

## INTERVIEW

*Entrepreneurs de la Finance*

# Alexandre Michellod

Gonet & Cie SA

« Les standards de la gestion collective et institutionnelle vont s'imposer à terme »

Page 8

## INVITÉE DE LA RÉDACTION

**Franca Renzi**

ESPP - Ecole supérieure en prévoyance professionnelle Sàrl  
Directrice

Page 12

## POINT DE RENCONTRE

**Edric Speckert**

PensExpert SA  
Responsable Suisse romande

Page 14

## POINT SUR...

**Paul Noel**

Swiss One Plus SA  
Founder & Managing Partner

Page 36

## POINT D'ORGUE

**Anton Sussland**

Sussland & Co SA  
Founder & Managing Partner

Page 42

# Alexandre Michellod

Membre du Comité exécutif de la Banque Gonet & Cie  
Responsable du Département Wealth & Investment Solutions

L'environnement de la gestion de fortune individuelle et collective a connu en Suisse de profondes mutations qui se sont accélérées ces dernières années avec l'entrée en vigueur de la loi fédérale sur les services financiers (LSFin).

Les gérants de fortune et les gestionnaires d'actifs ont dû adapter dans ce contexte non seulement leur organisation, mais également leur offre de produits et services financiers liés à leurs activités.

Sous la direction d'Alexandre Michellod, la banque privée Gonet & Cie a fait évoluer de manière remarquable son offre de solutions d'investissement et patrimoniales grâce notamment au développement de sa gestion discrétionnaire propriétaire semi-institutionnelle gérée par Erik Fruytier et commercialisée sous la marque Indexing Management®

Propos recueillis en exclusivité pour « Point de mire » par Daniel Stanislaus Martel

## **Alexandre Michellod, CAIA**

Alexandre Michellod est titulaire d'un master en gestion d'entreprise de l'Université de Genève (HEC), du Brevet fédéral en prévoyance professionnelle et de la certification américaine Chartered Alternative Investment Analyst – CAIA. Il a entamé en 2000 sa carrière comme économiste et analyste financier chez IAM – Independent Asset Management SA – à Genève avant de rejoindre en 2002 le siège à Lausanne de la BCV puis en 2005, la banque privée Wegelin & Co dont il fut membre du Comité exécutif pour la Suisse romande et en 2012 la banque privée Edmond de Rothschild (Suisse) SA comme responsable du secteur Prévoyance professionnelle au sein du Département Wealth Solutions.

Alexandre Michellod est par ailleurs président de la plateforme de prévoyance lemania – pension hub.

## **Gonet & Cie SA**

La banque Gonet & Cie SA, dont les origines remontent à 1845, est présente en Suisse (Genève, Lausanne, Zurich et Cologny) et aux Bahamas (Nassau). Elle développe depuis toujours des activités de gestion de fortune et d'actifs pour une clientèle privée et institutionnelle suisse et internationale. Gonet & Cie SA est membre de l'Association de banques privées suisses (ABPS) et de l'Association suisse des banquiers (ASB).



## Le développement avec succès dans la gestion collective

**Point de mire :** La banque Gonet a développé avec succès ces dernières années son offre de gestion patrimoniale et ses solutions d'investissement destinées à des investisseurs privés et institutionnels dans le cadre de son positionnement sur le marché suisse. Pouvez-vous nous décrire dans ce contexte les grandes étapes de ce développement stratégique réalisé ces dernières années sous votre conduite et basé sur la diversification des activités liées à l'investment management au niveau de la gestion collective ?

**Alexandre Michellod :** Dans le cadre de l'activité de banque privée, le modèle d'affaires de la gestion de fortune est en profonde mutation étant donné notamment l'exigence de la loi fédérale sur les services financiers (LSFin). Dans le cadre, par exemple, de mandats discrétionnaires, la formalisation par le gérant de la documentation relative à son activité de gestion de portefeuille et des investissements (« investment management ») est devenue très lourde sous l'angle opérationnel. La gestion de fortune privée s'aligne ainsi de plus en plus au niveau des pratiques opérationnelles sur les standards de la gestion de fortune institutionnelle. C'est dans ce contexte que notre banque a commencé à mettre en place en 2018 un dispositif de gestion collective destiné à pouvoir offrir en matière de gestion discrétionnaire des mandats d'ouverture de gamme efficaces et basés sur une approche semi-institutionnelle. Il nous manquait en effet cette pièce maîtresse aux côtés de l'activité historique et conventionnelle de gestion de portefeuille discrétionnaire pour s'adapter au nouveau paradigme de la gestion de fortune. Notre gestion discrétionnaire propriétaire Indexing Management® a ainsi vu le jour le 26 septembre 2018 avec le lancement du *Semi-Institutional Gonet 30*, notre premier fonds dit « flagship » au sein de l'ombrelle de fonds du lemania – pension fund administrée et déposée auprès du

Groupe Pictet. Cette première étape marquée par l'obtention du statut de gérant collectif (investment manager) auprès de la direction de fonds du lemania – pension fund a été la clé de voûte pour la mise en place de nos solutions patrimoniales et d'investissement sur base discrétionnaire.

**PdM :** À ce propos et dans le cadre de votre statut d'investment manager auprès de l'ombrelle de fonds du lemania – pension fund, quelle a été votre vision stratégique pour répondre à la fois aux exigences de la loi sur les placements collectifs (LPCC) en termes d'organisation et à celles liées aux impératifs du marché en termes de développement et de distribution des fonds de placement ?

**A.M. :** Au-delà de ma vision basée sur ma conviction que les standards de la gestion collective et institutionnelle vont s'imposer à terme comme le modèle d'affaires le plus attractif pour le wealth management, c'est surtout une approche opérationnelle pragmatique qui a permis à notre banque de réussir ses premiers pas dans la gestion collective. En se concentrant uniquement sur notre métier de base, à savoir la gestion de fortune, pour se positionner comme investment manager au niveau du lemania – pension fund. Le reste de la mise en place du dispositif opérationnel exigé par la LPCC s'appuie sur une collaboration stratégique avec les structures du Groupe Pictet, à savoir la banque Pictet & Cie comme dépositaire et FundPartner Solutions pour la direction de fonds. En matière de développement, l'objectif était de pouvoir rentabiliser la mise en place dudit dispositif en ouvrant le fonds non seulement à des investisseurs qualifiés au sens de la LSFin, mais également à des investisseurs privés afin de ne pas avoir de contraintes en matière de distribution.

**PdM :** Quelle est la masse totale des actifs sous gestion gérés par la banque Gonet depuis le lancement de l'ombrelle du lemania – pension fund et quelle est la typologie de vos investisseurs ?

**A.M. :** L'ombrelle de fonds a connu un développement significatif en trois ans avec plus de 300 millions de CHF directement gérés par Gonet via quatre fonds de placement créés sous l'ombrelle du lemania – pension fund. En décembre 2021, nous avons d'ailleurs lancé notre deuxième fonds « flagship », le *Semi-Institutional Gonet 70*, pour poursuivre le développement de notre gamme de mandats en Indexing Management®. Les principales souscriptions dans nos différents fonds viennent justement de ces mandats pour la clientèle privée et institutionnelle.

**PdM :** En trois ans, votre fonds principal *Semi-Institutional Gonet 30* a donc développé avec succès sa masse sous gestion auprès d'investisseurs privés et institutionnels. Avec le recul, quels ont été d'après vous les principaux vecteurs de développement qui ont permis cette réalisation ?

**A.M. :** L'utilisation du fonds *Semi-Institutional Gonet 30* dans le cadre de notre gestion discrétionnaire en Indexing Management®, réalisée, d'une part, pour des investisseurs privés et, d'autre part, pour des investisseurs institutionnels, a effectivement permis un développement soutenu de notre fonds flagship avec plus de CHF 185 millions d'actifs désormais sous gestion. Les principaux vecteurs de succès résident tout d'abord dans le fait que ce fonds est également compatible avec les dispositions réglementaires de la prévoyance professionnelle liées aux placements. Les fondations actives dans la prévoyance professionnelle et individuelle peuvent ainsi également bénéficier de nos mandats discrétionnaires en Indexing Management®. C'est ensuite dans le domaine de l'automatisation des processus par la robotique (RPA) relative à l'investissement de la collecte en prévoyance privée que nous pouvons identifier un autre vecteur de développement important. En offrant à nos clients en prévoyance une expérience 100 % digitale qui s'appuie sur une gestion numérique de ses données de cycle de

vie, nous avons totalement automatisé par la robotique nos processus d'ouverture de comptes. Cette évolution, qui intègre également une signature digitale, nous a permis de raccourcir ainsi considérablement le processus d'investissement pour les fondations de libre passage et de prévoyance individuelle souscrivant à nos fonds en Indexing Management®.

**PdM :** Quelles sont les prochaines étapes pour la poursuite de ce développement et quels sont vos objectifs d'ici aux cinq prochaines années ?

**A.M. :** Nous allons bien évidemment renforcer la promotion et le marketing de nos solutions discrétionnaires en Indexing Management® auprès de la clientèle privée et institutionnelle avec l'objectif d'atteindre d'ici à cinq ans 1 milliard d'actifs sous gestion.

Au-delà de cet objectif, le partage de notre infrastructure avec nos pairs est également un axe stratégique pour la banque en termes de diversification de nos activités auprès d'une clientèle institutionnelle. Nous allons ainsi poursuivre le développement engagé en 2019 de nos services à valeur ajoutée pour des partenaires institutionnels, à savoir l'activité dite d'« asset servicing » auprès des gérants de fortune indépendants (GFI) souhaitant proposer à leurs clients des solutions de prévoyance privée totalement intégrées.

Dans le cadre de nos partenariats avec des fondations de prévoyance privée et de notre collaboration avec FundPartner Solutions, nous sommes en effet en mesure d'offrir aux GFI, qu'ils soient gérants individuels ou collectifs, des solutions de prévoyance 100% digitales pour leurs clients via une marque blanche (white labelling) sur mesure.

Nos solutions permettent ainsi aux GFI de bénéficier d'un dispositif très attractif en termes de rentabilité, soit en tant que distributeurs soit comme gérants collectifs agréés auprès du lemania – pension fund.

## Approche en termes d'investissement socialement responsable – ISR

**PdM :** L'intégration d'investissements socialement responsables est stratégique au niveau de la politique de placement en matière de gestion de portefeuille et des investissements. Où se situe la banque Gonet au niveau de cette intégration sous l'angle opérationnel et de ses solutions d'investissement ?

**A.M. :** Nous avons entrepris en 2019 l'intégration d'une approche ISR au niveau de nos mandats en gestion discrétionnaire conventionnelle avec la mise à disposition dans le cadre des solutions de trois profils d'investissement basés sur une sélection de fonds ISR. Au-delà de ces spécificités, nous favorisons de manière systématique des véhicules d'investissement ISR lorsqu'ils sont disponibles pour la gestion individuelle et collective. Au niveau de la gestion collective, nous avons en outre mandaté en 2021 la société Ethos pour une analyse du portefeuille d'investissements de notre fonds flagship en Indexing Management® afin de gérer le risque lié aux entreprises potentiellement exposées à des controverses en matière de critères ESG. La poursuite de ces efforts est un axe stratégique pour la banque ces prochaines années. C'est dans ce contexte que nous avons d'ailleurs renforcé notre dispositif dans ce domaine avec l'arrivée à la fin 2021 de Linda Lehmann, spécialiste de l'investissement responsable et certifiée dans le domaine de la finance durable. Linda Lehmann est devenue la nouvelle responsable pour la sélection de fonds au sein du Département Wealth & Investment Solutions de notre banque. Elle occupe également la position de Senior portfolio Manager de notre gamme de mandats ISR.

**PdM :** La réussite de l'intégration ISR passe forcément par le déploiement en parallèle d'une politique d'entreprise basée sur des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Quelles sont les avancées de la banque Gonet dans ce domaine ?

**A.M. :** C'est effectivement la condition *sine qua non* pour la réussite du déploiement de l'investissement responsable auprès des acteurs de la gestion de fortune. C'est dans cette perspective que nous participons depuis 2021 au programme du Swiss Triple Impact (STI) soutenu par la Confédération suisse, qui vise à devenir la plus grande liste d'organisations suisses ayant pris des engagements ambitieux et concrets pour contribuer aux objectifs de développement durable (ODD) du programme des Nations unies. En ce début d'année 2022, nous avons en outre adhéré aux associations de la Swiss Sustainable Finance et Sustainable Finance Geneva afin de nous engager encore plus concrètement sur la voie de la finance durable.

## La banque Gonet et son rôle d'incubateur de la plateforme digitale de prévoyance lemania – pension hub

**PdM :** La banque a été récompensée, le 3 février dernier, par un prestigieux WealthBriefing Swiss Award pour son rôle d'incubateur de la plateforme digitale de prévoyance du lemania – pension hub. Cette dernière a été nommée « Best Investment Platform 2022 », permettant à la banque Gonet d'avoir la reconnaissance par le marché du rôle de pionnier qu'elle a joué en septembre 2018 par rapport à cette initiative stratégique et innovante prise sur le marché de la prévoyance privée. En tant que président du Conseil du lemania – pension hub, quel a été d'après vous le facteur clé de ce succès en termes d'innovation qui lui a permis de se distinguer par rapport à ses concurrents ?

**A.M. :** Notre banque est tout d'abord très heureuse et fière de figurer parmi le cercle très fermé des lauréats des WealthBriefing Swiss Awards 2022. Nous apprécions cette récompense à sa juste mesure : c'est une reconnaissance de la profession qui distingue une initiative inédite dans le secteur de la prévoyance et de l'investissement en Suisse. Son innovation réside, sans aucun doute, dans le fait d'avoir été la première plateforme

digitale de prévoyance intégrant un fonds de pension dédié pour des entrepreneurs actifs dans la gestion de fortune. Après avoir été effectivement l'incubateur de ce projet il y a trois ans, notre banque est désormais une des deux partenaires de référence aux côtés du Groupe Mirabaud pour la plateforme de prévoyance lemania – pension hub.

Une grande partie de notre distribution de solutions de prévoyance ainsi qu'une partie de notre offre en asset servicing pour les GFI s'appuient de manière stratégique sur cette plateforme.

**PdM :** Depuis son lancement, où se situe la plateforme en termes d'avois administrés et sous gestion par rapport aux objectifs annoncés il y a trois ans ?

**A.M. :** La direction commerciale de cette plateforme B2B animée par François Normand est parfaitement en ligne avec les objectifs de croissance initialement projetés. En effet, elle prévoyait d'atteindre 1 milliard de francs suisses administrés ou gérés d'ici à 2026. Aujourd'hui, avec plus de 450 millions d'actifs administrés ou gérés, la moitié du chemin a été parcourue. La plateforme ambitionne également de proposer à moyen terme ses solutions digitales aux intermédiaires financiers germanophones.

**PdM :** Quelle est votre vision de l'évolution du marché de la prévoyance sous l'angle de la gestion institutionnelle ? Quel est selon vous le positionnement adéquat pour un gérant de fortune indépendant au bénéfice d'une licence bancaire ou collective face aux « géants » de la gestion d'actifs ?

**A.M. :** Il y aura toujours moins d'institutions de prévoyance, mais toujours plus d'actifs à gérer et à faire capitaliser pour financer et maintenir le niveau des prestations liées à la prévoyance professionnelle. Sous l'angle de la gestion d'actifs, c'est un marché dominé par les grands acteurs du monde bancaire et de l'assurance. Les GFI au bénéfice d'une licence adaptée pour la gestion institutionnelle et sous condition d'avoir

un modèle d'affaires adéquat peuvent malgré tout y trouver leur place.

La prévoyance restera la première source d'épargne des Suisses et c'est donc un marché incontournable pour tout acteur financier actif sur le marché helvétique sous l'angle de la gestion de fortune et patrimoniale. L'importance de la gestion patrimoniale liée à la prévoyance privée va continuer de s'accroître auprès des GFI et des banques de taille moyenne. Cependant, les barrières à l'entrée pour la mise en place d'un dispositif adéquat restent élevées. Le franchissement de cet écueil pour les GFI passe, à mon sens, par une mutualisation de l'infrastructure nécessaire à cette mise en place : d'une part, au niveau des structures juridiques de prévoyance et, d'autre part, au niveau des structures dédiées à la gestion collective. Ce sont là les conditions

indispensables pour exister et se développer dans ce marché très compétitif.

**PdM :** Pour finir, une question plus personnelle : quels conseils donneriez-vous à un jeune de 20 ans en début de vie professionnelle par rapport à sa prévoyance d'ici 45 ans ?

**A.M. :** C'est très simple : constituer une épargne en prévoyance individuelle 3a dès que possible et, à partir de 25 ans, s'intéresser au plus vite au dispositif de prévoyance professionnelle de son employeur afin d'optimiser autant que possible son processus de constitution d'épargne obligatoire, laquelle est souvent utilisée de manière anticipée avant l'âge terme de la retraite, comme dans le cas d'un retrait pour l'encouragement à la propriété du logement.



Erik Fruytier, directeur des Investissements et Senior Fund Manager des stratégies en Indexing Management® et Alexandre Michellod, membre du Comité exécutif et responsable du Département Wealth & Investment Solutions – Banque Gonet & Cie.