

L'avènement de l'euro suscite des changements dans les orientations des gestions des banques françaises. Une conséquence directe en est la redéfinition du profil des gérants.

# Gérant d'actions européennes : à nouvel euro nouveau profil



Charles Lai  
Associé  
Vuchot Ward Howell

L'année 1998, euro oblige, sera probablement pour l'ensemble des groupes bancaires français une année de transition dans le métier de la gestion d'actifs. Depuis plus d'un an, la plupart des établissements de la place ont initié des changements de structures profonds qui ont inmanquablement influé sur les caractéristiques des professionnels de la gestion actions. Essayer de cerner les lignes de force de cette évolution, d'en mesurer les conséquences sur les nouveaux profils recherchés et d'apprécier les changements sur leur environnement immédiat, constituera la contribution de cette réflexion.

## La cible privilégiée devient les actions européennes

Force tout d'abord est de constater que la majorité des établissements concernés ont clairement affiché leur croyance dans les vertus de la gestion diversifiée et ont modifié leur organisation en conséquence. De fait, la cible privilégiée devient désormais les marchés d'actions européennes. A cet égard, CDC Gestion apparaît comme l'un des pionniers dans ce domaine avec la constitution en 1996, d'équipes de gestions diversifiées, dédiées notamment à une large couverture géographique européenne. Il en est de même pour Indocam dont la priorité passe par un recentrage de sa gamme vers les produits actions. Ce constat flagrant dans les grands groupes bancaires (encadré) est également vrai dans les établissements de taille plus modeste comme Fimagest : à terme, Regeval, la filiale spécialisée en actions françaises devrait même disparaître. Dans la nouvelle organisation l'activité de gestion sera concentrée à Paris, tandis que l'ensemble du processus de gestion stratégique en amont

(allocation, optimisation...), sera localisé à Bruxelles, au siège de la Générale de banque, partenaire de référence. Du côté des assureurs enfin, Axa Asset Management (450 milliards d'actifs gérés en France sur les 2 900 milliards gérés dans le monde par le groupe) a également décidé d'internationaliser le profil de ses gérants actions.

A la coexistence traditionnelle d'un pôle actions françaises et d'une gestion internationale diversifiée, succède aujourd'hui une configuration nouvelle intégrant la gestion «France» dans un ensemble plus large qui englobe gestion européenne et gestion non européenne (États-Unis, Asie-Pacifique), cette dernière étant souvent assurée localement.

La conséquence immédiate de cette évolution est la montée en puissance de l'analyse sectorielle pan-européenne, comme le montre une enquête récente du cabinet-conseil Tempest et du spécialiste de l'information financière Reuters. Les bureaux d'études qui ont opté pour ce type d'organisation sont les plus importants en taille et les gérants actions s'appuient de plus en plus fortement sur leur expertise. L'approche en termes d'allocation d'actifs a ainsi tendance à se faire selon une couverture géographique par pays ou par zone, mais se fonde très largement sur une pondération sectorielle.

## Des gérants plus spécialisés et proches de leurs clients

Les gérants actions, intégrés dans des équipes plus internationales, devront se spécialiser, par zone géographique et/ou par secteur économique. La concurrence accrue sur les marchés de la gestion les obligera aussi à être plus proches de leurs clients institutionnels, avec le souci permanent d'une rigueur

## ① Les nouvelles orientations de la gestion dans les principales banques françaises

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le groupe Crédit agricole-Indosuez cherche à orienter sa gamme vers les actions européennes où l'expertise d'Indosuez a été la bienvenue en raison de sa connaissance des pays de l'Europe de l'Est. Indocam regroupe aujourd'hui 550 personnes dont une centaine en Asie et gère 730 milliards d'actifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SGAM (Société générale asset management), avec 575 milliards d'actifs gérés, a renforcé ses produits libellés en écu.</li> <li>• La BNP qui compte une équipe de 180 personnes et 450 milliards d'actifs gérés, (assurance vie incluse) a créé BNP gestions et accentué la segmentation de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>sa gamme de produits actions, notamment avec une couverture géographique européenne plus accentuée.</li> <li>• Le Crédit lyonnais se montre plus prudent dans la mesure où aucune restructuration de sa gamme européenne n'est prévue. Néanmoins, l'accent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>est dans ce cas mis sur une spécialisation accrue des membres de l'équipe de gestion européenne.</li> <li>• Pour la Banque Paribas, l'euro constitue également une priorité majeure et l'essentiel des efforts s'est porté en 1997 sur la gamme des produits européens.</li> </ul>
---	--	--	---

accrue dans les choix de composition de leurs portefeuilles. En permanence soumis à l'obligation de résultat, ils devront rationaliser leurs stratégies d'investissement, établir des bases de données de visites de sociétés, mieux organiser la circulation de l'information en interne.

De fait, au sein de certaines gestions, des méthodes plus contraignantes ont d'ores et déjà été mises en place. Celles-ci consistent par exemple à «mutualiser» les compétences entre gestionnaires, ce qui peut heurter des professionnels de nature encore assez individualiste.

En ce qui concerne plus précisément l'évolution du métier de gérant en actions européennes en France, un constat s'impose tout d'abord : la pénurie de professionnels seniors est encore la règle. Depuis un an, dans la perspective de l'euro, la demande concernant les professionnels de la gestion disposant d'une expertise européenne n'a pas trouvé de réponse satisfaisante sur le marché français.

### Pénurie de professionnels seniors en France

A cela plusieurs raisons, qui tiennent essentiellement à la structure des actifs gérés qui restent encore principalement en actions françaises et à la quasi-impossibilité de recourir à des gérants basés à Londres, compte tenu des niveaux autrement plus élevés des rémunérations. Par défaut, les établissements concernés essaient aujourd'hui de «reconvertir» leurs meilleurs éléments «domestiques» en gérants internationaux en leur donnant l'opportunité d'acquérir d'autres compétences géographiques. Cette nécessaire adaptation prendra cependant du temps.

Pour l'heure, il apparaît déjà que les profils des gérants en actions européennes sont en cours d'évolution. Certes, leur formation de base (école de commerce, Institut d'études politiques, 3<sup>e</sup> cycle de gestion), ne devrait pas connaître de bouleversements notables, mais les établissements sont de plus en plus sensibles à l'atout d'un diplôme étranger de qualité (MBA, London School of Economics, Bocconi...).

### Les formations internationales de plus en plus prisées

De même, si le diplôme de la SFAF constitue un élément essentiel, l'obtention du CFA, son homologue anglo-saxon peut jouer le rôle de sésame pour emporter la décision. En outre, si la pratique courante de l'anglais représente actuellement une condition sine qua non de recrutement, la maîtrise d'une deuxième langue vivante est chaudement recommandée. Pouvoir faire état d'une expérience acquise dans un grand établissement international, de préférence anglo-saxon, surtout si celle-ci s'accompagne d'un *track record* reconnu, ouvre plus aisément les portes.

Enfin, au plan de la rémunération, Paris ne rivalisera jamais avec Londres, mais les niveaux sont à la hausse, en raison du déséquilibre actuel de l'offre et de la demande, d'autant que s'y ajoutent des bonus non négligeables. Dans ce contexte, les «nouveaux» gérants en actions européennes feront l'objet de toutes les attentions et sollicitations, à condition d'intégrer des méthodes plus rigoureuses, d'être davantage présents auprès de leurs clients et pleinement conscients qu'ils sont désormais un centre de profit à part entière, avec ses obligations et ses devoirs. ■