

## La confiance de la clientèle des banques

*Un sondage mené pour le compte de l'ASB met en évidence l'attachement au secret bancaire. La classe politique est très mal notée.*

Les Suissesses et les Suisses demeurent attachés à la protection de la sphère privée: 70% d'entre eux rejettent l'idée d'un échange automatique d'informations. En dépit d'un débat persistant sur le secret bancaire, et peut-être précisément pour cette raison, les Suissesses et les Suisses demeurent fondamentalement attachés à son maintien: 89% jugent nécessaire de protéger les données financières des clients des banques vis-à-vis de tiers. Le secret professionnel du banquier demeure une institution: 73% (78% en 2009) en appellent à sa préservation. Par ailleurs, 70% considèrent qu'il n'y a plus lieu de céder face à la pression européenne en la matière et s'opposent à l'échange automatique d'informations avec les autorités fiscales étrangères.

Ces chiffres émanent du dernier sondage mené pour l'Association suisse des banquiers par l'institut indépendant M.I.S. Trend de Lausanne en janvier 2010. Réalisée depuis 1995, ce sondage s'intéresse chaque année à la relation des Suissesses et des Suisses avec le secteur bancaire et de la signification des établissements financiers en général pour l'économie suisse. La constance de cette méthode de sondage permet une comparaison fiable à long terme. S'agissant de la défense du secret professionnel du banquier, les sondés jugent nettement moins favorablement les acteurs politiques qu'il y a un an (40% ne s'impliqueraient pas assez sur ce point et 11% en feraient trop). Pour la première fois depuis l'existence du sondage, une faible majorité exprime une certaine insatisfaction à l'égard de l'engagement des instances politiques sur le terrain du secret professionnel du banquier. Sur un plan national, en revanche, la cote de la banque principale n'a jamais été aussi élevée. (GMA)

### SECRET BANCAIRE: la Suisse doit décider vite de sa stratégie

Alors que la décision du Conseil fédéral d'assouplir le secret bancaire pour échapper à la liste noire de l'OCDE a un an, l'élaboration d'une politique financière stagne, selon un expert en droit fiscal. Henri Torrione appelle la Suisse à faire rapidement le deuil du passé. La stratégie helvétique a peu progressé depuis le 13 mars 2009, «ce qui m'inquiète», confie samedi le professeur de l'Université de Fribourg dans une interview publiée par *La Liberté*. Les propositions pour la place financière présentées il y a une dizaine de jours par le grand argentier Hans-Rudolf Merz l'ont «largement déçu». Selon M. Torrione, le ministre des Finances part du principe qu'il faut signer un maximum de conventions de double imposition renégociées selon les standards de l'OCDE pour sortir la Suisse de la crise. Miser sur la quantité plutôt que sur la qualité «est peu judicieux». — (ats)

# L'évaluation du cas Alexandre Zeller

COMMUNICATION DE CRISE. Comment juger les prestations de HSBC Private Bank (Suisse) dans l'affaire des données bancaires dérobées?

SERVAN PECA

Un élève appliqué, répliquant fidèlement le best practice. A entendre les commentaires dans le microcosme bancaire genevois, Alexandre Zeller a donné en fin de semaine dernière une image de gestion de crise plutôt proactive et bien préparée. Comme dans l'ensemble de l'affaire des données dérobées, à laquelle le groupe HSBC (relativement épargné par la crise financière de 2008-2009) doit faire face depuis plusieurs mois.

Première figure bancaire en Suisse romande dans la catégorie banques étrangères, Zeller n'a jamais donné jusqu'ici l'impression d'être agacé, hautain ou arrogant face aux médias locaux et internationaux. Jeudi, il semblait bien maîtriser le difficile registre de la transparence, sans fournir néanmoins d'explications complètes sur les défaillances in-

ternes à l'origine du problème. «Il n'a pas répondu aux questions qui lui étaient posées, ne livrant que les réponses qu'il voulait donner», ironise un consultant en management.

Alexandre Zeller assume, présente des excuses orales et par communiqué, confirme vouloir accompagner les clients dans cette épreuve. «En orientant le message côté clientèle, il a notamment évité que le débat dévie sur la problématique ultrasensible du secret bancaire suisse», relève Christophe Lamps (ancien de Serono, associé partenaire du réseau de communication Dynamics Group, dont il dirige la filiale de Genève). Il n'a toutefois pas minimisé l'impact de l'affaire pour les premiers concernés, sans nier non plus que les données volées comportaient un risque réel pour leur sphère privée. Et pour la réputation du

groupe bancaire dans son ensemble. L'ancien de Credit Suisse, placé à la tête de l'opérationnel du groupe Banque Cantonale Vaudoise en pleine tourmente politique (avant de surprendre tout le monde en prenant la direction de HSBC en Suisse en 2007) renforce sa réputation d'esprit ouvert et apparemment serein. Interrogé sur la période où la banque n'a pu éclaircir la situation, il s'est là encore assez bien défendu. Son attitude prudente et mesurée est surtout venu rappeler que la direction de HSBC en Suisse apporte aux instances dirigeantes d'un groupe de culture anglo-saxonne. La surveillance est permanente, elle s'intensifie en période de crise.

Lorsque l'affaire du vol de données entre dans le domaine public, en fin d'année dernière, HSBC Private Bank (Suisse) donne fort peu d'explications. Comme le dit un autre

expert en management, on peut supposer qu'elle ne disposait pas (avant début mars) d'informations suffisantes pour avoir une idée de la portée réelle du problème. De l'avis assez général, l'explication de la lenteur de réaction est toutefois à rechercher du côté de Londres. Absorbés par d'autres priorités, les états-majors du groupe ont probablement mis du temps avant de mesurer pleinement l'importance de l'affaire.

A l'arrivée, le timing de communication reflète la volonté très classique de relativiser les éléments négatifs dans des nouvelles positives. La semaine dernière, les résultats annuels montraient l'impact insignifiant du vol de données sur la marche des affaires (en termes de retraits de fonds notamment). Ils permettaient également de commenter à chaud l'ouverture d'une enquête de la Finma.

Quant à la confiance envers Alexandre Zeller, dont on peut toujours supposer qu'elle est susceptible d'être très vite remise en cause dans un groupe comme HSBC, elle semble avoir été clairement confirmée. Rarissime en période normale, la présence à Genève des responsables globaux des divisions private et investment n'a en général pas été interprétée comme une mise sous tutelle. Elle a plutôt donné l'occasion de rappeler l'importance de la filiale suisse, et le fait que Zeller n'était pas encore dans le groupe lorsque le vol de données a eu lieu. «On peut sortir gagnant d'une crise bien gérée, conclut Christophe Lamps. La communication de crise, c'est aussi un révélateur de la qualité du management.» Il est possible que l'affaire ait en fin de compte contribué à asseoir la légitimité de ce dirigeant aux airs éternellement juvéniles, et venu d'ailleurs. ■

## Avancée majeure de Bâloise en Allemagne

*Les parties opposées ont convenu de dénoncer le contrat d'organisation liant les unités vie et santé de DR.*

Les deux assureurs Bâloise et Signal Iduna se disputant depuis 17 mois au sujet de la réorganisation du groupe Deutscher Ring (DR) ont publié vendredi leur premier communiqué commun depuis le début de cette affaire. Les actes d'administration émis par l'autorité allemande de surveillance des marchés financiers (BaFin) semblent avoir clarifié les règles du jeu.

Il est donc apparu de manière très claire que le contrat de 1962 prévoyant une clause de veto de chacune des deux unités DR Sach/Leben (choses/vie) de Bâloise et DR Kranken (maladie) de Signal Iduna pour les décisions stratégiques et les directives à l'adresse des collaborateurs n'est pas compatible avec le fait que leurs propriétaires se trouvent en concurrence. D'un commun accord, ces deux compagnies d'assurances ont donc décidé de dénoncer ce contrat d'organisation, sous réserve d'approbation par les conseils d'administration de DR Sach/Leben et de DR Kranken. Cette mesure a été annoncée un mois après la reprise des négociations entre les deux propriétaires. Les deux partis se sont engagés à ne pas se prononcer sur la suite des négociations. Mais avec cet accord d'un semblant très formaliste, il paraît désormais difficile d'éviter la séparation des deux unités de Deutscher Ring, l'objectif déclaré de Bâloise dans cette affaire. Même si elle s'annonce particulièrement laborieuse et compliquée.

Le président exécutif de Signal Iduna Reinhold Schulte – qui aurait souhaité racheter DR Sach/Leben à Bâloise après avoir repris DR Kranken en avril 2009 et ainsi conserver l'organisation actuelle du groupe – a affirmé que les deux partis ont signalé à la BaFin que la réorganisation de l'IT nécessite à elle seule deux ans et

demie. Et ce n'est pas le domaine le plus délicat. Les pourparlers que les deux assureurs sont actuellement en train de mener porteront surtout sur la réorganisation au niveau des collaborateurs. Car plus de 700 employés (sur 1800) ont des contrats de travail doubles et sont donc liés à DR Sach/Leben comme à DR Kranken. Un signe tangible d'une collaboration très étroite depuis plus de 80 ans entre les unités de DR.

Jusqu'à présent, chacun des propriétaires a cherché à tirer le meilleur parti des forces de vente sujettes à une nouvelle répartition. Fin janvier, Signal Iduna a même accusé Bâloise de vouloir attirer les dirigeants du service externe de DR Kranken par des contrats «extraordinairement élevés». Une réaction au «nombre frappant» de partenaires de distribution ayant quitté DR pour rejoindre Signal Iduna. Ces manœuvres montrent clairement que la répartition équitable des forces de distribution entre les entités à séparer sera une tâche qui restera très ardue même si les deux partis devaient désormais adopter une attitude un peu plus conciliante.

Par ailleurs, Signal Iduna a déjà manifesté sa volonté de garder la marque «Deutscher Ring», supposant que Bâloise souhaite réunir ses activités en Allemagne sous l'enseigne «Basler». Ce qui concrétiserait le rapprochement entre les unités DR Sach/Leben basées à Hambourg et les deux assureurs «Basler» domiciliés à Bad Homburg. — (CA)

IL PARAÎT DIFFICILE AVEC CET ACCORD D'ÉVITER LA SÉPARATION DES DEUX UNITÉS DE DEUTSCHER RING. L'OBJECTIF DÉCLARÉ DE BÂLOISE.

## Feminance licencie son modèle d'affaires

GESTION DE FORTUNE.

*Le concept a séduit la banque française Delubac et Cie.*

JÉRÉMY NIECKOWSKI

Les clientes françaises de l'établissement financier pourront bénéficier d'un concept de gestion de fortune «sur mesure» dédiée aux femmes et développé à Genève depuis quatre ans. «Feminance Paris, est une réplique de Feminance, créée en partenariat avec cette institution qui détient 35% du capital et intervient en qualité de conseil en investissement financier. La gestion est effectuée par Delubac Asset Management, conformément à la réglementation française et en vertu des conventions liant la France et la Suisse. Il n'y a pas de lien capitalistique entre les deux entités», tient à préciser Dominique Chausse, fondatrice de Feminance.

Pour rappel, la banque Delubac fondée en 1924 est présente à Paris, Lyon et Toulouse, et propose des services dans les domaines de la banque judiciaire, des administrateurs de biens, réalise de la gestion d'épargne et fonctionne comme une banque d'affaires. «J'ai retrouvé auprès de cette maison l'esprit familial et traditionnel offert par les banques privées suisses. Raison pour laquelle je me suis engagée avec ce partenaire.» La banque française souligne pour sa part la nécessité pour les banques privées de nouer avec la clientèle féminine un nouveau type de relation, raison du rapprochement avec la société suisse. «Cette clientèle a des attentes particulières. Pas seulement en termes de performance mais d'abord en termes de transparence et de pédagogie liés aux placements auxquels cette dernière pourrait souscrire. Le rapport avec les in-



DOMINIQUE CHAUSSE. Le savoir-faire suisse en matière de gestion de fortune s'exporte en France.

termédiaires financiers diffère aussi radicalement de celui avec un couple classique ou un homme seul, par exemple. Feminance est passé maître dans la manière de traiter ces relations, c'est ce qui nous a séduits», commente Denis Flachaire, président du directoire de l'unité Asset Management de la banque Delubac. L'établissement qualifié de banque «privée», avec ce qui implique de différenciation entre deux banques de ce type en France et en Suisse, a échappé à la nationalisation des établissements bancaires opérée dans l'Hexagone au début des années 1980, car loin d'atteindre la limite de dépôts fixée par l'Etat français (220 millions de francs suisses d'aujourd'hui, soit un milliard de francs français de l'époque). Aujourd'hui Delubac & Cie, est toujours une banque commerciale universelle, privée et indépendante, sous forme de commandite simple, dont les deux Associés-Gérants statutaires sont Serge Bialkiewicz et Jean-Michel Samuel-Delubac. Outre les activités de banque commerciale classique et de gestion de patrimoine, l'établissement a développé des «niches» au service des entreprises en difficulté en partenariat avec les professionnels de ce secteur tels que les administrateurs judiciaires et en direction des gérants de syndicats de copropriété. A ce jour, le total de bilan de la banque est supérieur à 500 millions d'euros.

En Suisse, ce concept de gestion de fortune au féminin (*lire L'Agefi du 13 juillet 2009*) a séduit de nouvelles émules, si l'on se réfère à l'afflux de nouveaux avoirs (+30%) récoltés par Feminance. La société gère plus de 70 millions de francs d'actifs, contre près de 50 millions en 2008. «Le partenariat avec Delubac légitime et renforce le développement de mes activités en Suisse, et donne une assise à la réputation d'un concept qui a fait ses preuves», ajoute Dominique Chausse.

Côté investissements, la gestionnaire s'intéresse plus particulièrement aux petites et moyennes capitalisations sur le marché actions. «Plus souples et maniables en terme de management, les Small Caps sont aussi plus réactives pour faire face la crise économique. Les valeurs des grands indices ayant déjà bien performé en 2009.» Par segments, les sociétés aux investissements dits «responsables» récoltent sa faveur. «Le marché financier fonctionne sur la recherche de l'auto profit ce qui attirent les entreprises à présenter des résultats sans cesse en hausse. La croissance réelle des entreprises est liée la reprise de la consommation, mais les consommateurs sont beaucoup plus attentifs dans leur manière de consommer. Ce qui risque d'entraîner des perturbations de rendements dans les sociétés de biens et services cotées.» Compter sur les seuls marchés émergents pour faire face à la baisse des parts de certains marchés pour satisfaire les attentes des actionnaires relève dans ce contexte de l'illusion, selon la gérante. Ceci la pousse toujours à privilégier les placements obligataires «même si les spreads seront moins importants ces neuf prochains mois, comparé aux performances enregistrées en 2009.» En ce sens, miser sur les dettes d'Etat représenterait une opportunité comme l'illustre le cas grec. ■