

“LES RÉMUNÉRATIONS SUIVENT FINALEMENT LA LOI DE L’OFFRE ET DE LA DEMANDE”

**Carole Colombet
Jean-Baptiste**

Consultante senior

Thierry Mageux

Directeur

**Robert Half
Banque**

Les produits dérivés et structurés, le contrôle et le risque ainsi que les financements structurés demeurent aujourd’hui les métiers les mieux lotis en terme de rémunération. Les bonus font désormais toute la différence.

INTERVIEW

Carole Colombet Jean-Baptiste et Thierry Mageux font le point sur les activités dans la banque de financement et d’investissement ainsi que sur les rémunérations liées à ces métiers, notamment depuis la grande vague des bonus lors de la bulle Internet de 1999-2001.

■ La reprise des activités en banque d’investissement en 2004-2005 se reflète-t-elle dans les rémunérations?

Tout à fait. De manière générale, elle se fait ressentir dans la reprise des recrutements en banque d’investissement, c’est-à-dire plus précisément dans les activités en banque d’affaires, banque de marché et *asset management*.

Cette reprise reste tout de même mesurée. En effet, il ne s’agit pas d’un boom d’activités comme celui de la bulle Internet des années 1999-2000, voire même 2001. Elle se reflète exactement de la même façon dans les rémunérations.

En ce qui concerne la partie fixe, les salaires progressent modérément, voire stagnent pour la majorité des

postes, tandis que la partie variable, basée sur les résultats de l’activité, n’atteint pas les niveaux de bonus très élevés de la période 1999-2000. Toutefois, l’exception est la règle, notamment sur les activités de marché.

■ Qu’en est-il alors sur les activités de marché?

Globalement, les métiers de salle des marchés doivent se voir dans une perspective globale de risque majeur de délocalisation des équipes à Londres soit par choix stratégique des banques soit par choix des acteurs d’exporter leurs compétences. La règle est simple ; les banques qui ont décidé de délocaliser leurs activités à Londres s’alignent sur les rémunérations de la City, concurrence oblige.

À l’inverse, celles dont les activités sont localisées à Paris rémunèrent les acteurs du marché en fonction de leur culture propre (banque de réseau ou banque de marchés) et de leur stratégie du moment qui les positionnent ou pas en concurrence directe avec Londres dans le recrutement de candidats.

Le marché français se tend lorsque Londres embauche, mais la place parisienne a l’avantage comparatif d’offrir une qualité de vie que beaucoup de Français échange volontiers contre plus de fiscalité et moins de bonus. La carrière londonienne n’engendre pas les mêmes contraintes pour un célibataire et pour une famille, à l’inverse elle offre clairement plus d’opportunités professionnelles que Paris.

Si l’on observe les différences de rémunérations, on peut noter que les activités qui créent de la marge nette sont classiquement les plus rémunératrices : à savoir les dérivés actions et les activités taux et hybrides.

Les acteurs du *front-office* (sales et *traders*/structureurs) travaillant sur les produits structurés sont clairement valorisés à travers leur bonus, et les équipes de recherche quantitative censées créer de la marge le sont aussi.

Force est de constater que les rémunérations suivent finalement la loi de l’offre et de la demande en fonction des nouveaux produits ou des nouvelles niches à explorer et de la rareté des candidats expérimentés.



À titre d'exemple, le marché des options de change était considéré comme un marché à devenir incertain après le passage de l'euro, or il a encore le vent en poupe et les seniors y ont plus que jamais leur place.

■ Les banques n'ont pas toutes les mêmes pratiques de rémunération. Quelle est la tendance ?

La tendance est d'abord londonienne puis française. Mais à Paris, on a largement moins licencié qu'à Londres pendant les années difficiles, ce qui a eu un impact négatif sur la moyenne des rémunérations.

Aujourd'hui, la vision est très inégalitaire, notamment parce que la rémunération joue aussi un rôle de levier important soit pour inciter les équipes à rester soit pour les inciter à quitter l'entreprise. La distribution des bonus est aussi un outil de management qui donne des signaux clairs aux équipes, notamment dans le cadre de restructurations.

Par ailleurs, il convient de souligner l'existence d'importantes différences de rémunération entre les banques françaises. Certaines rémunèrent très bien leurs équipes en salle des marchés avec des bonus qui ont toujours gardé des niveaux attrayants même pendant les années difficiles. A contrario, d'autres banques plus "franco-françaises" ont beaucoup de mal à tirer vers le haut les salaires fixes et, en terme de bonus, elles plafonnent depuis quelques années.

Enfin, on note que les bonus français ont tendance à s'aligner sur les bonus londoniens, notamment en raison d'une compétitivité accrue et d'une extension naturelle du marché de l'emploi de Paris vers Londres. Pour cela, les banques françaises commencent à déplafonner les bonus, qui sont de plus en plus basés, individuellement ou par équipe, sur un calcul arithmétique de la performance.

Quant au bonus garanti, courant à la fin des années quatre-vingt-dix, il devient l'exception mais n'est pas à exclure sur certains marchés phares.

■ Quels sont les métiers les mieux lotis en France dans la BFI ?

En premier lieu, les métiers en salle de marchés soit le *trading*, la structuration, les forces de ventes et les équipes de recherche. Par extension les fonctions supports, telles que le contrôle des risques, ont le vent en poupe ; les profils les plus matheux sont les mieux rémunérés et les plus difficiles à recruter de part le fait qu'ils sont aussi courtisés par le *front-office*.

Depuis ces cinq dernières années, nous constatons un besoin de spécialisation croissant dans certains métiers, et comme toutes les banques cherchent le même profil expérimenté au même moment les salaires se négocient à la hausse. Par exemple, en recherche quantitative, les

banques sont capables, même pour des profils relativement juniors, d'offrir des salaires fixes et des bonus très confortables.

De même, les ingénieurs financiers et les équipes de structuration, qui conçoivent des produits financiers à très forte marge, bénéficient d'importantes primes.

Enfin, en fusions-acquisitions, la rémunération des équipes reste élevée mais stable. À l'inverse, les équipes de financement structuré se développent et sont plutôt bien loties dans le monde du *corporate banking* sans atteindre les salaires des marchés financiers.

« Les bonus français ont tendance à s'aligner sur les bonus londoniens, notamment en raison d'une compétitivité accrue et d'une extension naturelle du marché de l'emploi de Paris vers Londres. »

■ Et dans les banques étrangères, quelles sont les différences de salaire sur ces métiers ? Par exemple entre Paris et Londres...

La tendance est la même. Cependant à Londres, le marché de l'emploi est bien plus fluide qu'à Paris. Que ce soit en *corporate finance* ou en finance de marché, les collaborateurs vont là où l'offre est la meilleure pour eux. Ils n'ont pas de plan de carrière à dix ans. Les meilleurs sont très vite identifiés et largement mieux rémunérés que les autres.

En revanche, à Paris les banques anglo-saxonnes rémunèrent généralement mieux que les banques françaises sur les mêmes métiers. Elles vont avoir tendance à payer près de 20 % au-delà d'une banque française sur les salaires fixes. Certains profils de senior ont des bonus de l'ordre de 30 à 40 % supérieur à performance et niveaux de postes égaux. Soulignons toutefois que ces équipes sont extrêmement réduites, celles de financement structuré, de fusion/acquisition, de *trading* et de vente étant pour l'essentiel à Londres.

D'autre part, le fait de travailler pour une Anglo-Saxonne à Paris comportait jusqu'alors le risque de voir les équipes transférées ou les activités fermées du jour au lendemain, un risque qui est "pricer" dans la rémunération. Il est à noter que depuis des années, les plafonds des salaires fixes sont de l'ordre de 130 000 euros à Paris, 150 000 livres sterling à Londres et 150 000 dollars à New York. À certains niveaux, le salaire fixe ne fait pas la différence, le bonus change la vie !

■ Outre les bonus, quelles sont les autres formes de rémunération possibles ?

Dans ces métiers, le style de vie est déjà un avantage important (voyages, hôtels, restaurants...). Parallèlement, il peut exister une rémunération complémentaire telle que l'attribution de stock-options comme outil de fidélisation mais aussi le Plan Épargne Entreprise (PEE). La voiture reste finalement une contrepartie assez rare, le plus souvent destinée aux managers. ■

Propos recueillis par Carole Trambouze