



GÉRANTS INDÉPENDANTS

Le modèle qui intrigue

Les plates-formes Sodi fonctionnent comme un club de gestionnaires en leur offrant un environnement complet d'infrastructure et de back-office. Tout ce que les banques redoutent. **GRÉGOIRE BAILLOD**

Caroline Koch n'avait jamais, au grand jamais, pensé se mettre un jour à son compte. Et pourtant. Gestionnaire de fortune depuis dix-huit ans dans plusieurs grandes banques anglo-saxonnes, active depuis de nombreuses années à Genève, elle s'est sentie toujours plus en décalage avec l'évolution des pratiques de la branche. «Les intérêts du client passent trop souvent après ceux de la banque.» Un jour, elle se rend à l'évidence: soit elle quitte le métier, soit elle lance sa propre structure. Mais par où commencer? «Nous sommes formés à gérer des portefeuilles, pas à administrer une société de gestion.» Trouver des locaux, du personnel, installer une informatique et des procédures adéquates, entreprendre les démarches administratives et légales pour pouvoir exercer, etc.

Le chemin vers l'indépendance est semé d'embûches. Au détour d'une recherche sur Internet, Caroline Koch tombe sur la solution qui s'avèrera idéale pour concrétiser son projet: les plates-formes Sodi.

Infrastructures mutualisées

Définies par ses deux initiateurs, Pierre Retord et Maurice Lévy, comme la «première fédération de gérants indépendants en Suisse», les plates-formes Sodi offrent un service complet d'outsourcing et de soutien logistique pour tiers-gérants. «L'idée est de permettre aux indépendants de se concentrer sur leur métier, et de ne plus avoir à se préoccuper d'infrastructure, de logistique et d'administration», précise Pierre Retord. Après s'être lui-même mis à son compte au début des années 1990, cet ancien de Ferrier Lullin a voulu



Maurice Lévy et Pierre Retord. «L'idée est de permettre aux indépendants de se concentrer sur leur métier et de ne plus avoir à se préoccuper d'infrastructure, de logistique et d'administration. Notre objectif est que les synergies que nous offrons couvrent la plus grande partie de notre marge et qu'ainsi nous ne coûtions rien aux gérants.»

aider d'autres gérants à devenir indépendants en leur facilitant la tâche.

Les plates-formes Sodi proposent des espaces de travail de standing, des services de réception, d'administration et de comptabilité, des salles de conférence, une informatique de niveau quasi bancaire, l'accès à des terminaux d'information financière (Bloomberg, Reuters, Infotec), l'accès direct aux banques dépositaires, etc. Tout cela de manière mutualisée, avec d'importantes économies d'échelle, et selon une tarification simple et transparente. «Les membres paient l'utilisation des infrastructures et des services à prix coûtant. Nous percevons uniquement une marge nette, plafonnée, sur le chiffre d'affaires de chaque société», explique Maurice Lévy.

Ainsi, si les affaires d'un gérant explosent, ses frais resteront limités. En moyenne, la facture des

membres s'élève à environ 20% de leur chiffre d'affaires, marge nette comprise. «En comparaison, les frais généraux de n'importe quelle société s'élèvent très facilement à 40% des revenus.»

Indépendance clés en main

Outre une réduction des coûts directs, Pierre Retord et Maurice Lévy estiment que leurs membres bénéficient de 20% à 25% de gain de temps. «Notre objectif est que les synergies que nous offrons couvrent la plus grande partie de notre marge, et qu'ainsi nous ne coûtions rien aux gérants. En comptant les avantages intangibles comme les gains de temps, nous pensons que l'on y arrive.»

Grâce à ce concept clés en main, Caroline Koch est devenue indépendante et totalement opérationnelle en trois mois seulement, partant de zéro. «Je suis arrivée à mon nouveau poste

de travail comme si je venais d'être engagée dans une banque: ordinateur, téléphone, système informatique, tout était prêt et fonctionnel. Jusqu'à mes cartes de visite qui m'attendaient sur le bureau, raconte la gestionnaire. J'ai commencé à m'occuper de mes clients dès le premier jour.»

Caroline Koch a en outre apprécié l'assistance pour l'accompagner dans ses démarches de démarrage. «Tout faire moi-même m'aurait pris six à neuf mois de plus et m'aurait coûté beaucoup plus cher. Sans compter les risques d'erreurs.»

«Chez nous, un gestionnaire peut s'établir pour 20 000 francs, y compris les frais de notaire pour sa société. En se lançant seul, il faudrait compter plutôt 150 000 francs.»

En plein développement

Créées il y a dix ans, les plates-formes Sodi ont fait œuvre de pionnier en Suisse, confirme Maurice Baudet, directeur de l'Association suisse des gérants de fortune (ASG) à Genève (750 membres en Suisse, dont 250 à Genève). «Elles répondent clairement à un besoin.» La part de marché des gestionnaires indépendants au total des fonds sous gestion en Suisse est passée de 3% il y a une vingtaine d'années à un solide 10% aujourd'hui. «C'est l'un des plus forts développements de la branche financière en Suisse», déclare Maurice Baudet.

D'autres sociétés de ce type ont émergé dans le sillage de Sodi: Aquila à Zurich ou Portail Privé à Genève. «Mais, contrairement à d'autres modèles, nous ne demandons pas d'échange de participation avec nos membres, explique Pierre Retord. Je sais à quel point ils tiennent à leur indépendance - il en était de même pour moi quand je me suis mise à mon compte.» Les sociétés membres gardent toute leur indépendance s'agissant de leur capital, de la stratégie d'investissement, des instruments financiers et des banques dépositaires. «Il n'y a absolument aucune ingérence», confirme Caroline Koch.

Cette approche rend les plates-formes Sodi intéressantes également pour les gestionnaires qui sont déjà à leur compte et seraient intéressés

à rejoindre une fédération sans compromis sur leur indépendance.

Autre variante: le fort développement des tiers-gérants incite certaines grandes banques à mettre leurs infrastructures à disposition. Avec le risque, disent certains gestionnaires, de voir la banque par trop intéressée à récupérer les clients dans son giron.

Enfin, des business centers comme Régus proposent eux aussi des infrastructures à la carte. La différence? «Ils offrent des espaces de travail, nous offrons un métier», distingue Pierre Retord.

Presque un incubateur

Les prestations de Sodi vont bien plus loin que des locaux et des services attendants. Les plates-formes sont, dans certains cas, une sorte d'incubateur à start-up financières. Pierre Retord et Maurice Lévy, qui ont gardé une activité de gestionnaires indépendants, mettent à disposition leur savoir-faire et leur soutien pour guider les nouvelles sociétés à travers les procédures administratives, réglementatives et fiscales.

Les plates-formes Sodi négocient également des accords-cadres pour leurs membres avec les banques, les fonds de placement et autres partenaires. «La masse critique globale permet d'obtenir des conditions favorables dont bénéficient tous les membres, et auxquelles ils n'auraient pas eu accès individuellement. En particulier en termes de rétrocessions ou de souscription à certains véhicules d'investissement.» Des avantages en termes de revenus qui s'ajoutent aux réductions de coûts dégagées par la mutualisation des infrastructures.

Parallèlement, en tant que fédération, les plates-formes Sodi encouragent les échanges de vue et d'informations, et l'émulation entre les gestionnaires, en proposant régulièrement des réunions d'investissement informelles. «Il n'y a aucun esprit de compétition entre les membres, chacun a ses clients et profite des possibilités de coopération avec les autres.»

Pour les clients, le fait qu'un gestionnaire fasse partie d'une structure comme Sodi est un gage de soli-

dité, point faible traditionnel des tiers-gérants par rapport aux banques classiques.

«Sodi est un club, nous sélectionnons nos membres selon des critères de qualité et de réputation. Nous avons également une charte déontologique à laquelle ils souscrivent», explique Maurice Lévy. Face à la multiplication des gérants indépendants, le «label de qualité» Sodi permet aux membres de se différencier.

Plates-formes en expansion

Le nombre de sociétés affiliées aux plates-formes a pratiquement doublé depuis trois ans. Au nombre de 20 aujourd'hui, elles représentent collectivement des fonds sous gestion de l'ordre de 3 milliards de francs. Les avoirs des sociétés membres s'échelonnent de 50 millions pour les plus petites à 400 millions. Elles accueillent une cinquantaine de personnes (gestionnaires et assistants) auxquelles s'ajoutent 25 collaborateurs «mutualisés» employés par Sodi (informatique, réception, comptabilité, etc.). Pour faire face à la demande, Pierre Retord et Maurice Lévy prévoient d'ouvrir un troisième site à Genève fin 2006 et planchent sur une expansion à Lausanne et à Zurich les années suivantes.

Apparemment, ce développement ne rassure pas toujours les banques. Il favorise le départ de gestionnaires avec une partie de leur clientèle, en éliminant en particulier l'obstacle administratif. Mais certaines banques instaurent déjà de nouveaux modèles de rapport plus «fédératifs» avec leurs gestionnaires maison, qui disposent d'une grande liberté pour attirer, gérer et fidéliser leurs portefeuilles clients.

Avec des produits financiers qui deviennent toujours plus uniformes et accessibles, selon le modèle de l'architecture ouverte, et une recherche économique et des infrastructures pouvant désormais être sous-traitées, une initiative comme les plates-formes Sodi rappelle que le cœur de la gestion de fortune est avant tout constitué par la qualité de la relation fournie par le gérant - qu'il soit employé par une banque ou indépendant. «