'effectuer (*à nouveau?*) un classement de ses clients en trois catégories: privés (*retail ou fortunés*), professionnels ou institutionnels, et qu'il doit peut être les assister à jongler avec les options de opting-in ou d'opting-out qu'il devra absolument documenter.

...cont'd on page 5 & 6

## GESTIONNAIRE DE FORTUNE BIENTÔT SOUS LA SURVEILLANCE DE LA FINMA: YES WE CAN

Malheureusement, le gestionnaire sous-estime qu'un autre travail inévitable l'attend: il devra revoir et mettre à jour la documentation contractuelle (*prospectus, information de base, etc.*) qu'il soumet à l'attention des clients, se préoccuper et concevoir la formation de ses collaborateurs. Un autre chantier important consistera à revoir sa communication /comportement avec les clients et, notamment, il devra analyser et constituer chaque dossier de client, en fonction spécifiquement de la *'suitability et appropriateness'*.

Comme la LSFIn s'applique également à la banque dépositaire, celle-ci devra effectuer le même exercice de classement que le gestionnaire. Cela nécessitera certainement une cohérence mutuelle dans l'analyse du client. Pourtant, la banque pourrait considérer les clients apportés par le gestionnaire de fortune externe comme des clients professionnels/institutionnels, permettant ainsi à la banque de n'avoir à fournir que très peu ou même aucune information à ces clients au sujet des risques qu'ils encourent, puisque le gestionnaire de fortune est au bénéfice d'une procuration: soit un mandat de gestion ou soit un mandat de conseil.

La réaction du gestionnaire est tout à fait compréhensible, mais elle n'est pas satisfaisante car elle ne tient pas compte de tous les facteurs qui influencent l'avenir de la profession, notamment les besoins en communication des clients. Ce n'est pas uniquement une question d'organisation opérationnelle (LEFin) et de combien cela va coûter en plus. Cela va bien au-delà. Comme la concurrence s'aiguise, il faudra bien se positionner vis-à-vis de la concurrence. Il ne faut pas uniquement regarder dans son rétroviseur, il faut véritablement lever le nez de son guidon et regarder (*loin*) devant soi.

### Bref constat de l'évolution de la place bancaire

Pour se faire peur, il suffit de comparer le nombre d'établissements bancaires qui exerçaient leur activité en Suisse il y a 20 ans et celui qui subsiste aujourd'hui. La place financière en a perdu un bon tiers et la taille des banques qui ont subsisté n'a fait que croître.

Les petits établissements ont disparu, ou ont été absorbés par les autres, ce malgré les mesures d'allègements des contrôles réglementaires imposés par la FINMA. Vous rétorquerez probablement que cette comparaison ne s'applique pas à la profession du gestionnaire de fortune. C'est un débat que nous pourrions développer à la fin de notre article.

### La raison d'être de la gestion de fortune collective: Asset Manager

En parallèle à cette concentration bancaire, une évolution dynamique a vu le jour. Depuis la mise en vigueur de la loi fédérale sur les placements collectifs de capitaux 'LPCC' le 1er janvier 2007, à ce jour, 217 gestionnaires de fortune se sont vu octroyer une licence de gestionnaire de fortune collective par la FINMA. Soit approximativement un gérant sur dix.

En effet, la licence LPCC requiert du gestionnaire de fortune collective qu'il réponde à toutes les exigences prudentielles et que celles-ci soient respectées de manière permanente. Il va sans dire que le nombre de collaborateurs nécessaires pour devenir un gestionnaire de fortune collective est plus grand que celui requis pour devenir un gestionnaire de fortunes individuelles. Bien entendu, l'organisation et les contrôles prudentiels imposés à un gestionnaire de fortune collective sont plus importants que ceux demandés actuellement aux gestionnaires de fortunes individuelles. Alors comment expliquer cet engouement?

Pour certains gestionnaires de fortune collective, la raison de leur demande d'autorisation et d'assujettissement à la surveillance de la FINMA provient du changement de la réglementation au Luxembourg. Cette dernière exige que les gestionnaires de fortune collective établis en dehors du Luxembourg et qui gèrent des fonds de placement de droit luxembourgeois soient surveillés à l'étranger d'une manière équivalente à celle prévalant au Luxembourg. Afin de satisfaire cette demande, la FINMA a donc dû mettre en place en 2007 un processus d'octroi de l'autorisation de 'Asset Manager' ainsi qu'une surveillance appropriée.

### Raisons supplémentaires pour lesquelles la gestion de fortune collective a progressé

Ce qui est intéressant de noter est que certains de ces 217 gestionnaires de fortune collective maintiennent simultanément une importante partie de leur activité de gestion dévolue à la gestion de fortunes individuelles. Pourquoi donc ces 217 gestionnaires ont fait une telle démarche puisque les règles de minimis leur permettent de ne pas solliciter une licence tant qu'ils gèrent une fortune collective inférieure à CHF 100 millions?

D'une part c'est par nécessité économique. En effet, les gestionnaires de fortune collective ont dû augmenter la taille des actifs sous gestion au-dessus de ce seuil/plafond

...cont'd on page 6

## GESTIONNAIRE DE FORTUNE BIENTÔT SOUS LA SURVEILLANCE DE LA FINMA: YES WE CAN

de CHF 100 millions car le montant des commissions de gestion perçu tend à diminuer et les coûts de la structure opérationnelle tendent à augmenter. D'autre part, cet engouement à demander une licence d'Asset Manager provient de l'élogieux transfert de prestige qu'occasionne un assujettissement direct à la FINMA et qui présuppose de la compétence, une organisation et surveillance supérieures à celles imposées aux gestionnaires de fortune individuelle.

### Conclusion: faire le bon choix stratégique

C'est donc du positionnement et du modèle d'affaires du gestionnaire de fortunes individuelles dont il est question ici. Le métier de gestionnaire de fortunes devient plus compliqué depuis que la volatilité et la corrélation des marchés augmentent et que les taux d'intérêt demeurent négatifs ou à un niveau très bas. Mais en plus, le gestionnaire de fortune devra dorénavant s'adapter à la réglementation nouvelle croissante: MIFID2-LSFin et surtout LEFin.

Après tant d'années d'observation professionnelle, je constate que chaque gestionnaire de fortune 'indépendant' est unique en son genre et de nature plutôt individualiste; ces aptitudes en font sa force, sa marque de fabrique. Mais ce gestionnaire de fortune pressent déjà que, pour rester demain compétitif, il faudra qu'il rassemble sous le même toit (*enseigne/marque*) plusieurs types de connaissances et de spécialisations complémentaires aux siennes - et/ou les sous-traiter éventuellement.

Comment donc ce gestionnaire, de nature indépendante, peut-il concilier - à contrecœur - son envie d'une totale indépendance et admettre en même temps la tendance du marché qui se dirige vers un inévitable regroupement, qui parfois se solde par un échec/séparation sanglant? Ce gestionnaire devra écouter son instinct et renforcer son processus de travail (*sélection, prise de décisions et suivi en matière d'investissements*) tout en conservant la bonne relation personnelle qu'il entretient avec son client (*ses points forts*), tout en améliorant sa structure et son organisation afin de pérenniser son activité.

La réponse appartient à chaque gestionnaire. Il doit bien évaluer ce qui a fait son succès et se projeter lucidement dans l'avenir. L'exercice de la demande de licence de gestionnaire de fortune est un catalyseur bien venu. Ce processus de réflexion stratégique doit être abordé consciencieusement, de manière professionnelle, dès maintenant.

Irrémédiablement, hormis le législateur, ce sont les clients actuels, leurs héritiers et les nouveaux clients du gestionnaire de fortune qui détermineront la taille optimale de leur gestionnaire - sans oublier un acteur majeur: la banque dépositaire.

**Daniel Glasner**  
Action Finance SA  
Membre du GSCGI

---

*Daniel Glasner* — Grâce aux connaissances professionnelles acquises dans les domaines de la gestion de fortune individuelle et collective, le trading, la compliance et la gestion des risques dans le secteur bancaire et financier en Suisse, Daniel Glasner conseille stratégiquement et structurellement des gestionnaires de fortune qui souhaitent démarrer leur activité ou bien ceux qui veulent améliorer leur modèle d'affaires.

*En tant que Directeur Général d'une société de gestion de fortune à Genève, il a su décrocher une licence de Négociant en Valeurs Mobilières LBVM et subséquemment une licence bancaire. Président du Groupement Suisse des Conseils en Gestion Indépendants « GSCGI » durant les années charnières 2008-2010, il est fin connaisseur de la branche de gestion de fortune indépendante.*

*Fondateur et animateur de Action Finance, au bénéfice d'une licence de distributeur de fonds de placement accordée par la Commission Fédérale des Banques / FINMA depuis 2004, Daniel Glasner accompagne les gestionnaires de fortune et leur offre un conseil, personnalisé et confidentiel. Il peut devenir Membre indépendant du Conseil d'administration (Dirigeant Qualifié) de la société du gestionnaire et peut agir en tant que Responsable LBA et Risk Manager.*

*Dès le 1.01.2020, les exigences imposées par LEFin et LSFin vont mettre à bonne épreuve les gestionnaires de fortune, même ceux qui bénéficieront des conditions light d'assujettissement à la FINMA. Inévitablement, sur les 4 prochaines années, des rapprochements entre gestionnaires de fortune auront lieu et il faudra que chacun se positionne adroitement afin qu'il pérennise avantageusement son activité.*



**actionfinance**

## LE SPONSOR DE JUIN 2019

**ACTION FINANCE SA — [www.actionfinance.ch](http://www.actionfinance.ch) — Membre du GSCGI**



# actionfinance

- **Accompagnement des Gestionnaires de Fortune**
- **Conseil Stratégique**
- **Membre du Conseil d'administration**
- **Compliance & Risk Manager**
- **Fusions & Acquisitions**

## **ACTION FINANCE SA**

**Rue du Rhône 67**

**1207 Genève**

**M +41 78 748 33 83**

**[daniel.glasner@actionfinance.ch](mailto:daniel.glasner@actionfinance.ch)**

**[www.actionfinance.ch](http://www.actionfinance.ch)**