

Février 2011

La gestion de fortune en Suisse

Etat des lieux et tendances

La gestion de fortune en Suisse

Etat des lieux et tendances

Table des matières

Avant-propos	2
Executive summary	3
1 La gestion de fortune dans le monde	4
1.1 Avoirs mondiaux	4
1.2 Private Banking	4
1.3 Gestion de fortune institutionnelle	7
1.4 Tendances en matière de gestion de fortune	7
2 La gestion de fortune en Suisse	10
2.1 Secteur bancaire suisse	10
2.2 Secteur de la gestion de fortune en Suisse	12
2.3 Avoirs gérés en Suisse	14
2.4 Evolutions dans le secteur de la gestion de fortune	15
3 La présence locale et les activités transfrontalières comme stratégie d'expansion	17
3.1 Stratégies pour une présence locale	17
3.2 Opportunités et risques inhérents à la présence locale et aux activités transfrontalières	18
4 Bilan et perspectives	20
Glossaire	21
Bibliographie complémentaire (sélection)	22

Avant-propos

La crise financière et économique mondiale a fortement marqué de son empreinte les trois dernières années. La place financière suisse, forte d'une longue tradition, l'a mieux surmontée que la plupart de ses homologues étrangères. L'extrême hétérogénéité du secteur bancaire suisse y a notamment contribué. La stabilité du franc suisse – sans aucun doute l'une des monnaies les plus stables en comparaison historique – a également joué un rôle. La Suisse offre des conditions-cadres favorable et est un lieu de travail très attrayant pour les experts hautement qualifiés du secteur financier. De plus, en intégrant l'article 26 du Modèle de convention fiscale de l'OCDE et en ouvrant de nouvelles négociations sur la retenue à la source libératoire, la place financière suisse a fait un pas en avant important, qu'elle a su concrétiser depuis lors avec rapidité et efficacité. «*Private Banking Switzerland*» est et demeure un label de qualité aussi connu que prisé. Néanmoins, il reste des défis à relever. La Suisse présente ainsi certaines conditions-cadres qui ne sont pas encore équivalentes à celles d'autres places financières (p. ex. les droits de timbre). Il faudra qu'elle se mette sans plus attendre au diapason à cet égard afin que sa place financière reste compétitive.

La gestion de fortune constitue l'un des piliers de la place financière suisse, qui se trouve pourtant confrontée à des défis de taille. Au cours des dix dernières années, le secteur bancaire s'est consolidé dans notre pays, passant de 372 à 325 établissements. La crise financière et économique mondiale ainsi que la perte de confiance en résultant ont ébranlé la gestion de fortune, et ce à l'échelon international. La gestion des avoirs fait dès lors l'objet d'une concurrence accrue. Mais les périodes de turbulences créent aussi des opportunités. A l'heure actuelle, les investisseurs cherchent à diversifier davantage leurs portefeuilles sur un plan géographique. Grâce à ses compétences techniques hors pair et à la variété de son offre de prestations, le secteur de la gestion de fortune suisse dispose de solides atouts.

Au vu de la mutation structurelle rapide que connaît le secteur financier, il importe d'examiner et d'optimiser en permanence tant la réglementation étatique que les instruments de surveillance. L'enjeu prioritaire à cet égard est d'assurer la protection des investisseurs et du système, et de garantir ainsi la stabilité et l'intégrité du système financier. Au moyen de prescriptions nettement plus exigeantes que les normes internationales, il s'agit de prémunir l'économie suisse, et avant tout les contribuables, contre une éventuelle défaillance d'un établissement réputé d'importance systémique. La Suisse joue en la matière un rôle précurseur sur la scène internationale et témoigne ainsi de l'importance qu'elle accorde à la stabilité du secteur financier, dans l'intérêt des clients comme de l'économie.

«La gestion de fortune en Suisse» est une publication régulière de l'Association suisse des banquiers (ASB). En développant des sujets d'actualité et en se penchant sur les évolutions en cours, elle vise à donner au lecteur un aperçu de ce secteur en Suisse et dans le monde. Dans un premier temps, l'analyse de la gestion de fortune à l'échelon international fait apparaître diverses tendances, comme par exemple la pression croissante sur les marges. C'est ensuite la situation de la Suisse qui est passée au crible, par le biais d'un état des lieux et d'un examen de la réglementation des marchés financiers. Le chapitre suivant de cette étude présente les options stratégiques dans le domaine des activités transfrontalières, et notamment les enjeux liés à la présence à l'étranger de gérants de fortune suisses. Il évalue les opportunités et les risques de ces stratégies. Sont présentés pour conclure un bilan et les perspectives d'avenir de la gestion de fortune.

Claude-Alain Margelisch
CEO de l'Association suisse des banquiers

Executive summary

Accroissement des avoirs mondiaux	A fin 2009, le volume des avoirs mondiaux s'établissait à USD 111 500 milliards, ce qui correspond au niveau enregistré avant la crise, en 2007. 2009 a connu un accroissement de 11,5%, en raison principalement d'un regain de vigueur sur les marchés financiers. La fortune des plus riches (<i>High Net Worth Individuals</i> ou HNWI, cf. glossaire), en particulier, a progressé pour s'établir à USD 39 000 milliards, soit une augmentation de 18,9% par rapport à 2008.
Private Banking transfrontalier	A fin 2009, le volume mondial du Private Banking transfrontalier s'élevait à USD 7400 milliards. Avec une part de marché de 27%, soit USD 2000 milliards, la Suisse reste le leader mondial. Les places financières montantes de Singapour et Hong Kong atteignent ensemble, dans une Asie en pleine expansion, une part de marché de 9% (USD 700 milliards).
Gestion de fortune institutionnelle	Le volume des avoirs mondiaux dans la gestion de fortune institutionnelle a augmenté de 12% en 2009 pour s'établir à USD 52 600 milliards, après un recul de 17% en 2008. Toujours en 2009, en Suisse, la fortune des investisseurs institutionnels s'est inscrite en hausse de plus de 15% par rapport à 2008, à CHF 2814 milliards.
Tendances en matière de gestion de fortune	Au niveau des produits, la préférence des clients va de plus en plus vers des instruments financiers simples et transparents. Ainsi les <i>Exchange Traded Funds</i> (ETF), par exemple, sont-ils de plus en plus prisés des investisseurs privés et institutionnels. Le marché des produits structurés, sur lequel la Suisse est leader mondial en termes de volume, promet de poursuivre sur la voie de la croissance. Les placements durables apparaissent aussi porteurs d'avenir dans la gestion de fortune.
Secteur bancaire suisse	Le secteur bancaire suisse employait à fin 2009 quelque 136 000 personnes auprès de 325 banques et autres prestataires de services financiers. La gestion de fortune pour des clients nationaux et étrangers en Suisse apporte une large contribution à la performance économique nationale, à CHF 15,7 milliards. Cela représente près de la moitié de la création de valeur générée par les banques en Suisse.
Avoir sous gestion en Suisse	A fin 2009, les avoirs sous gestion dans des banques en Suisse s'élevaient à CHF 5600 milliards, soit une augmentation de CHF 200 milliards (+3,7%) par rapport à 2008.
Mutations dans la gestion de fortune	Le secteur de la gestion de fortune connaît des mutations constantes, auxquelles même le cœur de métier des banques suisses – la gestion de fortune pour le compte de clients privés – n'échappe pas. Les banques suisses mettent l'accent sur les avoirs fiscalisés. L'ouverture de nouvelles négociations sur la retenue à la source libératoire avec l'Allemagne et la Grande-Bretagne a révélé la justesse de cette approche. La gestion de fortune transfrontalière est toujours considérée comme essentielle. Parallèlement certains établissements bancaires s'efforcent de développer leur présence locale dans des pays de domicile importants et des régions en forte croissance.

1 La gestion de fortune dans le monde

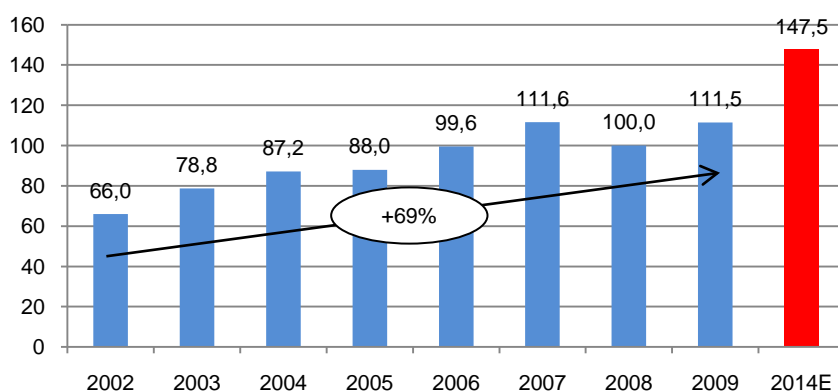
Dans le sillage de la crise financière et économique mondiale, les activités de gestion de fortune à l'échelon international sont en profonde mutation. La situation actuelle dans ce domaine est marquée par un renforcement de la réglementation financière, une concurrence accrue et une certaine incertitude sur les marchés financiers. L'âpreté de la concurrence résulte au premier chef de la réduction des marges ainsi que des nouvelles exigences réglementaires, qui augmentent encore les coûts administratifs. L'agitation sur les marchés financiers trouve une origine dans la crise de l'euro, qui a perduré tout au long de l'année 2010. A fin 2009, les avoirs mondiaux s'élevaient à USD 111 500 milliards (+11,5% par rapport à 2008), dont plus du tiers (USD 39 000 milliards) était détenu par des *High Net Worth Individuals*. Avec une part de marché de 27% (USD 2000 milliards), la Suisse est le leader mondial dans le domaine du Private Banking transfrontalier.

1.1 Avoirs mondiaux

Accroissement
considérable des
avoirs mondiaux

A fin 2009, le volume des avoirs mondiaux s'établissait à USD 111 500 milliards (BCG 2010a), soit à peu près l'équivalent du plus haut de 2007 (cf. graphique 1-1). Par rapport à 2008, cela correspond à une augmentation d'USD 11 500 milliards, soit 11,5%, résultant principalement d'un regain de vigueur sur les marchés financiers. On estime que le volume des avoirs mondiaux devrait atteindre USD 147,5 milliards d'ici 2014.

Graphique 1-1 Avoirs mondiaux, 2002 – 2009, en USD milliers de milliards



Sources: Boston Consulting Group; recherches ASB

N.B.: le volume des avoirs mondiaux représente l'ensemble des avoirs potentiellement gérables.

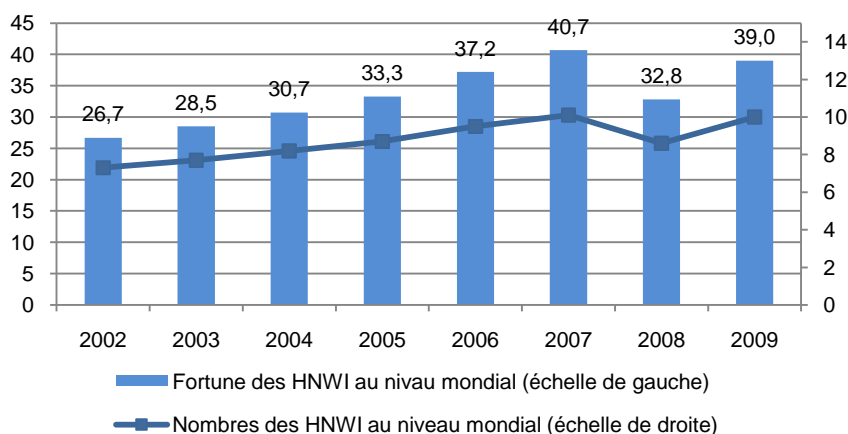
1.2 Private Banking

Accroissement de la
fortune des *High Net
Worth Individuals*

Les personnes très aisées (HNWI) ont aussi profité de la reprise sur les marchés financiers. A fin 2009, leur fortune s'élevait à USD 39 000 milliards, contre USD 32 000 milliards en 2008 (+18,9%) (cf. graphique 1-2). On comptait en 2009 près de 10 millions de HNWI (2008: 8,6 millions), ce qui correspond à une augmentation de plus de 16% d'une année à l'autre. Sur l'ensemble des HNWI, 3,1 millions viennent d'Amérique du Nord (USD 10 700 milliards), 3 millions de la zone Asie-Pacifique (USD 9 700 milliards) et 3 millions d'Europe (USD 9 500 milliards). C'est dans la région Asie-Pacifique (+25,8%) ainsi qu'en

Amérique du Nord (+16,6%) que leur nombre a le plus progressé en un an. Selon les estimations, la fortune des HNWI de la zone Asie-Pacifique devrait dépasser dès 2013 celle de leurs homologues d'Amérique du Nord.

Graphique 1-2 Fortune et nombre de HNWI, 2002 – 2009, fortune en USD milliers de milliards (échelle de gauche), nombre en millions (échelle de droite)



Sources: Capgemini/Merril Lynch; recherches ASB

Augmentation à USD 7400 milliards du volume des avoirs mondiaux sous gestion transfrontalière

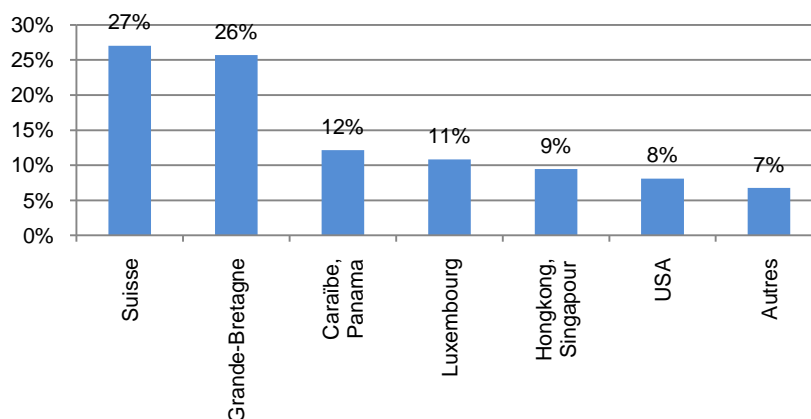
Les avoirs mondiaux sous gestion transfrontalière ont aussi progressé en 2009 pour s'établir à USD 7400 milliards, soit une hausse de 9% par rapport à 2008 (cf. graphique 1-3). Cela s'explique davantage par la reprise des marchés financiers que par des afflux de capitaux. Avec une part de marché de 27%, soit USD 2000 milliards, la Suisse reste le leader mondial dans le domaine du Private Banking transfrontalier.

Par rapport à 2008, dans ce domaine, c'est la Grande-Bretagne (y compris les îles Anglo-Normandes) qui a enregistré la plus forte augmentation de sa part de marché en 2009 (+USD 400 milliards, soit +26%). Le Luxembourg est la seule place financière importante en matière de placements transfrontaliers à avoir perdu des parts de marché dans le domaine du Private Banking transfrontalier (-USD 100 milliards par rapport à 2008, soit -11%), ce qui s'explique en particulier par la forte pression politique exercée par d'autres Etats.

Les banques suisses bénéficient d'une très bonne réputation à l'échelon international. Tant les compétences techniques et linguistiques de leurs collaborateurs que leurs prestations de conseil sont très appréciées de la clientèle internationale. La Suisse se distingue aussi par sa stabilité politique et économique, ce qui est essentiel pour les investisseurs internationaux.

La Suisse, leader mondial dans le domaine du Private Banking transfrontalier

Graphique 1-3 Private Banking transfrontalier (2009), parts de marché en %



Sources: Boston Consulting Group; recherches ASB

Embellie sur le marché européen

En 2009, sur le marché européen, les avoirs sous gestion (AuM) dans des banques ont progressé de 10% dans le domaine du Private Banking, retrouvant ainsi leur niveau de 2006. Le Luxembourg fait toutefois exception à cette tendance positive, puisqu'il a enregistré un recul de 5% des avoirs sous gestion. Selon une étude de McKinsey, les bénéfices des banques privées ont chuté de 25% en 2009. Cela s'explique principalement par des baisses de revenus à coûts constants, d'où des compressions de marges. En outre, les turbulences sur les marchés financiers ont entraîné une moindre activité dans le domaine des opérations sur valeurs mobilières, ce qui a encore accru la pression exercée sur les marges.

La Chine, client de choix pour Hong Kong

Aujourd'hui, l'espace économique extrême-oriental est économiquement beaucoup plus important, et politiquement beaucoup plus stable, qu'il y a dix ans. La place financière de Hong Kong, d'ores et déjà considérable, a un énorme potentiel. Ce pôle de gestion de fortune a accès à une grande clientèle en République populaire de Chine. De nombreux ressortissants Chinois fortunés recourent volontiers à des prestations transfrontalières pour faire gérer leur patrimoine à Hong Kong qui draine par ailleurs des capitaux internationaux pour les entreprises installées sur le continent chinois. A fin 2009, les avoirs sous gestion à Hong Kong s'élevaient à USD 1091 milliards (+45,4% par rapport à 2008).

Forte croissance à Singapour

Depuis quelques années, le centre offshore de Singapour compte parmi les places financières affichant les plus forts taux de croissance. Ce sont principalement des clients d'Asie du Sud-Est qui privilégient ce pôle de gestion de fortune. La cité-Etat bénéficie d'une administration efficace et offre d'une manière générale de bonnes conditions-cadres, sans compter sa proximité géographique avec la clientèle asiatique. En outre, en tant qu'Etat souverain, Singapour est mieux protégée que Hong Kong contre l'intervention directe d'autres Etats. A fin 2009, les avoirs sous gestion à Singapour s'élevaient à USD 1208 milliards, ce qui représente une augmentation de 39,8% par rapport à 2008, où l'on avait enregistré un recul de 26,3%.

1.3 Gestion de fortune institutionnelle

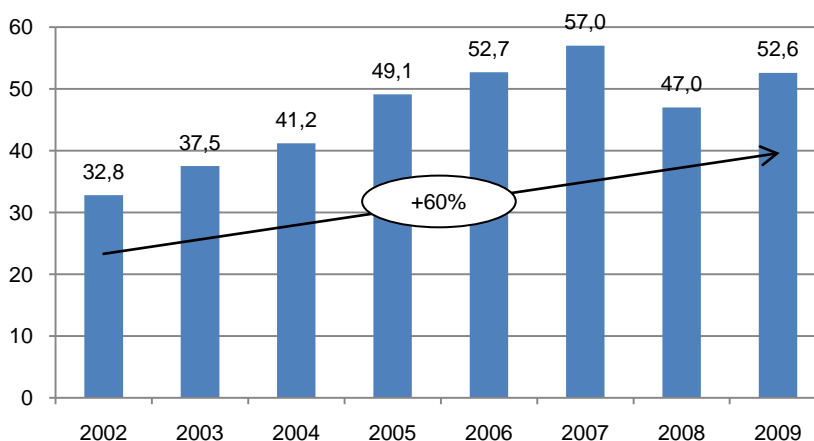
Augmentation des avoirs sous gestion

Selon une étude de Boston Consulting Group (BCG 2010b), le volume des avoirs mondiaux dans la gestion de fortune institutionnelle a augmenté de 12% en 2009 pour s'établir à USD 52 600 milliards, après un recul de 17% en 2008 (cf. graphique 1-4). Ce sont les avoirs situés en Asie (hors Japon) qui ont connu la plus forte croissance, avec +25%. Les écarts sont marqués entre les régions: si les avoirs sous gestion en Europe et en Amérique du Nord ont progressé respectivement de 12% et 11%, leur hausse n'a été que de 7% en Australie et au Japon. Des statistiques de la Banque nationale suisse (BNS) font apparaître en Suisse, en 2009, une augmentation de plus de 15% du volume des avoirs institutionnels par rapport à 2008, à CHF 2814 milliards.

Fort potentiel des marchés émergents pour les gérants de fortune institutionnels

La part des avoirs des marchés émergents dans le volume mondial est encore relativement modeste à l'heure actuelle. On prévoit pour les années à venir une croissance des gérants de fortune institutionnels sur ces marchés.

Graphique 1-4 Gestion de fortune institutionnelle, 2002 – 2009, en USD milliards de milliards



Sources: Boston Consulting Group, recherches ASB

1.4 Tendances en matière de gestion de fortune

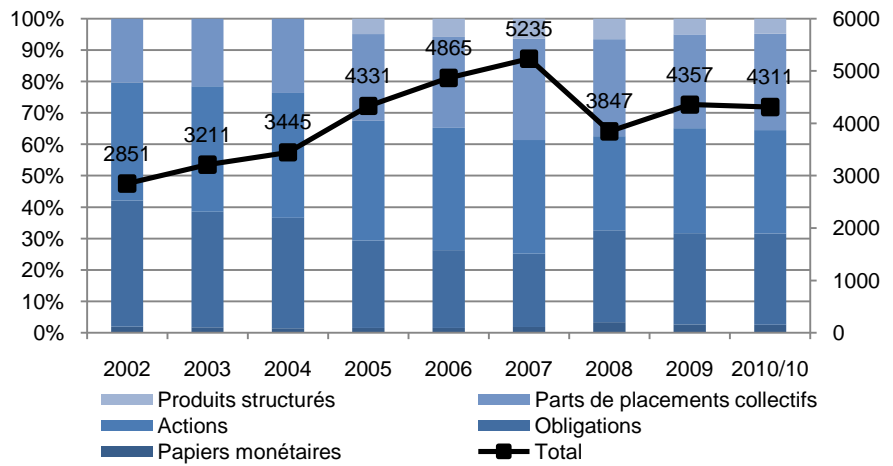
Croissance dynamique des placements durables

La crise financière a sensibilisé les investisseurs au développement durable. Il n'y a pas si longtemps, investir dans des produits durables signifiait renoncer à des rendements conformes au marché. Mais aujourd'hui, les rendements des placements durables n'ont rien à envier à ceux des produits de placement ordinaires. Le marché des fonds durables connaît donc une croissance dynamique, et les produits correspondants sont très demandés. En Europe, quelque EUR 70 milliards étaient investis dans près de 700 fonds durables en 2009. Booz & Company estime qu'en 2015, 20% de l'ensemble des avoirs européens seront gérés de manière durable.

L'Islamic Banking, un domaine de niche	Le système bancaire islamique s'efforce de mener les opérations bancaires conformément aux règles religieuses de la charia. Selon HSBC Amanah/The Banker, on estime à USD 822 milliards les avoirs gérés selon le droit islamique dans le monde à fin 2009, soit une augmentation de 29% par rapport à 2008. Les fonds concernés servent exclusivement à simplifier le commerce. Si par exemple une personne de confession musulmane prête de l'argent conformément à la charia, il ne peut exiger que le remboursement de sa dette, sans intérêts. L'Islamic Banking constitue un domaine d'activité porteur pour les banques suisses, même s'il s'agit d'une niche.
Préférence pour les produits transparents	Au niveau des produits, les clients privilégient les produits financiers simples et transparents. Globalement, on s'attend à des cycles de vie plus courts des produits. Une transparence accrue est aussi de mise pour les produits structurés. Ces derniers offrent en particulier la possibilité de se couvrir contre les risques (p. ex. les risques de change) et de réaliser de meilleurs rendements.
<i>Exchange Traded Funds</i> (ETF)	Les ETF, introduits il y a une vingtaine d'années, ont derrière eux une évolution remarquable. Ils ont été complétés en milieu d'année 2000 par les <i>Exchange Traded Commodities</i> (ETC), qui ont considérablement simplifié les placements en matières premières. Les fonds négociés en Bourse sont très prisés des investisseurs tant privés qu'institutionnels, principalement parce qu'ils sont faciles à comprendre et plus avantageux que les fonds gérés activement. Les ETF se caractérisent avant tout par leur transparence, leur bonne négociabilité et leur large diversification. On en trouve aujourd'hui dans quasiment toutes les catégories de placement, des actions aux produits à effet de levier en passant par les obligations, les matières premières, l'immobilier et les <i>hedge funds</i> .
ETF: un potentiel de rattrapage en Europe	Le marché européen recèle un fort potentiel de rattrapage. Selon la société d'investissement américaine BlackRock, les opérations sur ETF réalisées en Europe représentent USD 250 milliards, soit moins d'un tiers des fonds placés aux Etats-Unis dans cette catégorie de produits (USD 850 milliards). En Suisse, le volume de négoce a dépassé les CHF 60 milliards en 2010. Les ETF représentent une activité de volume à marges relativement faibles et, avec 13 émetteurs en 2010, ce segment demeure limité. A fin octobre 2010, selon la BNS, on comptait dans les dépôts bancaires suisses CHF 1474 milliards investis en actions, CHF 1356 milliards investis en parts de placements collectifs et CHF 1265 milliards investis en obligations (cf. graphique 1-5). Ces trois catégories de titres représentaient 92% de l'ensemble des fonds investis dans les dépôts bancaires suisses.
Suisse: premier marché mondial pour les produits structurés	A fin octobre 2010, CHF 211 milliards étaient investis en produits structurés, soit 4,8% de l'ensemble des fonds investis dans les dépôts bancaires suisses. Les clients institutionnels détenaient 56% des produits structurés, les investisseurs privés 37% et les clients commerciaux 7%. Le marché suisse des produits structurés, réputé dynamique et innovant, s'inscrit en tête des marchés mondiaux en termes de volume. Globalement, l'offre de produits structurés a gagné en étendue et en profondeur.

Composition des portefeuilles de papiers-valeurs par catégories de titres

Graphique 1-5, Valeurs en portefeuille par catégories de titres, 2002 – 2009, parts en % (échelle de gauche), montant total en CHF milliards (échelle de droite)



Sources: BNS, recherches ASB

2 La gestion de fortune en Suisse

La gestion de fortune est un domaine d'activité important pour les banques suisses. Elle constitue l'un des piliers de notre place financière. En associant une excellente qualité de conseil et des conditions-cadres attrayantes, la Suisse s'est hissée à la pointe du Private Banking international. Riche d'une tradition de plus de deux siècles, le secteur bancaire helvétique peut se prévaloir de compétences de haut niveau, qui renforcent considérablement la confiance dans la place financière et contribuent à sa position de premier plan. La gestion de fortune pour des clients nationaux et étrangers apporte une large contribution à la performance économique nationale et représente près de la moitié de la création de valeur générée par les banques suisses. En 2009, elle a contribué à la création de valeur à hauteur de CHF 15,7 milliards, soit 2,9% du produit intérieur brut (PIB). Le train de réformes «Bâle III», adopté dans ses grandes lignes à la mi-novembre 2010 par le groupe des vingt économies les plus importantes (G20), relève les exigences minimales en matière de fonds propres et de liquidités dans le secteur bancaire.

2.1 Secteur bancaire suisse

Le secteur bancaire en bref La place financière et bancaire suisse se caractérise par la présence de modèles d'affaires très divers. Cela renforce la stabilité de tout le secteur. Outre les grandes banques, les banques étrangères et les banques privées opérant à l'échelon international, les banques à vocation nationale (banques cantonales, banques Raiffeisen, banques régionales) jouent un rôle essentiel en alimentant en crédit l'économie réelle. A fin 2009, la Suisse comptait 325 banques, dont 156 banques étrangères, et 3133 filiales. Les banques suisses disposent également de 271 succursales à l'étranger. L'ensemble du secteur bancaire suisse employait quelque 136 000 personnes à fin 2009, dont 107 500 auprès de banques et de négociants en valeurs mobilières et 28 400 auprès d'autres prestataires de services financiers (p. ex. des gérants de fortune indépendants). Près de 103 000 collaborateurs étaient par ailleurs employés par des banques suisses à l'étranger (filiales et succursales). Le total des bilans de l'ensemble des banques s'élevait à fin 2009 à CHF 2668 milliards, soit environ cinq fois le PIB de la Suisse (cf. tableau 2-1).

Tableau 2-1, Les banques en Suisse en bref, 1995 – 2009

	1995	2000	2005	2007	2008	2009
Nombre de banques en Suisse	413	375	337	330	327	325
dont banques étrangères	155	148	150	152	154	156
Nombre de succursales	4 945	4 037	3 839	3 834	3 161	3 133
dont succursales à l'étranger	276	228	304	317	293	271
Effectif en Suisse*	110	112	101	109	110	108
Effectif à l'étranger*	33	89	101	130	103	103
Effectif total**	143	201	202	239	239	239
Total des bilans, en CHF milliards	1 323	2 125	2 846	3 458	3 080	2 668
dont de l'étranger, en CHF milliards	514	1 196	1 849	2 320	1 911	1 468

* en milliers ** Effectif des succursales et filiales étrangères, en milliers

Sources: BNS, recherches ASB

Création de valeur dans le secteur bancaire

Le secteur bancaire dégage au total 6,7% de la valeur ajoutée suisse (CHF 35,9 milliards). La gestion de fortune génère CHF 15,7 milliards soit près de la moitié de la création de valeur issue des banques suisses. S'y ajoutent des effets indirects (p. ex. les prestations préalables fournies par d'autres secteurs) ainsi que des effets induits directs (p. ex. la consommation des collaborateurs des banques) (cf. Bakbasel Economics 2011).

Ratios du secteur bancaire

Certains établissements en Suisse ont souffert des turbulences liées à la crise financière et économique mondiale, ce qui s'est répercuté sur les ratios du secteur. Néanmoins, les banques en Suisse ont encore accru leurs bénéfices en 2009. Le bénéfice net, en particulier, a fortement progressé par rapport à 2008 (cf. tableau 2-2).

Tableau 2-2, Ratios des banques en Suisse, 1995 – 2009

	1995	2000	2005	2007	2008	2009
Produit d'exploitation, en CHF milliards	37,8	68,7	68,6	70,7	49,0	54,3
Charges d'exploitation, en CHF milliards	22,6	37,5	38,9	46,5	40,3	41,5
Bénéfice brut, en CHF milliards	17,1	31,2	29,7	24,2	8,6	12,7
Bénéfice net, en CHF milliards	6,0	19,2	24,7	9,8	-30,5	2,4
Coefficient d'exploitation (charges d'exploitation / produit d'exploitation)	56,9%	54,6%	56,7%	65,8%	82,2%	76,7%
Produit des intérêts et escomptes, en % du produit d'exploitation	39,5%	34,4%	32,8%	32,5%	43,7%	47,6%
Produit des commissions, en % du produit d'exploitation	32,6%	42,1%	40,9%	52,0%	61,2%	35,8%
Rendement des fonds propres	7,1%	16,3%	18,3%	6,8%	-21,7%	1,7%
Rendement de l'actif	0,5%	0,9%	0,9%	0,3%	-1,1%	0,1%

N.B.: le rendement des fonds propres est égal au bénéfice net divisé par les fonds propres; le rendement de l'actif est égal au bénéfice net divisé par le total du bilan. La chute du bénéfice net en 2008 s'explique notamment par les amortissements effectués par un établissement bancaire.

Sources: BNS, recherches ASB

Nouveaux établissements bancaires et rachats d'établissements étrangers

Au cours des trois dernières années, les consolidations ont été rares et d'ampleur limitée dans le secteur bancaire suisse. Les transactions intervenues consistent principalement en des ventes partielles d'établissements financiers étrangers qui, dans le sillage de la crise financière notamment, s'étaient trouvés en difficulté (cf. tableau 2-3). Actuellement, ce sont principalement des banques étrangères qui cherchent à s'implanter sur le marché suisse de la gestion de fortune, soit par des créations d'établissements, soit par des rachats. Le nombre total des banques opérant dans le domaine de la gestion de fortune en Suisse est resté plus ou moins stable ces dernières années.

Tableau 2-3, Opérations de fusion-acquisition et intégrations de banques en Suisse, 2009 – 2010

2010	La Banque Cantonale Vaudoise annonce qu'elle reprend la Banque Franck Galland pour la faire fusionner avec la Banque Piguet au sein d'une nouvelle Banque Piguet Galland & Cie.
2010	PKB Privatbank reprend Banca Gesfid.
2010	La Banque cantonale de Lucerne intègre la filiale Adler & Cie SA.
2010	La Banque cantonale du Tessin rachète 80% des actions d'UniCredit Bank (Suisse).
2010	Le Groupe Hinduja reprend KBL European Private Bankers.
2010	BNP Paribas (Suisse) SA reprend Fortis Banque (Suisse) SA.
2010	La Banque Julius Baer reprend ING (Suisse) SA.
2010	La Banque Cramer, filiale de Norinvest, fusionne avec la Banque de Patrimoines Privés.
2009	Banca Aletti & C. (Suisse) SA reprend Bipielle Bank (Suisse).
2009	La Banque cantonale de Bâle rachète AAM Banque Privée SA à la Banque cantonale de Bâle-Campagne.
2009	Deutsche Bank (Suisse) SA reprend Rüd, Blass & Cie AG Bankgeschäft.
2009	LGT Bank (Suisse) SA reprend Dresdner Bank (Suisse) SA.
2009	Banque Vontobel SA reprend Commerzbank (Suisse) SA.

N.B.: le tableau ci-dessus présente une sélection de transactions et ne prétend pas à l'exhaustivité.
Source: recherches ASB

Rentabilité accrue dans les grands établissements bancaires

Dans une étude sur les banques privées en Suisse, PriceWaterhouseCoopers a examiné si les grands établissements bancaires avaient fait mieux que ceux de moindre taille entre 2006 et 2009. S'agissant de la progression annuelle des afflux nets d'argent frais, cette analyse n'a pas révélé d'écart significatif entre les différents établissements. Dans les banques de petite taille, les clients apprécient surtout le contact personnel, la discrétion et l'indépendance du conseil. Les grandes banques ont affiché sur la période de meilleurs coefficients d'exploitation avant amortissements que les petites. Cela pourrait indiquer qu'au cours des dernières années, les grandes banques sont parvenues à améliorer leurs positions de coûts et à faire de leur taille un avantage concurrentiel. L'explication réside notamment dans les coûts fixes élevés en matière de compliance, qui pèsent davantage sur les petites banques. Au plan réglementaire, il convient toujours de s'en tenir à l'approche «*one size does not fit all*». En contrepartie, les établissements de petite taille bénéficient d'une plus grande flexibilité, de processus décisionnels plus courts et de risques opérationnels moindres.

2.2 Secteur de la gestion de fortune en Suisse

Sous le signe de la diversité

Le secteur de la gestion de fortune en Suisse est très hétérogène et repose sur divers modèles d'affaires. En comparaison internationale, le Private Banking suisse occupe une position de pointe. Quelques rares établissements financiers universels y côtoient un nombre élevé de prestataires hautement spécialisés. Les modèles d'affaires varient principalement selon la taille des établissements bancaires concernés. Le modèle dit intégré (banque universelle) reste généralement réservé aux grandes banques. Celles-ci couvrent l'ensemble du spectre des activités bancaires, des prestations pour la clientèle grand public et la clientèle entreprises jusqu'aux opérations sur les marchés des capitaux et à la

gestion de fortune. Quant aux banques de petite taille, elles privilégient les stratégies de niche et/ou se concentrent sur leurs compétences clés.

Les gérants de fortune indépendants, acteurs principaux du secteur parabancaire

Les gérants de fortune indépendants constituent l'essentiel du secteur parabancaire, dont font partie les établissements financiers sans statut bancaire. En vertu de la Loi sur les banques (LB), ces gérants de fortune ne peuvent pas accepter des dépôts du public à titre professionnel; ils relèvent également de la Loi sur le blanchiment d'argent (LBA) pour les prestations de services financiers fournies à titre professionnel. Ils ne sont toutefois pas soumis à la surveillance prudentielle de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). Une surveillance par le secteur bancaire ne constituerait pas une solution appropriée. Les banques entretiennent un dialogue constructif avec le secteur parabancaire et l'autorité de surveillance, afin de réduire les arbitrages réglementaires potentiels et de faire en sorte que les gérants de fortune travaillent sur un pied d'égalité.

D'une manière générale, les gérants de fortune indépendants gèrent eux-mêmes le patrimoine de leurs clients et les conseillent en matière financière et patrimoniale. En Suisse, ils ont quelque CHF 600 milliards sous gestion (11% du marché suisse) et sont organisés le plus souvent en petites, voire très petites entreprises (environ 80% des prestataires emploient moins de cinq collaborateurs).

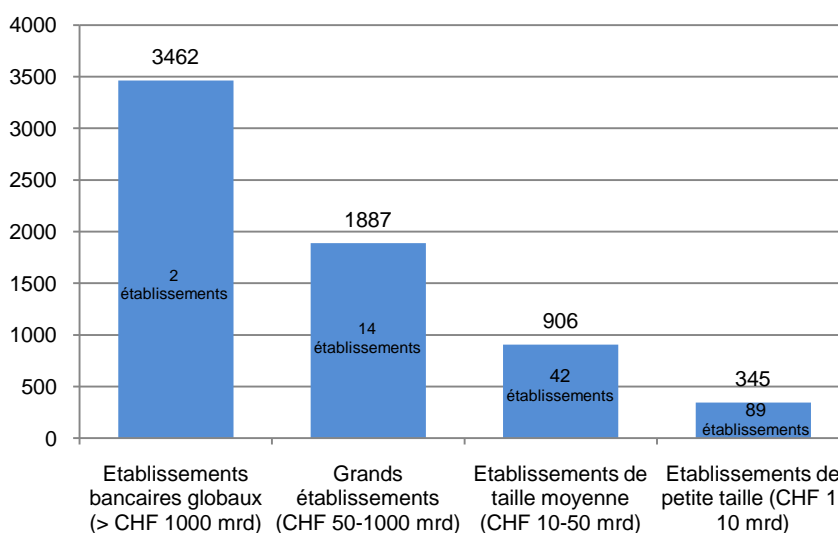
Répartition selon les avoirs sous gestion

En termes d'avoirs sous gestion, les banques suisses se répartissent en quatre catégories. Les établissements bancaires globaux gèrent des avoirs dépassant les CHF 1000 milliards et emploient plus de 10 000 collaborateurs dans leurs départements de gestion de fortune. Les grands établissements emploient généralement plus de 1000 collaborateurs et ont de CHF 50 à 1000 milliards d'avoirs sous gestion. Les établissements de taille moyenne gèrent de CHF 10 à 50 milliards et emploient plus d'une centaine de collaborateurs en Suisse. Enfin, les établissements de petite taille gèrent de CHF 1 à 10 milliards. Les établissements dont les avoirs sous gestion n'atteignent pas le milliard de CHF n'ont pas été pris en compte.

En 2009, ce sont principalement les établissements bancaires globaux et moyens qui ont vu leurs avoirs sous gestion progresser, à +6% par rapport à 2008 (cf. graphique 2-1). Le nombre d'établissements bancaires pris en compte est resté constant sur la période.

Typologie des établissements bancaires

Graphique 2-1 Typologie des établissements bancaires (2009), avoirs sous gestion en CHF milliards



N.B.: 147 établissements bancaires pris en compte, pour un total des avoirs sous gestion de CHF 6600 milliards. Les micro-gérants de fortune (<CHF 1 milliard) n'ont pas été pris en compte. L'écart entre ces chiffres et ceux de la BNS s'explique par des différences de périmètre statistique (les données figurant sur ce graphique intègrent les avoirs gérés à l'étranger par des établissements bancaires suisses).

Sources: rapports d'activité; recherches ASB

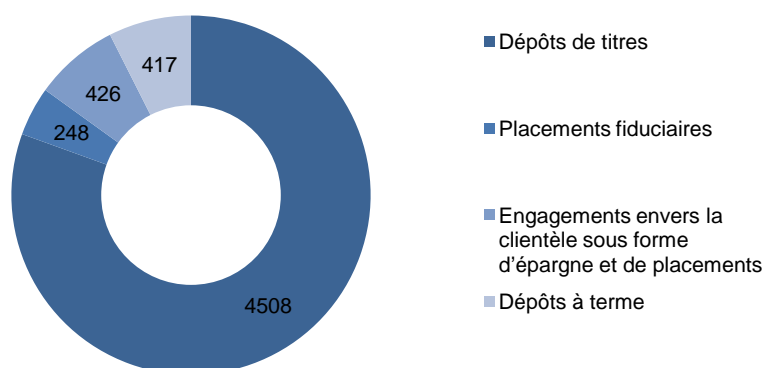
2.3 Avoirs gérés en Suisse

CHF 5600 milliards sous gestion en Suisse

A fin 2009, le total des avoirs sous gestion dans des banques suisses s'élevait à quelque CHF 5600 milliards, soit une progression de CHF 200 milliards (+3,7%) par rapport à 2008. Font partie des avoirs sous gestion les positions suivantes: dépôts de titres, placements fiduciaires, engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements, dépôts à terme.

Répartition des avoirs sous gestion

Graphique 2-2 Répartition des avoirs sous gestion (2009), en CHF milliards



Sources: BNS, recherches ASB

A fin 2009, les titres en dépôt évalués aux cours du marché atteignaient la somme de CHF 4508 milliards, dont 62% appartenant à des investisseurs institutionnels, 28% à des clients privés et près de 10% à des clients commerciaux. Les dépôts de la clientèle étrangère représentaient 55% du total et ceux de la clientèle suisse 45%. Entre septembre 2009 et octobre 2010, les dépôts de titres d'investisseurs privés étrangers ont diminué de quelque CHF 68,9 milliards, soit 9,6%. Cela résulte au premier chef d'effets de change (appréciation du franc suisse) et non de sorties de fonds de la clientèle.

Les clients étrangers, principaux demandeurs de placements fiduciaires	A fin 2009, les placements fiduciaires en Suisse s'élevaient à CHF 248 milliards. Ces placements à court terme, libellés essentiellement en USD et en EUR, que les banques gèrent en leur nom propre mais pour le compte et au risque de l'investisseur (fiduciant), intéressent surtout la clientèle étrangère (82% des placements fiduciaires répertoriés).
Deux tiers des dépôts à terme détenus par des clients étrangers	Les engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements ainsi que les dépôts à terme (engagements à terme envers la clientèle) représentaient respectivement CHF 426 et 417 milliards à fin 2009. Les premiers comprennent notamment les positions «Comptes de libre passage (2 ^e pilier)» et «Avoirs de la prévoyance liée (3 ^e pilier)». Quant aux dépôts à terme, deux tiers environ sont détenus par des clients étrangers.

2.4 Evolutions dans le secteur de la gestion de fortune

La place financière suisse, place refuge	Le secteur de la gestion de fortune est soumis à des mutations constantes, auxquelles même l'acteur majeur qu'est la place financière suisse n'échappe pas. On assiste actuellement à un changement de paradigme dans ce secteur en Suisse: les conditions du marché sont difficiles, et les exigences réglementaires évoluent en profondeur. La Suisse dispose toutefois d'un atout, à savoir qu'en cette période troublée elle fait à nouveau figure de refuge pour les investisseurs.
Régularisation des avoirs	Conformément à la Stratégie pour la place financière à l'horizon 2015, élaborée par l'ASB, les banques suisses se concentreront dorénavant sur l'acquisition et la gestion d'avoirs fiscalisés. Elles recommandent à leurs clients de régulariser les avoirs non conformes fiscalement.
Importance majeure du Private Banking transfrontalier	Dans ces conditions aussi, le Private Banking transfrontalier restera très important pour la place financière suisse. La possibilité de centraliser les prestations destinées à la clientèle étrangère se traduit par des baisses de coûts. En outre, les clients étrangers donnent souvent des procurations de gestion de fortune discrétionnaires, ce qui permet d'accroître les marges sur les avoirs sous gestion. Dans le même temps toutefois, les établissements bancaires s'efforcent d'intensifier leur présence locale à l'étranger: cette présence accrue entraîne une augmentation des frais courants, alors que les recettes tendent à baisser en raison de coûts administratifs et réglementaires supplémentaires.
Recul des marges brutes et nettes	Selon PriceWaterhouseCoopers (PWC 2010), la marge brute des banques privées est passée entre 2006 et 2009 de 117 à 110 points de base. Sur cette

même période, la marge nette est passée de 32 à 20 points de base. Cela s'explique notamment par la hausse des coûts qui, selon PWC, sont encore appelés à augmenter en raison de la réglementation accrue. Les banques importantes sont favorisées dans la mesure où, grâce à des économies d'échelle, elles sont mieux à même d'absorber des coûts réglementaires supplémentaires.

FATCA: une réglementation à fortes répercussions

L'entrée en vigueur du *Foreign Account Tax Compliance Act* (FATCA) aux Etats-Unis générera des coûts importants pour les banques. En vertu de ce texte, les établissements financiers du monde entier seront tenus de répertorier leurs clients imposables aux Etats-Unis et de communiquer les données les concernant à l'autorité fiscale américaine. Les clients de banques qui ne signeront pas le contrat avec les autorités fiscales devraient être assujettis à un impôt à la source de 30% sur les titres américains. Outre des coûts accrus, FATCA peut aussi avoir pour conséquence que des banques non américaines se retirent du marché des capitaux américain et ne proposent donc plus ces prestations à leurs clients. L'impact négatif en termes de levée de capitaux aux Etats-Unis serait bien plus important que dans d'autres pays.

Article 26 du Modèle de convention fiscale de l'OCDE et retenue à la source libératoire

Compte tenu du fait que toutes les grandes places financières ont intégré l'article 26 du Modèle de convention fiscale de l'OCDE, la signature de ce texte par la Suisse n'a jusqu'ici guère eu de répercussions sur le volume des avoirs sous gestion sur notre place financière. Cette harmonisation des conditions de concurrence internationales conduira dorénavant à une prédominance du modèle des avoirs fiscalisés. L'ouverture de nouvelles négociations sur la retenue à la source libératoire avec l'Allemagne et la Grande-Bretagne contribuera aussi à la régularisation des avoirs non conformes fiscalement.

Nouvelle directive AIFM

Le Parlement européen a voté le 11 novembre 2010 un projet de nouvelle directive *Alternative Investment Fund Managers* (AIFM). L'objectif de cette directive est de créer un cadre prudentiel et réglementaire à la fois sûr et uniforme pour les *Alternative Investment Funds* (AIF) et leurs gestionnaires au sein de l'UE. Le nouveau texte reconnaît le caractère international du secteur des AIF et vise à permettre aux investisseurs européens d'accéder à tous les produits alternatifs. Pour la Suisse, s'agissant d'AIF lancés dans l'UE, il prévoit la possibilité de déléguer la gestion du portefeuille et/ou du risque à un gestionnaire domicilié en Suisse, pour autant que celui-ci soit assujetti à la surveillance de la FINMA. L'introduction progressive d'un «passeport pour les Etats tiers» permettra aux gestionnaires d'AIF extérieurs à l'UE de proposer leurs produits et services sur le marché européen en vertu d'un système d'autorisation uniforme, sous réserve de respecter des normes équivalentes à celles de l'UE en matière de transparence et de réglementation. Grâce aux ajustements effectués, la directive AIFM n'aura pas sur les Etats tiers comme la Suisse les conséquences graves que l'on prévoyait à l'origine.

3 La présence locale et les activités transfrontalières comme stratégie d'expansion

Le secteur bancaire suisse a globalement mieux surmonté la crise financière et économique mondiale que la plupart de ses concurrents. La compétence avérée des établissements bancaires suisses en matière de prestations de gestion de fortune à une clientèle internationale exigeante restera un solide atout. La conformité fiscale des avoirs sous gestion est au centre des préoccupations. Les établissements bancaires d'ores et déjà axés sur l'international s'emploient de plus en plus à développer leur présence dans des pays de domicile importants et des régions à forte croissance. Au-delà de cette démarche, les activités transfrontalières restent également essentielles pour les banques opérant à partir de la Suisse: il y aura toujours des clients souhaitant faire gérer une partie de leurs avoirs à l'étranger, tout comme certains clients suisses aisés ne détiennent pas la totalité de leur fortune en Suisse. Le risque existe toutefois que le foisonnement réglementaire international conduise à un cloisonnement croissant des marchés, ce qui ne manquera pas d'entraîner des difficultés notamment pour les activités transfrontalières.

3.1 Stratégies pour une présence locale

L'évaluation du marché adéquat, un facteur de réussite

Pour une banque, tout changement de modèle d'affaires suppose une analyse pertinente des options possibles. Pour développer une présence locale, il existe diverses possibilités. Un facteur important de réussite est de bien choisir le marché sur lequel on souhaite s'implanter onshore. Outre le potentiel local, il convient de prendre en compte le contexte fiscal et réglementaire, qui handicape bien souvent la croissance sur place. Le foisonnement réglementaire international, qui va croissant, peut entraîner des restrictions d'accès aux marchés. Disposer d'une connaissance approfondie des marchés cibles visés peut constituer un avantage concurrentiel décisif par rapport à d'autres gérants de fortune étrangers. Les conditions-cadres pour une présence locale renforcée se sont améliorées notamment sur les marchés émergents (zone Asie-Pacifique, Europe de l'Est, Amérique latine, Moyen-Orient). Economiquement et politiquement, ces régions sont aujourd'hui bien plus stables qu'il y a dix ans. Elles sont donc de plus en plus attrayantes, y compris dans le secteur de la gestion de fortune.

La stratégie d'acquisition offensive

Il existe fondamentalement trois façons d'entrer sur un marché: l'acquisition, le partenariat stratégique et la croissance organique. Le choix s'effectue sur la base d'une évaluation globale du marché concerné. La stratégie d'acquisition est à privilégier lorsqu'il s'agit d'atteindre une taille critique et d'acquérir des connaissances sur un nouveau marché dans un délai bref. Toutefois, les risques liés aux différences culturelles ou à la compliance ne doivent pas être négligés. A l'heure actuelle, les représentants des banques tablent sur des conditions d'acquisition avantageuses. Selon eux, si le prix d'achat représentait encore 4 à 5% des avoirs sous gestion il y a quelques années, il n'est plus désormais que de 1,5 à 2,5%. Les rachats sont donc plus économiques et leur rentabilisation plus rapide. La faible demande actuelle en matière d'acquisitions s'explique en particulier par la densité réglementaire accrue.

L'alternative du partenariat stratégique	La deuxième façon d'entrer sur un marché consiste à conclure des partenariats stratégiques avec des partenaires locaux. Sur certains marchés (p. ex. l'Allemagne), ces partenariats sont même une condition <i>sine qua non</i> pour obtenir une licence et pouvoir exercer des activités de Private Banking. Par ailleurs, des partenariats avec des intermédiaires ou des distributeurs locaux sont indispensables pour cibler la clientèle souhaitée.
La croissance organique, troisième option	La croissance organique constitue la troisième façon d'entrer sur un marché. Elle présente l'avantage de permettre un contrôle total de l'entrée sur le marché tout en limitant les ressources investies. Dans ce cadre, il est très important de définir des offres de produits et services par pays et de développer des compétences locales à tous les niveaux, afin d'être à la hauteur des exigences de la clientèle.
Les conseillers à la clientèle, un facteur décisif	Quelle que soit l'option retenue, le facteur clé du succès pour une banque est d'embaucher les meilleurs conseillers à la clientèle et de les fidéliser durablement. Ceci est d'autant plus important compte tenu de la rareté du personnel qualifié. Les marchés asiatiques et moyen-orientaux se caractérisent par de fortes fluctuations et des rémunérations à la performance élevées, ce qui pèse sur une croissance rentable à long terme. Les clients asiatiques, en particulier, entendent avoir affaire à des collaborateurs locaux. Les banques doivent offrir des rémunérations et des perspectives de carrière intéressantes aux conseillers à la clientèle pour s'attacher durablement leurs services.

3.2 Opportunités et risques inhérents à la présence locale et aux activités transfrontalières

Poursuite de la croissance dans le secteur de la gestion de fortune transfrontalière	Selon une étude de Boston Consulting Group (BCG 2010a), le volume des avoirs mondiaux affichait en 2009 une hausse de 11,5% par rapport à 2008. Dans le même laps de temps, les avoirs sous gestion transfrontalière ont augmenté de 9%. Cette progression indique que les activités patrimoniales transfrontalières répondent à un besoin persistant de la clientèle. Elles restent donc un domaine très important pour les établissements financiers suisses. Le Private Banking transfrontalier peut toutefois receler des risques juridiques et de réputation. Les banques suisses y font face avec détermination et les minimisent en se concentrant sur l'acquisition et la gestion d'avoirs fiscalisés. Le projet d'introduction d'une retenue à la source libératoire avec l'Allemagne et la Grande-Bretagne confirme aussi que la notion d'avoirs conformes fiscalement a fait son chemin.
Des avoirs en croissance rapide sur certains marchés locaux	Dans le même temps, les établissements bancaires suisses s'efforcent d'intensifier leur présence locale à l'étranger. Les avoirs connaissant, notamment dans les régions émergentes, une croissance rapide, les gérants de fortune voient des perspectives s'ouvrir dans ces pays. Aussi la zone Asie-Pacifique, l'Europe de l'Est, l'Amérique latine et le Moyen-Orient comptent-ils, outre l'Europe, parmi leurs marchés cibles. L'afflux d'argent frais sur ces marchés permet aux établissements bancaires d'élargir les bases de leurs futurs profits.

La présence sur place coûte cher	Par rapport aux activités transfrontalières, la présence locale génère des coûts d'infrastructure plus importants. De plus, les banques suisses doivent connaître en profondeur les marchés cibles afin de fidéliser leurs clients, car toute fluctuation de clientèle entraîne des coûts élevés. Afin d'atteindre des marges de couverture similaires à celles enregistrées dans leur pays d'origine, les gérants de fortune doivent néanmoins opérer sur de gros volumes.
Gestion des risques dans les activités transfrontalières	Pour les intermédiaires financiers opérant à partir de la Suisse, il est indispensable de contrôler régulièrement les activités transfrontalières sous l'angle du droit applicable et d'identifier les risques y afférents. La gestion des risques revêt donc une grande importance. Pour cette raison, l'ASB a décidé de proposer aux établissements bancaires intéressés des informations par pays. Ces dernières contribuent à identifier les risques juridiques dans les différents pays et à les minimiser en conséquence.
Avantages de la place financière suisse	La Suisse est une place financière économiquement et politiquement stable, qui dispose de gérants de fortune hautement qualifiés. Si l'on y ajoute la protection de la sphère privée, elle offre aux clients étrangers toutes les raisons d'investir une partie de leur fortune au-delà de leurs frontières nationales.

4 Bilan et perspectives

La place financière suisse, une longue tradition	La clé du succès de la gestion de fortune en Suisse réside dans la tradition singulière sur laquelle s'appuie la place financière. La stabilité politique, économique et monétaire, la sécurité juridique et la protection de la sphère privée sont autant d'avantages décisifs pour attirer, dans un contexte de concurrence mondiale, des investisseurs tant nationaux qu'internationaux. Il est essentiel que les conditions-cadres fiscales et réglementaires, la capacité d'innovation des établissements financiers et la qualification des collaborateurs soient préservées et optimisées. Les prestations de conseil à la clientèle, compétentes et internationalement reconnues comme telles, reposent sur la confiance, la discrétion, la fiabilité et la continuité. Ces qualités constituent l'épine dorsale de la gestion de fortune.
Foisonnement réglementaire en matière de gestion de fortune	Le foisonnement réglementaire en matière de gestion de fortune constitue un défi de taille que les banques suisses sont décidées à relever. Pour chaque marché cible, elles doivent définir un modèle de prestations conforme à la loi. Mais la multiplication des réglementations a aussi un impact considérable en termes de coûts. Ainsi, l'introduction de FATCA devrait entraîner pour les établissements bancaires des coûts très élevés, plusieurs fois supérieurs aux recettes fiscales supplémentaires encaissées par les Etats-Unis.
Accroissement des avoirs mondiaux	S'agissant du volume des avoirs mondiaux, on table sur USD 147,5 milliards en 2014, soit un accroissement de plus de 6% par an d'ici là. En raison notamment d'un fort besoin de rattrapage, l'accroissement de la fortune et le potentiel d'afflux net d'argent frais sont nettement supérieurs sur les marchés émergents que sur les marchés matures. Selon des estimations, la fortune des HNWI de la zone Asie-Pacifique devrait dépasser dès 2013 celle de leurs semblables d'Amérique du Nord, actuellement en tête.
Importance de la présence locale et de la gestion de fortune transfrontalière	Tant la présence sur place que la gestion de fortune transfrontalière répondent aux besoins de la clientèle internationale: ces deux aspects seront cruciaux pour la place financière suisse ces prochaines années. A l'échelon international, la Suisse est réputée être un centre de compétence en matière de gestion de fortune et les investisseurs l'apprécient énormément. Nous sommes donc convaincus que le « <i>Private Banking Switzerland</i> » connaîtra une croissance durable.

Glossaire

Avoirs sous gestion (Assets under Management, AuM) La notion d'avoirs sous gestion ne fait pas l'objet d'une définition uniforme. Selon la FINMA, les avoirs gérés englobent toutes les valeurs de placement pour lesquelles des prestations de conseil en placement et/ou de gestion de fortune sont fournies. Font donc partie des avoirs sous gestion les positions suivantes: portefeuilles de titres détenus en dépôt pour le compte des clients, placements fiduciaires, engagements envers la clientèle sous forme d'épargne et de placements, ou encore engagements à terme envers la clientèle.

Gestion de fortune La gestion de fortune (Wealth Management) est une prestation financière et une activité de placement financier présentant différents degrés d'individualisation et de complexité, qui est fournie à des investisseurs (clientèle privée, clientèle entreprises et clientèle institutionnelle) disposant d'un patrimoine important.

Gestion de fortune institutionnelle (Institutional Asset Management, IAM) La gestion de fortune institutionnelle s'adresse à des investisseurs professionnels: assurances, caisses de pension, fonds de placement, fondations, banques, négociants en valeurs mobilières, entreprises de droit public, entreprises industrielles et autres entreprises de droit privé. Le cas échéant, ces dernières se voient proposer en outre des prestations spéciales, comme la gestion des liquidités par exemple.

Gestion de fortune transfrontalière La gestion de fortune transfrontalière consiste à gérer les avoirs d'un client dans un autre pays que celui où est domicilié ce client.

High Net Worth Individuals On entend par *High Net Worth Individuals* (HNWI) des investisseurs dont le patrimoine financier net est d'au moins USD 1 million hors domicile principal, pièces de collection, biens de consommation et biens de consommation durables.

Présence locale Dans le cadre d'une présence locale, la banque constitue une succursale ou une filiale sur place et peut gérer des avoirs de clients tant nationaux qu'étrangers. Dans ce dernier cas, on est en présence d'un centre offshore (p. ex. Singapour).

Private Banking La gestion de fortune privée est appelée Private Banking. Dans ce secteur, les clients sont habituellement classés par segments en fonction de leur assise financière. La segmentation courante se présente comme suit:

Segmentation habituelle de la clientèle privée, en CHF

Jusqu'à 250 000- 500 000	250 000-500 000 à 1- 2 millions	1-2 à 50 millions	50 millions et plus
<i>Mass Affluent</i>	<i>Core Affluent</i>	<i>High Net Worth</i>	<i>Ultra High Net Worth</i>

Source: recherches ASB

Produits structurés Les produits structurés sont des produits de placement composés de plusieurs éléments. Il s'agit le plus souvent d'une combinaison d'instruments de placement traditionnels tels que des actions ou des obligations avec des dérivés.

Bibliographie complémentaire (sélection)

Bakbasel Economics (2011) (à paraître)

«Finanzplatz Schweiz – Volkswirtschaftliche Bedeutung und Wechselwirkungen mit dem Werkplatz»

Booz & Company (2009)

«Private Banking – After the Perfect Storm»

Boston Consulting Group BCG (2010a)

«Global Wealth 2010 – Regaining Lost Ground»

Boston Consulting Group BCG (2010b)

«Global Asset Management 2010 – In Search of Stable Growth»

Capgemini/Merrill Lynch (2010)

«World Wealth Report 2010»

HSBC Amanah/The Banker (2009)

«Top 500 Islamic Financial Institutions»

McKinsey&Company (2010)

«European Private Banking Survey 2010»

PriceWaterhouseCoopers (2010)

«Heading for New Horizons – Private Banking in Switzerland»

Autres sources

Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA)

www.finma.ch

Banque nationale suisse (BNS)

www.snb.ch

• Association suisse des banquiers
Aeschenplatz 7
Case postale 4182
CH-4002 Bâle
T +41 61 295 93 93
F +41 61 272 53 82
office@sba.ch
www.swissbanking.org