

PIERRE-HENRI LEROY

UN HOMME DE CONVICTIONS

Pierre-Henri Leroy a la verve d'un héros gascon. Charmeur et passionné, c'est un personnage étonnant et détonnant, à l'humour acide. Si le ton est léger, le fond est sans concession. De sa vie passée de banquier, il a gardé peu de traces matérielles. Des tombstones sont exposés au sommet d'une bibliothèque. "Un cristal de chez Tiffany", dit-il non sans fierté, en désignant celui qui trône au centre.

INVENTIF...

Il égrène ses souvenirs, sans complaisance ni regret. Ses débuts ont été ceux d'un enfant gâté de la finance à qui tout souriait. "Après dix ans passés dans l'industrie, j'avais une bonne expérience de la gestion des changes et du financement. Bankers voulait se transformer en banque d'affaires et donc devenir créative. J'ai eu la chance de lancer divers produits et des véhicules : les premières émissions de swaps de taux d'intérêt

REPÈRES

Conseil en gouvernance d'entreprise, un métier à l'influence incontestable

Plusieurs de ces officines ont constitué une alliance au niveau européen, pour répondre aux besoins d'une clientèle aux portefeuilles diversifiés. Elles se sont rassemblées au sein de l'ECGS (European Corporate Governance Service). L'offre de services couvre les marchés français, italien, allemand, néerlandais, espagnol, suisse et britannique. La profession a également créé l'ICGN (International Corporate Governance Network), une association dont le but est de promouvoir les bonnes pratiques de gouvernance.

D'aucuns le vouent aux gémonies, mais sa personnalité ne peut laisser indifférent. Pierre-Henri Leroy, après une carrière bancaire éphémère chez Bankers Trust, puis à la direction du passif du Crédit Lyonnais, a choisi son camp en créant Proxinvest : celui du buy-side, celui des investisseurs ou des actionnaires minoritaires.

en francs avec Jean-François Henin comme contrepartie, les premières émissions d'actions préférentielles perpétuelles cotées à New York, les premières opérations de debt-equity swaps sur le Brésil..." Sur cette période faste, Pierre-Henri Leroy jette un regard amusé : "Je gagnais des bonus inattendus et la Peugeot 504 familiale vanille-chocolat rouillée a été remplacée par la Renault Espace tout confort, les enfants étaient ravis."

Une crise de pouvoir survient chez Bankers Trust, dont il fait les frais. Il rejoint en 1990 le Crédit Lyonnais comme responsable du passif. Bien vite, cependant, l'enthousiasme disparaît, et avec lui, les perspectives de carrière.

... POLÉMIQUE...

"J'ai très vite été en désaccord sur une notion financière importante avec le futur directeur général du Lyonnais comme avec toute l'institution. Ils considéraient tous sincèrement que le coût du capital d'une entreprise ou d'une banque était équivalent au coût du dividende, donc au taux de rendement. En période de taux élevés, les impli-

cations de cette bévue pour une banque universelle qui croyait aux effets de taille étaient énormes ! Lorsque vous appliquez cette théorie, vous oubliez le bénéfice par action et vous investissez tous azimuts : le Crédit Lyonnais de Jean-Yves Haberer, qui attendait une baisse des taux qui n'est venue que beaucoup trop tard, a littéralement explosé en vol. Curieusement, ni cette affaire systémique ni aucune des suivantes, LTCM, Enron, Vivendi ou France Telecom n'auront fait réfléchir les autorités financières aux méfaits de la banque universelle..."

C'est une invention de Pierre-Henri Leroy, les actions préférentielles luxembourgeoises, qui refinance la banque pour 350 millions de dollars, mais lui, reste au placard. Il s'agit de rebondir. Le hasard d'une rencontre va lui montrer la voie. "En 1993, une jeune femme, Florence Absire, en recherche d'informations sur les investisseurs, vient me voir au Crédit Lyonnais, où j'avais créé la fonction « Relations institutionnels ». Nous parlons alors du principe de droit français de la souveraineté de l'assemblée générale des actionnaires et de ses implications pour les institutionnels. C'est elle qui me signalera qu'une activité de conseil en matière de vote pour les investisseurs existe alors aux États-Unis."

... ENTREPRENANT...

En 1994, il profite d'un voyage pour approfondir la question. Deux agences, l'ISS et l'IRRC, sont effectivement positionnées à Washington sur ce créneau. La marque Proxinvest est déposée, pour laquelle Florence Absire entreprend d'interroger les

1975

■ DATAR, Service militaire en Californie

1985

■ Bankers Trust

1990

■ Crédit Lyonnais, Responsable des financements

1995

■ Création de Proxinvest



© ANNICK MASOUNAVE

“ L'actionnaire actif et critique est le meilleur défenseur des entreprises françaises et des dirigeants honnêtes ”

institutionnels français sur leur politique de vote : ceux-ci confirment l'importance du droit de vote et affirment même voter quelquefois, mais ils reconnaissent que l'abstention ou l'envoi des pouvoirs en blanc au président sont la règle.

Le projet prend forme et Pierre-Henri Leroy se jette à l'eau : “Le 28 février 1995, à dix-huit heures, je quittais la banque et, à la même heure, j'étais dans la salle du conseil de l'AFG, pour présenter mon projet. Il y avait du beau monde car mon nom était connu, mais la réalité était bien humble et pour faire troupe je m'étais fait accompagner d'un ami graphiste qui ne pipa mot.”

Il lui faudra attendre de longs mois pour une première commande, et Proxinvest refusant tout service payant aux émetteurs, l'entreprise demeure modeste. Aujourd'hui, elle a permis la mise en place en France d'un véritable contre-pouvoir des

investisseurs, avec une alliance européenne d'indépendants ECGS. “Nous avons découvert un rôle et un enjeu du vote d'actionnaire plus lourd encore que nous ne le croyions notamment sur la stratégie et l'intégrité du vaisseau entreprise... Bien sûr, les hommes étant ce qu'ils sont, la vigilance s'impose et si vous ne votez pas lors de la réunion de copropriété, ne soyez pas étonnés que le syndic s'en aille avec la concierge ! Mais au-delà de ces enjeux économiques, l'actionnaire actif et critique est le meilleur défenseur des entreprises françaises et des dirigeants honnêtes, les seuls qui méritent d'être soutenus.”

... PHILOSOPHE ?

Créer une activité, en vivre, c'est bien, pouvoir la développer avec des gens animés par un but commun, c'est épanouissant. Son séjour en Californie et sa rencontre en 1972 avec Gordon Moore, le fondateur d'Intel, l'ont profondément marqué : l'esprit d'in-

novation et l'organisation fondée sur une totale responsabilisation des équipes peuvent cohabiter avec une parfaite simplicité de mœurs et un soin sincère du bien collectif. “Nous avons, chez Proxinvest, joliment innové sur notre système expert de critères de vote, sur l'analyse poussée des rémunérations et sur la plate-forme de vote sur Internet. Mais, il nous reste beaucoup de progrès à faire.”

Percheron de souche, Pierre-Henri Leroy chasse avec ses voisins et cultive son jardin avec son épouse : “Rhododendrons, azalées, et autres rosiers, loisir modeste, beaucoup moins coûteux que le précédent, lorsque j'étais un véritable expert des estampes du XIX^e.”

Le prochain défi sera l'art d'être grand-père. “Mon épouse qui avait gâté ma curiosité en me donnant quatre garçons a su aussi assurer les fins de mois et soutenir cette aventure. Nous attendons avec intérêt l'expérience des petits-enfants.” ■

Annick
Masounave