

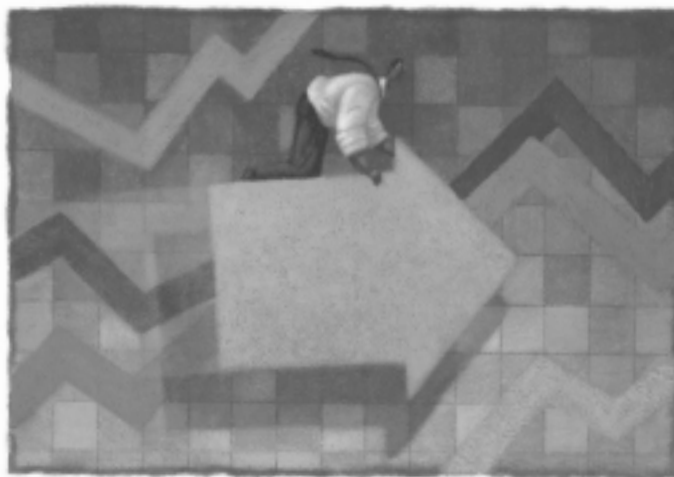
## GESTION D'ACTIFS

# La partie variable des salaires progresse

**Les salaires dans la gestion d'actifs se sont stabilisés pour la partie fixe et augmentent pour la partie variable. De nouveaux métiers apparaissent comme l'analyste buy-side. Les fonctions de support gagnent en importance.**

THIERRY MAGEUX  
Manager  
Robert Half France

**L**A COURSE AU RECRUTEMENT des gestionnaires et commerciaux qui a eu lieu pendant les trois dernières années a développé un certain nivellement et une cohérence salariale, du moins sur la partie fixe. Toutefois, à l'instar des pratiques anglo-saxonnes, la partie variable n'a cessé de croître : initialement cantonnée à une fourchette de 0 à 10 %, elle peut maintenant atteindre aisément 60 à 70 % du salaire fixe. De moins en moins discrétionnaire, elle est adossée à des performances individuelles et col-



comme la qualité des relations avec le gérant ou de l'ingénierie financière.

Cette évolution est largement liée à la filialisation des activités de gestion. En effet, ces nouvelles entités ne sont plus assujetties aux grilles de salaires des conventions collectives des banques et ont une plus grande latitude pour déterminer les niveaux des salaires. La nécessité de rendre des comptes à la maison mère a parallèlement accru la transparence des modes de rémunérations.

■ Gérants : actions versus obligations  
Les salaires sont sensiblement plus élevés pour les gérants actions que pour les gérants obligataires.

Ils incluent en effet une prime à la performance : alors que le nivellement de la courbe des taux en Europe lisse les résultats des produits obligataires, les écarts de performances dans le domaine des actions restent considérables selon les choix de gestion.

Dans le sillage de l'euro, les gestionnaires actions devront se spécialiser par secteur économique. L'activité s'organise de plus en plus autour de trois grands pôles : Amérique, Europe et Asie auxquels est éventuellement intégré le Japon. Au sein de chacun d'entre eux se définit ensuite la sectorisation.

■ L'apparition des analystes buy-side  
Le métier d'analyste *buy-side* est récent. Leur place reste encore peu importante au regard des

“ Les gestionnaires français n'ont rien à envier à leurs homologues anglo-saxons dans leur capacité à concevoir et gérer de nouveaux produits. ”

lectives, principalement pour les commerciaux, mais aussi, dans un certain nombre de cas, pour les fonctions de *back* ou de *middle-office*. Les critères collectifs incluent souvent des aspects qualitatifs,

sociétés de gestion d'actifs anglo-saxonnes : les équipes d'analystes financiers *buy-side* dont s'entourent leurs états majors peuvent atteindre 15, 20 voire 30 personnes alors qu'en France une équipe de 6 à 7 analystes *buy-side* est considérée comme lourde. Il est vrai que le marché américain est plus concentré et ses acteurs plus importants.

Les analystes *buy-side* des sociétés de gestion restent néanmoins nettement moins bien payés que les analystes *sell-side* des sociétés de bourse. Les salaires fixes de ces derniers ne sont que 20 à 30 % supérieurs ; en revanche, l'écart est beaucoup plus considérable sur la partie variable, parfois de un à dix. Un analyste *buy-side* aura, dans le meilleur des cas, une prime d'environ 100 000 francs. Certains analystes *sell-side* touchent des primes annuelles supérieures à 1 million de francs.

Un élément d'explication est peut-être l'aspect beaucoup plus visible des travaux de ces derniers. Ceux-ci publient leurs études, ils peuvent d'une certaine manière influencer sur les cours des valeurs ; s'ils sont bons, ils deviennent parfois des « gourous » dans leur secteur. Les analystes *buy-side*, qui se contentent de communiquer auprès des gérants, sont moins visibles.

Pour autant, le recrutement de beaucoup d'analystes *buy-side* se fait au sein des *sell-side*, qui acceptent, paradoxalement, des baisses de salaires substantielles. Cela tient probablement à l'intérêt des tâches et à la plus grande stabilité de ces postes.

■ Les fonctions de support

Derrière les postes de *front-office*, les fonctions de support, *middle* et *back-office*, marketing produit, réponse aux appels d'offres, *reporting*, analyse de performance, se sont considérablement renforcées. L'évaluation d'une société de gestion ne repose plus uniquement sur celle de son gestionnaire ou de son commercial. C'est l'équipe complète qui est jugée lors de sélection pour les appels d'offre, sur des critères de plus en plus qualitatifs de transparence de l'information et de qualité de traitement des opérations.

La conséquence en a été la revalorisation des profils de ces postes : les Bac ou Bac +2, souvent issus de la comptabilité, laissent progressivement la place aux titulaires de maîtrises ou de DESS.

## L'enquête

Robert Half France a réalisé une enquête sur les salaires des métiers de gestion d'actifs. Celle-ci a été menée uniquement dans les grandes sociétés françaises de gestion d'actifs, dont les encours dépassent pour chacune plus de 20 milliards d'ac-

tifs. 80 % des personnes sondées font partie des dix premières sociétés de gestion d'actifs : Indocam, SGAM, CCF Capital Management, Axa Investment Managers, BNP Gestion, Paribas Asset Management, Fimagest, Ofivalmo...

L'augmentation forte des salaires constatée sur ces postes est cohérente avec les formations et les compétences techniques désormais requises.

A l'heure où le marché de la gestion d'actifs s'ouvre à la concurrence étrangère, l'état des lieux de la gestion est plutôt positif : les gestionnaires français n'ont rien à envier à leurs homologues anglo-saxons dans leur capacité à concevoir et gérer de nouveaux produits. Preuve en est que les structures anglaises ou américaines recrutent dans l'hexagone : beaucoup de français sont partis à Londres ou New York en tant qu'ingénieurs financiers ou gestionnaires. Le rattrapage des salaires constaté ces dernières années devrait à présent leur permettre d'exercer leurs talents en France. ■

## Les salaires des métiers de la gestion d'actifs (salaire fixe brut annuel en KF)

| Fonctions                                | Années d'expérience dans la fonction |         |           | Bonus<br>(% du salaire annuel) |
|--|--------------------------------------|---------|-----------|--------------------------------|
|  | 2-3 ans                              | 4-6 ans | 7-10 ans  |                                |
| Gestionnaire actions Europe              | 220/300                              | 300/450 | 450/600   | 0-60 %                         |
| Gestionnaire actions internationales     | 230/320                              | 320/480 | 480/650   | 0-60 %                         |
| Gestionnaire monétaire                   | 180/250                              | 250/350 | 350/450   | 0-30 %                         |
| Gestionnaire obligataire                 | 220/280                              | 280/400 | 400/550   | 0-50 %                         |
| Gestionnaire obligations internationales | 230/300                              | 300/430 | 480/600   | 0-50 %                         |
| Directeur de la gestion                  | 600/800                              | 800/900 | 900/1 100 | 0-80 %                         |
| Ingénieur financier                      | 220/300                              | 300/400 | 400/700   | 0-20 %                         |
| Analyste quantitatif                     | 200/250                              | 250/350 | 350/450   | 0-30 %                         |
| Analyste financier <i>buy-side</i>       | 200/280                              | 280/400 | 400/520   | 0-30 %                         |
| Commercial institutionnels               | 230/270                              | 270/380 | 380/520   | 0-70 %                         |
| Directeur commercial                     | 600/700                              | 700/800 | 800/1 000 | 0-60 %                         |

Un directeur de la gestion gère une équipe de 10 à 20 personnes