

Nouveau
format

INTERVIEW

Stefano Retti

Aujourd'hui, la banque fait moins rêver

Il faut réinventer des environnements plus motivants

Page 10

INVITÉ DE LA RÉDACTION

Didier Maurin

Les taux d'intérêts négatifs devraient vous effrayer!

Page 14

RESSOURCES HUMAINES

Egalité salariale femmes hommes: la loi aide mais ne suffit pas

Page 15

PRÉVOYANCE

Trois solutions pour améliorer votre retraite

Page 30



innovative banking

GENÈVE

ZURICH

LUGANO

LONDRES

LUXEMBOURG

MALTE

SINGAPOUR

DUBAI

ÉTATS-UNIS


REYL

WWW.REYL.COM

WEALTH MANAGEMENT
ENTREPRENEUR
& FAMILY OFFICE SERVICES
CORPORATE ADVISORY
& STRUCTURING
ASSET SERVICES
ASSET MANAGEMENT



« Être homme, c'est précisément être responsable. C'est sentir, en posant sa pierre, que l'on contribue à bâtir le monde. »

Partenaire du Salon des Ressources Humaines qui s'est tenu à Genève les 2 et 3 octobre derniers, Point de Mire fait la part belle aux meilleures pratiques et innovations au cœur du programme de cette 13e édition qui a réuni plus de 2'000 professionnels des ressources humaines. Des innovations qui contribueront à répondre aux défis que les invités et experts de la rédaction évoquent dans ce numéro d'automne, que ce soit le déclin de l'attractivité des banques privées auprès des jeunes talents, les besoins de formation des gestionnaires de patrimoine en matière d'investissement socialement responsable ou encore les mesures nécessaires à prendre pour combler les inégalités, salariales et plus largement professionnelles, entre femmes et hommes. Si la Suisse n'est pas (encore) dans les premiers de la classe sur ce dernier sujet, elle est en bonne voie pour rattraper son retard, les plus beaux fleurons helvétiques adoptant les standards tels que ceux de la certification Equal Salary.

Une question de performance in fine.

Tant il est vrai qu'« il n'est de richesse que d'hommes », aussi bien dans la version mercantile qui est celle de Jean Bodin, où les êtres humains sont au cœur de la création de valeur, que dans une version humaniste où le bien-être des hommes n'est pas seulement un moyen de créer de la richesse mais une fin en soi.



3

ÉDITORIAL

Anne Barrat

Rédactrice en chef

6

NEWS

La Financière de l'Echiquier

Crée l'École de l'ISR et étend ses engagements environnementaux et sociaux

10

INTERVIEW

Stefano Retti

Aujourd'hui, la banque fait moins rêver: Il faut créer des environnements plus motivants

14

INVITÉ DE LA RÉDACTION

Didier Maurin

Les taux d'intérêts négatifs devraient vous effrayer !

15

POINT SUR...

Les Ressources Humaines

Egalité salariale hommes femmes: la loi aide mais ne suffit pas

Cinq questions à
Véronique Goy Veenhuys

18

FINANCE

Marché suisse

Alexandre Nunes

20

UN POINT C'EST TOUT

Thomas Veillet

De géopolitique à politique ou de pas très intelligent à très con

22

FINANCE

Marché européen

Adrien Dumas

24

FINANCE

Marché asiatique

Rahul Chadha

26

POINT PRÉVOYANCE

La Prévoyance:

Le regard vers demain

28

FINANCE

Marché américain

Kasia Kiladis

30

FINANCE

Marché obligataire

Eric Vanraes



32

POINT FORMATION

Formation

Utiliser les mauvaises performances de marché pour lever plus d'actifs

34

SOLUTIONS

Pasquale Zarra

Focus sur 3 solutions de prévoyance

36

TRANSFERTS

Acteurs

L'actualité des transferts et nouveaux postes

Direction

Nathalie Praz

Rédaction en chef

Anne Barat

Maquette graphique

Aline Deschenaux

Revue fondée en 1995

Prix: 8.-

Ont participé à ce numéro

Thomas Veillet
Stefano Retti
Véronique Goy Veenhuys
Alexandre Nunes
Adrien Dumas
Rahul Chadha
François Normand
Kasia Kiladis
Eric Vanraes
Pasquale Zarra

Point de Mire

Rue du Mont-Blanc 4
Cp 1148
1211 Genève 1
+41 78 921 91 98
info@pointdemire.ch
www.pointdemire.ch

 [linkedin.com/company/point-de-mire](https://www.linkedin.com/company/point-de-mire)

 twitter.com/pointdemire_ch

La Financière de l'Echiquier crée l'Ecole de l'ISR et étend ses engagements environnementaux et sociaux

La Financière de l'Echiquier (LFDE) lance l'Ecole de l'ISR, destinée à former les conseillers financiers aux enjeux de l'Investissement Socialement Responsable (ISR). Née du constat du manque d'information et de formation sur l'ISR, L'Ecole de l'ISR vise à donner aux conseillers en gestion de patrimoine et banquiers privés des réseaux bancaires clients de LFDE, notamment, tous les outils pour mieux appréhender le sujet, combattre les préjugés, en particulier l'idée reçue sur l'incompatibilité entre ISR et performance, et les aider à sélectionner les fonds ISR.

En bêta-test depuis mai 2019, ce format pédagogique et gratuit, en présentiel et en petits groupes, est proposé à partir de septembre 2019, dans toute la France. Plus de 40 heures de formation ont déjà été dispensées, en interne, auprès des équipes de gestion et des équipes commerciales de LFDE, ainsi que 130 partenaires, tous satisfaits de la formation prodiguée par l'équipe ISR de LFDE.

« L'essor de l'ISR passe nécessairement par l'adhésion des investisseurs particuliers. Nos partenaires sont un maillon essentiel pour sensibiliser et informer ces épargnants. Mais pour y parvenir, ils doivent eux-mêmes être convaincus. C'est le but de l'Ecole de l'ISR. » commente Sonia Fasolo, Gérante ISR de La Financière de l'Echiquier.

Selon LFDE, cet enjeu de formation est essentiel pour que l'investissement responsable se démocratise. Cette initiative s'inscrit dans le cadre de leur engagement ISR qui a encore vocation à se renforcer. Elle a ainsi récemment pris de nouveaux

engagements collaboratifs en faveur de l'environnement et de l'accès aux médicaments.

Acteur de l'ISR depuis plus de 12 ans, et portant une attention particulière à la Gouvernance depuis l'origine, LFDE a décidé de s'associer à deux initiatives de Place à caractère Environnemental et Social.

Un engagement en faveur de l'Environnement, auprès des UN PRI

Parce que la préservation de la biodiversité est un impératif, LFDE s'engage contre la déforestation en Amazonie où le taux de déforestation a progressé en un an de +278%. Cet engagement s'inscrit dans le cadre des Principes pour l'investissement responsable (PRI), une initiative des Nations unies à laquelle LFDE s'est associée dès 2008. Une déclaration d'investisseurs internationaux, appelant les entreprises à démontrer leur volonté d'éliminer la déforestation de leurs activités et de leurs chaînes d'approvisionnement sera prochainement rendue publique.

Un engagement Social et collaboratif, auprès de la Fondation Access to Medicine

LFDE rejoint une coalition de 95 investisseurs, réunissant plus de 13 500 milliards de dollars d'encours sous gestion, soutenant la Fondation Access to Medicine. Cette ONG indépendante publie l'Access to Medicine Index, un classement indépendant des entreprises pharmaceutiques selon leur stratégie d'accès aux médicaments dans les pays en développement. LFDE s'est engagée à participer à diverses initiatives collectives pour inciter les entreprises à contribuer à l'atteinte de

l'ODD n°3 (santé et bien-être). LFDE a formalisé son engagement en faveur de ce projet en raison de la qualité de la recherche de la Fondation, dont les ressources permettent déjà, dans le cadre de la méthode d'analyse ESG de LFDE, de mieux appréhender un sujet difficile à évaluer. « Ces engagements collaboratifs sont le reflet de notre volonté d'orienter les capitaux vers les entreprises qui contribuent au bien commun, en cohérence avec notre philosophie de gestion. » déclare Sonia Fasolo, Gérante ISR de La Financière de l'Echiquier.



L'étude ISR & performance by LFDE, avril 2019, est disponible sur notre site

Institut national de recherche spatiale du Brésil (INPE), juillet 2019

40%

C'est le nombre de dossiers de candidature qui sont entièrement conformes à la réalité. C'est ce qu'indique l'étude d'Équivalent, une entreprise spécialisée dans la vérification d'antécédents, de la réputation et de l'intégrité des personnes engagées.

Le volume annuel investi en Suisse dans les hôtels est estimé à environ 220 millions de francs ; Genève est l'un des plus performants.

Soutien aux agriculteurs maliens

Moringa SCA SICAR («Moringa»), fonds d'investissement à impact dédié aux projets d'agroforesterie en Afrique subsaharienne et en Amérique latine, annonce son dixième investissement et le sixième de son compartiment africain. Moringa a pris une participation de 46% dans SOBEMA (Société des Boissons et Eaux Minérales du Mali).

Créée en 2013 par Dino Ballestra, entrepreneur ayant une solide expérience dans l'industrie alimentaire, SOBEMA est une société malienne pionnière qui vise à fournir aux marchés locaux des boissons à base d'ingrédients d'origine locale. Grâce à cet investissement, SOBEMA lancera la production d'une vaste gamme de boissons, allant de l'eau minérale aux jus de fruits et aux boissons aromatisées.

Le fonds Moringa estime que cet investissement contribuera à accroître les revenus des agriculteurs maliens, conformément à sa mission principale. La diversification de la gamme de produits de SOBEMA offrira aux agriculteurs la

possibilité de diversifier davantage leur production et leurs revenus. Il soutiendra la diffusion des pratiques d'agroforesterie et d'utilisation durable des terres, car les agriculteurs disposeront d'un débouché sécurisé pour toute leur production.

Les économistes de la Banque Cantonale de Zurich tablent sur une progression du PIB de seulement 0,8% cette année, contre 1,3% précédemment.

Nouvelle division consacrée aux entreprises à la BCGE

La Banque Cantonale de Genève adapte sa structure en réponse à la forte croissance de ses affaires avec les entreprises et les institutionnels. Elle crée ainsi une nouvelle division entièrement dédiée aux entreprises genevoises et suisses. Cette entité sera dirigée par Virginie Fauveau, nommée Membre de la direction générale dès le 1^{er} janvier 2020. Entrée au service du Groupe BCGE en 2008, elle contribuera à élargir encore l'offre en mettant l'accent sur des solutions innovantes, digitales et structurées.

La nouvelle division comprendra les unités suivantes: Entreprises suisses, Multinationales, Corporate finance, notamment les filiales Dimension SA et Capital Transmission SA, Immobilier professionnel, Collectivités publiques et Personal finance (conseil financier global pour dirigeants privés et publics).

Le CBRE a analysé la structure des marchés de bureaux dans les grandes villes de Suisse (Genève, Lausanne, Zurich, Bâle et Berne), selon la taille de l'offre et de la demande et a noté une expansion des très petites surfaces (50-149 m²) et pénurie des grandes (>1'000 m²) dans les principales villes suisses.



Le Salon RH évolue et innove

Depuis maintenant 13 ans, le Salon RH est l'événement tant attendu par les spécialistes RH des secteurs public et privé de Romandie et de la France voisine. Et cette année, les frontières suisses ont été dépassées. «En fonction de l'évolution des ressources humaines, nous avons repositionné le Salon. Le titre du salon «Innovations RH du monde francophone» indique déjà la revendication du salon: Le Salon RH 2019 va au-delà des horizons de la Suisse romande. Nous avons ainsi invité les responsables des associations nationales RH de Belgique, du Luxembourg et du Canada à présenter leur point de vue sur les processus RH» se félicite la direction de l'événement.

Durant deux jours, les visiteurs ont pu rencontrer des experts qui les ont aidés à relever leurs prochains défis, ont pu «réseauter» avec les exposants, prestataires et partenaires du salon, et comparer les solutions de plusieurs

fournisseurs et accélérer leur business.

En plus des sujets incontournables comme la Gestion de la Santé en Entreprise ou le Learning Innovation, un thème inédit a été développé sur le salon. Il s'agit du Workplace & Facility Management. L'environnement de travail joue un rôle essentiel dans l'attractivité d'une entreprise, la motivation et l'efficacité de ses employés. C'est pourquoi un espace inédit a été entièrement dédié à ce sujet. Cette nouvelle thématique a été mise en avant par des conférences menées par des spécialistes comme l'IFMA (International Facility Management Association) ou encore Workplace Evolutionaries, Ellz and beyond, Nespresso, Selecta et beaucoup d'autres.

De plus, Le Salon RH a introduit de nouveaux formats interactifs dans lesquels le visiteur a pu devenir partie intégrante du discours: par exemple l'Atelier Digital 4.0, qui traite des effets d'un monde en mutation, comme le recrutement par les médias sociaux comme Xing et LinkedIn.

Cette manifestation a proposé 160 conférences et interventions, dont 12 conférences clés, 2 Ateliers des exposants, un Espace Start-Ups, un MeetingPoint, un Atelier Digital 4.0, une Keynote Arena. Avec des Keynotes de qualité dont de nombreux intervenants

de renom à l'instar de Gregory Logan, sur le thème des réseaux sociaux ou encore Manjuri Sinha de Zalando, sur l'utilisation des datas dans le recrutement. En tout, 11 conférences clés.

Dépassant les frontières suisses, le salon s'est ouvert à de nouveaux enjeux, notamment les réseaux sociaux et l'environnement du travail.



2. & 3. Oktober 2019 | Palexpo Genève

Innovationen in der französischsprachigen HR-Welt

PARTNER



Promotion Santé Suisse



Fédération des Entreprises Romandes Genève



HAUPTMEDIENPARTNER



GOLD SPONSOREN



Stefano Retti

« Aujourd’hui, la banque fait moins rêver.
Il faut créer des environnements plus motivants »

Le nom **Vontobel** résonne peut-être moins que d’autres banques privées de ce côté-ci de la Sarine. « Suisse allemande », moins « connue ». Pourtant, les employés qui en font partie ont de la chance : celle de pouvoir être écoutés et d’avoir l’opportunité de participer activement à la stratégie du groupe.

Son nouveau responsable **Stefano Retti** fait le point sur ce que représente l’appartenance à Vontobel, mais aussi sur les développements digitaux de la banque.



Nous attendons de nos collaborateurs qu’ils prennent leurs responsabilités, notamment dans la qualité du service



Vous êtes arrivé chez Vontobel il y a moins d'un an en tant que responsable pour la région genevoise. Qu'appréciez-vous le plus dans votre nouveau poste?

J'apprécie particulièrement le côté entrepreneurial de notre groupe. J'ai conscience que ce terme est aujourd'hui utilisé à toutes les sauces dans le monde des entreprises, mais pour avoir travaillé dans de très grandes multinationales, mais aussi dans des start-ups, je dois vous avouer que je trouve notre esprit entrepreneurial particulièrement fort. Nous avons entre autres une forte notion de responsabilisation ou de « ownership ». Cela signifie que nous donnons passablement de liberté à nos collaborateurs: celle d'entreprendre et de prendre des initiatives. Cela implique également que nous attendons de nos collaborateurs qu'ils prennent leurs responsabilités, notamment dans la qualité du service à nos clients ou vis-à-vis des réglementations (compliance).

Toutes les banques posent ces standards, non?

Oui, mais je pense que pour répondre aux changements réglementaires et aux exigences qui en découlent, certains établissements bancaires ont tendance à mettre leurs employés dans des « cases », desquelles il ne faut surtout pas sortir. Les gens sont devenus craintifs, ce qui a pour conséquence d'affecter très fortement l'esprit d'initiative, voire de le faire totalement disparaître. De notre côté nous incitons nos collaborateurs à s'exprimer et à apporter de nouvelles idées. Pour les équipes à Genève, par exemple, je ne suis pas le seul à élaborer la stratégie que nous souhaitons déployer ces prochaines années. C'est un travail commun et une réflexion collective



Nous avons créé un hub, incubateur d'idées et de personnes; chacun peut ainsi participer à la transformation digitale»

où chacun s'implique. Autre exemple visible et concret, lorsque nous avons complètement remanié notre Branding il y a deux ans, les collaborateurs ont pris part aux décisions clés, jusqu'à la définition de la ligne graphique du logo. La volonté de donner l'envie d'entreprendre est très claire. Chacun est vivement encouragé à être force de proposition. Mais pour inciter les collaborateurs à le faire, les idées doivent

être écoutées, et celles qui sont retenues, aboutir concrètement.

Comment décrieriez-vous votre style de management?

Pour moi, un bon manager est avant tout un chef d'orchestre qui fait en sorte que chaque individu puisse exprimer son plein potentiel et qui favorise la création de dynamiques relationnelles débouchant sur de la performance.

Un bon management est à mon avis un réel facteur de différenciation entre deux entreprises actives dans le même domaine. Les dirigeants doivent se demander comment attirer les talents de demain. Aujourd'hui la banque fait moins rêver qu'auparavant, il devient donc primordial de créer des environnements plus motivants et emprunts de sens pour les collaborateurs.

La formation des employés de banque passe aussi beaucoup par la mise à niveau dans le domaine du digital. Qu'en est-il chez Vontobel?

Le défi est moins au niveau des employés que les outils digitaux bancaires eux-mêmes. Comparée à d'autres secteurs, l'industrie bancaire suisse a pris du retard en terme de digitalisation ; pas seulement au niveau des solutions offertes aux clients, mais également au niveau des outils informatiques proposés aux employés à l'interne. A la différence d'il y a quinze ans où un nouveau collaborateur devait consacrer plusieurs semaines ou mois à maîtriser tous les systèmes informatiques internes, le défi aujourd'hui est d'apporter à ce même collaborateur des outils digitaux internes conviviaux et faciles d'utilisation qui lui permettent d'être opérationnel quasi immédiatement.

Vontobel a été l'un des pionniers dans l'offre digitale...

Nous avons la chance d'être une structure assez grande pour avoir les moyens d'investir de façon importante

dans ce domaine, mais assez petite pour rester agile, qualité nécessaire pour développer et implémenter des solutions digitales rapidement. En parallèle, il est vrai que nous avons compris très tôt l'importance de développer une offre digitale afin notamment d'être capables d'offrir une expérience complètement numérique aux clients qui le souhaitent. Nous avons créé un hub, incubateur d'idées et de personnes, réunissant toutes les parties prenantes autour de la création des projets digitaux. Chacun peut ainsi participer à cette transformation digitale; l'échange d'idées et de connaissances étant toujours au centre des préoccupations de notre établissement familial. A titre d'exemple, nous avons récemment développé VOLT, une solution similaire à un robot advisor qui permet aussi d'ouvrir un compte en banque via un smartphone en moins de 15 minutes. Certains autres établissements souhaitent d'ailleurs utiliser cette solution en « whitelabeling » pour leurs clients. Une autre solution digitale que nous avons développée est Cosmofunding, une plateforme internet qui met en lien investisseurs et emprunteurs institutionnels.

« Un bon management est un réel facteur de différenciation entre deux entreprises actives dans le même domaine »

Vontobel en bref

Création: 1924

CEO: Zeno Staub

Siège: Zurich

Succursales: 13 en Suisse, 26 sites dans le monde

Nombre de collaborateurs: plus de 2000

Actionnariat: plus de 51 % du capital détenu par une famille ce qui permet d'assurer une vision à long terme. La partie flottante (49 %) offre de la transparence pour l'investisseur et du dynamisme (cotée à la Bourse suisse depuis 1986)

Performance de l'action: + 215 % sur 10 ans.

Objectifs de croissance: de 6 à 7 % pour le Wealth Management au niveau national et d'environ 10 % pour la Suisse romande

Développement: Vontobel a une volonté de croissance organique. Cependant, l'établissement reste ouvert à d'éventuelles opportunités, comme ce fut le cas avec Notenstein La Roche.

Trois unités d'affaires: Wealth Management, Asset Management, Investment banking

Chiffres-clés (en CHF au 30.06.2019):
Actif: 272,2 milliards, ratio CET1 : 12,3%
Ratio de fonds propres TIER 1 : 18,2%
Capital-actions : CHF 56.875 millions
Dividende par action: 2,23

Nos valeurs fondamentales :
autonomie, responsabilité
individuelle et transparence

Votre fortune de prévoyance gérée par vous-même

PensExpert

Des solutions de prévoyance avec valeur ajoutée



PensExpert SA

Avenue de Rumine 33 CH-1005 Lausanne
Tél +41 21 331 22 11 Fax +41 21 331 22 12
info@pens-expert.ch www.pens-expert.ch/fr
pens-expert-blog.ch

Les taux d'intérêts négatifs devraient vous effrayer !

Par Didier Maurin, Président et Administrateur de Katleya Gestion à Genève

Imaginez que vous ayez 10 milliards de dettes et des remboursements mensuels de 80 millions que vous ne pouvez honorer, mais que vous soyez tant indispensable à la société que vous abandonner en situation de faillite soit totalement exclu. Pour votre banquier, la solution est simple : elle consiste à continuer de vous octroyer un prêt de 500 millions de temps à autres, vous permettant ainsi de rembourser aisément vos 80 millions mensuels. Mieux ! Ce prêt vous est accordé à taux d'intérêt négatif, -2% par exemple, si bien que malgré vos mensualités, vous percevrez un intérêt de 10 millions de temps en temps !

Surréaliste ? Pas du tout ! C'est exactement la situation que connaissent nombre d'états à l'heure actuelle, tellement endettés qu'ils sont au bord du dépôt de bilan. Et comme il est hors de question de les laisser faire faillite sous peine de connaître une crise économique mondiale pire que celle de 1929, ayant généré le nazisme et la Deuxième Guerre mondiale, leur banquier, à savoir les banques centrales telles la Réserve fédérale américaine ou la Banque centrale européenne, n'a d'autre choix que de continuer à leur prêter des centaines de milliards en actionnant la planche à billets, avec des taux d'intérêts négatifs permettant de leur verser de l'argent !

Actuellement, quelque 15 000 milliards de dollars d'obligations à taux d'intérêts négatifs ont déjà été émises, mais la somme ne cesse de grossir et cette aberration économique mondiale devrait vous effrayer. En effet, elle constitue le signe avant-coureur que quelque chose «ne tourne pas rond» au niveau planétaire et qu'une crise importante se profile

car, jamais au cours des siècles, les taux négatifs n'ont existé.

Les économistes s'accordent à dire que, depuis la crise des subprimes de 2009, aucune solution économique n'a été mise en place pour épurer le marasme mondial, les Etats ayant simplement continué à faire grossir leurs dettes par centaines de milliards.

Quelles en sont les conséquences ? La première est une inflation des actifs qui génère des prix particulièrement élevés en bourse et sur certains marchés immobiliers, car on ne saurait imprimer des centaines de milliards pour sauver les Etats de la faillite sans qu'ils atterrisent quelque part. Ensuite, le surendettement des états signifie que l'impôt ne rentre plus suffisamment pour subvenir aux besoins financiers de ces mêmes Etats, et ce phénomène aura d'ailleurs un jour un impact sur la valeur de votre épargne en banque.

En effet, dans le cas où une nouvelle crise internationale surviendrait, il faudra saisir une partie de votre épargne afin de trouver les ressources nécessaires, car les Banques centrales ne pourront peut-être plus se permettre d'actionner à nouveau cette planche à billets sans générer une inflation et une dévaluation monétaire trop importante.

Est-ce surréaliste ? Pas du tout ! C'est exactement ce qui est advenu à Chypre en 2012-2013. Lors de la faillite de deux banques du pays, 10% de l'ensemble des avoirs des déposants ont été saisis dans l'ensemble des banques chypriotes, et 47,5% des dépôts supérieurs à 100.000Euros de BoC (Bank of Cyprus)

ont été transformés en actions (autrement dit, saisis) afin de recapitaliser celle-ci. Les politiciens aux quatre coins de la planète sont malins. Ils savent non seulement qu'une crise très grave peut survenir un jour et votent en conséquence les textes de loi qui leur permettront de «prélever» le moment venu, à l'image de la BRRD en Europe, mais surtout ils veillent à ajouter le mot «solidarité» dans leurs textes les autorisant à des saisines sur TOUT le monde, dans un cadre parfaitement légal !

Naturellement, des révoltes politiques et sociales sont à craindre, avec des victimes à la clé, comme c'est malheureusement le cas lors de révolutions.

A ce jour, le stock total de dettes publiques et privées est au plus haut au niveau international puisqu'il représente trois années de PIB mondial. Ce niveau est si élevé qu'il devrait normalement provoquer immédiatement une récession, doublée d'une nouvelle crise financière du fait du risque de défaillances en chaîne. Pour tenter de l'éviter, seule une drogue monétaire a pour le moment été servie en guise de soins palliatifs à ces états dont les finances sont à l'état végétatif.

Cela ne préfigure rien de bon. A la lumière de votre patrimoine, vous feriez bien de vous en inquiéter.

Egalité salariale femmes hommes : la loi aide mais ne suffit pas

L'objectif 5 des Nations Unies pour le développement durable vise à assurer l'égalité entre les sexes. Un des aspects majeurs de cette égalité concerne la sphère professionnelle : égalité salariale, mais aussi égalité des chances, que ce soit au niveau du recrutement, de la promotion, de la mobilité, de la représentation dans les instances de direction et de surveillance. Si les avancées réglementaires contribuent à changer la donne, elles doivent s'accompagner d'un engagement fort des entreprises et employeurs.

A travail égal salaire égal. L'égalité de rémunération pour le même travail est un droit humain fondamental. L'écart salarial entre les pays de l'OCDE est actuellement de 15,4%. S'il est moins important pour la jeune génération, il est en revanche beaucoup plus élevé pour les baby-boomers et pour les personnes occupant des postes de direction).

Le World Economic Forum (WEF ou Forum économique mondial) estimait dans son rapport 2018 qu'il ne faudrait pas moins de 202 ans pour combler l'écart entre les sexes. Les actionnaires commencent à poser aux assemblées générales des questions sur les politiques liées au genre en matière de rémunération. Alors que l'écart de rémunération entre hommes et femmes fait l'objet d'un examen plus minutieux que jamais, la question suivante se pose : que font les gouvernements à ce sujet ?

La législation est une partie de la solution

Selon le Global Gender Pay Compass de

PwC, de nombreux pays ont déjà mis en place une législation anti-discrimination, reposant notamment sur les principes de « l'égalité de salaire pour un travail égal » ou du « salaire égal pour un travail de valeur égale », visant à une équité salariale entre les hommes et les femmes sur le lieu de travail. C'est le cas de l'Islande, du Royaume-Uni, de l'Allemagne, de la France, du Portugal, de la Suisse, du Pérou et des Émirats arabes unis, où de nouvelles lois en faveur de l'égalité des sexes ont été adoptées). Les gouvernements ont déployé tout un arsenal juridique pour promouvoir l'équité salariale, allant de l'interdiction de la discrimination par une convention collective applicable (Belgique) à une série de mesures novatrices :

- une évaluation et certification externe indépendante (Islande par exemple, devenue en 2018, le premier pays au monde à exiger que la loi établisse l'égalité de rémunération) ;
- des obligations de reporting sur la transparence salariale – en France, en Allemagne et au Royaume-Uni, où écarts de rémunération importants révélés depuis ont suscité une vive réaction du public, poussant les dirigeants de sociétés à donner la priorité à la résolution du problème ;
- des sanctions pour non-conformité : un certain nombre de pays ont étayé leurs lois sur l'égalité des sexes par des sanctions financières en cas de non-respect (par exemple, Chypre, le Kosovo, le Maroc, la Serbie et l'Espagne) ;

- des plans d'action de l'employeur : certains pays donnent à l'employeur la possibilité d'élaborer un plan d'action (Belgique, Allemagne, Ontario au Canada, Serbie, Espagne, Suède) ou un code de conduite (Argentine) pour traiter la question de la rémunération des hommes et des femmes en interne.

Le baromètre de PwC met en exergue deux principaux obstacles dans cette évolution globale. D'une part, l'absence d'une définition précise et universelle de l'écart de rémunération entre hommes et femmes : soit elle fait tout simplement défaut, soit elle est simplifiée, comparant le salaire moyen des femmes et des hommes (par exemple au Royaume-Uni). D'autre part, le manque de données pour mesurer si les femmes dans des postes de direction – généralement sous-représentées – reçoivent un salaire égal à celui des hommes pour le même rôle et les mêmes responsabilités.

Dans l'ensemble, une ère de changement marquée par une volonté accrue de lutter contre les inégalités de rémunération entre hommes et femmes à un niveau plus significatif s'est ouverte, qui promet d'apporter des évolutions cruciales pour réduire l'écart, et ce sans attendre plus de 200 ans pour que cela se produise.

Les progrès réalisés grâce aux évolutions réglementaires

Les premiers résultats permettent de valider l'approche réglementaire comme une partie de la solution aux inégalités

Point sur...

salariales entre femmes et hommes. Ainsi, sur la base des rapports GGG du WEF depuis 2008, le baromètre de PwC a permis de mesurer deux avancées majeures pour deux aspects essentiels de l'égalité : primo, le score global de « participation et opportunités économiques », qui comprend des sous-mesures relatives à la position des femmes dans la population active ; secundo, le score « d'égalité de salaire pour un travail similaire », qui se rapproche le plus de la mesure spécifique du salaire égal pour un travail égal ou de valeur égale.

- Les pays dotés d'une législation relative à l'égalité des sexes (législation générale ou législation plus sévère) réduisaient en moyenne leur retard sur le score de « participation et opportunités économiques » trois fois plus rapidement que les pays n'ayant aucune législation. Cependant, même à ce rythme plus rapide, il faudrait encore neuf décennies pour éliminer complètement cet écart

- Les pays sans législation ont vu leurs écarts de rémunération entre les sexes, c'est-à-dire d'égalité de salaire pour un travail similaire, augmenter de 5 points de pourcentage en moyenne au cours de la dernière décennie.

Les limites de l'approche réglementaire

Troisième enseignement du baromètre de PwC, qu'il est indispensable de mentionner pour avoir une vision exhaustive des inégalités : plus l'écart de salaire d'un pays est réduit, plus il est difficile de le réduire. De plus, les pays dotés d'une législation plus sévère ont moins progressé que les pays dotés d'une législation générale du point de vue du score de « participation et opportunités économiques » des femmes.

Bien entendu, le recul est trop faible pour savoir si les lois mises en vigueur récemment donneront les résultats escomptés. Mais surtout, dans la plupart des cas, les pays dotés d'une législation plus sévère sont ceux qui ont des lacunes moindres à combler. Ainsi, les cas du Canada (qui n'a comblé que 1,6% de

son écart restant depuis 2008) et de la Nouvelle-Zélande (qui a vu leur écart se creuser de 8% au cours de la même période) indiquent que le dernier écart dans la réduction des écarts de salaires entre hommes et femmes est le plus difficile à combler ?

La réponse à la question : « la législation sur la rémunération des hommes et des femmes réduit-elle réellement les écarts de salaire entre les hommes et les femmes ? » est complexe. D'autant plus complexe que les entreprises exercent des activités sur plusieurs territoires, se trouvant confrontées à des exigences hétérogènes en matière de conformité. Sans compter qu'il existe des biais qui font que les femmes sont moins bien payées que les hommes. L'un de ces biais sont les micro-inégalités, quasiment impossibles à résoudre de manière systématique et légale. Un exemple révélateur de raisonnements sous-jacents aux micro-inégalités, celui d'Uber : les hommes ont plus d'expérience que les femmes comme conducteurs ; ce temps supplémentaire signifie qu'ils sont stratégiquement plus aptes à décider des tarifs, donc à générer des revenus plus élevés ; les hommes conduisent 2,2% plus vite, ils ont donc un rendement plus élevé par voyage et des temps d'arrêt moins longs entre les voyages. Résultat : les femmes chez Uber gagnent 7% de moins en moyenne que leurs homologues masculins. Les différences de rémunération entre hommes et femmes sont souvent ancrées dans de minuscules actions quotidiennes, qui deviennent, au fil du temps, des inégalités plus larges.

« La plus grande leçon que nous avons tirée de notre Compass, explique un directeur de PwC, est que la législation peut effectivement avoir un impact sur les différences de rémunération entre les hommes et les femmes mais ne devrait pas être considérée comme une « solution miracle », ajoutant : « Le pouvoir de réduire davantage les écarts de rémunération entre les sexes est entre les mains des employeurs. Ils ont besoin de comprendre les différences de

rémunération entre hommes et femmes dans leurs organisations, d'en analyser les causes profondes et d'y remédier de manière appropriée. Cela signifie souvent un changement nécessaire des pratiques de gestion des personnes et de la culture organisationnelle, qui non seulement servira à se conformer à la législation en matière de rémunération entre hommes et femmes et réduira les écarts de rémunération entre hommes et femmes, mais aboutira également à une main-d'œuvre plus autonome, plus égale et plus performante. »



La législation peut avoir un impact sur les différences de rémunération entre les hommes et les femmes mais ne devrait pas être considérée comme une solution miracle



Cinq questions à Véronique Goy Veenhuys

Founder & CEO de la Fondation Equal-Salary

Par Anne Barrat

1. Pensez-vous que la mise en place d'un cadre législatif/ réglementaire soit la réponse pour favoriser l'égalité salariale entre femmes et hommes ?

Voilà 15 ans que je suis active dans ce domaine. Sans cadre législatif/ réglementaire, comme l'enjeu est financier - c'est le souci principal d'un CEO - l'évolution resterait très lente pour une entreprise « normale » qui n'a pas de « problème/besoin particulier ».

2. Est-ce la seule réponse ou bien doit-elle s'accompagner d'autres mesures, le cas échéant lesquelles ?

La question de l'égalité salariale au sein de la gestion des RH est complexe. Il faut des solutions concrètes, pratiques pour l'implémenter. C'est pourquoi j'ai créé une certification.

3. Quels sont aujourd'hui à vos yeux les principaux défis que rencontrent les entreprises qui ont choisi de mettre fin aux inégalités salariales entre femmes et hommes ?

C'est une décision d'entreprise, de top management. Comme je l'ai dit plus haut, un CEO est guidé par les indicateurs financiers. En plus, la plupart (95%) sont des hommes. Plusieurs études montrent que les hommes n'ont pas la même perception du sujet que les femmes. «Privilege is invisible for those who have it » dit le sociologue américain Michael Kimmel.

4. Comment voyez-vous la Suisse évoluer dans le domaine ?

Lentement, parce qu'en Suisse, nous

pratiquons la politique des petits pas. Néanmoins, c'est une marche en avant vers l'égalité salariale. Si la Suisse avance lentement, relevons tout de même qu'elle a pris plusieurs décisions en faveur de l'égalité salariale. Nous avons une loi depuis 1996, la LEg qui condamne toute forme de discrimination.

Cette loi vient d'être modifiée par le Conseil fédéral. Dès juillet 2020, toutes les entreprises de plus de 100 salariées devront faire une analyse salariale pour évaluer leur situation. Les résultats de l'analyse devront être validés par des réviseurs et communiqués aux collaborateurs et collaboratrices. Bien qu'il n'y ait pas de sanctions, cela met une importante pression sur les entreprises.

5. En quoi la certification est-elle primordiale dans le processus de transformation vers une égalité salariale entre femmes et hommes ?

La certification est une approche qui permet de ramener cette problématique doublement sensible à un niveau objectif.

C'est une approche qui est scientifique, pratique et dont l'implémentation est confiée à des partenaires mondialement reconnus pour leur rigueur.

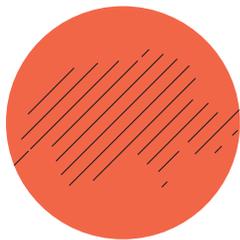
La certification permet d'aborder objectivement plusieurs concepts complexes, c'est-à-dire l'écart de salaire explicable (par des facteurs objectifs), la discrimination – directe et indirecte. Essentiel sur un sujet où règne la confusion quant aux causes et à la

manière de les résoudre. Il n'y a qu'à voir les réactions qu'il y a eu en Angleterre autour de la publication du « gender pay gap ».



« Les organisations ont un rôle majeur à jouer dans la promotion de l'égalité de rémunération pour les femmes. Les entreprises gâcheront les meilleurs talents tant qu'elles ne comprendront pas que l'égalité de rémunération pour les femmes n'est pas seulement un problème moral mais aussi un problème de business. »

Mary T. Barra, Genreal Motors [1]
[1] Equileap, Reaching Gender Equality / CEO Video Series Compilation, 2019.



Marché suisse



Alexandre Nunes Conseiller en Investissements

Alexandre Nunes a rejoint la banque Julius Baer, à Genève, en 2008, pour y travailler comme conseiller en investissements. Après s'être consacré à une clientèle UHWN, principalement sur les marchés suisse, britannique et émergents, il a pris la tête de l'équipe des spécialistes en investissements, en se focalisant sur le conseil aux gestionnaires de fortune et leurs clients. Il est devenu ensuite responsable de l'ensemble des activités de conseil Advisory hors discrétionnaire à Genève. Il est membre également de l'Advisory Committee de Julius Baer. Alexandre Nunes détient un master en finance (HEC) et sciences politiques de l'Université de Genève.

Les tensions sino-américaines, l'incertitude du Brexit, la faillite de Thomas Cook, les craintes de récession malgré le soutien répété des banques centrales ou encore l'affaiblissement continu des taux d'intérêts : qu'ont en commun ces réalités pour les investisseurs sur les marchés financiers ? L'attractivité du marché des actions suisses, soutenue par un franc Suisse stable depuis plusieurs trimestres face au dollar et des conditions économiques saines au regard du taux de chômage et de la consommation intérieure.

Le marché des actions suisses, porté par les valeurs phares de notre côte au SMI se porte bien. L'indice a touché en septembre des sommets inégalés à plus de 10'130 points, affichant une solide tendance après une fin d'année 2018 tumultueuse. Cette vigueur actuelle s'apparente à celle observée en 2013, lorsque l'indice a pris son envol vers les niveaux actuels. Sans référence supplémentaire à la hausse, ou résistance pour les initiés, les analystes consacrent le marché Suisse dans une phase de « bull market ». Il traduit un environnement favorable aux investisseurs et une tendance à la hausse qui devrait se maintenir. Ces analyses fondées sur le mouvement des prix de l'action ne reflètent pas les fondamentaux mais bien l'influence d'actions communes des investisseurs attentifs à ces signaux « techniques ».

Dans un environnement de taux exceptionnellement bas, le dix ans suisse a touché -1.12% en août, le dividende moyen des actions suisses fait force d'évidence. Nous traitons actuellement sur un dividende de 3% anticipé pour les douze prochains mois selon le consensus des analystes. Pour trouver un rendement équivalent sur les obligations, il faut investir à perpétuité sur des signatures telles que Alpiq. D'autres émetteurs figurent dans la liste : l'Argentine, Rallye ou encore Arytza. Toutes ces obligations sont en voie de défaut ou sévèrement remises en question actuellement. La liquidité quasi inexistante ne vient que s'ajouter au caractère hautement spéculatif de ces investissements. Dans ce contexte d'environnement exceptionnellement bas et d'incertitude politique favorable aux valeurs refuges, il devient donc difficile de ne pas concéder aux analyses techniques un fond de vérité. Mais alors quelles valeurs choisir dans son portefeuille ?

Dans un premier temps, il serait bon de construire un portefeuille d'actions qui bénéficie des avantages principaux du marché suisse, reflétant les conditions économiques actuelles : une exposition aux marchés internationaux afin de diversifier le risque géographique, un rendement attractif afin de bénéficier des tendances baissières sur les taux et des sociétés actives sur des marchés de niche qui protègent leurs marges et

qui ont su ajuster leur productivité pour rester compétitives. Les actions suisses demeurent parmi les plus chères au monde et les risques de revalorisation sont réels pour celles qui présentent des signes de surchauffe. Il est donc essentiel de s'appuyer sur une sélection ciblée qui répond à des fondamentaux solides. En voici quelques exemples.

Le SMI compte une concentration de valeurs dont l'exposition internationale en fait de bons candidats pour une exposition de fond de portefeuille, à l'instar de Nestlé, Roche et Novartis. À choisir aujourd'hui, il semble que Nestlé présente un avantage contre ses deux rivaux. Son évolution n'aura pas échappé aux investisseurs, lors de ces douze derniers mois. Ses actions ont augmenté de plus de 30% comparé à un modeste 2% affiché par l'Eurostoxx 600. Nestlé a entrepris une refonte de sa gamme de produits et fortement revu ses opérations afin de lancer et acheminer ses produits plus rapidement. L'objectif est de délivrer une croissance de ses profits de 7% à 8% avec des marges en expansion. Le titre traite aujourd'hui 24 fois ses revenus pour 2019, légèrement au-dessus du SMI, pour un dividende de 2.3%. En marge de ses bonnes perspectives, Nestlé offre une protection à l'inflation par sa capacité à augmenter le prix de ses produits pour couvrir la croissance de ses coûts de production. Cette capacité est d'autant

plus appréciée par les investisseurs que 42% de ses revenus sont générés dans les divisions nutrition et boissons.

Afin de compléter cette valeur Swiss Life, 1er assureur en Suisse, permet d'envisager une distribution de dividende conséquente proche de 3% pour une valorisation largement en dessous de celle du marché Suisse. Le titre traite aujourd'hui 14 fois ses revenus, en ligne avec ces compétiteurs tels que Helvetia pour une croissance de 10% attendue cette année sur son revenu par action. Swiss life démontre également un management extrêmement efficace par une réduction de sa dette sur les dernières années et une bonne diversification dans ses activités d'assurance vie et hors assurance vie. Une valeur de qualité qui permet d'entrevoir une distribution de dividende stable pour ses investisseurs.

Enfin, nous pourrions compléter cette sélection en abordant les sociétés actives dans des domaines de niche et de haut savoir-faire. Ces sociétés constituent essentiellement le segment des petites et moyennes entreprises en Suisse. Nous citerons la reprise des industrielles à l'image de Georg Fischer, Schindler ou Geberit, le savoir-faire logistique avec Kuehne Nagel, la Chimie avec Sika et finalement les financières avec Cembra dont la performance ces derniers mois reflète les nouveaux enjeux liés à la digitalisation de nos économies.

Avec la volatilité attendue lors des prochaines semaines et la saison des résultats sur le point de commencer, des opportunités sur des valeurs de qualité ne manqueront pas d'émerger. Dans une configuration technique positive, nous maintenons que rester investi permet de réaliser des gains significatifs à long terme. Les critères fondamentaux permettent de définir une sélection diversifiée dans un contexte de portefeuille dont les points d'entrées sont opérés par un suivi attentif du « timing » et un suivi continu afin de gérer au mieux les risques.

« Le SMI compte une concentration de valeurs dont l'exposition internationale en fait de bons candidats pour une exposition de fond de portefeuille. »

Un point c'est tout !

De géopolitique à politique ou de pas très intelligent à très con



Thomas Veillet

Fondateur du site Investir.ch et CIO chez Merion Swiss Partners

Thomas Veillet est tombé dans la finance quand il était petit. Il n'a pas beaucoup grandi depuis, mais il s'est mis à écrire des chroniques sur la bourse. Puis en plus de la bourse, il a commencé à écrire sur les voitures. Hyperactif de nature, il fait un peu de tout, un peu partout. Loin d'avoir un avis sur tout, il écrit pour divers magazine financiers ou pas, mais garde toujours un pied dans la finance. Un seul mot pour le qualifier ? Décalé.

Mon grand-père avait l'habitude de dire que des fois l'humain devenait très con et il avait l'habitude de paraphraser ça en disant : « plus on pédale moins fort, moins on n'avance plus vite ». Ces temps, quand je regarde le monde de la finance et notre interdépendance à la géopolitique mondiale, je me dis que mon grand-père était visionnaire et pourtant il n'était pas économiste, mais simplement coiffeur.

Alors que l'on pagaie dans la thématique de la guerre commerciale ou des négociations commerciales – c'est selon l'humeur de Trump ou du nombre de caractères qu'il utilise dans son dernier Tweet, voici que l'on cherche de nouvelles occupations – il est vrai que ça devient de devoir commencer nos journées de trading en cherchant à savoir si les Chinois sont gentils ou méchant ce matin.

Drones et pas clones

Nous avons donc trouvé l'attaque des drones. Les scénaristes de la Guerre des Etoiles avaient trouvé l'attaques de clones et dans la réalité, nous on a trouvé les drones. Pendant quelques jours les investisseurs et le monde la finance s'est trouvé une occupation : savoir si les Iraniens étaient assez stupides pour faire des décoller des drones de chez eux alors qu'ils sont sous surveillance satellite

américaine depuis que les satellites espions existent et puis comme on s'est rapidement lassé du feuilleton aéronautico-politico-pétrolier de ce début d'automne, nous sommes passé au niveau supérieur passant de géopolitique et c'est là que l'humain devient très con.

Hunter, c'est un prénom ou un avion ?

Il y a quelques temps en arrière, le fils de Joe Biden, futur candidat à la Maison Blanche ; Hunter Biden – qui était alors membre du conseil d'administration d'une boîte pétrolière en Ukraine a eu quelques ennuis avec la justice Ukrainienne. À cette époque, son ex—Vice-Président de père avait fait (probablement) jouer de son influence pour que la justice locale lui lâche les baskets – et s'était largement vanté de la situation dans les couloirs de Washington.

Trump a eu vent de ces histoires et lors d'un appel téléphonique « fort aimable » avec le Président Ukrainien Zelensky, il lui a gentiment demandé d'enquêter à nouveau sur le fils Biden. Fils qui n'a définitivement pas de chance parce qu'en plus de s'appeler Hunter, le voilà qui se fait poursuivre 2 fois par la justice Ukrainienne.

« Plus on pédale moins fort, moins on avance plus vite. »

Nancy goes to Hollywood

Comme dans tous les scénarios hollywoodiens, ça ne s'arrête pas là. « un lanceur d'alerte » qui semble être un ancien de la CIA (toujours des personnes dignes de confiance – puisqu'entraînés à mentir) a balancé l'histoire des demandes de Trump à Zelensky aux Démocrates.

Fous de joie, le parti démocrates – Pelosi en tête, s'est donc empressé de balancer la patate chaude aux médias américains demandant immédiatement qu'une procédure de destitution soit mise en place pour virer Trump de son fauteuil. Sachant qu'ils ont à peu près autant de chances de gagner les élections à la régulière que d'atteindre la planète Mars en VTT, le parti de Biden décide donc de tenter le tout pour le tout.

Impeachment

La procédure est donc lancée, puisqu'en plus du coup de fil, les Démocrates estiment que Trump aurait mis la pression sur Zelensky en le menaçant de lui supprimer l'aide militaire américaine. Chose qui n'est pas encore prouvée.

La procédure est donc lancée. Les six sous-commissions du Congrès vont donc enquêter sur la chose, puis si l'inspecteur Colombo trouve des preuves concrètes, ils vont devoir demander la destitution devant le Congrès – Congrès qui est à majorité Démocrate et qui va donc S'EMPRESSER DE VOTER POUR. Mais ça ne s'arrête pas là. Ensuite l'affaire doit passer devant le Sénat – qui est à majorité Républicaine et qui doit obtenir la majorité des deux-tiers pour virer l'homme aux cheveux oranges.

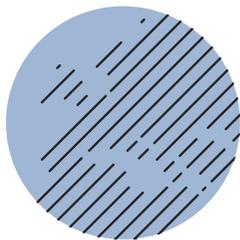
Retour de Mars en VTT

Selon les experts, il y a à peu près autant de chances que Trump soit destitué que de REVENIR de Mars en VTT. Mais les bourses mondiales tremblent depuis une semaine – enfin, surtout les USA. Pourtant il n'y a pas de quoi, la dernière fois qu'une telle procédure avait été lancée, c'est quand Clinton avait confondu ses attributs masculins et un cigare de Cuba. Cette violation flagrante de l'embargo lui avait valu de passer devant le Congrès et le Sénat pour dire benoîtement « je n'ai pas eu de relation sexuelles avec cette femme » - je vous passe l'analyse de l'étymologie de la phrase elle-même puisqu'il paraît

que les relations sexuelles commencent là où les relations buccales s'arrêtent. Mais toujours est-il que la bonne nouvelle pour nous, investisseurs avertis, c'est que durant cette tentative de destitution en son temps, LES BOURSES N'AVAIENT FAIT QUE MONTER. Les marchés boursiers, pas les attributs du Président Clinton.

Il n'y a donc pas de quoi paniquer, si l'on en croit les images du passé et les photos souvenirs, il faut profiter de l'occasion pour acheter. Mais par contre, on ne devient pas plus intelligent.

« La dernière fois qu'une procédure de destitution avait été lancée, les bourses n'avaient fait que monter. Il faut profiter de l'occasion pour acheter. »



Marché européen



Adrien Dumas

Gérant de portefeuilles senior, Adrien a rejoint Mandarin Gestion en 2018. Il a auparavant été analyste financier à la Société Générale AM UK, puis Gérant actions internationales à La Financière de l'Echiquier, avant de devenir Gérant actions européennes et allocation internationale chez Axa Investment Managers. Adrien est titulaire du CFA® et diplômé de l'EDHEC Business School.

Pour une approche pragmatique et holistique de la gestion active

Combiner pragmatisme et approche holistique incluant le prisme des critères ESG pour gérer un fonds classique des actions européennes - c'est l'approche originale qu'Adrien Dumas, gérant du fonds Mandarin Active chez Mandarin Gestion, utilise pour chercher et identifier la croissance de demain.

Qu'est-ce qui différencie votre approche ESG d'autres gérants ?

Adrien Dumas : avec Thierry Le Clercq, co-gérant du fonds Mandarin Active, nous prenons nous-mêmes en compte les critères extra-financiers pour évaluer les entreprises. Autrement dit, nous intégrons les critères ESG dans une démarche holistique d'analyse des sociétés, contrairement aux organisations en silos, où les équipes d'analyse financière et extra-financière coexistent au sein d'une même société de gestion, chacune ayant ses propres recommandations et objectifs internes. Dans un tel environnement, les gérants doivent trouver un compromis pour construire leurs portefeuilles, ce qui équivaut à avoir des « convictions molles ». Nos convictions sont, par contraste, fortes, ce qui nous permet de prendre de meilleures décisions d'investissement.

Comment décriez-vous les entreprises qui répondent à vos critères et composent le fonds ?

Nous n'investissons que dans des entreprises dites « actives » de la zone euro, c'est-à-dire qui associent création de valeur économique et sociétale. Pour identifier ces entreprises actives, nous nous appuyons sur plusieurs indicateurs qui permettent d'évaluer des impacts positifs et tangibles sur les individus et les collectivités. Par exemple : le taux de rotation des employés, leur formation et le système de protection, ou encore la diversité, y compris au sein du Conseil d'administration. Du côté impact sur les collectivités, les critères ne manquent pas de variété non plus – impact sur l'environnement, analyse de la chaîne d'approvisionnement, politique anti-corruption, implication dans les communautés locales...

J'ajouterais que nous ne nous contentons pas de puiser les informations dans les données ESG produites par les émetteurs (rapports ESG, présentations des résultats annuels, rapports d'Assemblées générales), mais construisons nos propres indicateurs, tels que l'attractivité de la marque employeur, le Glassdoor, le CEO Pay Ratio, les écarts de salaire hommes-femmes... Autant d'indicateurs qui permettent d'avoir un portefeuille concentré où l'action sociétale est un véritable levier de création de valeur.

Comment jugez-vous la performance d'une entreprise ?

Adrien Dumas : nous sommes entrés dans un nouveau paradigme, porté par le dialogue qui s'installe entre les entreprises et toutes leurs parties prenantes. L'approche traditionnelle centrée sur l'actionnaire, privilégiée ces quinze dernières années, a atteint ses limites. Pour juger de la qualité d'une entreprise, désormais nous prenons aussi en compte sa performance globale, c'est-à-dire son écosystème. La réduction des inégalités sociales, la mixité, la qualité de vie et le respect de l'environnement - la « raison d'être » de l'entreprise doit aligner les intérêts des différentes parties prenantes et avoir un impact sociétal

positif et inclusif. Ce sont les ingrédients de la recette qui permet aux sociétés d'atteindre un équilibre entre les parties prenantes et rester rentables. Il y a un vrai dialogue qui se crée entre les entreprises et leurs parties prenantes.

Plutôt que de surfer sur la vague court terme, nous adoptons une vision de long terme et croyons en une croissance de qualité et durable des valeurs que nous sélectionnons, qui résulte des changements structurels profonds. Notre approche ESG s'inscrit dans notre politique d'engagement, dont l'objectif est d'établir un dialogue constructif avec les entreprises, afin de les inciter à anticiper et à se prémunir contre les risques extra-financiers potentiels liés à leur activité et de les accompagner dans une démarche

d'amélioration continue.

« Nous sommes entrés dans un nouveau paradigme, porté par le dialogue qui s'installe entre les entreprises et toutes leurs parties prenantes. »

Performance du fonds Mandarin Active (part R) depuis la reprise du fonds par la nouvelle équipe de gestion, du 4 juillet 2018 au 30 septembre 2019. Le fonds cité présente un risque de perte en capital.





Marchés asiatiques



Rahul Chadha Chief Investment Officer Mirae Asset Global Investments (HK) Limited

Rahul a commencé sa carrière dans les services financiers en 1999 en tant qu'analyste chez Dundee Mutual Funds couvrant les actions indiennes. Il a rejoint Aviva Life Insurance en tant qu'analyste actions en 2003. Il a ensuite travaillé pour Standard Chartered Mutual Funds en tant qu'analyste actions avant de rejoindre Mirae Asset.

L'Asie reste très attractive en dépit des tensions commerciales et géopolitiques

L'année 2019 a bien commencé pour les actions asiatiques. Toutefois, la nouvelle escalade des tensions commerciales entre les États-Unis et la Chine depuis mai a provoqué une plus grande volatilité. Cette tendance devrait se maintenir à court terme, les deux parties ayant annoncé de nouveaux tarifs.

Le commerce entre les États-Unis et la Chine constituera un domaine clé à surveiller, de même que la politique de la banque centrale et du gouvernement américains. Une solution à court terme pour le commerce sino-américain semble peu probable à ce stade, mais le scénario que nous privilégions actuellement est celui d'une reprise de la croissance plus graduelle, au rythme du soutien que les politiques de QE apporte à l'ensemble de l'économie. L'augmentation des taxes douanières aura probablement un impact négatif sur la croissance. Cependant, de nouvelles politiques d'assouplissement pourront atténuer certains de ces effets.

Les décideurs chinois se sont tournés vers des mesures de relance depuis le début des tensions commerciales américano-chinois en 2018. Jusqu'à présent, les mesures de relance incluaient des réductions d'impôt, aussi bien sur les revenus des particuliers que sur ceux des sociétés, un assouplissement monétaire

et des dépenses budgétaires. Ce soutien de politique monétaire devrait continuer, alors que les incertitudes commerciales entre les États-Unis et la Chine persistent et que la croissance mondiale ralentit. Le gouvernement chinois disposant encore de nombreux leviers pour stimuler l'économie, les mesures de relance seront probablement plus réactives que préventives.

La réunion du Politburo chinois en juillet dernier a révélé un ton plus accommodant. Les décideurs ont reconnu que la croissance était soumise à des pressions à la baisse et qu'ils se concentreraient désormais sur les «six domaines de stabilisation» – emploi, finance, commerce, investissements étrangers, investissements domestiques et étrangers, et attentes économiques pour relever les défis liés aux tensions commerciales. Le gouvernement prévoit également de stimuler l'emploi, de favoriser une ouverture accrue du marché et d'encourager les réformes structurelles. À notre avis, le gouvernement envisage d'entamer une deuxième série de réformes du côté de l'offre afin de s'attaquer aux pressions déflationnistes. L'allocation de crédit et la distribution de la richesse passeront au second plan tandis que l'accent sera mis sur l'octroi de crédits plus généreux à des régions plus productives telles que Shanghai, Beijing et Greater Bay, comme en témoigne l'augmentation des émissions d'obligations municipales.

Priorité à la croissance durable en Inde

En Inde, après la victoire électorale décisive du gouvernement Modi, le premier budget du gouvernement réélu a donné le ton à la politique économique. Un budget dont l'objectif principal est de jeter les bases d'une croissance durable à moyen et à long terme plutôt que de mettre en œuvre des politiques visant à stimuler la consommation à court terme. Les initiatives clés retenues concernent le logement abordable, l'amélioration de la conduite des affaires, l'attraction de capitaux étrangers, davantage de soutien aux infrastructures et au secteur bancaire / NBFC. La croissance devrait rester plus modérée à court terme, car les mesures budgétaires prévues mettront un certain temps à se concrétiser. Cependant, dans une perspective à moyen et long terme, la prudence dont a fait preuve le gouvernement, qui a résisté aux raccourcis pour revitaliser la croissance, préférant résoudre les problèmes sous-jacents, devrait être payante. Nous pensons que le gouvernement est capable de mettre en œuvre des mesures strictes tout en améliorant la compétitivité et la productivité de l'économie. Un ralentissement à court terme ne constitue pas une préoccupation réelle. Le fait est que, si à moyen terme, l'Inde a un potentiel très grand, l'économie se trouve aujourd'hui à un creux cyclique.

Ailleurs en Asie : les gagnants régionaux de la guerre sino-américaine

Les données récentes sur l'inflation dans les économies de l'ANASE se sont assouplies et, sur fond de la politique accommodante de la Fed, les banques centrales asiatiques devraient disposer d'une marge de manœuvre pour réduire les taux cette année et soutenir

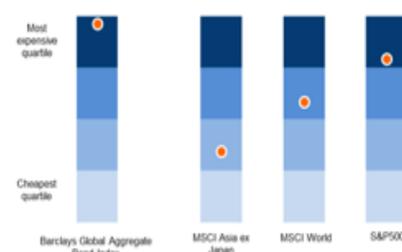
la croissance. Le Vietnam a connu une surperformance régionale avec une forte croissance du PIB au 1er semestre 2019. Dans une perspective à moyen et à long terme, il pourrait y avoir des gagnants régionaux des tensions commerciales sino-américaines. Les multinationales ont déjà commencé à explorer des installations de production en dehors de la Chine. Cela pourrait profiter à plusieurs économies émergentes d'Asie, dont l'Inde et l'ASEAN. Ces économies en bénéficieront dans la mesure où leurs gouvernements pourront renforcer leurs capacités pour soutenir la croissance des exportations.

Du côté de Taiwan et de la Corée, les données commerciales ont eu tendance à s'affaiblir avec le ralentissement du cycle mondial cette année. Cela est dû en grande partie à la faiblesse cyclique du secteur informatique mondial ainsi qu'à la faiblesse de la demande intérieure chinoise. La demande intérieure reste modérée, l'emploi et la croissance des salaires demeurant faibles. Les valorisations des actions coréennes semblent maintenant très attractives. Cependant, nous pensons que les orientations politiques seront décisives. Certaines des mesures politiques les plus à gauche du gouvernement, telles que l'augmentation du salaire minimum, appartenant désormais au passé, le climat des affaires devrait s'améliorer. Point positif, les réformes des entreprises semblent aller dans la bonne direction, en particulier à la suite de l'adoption du Code de gestion des retraites par la National Pension.

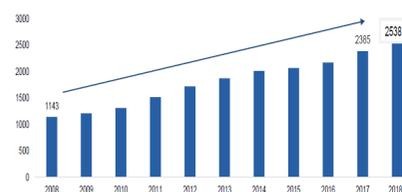
Malgré quelques signes de modération de la croissance en Asie et dans le monde, la correction sur les marchés des actions asiatiques depuis mai suggère que les investisseurs ont déjà pris en compte les nouvelles négatives. Les évaluations de l'Asie hors Japon ne

sont actuellement pas très élevées, à 1,34 x le « price to book ratio », soit un niveau très proche des creux atteints en octobre 2018. En dépit d'un recul prévisible du marché à court terme, quelques opportunités attrayantes de risque vs. rendement pourraient émerger. Nous préférons des thèmes soutenus par des facteurs de croissance structurels, notamment la consommation intérieure, l'éducation, ainsi que les soins de santé et l'assurance, qui restent des secteurs fortement sous-exploités, mais connaissant une forte demande. Par exemple, les grandes compagnies d'assurance indiennes ont bien performé grâce à la forte croissance de leurs chiffres d'affaires et augmentation des parts de marché, là où dans le secteur de la santé, certains hôpitaux offrent des niveaux de valorisation très attractif.

Evolution de la valorisation des obligations vs. les actions asiatiques depuis 1995



Vietnam : le PNB par habitant a doublé en dix ans



La prévoyance : un regard vers demain



François Normand

Directeur de la plateforme de
prévoyance lemania pension hub

J'ai 25 ans, mes premiers salaires me permettent de profiter de la vie comme je la rêvais... vacances, sorties...

J'ai 35 ans, quelle rencontre magnifique, la femme de ma vie... nous découvrons le monde ensemble...

J'ai 45 ans, notre enfant nous comble de joie...on achète notre petit nid d'amour, nous sommes bien installés.

J'ai 55 ans, panique à bord, je viens de réaliser le temps restant jusqu'aux grandes vacances...

10 ans seulement

J'ai 60 ans la réalité me rattrape... mon banquier me met en garde... « Comment allez-vous faire pour subvenir à vos besoins dans 5 ans ? »...

J'ai 65 ans... je ne comprends pas : mon revenu est divisé par 2...

Heureusement il y a mon fils... il a 20 ans et commence à profiter de la vie... voyages, sorties, travail, dans les 4 coins du monde...

Pourquoi je n'ai pas anticipé ? ...

Effectivement le sujet de la prévoyance n'est pas toujours une priorité. Le sujet préoccupe de plus en plus mais d'autres priorités se greffent souvent au quotidien.

Cependant la projection des prestations futures va dans le sens de la responsabilité individuelle de notre retraite.

D'ailleurs n'oublions pas que le système suisse de prévoyance est basé sur 3 piliers. Le 3ème pilier étant volontaire on peut vite avoir tendance à l'oublier. Cependant son existence est de plus en plus d'actualité. Son attrait fiscal avec la déduction de la cotisation annuelle est un des points particuliers dans la constitution de son patrimoine pour le futur.

C'est le premier pas vers une compensation d'éventuels futures baisses des rentes du 2ème pilier.

Prenons un exemple concret, qui peut parler à beaucoup de gens.

Revenu du couple 250'000.-, ce dernier investit dans une petite maison au prix de 1'500'000.-.

Fonds propres minimum de 300'000.- dont la moitié provient de la LPP de Monsieur.

Ils amortissent le minimum légal soit 200'000.- jusqu'à l'âge de la retraite. A cette date il leur reste 1'000'000.- de dette. Selon les normes en vigueur il faut prendre en compte une charge hypothétique d'intérêt de 5% et 1% de frais d'entretien sur la valeur du bien, soit 65'000.-. Il faut gagner 3 fois ses charges pour répondre aux normes d'endettement émises par les banques.

Leur revenu doit donc atteindre 195'000.-

Sachant que ce couple a déjà pris une partie de son épargne du 2^{ème} pilier, et admettons que les plans de leurs caisses de pensions sont largement au-dessus du minimum légal, et que cette situation leur fait bénéficier de 70 % de leurs revenus en activité...

Je vous laisse faire le calcul...je n'ai pas pris en compte, les divorces, formations, changement d'employeur avec période de chômage...etc...

La banque leur rappellera ce calcul et leur demandera un amortissement extraordinaire. Ils pourront prendre du capital sur leur caisse de pension. En même temps plus vous prenez de capital moins vous avez de revenu qui rentre en compte dans le calcul charges revenus.

La problématique reste pour ainsi dire la même pour les locataires, sauf que c'est

le budget restant une fois le loyer payé qui compliquera le quotidien.

La vie est complexe mais certains éléments sont incontournables. Pour exemple l'espérance de vie qui est une très bonne nouvelle pourra nous laisser profiter plus longtemps de notre temps libre. En contrepartie c'est un des éléments qui complique le financement de cette même période.

Ce qui est important c'est de connaître sa situation pour éviter les mauvaises surprises dans un délai trop court pour corriger la tendance. S'entourer d'un spécialiste dans ce domaine est essentiel; la prévoyance reste complexe et contient plein de subtilités mais aussi des solutions avec beaucoup d'avantages.

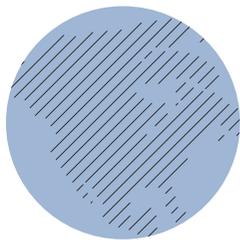
Dans le mot prévoyance il y a la notion

de prévoir... ici je ne parle que des 3 piliers mais il y a pléthores de solutions pour prévoir son avenir financier... appartements locatifs, placements privés, viager, amortissement de sa dette hypothécaire, rachat dans sa caisse de pension.

Un simple exemple. Dès l'âge de 25 ans, 200. —frs par mois de capitalisation dans un plan 3^{ème} pilier vous fera atteindre une somme d'environ 100'000. -- + bonnes nouvelles sur les intérêts et une économie fiscale importante sur la durée.

Se renseigner, prévoir, agir...sa situation financière à la retraite appartient à chacun.

S'entourer d'un spécialiste dans ce domaine est essentiel; la prévoyance reste complexe et contient plein de subtilités mais aussi des solutions avec beaucoup d'avantages.



Le Marché américain



Kasia Kiladis Equity Investment Director, US & Global Equities

Kasia est directrice des investissements chez Fidelity International, responsable des fonds d'actions américaines et mondiales. Elle a plus de vingt ans d'expérience dans le secteur de la gestion des placements en actions. Au cours de son mandat chez Fidelity, elle a occupé divers rôles en collaborant étroitement avec des professionnels de l'investissement, des clients institutionnels et particuliers et des cadres supérieurs du monde entier.

Pourquoi le marché américain ?

Les actions américaines représentent environ la moitié de la capitalisation boursière mondiale et offrent donc un ensemble considérable et varié d'opportunités d'investissement.

Les Etats-Unis se démarquent par la force de leurs indicateurs économiques actuels et par leur approche plus libérale en matière de politique économique en comparaison de nombreux autres pays développés

La vigueur du gouvernement d'entreprise américain, la stabilité du système politique et les droits de propriété acquis constituent également un avantage par rapport à certains marchés émergents.

Au cours des 10 dernières années, la révolution du gaz de schiste a beaucoup stimulé la croissance économique, les entreprises et les consommateurs bénéficiant d'une énergie moins chère. Les États-Unis devraient devenir un exportateur d'énergie l'année prochaine, selon l'Energy Information Administration américaine. Une politique budgétaire et une déréglementation plus étendues ont permis de maintenir la croissance pendant une période de politique monétaire relativement plus stricte, tandis que les réductions de l'impôt sur les sociétés et les efforts visant à encourager le rapatriement de la trésorerie des sociétés détenues à l'étranger sont susceptibles de favoriser la vigueur à long terme des

investissements.

Bien que le cycle actuel entre dans une phase de maturité plus avancée, l'économie américaine se distingue toujours par la force de ses données par rapport au reste du monde. La politique monétaire demeure favorable, avec une orientation plus consensuelle de la part du FOMC. De plus, les conditions du crédit demeurent propices à la poursuite de la croissance, tandis que la confiance des consommateurs reste solide et que le faible niveau d'endettement des ménages reste positif. L'administration actuelle continue de favoriser la déréglementation, ce qui est positif pour les entreprises. Le marché américain est généralement plus cher que les autres parce que sa composante conjoncturelle est moins importante (moins de 50 %, contrairement à l'Europe, à la Chine et à de nombreux marchés émergents). En termes d'évaluation, ce critère doit être pris en compte lors de l'évaluation de l'attractivité des différents marchés. Chez Fidelity nous trouvons toujours beaucoup d'opportunités d'investissement intéressantes aux États-Unis.

Conducteurs tardifs

Même s'ils se situent aux derniers stades du cycle économique, les marchés américains pourraient continuer de bien se porter si l'économie et la croissance se poursuivent, de leur côté, les données sur les gains demeurent favorables. Malgré quelques inquiétudes quant aux répercus-

sion des frais de douane sur les consommateurs, les dépenses de consommation demeurent une bonne nouvelle, et avec la baisse des coûts d'emprunt, la tendance à la baisse des prix du pétrole et la vigueur du marché de l'emploi, les perspectives de consommation sont peut-être plus favorables que certains ne le laisse entrevoir. L'augmentation des dépenses de consommation pour les biens durables est positive et a toujours été un indicateur avancé de la croissance économique globale des États-Unis.

Indépendamment du fait que le marché américain dans son ensemble puisse encore progresser, beaucoup de titres individuels continuent de le faire.

Cette année, l'écart de valorisation entre les titres de croissance et les titres de valeur s'est encore creusé. Les investisseurs continuent de saisir les opportunités de forte croissance - notamment dans les technologies - dans un contexte d'incertitude macroéconomique et politique et face aux préoccupations liées au ralentissement des économies. Les investisseurs sont prêts à payer des primes considérables pour la qualité et une prévisibilité accrue des rendements. Les valeurs technologiques des grandes capitalisations américaines ont été les favoris des investisseurs, compte tenu de leurs vastes fossés concurrentiels et de leurs profils de génération de trésorerie et de croissance très solides.

Plus récemment, nous avons toutefois

commencé à nous interroger sur le caractère cyclique de certaines de ces entreprises, ainsi que sur la confidentialité des données, les tarifs et la réglementation antitrust. L'intensité de la concurrence entre ces plates-formes technologiques/Internet augmente également, chacun cherchant à s'implanter dans ses domaines d'activité respectifs, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur les marges.

Et tandis que les investisseurs ont sacrifié de la valeur dans leur quête de certitude et dans la stabilité perçue des rendements, des actions de moindre valeur, dites «incertaines», pourraient mieux performer à l'avenir. En effet, si la croissance réapparaît et que la récession est évitée - peut-être à cause des mesures de relance budgétaire à grande échelle de Washington - des zones de marché «plus risquées» et relativement peu aimées devraient surperformer. Enfin, si nous entrons dans une période où les prix des actifs est sous la pression, les titres de qualité ou de croissance pourraient encore sous-performer, étant donné qu'ils sont aujourd'hui si largement répandus. et les investisseurs ne peuvent vendre que ce qu'ils possèdent déjà.

L'importance de la sélectivité

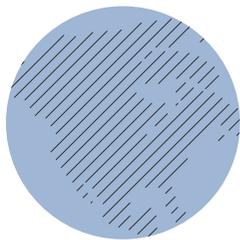
Nous croyons que dans l'environnement actuel, il est particulièrement important d'être sélectif. Le marché américain dans son ensemble n'est plus bon marché et

des nuages géopolitiques/macroéconomiques potentiels se profilent à l'horizon. Certaines sociétés, comme les actions de FAANMG, ont connu une période prolongée de surperformance et, sur cette base, pourraient être sensibles à des baisses de performance.

L'une des solutions pourrait consister à se concentrer sur des opportunités valorisées de manière attrayante dans des secteurs du marché moins appréciés, bien que, dans les zones de croissance, il existe encore des entreprises à fort potentiel à long terme - motivées par des thèmes structurels - qui négocient à des évaluations attractives.

Quelle que soit la stratégie suivie, la sélection de titres basée sur notre réseau de recherche exclusif - avec notre équipe de recherche américaine basée à Londres et à Toronto - devrait être très utile à nos investisseurs.

« Cette année, l'écart de valorisation entre les titres de croissance et les titres de valeur s'est encore creusé. »



Marché Obligataire



Eric Vanraes

Head of Fixed Income
Banque Eric Sturdza

Eric Vanraes est directeur des investissements obligataires au sein du Groupe Banque Sturdza, qu'il a rejoint en juillet 2008. Eric est un spécialiste de la gestion obligataire depuis le début de sa carrière dans le secteur de la finance en 1991.

Après le rally d'été, où reste-t-il de la valeur dans les obligations ?

Au cours de l'été, le marché des US Treasuries s'est envolé, emporté par les anticipations de baisses de taux de la Fed et par les risques que fait peser la guerre commerciale US-Chine sur la croissance mondiale. Aujourd'hui, bon nombre d'investisseurs hésitent à investir dans des taux à 10 ans inférieurs à 1.5% et 30 ans sous la barre des 2%. En début d'année, notre objectif sur le 10 ans US s'élevait à 1.7% voire 1.3% en cas de choc intense dû aux tensions commerciales sino-américaines. Force est de constater que nous nous rapprochons de ce deuxième objectif et qu'à ce niveau de rendement toute prise de risque de grande ampleur s'assimile à un pari.

Les TIPS deviennent intéressants

Entre temps, le marché des TIPS (US Treasuries indexées sur l'inflation), qui n'avait désespérément pas bougé malgré les baisses des anticipations d'inflation, s'est enfin réveillé en août. Le breakeven d'inflation à 30 ans qui restait « scotché » entre 1.8% et 2% est descendu sous le niveau de 1.6%. Nous considérons qu'un tel niveau s'apparente à une opportunité d'achat car si l'inflation US s'affaiblit à court terme, investir dans une stratégie qui fait l'hypothèse que la moyenne

d'inflation aux Etats-Unis pour les 30 prochaines années sera inférieure à 1.6% n'est pas une mauvaise idée. Bien entendu, il s'agit de stratégie active, que nous avons mise en place en « switch » contre des emprunts du trésor classiques. Il suffirait que ce breakeven retourne vers son niveau pivot de 2% (à long terme les anticipations d'inflation devraient converger vers l'objectif de la Fed) et les plus-values seraient considérables, soit en absolu, soit – au pire – en relatif par rapport aux Treasuries traditionnelles. Quant aux spreads de crédit, il convient d'opter pour la plus grande prudence, en restant investi sur des émetteurs de très grande qualité offrant encore un carry correct. En revanche, les « high beta » sont à proscrire car leur niveau de spread est devenu ridiculement bas, sans aucune mesure avec le niveau de risque qu'ils renferment et, en cas de correction des marchés actions, ils souffriraient de leur corrélation étroite avec ces derniers.

La fin du « buy and hold » en euros

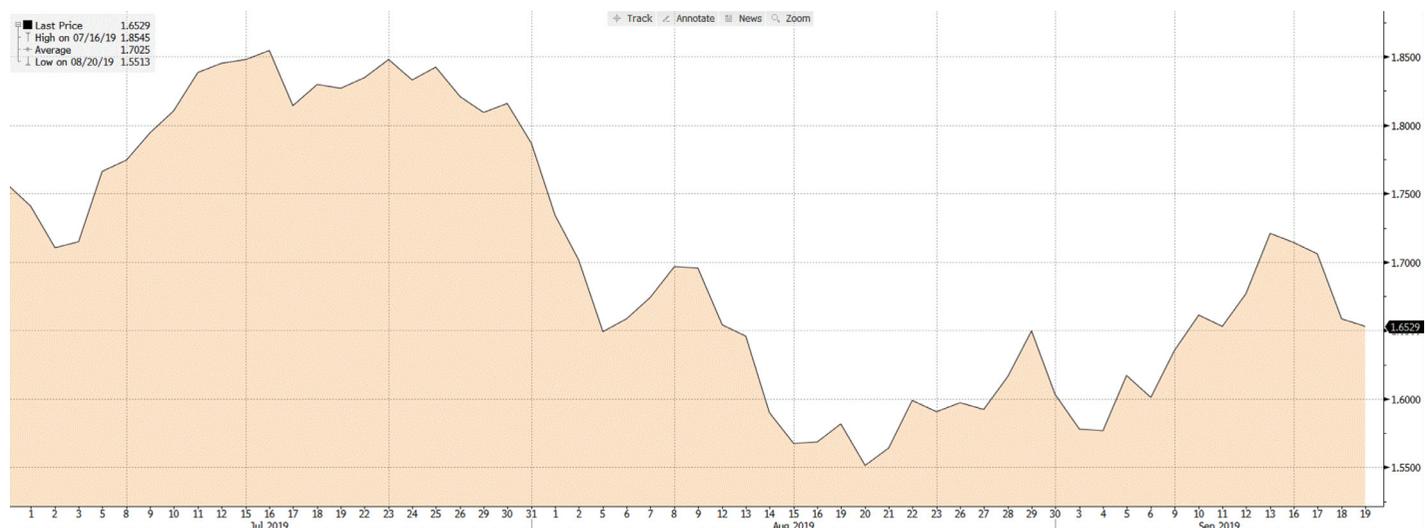
Une stratégie de gestion active est devenue obligatoire puisque toute stratégie « buy and hold » (acheter une obligation pour son rendement actuariel et la détenir jusqu'à l'échéance) est de facto perdante dans un univers de taux négatifs. Il est concevable d'acheter du Bund en cas de correction (vers -0.5% par exemple), pour le revendre

éventuellement dans quelques semaines à un taux encore plus bas. Après tout, le 10 ans suisse s'affiche à -1% et il n'est plus utopique d'imaginer le 10 ans allemand atteindre un jour ce niveau... Si les TIPS américains sont intéressants, il est tentant d'explorer le marché des Bunds indexés sur l'inflation dont le breakeven à 30 ans s'élève à 0.7%. Toutefois, dans une gestion active, nous ne sommes pas sûrs que cette stratégie soit gagnante car si théoriquement il est peu probable que l'inflation allemande atteigne 0.7% en moyenne sur les 30 prochaines années,

ce breakeven présente deux défauts. En premier lieu, il est calculé à partir d'un taux nominal négatif, ce qui peut biaiser son comportement (nous naviguons en terre inconnue et les schémas de pensée classiques peuvent se révéler inexacts). Ensuite, le marché peut, pendant un certain temps, considérer que ce niveau de spread entre taux nominaux et taux réels allemands est adéquat à partir du moment où l'Europe s'enfonce dans une « japonisation » de son économie. Du côté des spreads de crédit, tout est devenu horriblement cher mais le marché de la dette corporate pourrait poursuivre

son rally lorsque la BCE dévoilera son programme d'achat dans le cadre de son QE2 (Quantitative Easing). Ainsi, après avoir délaissé les émetteurs européens éligibles au CSPP (Corporate Sector Purchase Program) au profit de corporates non-européens émettant en euros (Etats-Unis, Scandinavie, Royaume-Uni si le Brexit n'est pas un handicap pour la société), nous sommes revenus sur des crédits Investment Grade de la zone euro afin de profiter de leur bonne tenue, les marchés anticipant leur présence dans la future liste CSPP2 de la BCE.

Breakeven d'inflation à 30 ans du 28 juin au 19 septembre 2019 (source Bloomberg)



Utiliser les mauvaises performances de marché pour lever plus d'actifs

La fin de l'année se rapproche, les performances des portefeuilles des clients sont (pour l'instant) plutôt positives - et c'est malgré tout possible que les objectifs 2019 des banquiers n'aient pas encore été atteints. Étaient-ils même réalistes et crédibles, comment étaient-ils fixés et par qui? Ces questions ont leur importance.

Il ne reste que 3 mois avant la fin de l'année, soit environ 12 semaines, une soixantaine de jours, environ 500 heures. Une partie sera passée à faire du compliance. Si (!) il reste quelque chose pour les voyages et la relation avec les clients existants, comment optimiser ce budget de temps?

Le raisonnement suivant aide mes clients à être plus efficaces.

Nous avons du temps limité, un niveau d'énergie limité et (probablement) des ressources financières limitées. Pour chaque prospect ou client, nous pouvons évaluer l'investissement probable pour le convertir. Nous pouvons également évaluer une fourchette d'actifs à portée de main et la probabilité d'atteindre le minimum et le maximum de la fourchette, ainsi que l'investissement supplémentaire requis.

Cette méthode n'est pas une science exacte; elle pose toutefois une base de réflexion et discussion objective et rapide pour éviter une perte de temps, de ressources et d'énergie.

Que le client ramène plus d'actifs est une excellente chose pour le banquier. Mais en quoi est-ce dans l'intérêt du client d'augmenter ses avoirs, ou en quoi est-ce dans l'intérêt du prospect d'ouvrir un compte avec ce banquier? Si nous ne sommes pas capables d'émettre une hypothèse pour répondre à cette question, il est peu probable que le client y arrive spontanément.

Une erreur récurrente est d'imaginer que le client est un acteur rationnel, froid, pour qui les décisions se prennent en comparant les bips de performance et, surtout, les bips de frais.

Certes, il est plus facile de comparer des chiffres. Mais s'il n'était question que de chiffres, nous pourrions nous attendre à ce que les banquiers privés de 2019 ne soient que des chatbots bien élevés. Et, heureusement, ce n'est pas (encore) le cas.

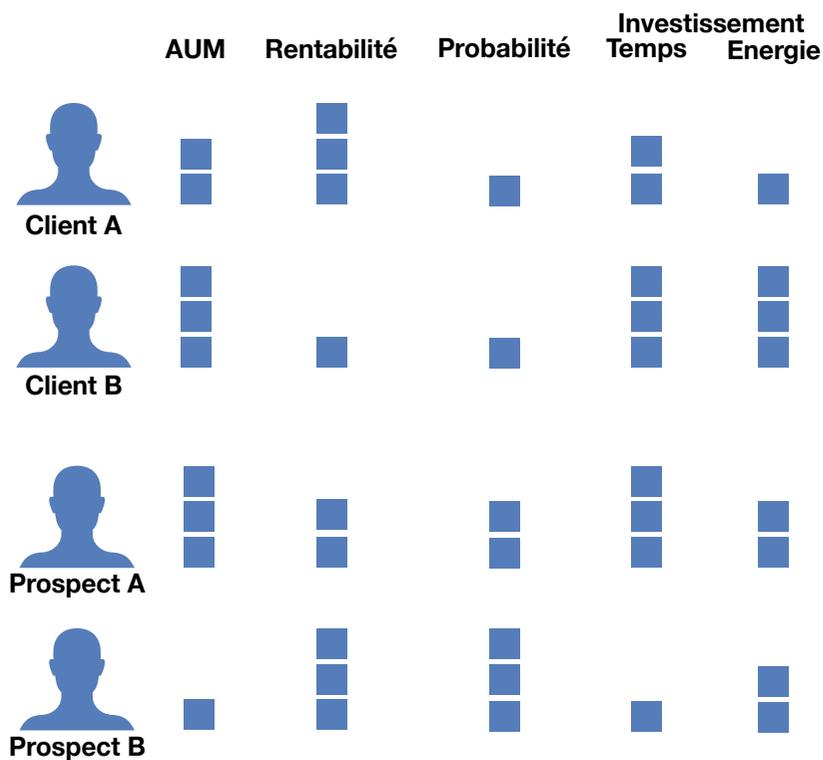
Cela ne sera probablement jamais le cas, puisque les clients ont des besoins assez

précis, bien qu'ils ne soient pas toujours conscients de ces besoins. Identifier ces besoins, les présenter aux clients de façon comparative afin d'avoir une base de discussion objective et être à leur écoute, voici un des outils les plus performants que nous avons développé afin d'augmenter les actifs sous gestion.

Outre utiliser ces outils pour attirer de nouveaux clients, nous les utilisons pour augmenter la part de portefeuille de clients existants. Les clients en 2019 sont friands de transparence, veulent comprendre ce pour quoi ils paient et sont plus enclins à accorder leur confiance lorsque l'incertitude diminue et que, par conséquent, la confiance croît.

Un bénéfice collatéral de cet exercice d'évaluation d'investissement de temps, d'argent et d'énergie est le passage en revue du portefeuille de clients du banquier.

Un client avec un compte important, mais qui paie peu de frais, qui passe des heures à se plaindre, est-ce vraiment un client rentable? Au lieu d'investir ce temps et cette énergie dans ce client, ne serait-ce pas plus intéressant de l'investir pour acquérir un nouveau client moins pénible "exigeant"?



La question est contre-intuitive; toutefois, lorsque le banquier gagne en visibilité sur son book, son potentiel, ses projections, il gagne en confiance et il devient plus aisé de se dire "lorsque les conditions X et Y seront remplis, je pourrai discuter avec ce client de l'intérêt de poursuivre la relation".

Un de mes clients a été contraint d'avoir cette discussion avec un de ses petits clients chronophage et épuisant. Son employeur fixait un seuil minimum et il a réalisé que le temps et l'énergie que demandait ce client était absurde. Par ailleurs, il avait une importante visibilité sur des futurs flux et était confortable à l'idée de fermer ce compte.

Nous avons préparé la discussion, il a expliqué au client le besoin minimum de compte et son insatisfaction avec le temps passé à l'écouter râler constamment. À sa surprise, le client a rit, a proclamé "ma femme me reproche la même chose!". Il a promis un apport d'actifs et une attitude plus positive.

Naturellement, ceci ne fonctionne que lorsque le banquier est serein si le client décide de fermer le compte. La peur montre qui a du pouvoir. Un banquier qui n'a pas peur peut choisir ses clients et construire ton portefeuille optimal.

« Une erreur récurrente est d'imaginer que le client est un acteur rationnel, froid. »

Focus sur 3 solutions de prévoyance

Par Pasquale Zarra, directeur PensExpert AG

La prévoyance est un sujet qui préoccupe de nombreux Suisses. Cependant il n'est pas toujours facile de s'immerger dans son plan de retraite. Pour les entrepreneurs, cadres dirigeants et indépendants dont les revenus sont au-delà de 127'980 francs, il existe de nombreuses solutions sur mesure. Voici 3 focus intéressants :

1) Les plans 1e: solutions flexibles et individualisées

Depuis que la loi fédérale sur le libre passage permet aux assurés de toucher la totalité de la plus-value lors du départ de leur caisse de pension, un produit attire toutes les convoitises: le fameux plan 1e. Ce dernier offre à l'assuré à la fois liberté – il choisit la stratégie de placements de ses avoirs, en conformité avec l'OPP2 – et responsabilité individuelle – il assume seul ses pertes, mais touche la totalité de ses gains. Surtout, les assurés n'ont plus à assumer collectivement les déficits de leur caisse de pension.

La planification de la retraite et les choix effectués dépendront notamment de la situation familiale, financière et professionnelle de l'assuré, de son âge et de sa propension au risque. C'est sur cette base qu'un bilan est établi afin d'explorer ensemble les différentes options, telles que la question des rachats de cotisation, la retraite partielle, les solutions existantes en tant que

propriétaire et, in fine, les stratégies de placement adéquates.

Attention toutefois à faire le bon choix. Pour définir ces stratégies d'investissement, nous proposons aux assurés de rencontrer et d'être accompagnés par des experts bancaires triés sur le volet, qui auront une vision globale sur leur fortune. Une telle approche sur mesure est non seulement transparente, mais elle garantit le respect de la loi. En effet, tandis que le législateur autorise dix stratégies de placement maximal, on rencontre aujourd'hui un certain nombre d'offres permettant d'opter pour des stratégies auprès de banques diverses. Dans un tel cas de figure, sans expert pour chapeauter l'ensemble des stratégies, comment garantir une approche globale, transparente et cohérente? Surtout, comment s'assurer que le plan respectera le cadre légal à long terme?

Les plans 1e, de par la flexibilité qu'ils offrent, sont une réponse adéquate aux problèmes de financement qui touchent les 1er et 2e piliers, très réglementés. Au vu de la diversité des offres de plans 1e, un conseil avisé sera une aide précieuse avant de choisir le plan qui sera en adéquation avec sa propre situation.

2) Les fonds hypothécaires: la prévoyance pour les propriétaires

On a coutume, en vue de financer un bien immobilier, de demander un prêt hypothécaire auprès d'une banque ou d'une compagnie d'assurance, selon la situation personnelle de l'acquéreur. Certaines fondations de prévoyance offrent désormais à leurs assurés, en plus des investissements traditionnels, la possibilité de placer une partie de leur avoir de prévoyance dans un fonds hypothécaire. Ce financement est possible pour la résidence principale mais également pour les résidences secondaires et les immeubles de rendement.

Pour en bénéficier, le propriétaire devra soit remplacer une partie de l'hypothèque déjà détenue auprès d'une banque, soit conclure une nouvelle hypothèque, via la fondation, en vue d'acheter un bien immobilier. Dès lors, la moitié voire l'entier (selon les fondations) de son avoir de prévoyance pourra être placé dans un tel fonds hypothécaire. La procédure de conclusion d'un tel emprunt auprès de la fondation est similaire à celle effectuée auprès d'un institut bancaire ou d'une compagnie d'assurances. Il sera également procédé à l'évaluation de l'adéquation entre le revenu disponible et les charges liées au financement du bien immobilier.

Les avantages d'une telle alternative de placement sont évidents: les intérêts débiteurs sont calculés avec un taux moyen de l'ordre de 2,5% et sont du point de vue fiscal totalement déductibles du revenu imposable. Quant aux intérêts créditeurs, ces derniers rémunèrent les avoirs de prévoyance, tout en étant exonérés fiscalement. Une telle possibilité à faible risque se révèle une alternative particulièrement intéressante.

En fin de compte, cette solution offre une plus grande stabilité aux avoirs de prévoyance et permet d'optimiser les rendements tout en réduisant de manière conséquente le niveau des liquidités.

La partie éventuellement restante du capital de prévoyance pourra être entièrement placée dans des actions conformément aux normes de l'OPP2. Une telle stratégie de placement permet à long terme de bénéficier d'une croissance plus importante des avoirs de prévoyance.

L'investissement dans un fonds hypothécaire sera dissout au plus tard au versement de l'avoire de prévoyance. Il pourra toutefois faire l'objet d'un transfert, sous certaines conditions, auprès de la fondation de libre passage pouvant accueillir cet investissement.

3) Le décès et le 2ème pilier: gérer la transmission de ses avoirs

Lorsqu'on planifie sa retraite, on imagine évidemment les meilleures solutions afin de couler des jours heureux une fois sa carrière terminée. Toutefois, dans le monde réel, il est un point à ne pas négliger: le cas du décès de l'assuré. Qu'advient-il alors des avoirs de prévoyance qu'il a accumulés ? Comment

se règle l'héritage de ce capital ?

Dans le domaine obligatoire de la prévoyance, la loi limite fortement les marges de manœuvres. Ainsi, les droits de succession font par exemple la différence entre les enfants qui ont le droit à une rente et ceux qui ne l'ont pas. Les critères de distinction sont l'âge et la formation : l'enfant doit être âgé au maximum de 18 ans révolus, ou, dans le cas où il suit une formation, de 25 ans révolus.

Dans le domaine de la prévoyance pour les cadres, il existe quelques possibilités légales offrant une plus grande flexibilité. Il faudra cependant se pencher sur le règlement de son institution de prévoyance pour faire les bons choix.

Prenons l'exemple d'un homme affilié à un contrat de prévoyance de type « Bel étage », divorcé, vivant seul, père d'un enfant de 24 ans qui suit une formation et d'un autre de 26 ans. En cas de décès, ses avoirs de retraite seront automatiquement légués à son cadet. Pour éviter un tel cas de figure, de nombreuses caisses de pension prévoient dans leur réglementation la possibilité de modifier la répartition de l'héritage, afin que celui-ci soit équitablement distribué parmi sa progéniture. Il est également possible, selon sa situation personnelle, de changer l'ordre des bénéficiaires – par défaut, le conjoint est prioritaire, suivi des enfants. Mais il est en général stipulé dans le règlement que toute demande de modification, liée notamment à l'ordre des bénéficiaires ou à la répartition du montant de la succession, devra être faite par écrit au Conseil de fondation.

Les institutions de prévoyance ont compris la nécessité d'adapter leurs conditions aux modes de vie de leurs assurés, dans les limites fixées par la loi.

Notre exemple ci-dessus n'est qu'un cas parmi d'autres. Il sert surtout à souligner qu'un contrat de prévoyance cadre peut offrir une certaine flexibilité, qui implique de bien se renseigner sur les règles en vigueur dans sa caisse ou de se faire conseiller par un spécialiste.



Acteurs

L'actualité des transferts et nouveaux postes



Benjamin Melman

Edmond de Rothschild

Global Chief Investment Officer

Dès le 04.06.2019

Il supervise l'ensemble des équipes de gestion et rejoint dans le cadre de cette nouvelle fonction le Comité de Direction de l'Asset Management Groupe.



Michael Nizard

Edmond de Rothschild

Head of Asset Allocation & Sovereign Debt

Dès le 04.06.2019

Responsable de l'équipe Allocation d'actifs et Dettes Souveraines.



Alain Krief

Edmond de Rothschild

Head of Fixed Income

Dès le 01.07.2019

Responsable des expertises Dettes d'entreprises et Obligations Convertibles.



Franck Bonin

SGPBS

Directeur Général

Dès le 11.09.2019

Sa mission est de poursuivre la dynamique de croissance de SGPBS.





Maria-Teresa Vacalli

Banque Cler

Directrice Générale

Dès le 01.09.2019

Banque Cler devient le centre de compétence numérique du groupe BKB, nommée CEO de la Banque Cler et actuellement responsable numérique du Groupe BKB, Mariateresa Vacalli pilotera le développement de ce centre.



Christopher Kaminker

Lombard Odier

Responsable Sustainable Investment Research & Strategy

Dès le 01.09.2019

Responsable de ce poste nouvellement créé, il vient renforcer les compétences et l'offre en matière de durabilité du groupe.entreprises.



Christophe Foliot

Edmond de Rothschild

Co-Head of Equities

Dès le 04.06.2019

Responsables des équipes de gestion Actions.



Jacques-Aurélien Marcireau

Edmond de Rothschild

Co-Head of Equities

Dès le 04.06.2019

Responsables des équipes de gestion Actions.

