

L'ascension éventuelle des robo-advisors au sein des banques privées

Travail de Bachelor réalisé en vue de l'obtention du Bachelor HES

par :

Dany José MOREIRA DE MAGALHAES

Conseiller au travail de Bachelor :

Jérôme REBOULLEAU, enseignant à la HEG-GE

Genève, le 15 juillet 2020

Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)

Filière Économie d'entreprise en emploi, orientation Banque & Finance

Déclaration

Ce travail de Bachelor est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre de Bachelor of Science en économie d'entreprise.

L'étudiant a envoyé ce document par email à l'adresse d'analyse remise par son conseiller au travail de Bachelor pour analyse par le logiciel de détection de plagiat URKUND. <http://www.orkund.com/fr/student/392-orkund-faq>

L'étudiant atteste avoir réalisé seul-e le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie

L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de Bachelor, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du conseiller au travail de Bachelor, du juré et de la HEG.

Fait à Genève, le 15 juillet 2020

Dany José MOREIRA DE MAGALHAES

Remerciements

À travers ces lignes, je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont aidé et encouragé non seulement tout au long de la rédaction de mon travail de Bachelor ; mais également soutenu tout au long de mon cursus à la HEG.

Je remercie vivement mon conseiller au travail de Bachelor, Monsieur Reboulleau Jérôme, qui s'est montré disponible et m'a accompagné, orienté et donné d'excellents conseils afin de réaliser ce travail de la façon la plus complète possible.

Je tiens à remercier également Monsieur X¹, collaborateur chez Swissquote, de m'avoir accordé son temps lors d'un entretien téléphonique concernant le robo-advisor proposé par Swissquote.

Surtout, je tiens à remercier Maria De Sousa Moreira, enseignante, pour son temps accordé à la correction et à la relecture de ce travail.

¹ N'ayant pas obtenu l'autorisation de la personne contactée, je me permets de la citer par Monsieur X.

Résumé

L'histoire du « private banking » en Suisse a plusieurs centaines d'années et jouit d'une excellente notoriété au niveau international avec une main d'œuvre et une qualité inégalable, lesquelles, aujourd'hui sont toujours recherchées par une clientèle très fortunée et très exigeante. Les gérants de fortune traditionnels sont extrêmement sollicités par ce type de clientèle afin de lui apporter un service sur-mesure et sophistiqué concernant la gestion de patrimoine.

Depuis la crise des subprimes de 2008, le « private banking » en Suisse n'a cessé d'évoluer l'obligeant à s'adapter aux nouvelles réglementations imposées par des pays endettés en quêtes de récupérer des recettes fiscales liées à l'évasion fiscale de leurs contribuables. Tous ces changements ont eu un impact considérable pour la place financière suisse, qui reste toutefois leader mondial de la gestion de fortune transfrontalière. Aujourd'hui, les gérants de fortune traditionnels ainsi que les banques avec des marges et revenus sous pressions voient devant eux l'ascension éventuelle des robo-advisors avec l'arrivée de Fintechs spécialisées dans cette technologie.

Les banques pourraient faire face dans quelques années à une concurrence accrue sur la gestion de fortune perdant ainsi des parts de marchés, car la société évolue et possède de nouvelles façons de consommer.

À travers ce travail, le robo-advisor de chez Swissquote servira d'exemple afin de parler de ce concept proposé depuis 2010 qui ne cesse d'attirer des clients de plus en plus intéressés et adeptes de cette technologie en raison de leurs faibles coûts.

J'ai mis en avant les avantages ainsi que les inconvénients du robo-advisor en comparant également une relation ouverte auprès d'une banque privée et chez Swissquote en matière de frais facturés aux clients par ces dernières.

Dans ce travail, j'analyserai le contexte actuel en détail avec l'outil PESTEL (politique, économique, social, technologique, environnemental et légal) afin de visualiser les facteurs externes importants pour une banque privée. Par la suite, j'effectuerai une analyse SWOT mettant en avant les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces principalement axées sur la proposition du service de robo-advisor au sein des banques privées. Finalement, je donnerai mon point de vue sur le *business model* actuel des banques privées face à une éventuelle ascension des robo-advisors dans notre société adepte des nouvelles technologies suivant une idéologie de « low-cost » et où la performance est très importante à la suite de la fin du secret bancaire.

Table des matières

Déclaration	i
Remerciements	ii
Résumé	iii
Table des matières	iv
Liste des tableaux	vi
Liste des figures	vi
1. Introduction	1
1.1 L'histoire du « private banking » en Suisse	1
1.2 Gérant de fortune traditionnel et ses relations clients	2
1.3 Contexte actuel	5
2. Le robo-advisor	9
2.1 Swissquote et son robo-advisor	9
2.2 Les avantages du robo-advisor	11
2.3 Les inconvénients du robo-advisor	12
2.4 Synthèse de l'entretien avec Swissquote	13
2.5 Comparaison d'une relation client au sein de Swissquote et d'une banque privée	15
3. PESTEL	18
3.1 Politique	19
3.1.1 FINMA	19
3.1.2 Fin du secret bancaire	19
3.1.3 Cross-Border rules	20
3.2 Économique	21
3.2.1 La fin du taux plancher par la BNS	21
3.2.2 Taux d'intérêt négatif	22
3.2.3 Marges en baisse	22
3.2.4 Instabilité économique liée à la pandémie COVID-19	24

3.3 Sociologique	25
3.3.1 Réputation impactée des banques	25
3.3.2 Évolution démographique.....	25
3.3.3 Les fortunes dans le monde en hausse	26
3.3.4 Nouvelles façons de consommer	28
3.4 Technologique	28
3.4.1 Blockchain alias <i>chaîne de blocs</i>	28
3.4.2 Fintechs	29
3.4.3 L'obsolescence des programmes informatiques au sein des banques.	32
3.5 Environnemental	32
3.5.1 Les banques et le développement durable	32
3.5.2 Investissements ESG	33
3.6 Légal	35
3.6.1 Accords fiscaux	35
3.6.2 GAFI	37
4. SWOT	39
4.1 Forces	40
4.2 Faiblesses	41
4.3 Opportunités	42
4.4 Menaces	45
5. Conclusion	47
Bibliographie	49
Annexe 1 : Entretien téléphonique avec Swissquote	56

Liste des tableaux

Tableau 1 : Frais annuels robo-advisor Swissquote	16
Tableau 2 : Résumé de l'outil PESTEL.....	18
Tableau 3 : Analyse SWOT	39

Liste des figures

Figure 1 : Le gérant de fortune et ses relations	3
Figure 2 : Les événements impactant les banques	6
Figure 3 : Comparaison de la performance du robo-advisor Swissquote VS SMI.....	14
Figure 4 : Résultats par groupes de banques n'en tenant pas compte les grandes banques	23
Figure 5 : Évolution des UHNWI depuis 1995	27
Figure 6 : Les six segments d'activités financières.....	30
Figure 7 : L'évolution des investissements dans les start-up suisses.....	31
Figure 8 : Évolution de l'intérêt des investisseurs privés et institutionnels envers les placements ESG	33
Figure 9 : Évolution des placements ESG en Suisse	34
Figure 10 : Prévisions de la demande en matière d'investissement ESG	35
Figure 11 : Fonctionnement de l'échange automatique d'informations.....	37
Figure 12 : Sondage d'une clientèle HNWI, par classe d'âge, sur le montant disponible à transférer à un robo-advisor.....	43

1. Introduction

1.1 L'histoire du « private banking » en Suisse

Les banques privées sont apparues grâce à l'évolution des simples cambistes du Moyen-Âge qui sont à l'origine de la banque moderne. De plus, à cette époque en Europe, toutes les banques étaient vues comme des sociétés de commerce, car elles ne proposaient que le change, le prêt sur gages ou à intérêt. Au fil du temps, elles se sont développées et ainsi spécialisées dans la finance et sont devenues des banques à proprement parler.

À cette époque, la Suisse, qui était un conglomérat de territoires pas encore confédérés, était stratégiquement intéressante à maints égards. La situation géopolitique de ce qu'on appelait la Suisse était bénéfique autant pour elle-même que pour les puissances frontalières. Commerce, transit de marchandise, réservoir de mercenaires et essor des banques (dans certains cantons, comme à Genève, avec l'arrivée de Calvin à l'aube du 16ème siècle) autant d'éléments qui vont forger une image de pays « intéressant », officieusement dit neutre dès 1515. N'oublions pas que des voies de navigation et voies terrestres (cols) étaient aussi un atout qui favorise l'essor commercial. Ensuite, seuls les cantons protestants pratiquaient le « bancaire » c'est pourquoi le secteur bancaire suisse peut rendre grâce au protestantisme qui lui a permis de se développer considérablement grâce à l'interprétation libérale du prêt à intérêt et de l'usure par Jean Calvin. Il est vrai que l'Église catholique romaine condamnait toute personne pratiquant ce type de transaction.

Dès le XIIe siècle, lors du fort essor des foires commerciales, les hommes d'affaires italiens sont arrivés et ont mis de grosses sommes d'argent à la disposition des marchands. Ils se sont lancés dans le négoce, le change ainsi que la finance en mettant en pratique de nouvelles techniques commerciales, c'est-à-dire la lettre de change et comptabilité double. Finalement, à la fin du Moyen-Âge, ils se sont installés et sont devenus des banquiers.

De plus, de nombreux protestants ont dû se réfugier en Suisse et principalement dans les cantons réformés en raison des luttes confessionnelles en Europe du XVIe et XVIIe siècles. Ces derniers ont fortement contribué à la construction du secteur bancaire qui a permis à la Suisse de devenir un des leaders mondiaux du secteur du « private banking » en à peine 250 ans.

Il faut mentionner que la Suisse a été reconnue officiellement comme pays neutre lors du Congrès de Vienne en 1815. Peu avant la naissance de la Suisse dite « moderne », avec la création de la Confédération, en 1848. Le sentiment de stabilité économique et politique s'est instauré et a ainsi attiré des capitaux. Avec les deux guerres mondiales, la guerre froide, les divers krachs financiers ainsi que l'instabilité de nombreuses devises, les personnes ont voulu placer leur patrimoine dans un lieu sûr qui était la Suisse. Le franc suisse est devenu une valeur refuge. En 1934, avec l'introduction du secret bancaire, la gestion de fortune a complètement explosé avec l'arrivée de gigantesques sommes des personnes voulant mettre en sécurité leur patrimoine. Malheureusement, plusieurs scandales ont eu lieu successivement qui ont sévèrement taché la réputation de la Suisse ainsi que son secteur bancaire tels que blanchiment d'argent, évasion fiscale, mais également l'affaire des comptes en déshérence concernant les comptes détenus par des Juifs disparus pendant l'Holocauste.

1.2 Gérant de fortune traditionnel et ses relations clients

Le métier de gérant de fortune est en constante évolution au fil des années. En effet, le gérant traditionnel a dû innover, améliorer et transformer son métier en raison des crises et de la mise en place des nouvelles réglementations.

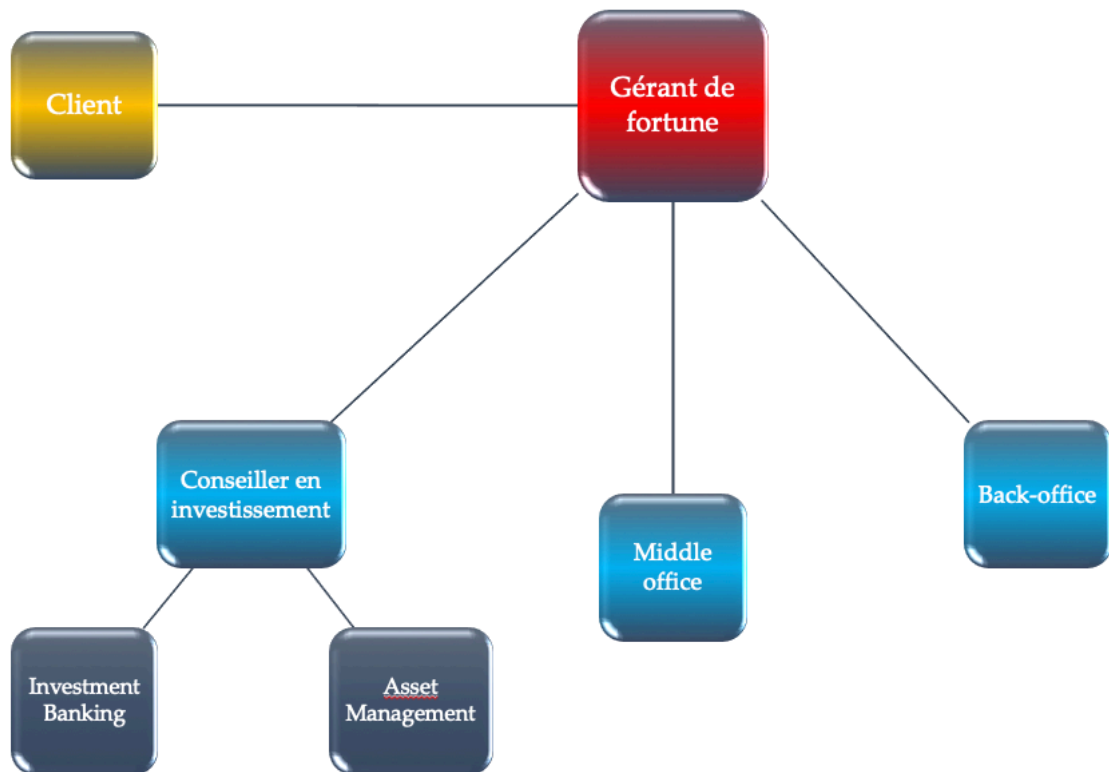
Aujourd'hui, ce métier doit porter les caractéristiques suivantes :

- Spécialiste d'investissements : les connaissances en termes de produits et fonds de placements doivent être les plus assidues ;
- Expert légal : avec les nouvelles lois fiscales ou réglementaires, il se doit d'avoir des compétences dites « compliance » ;
- Esprit analytique, sociable et courtois : en raison d'une clientèle de plus en plus exigeante, il doit être attentif et surtout serviable afin d'être en mesure de répondre à toutes les demandes des clients afin qu'ils soient satisfaits et ainsi instaurer une relation de confiance avec ses compétences de communicateur hors pair ;
- Stratégiste de portefeuille : toutes les stratégies de gestions de portefeuilles doivent être connues du gérant de fortune afin de les mettre en œuvre ;
- Utilisation d'outils informatiques : en vue de l'évolution technologique, le gérant de fortune traditionnel se voit d'utiliser les derniers logiciels dernier cri c'est pourquoi il doit constamment s'améliorer dans cet aspect en constate mutation.

Le gérant de fortune n'est pas tout seul dans ses activités quotidiennes. Il possède un(e)/des assistant(e)/s ainsi qu'un conseiller en investissement, une équipe de Middle-office et de Back-office qui lui permet de se reposer en toute sécurité sur ces dernières.

L'illustration, ci-dessous, démontre bel et bien le support des équipes envers le gérant de fortune.

Figure 1 : Le gérant de fortune et ses relations



(MOREIRA DE MAGALHAES Dany José, 2020)

Au final, le gérant de fortune détient un portefeuille de clients dotés d'un patrimoine ou fortune personnelle notoire qui amène le gestionnaire à proposer des services et produits financiers très personnalisés et sophistiqués à chacun d'entre eux selon le type de relation contractée.

Il existe trois segments de clientèle :

- Les « Affluents » possédant une fortune évaluée entre USD 100'000.- et USD 1 million ;
- Les « High Net Worth Individuals (HNWI) » ayant un patrimoine estimé entre USD 1 million et USD 30 millions ;
- Les « Ultra High Net Worth Individuals (UHNWI) », la clientèle la plus fortunée d'une banque, détenant ainsi une fortune de plus de USD 30 millions.

Il existe également différents types de relations, sous le nom de mandat, entre le gérant et les clients :

Mandat de gestion « discrétionnaire »

Ce mandat, homogène et basique, a été mis en place pour les clients ne possédant aucune connaissance des marchés financiers et n'ayant pas de temps à consacrer à la gestion de leurs portefeuilles. Ici, le gérant va déterminer le profil de risque de son client ainsi que ses besoins pour que la stratégie suive de près ces prérequis. En effet, avec ce type de mandat, la banque ne nécessite pas l'aval du client pour les placements, car le client délègue toutes les décisions d'investissement à la banque.

Mandat de gestion « conseil en investissement »

Le client, désirant être impliqué dans la gestion de ses avoirs, peut souscrire ce type de mandat. Il est adapté pour une personne possédant de bonnes connaissances des marchés financiers. Ici, le gérant va conseiller son client en tenant compte de son profil de risque ainsi que ses besoins. En effet, avant tout placement, la décision du client est primordiale à la vue des yeux de la banque.

Afin de mener à bien la relation client, le gestionnaire de fortune traditionnel doit établir le profil de risque de ses clients lors du premier entretien avec ses derniers. Durant cet entretien, il devra lui poser des questions d'ordre générales et par la suite plus pointues. Les banques possèdent déjà un questionnaire très bien établi qui permet d'obtenir le profil de risque des clients adéquat. Il existe cinq profils de risque différent :

Fixed income

Dans cette catégorie, nous retrouvons les clients qui veulent investir afin d'obtenir un rendement issu des intérêts des placements obligataires et de préserver au maximum leur patrimoine. En effet, cette catégorie de profil de risque n'est pas risquée, car les placements sont respectivement de 10% et de 90% dans le marché des liquidités et des obligations.

Yield

Cette catégorie est un plus risquée que la précédente, car le placement en actions va être introduit aux autres investissements générant ainsi un rendement plus élevé, mais plus risqué. En conséquence, le client aura un portefeuille constitué de 10% dans le marché des liquidités, de 65% dans le marché obligataire et de 25% dans le marché des actions. Le client prend donc plus de risque et il se peut qu'il perde du patrimoine lié aux investissements en actions.

Balanced

Les portefeuilles de cette catégorie sont parfaitement équilibrés, c'est-à-dire qu'ils sont constitués de 10% du marché des liquidités, de 45% du marché des obligations et 45% du marché des actions. Ici, nous retrouvons une clientèle qui aime prendre du risque afin de générer des rendements (intérêts et dividendes) et des gains en capitaux. Le risque de perte du capital est présent du fait des investissements dans le marché des actions.

Growth

À partir du 4ème groupe, nous retrouvons les clients aimant le risque. Les portefeuilles de ces derniers sont composés de 10% du marché des liquidités, de 25% du marché des obligations et de 65% du marché des actions. En conséquence, la présence du risque de perte en capital est accrue en raison des placements principalement en actions.

Equity

La dernière catégorie est consacrée aux investisseurs avec une aversion au risque très importante. En effet, les placements en obligations sont totalement éliminés c'est pourquoi ils investissent à hauteur de 90% dans le marché des actions afin d'obtenir des rendements plus élevés tout en espérant d'effectuer un gain en capital significatif. Ils possèdent également un placement représentant 10% de leur investissement total dans le marché des liquidités.

Il est très important pour un gestionnaire de fortune de déterminer correctement le profil risque de ses clients. Comme nous pouvons le constater, il existe cinq classes qui possèdent un niveau de risque propre à chacune pouvant ainsi impacter négativement un portefeuille mal ajusté aux besoins de ses clients.

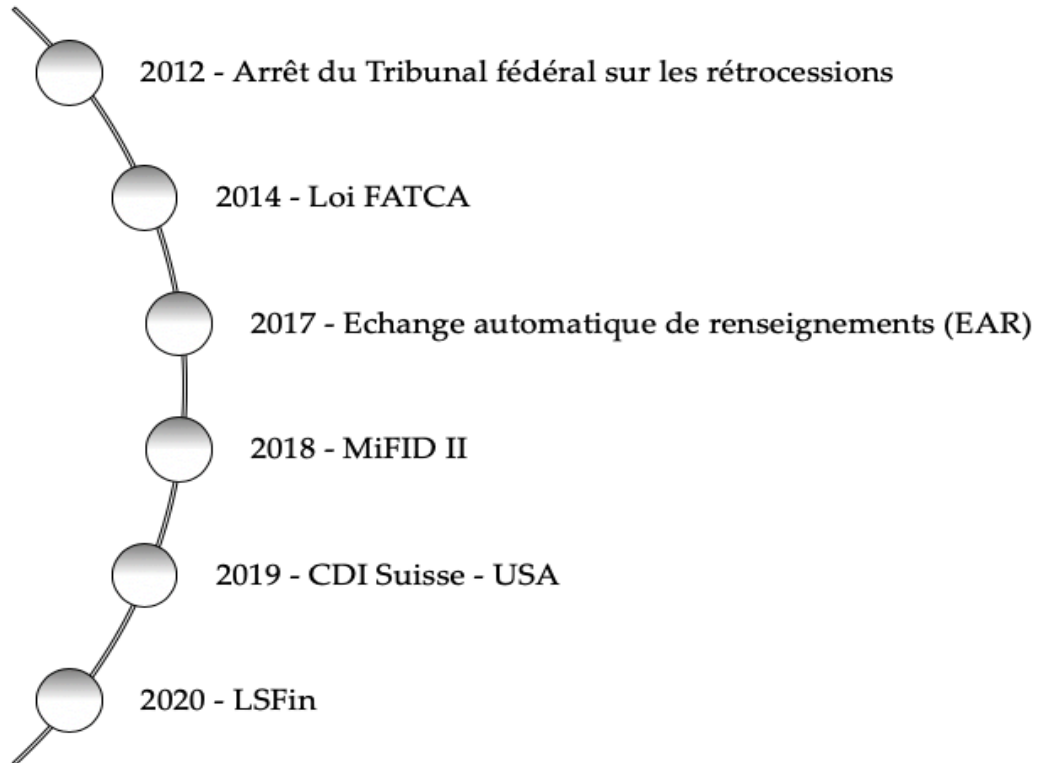
1.3 Contexte actuel

Selon un rapport fin 2018 de www.swissbanking.org, avec environ 27% des actifs sous gestion transfrontalière dans le monde, la Suisse se démarque et conserve sa place en pole position devant les États-Unis d'Amérique, Singapour et Hong Kong.

Depuis la crise économique de 2008, dite crise des subprimes, nous avons pu remarquer plusieurs changements réglementaires concernant le « private banking ».

Tous les événements mentionnés, ci-dessous, ont eu comme conséquence une adaptation des modèles d'affaires des banques accompagnée d'un impact financier considérable.

Figure 2 : Les événements impactant les banques



(MOREIRA DE MAGALHAES Dany José, 2020)

2012 – Arrêt du Tribunal fédéral sur les rétrocessions

Le Tribunal fédéral a décidé que les commissions, alias rétrocessions, qu'une banque charge aux clients pour ses services de produits financiers doivent être finalement remises à ces derniers. Après cette décision, les banques ont dû revoir leurs procédures et mettre en place des mandats sans rétrocessions.

2014 – Loi FATCA

L'abréviation FATCA signifie « Foreign Account Tax Compliance Act ». Cet accord a pour but d'imposer les comptes à l'étranger de toute personne assujettie à l'impôt aux États-Unis d'Amérique.

2017 – EAR

Subissant une forte pression des pays de l'UE, la Suisse a finalement signé un accord sur l'Échange Automatique de Renseignements en 2015. Ce dernier permet donc aux

pays signataires de transmettre d'une manière réciproque les données bancaires des contribuables. Durant l'année 2017, les banques ont préparé leurs processus internes afin d'être prêtes en 2018 pour l'échange automatique des données bancaires.

2018 – MiFID II

L'Union Européenne a voulu mettre en vigueur cette nouvelle directive afin d'améliorer la stabilité financière ainsi que la protection des investisseurs tout en haussant l'efficacité du marché et la concurrence.

2019 – Convention de Double Imposition entre la Suisse et les États-Unis d'Amérique

Le Sénat américain, en juillet 2019, a accepté de modifier la convention de double imposition entre la Suisse et les États-Unis d'Amérique. Cette modification apporte donc une nouvelle ère d'échange automatique entre ces deux pays. En effet, l'échange de renseignements fiscaux ne se fera que sur demande entre les deux pays.

2020 - LSF

Cette nouvelle loi peut être comparable à la MiFID II, car elle instaure des règles comportementales que les prestataires d'établissements financiers doivent avoir envers leurs clients en Suisse.

Le « private banking » a dû évoluer en raison de ces réglementations. Au fil de ces dernières années, il a connu une croissance moins accrue par rapport aux autres places financières, particulièrement asiatiques. Malgré une croissance positive, les revenus sont restés stables, mais les marges ont diminué au sein des banques. En effet, la conformité fiscale des clients a provoqué une hausse des charges provoquant ainsi un impact non négligeable au niveau de la rentabilité. Actuellement, les banques vivent dans un milieu concurrentiel où la qualité et la performance sont des critères primordiaux. De plus, l'arrivée des sociétés Fintech ne facilite plus du tout le travail des banques qui se voient exposées à de nouveaux concurrents.

À fin 2018, l'IFZ révèle que 19%² des 365 entreprises Fintech suisses se sont intéressées à la gestion de fortune. Elles ont ainsi développé des solutions automatisées grâce à leur robo-advisors les mettant ainsi en concurrence avec les banques traditionnelles de gestion de fortune. De plus, des banques déjà bien établies, comme

² SwissBanking, Baromètre bancaire 2019

Swissquote, ont procédé de même sorte et proposent aujourd'hui également un robo-advisor à ses clients.

Avec la baisse des profits, les banques commencent à s'intéresser aux nouvelles technologies et à y investir des sommes assez considérables afin de ne pas perdre du terrain face aux concurrents. En effet, elles commencent à faire appel à l'automatisation de certaines tâches ou même à utiliser l'intelligence artificielle afin de consacrer la majorité de leur temps essentiellement aux activités à valeur ajoutée. Aujourd'hui, l'avancée technologique pourrait donc toucher le secteur du « private banking » avec la possibilité d'apporter de potentielles opportunités et ainsi améliorer un des piliers d'une banque privée. La mise en place des robo-advisors dans le *Wealth Management* serait une solution viable, mais elle mettrait en péril le poste de gérant de fortune traditionnel au sein des banques privées en Suisse.

2. Le robo-advisor

Tout d'abord, le robo-advisor ne doit pas être perçu comme un robot humanoïde. Dans le monde de l'informatique, il est dénommé comme un « bot », c'est-à-dire un robot non physique dont son fonctionnement est basé uniquement sur des algorithmes et autres programmes. In fine, le but d'un robo-advisor est d'automatiser des processus et des actions qu'effectue le gestionnaire de fortune traditionnel dans son cadre d'activité. Dans les grandes lignes, un robo-advisor est un gestionnaire de fortune automatisé qui est capable de constituer un portefeuille adapté aux besoins de l'investisseur et d'en assurer le suivi 24 heures sur 24. Cette nouvelle technologie a été lancée aux États-Unis d'Amérique en 2010 et elle ne cesse de s'étendre à travers le monde. En juin 2017, il existait déjà une très large palette de plus de 200³ robo-advisors. De plus, cette tendance se développe également en Europe ainsi qu'en Asie avec respectivement 85⁴ et 61⁵ robo-advisors en 2017. Après avoir répondu à toutes les étapes « d'inscription », le robo-advisor va proposer des allocations optimales pour les besoins du client basées sur les modèles tels que Markowitz, Black Litterman ou bien plus sophistiqués. Ils sont tellement à la pointe de la technologie qu'ils sont capables de rééquilibrer automatiquement le portefeuille lorsque celui-ci diffère du profil client et permet de visualiser les rendements attendus ainsi que les risques. Selon BI Intelligence, les robo-advisors géreront 10%⁶ des investissements globaux d'ici 2021. Malheureusement, c'est une nouvelle technologie qui n'a sûrement pas encore montré ses preuves et suscite des questions de fiabilité auprès de la population. Étant donné qu'elle est basée d'algorithmes, les craintes aperçues sont des dérives à cause d'erreurs, de défauts dans les algorithmes et surtout des failles dans la protection des données et de la vie privée.

2.1 Swissquote et son robo-advisor

Pour illustrer le fonctionnement de cette nouvelle technologie, prenons l'exemple du robo-advisor de chez Swissquote dont l'ouverture du compte s'effectue en quatre étapes.

- Informations personnelles : à cette étape, Swissquote demande de remplir un questionnaire sur les données personnelles.
- Profil client : concernant le profil client, Swissquote requiert des informations au sujet de la situation professionnelle du client, sa

³ LABOURÉ, Marion, MELKA, Lionel, et KLEIN, Dorian, 2019. *Fintech, La Finance pour tous*. Paris : Ed. Economica. Finance. ISBN 978-2-7178-7087-9

⁴ Réf. 3

⁵ Réf. 3

⁶ Réf. 3

résidence fiscale ainsi que la déclaration de statut « non-US Person » ou de « US Person ».

- Données financières : à l'avant-dernière étape, Swissquote effectue une vérification sur le montant d'investissement initial, la provenance des fonds ainsi que la finalité du compte.
- Profil d'investissement : l'ultime et dernière étape est la plus importante, car elle va déterminer le profil client en relation au risque. Le client devra mentionner le montant d'investissement effectif sur le compte Robo-Advisory (minimum CHF 10'000.-) ainsi que son revenu brut annuel. Ensuite, combien cet investissement représente-t-il par rapport au patrimoine total ? Par la suite, nous trouvons également des questions sur l'objectif de l'investissement, l'horizon de temps, la tolérance au risque et sur la connaissance des marchés financiers.

Le fonctionnement du robo-advisor est relativement simple.

Premièrement, le robo-advisor va déterminer la situation financière ainsi que le niveau de tolérance au risque du client à travers les réponses que le client a mentionnées pendant l'ouverture du compte. À cette étape, le robo-advisor fixe également une limite maximale de risque lui permettant ainsi de proposer une allocation d'actif avec un risque inférieur à cette barrière.

Deuxièmement, la répartition des catégories d'actifs se fera en se basant sur le profil de risque, la devise de référence ainsi que les classes d'actifs retenues par le client. Typiquement chez Swissquote, son robo-advisor a la possibilité de proposer un portefeuille multi-actifs, c'est-à-dire qu'il peut être composé d'actions, d'obligations, de matières premières, d'immobilier, de cryptomonnaies ainsi que de liquidités.

De plus, la répartition des actifs s'effectue en deux étapes :

- Allocation dynamique : Le but principal est de maximiser la diversification tout en prenant compte d'une volatilité maximale selon les exigences du client. Cette dernière est déterminée à travers le niveau de risque du client.
- Allocation stratégique : Ce processus permet de surpondérer ou sous-pondérer les classes d'actifs proposées. Elle se base sur des analyses macroéconomiques automatisées (intelligence artificielle) afin de tirer un profit supplémentaire.

Troisièmement, le risque d'un portefeuille est mesuré à travers la méthode « Conditional Value at Risk » (CVaR) ou « Expected Shortfall ». Cette dernière permet de chiffrer le montant du risque de perte d'un portefeuille sur un horizon temps en effectuant une moyenne pondérée des pertes dites extrêmes. Dès que cette donnée est établie, le robo-advisor va composer des portefeuilles en proposant uniquement des titres très bien notés qui garantissent le profil de risque du client et la restriction de classes d'actifs déterminée par lui-même. En effet, le client peut limiter son exposition à certains

secteurs et actifs financiers. Dès lors, le robo-advisor effectue l'allocation optimale et envoie les ordres de bourse automatiquement avec un prix limite déterminé par un cours moyen pondéré par le volume des transactions (intrajournalier).

Pour finir, cette nouvelle technologie s'assure que le portefeuille du client ne dévie pas des paramètres établis par le client. Cette dernière calcule chaque semaine la « CVaR » et revoit les allocations du portefeuille. En conséquence, si le portefeuille montre des signaux de changement, il est rééquilibré afin de garantir à nouveau l'allocation optimale.

2.2 Les avantages du robo-advisor

Selon Swissquote, les avantages qu'amènent son robo-advisor sont les suivants :

- Disponibilité : Le robo-advisor est un outil disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Le client peut surveiller son portefeuille de façon permanente et assure un rééquilibrage automatique dans le cas où le portefeuille ne correspond plus au profil risque du client.
- Facilité d'utilisation : Le robo-advisor se différencie d'un gestionnaire de fortune, car il est facile d'utilisation. En effet, le client doit uniquement définir son profil de risque ainsi que ses préférences d'allocation d'actifs et l'intelligence artificielle s'occupe de lui proposer son portefeuille optimal.
- Sécurité : En Suisse, une quelconque relation avec des données personnelles est soumise à la Loi fédérale sur la Protection des Données (LPD) c'est pourquoi le robo-advisor de Swissquote garantit en tout temps un excellent degré de sécurité. Toutefois, à mon avis, il convient de rester attentif à l'évolution de cette nouvelle technologie sur cet aspect en raison de potentielles failles ou de cyberattaques.
- Rationalité : Grâce à la logique et aux algorithmes, l'aspect émotionnel d'un humain est ainsi éliminé. En effet, toutes les décisions prises par le robo-advisor se basent uniquement sur les fondements de la nouvelle technologie. Cela permet donc d'éliminer tout conflit d'intérêts compliqué entre le client et le conseiller.
- Rentabilité : L'aspect important d'un robo-advisor est d'optimiser le rendement du portefeuille du client. Ce dernier peut également permettre de gagner en performance en prenant en compte les frais de transactions ainsi que les frais de gestion.
- Transparence : La plateforme permet de visualiser le portefeuille à tout moment et depuis n'importe où. Grâce à cela, le client peut aussi vérifier les positions détenues ainsi que les transactions effectuées.
- Flexibilité : Le client sélectionne ses préférences d'investissements et le robo-advisor se charge d'effectuer un portefeuille respectant ces dernières ainsi que le profil risque du client. De plus, le client peut, lorsqu'il le souhaite, modifier ces paramètres.

Il existe bel et bien d'autres avantages que Swissquote n'a pas mentionnés concernant les robo-advisors. En effet, un robo-advisor prélève des frais de gestion faibles et

transparentes, c'est-à-dire qu'ils sont moins élevés, clairs et concis par rapport à la gestion de fortune au sein d'une banque. Ensuite, il ne rencontre aucun doute lors du choix des investissements, car son but est de répondre le plus rapidement et au mieux aux besoins des clients. De plus, un robo-advisor n'est pas traité comme des broker-dealers⁷ par la *Securities and Exchange Commission* (SEC) ou la *Financial Industry Regulatory Authority* (FINRA) c'est pourquoi il n'est pas soumis à autant de réglementations qu'un gestionnaire de fortune traditionnel. Enfin, le robo-advisor possède une meilleure efficacité grâce aux algorithmes et peut séduire n'importe quel type d'investisseur.

2.3 Les inconvénients du robo-advisor

Malgré que les robo-advisors soient une technologie révolutionnaire, il existe malheureusement des désavantages. Étant donné que les clients effectuent toutes les étapes par internet, l'aspect relationnel est totalement éliminé. En effet, leurs demandes sont moins bien prises en compte et leurs profils risque sont totalement automatisés avec des questions généralisées. Ces questions sont beaucoup moins précises que celles d'un gestionnaire de fortune traditionnel, car ces derniers sont obligés par la SEC ou par la FINRA de procéder à une analyse très approfondie du profil de l'investisseur en tenant compte de l'âge, les antécédents d'investissement ainsi que les placements actuels, la situation financière, le statut fiscal, l'objectif d'investissement, l'horizon temps, les besoins de liquidités et la tolérance au risque. Ensuite, le robo-advisor ne peut pas intégrer le côté bienveillant d'un humain.

Finalement, aujourd'hui, les robo-advisors sont plutôt vus comme des assistants du gestionnaire de fortune qui peut en effet améliorer son efficacité et lui faire gagner du temps afin de le consacrer à ses relations clientèle, car les clients préfèrent encore aujourd'hui traiter avec le gestionnaire de fortune.

⁷ « Un broker-dealer est une personne ou une entreprise active dans l'achat et la vente de titres financiers pour son propre compte ou bien au nom d'autres clients ». HAYES, Adam, 2020. « Broker-Dealer ». *Investopedia* [en ligne]. [Consulté le 9 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.investopedia.com/terms/b/broker-dealer.asp>

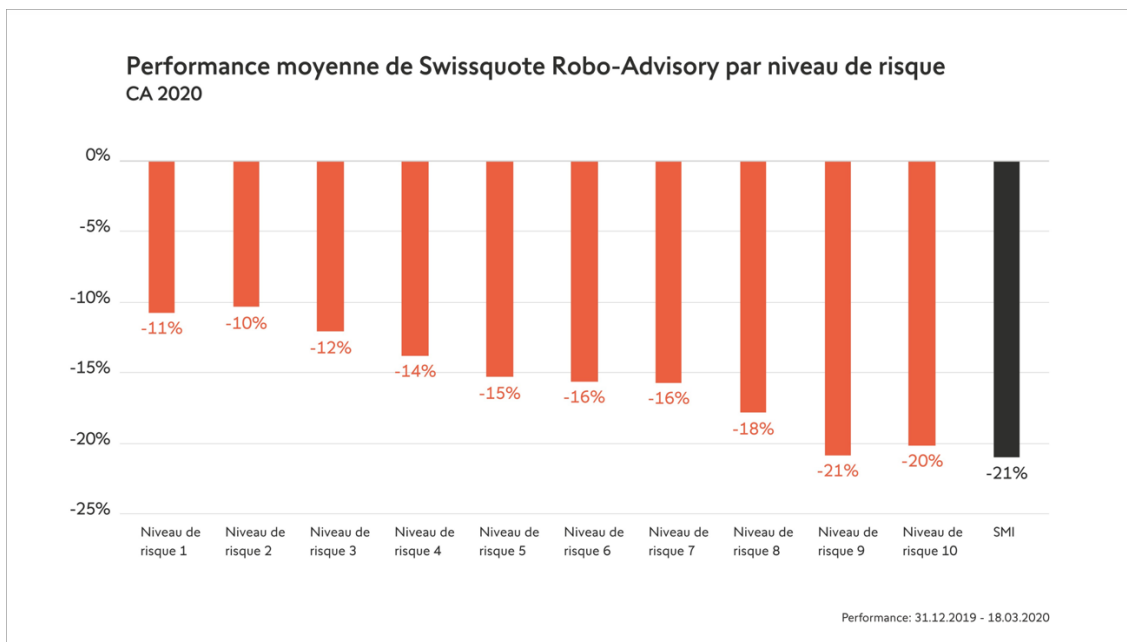
2.4 Synthèse de l'entretien avec Swissquote⁸

La mise en place du robo-advisor a permis à Swissquote d'atteindre une clientèle beaucoup plus large avec des profils très variés. En effet, cela a permis de démocratiser la finance et donner accès à des clients moins fortunés de se faire conseiller par un gestionnaire de fortune virtuel à moindres coûts. Swissquote est très confiant sur ce service et souhaiterait l'améliorer en développant une vraie intelligence artificielle derrière pour qu'il puisse analyser les tendances du marché plus rapidement, investir dans de nouvelles classes d'actifs (par exemple : ESG) et même se positionner « short » sur le marché. Étant donné que le robo-advisor est en constante évolution et amélioration, Swissquote investit régulièrement dans la recherche et développement de ce produit. Il existe une équipe qui travaille en permanence afin de contrôler l'algorithme pour but d'éviter tout type de dysfonctionnement.

Malgré ses avantages, le robo-advisor a un caractère réactif qui lui apporte des faiblesses. Typiquement, il effectue une analyse sur ce qui s'est passé durant les deux-trois dernières semaines et va adapter la stratégie selon ses analyses. Swissquote souhaiterait à l'avenir adapter l'algorithme pour qu'il fasse une analyse en aval selon l'horizon temps d'investissement des clients. Ensuite, il ne surperforme pas constamment le benchmark. Par exemple, en 2019, il a généré une performance entre 15% et 17% alors que celle du benchmark était d'environ 20%, mais en mars 2020 il a surperformé l'indice de référence lors du krach boursier lié à la pandémie de COVID-19 comme nous démontre l'illustration de la page suivante.

⁸ Entretien téléphonique avec M. X, collaborateur chez Swissquote, Genève, 8 avril 2020 (cf. annexe 1).

Figure 3 : Comparaison de la performance du robo-advisor Swissquote VS SMI



(Email de Swissquote, Robo-Advisor excelle en période de crise, avril 2020)

Dans les grandes lignes, nous remarquons que les stratégies les plus conservatrices ont obtenu de meilleures performances par rapport aux autres, comme dans toutes situations de crise. De plus, les portefeuilles sont diversifiés et constitués de plusieurs classes d'actifs permettant ainsi de surperformer l'indice de référence. Dans l'illustration, ci-dessus, le benchmark est le *Swiss Market Index* (SMI) composé des 20 actions les plus importantes de Suisse.

Un autre point est lors du rebalancement du portefeuille, il ne pourra pas tenir compte des restrictions imposées par l'investisseur. En effet, lorsque Swissquote proposera les investissements dits ESG et que le client veut uniquement investir dans cette classe d'actif, il se peut que le robo-advisor vende toutes les positions en raison d'une forte volatilité. Étant donné que le niveau du risque se dévie du profil risque du client, il aura tendance à se positionner dans un secteur autre que ESG beaucoup plus stable pour répondre au niveau de risque déterminé par le client.

Le robo-advisor, lors de ses débuts, était très prisé par les jeunes, mais Swissquote a connu une certaine évolution sur cette tendance. Aujourd'hui, la classe la plus importante est les clients de plus de 40 ans détenant une plus grande capacité financière, mais la banque possède également des clients institutionnels qui se sont penchés sur cette nouvelle technologie à la recherche de performance. Elle constate également que les clients commencent leurs investissements par palier, c'est-à-dire qu'ils placent le montant minimum de CHF 10'000.- et investissent au fur et à mesure du temps et

certainement des rendements. Swissquote est d'avis avec BI Intelligence sur le fait que les robo-advisors géreront 10%⁹ des investissements globaux d'ici 2021, car la technologie est en plein essor.

La banque en ligne n°1 de Suisse met à disposition sa technologie aux acteurs financiers sous forme de « white label », c'est-à-dire qu'elle vend la technologie et le partenaire l'utilise à son nom.

Swissquote facture des frais de gestion fixe de 0.5% et ajoute également des frais d'administration variant de 0.45% à 0.75% indépendamment des montants investis. Le numéro 1 en Suisse fait face à l'arrivée de certaines Fintechs proposant un service similaire à des frais défiant toute concurrence, mais il met en avant son statut de banque suisse qui est régulée par la FINMA et son contrôle assidu concernant le niveau de risque de chaque client. Ensuite, il investit directement dans la compagnie et non pas à travers des ETF. De plus, il met à disposition une application simple d'utilisation et pratique une protection « currency hedging », c'est-à-dire que le portefeuille du client est constamment protégé contre le risque de change. Finalement, Swissquote est beaucoup plus stable que ses concurrents et a un excellent historique permettant ainsi d'avoir une très bonne réputation.

2.5 Comparaison d'une relation client au sein de Swissquote et d'une banque privée

Il est très compliqué de comparer une relation client entre Swissquote, une banque en ligne acceptant tout type de client, et une banque privée qui détient uniquement des clients avec un patrimoine d'au moins CHF 1 million. À travers ce chapitre, je vais comparer une relation en termes de services et frais auprès de Swissquote et d'une banque privée. Il est vrai que c'est un exemple hors du commun entre deux établissements incomparables, mais l'analyse peut être interprétée comme une réelle comparaison lors du choix final du client.

Pour Swissquote, il est très facile de visualiser sa grille tarifaire défiant toute concurrence concernant son service de robo-advisor. Voici une illustration des frais pratiqués et calculés par tranches et dégressifs :

⁹ Réf. 3

Tableau 1 : Frais annuels robo-advisor Swissquote

	CHF 10'000.- à 200'000.-	CHF 200'001.- à 350'000.-	À partir de CHF 350'001.- et plus
Frais d'administration	0.75%	0.60%	0.45%
Frais de gestion	0.50%	0.50%	0.50%
Total frais annuel	1.25%	1.10%	0.95%

(MOREIRA DE MAGALHAES Dany José, 2020)

Nous pouvons constater que : plus la fortune est élevée, moins la banque en ligne facture de frais. Le principe est le même dans toutes les banques.

Concernant les banques privées, l'histoire est tout autre. Il existe une réelle absence de transparence en matière de frais bancaires de la part des banques privées, c'est pourquoi nous ne trouvons aucune information à ce sujet sur les sites internet des dites banques. Il faut ouvrir un compte auprès de ces dernières pour obtenir les tarifs de l'établissement. Selon Anthony CHATELANAT, fondateur d'une société de conseil à Genève nommée FINETIKA, il estime les frais annuels d'une banque privée aux alentours de 4%¹⁰ par année en raison de structures de coûts plus complexes et dépendant également du type de mandat de gestion (active ou passive).

Prenons l'exemple d'un client ayant une fortune de CHF 1 million et qu'il décide de comparer la meilleure solution entre Swissquote et une banque privée de la place financière genevoise.

D'un côté, il peut investir à travers le robo-advisor de chez Swissquote payant des frais totaux de 0.95% incluant les frais de transactions et les frais de dépôts. Ce robo-advisor analysera son profil-risque et proposera un portefeuille personnalisé pour répondre à ses besoins. Son portefeuille sera automatiquement rebalancé en cas de déviation du niveau de risque cible. À la fin de l'année, le client payera uniquement un total de CHF 9'500.- pour la relation auprès de Swissquote.

¹⁰ FARINE, Mathilde, 2016. « Les tarifs dans la gestion de fortune varient du simple au quadruple ». *Le Temps* [en ligne]. 23 novembre 2016. [Consulté le 19 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.letemps.ch/economie/tarifs-gestion-fortune-varient-simple-quadruple>

Si le client décide de rejoindre une banque privée, car il recherche un service sur-mesure et un conseil personnalisé du gestionnaire de fortune, il devra payer pour cela. Les frais totaux sont estimés à hauteur de 4% par année, ce qui lui coûtera CHF 40'000.-. Le plus souvent, les banques privées pour ce type de clientèle proposent un mandat de gestion passive, c'est-à-dire qu'elles investiront dans des fonds de placement, car la fortune ne donne pas énormément de marge de manœuvre pour établir un portefeuille sur-mesure et sophistiqué. Au final, le client payera à prix d'or un conseil basique que n'importe quelle banque pourrait effectuer à des prix relativement plus faibles.

En conséquence, le choix du client dépendra de ce qu'il recherche. En termes d'économie, il partira certainement sur l'ouverture d'un compte auprès de Swissquote. Dans le cas de notoriété et satisfaction personnelle de détenir un compte auprès d'une banque privée, il décidera de rejoindre une banque de ce type, mais il devra payer quatre fois plus pour ce service qui finalement laisse à désirer.

3. PESTEL

Tableau 2 : Résumé de l'outil PESTEL

PESTEL	Résumé
Politique	<ul style="list-style-type: none">- FINMA ;- Fin du secret bancaire ;- Et Cross-Border rules.
Économique	<ul style="list-style-type: none">- Fin du taux plancher par la BNS ;- Taux d'intérêt négatif ;- Marges en baisse ;- Et instabilité économique liée au Coronavirus.
Sociologique	<ul style="list-style-type: none">- Réputation des banques impactée ;- Évolution démographique ;- La hausse des fortunes dans le monde ;- Et nouvelles façons de consommer.
Technologique	<ul style="list-style-type: none">- Blockchain ;- Fintechs ;- Et l'obsolescence des programmes informatiques au sein des banques.
Environnemental	<ul style="list-style-type: none">- Développement durable ;- Et investissements ESG.
Légal	<ul style="list-style-type: none">- Accords fiscaux (RUBIK, FATCA & EAR) ;- Et GAFI.

(MOREIRA DE MAGALHAES Dany José, 2020)

3.1 Politique

Les décisions politiques sont parfois essentielles au bon fonctionnement de l'économie et de la vie quotidienne des banques, mais amènent toutefois des inconvénients dans le cadre des activités des banques.

3.1.1 FINMA

À la suite de la crise financière de 2008, le gouvernement suisse a décidé de créer l'autorité indépendante de surveillance des marchés financiers suisses (FINMA). Commenant son activité au 1er janvier 2009, la FINMA a remplacé trois autorités déjà existantes :

- La Commission fédérale des banques (CFB) ;
- L'Office fédéral des assurances privées (OFAP) ;
- L'Autorité de contrôle en matière de lutte contre le blanchiment d'argent (AdC LBA).

Cette dernière surveille les banques, les entreprises d'assurances, les bourses, les établissements financiers, les placements collectifs de capitaux, leurs gestionnaires et directions de fonds ainsi que les intermédiaires d'assurance. Malgré son caractère d'indépendante, elle doit rendre des comptes à la Confédération chaque année en raison de sa subordination à la haute surveillance du Parlement.

L'objectif principal de cette institution est de protéger les clients au sein des marchés financiers, c'est-à-dire les créanciers, investisseurs et assurés, et s'assurer du bon fonctionnement de ces marchés. Ceux-ci lui permettent de contribuer et renforcer l'image de la place financière Suisse en outre-mer.

D'autre part, la FINMA agit de manière à ce que la réputation de la place financière suisse ne se détériore pas et qu'elle obtienne ou conserve l'accès aux marchés étrangers. Pour ce faire, elle collabore ardemment avec différentes organisations internationales de normalisation afin de faire respecter et mettre en place les standards internationaux au niveau national.

3.1.2 Fin du secret bancaire

Depuis la crise financière de 2008, la Suisse faisait constamment face à des pressions internationales au sujet de son secret bancaire. En effet, la majorité des pays étaient fragilisés et tentaient de trouver des solutions pour renflouer à nouveau les caisses de l'État vidées par cette crise. Nous pouvons mentionner les cas des États-Unis d'Amérique et de certains États au sein de l'Union européenne.

Entré en vigueur depuis 1929 et utilisé pendant plusieurs décennies, le secret bancaire a été partiellement éliminé en 2014 avec l'accord FATCA et totalement levé en 2015 lors de la signature de la Confédération Helvétique du traité sur l'échange automatique d'informations avec l'Union européenne. Avec ces accords, la Suisse a commencé à échanger des données bancaires des ressortissants américains et européens aux administrations fiscales de leurs propres pays. Cet accord ne concerne pas les résidents suisses c'est pourquoi ils bénéficient toujours du secret bancaire.

Les banques ont vécu un retournement de situation avec la fin du secret bancaire, car elles ont dû mettre en place tout un système de processus et procédures à suivre afin de répondre aux nouvelles règles imposées par les accords fiscaux.

3.1.3 Cross-Border rules

Les employés de banques suisses et les intermédiaires financiers ont dû suivre à la lettre les règles Cross-Border mises en place lors des contacts ou des voyages professionnels à l'étranger afin de rencontrer les clients existants ou nouveaux.

Ces règles « bloquent » le travail du gérant de fortune. En effet, tous les services et les conseils doivent être établis exclusivement sur le territoire Suisse. Dès que le client est dans son pays, le gérant de fortune se voit interdit de démarcher, de promouvoir ses produits et services par tout moyen de communication et d'envoyer de la publicité depuis la Suisse vers le pays du client. De plus, le gérant de fortune ne peut que donner des informations générales à la demande du client sans le conseiller ni lui proposer un déplacement en Suisse.

L'Union Européenne a instauré la directive MIFID II (Markets in Financial Instruments Directive) en janvier 2018 afin de renforcer la transparence des marchés et la protection des investisseurs les classifiant en clients privés et clients professionnels. Pour faire face à ces nouvelles réglementations, la Suisse a mis en place une réglementation équivalente dès le 1er janvier 2020. En effet, la Loi sur les Services Financiers (LSFIN) et la Loi sur les Établissements Financiers (LEFin) a vu le jour afin d'établir de nouvelles règles de conduite des prestataires de services financiers reprenant ainsi les nouveaux principes de MIFID II.

En raison de la dépendance des marchés étrangers par les banques privées suisses, il est primordial pour ces dernières de continuer à pouvoir exporter leurs services et produits à l'étranger afin de préserver et garantir la compétitivité de la place financière suisse. La Suisse doit maintenir l'accès aux marchés stratégiques, typiquement l'Union Européenne, mais doit également s'engager à posséder un meilleur accès aux marchés

émergents qui affichent un taux de croissance élevé en matière d'actifs. Dans le cas contraire, les banques privées se verraient dans l'obligation de se diriger davantage hors de la Suisse, ce qui modifierait leur modèle d'affaires. Ceci pourrait contribuer à délocaliser le secteur.

3.2 Économique

3.2.1 La fin du taux plancher par la BNS

La Banque Nationale Suisse (BNS) a pour mission d'assurer la stabilité des prix à travers la politique monétaire du pays. La stabilité des prix est un paramètre important pour la croissance et la prospérité du pays. En conséquence, elle s'assure que la variation des prix à la consommation soit inférieure à 2% par année. Afin de limiter cette variation, la BNS met en œuvre sa politique monétaire en fixant le taux directeur permettant ainsi aux taux d'intérêt à court terme en Suisse de rester proche de ce dernier.

Le franc suisse est considéré comme une valeur refuge aux yeux des investisseurs, car la Suisse est un pays avec une très grande stabilité politique et économique. En raison de la crise financière de 2008, le franc suisse a été très recherché pour sa stabilité le faisant ainsi s'apprécier fortement. Cela a mis les exportations suisses sous pression. Afin de limiter la baisse de ces dernières, la BNS a décidé, en septembre 2011, de fixer un taux plancher de 1,20 franc pour un euro. Pour ce faire, elle a acquis d'importantes réserves de devises multipliant ainsi son total de bilan par six entre 2007 et 2017 et représentant en 2017 1,2 fois le produit intérieur brut (PIB) suisse.

Le 15 janvier 2015, la BNS décide de mettre fin au taux plancher de 1,20 franc pour un euro, car elle ne le considérait pas comme une politique viable sur le long terme. Durant cette journée, les marchés financiers avaient fortement réagi. Précisément, la valeur du franc suisse avait atteint 0.96-97 franc pour un euro et clôturant à 1.04 en fin de journée représentant ainsi une baisse d'environ 14% par rapport la veille en fin de journée. De plus, l'indice boursier suisse, SMI, avait aussi clôturé la journée en baisse d'environ 9%.

Avec cette décision, les entreprises ont fait face à une dévaluation de leurs exportations mettant ainsi en danger leurs bilans. En une journée, elles ont vu leurs marchandises perdre environ 15% de leurs valeurs. De plus, les sociétés les plus touchées par cet abandon du taux plancher ont été les institutions de prévoyances. En effet, selon des statistiques, elles auraient subi une baisse de 4% de leur fortune représentant ainsi un déficit d'environ 30 milliards de francs.

3.2.2 Taux d'intérêt négatif

Depuis 2015, la BNS a introduit des intérêts négatifs sur les comptes de virement des banques en raison des politiques monétaires expansives de la Réserve Fédérale des États-Unis (FED) et de la Banque centrale européenne (BCE). Ces derniers impliquaient un renforcement de la surévaluation du franc c'est pourquoi la BNS a décidé ainsi. En effet, en introduisant des intérêts négatifs, les placements en franc suisse deviennent moins attractifs.

Malheureusement, les banques doivent payer un intérêt pour placer leurs argents en dépôt auprès de la BNS. Ces dernières payent environ 2 milliards par année envers la Banque Nationale Suisse. Pour compenser ce versement, elles répercutent cette charge sur leurs plus grands clients qui détiennent plus d'un million en liquidités. Typiquement, les clients concernés sont les entreprises, les caisses de pensions, les ONG, etc. Les épargnants sont aussi impactés par un taux de rémunération à peine supérieur à zéro voire même à zéro.

En période de taux d'intérêt bas et négatif, les établissements bancaires se voient obligés d'injecter les capitaux disponibles dans l'économie afin d'éviter de les laisser *dormir* auprès de la BNS. Les banques proposent alors des crédits aux emprunteurs avec des taux historiquement bas. Par exemple, le marché hypothécaire est très sollicité en cette période de taux extrêmement bas créant ainsi une surchauffe sur le marché immobilier (bulle immobilière) qui peut déstabiliser le système financier en cas de hausse des taux d'intérêt (risque de contrepartie des prêteurs). Les entreprises en profitent également pour contracter des emprunts bon marché permettant ainsi de se développer dans leurs activités de production.

3.2.3 Marges en baisse

Depuis la crise financière de 2008, les banques font face à une augmentation de leurs charges en raison de la mise en place de nouveaux systèmes pour répondre aux demandes des accords fiscaux conclus, la formation des employés, la grande évolution du département compliance, les taux d'intérêt bas et négatifs et également l'arrivée des Fintechs. En effet, tous ces critères ont fortement impacté les marges des banques. Ces dernières ont dû prendre des mesures exceptionnelles afin de rester stables et solides pour le futur.

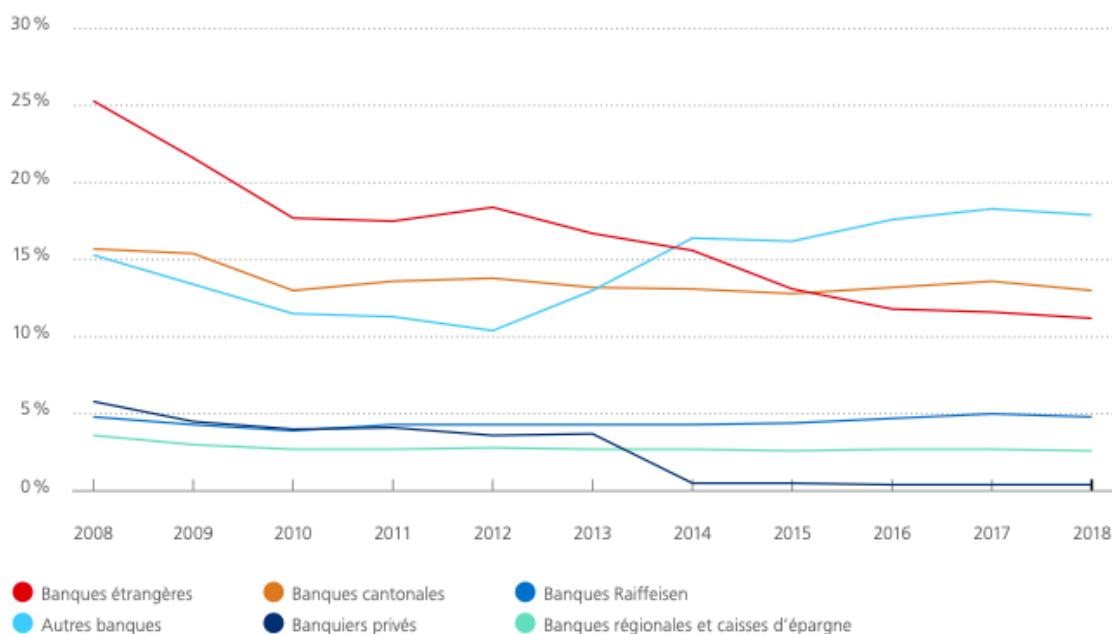
Le résultat d'opérations d'intérêts a baissé d'environ 1.8%¹¹ en 2018 par rapport à 2017. La raison principale de cette diminution est la hausse des charges d'intérêts en raison

¹¹ Baromètre bancaire 2019, page 42, Swissbanking

des taux négatifs qui n'est pas compensée par les produits d'intérêts. Le résultat des opérations de commissions et prestations de services a légèrement augmenté de 0.3%¹² en 2018 en comparaison avec l'année précédente. Cette infime hausse est due à un nombre inégalable d'Initial Public Offering (IPO) depuis 2001 qui a compensé fortement la baisse des cours des marchés boursiers. Le résultat des opérations de négoce, comparé à 2017, a augmenté de 5.9%¹³ en 2018. En effet, l'année 2018 a connu une forte volatilité des marchés en raison d'incertitudes politiques avec la guerre commerciale entre la Chine et les États-Unis d'Amérique et également avec le Brexit. Cela a permis donc aux banques d'obtenir une augmentation de son activité de négoce.

Finalement, nous pouvons constater à travers le graphique, ci-dessous, que les résultats consolidés par groupes de banques diffèrent les uns des autres. Les banques privées ont été la catégorie avec la plus grande baisse de 4.4%¹⁴ pour l'année 2018.

Figure 4 : Résultats par groupes de banques n'en tenant pas compte les grandes banques



Source: BNS

(SwissBanking, Baromètre bancaire 2019)

Dans le Wealth Management, les banques employaient en Suisse environ 23'000 employés en 2018 ayant subi une baisse de 1.3%¹⁵ par rapport à 2017. Cette baisse

¹² Baromètre bancaire 2019, page 43, Swissbanking

¹³ Réf. 10

¹⁴ Baromètre bancaire 2019, page 44, Swissbanking

¹⁵ Baromètre bancaire 2019, page 68, Swissbanking

d'emplois s'explique par la mise en place de projets d'automatisation des tâches et/ou une restructuration des banques.

3.2.4 Instabilité économique liée à la pandémie COVID-19

Au moment de la rédaction de mon travail, nous vivons une crise sanitaire en raison de la pandémie de COVID-19. Ce virus est apparu pour la première fois à Wuhan en Chine à la mi-décembre. La Chine, principale fournisseur de la majorité des pays, s'est fermée provoquant ainsi un problème d'approvisionnement au niveau international en raison des entreprises travaillant au ralenti. Les pays ont fait face à un choc d'offre. Par la suite, ce virus est arrivé en Europe et en Amérique. Les pays de ces continents sont/étaient en confinement total ou semi-confinement comme la Suisse qui impliquent donc une fermeture totale ou partielle des entreprises faisant ainsi ralentir les économies des pays. Avec cela, il y a également un choc de demande c'est pourquoi l'économie mondiale fait face à un double choc qui est très rare provoquant ainsi l'apparition d'une récession profonde, prévue lors des mois à venir. Les emplois sont/seront impactés par cette récession. Aujourd'hui, il existe déjà une forte augmentation des demandes d'allocations chômage qui a été constatée. Par exemple, les États-Unis d'Amérique ont fait face à environ 10 millions¹⁶ de solliciteurs en à peine deux semaines battant tout record des dernières crises financières. Ce virus a également apporté sur les marchés boursiers une forte volatilité jamais mesurée auparavant. Certains économistes mentionnent que nous allons vivre une des plus grandes crises depuis 1929. Pour minimiser les dommages économiques et sociaux liés au COVID-19, tous les pays touchés ont décidé d'injecter des sommes colossales pour stimuler la croissance et maintenir la stabilité des marchés. Par exemple, la Suisse a proposé un plan d'urgence pour un total de 40 milliards¹⁷ de francs suisses pour désengorger les entreprises en manque de liquidités. Un autre exemple est les États-Unis d'Amérique qui a mis en place un plan historique de soutien d'un montant total de 2'000 milliards de dollars pour stimuler son économie. Ces plans de secours sont indispensables pour combattre ce ralentissement économique et surtout minimiser les faillites dans leurs pays, mais ils ne font qu'augmenter une dette publique qui devient insoutenable pour de nombreux pays.

¹⁶ DUGUA, Pierre-Yves, 2020. « États-Unis : près de 10 millions d'inscrits au chômage en deux semaines ». *Le Figaro.fr* [en ligne]. 2 avril 2020. [Consulté le 21 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.lefigaro.fr/conjoncture/etats-unis-pres-de-10-millions-d-inscrits-au-chomage-en-deux-semaines-20200402>

¹⁷ WUTHRICH, Bernard, 2020. « Coronavirus : un plan à 40 milliards ». *Le Temps* [en ligne]. 20 mars 2020. [Consulté le 21 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.letemps.ch/suisse/coronavirus-un-plan-40-milliards>

3.3 Sociologique

3.3.1 Réputation impactée des banques

Depuis plusieurs années, la Suisse gère plus d'un quart du patrimoine mondial transfrontalier lui permettant ainsi d'être l'une des places financières les plus importantes et l'une des plus compétitives au monde.

Les banques suisses ont fait face à des événements externes leur provoquant une baisse de leurs notoriétés. En effet, l'impact de la crise financière de 2008 sur les grandes banques, et principalement sur UBS, a provoqué une altération de la réputation de la place financière suisse. Par la suite, les États-Unis d'Amérique ont infligé plusieurs amendes records aux banques suisses par rapport à l'argent non déclaré permettant ainsi de rétablir le différend fiscal entre la Suisse et les États-Unis d'Amérique, mais surtout pour compenser les pertes déclenchées par la crise financière de 2008.

Ces péripéties ont évidemment instauré un climat de méfiance dans l'esprit des gens face aux banques suisses alors que ces dernières doivent apporter un sentiment de sécurité et de confiance afin de rassurer leurs clientèles.

Finalement, la place financière suisse détient la palme d'or par rapport à la formation de ses employés. Il est vrai que la Suisse dispose d'excellentes formations lui permettant ainsi d'être mondialement reconnue par sa qualité de formation et de service qu'elle offre à l'ensemble de ses clients.

3.3.2 Évolution démographique

Cela fait plusieurs années que les pays se plaignent de l'évolution démographique affirmant que le vieillissement de la population et la baisse de la natalité affectent la croissance économique. Parmi eux, la Suisse accuse une progression constante de sa population de 65 ans ou plus. En 2019, elle représentait 18.7%¹⁸ de la population totale. La part de la population de moins de vingt ans décroît fortement. Cette quote-part est évaluée à 19.9%¹⁹ de la population totale. La plus grande catégorie, avec plus de 60% de la population, est les actifs.

Aujourd'hui, les banques privées font face à deux types de clientèles différentes.

¹⁸ AGENCE TELEGRAPHIQUE SUISSE (ATS), 2020. « La population suisse a continué d'augmenter et de vieillir en 2019 ». *Le Nouvelliste* [en ligne]. 9 avril 2020. [Consulté le 22 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.lenouvelliste.ch/articles/suisse/la-population-suisse-a-continue-d-augmenter-et-de-vieillir-en-2019-927523>

¹⁹ Réf. 16

D'un côté, elles distinguent les seniors de 50 ans et plus regroupant ainsi la génération silencieuse et Baby-Boomers. De l'autre, elles regroupent les jeunes incluant les actifs permettant ainsi de centraliser la génération X, Y et Z. Ces deux catégories sont bien distinctes, car elles possèdent des envies et besoins qui lui sont propres.

La catégorie des seniors est une clientèle dite traditionnelle, car elle est avenante à la signature d'un mandat discrétionnaire. Les clients ne possèdent pas énormément de connaissances des marchés boursiers c'est pourquoi ils préfèrent confier leur patrimoine à une banque afin que cette dernière le gère de façon optimale. Ces clients veulent obtenir des rendements de type conservateur afin de préserver le patrimoine qu'ils ont constitué à travers leur carrière. En raison de leur âge, les seniors ont quelques difficultés à accepter et à mettre en place les transitions technologiques et légales que le métier de la gestion de fortune a vécues et est en train de vivre actuellement. Pour eux, les gestionnaires de fortune sont indispensables au bon fonctionnement de leurs relations bancaires et restent fidèles à leurs banques.

La catégorie des jeunes est quant à elle plus exigeante par rapport à la clientèle senior. En effet, les jeunes considèrent le rendement et la performance comme les aspects les plus importants dans leurs relations bancaires. Ils font appel à des gérants de fortune afin de fructifier leur patrimoine ; qu'ils ont généralement hérité. Ce type de client est né dans une période où la technologie était en plein essor c'est pourquoi ils sont à même d'effectuer des recherches obtenant ainsi tout type d'information en un temps record et deviennent donc très exigeants. Étant donné que le rendement et la performance sont et deviennent de plus en plus importants, ils n'hésitent pas à les comparer avec un indice de référence pour soutirer des explications de leurs gérants de fortune en cas d'un rendement/performance inférieur. Ils aiment également intervenir dans les choix d'investissement et préfèrent signer un mandat de conseil en investissement afin d'amener leurs grains de sel. Les jeunes aiment imposer des critères d'investissement à leurs gérants de fortune. Typiquement, nous vivons aujourd'hui dans un environnement où les investissements ESG (Environnement, Social et Gouvernance) sont en plein essor. Au final, cette clientèle veut un service sur-mesure avec des services technologiques à la pointe, car elle est beaucoup plus active dans la relation bancaire par rapport à la catégorie des seniors et elle n'hésitera pas à changer de banque en cas de non-satisfaction.

3.3.3 Les fortunes dans le monde en hausse

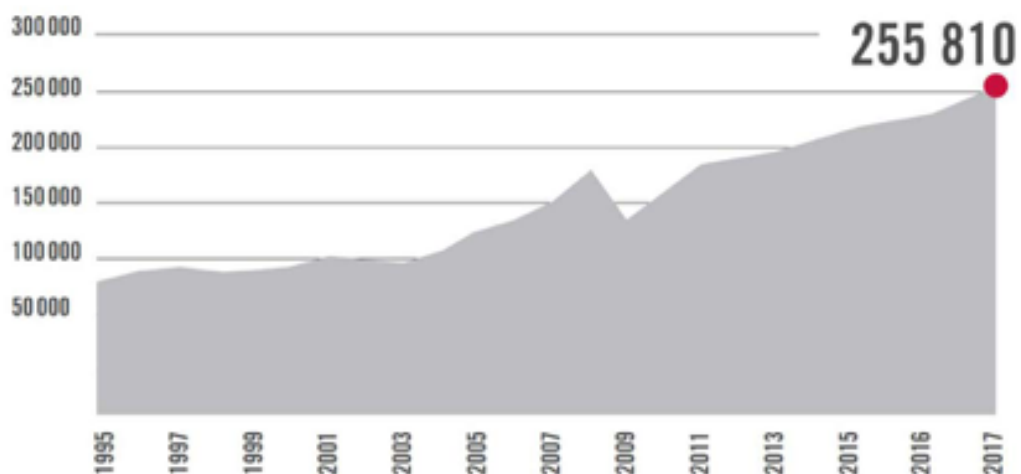
Au fil des années, la richesse mondiale augmente. Pour l'année 2019, elle est en hausse de 2.6% pour s'établir à 360'000 milliards de dollars faisant ainsi atteindre un nouveau

record de USD 70'850.- par adulte, en hausse de 1.2%²⁰ par rapport à 2018. Malgré la guerre commerciale, ce sont les États-Unis d'Amérique et la Chine qui ont fortement contribué à cet accroissement ainsi que l'Europe.

La Suisse reste toujours en pole position avec la hausse la plus importante aperçue à travers le plan international (+ USD 17'790.-) permettant de laisser les Helvètes rester les plus riches au monde avec des avoirs moyens de USD 564'650.- par adulte²¹. Selon l'étude du Crédit Suisse, il y a également une hausse de 1.1 million de millionnaires à travers le monde par rapport à 2018. Ce chiffre se monte à 46.6 millions²² de millionnaires au niveau international. Cette progression a été soutenue par les États-Unis d'Amérique avec respectivement 675'000²³ nouveaux millionnaires. Certains pays, comme l'Australie, la Norvège, le Royaume-Uni et la Turquie, ont vu un recul de sa population millionnaire. Toutes ces variations sont principalement dues aux effets de change.

Le segment, qui intéresse énormément les banques, est les Ultra High Net Worth Individuals (particuliers très fortunés). Ce type de clientèle détient plus de 30 millions de dollars et devient de plus en plus nombreux au fil des années comme nous pouvons le voir dans l'illustration, ci-dessous.

Figure 5 : Évolution des UHNWI depuis 1995



(Wealth-X, World Ultra Wealth Report 2018)

²⁰ MEDIA RELATIONS CREDIT SUISSE AG, 2019. « La richesse mondiale augmente de 2,6%, la plus grande contribution émanant des États-Unis et de la Chine en dépit des tensions commerciales ». *Credit Suisse* [en ligne]. 21 octobre 2019. [Consulté le 22 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.credit-suisse.com/about-us-news/fr/articles/media-releases/global-wealth-report-2019--global-wealth-rises-by-2-6--driven-by-201910.html>

²¹ Réf. 18

²² Réf. 18

²³ Réf. 18

D'ici 2024 ans, la richesse mondiale devrait augmenter d'environ 27% atteignant les 459'000 milliards de dollars²⁴. Ce seront les États-Unis d'Amérique, les pays d'Asie-Pacifique et l'Europe qui soutiendront cette augmentation en vue des derniers chiffres constatés. En raison de la crise liée à la pandémie de COVID-19, ces analyses pourraient ne plus être valables. Aujourd'hui, nous ne pouvons pas encore chiffrer exactement l'impact de ce virus au sein des économies et richesses.

3.3.4 Nouvelles façons de consommer

Il y a quelques années, certains secteurs, comme l'aviation et l'hôtellerie, avaient déjà connu une digitalisation avec l'apparition d'intermédiaire modifiant ainsi leurs *business model*. Aujourd'hui, nous vivons dans une période où la digitalisation des services est à nouveau un sujet d'actualité surtout dans le monde bancaire. Entre les générations, nous remarquons une grande différence de consommation. La génération Y se démarque énormément avec l'utilisation constante de la technologie favorisant ainsi l'e-banking et d'autres prestations en ligne plutôt que d'aller à l'une des succursales de sa banque.

Avec l'arrivée des Fintechs, la génération Y (« Millenials ») et éventuellement Z ont tendance à se pencher sur ces nouvelles sociétés proposant uniquement des solutions digitales. Les « Millenials », génération « digitale native », représenteront la moitié de la population d'ici fin 2020. Finalement, ils pourraient abandonner leurs banques au profit des Fintechs.

3.4 Technologique

3.4.1 Blockchain alias *chaîne de blocs*

Cette technologie a été soudainement connue par une partie de la population lorsque les cryptomonnaies étaient un sujet d'actualité avec la flambée du bitcoin fin 2017 et début 2018 (bulle spéculative).

Dans un système de paiement traditionnel, nous nous tournons vers notre banque, un intermédiaire financier de confiance, permettant ainsi d'effectuer le paiement. Cette transaction ne s'exécute pas instantanément, mais elle prendra généralement jusqu'à trois jours. L'intermédiaire financier prendra une commission pour ce service en particulier sous la forme de frais de taux de change ou autres.

La blockchain est révolutionnaire dans ce sens. La blockchain est assez complexe à expliquer, car il y a une multitude de définitions, de la plus simple à la plus technique.

²⁴ Réf. 18

Pour faciliter la compréhension, je reprends l'exemple, ci-dessus, en intégrant la blockchain. À travers notre ordinateur, nous allons procéder au dit paiement. Nous, considérés comme un nœud, détenons un fichier de transactions sur notre ordinateur, qui est un registre. Ce dernier est partagé avec le public, appelé des mineurs. Lors du paiement, notre ordinateur va automatiquement envoyer une notification à ces derniers afin de les informer de la transaction. Les mineurs, à travers leurs ordinateurs, se précipitent aussitôt pour vérifier et vous permettre d'effectuer le paiement. Ils sont rémunérés en cryptomonnaies pour ce contrôle. Dès qu'un mineur a vérifié et validé la transaction, il envoie une notification avec la preuve - *proof-of-work* - à tout le public pour confirmation et actualisation du registre. Le paiement est effectué en beaucoup moins de temps. En effet, cette technologie permet donc d'éliminer l'intermédiaire financier et le remplacer par la vérification collective de l'écosystème, ce qui empêche d'avoir un prélèvement d'une commission quelconque. Ce système offre une traçabilité, une sécurité et une rapidité hors norme. Les trois mots à retenir de cette technologie sont : désintermédiation (architecture décentralisée), sécurité (protection cryptographique) et autonomie (émission de cryptomonnaie). Finalement, les banques doivent surveiller cette nouvelle technologie dans les années à venir en vue de la possibilité de révolutionner plusieurs secteurs.

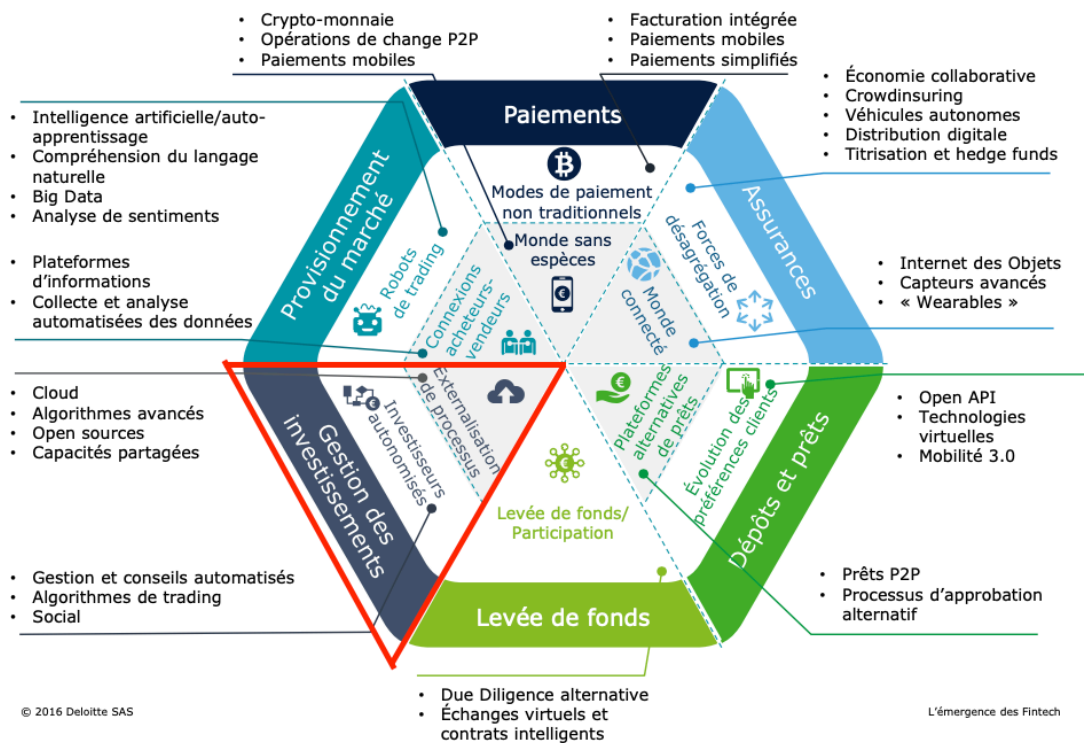
3.4.2 Fintechs

La gestion de fortune est en train de vivre un moment révolutionnaire avec l'arrivée des nouvelles sociétés technologiques (blockchain, etc.), ce qui met sous pression le *business model* traditionnel des banques.

Depuis quelques années, nous entendons de plus en plus le terme Fintech. Une Fintech est généralement une *start-up* combinant l'innovation technologique et les services financiers et bancaires. Ces sociétés sont nées dans les pays anglo-saxons avec la perte de confiance envers les banques due à la crise financière de 2008 et deviennent de plus en plus présentes à travers le monde. Le but principal de ce type d'entreprise est d'offrir à ses clients des produits et services de meilleure qualité et à moindres coûts.

Aujourd'hui, les Fintechs se développent très rapidement, car elles sont au bénéfice d'un environnement propice à leur essor, mais cet accroissement s'accompagne cependant de nouveaux risques pour la stabilité du marché financier. En effet, elles sont actives dans six segments d'activités, comme nous pouvons le visualiser à travers l'illustration suivante, mais je me concentre uniquement sur le segment de la gestion des investissements à travers ce travail.

Figure 6 : Les six segments d'activités financières

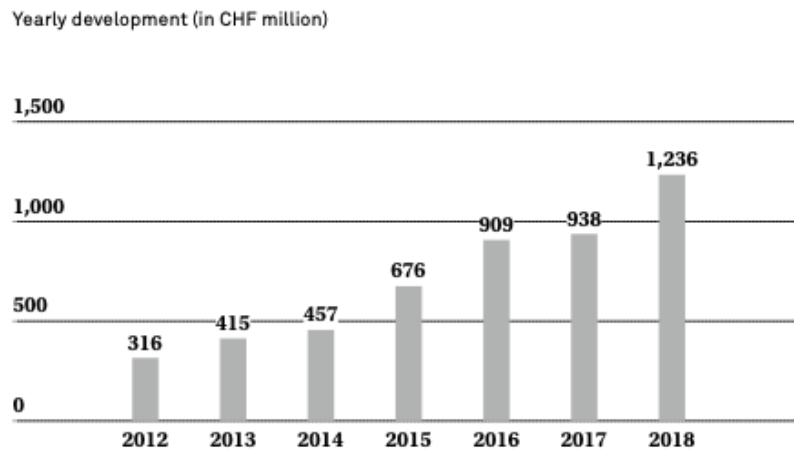


(Deloitte, L'émergence des Fintech, 2016)

Finalement, les Fintechs nous proposent donc des produits et des services de substitution avec des frais quasi nuls en raison de la digitalisation totale du service (absence du contact humain). Nous pouvons reprendre l'exemple du robo-advisor de chez Swissquote qui est très bien implanté et qui propose ce service révolutionnaire à des frais défiant toute concurrence par rapport à sa notoriété. Toutefois, nous pouvons solliciter des Fintechs proposant le même service à de frais zéros, mais elles n'ont pas encore fait toutes leurs preuves.

Pour diminuer les barrières à l'entrée sur le marché pour les entreprises Fintech et ainsi accroître la compétitivité de la place financière suisse, l'ordonnance sur les banques a été modifiée et une licence Fintech a également été créée qui est attribuée par la FINMA. Depuis 2012, les investissements dans des start-up suisses ne cessent d'augmenter. L'illustration, ci-dessous, nous montre cet accroissement.

Figure 7 : L'évolution des investissements dans les start-up suisses



Source: Swiss Venture Capital Report 2019

(Switzerland Global Enterprise, enabling new business, 2019)

En janvier 2020, la Suisse comptait 363 Fintechs proposant des produits et services des six segments d'activités financières mentionnés auparavant. Parmi toutes ces dernières, il y en a 135 spécialisées en *investment management* représentant environ 37% des Fintechs²⁵.

Selon une étude de la BNS, les banques remarquent qu'elles devront faire face à une vive concurrence et une forte digitalisation des services financiers sur le long terme, mais elles pensent continuer à détenir le rôle central dans l'intermédiation financière. Leurs modèles d'affaires actuels subiront une modification en termes de numérisation afin de réduire les coûts et d'être attractifs pour leurs clients. Finalement, les banques devront soit créer elles-mêmes les produits et services digitalisés soit coopérer avec les Fintechs déjà implantés en créant des partenariats ou bien acquérir leurs licences. En recherchant ces synergies, elles pourront donc permettre d'abaisser leurs coûts, d'offrir une gamme de produits et services plus sophistiqué et plus élargie à la pointe des nouvelles technologies attirant ainsi les jeunes investisseurs et permettant à la Suisse de conserver toute sa compétitivité face aux autres places financières.

²⁵ SWISSCOM, 2020. « Fintech Startup Map ». Swisscom [en ligne]. Janvier 2020 [Consulté le 22 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.swisscom.ch/content/dam/swisscom/de/biz/etp/downloads/fintechmap_januar.png

3.4.3 L'obsolescence des programmes informatiques au sein des banques

En vue des technologies florissantes ces dernières années, les programmes informatiques des banques laissent à désirer. En effet, 80%²⁶ des banques dans le monde préfèrent développer elles-mêmes leurs propres systèmes informatiques pour des questions sûrement de sécurité et protection des données. Chaque année, les banques allouent une petite partie des budgets pour leurs parcs IT afin de faire face à de futurs défis, mais la majorité est investie dans la maintenance des produits déjà bien établis. Selon Ben Robinson, directeur marketing d'une société suisse de logiciels bancaires, Temenos, estime que la plupart des banques utilisent des systèmes obsolètes. En faisant appel à des logiciels externes, les banques pourraient gagner en souplesse et en réactivité les rendant beaucoup plus efficaces.

3.5 Environnemental

3.5.1 Les banques et le développement durable

Depuis plusieurs années, les banques prennent des initiatives afin de réduire leur empreinte écologique grâce au recyclage, économie d'énergie, diminution du gaspillage et utilisation de plastiques biodégradables. Elles ont mis en place des programmes de recyclage au sein des bureaux, elles construisent des parcs de panneaux solaires sur leurs toits, elles encouragent à ne pas imprimer des documents aussitôt jetés, elles diminuent les émissions de carbone dans la consommation d'énergie et des transports incitant leurs collaborateurs à utiliser la mobilité douce. Aujourd'hui, nous vivons dans un monde où le plastique est l'ennemi numéro un de la planète c'est pourquoi les banques ont décidé de n'utiliser que des produits à base de plastiques biodégradables. Par exemple, la Banque Pictet & Cie SA a mis en place un plan d'action permettant ainsi de réduire 75%²⁷ l'utilisation des plastiques à usage unique. À présent, elle est fière de constater que le taux de réduction s'élève à 90%²⁸.

²⁶ DE SENGER, Chantal, 2014. « Les banques victimes de leurs propres outils informatiques ? ». *Bilan* [en ligne]. 13 mai 2014. [Consulté le 23 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.bilan.ch/economie/les_banques_victimes_de_leurs_propres_outils_informatiques_?token=ENYU5hUXyOfLYV00MRSixHVvrd0veOn

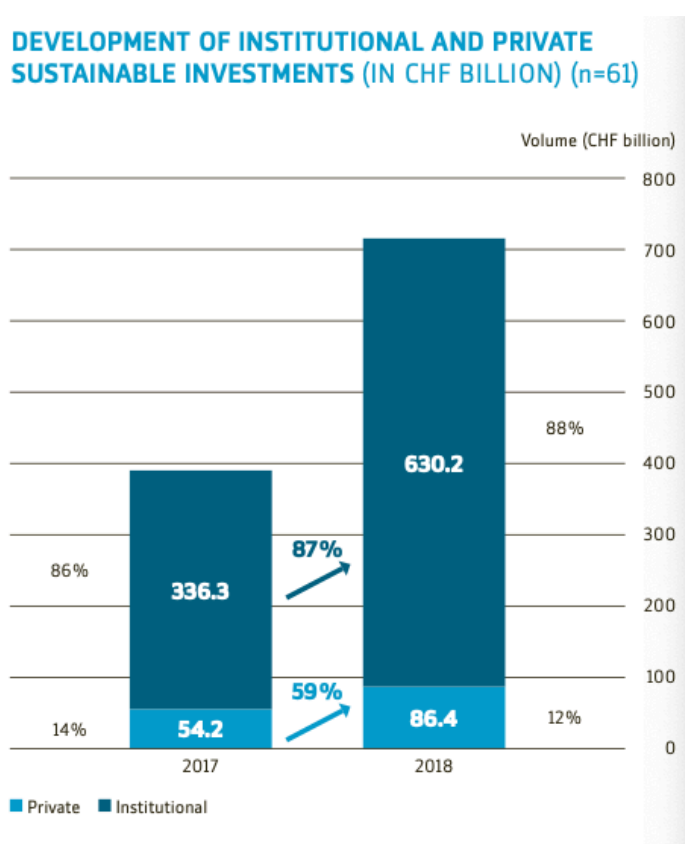
²⁷ PICTET, 2020. « Notre Démarche Environnementale ». *Pictet* [en ligne]. [Consulté le 23 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.group.pictet/fr/a-propos/demarche-environnementale>

²⁸ Réf. 25

3.5.2 Investissements ESG

Les investissements dits ESG prennent en compte les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance. Les clients adeptes de ces investissements sont plutôt les caisses de pension et des investisseurs institutionnels, mais la tendance est également en train de croître à travers les demandes de la clientèle privée. Aujourd'hui, la population et les investisseurs se soucient de la planète et modifient ainsi leurs comportements afin qu'ils soient éthiquement responsables. L'illustration, ci-dessous, permet de visualiser l'intérêt des investisseurs privés et institutionnels envers cette classe d'actif en l'espace d'une année.

Figure 8 : Évolution de l'intérêt des investisseurs privés et institutionnels envers les placements ESG



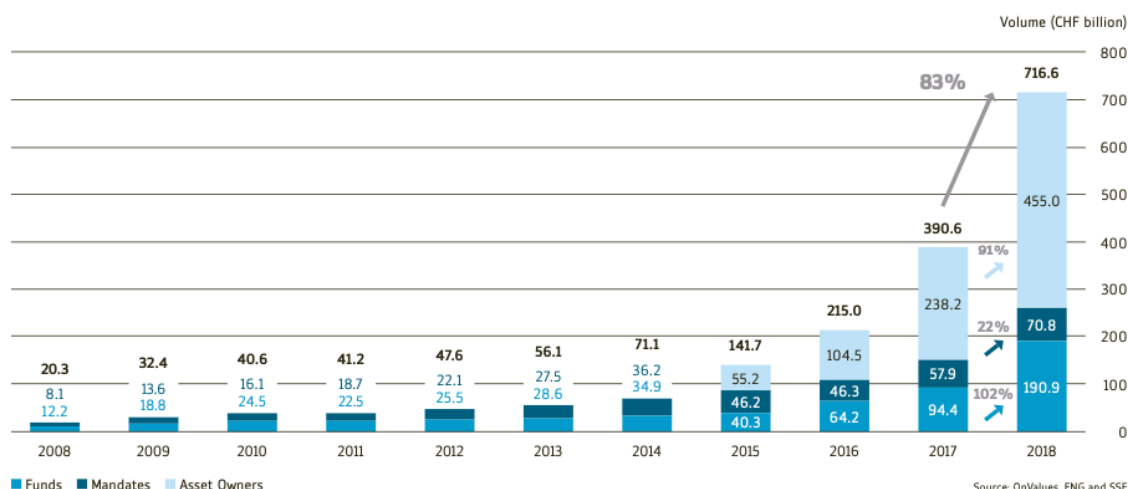
(University of Zurich, Swiss Sustainable Finance, Swiss Sustainable Investment Market Study, 2019)

Depuis 2008, les investissements verts ont connu une très forte croissance pour atteindre les 716.6 milliards de francs en 2018 représentant près de 20%²⁹ de la gestion de fortune en Suisse. Le graphique, ci-dessous, nous démontre cette tendance haussière.

²⁹ ONYX, 2019. « La finance durable : simple mode ou tendance de fond ? ». *Onyx & Cie* [en ligne]. 3 décembre 2019. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.onyx-cie.ch/finance-durable/>

Figure 9 : Évolution des placements ESG en Suisse

DEVELOPMENT OF SUSTAINABLE INVESTMENTS
IN SWITZERLAND (IN CHF BILLION)



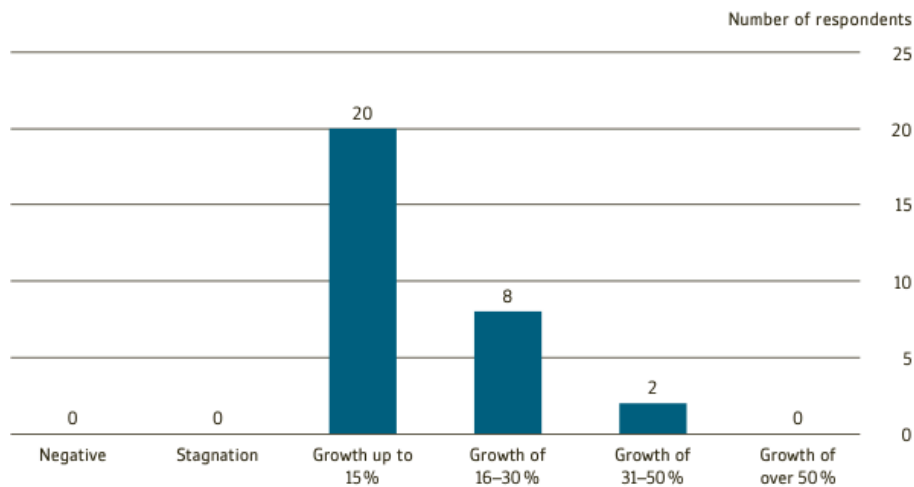
(University of Zurich, Swiss Sustainable Finance, Swiss Sustainable Investment Market Study, 2019)

Selon une étude de Swiss Sustainable Finance effectuée auprès de trente gestionnaires de fortune, elle démontre que la tendance des investissements ESG continuera de croître de manière significative dans les années à venir. En effet, à titre d'exemple, la Banque Pictet & Cie SA a intégré les critères ESG dans ses propres investissements. D'ici fin 2020, elle ne sera plus exposée aux énergies fossiles qui pèsent environ 250 millions³⁰ de francs sur son bilan fin 2019 afin de se tourner vers des investissements plus propres. D'après l'illustration de la page suivante, parmi les trente gestionnaires de fortune, deux tiers estiment que la demande pour les investissements ESG augmentera de 15% en 2019 et la partie restante (un tiers) pense qu'elle croîtra plus que 15%.

³⁰ RUCHE, Sébastien, 2020. « Pictet a attiré 25 milliards de nouveaux avoirs en 2019 ». *Le Temps* [en ligne]. 5 février 2020. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.letemps.ch/economie/pictet-attire-25-milliards-nouveaux-avoirs-2019>

Figure 10 : Prévisions de la demande en matière d'investissement ESG

**GROWTH FORECASTS FOR SI IN SWITZERLAND IN 2019 BY
ASSET MANAGERS (IN NUMBER OF RESPONDENTS) (n=30)**



(University of Zurich, Swiss Sustainable Finance, Swiss Sustainable Investment Market Study, 2019)

3.6 Légal

3.6.1 Accords fiscaux

RUBIK

L'accord RUBIK a été le premier accord fiscal à être signé par la Suisse avec le Royaume-Uni, l'Autriche et l'Allemagne qui prévoyait la mise en place d'un prélèvement à la source sur le capital et les revenus. Il est entré en vigueur le 1er janvier 2013 pour les deux premiers sauf pour l'Allemagne qui se l'est vu faire rejeter par la Chambre des Länder. À travers cet accord, le ressortissant UK ou autrichien avait la possibilité :

- Soit de déclarer volontairement ses avoirs à l'administration fiscale de son pays lui permettant ainsi de se régulariser ;
- Soit de ne rien déclarer et se faire taxer d'un impôt forfaitaire par la banque qui était transmis à la Confédération pour qu'elle verse l'ensemble des impôts pour le pays signataire ;
- Soit de clôturer son compte en Suisse et le transférer vers un pays tiers. La Suisse devait communiquer aux pays signataires les destinations phares où l'argent avait été transféré.

RUBIK se déroulait en deux étapes :

- Au début, les clients UK et autrichiens devaient se régulariser en payant un impôt respectivement de 21 % à 41% et de 15 % à 38 % du montant total de leurs capitaux. L'administration fiscale des pays signataires s'engageait à ne plus les poursuivre pour fraude ou évasion fiscale à l'avenir en raison de cette normalisation envers eux.

- Par la suite, ils étaient imposés sur les revenus perçus au fil des années. L'Autriche avait fixé un taux unique de 25 % alors que le Royaume-Uni avait mis en place trois taux différents selon la nature du revenu : 28 % sur les titres boursiers, 40 % sur les dividendes et 48 % sur les intérêts.

Le point le plus important de cet accord était qu'il permettait à la Suisse de garder son secret bancaire, car la Confédération ne transmettait aucune donnée personnelle aux pays signataires, mais uniquement des montants globaux ou des données anonymes.

FATCA

« Foreign Account Tax Compliance Act » est une loi fiscale américaine unilatérale entrée en fonction le 30 juin 2014 afin d'empêcher toute éventuelle soustraction fiscale impactant négativement les États-Unis d'Amérique. En effet, les intermédiaires financiers ont l'obligation de transmettre des informations sur les comptes détenus par des ressortissants américains aux autorités fiscales américaines (Internal Revenue Service (IRS)) afin que ces derniers respectent leurs obligations fiscales aux États-Unis d'Amérique. Le comble dans cette histoire est qu'il n'existe pas de réciprocité, c'est-à-dire que la Suisse livre les informations vers les États-Unis d'Amérique, mais pas l'inverse.

L'accord FATCA prévoit deux modèles d'accords intergouvernementaux :

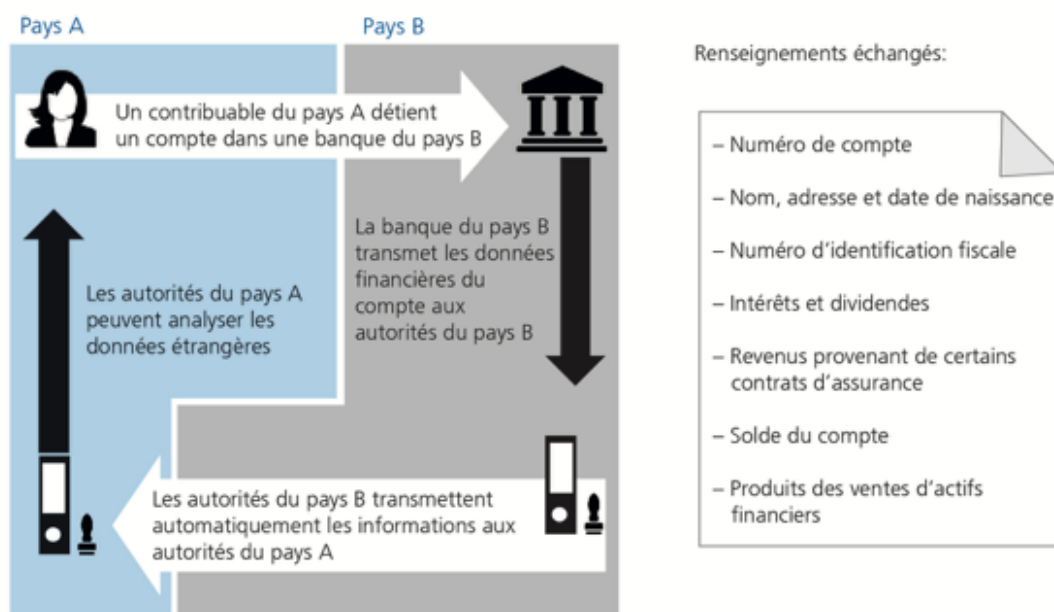
- Modèle 1 : Les intermédiaires financiers transmettent les informations relatives aux comptes détenus par un client américain à l'administration fiscale du pays, et qui à son tour les communiquent aux autorités fiscales américaines. Ce processus correspond à un échange automatique de renseignements.
- Modèle 2 : À travers ce modèle, choisi par la Suisse, les intermédiaires financiers communiquent directement les informations nécessaires à l'IRS sans passer par l'administration fiscale suisse. Ils transmettent également les informations des clients récalcitrants à l'accord sous une forme agrégée, mais ces derniers se voient impactés par une taxe punitive de 30% sur tous les revenus et produits de source américaine (US).

Avec cet accord, les intermédiaires financiers ont dû adapter tous leurs procédures et processus de traitement impliquant ainsi une énorme charge de travail, mais également une augmentation des coûts. Le secret bancaire suisse a reçu un coup de massue le mettant ainsi à genoux face à la puissance mondiale et le rendant fragile face aux autres pays.

Échange Automatique de Renseignement (EAR)

Depuis le 1er janvier 2017, l'échange automatique d'informations est entré en vigueur en Suisse visant accroître la transparence en matière fiscale afin de lutter contre la soustraction fiscale au niveau international. Les intermédiaires financiers doivent procéder à la transmission des données de leurs clients hors Suisse à l'administration fiscale suisse pour que cette dernière communique par la suite aux pays concernés. L'illustration, ci-dessous, nous démontre comment fonctionne le processus de communication des renseignements échangés entre pays :

Figure 11 : Fonctionnement de l'échange automatique d'informations



(Confédération suisse, Rapport 2016 sur les questions financières et fiscales internationales)

L'EAR met en avant une réciprocité entre les 107 États signataires qui se démarque de l'accord FATCA. Comme pour ce dernier, les intermédiaires financiers se sont retrouvés à réadapter leurs systèmes afin de répondre à la nouvelle réglementation faisant ainsi augmenter la charge de travail et également la hausse des coûts. À travers cet accord, le secret bancaire est devenu inexistant, mais reste toutefois présent pour les résidents suisses.

3.6.2 GAFI

La Suisse a fait face à divers scandales, dans le passé, en lien avec le blanchiment d'argent, car les criminels profitaient du secret bancaire, mais également le cadre juridique et fiscal était favorable au blanchiment d'argent avec la possibilité de créer des sociétés offshores. Depuis 1990, la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme est inscrite dans les bonnes mœurs de la Suisse qui depuis est devenue

membre du GAFI. De plus, la Confédération a instauré la loi sur le blanchiment d'argent en 1997 obligeant ainsi aux intermédiaires financiers à identifier les clients et de déclarer les cas présumés de blanchiment d'argent.

Le Groupe d'action financière (GAFI), créée en 1989 lors du Sommet du G7, est une organisation internationale qui a pour but de lutter contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Pour mener à bien son objectif, il a émis 40 recommandations (Recommandations du GAFI) qui ne cessent d'être révisées afin de garantir la mise à jour et la pertinence de ces dernières. Ces règles doivent être appliquées au niveau international. De plus, elle veille à ce que ses 39 membres appliquent les mesures requises en les surveillant de près avec l'évaluation de leurs dispositifs de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme.

La Suisse, depuis son dernier examen par le GAFI en 2005, a effectué d'importants efforts pour améliorer son dispositif en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. En effet, lors du 4ème rapport d'évaluation mutuelle de la Suisse publié le 7 décembre 2016, le GAFI mentionne que la Suisse se démarque des autres pays avec des processus solides lui permettant ainsi d'obtenir de bons résultats et d'être une excellente élève.

4. SWOT

Tableau 3 : Analyse SWOT

Forces	Faiblesses
<p>Masse des actifs sous gestion ou en dépôt en hausse ;</p> <p>Service inégalable, savoir-faire et main d'œuvre d'excellence au sein des banques Suisse ;</p> <p>Notoriété des banques ;</p> <p>Frais faible avec le service de robo-advisor ;</p> <p>Robo-advisor actuellement pas encore taxable ;</p> <p>Biais de l'émotivité des investisseurs éliminé avec le robo-advisor ;</p> <p>Et prochaine révolution industrielle liée au Big Data et à l'intelligence artificielle.</p>	<p>Robo-advisor en manque d'expérience ;</p> <p>Service sur-mesure et personnalisable impossible à travers le robo-advisor ;</p> <p>Manque de contact humain ;</p> <p>Clientèle encore senior au sein des banques privées ;</p> <p>Et nouvelle technologie dans un monde pas encore adepte.</p>
Opportunités	Menaces
<p>Proposer un service de robo-advisor au sein des banques privées ;</p> <p>Évolution démographique adepte des nouvelles technologies ;</p> <p>Continuer à digitaliser les services grâce à l'impact du virus COVID-19 ;</p> <p>Gestion de fortune par des robo-advisors en hausse durant les prochaines années ;</p> <p>1/3 de la population Suisse intéressée par les robo-advisors ;</p> <p>Création de nouveaux emplois avec la mise en place des robo-advisors ;</p> <p>Réduction des coûts, proposition de portefeuille de qualité supérieure et service client plus efficaces et plus économiques.</p>	<p>Suppression du poste de gérant de fortune traditionnel ;</p> <p>Risque opérationnel en raison du manque d'expérience de la technologie ;</p> <p>Amplification des situations de « flash krach » ;</p> <p>Concurrence accrue en raison des barrières à l'entrée faibles ;</p> <p>Et taxation possible dans les années à venir.</p>

(MOREIRA DE MAGALHAES Dany José, 2020)

4.1 Forces

Avant tout, la place financière suisse reste numéro une de la gestion de fortune transfrontalière. Malgré les changements survenus durant les dix dernières années, les banques ont connu une constante augmentation de la masse des actifs sous gestion ou en dépôt. Malheureusement, cette évolution n'a pas été suivie par une augmentation des revenus. En effet, les banques ont vu leurs marges diminuer au fil des dernières années c'est pourquoi nous sommes passés de 20'000 en 2009 à 18'340 employés de banque en 2017³¹. Genève a vu disparaître 37 banques de 2013 à 2017³². Toutefois, les clients recherchent le savoir-faire et la main d'œuvre d'excellence. En effet, les banques suisses garantissent une qualité de service inégalable grâce à leurs employés très compétents et avec d'excellentes formations.

Les banques traditionnelles auront un avantage clé face aux Fintechs. Il ne faut pas oublier que ces dernières ont déjà fait leurs preuves et possèdent de longues années d'expérience sur les marchés. Les banques en intégrant le service de robo-advisor auront tendance à attirer plus de clientèle qu'une Fintech en raison de leurs longues histoires et continueront donc à jouer leurs rôles d'intermédiaire financier grâce à leurs notoriétés et réputations déjà bien établies dégageant ainsi une confiance envers leurs clientèles.

Les robo-advisors possèdent un atout principal, un faible taux lié aux frais. En effet, en vue de l'absence de main d'œuvre humaine lors des constitutions de portefeuilles, les banques peuvent se permettre d'appliquer des frais moindres par rapport à une relation traditionnelle. En conséquence, cela permettrait aux banques privées de digitaliser la gestion de fortune pour les « petits » comptes et se concentrer uniquement sur les clientèles HNWI et UHNWI. Ces dernières demandent un traitement plus important, car la banque doit passer plus de temps à constituer un portefeuille sur-mesure et efficient.

De plus, les robo-advisors ne sont pas encore taxables aux yeux des administrations fiscales. En effet, les administrations fiscales ne savent pas encore comment taxer les robots au sens général du terme c'est pourquoi ils font partie des exceptions exemptées d'imposition. Aujourd'hui, il leur est difficile de déterminer de quelle manière taxer les entreprises mettant en place des robots afin d'améliorer leur productivité contribuant

³¹ DESFORGES, Michael, 2020. *10 ANS APRÈS LA FIN DU SECRET BANCAIRE* [document PDF]. Support de cours : Cours « Ateliers Gestion de Fortune », Haute école de gestion de Genève, filière économie d'entreprise, orientation banque & finance, année académique 2019-2020

³² Réf. 29

ainsi à la croissance économique. En attendant, les banques privées pourraient bénéficier de l'absence de taxe permettant ainsi d'augmenter leurs marges et revenus.

Les robo-advisors sont constitués d'algorithmes permettant ainsi d'éliminer totalement le biais de l'émotivité des investisseurs. L'ensemble des investisseurs possède tous le même comportement en cas de baisse ou de hausse des marchés financiers. En effet, ces derniers paniquent lorsque le marché baisse pour une quelconque raison c'est pourquoi ils auront tendance à suivre le mouvement en vendant leurs positions. Dans le cas où le marché est haussier, l'investisseur peut également acheter au mauvais moment parce qu'il pense que la hausse va continuer. Finalement, les robo-advisors permettent donc aux investisseurs de limiter ces mauvais choix et de maintenir un niveau de risque constant. Selon une étude de Vanguard, les robo-advisors peuvent surperformer les performances des investisseurs particuliers jusqu'à 3%³³ en raison du biais lié aux émotions de l'investisseur.

La prochaine révolution « industrielle » sera liée au Big Data et à l'intelligence artificielle. L'intelligence artificielle est un système informatique permettant d'imiter le comportement humain qui inclut l'apprentissage, le raisonnement et l'autocorrection. Finalement, cette évolution amènera une amélioration de la productivité au sein des entreprises contribuant ainsi à la croissance économique.

4.2 Faiblesses

Les robo-advisors sont en plein essor, mais ils n'ont pas encore fait leurs preuves. En effet, cette technologie est apparue uniquement aux alentours de 2010 après la crise des subprimes de 2008. Comme nous l'avons pu voir avec le robo-advisor de chez Swissquote, il possède encore des défaillances telles que le manque de génération d'un alpha ou bien les analyses en amont des tendances futures.

Une autre faiblesse des robo-advisors est qu'aujourd'hui il n'est encore impossible de fournir un service sur-mesure et personnalisable. En effet, le robo-advisor a tendance d'investir dans les secteurs où la volatilité n'est pas élevée permettant ainsi de minimiser le risque du portefeuille. En cas de restrictions imposées par le client, le robo-advisor

³³ JUNG, Dominik, 2019. « Robo-Advisory: Opportunities and Risks for the Future of Financial Advisory: Recent Findings and Practical Cases ». *ResearchGate* [en ligne]. Janvier 2019. [Consulté le 14 juin 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.researchgate.net/publication/328390383_Robo-Advisory_Opportunities_and_Risks_for_the_Future_of_Financial_Advisory_Recent_Findings_and_Practical_Cases

n'est pas encore à même d'investir selon des conditions établies lors de l'ouverture de la relation (par exemple, investir uniquement dans des entreprises ESG). Ensuite, l'aspect de planification et de conseil n'est plus présent en raison de l'automatisation du processus de la gestion du patrimoine. De plus, le manque de contact humain avec son gérant de fortune amène au client un sentiment de délaissement, car il se retrouve seul face à l'évaluation des stratégies d'investissement proposées si elles sont ou non en adéquation avec ses besoins et objectifs.

Les banques privées possèdent actuellement une clientèle principalement constituée de seniors pour qui les gérants de fortune sont essentiels à la bonne gestion de leur patrimoine. Pour eux, le contact humain est également important dans leur relation, car ils se sentent plus en sécurité. Il est vrai qu'il leur est difficile de confier tout une fortune construite au fur à mesure de leurs vies à un robot avec lequel ils n'auront aucune relation humaine et ne sont pas encore très adeptes des nouvelles technologies.

4.3 Opportunités

Les banques privées devraient commencer à prendre en considération la possibilité de proposer un service de robo-advisor à leur clientèle. Nous pouvons remarquer que dans quelques années, elles feront face à une concurrence accrue en raison des Fintechs qui se spécialisent dans cette technologie. Aujourd'hui, il n'y a que Swissquote qui propose ce service avec la détention directe de position au contraire des Fintechs qui elles investissent au travers de ETF (*Exchange Traded Fund* – réplique d'un indice boursier). De plus, les banques privées se démarqueront et pourront augmenter leurs marges, car elles se concentreront uniquement sur les activités à forte valeur ajoutée et attireront de nouveaux clients « connectés ».

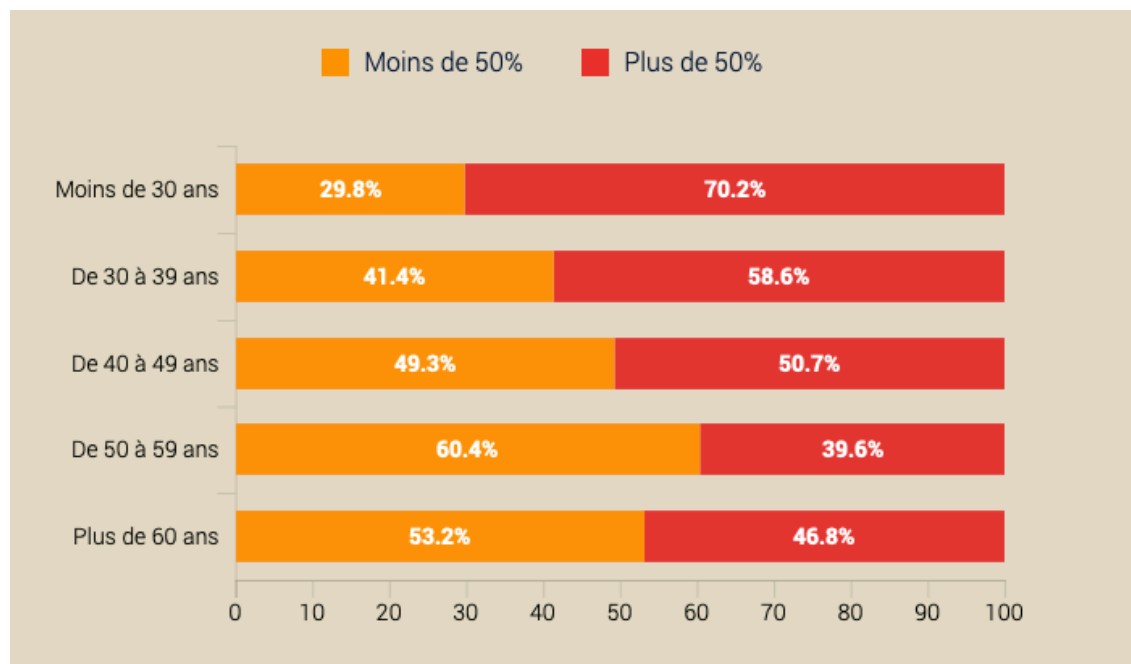
L'évolution démographique des prochaines années aura pour conséquence une diminution de l'utilité de détenir un gérant de fortune traditionnel pour gérer le patrimoine. D'ici 2046, les baby-boomers auront transféré USD 30 trillions³⁴ de leurs fortunes à leurs enfants. L'arrivée de la génération Y peut être fatale pour les banques privées qui ne s'adapteront pas aux nouvelles technologies, car les « Millenials » sont moins fidèles à leurs banques et 60%³⁵ de ces derniers n'hésiteront pas à changer de banque en cas d'insatisfaction. De plus, ils veulent de la transparence, de la digitalisation, de la qualité,

³⁴ DESFORGES, Michael, 2020. *LES MILLENNIALS* [document PDF]. Support de cours : Cours « Ateliers Gestion de Fortune », Haute école de gestion de Genève, filière économie d'entreprise, orientation banque & finance, année académique 2019-2020

³⁵ Réf. 32

mais également un accès 24h sur 24 à leurs portefeuilles et aux informations. Selon une étude réalisée en 2016 par Prof. Dr Teodoro D. Cocca, économiste, il démontre que 30%³⁶ de la population européenne interrogée pense faire appel à une gestion de fortune totalement automatisée et lorsque la population de plus de 60 ans est retirée, ce taux monte à 45%³⁷. L'illustration, ci-dessous, nous démontre le pourcentage de la fortune de clients HNWI, par tranche d'âge, disposé à être transféré auprès d'un robo-advisor :

Figure 12 : Sondage d'une clientèle HNWI, par classe d'âge, sur le montant disponible à transférer à un robo-advisor



(Bilan, L'irrésistible essor des robo-advisors)

Nous remarquons bel et bien que les jeunes sont et seront beaucoup plus adeptes de cette nouvelle technologie c'est pourquoi les banques privées auront un manque à gagner en ne proposant pas un service de robo-advisor.

Le virus COVID-19 a eu un effet positif en termes de digitalisation. Malgré le niveau de sécurité et de confidentialité très élevé au sein des banques, elles ont dû mettre en place le télétravail en un temps record, ce qui a favorisé la digitalisation des échanges entre les employés et les clients. Au final, cette pandémie a fait remarquer aux banques les tendances existantes sur lesquelles elles devaient être déjà au courant du gain d'efficience dans les processus avec la digitalisation offrant ainsi un meilleur positionnement de différenciation et de valeur ajoutée envers la clientèle. Pour les banques, le COVID-19 a été un mal pour un bien, car cela aura un impact positif en

³⁶ Réf. 31

³⁷ Réf. 31

matière de digitalisation des processus internes. Malgré le ralentissement économique mondial lié au COVID-19, les robo-advisors auront le vent en poupe avec une prévision de gestion totale de 1'400 milliards en 2020 représentant ainsi une augmentation de 47% par rapport à 2019³⁸. De plus, les actifs gérés par des robo-advisors devraient se chiffrer à 2'500 milliards d'ici 2023³⁹.

34%⁴⁰ de la population Suisse serait prête à confier une partie de sa fortune à un robo-advisor sur les cinq prochaines années. Le souhait de recourir à ce service de gestion de fortune automatisé est pour éviter les prix et frais exorbitants pratiqués actuellement par les banques. En effet, avec les taux négatifs, les clients se retrouvent avec un solde de performance négatif en raison des paiements de frais élevés et une performance moindre. La tendance à se tourner vers des robo-advisors viendrait donc à s'amplifier au fil des années.

La création du service de robo-advisor au sein des banques privées aura comme conséquence la création de nouveaux emplois. Ce service doit être suivi en permanence par une équipe de programmeurs pour le bon fonctionnement de l'algorithme permettant ainsi de minimiser les défaillances. Au final, la banque de demain sera composée principalement d'employés avec de très grandes compétences informatiques.

Les banques privées sont très différentes des autres banques c'est pourquoi elles doivent innover le service de robo-advisor. En effet, nous remarquons malheureusement une tendance future au remplacement pur et dur du gérant de fortune traditionnel. Pour continuer avec leur statut d'exclusivité, les banques privées doivent se différencier sur cette évolution possible en trouvant un juste milieu entre le gérant de fortune traditionnel et le robo-advisor. Nicolas Roth, coresponsable de la gestion alternative chez la banque privée genevoise Reyl & Cie SA, a dit :

« Nos clients continuent bien évidemment d'être demandeurs du « rapport humain » avec leur gestionnaire et le robo-advisory n'est pas là pour le remplacer, mais il peut être un outil permettant d'optimiser la charge de travail ».

³⁸ ILIC, Jastra, 2020. « Les Robo-advisors vont atteindre les 1'400 milliards en 2020 ». *Allnews* [en ligne]. 3 février 2020. [Consulté le 14 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.allnews.ch/content/points-de-vue/les-robo-advisors-vont-atteindre-les-1400-milliards-en-2020>

³⁹ Réf. 36

⁴⁰ HULMANN, Yves, 2019. « Un tiers des Suisses prêts à investir via un robo-advisor ». *Allnews* [en ligne]. 11 janvier 2019 [Consulté le 14 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.allnews.ch/content/points-de-vue/un-tiers-des-suisse-pr%C3%A0ts-%C3%A0-investir-un-robo-advisor>

Finalement, les gérants de fortune traditionnels devraient travailler conjointement avec les robo-advisors afin d'allier les avantages de l'un et de l'autre pour répondre à une clientèle très exigeante.

Les robo-advisors permettent de :

- Réduire les coûts, car les gestionnaires d'actifs traditionnels imposent des seuils minimaux à la gestion c'est pourquoi ces derniers peuvent être supprimés et proposer ainsi un service équivalent à des coûts inférieurs ;
- Posséder un portefeuille de qualité supérieure avec une grande diversité de produits financiers en raison d'un meilleur accès aux services d'investissements et également de meilleure qualité ;
- Proposer un service client plus efficace et plus économique.

4.4 Menaces

L'arrivée des robo-advisors pourrait amener un remplacement total des gestionnaires de fortune traditionnels au sein des banques privées. En effet, lorsque cette technologie sera au sommet de sa productivité, il se pourrait que les gérants de fortune ne soient plus utiles dans la relation client et viendront à se faire licencier. Malheureusement, cela sera une situation extrêmement défavorable pour la gérance, mais les banques doivent modifier leur *business model* traditionnel avec l'arrivée des nouvelles technologies.

Les robo-advisors n'ont pas encore fait totalement leurs preuves c'est pourquoi cela peut constituer une menace pour les banques en termes de risque opérationnel. Le robo-advisor est un algorithme qui fonctionne par lui-même et nécessite très peu d'intervention de main d'œuvre humaine donc il peut y avoir à tout moment un dysfonctionnement lié à la programmation portant ainsi un impact négatif sur les portefeuilles des clients. À ce moment, les clients peuvent se retourner contre leurs banques. Dans le cas, où le client ne serait pas informé de ce type de risque lors de l'ouverture de la relation, il pourrait voir même demander des dommages-intérêts pour une éventuelle faute de la banque qui engendrait à cette dernière le paiement de la perte totale subie par le client.

Dans des situations de *flash krach* que nous avons également déjà vécu, il se peut que les robo-advisors puissent être mis en défaut par ce type d'incident. En effet, ces derniers se basent sur des analyses de prix de clôture de façon hebdomadaire c'est pourquoi dans un monde constitué uniquement de robo-advisors, il se pourrait que tous ces derniers suivent le même mouvement et amplifie donc le *flash krach*. Pour éviter cela, il faut que le robo-advisor puisse effectuer des portefeuilles sur-mesure, comme

celui de Swissquote, et non pas proposer des portefeuilles configurés comme WealthFront, une société américaine de services d'investissement robotisés.

Les banques feront constamment face à une concurrence accrue lorsqu'elles proposeront le service de robo-advisor, car les barrières à l'entrée sont faibles c'est pourquoi n'importe qui pourrait proposer cette technologie. Qui dit barrière faible, dit instabilité des fixations de prix. En effet, les banques devront adopter les prix selon leurs compétiteurs c'est pourquoi les profits seront instables.

J'ai mentionné, dans le sous-chapitre 4.1 concernant les forces, le fait que les robo-advisors ne sont pas imposables actuellement, mais les administrations fiscales trouveront certainement un moyen de les imposer dans un monde futur robotisé. En effet, cela peut constituer également une menace pour les banques. Les gestionnaires de fortunes traditionnels devront soit se reconvertir dans un nouveau métier et se familiariser avec son nouvel environnement de travail, soit se retrouver au chômage ou encore sans revenus. En conséquence, le système fiscal des pays va être impacté par cette révolution « industrielle » c'est pourquoi les administrations fiscales trouveront probablement une solution adéquate à l'imposition des robots dans quelques années.

5. Conclusion

Tout au long de ce travail, nous pouvons remarquer que les facteurs externes impliquent de lourdes conséquences sur le modèle d'affaire des banques privées. La fin du secret bancaire a été actée au fur et à mesure des différents accords fiscaux signés par la Confédération Helvétique ces dernières années, ce qui a provoqué la déclaration de tous les avoirs déposés dans des comptes en Suisse par les ressortissants étrangers à leurs pays. Aujourd'hui, la performance absolue n'est plus négligée par ces derniers et devient de plus en plus importante, car ils étaient protégés, à l'époque, par le secret bancaire leur permettant ainsi d'éviter une imposition dans leur pays de résidence. De plus, avec l'avancée technologique, les clients peuvent obtenir toutes les informations nécessaires en un seul clic et comparer les frais entre établissements bancaires afin de se retourner sur celui lui proposant le meilleur rapport qualité/prix.

Avec les différentes réglementations survenues durant les dernières années, les banques privées ont dû adapter tous leurs systèmes et procédures internes, même créer des équipes dédiées, afin de répondre de la meilleure façon possible aux nouvelles exigences. Depuis la crise des subprimes, les banques ont vu leurs marges diminuer ainsi que leurs bénéfices. Avec l'arrivée des Fintechs, elles seront en concurrence directe mettant encore plus sous pression leurs marges et revenus. De plus, nous pouvons également voir que la génération héritière des baby-boomers est née dans la technologie et devient une clientèle de plus en plus exigeante en matière de frais et de performance. Cette dernière est née et vit dans une époque où la digitalisation a frappé de plein fouet les services impliquant ainsi une idéologie de « low-cost », voire même de « free of cost ».

L'année 2020 sera marquée par la pandémie liée au COVID-19 où la majorité des entreprises sont passées en télétravail en un temps record. Malgré la haute sécurité et confidentialité des données bancaires, les banques se sont adaptées à cette situation dont la majorité des employés est passée en télétravail. Cela a donné un coup de pouce à la digitalisation des relations entre les clients et les employés, ce qui n'a pas déplu aux clients. Cette tendance devrait s'accroître dans les prochaines années.

Les banques privées sont recherchées pour leurs expertises dans le domaine de la gestion de fortune et continueront à être des piliers dans ce domaine, mais leur *business model* devra changer dans les prochaines années, car elles se sont reposées sur leurs lauriers grâce au secret bancaire et depuis la fin de ce dernier, elles n'ont encore rien fait et la place financière suisse est en train de se faire dépasser par d'autres qui sont de plus en plus représentatives au niveau mondial. Ensuite, pour éviter de se retrouver

face à une situation délicate due à l'arrivée des Fintechs proposant une gestion de fortune robotisée, les banques privées devraient soit créer leur propre robo-advisor, soit coopérer avec les Fintechs spécialisées dans la gestion de fortune ou bien acheter le service de robo-advisor de Swissquote pour ensuite l'adapter aux exigences de leurs clientèles. Typiquement, nous remarquons que les clients s'intéressent de plus en plus à des investissements dits ESG voire même à d'autres classes d'actifs tels que private equity et hedges funds. De plus, il faudra également ajouter les fonctions d'optimisation fiscale au service de robo-advisor selon la résidence du client. Finalement, les banques privées ne pourront pas supprimer totalement le rôle du gérant de fortune traditionnel, car la clientèle fortunée aime avoir face à lui un expert du métier c'est pourquoi elles devraient trouver un juste milieu entre le gérant et le robo-advisor. Cette nouvelle technologie est destinée plutôt à aider les gérants de fortune traditionnels que les clients à proprement parler. Il ne faut pas non plus oublier que les clients d'une banque privée sont à la recherche d'une planification financière et de conseils en fonction de leur cycle de vie (héritage, changement de carrière, etc.). Le service de robo-advisor permet de « contourner » les règles Cross border, car le client peut directement ouvrir son compte depuis le site internet de la banque sans avoir été accosté par un gérant de fortune pour l'inciter à ouvrir un compte auprès sa banque.

La technologie liée au service de robo-advisor est encore en devenir et doit par conséquent faire ses preuves, mais il ne faut pas oublier que cela sera sûrement la prochaine révolution « industrielle » et peut mettre à défaut la compétitivité de la place financière suisse face aux autres ayant le vent en poupe.

Je terminerai ce travail avec l'analyse effectuée par Michel Juvet, associé de la banque privée Bordier & Cie :

« Ce qui va changer la donne, c'est surtout l'intelligence artificielle qui pourrait être intégrée dans les robo-advisors, qui seraient alors auto-apprenants et s'adapteraient aux conditions de marché. Mais nous n'y sommes pas encore. »

Bibliographie

Internet

ALLEN, Matthew, 2013. « Le « private banking », une tradition séculaire ». *SWI swissinfo.ch* [en ligne]. 22 février 2013. [Consulté le 10 février 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.swissinfo.ch/fre/economie/banque-priv%C3%A9_le--private-banking---une-tradition-s%C3%A9culaire/35048340

STIERLI, Jean Paul, 2011. « Le profil du gestionnaire de fortune de demain ». *Le Temps* [en ligne]. 4 décembre 2011. [Consulté le 17 février 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.letemps.ch/economie/profil-gestionnaire-fortune-demain>.

ANONYME, 2020. « Usure (finance) ». *Wikipédia, L'encyclopédie libre* [en ligne]. 4 août 2019. [Consulté le 10 février 2020]. Disponible à l'adresse : [https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Usure_\(finance\)&oldid=171229329](https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Usure_(finance)&oldid=171229329).

DELAYE, Fabrice, THÉRY, Marjorie, VAKARIDIS, Mary, et ZAKI, Myret, sans date. « L'irrésistible essor des robo-advisors ». *Bilan Webdoc* [en ligne]. [Consulté le 9 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <https://webdoc.bilan.ch/robo-advisors/>.

KPMG, 2019. « Pulse of Fintech France ». *KPMG* [en ligne]. Juin 2019. [Consulté le 17 février 2020]. Disponible à l'adresse : https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/fr/images/2019/06/fr-etude_pulse_of_fintech_S12019.pdf

SPILLER, Patrik, BUCHERER, Stefan, et BRANDES, Dennis, 2018. « Le Deloitte International Wealth Management Centre Ranking 2018 ». *Deloitte* [en ligne]. [Consulté le 17 février 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www2.deloitte.com/ch/fr/pages/financial-services/articles/the-deloitte-wealth-management-centre-ranking-2018.html>.

ASSOCIATION SUISSE DES BANQUIERS, 2020. « Le secteur bancaire suisse ». *Swissbanking* [en ligne]. [Consulté le 17 février 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.swissbanking.org/finanzplatz-in-zahlen/le-secteur-bancaire-suisse/>

ASSOCIATION SUISSE DES BANQUIERS, 2020. « Baromètre bancaire 2019 ». *SwissBanking* [document PDF]. Août 2019. [Consulté le 17 février 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.swissbanking.org/finanzplatz-in-zahlen/wp-content/uploads/2019/08/SBVg_Bankenbarometer_2019_FR_2S.pdf

SOCOFIGEST ASSET MANAGEMENT, 2020. « Types de mandats ». *Socofigest Asset Management* [en ligne]. [Consulté le 17 février 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.socofigest.ch/types-de-mandats/>.

SWISSQUOTE, 2020. « Gestion de fortune avec notre Robo-Advisor : Fonctionnement ». *Swissquote* [en ligne]. [Consulté le 9 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <https://fr.swissquote.com/robo-advisory/why-robo-advisory/how-it-works>.

SWISSQUOTE, 2020. « Gestion de fortune digitale : les avantages de notre Robo-Advisor ». *Swissquote* [en ligne]. [Consulté le 9 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <https://fr.swissquote.com/robo-advisory/why-robo-advisory/avantages>.

SWISSQUOTE, 2020. « Notre Robo-Advisor pour votre Gestion de fortune ». *Swissquote* [en ligne]. [Consulté le 9 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <https://fr.swissquote.com/robo-advisory/why-robo-advisory>.

SWISSQUOTE, 2020. « Robo-Advisor : le gestionnaire de fortune digital ». *Swissquote* [en ligne]. [Consulté le 9 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <https://fr.swissquote.com/robo-advisory>.

SWISSQUOTE, 2020. « Tarifs : nos Frais de Gestion pour l'ePrivate Banking ». *Swissquote* [en ligne]. [Consulté le 9 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <https://fr.swissquote.com/robo-advisory/pricing>.

SWISSQUOTE, 2020. « Votre gestionnaire de fortune intelligent et abordable ». *Library.swissquote* [en ligne]. [Consulté le 9 et 16 mars 2020]. Disponible à l'adresse : <https://library.swissquote.com/shared-images/whitepaper-robo-advisory-fr>.

CHEN, James, 2020. « Conditional Value at Risk (CVaR) ». *Investopedia* [en ligne]. 13 mars 2020. [Consulté le 16 mars 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.investopedia.com/terms/c/conditional_value_at_risk.asp.

FINMA, 2020. « La FINMA, une autorité de surveillance indépendante ». *FINMA* [en ligne]. [Consulté le 18 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.finma.ch/fr/finma/tout-sur-la-finma/>

AGEFI, 2018. « La Suisse « déçue » cinq ans après l'accord FATCA avec les Etats-Unis ». *AGEFI* [en ligne]. 13.02.2018. [Consulté le 19 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.agefi.com/home/entreprises/detail/edition/online/article/il-y-a-5-ans-la-suisse-signait-laccord-dit-fatca-avec-les-etats-unis-il-engageait-les-institutions-financieres-helvetiques-a-fournir-des-donnees-de-clients-aux-autorites-fiscales-americales-470141.html>

DFAE, DIRECTION DES AFFAIRES EUROPÉENNES DAE, 2020. « Échange automatique de renseignements en matière fiscale (ancien accord sur la fiscalité de l'épargne) ». *DFAE.ADMIN* [en ligne]. 24.06.2020. [Consulté le 19 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.dfae.admin.ch/dea/fr/home/bilaterale-abkommen/ueberblick/bilaterale-abkommen-2/zinsbesteuerung.html>

BILAN, 2014. « Cross-Border ou pas ». *Bilan* [en ligne]. 25 août 2014. [Consulté le 20 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.bilan.ch/opinions/quartier-des-banques/cross_border_ou_pas

SWISSBANKING, 2020. « Le Wealth Management en Suisse ». *SwissBanking* [en ligne]. [Consulté le 20 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.swissbanking.org/finanzplatz-in-zahlen/wealth-management_f/

ONYX, 2018. « MIFID II : Quelles conséquences pour les gérants de fortune suisse ? ». *Onyx-cie* [en ligne]. 5 février 2018. [Consulté le 20 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.onyx-cie.ch/mifid-ii-suisse/>

BRAILLARD, Phillipe, 2017. « L'accès au marché européen : priorité pour la place financière ». *AGEFI* [en ligne]. 24 novembre 2017. [Consulté le 20 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.agefi.com/quotidien-agefi/forum/detail/edition/2017-11-24/article/lacces-au-marche-europeen-priorite-pour-la-place-465626.html>

JANKOWIAK, Laurent, et AUDUON, Dominique, 2019. « LEFin et LSFin: la MiFID II suisse? ». *AGEFI* [en ligne]. 13 mars 2019. [Consulté le 20 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.agefi.com/home/marches-et-produits/detail/edition/online/article/les-nouvelles-exigences-visent-a-saligner-sur-la-directive-en-application-dans-lunion-europeenne-cepndant-plusieurs-ecarts-significatifs-subsistent-486100.html>

BLATTNER, Niklaus, 2018. « L'expérience du taux plancher ». *La Vie économique* [en ligne]. 25 juin 2018. [Consulté le 21 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://dievolkswirtschaft.ch/fr/2018/06/blattner-07-2018fr/>

BANQUE NATIONALE SUISSE (BNS), 2020. « Objectifs et tâches de la BNS (aperçu) ». *SNB BNS* [en ligne]. [Consulté le 21 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.snb.ch/fr/i/about/snb/id/snb_tasks

BLATTNER, Niklaus, 2018. « L'expérience du taux plancher ». *La Vie économique* [en ligne]. 25 juin 2018. [Consulté le 21 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://dievolkswirtschaft.ch/fr/2018/06/blattner-07-2018fr/>

JGAL, 2015. « L'abandon du taux plancher face à l'euro bouleverse les marchés ». *rts.ch* [en ligne]. 15 janvier 2015. [Consulté le 21 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.rts.ch/info/economie/6461069-labandon-du-taux-plancher-face-a-leuro-bouleverse-les-marches.html>

RTS, 2015. « Petites et grandes conséquences de la fin du taux plancher ». *rts.ch* [en ligne]. 16 janvier 2015. [Consulté le 21 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.rts.ch/info/economie/6462610-petites-et-grandes-consequences-de-la-fin-du-taux-plancher.html>

MOMBELLI, Armando, 2020. « Qui gagne et qui perd avec les taux d'intérêt négatifs ? ». *SWI swissinfo.ch* [en ligne]. 19 février 2020. [Consulté le 21 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.swissinfo.ch/fre/economie/banque-nationale-suisse_qui-gagne-et-qui-perd-avec-les-taux-d-interet-negatifs-/45554554

LE TEMPS, 2020. « Coronavirus : quel impact sur l'économie ? ». *Le Temps* [en ligne]. 18 mars 2020. [Consulté le 21 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.letemps.ch/images/video/coronavirus-impact-leconomie>

DUGUA, Pierre-Yves, 2020. « États-Unis : près de 10 millions d'inscrits au chômage en deux semaines ». *LeFigaro.fr* [en ligne]. 2 avril 2020. [Consulté le 21 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.lefigaro.fr/conjoncture/etats-unis-pres-de-10-millions-d-inscrits-au-chomage-en-deux-semaines-20200402>

WUTHRICH, Bernard, 2020. « Coronavirus : un plan à 40 milliards ». *Le Temps* [en ligne]. 20 mars 2020. [Consulté le 21 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.letemps.ch/suisse/coronavirus-un-plan-40-milliards>

MOMBELLI, Armando, 2020. « Comment l'économie suisse va-t-elle sortir de la crise du coronavirus ? ». *SWI swissinfo.ch* [en ligne]. 7 avril 2020. [Consulté le 21 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.swissinfo.ch/fre/recession-planetaire_comment-l-economie-suisse-va-t-elle-sortir-de-la-crise-du-coronavirus-/45673194

CONFEDERATION SUISSE, 2019. « Place financière suisse ». *Eda.admin.ch* [en ligne]. 12 juillet 2019. [Consulté le 21 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.eda.admin.ch/aboutswitzerland/fr/home/wirtschaft/finanzplatz.html>

BAECHLER, Jean-Pascal, 2008. « La réputation de la place financière suisse est altérée ». *Le Temps* [en ligne]. 10 juillet 2008. [Consulté le 21 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.letemps.ch/economie/reputation-place-financiere-suisse-alteree>

AGENCE TELEGRAPHIQUE SUISSE (ATS), 2020. « La population suisse a continué d'augmenter et de vieillir en 2019 ». *Le Nouvelliste* [en ligne]. 9 avril 2020. [Consulté le 22 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.lenouvelliste.ch/articles/suisse/la-population-suisse-a-continue-d-augmenter-et-de-vieillir-en-2019-927523>

MEDIA RELATIONS CREDIT SUISSE AG, 2019. « La richesse mondiale augmente de 2,6%, la plus grande contribution émanant des États-Unis et de la Chine en dépit des tensions commerciales ». *Credit Suisse* [en ligne]. 21 octobre 2019. [Consulté le 22 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.credit-suisse.com/about-us-news/fr/articles/media-releases/global-wealth-report-2019--global-wealth-rises-by-2-6--driven-by-201910.html>

NEWSMANAGERS (Groupe l'Agefi), 2019. « La richesse mondiale a augmenté de 2,6% l'an dernier ». *L'Agefi Actifs* [en ligne]. 22 octobre 2019. [Consulté le 22 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.agefiactifs.com/investissements-financiers/article/la-richeesse-mondiale-augmente-de-26-lan-dernier-84796>

BARNES GLOBAL PROPERTY HANDBOOK, 2019. "Ultra High-net-worth Individuals: continued growth". *BARNES International Realty* [en ligne]. 7 juin 2019. [Consulté le 22 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.barnes-international.com/en/2019/ultra-high-net-worth-individuals-continued-growth-685-499-0-0>

FRANZI, Laura, 2017. « Génération Y : Quelles réponses les FinTech peuvent-elles lui apporter ? ». *BankObserver* [en ligne]. 29 novembre 2017. [Consulté le 22 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.bankobserver-wavestone.com/generation-y-reponses-fintech-peuvent-lui-apporter/>

BRADLEY, Richard, 2020. « La blockchain expliquée... en moins de 100 mots ». *Deloitte* [en ligne]. [Consulté le 22 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www2.deloitte.com/ch/fr/pages/strategy-operations/articles/blockchain-explained.html>

CRESTO, Alberto, 2016. « Wealthfront Inc. - The strategic analysis of automated wealth management ». *Issuu* [en ligne]. 1^{er} mai 2016. [Consulté le 22 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://issuu.com/albertocresto/docs/cresto_narang_wealthfront

MAGRON, Hugues, et MALDONATO, Julien, 2020. « L'émergence des Fintech ». *Deloitte* [en ligne]. [Consulté le 22 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www2.deloitte.com/fr/fr/pages/services-financier/articles/emergence-des-fintech.html>

SWISSCOM, 2020. « Fintech Startup Map ». *Swisscom* [en ligne]. Janvier 2020 [Consulté le 22 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.swisscom.ch/content/dam/swisscom/de/biz/etp/downloads/fintechmap_januar.png

BALBASTRE, Olivier, 2019. « Qu'est-ce qu'une fintech ? ». *Pricebank.fr* [en ligne]. 28 octobre 2019. [Consulté le 23 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.banques-en-ligne.fr/questions-reponses/questions-frequentes/qu-est-ce-qu-une-fintech.html>

LA FINANCE POUR TOUS, 2020. « Fintech ». *La finance pour tous* [en ligne]. 23 janvier 2020. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <http://www.fatf-gafi.org/fr/aproposdugafi/membresetobservateurs/>

SWITZERLAND GLOBAL ENTERPRISE, 2019. « FINTECH SWITZERLAND ». *Switzerland Global Enterprise* [Document PDF]. Octobre 2019. [Consulté le 23 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.s-ge.com/sites/default/files/publication/free/factsheet-fintech-switzerland-s-ge-en-2019_0.pdf

BANQUE NATIONALE SUISSE, 2019. « Enquête sur la numérisation et la fintech dans les banques suisses ». *Banque Nationale Suisse* [Document PDF]. Août 2019. [Consulté le 23 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.snb.ch/fr/mmr/reference/fintech_20190827_umfrage/source/fintech_20190827_umfrage.fr.pdf

DE SENER, Chantal, 2014. « Les banques victimes de leurs propres outils informatiques ? ». *Bilan* [en ligne]. 13 mai 2014. [Consulté le 23 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.bilan.ch/economie/les_banques_victimes_de_leurs_propres_outils_informatiques_?token=ENYU5hUXyOfLYV00MRSixHvvrdb0veOn

PICTET, 2020. « Notre Démarche Environnementale ». *Pictet* [en ligne]. [Consulté le 23 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.group.pictet/fr/a-propos/demarche-environnementale>

ASSOCIATION DES BANQUIERS CANADIENS, 2019. « Les banques et l'environnement ». *Association des Banquiers Canadiens* [en ligne]. 5 novembre 2019. [Consulté le 23 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://cba.ca/banks-and-the-environment?l=fr>

BCV, 2018. « Les critères ESG, un nouvel instrument de gestion du risque ? ». *Banque Cantonale Vaudoise* [en ligne]. 8 octobre 2018. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.bcv.ch/index.php/de/Asset-Management/Finanzpublikationen/BCV-Info-Asset-Management/Les-criteres-ESG-un-nouvel-instrument-de-gestion-du-risque>

ONYX, 2019. « La finance durable : simple mode ou tendance de fond ? ». *Onyx & Cie* [en ligne]. 3 décembre 2019. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.onyx-cie.ch/finance-durable/>

UNIVERSITY OF ZURICH, 2019. "SWISS SUSTAINABLE INVESTMENT MARKET STUDY 2019". *Swiss Sustainable Finance* [Document PDF]. Juin 2019. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.sustainablefinance.ch/upload/cms/user/2019_06_03_SSF_Swiss_Sustainable_Investment_Market_Study_2019_E_final_Screen.pdf

RUCHE, Sébastien, 2020. « Pictet a attiré 25 milliards de nouveaux avoirs en 2019 ». *Le Temps* [en ligne]. 5 février 2020. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.letemps.ch/economie/pictet-attire-25-milliards-nouveaux-avoirs-2019>

LATRIBUNE.FR, 2012. « L'accord Rubik, quésaco ? ». *latribune.fr* [en ligne]. 23 novembre 2012. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.latribune.fr/actualites/economie/union-europeenne/20121122trib000732748/l-accord-rubik-quesaco-.html>

ISMAJLI, Petrit, sans date. "FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act)". *SwissBanking* [en ligne]. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.swissbanking.org/fr/themes/fiscalite/fatca-foreign-account-tax-compliance-act-1/fatca-foreign-account-tax-compliance-act>

CLERBOUT, Sylvie, et ROCHER, Alain, 2012. « Réglementation FATCA ». *Société Générale* [en ligne]. 1er août 2012. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.securities-services.societegenerale.com/fr/insights/views/news/reglementation-fatca/>

DFF, Département fédéral des finances, 2020. « Échange automatique de renseignements ». *efd.admin* [en ligne]. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.efd.admin.ch/efd/fr/home/themen/wirtschaft--waehrung--finanzplatz/finanzmarktpolitik/echange-automatique-de-renseignements--ear-.html>

BRUXELLES, 2015. « Le secret bancaire est mort ce jeudi ». *Le Temps* [en ligne]. 19 mars 2015. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.letemps.ch/suisse/secret-bancaire-mort-jeudi>

MOMBELLI, Armando, 2019. « Lutte contre le blanchiment : la Suisse est presque une bonne élève ». *SWI swissinfo.ch* [en ligne]. 24 octobre 2019. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.swissinfo.ch/fre/economie/place-financiere_lutte-contre-le-blanchiment--la-suisse-est-presque-une-bonne-élève/45318364

GAFI, 2020. « Qui sommes-nous ? ». *GAFI – Groupe d'action financière* [en ligne]. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <http://www.fatf-gafi.org/fr/aproposdugafi/quisommes-nous/#d.fr.11232>

GAFI, 2020. « Que faisons-nous ? ». *GAFI – Groupe d'action financière* [en ligne]. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <http://www.fatf-gafi.org/fr/aproposdugafi/quefaisons-nous/>

GAFI, 2020. « Membres et observateurs ? ». *GAFI – Groupe d'action financière* [en ligne]. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <http://www.fatf-gafi.org/fr/aproposdugafi/membresetobservateurs/>

SFI - Secrétariat d'État aux questions financières internationales, 2020. « Groupe d'action financière ». *sif.admin* [en ligne]. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.sif.admin.ch/sif/fr/home/multilateral/gremien/fatf.html>

GAFI, 2016. « Les mesures de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme de la Suisse ». *GAFI – Groupe d'action financière* [en ligne]. 7 décembre 2016. [Consulté le 24 avril 2020]. Disponible à l'adresse : [http://www.fatf-gafi.org/fr/publications/evaluationsmutuelles/documents/mer-suisse-2016.html?hf=10&b=0&s=desc\(fatf_releasedate\)](http://www.fatf-gafi.org/fr/publications/evaluationsmutuelles/documents/mer-suisse-2016.html?hf=10&b=0&s=desc(fatf_releasedate))

SWISSBANKING, 2020. « Valeurs essentielles ». *SwissBanking* [en ligne]. [Consulté le 13 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.swissbanking.org/fr/place-financiere/valeurs-essentielles-de-la-place-financiere>

ILIC, Jastra, 2020. « Les Robo-advisors vont atteindre les 1'400 milliards en 2020 ». *Allnews* [en ligne]. 3 février 2020. [Consulté le 14 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.allnews.ch/content/points-de-vue/les-robo-advisors-vont-atteindre-les-1400-milliards-en-2020>

HULMANN, Yves, 2019. « Un tiers des Suisses prêts à investir via un robo-advisor ». *Allnews* [en ligne]. 11 janvier 2019 [Consulté le 14 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.allnews.ch/content/points-de-vue/un-tiers-des-suissees-pr%C3%AAts-%C3%A0-investir-un-robo-advisor>

INFOGRAM, 2020. « SWOT Analysis of Robo-Advisors ». *Infogram* [en ligne]. [Consulté le 14 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://infogram.com/swot-analysis-1hdw2jvkg7vo2l0>

JUNG, Dominik, 2019. « Robo-Advisory: Opportunities and Risks for the Future of Financial Advisory: Recent Findings and Practical Cases ». *ResearchGate* [en ligne]. Janvier 2019. [Consulté le 14 juin 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.researchgate.net/publication/328390383_Robo-Advisory_Opportunities_and_Risks_for_the_Future_of_Financial_Advisory_Recent_Findings_and_Practical_Cases

PELLET, Laurent, 2020. « L'écosystème digital à l'heure du COVID-19, un vecteur de croissance ». *Allnews* [en ligne]. 11 mai 2020. [Consulté le 14 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.allnews.ch/content/points-de-vue/l%27%C3%A9cosyst%C3%A8me-digital-%C3%A0-l%27heure-du-covid-19-un-vecteur-de-croissance>

FARINE, Mathilde, 2016. « Les tarifs dans la gestion de fortune varient du simple au quadruple ». *Le Temps* [en ligne]. 23 novembre 2016. [Consulté le 19 juin 2020]. Disponible à l'adresse : <https://www.letemps.ch/economie/tarifs-gestion-fortune-varient-simple-quadruple>

Support de cours

ZUCHUAT, Christophe, 2019. *Private Banking* [document PDF].
Support de cours : Cours « Private Banking », Haute école de gestion de Genève, filière économie d'entreprise, orientation banque & finance, année académique 2019-2020

DESFORGES, Michael, 2020. *10 ANS APRÈS LA FIN DU SECRET BANCAIRE* [document PDF]. Support de cours : Cours « Ateliers Gestion de Fortune », Haute école de gestion de Genève, filière économie d'entreprise, orientation banque & finance, année académique 2019-2020

DESFORGES, Michael, 2020. *LES MILLENNIALS* [document PDF]. Support de cours : Cours « Ateliers Gestion de Fortune », Haute école de gestion de Genève, filière économie d'entreprise, orientation banque & finance, année académique 2019-2020

Livre

LABOURÉ, Marion, MELKA, Lionel, et KLEIN, Dorian, 2019. *Fintech, La Finance pour tous*. Paris : Ed. Economica. Finance. ISBN 978-2-7178-7087-9

Travail de Bachelor

SAYARD, Nathalie, 2017. *L'avenir des gérants de fortune en Suisse* [en ligne]. Genève : Haute école de gestion de Genève. Travail de Bachelor. [Consulté le 27 avril 2020]. Disponible à l'adresse : <https://core.ac.uk/download/pdf/147103791.pdf>

Vidéo en ligne

France 24, 2016. « Les Fintech bousculent le monde de la finance » [enregistrement vidéo]. *YouTube* [en ligne]. 22 avril 2016. [Consulté le 23 avril 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.youtube.com/watch?v=1S6gWp8_r9I&feature=emb_logo

TVBilan, 2018. « Robo-advisors : Le juge final reste le client » [enregistrement vidéo]. *YouTube* [en ligne]. 30 août 2018. [Consulté le 20 juin 2020]. Disponible à l'adresse : https://www.youtube.com/watch?v=1S6gWp8_r9I&feature=emb_logo

Annexe 1 : Entretien téléphonique avec Swissquote

- 1. Swissquote se démarque par une innovation constante dans un secteur assez conservateur. Quels intérêt et bénéfice voyez-vous à proposer votre service « robo-advisor » ?**

En proposant cette nouvelle technologie, Swissquote a pu atteindre une clientèle plus large avec des profils très variés qui veulent investir dans les marchés. N'ayant aucune connaissance des instruments financiers, ils préfèrent se faire guider par un conseiller/gestionnaire de fortune. Le robo-advisor est accessible à partir d'un investissement de CHF 10'000.- minimum et propose un portefeuille diversifié et adapté au profil du client monitorant ainsi parfaitement le risque du portefeuille. De plus, cela permet de démocratiser la finance et donner accès à des clients pas très fortunés de se faire gérer la fortune.

- 2. Quelle est votre vision au sujet de votre produit ?**

Aujourd'hui, Swissquote a attiré beaucoup de clients avec cette technologie. Dans l'avenir, elle aimerait développer une vraie intelligence artificielle derrière le robo-advisor qui va analyser les informations afin de saisir les ordres, etc. À titre d'exemple, le robo-advisor a vendu les positions lors du récent krach boursier lié au COVID-19, mais il aurait peut-être pu vendre plus vite donc nous voulons adapter le robo-advisor pour qu'il puisse analyser les tendances du marché plus rapidement, investir dans de nouveaux produits financiers tels que les entreprises dites sustainable (ESG) et se positionner short sur le marché.

- 3. Votre « robo-advisor » a été lancé en 2010. Combien d'années avez-vous travaillé pour mettre au point votre service ?**

Il n'est jamais terminé, car nous travaillons constamment sur son évolution afin de l'améliorer pour ne pas qu'il devienne obsolète face aux différentes tendances du marché avec l'ajout de nouvelles classes d'actifs financiers. Par exemple, ils ont récemment rajouté la possibilité d'investir dans la cryptomonnaie.

4. Nous savons tous que mettre au point une nouvelle technologie demande beaucoup de travail et d'investissement. À combien s'élève la R&D utilisée pour mettre en place votre service ?

Malheureusement, je ne peux pas vous renseigner, car je n'en ai aucune idée. L'idéal serait d'effectuer un calcul sur 10 ans. De plus, nous faisons constamment de la R&D en lien avec le robo-advisor sur la gestion automatisée des algorithmes, mais aussi dans le cadre d'apporter de nouvelles fonctionnalités typiquement les investissements par thème.

5. Comment fonctionne réellement votre « robo-advisor » ?

C'est une question assez compliquée à vous répondre, mais je vous conseille vivement de visualiser une vidéo faite par Serge Kassibrakis, fondateur du robo-advisor chez Swissquote qui vous explique comment fonctionne réellement notre robo-advisor.

6. Les Fintechs peuvent proposer un service similaire à des frais défiant toutes concurrences. À combien s'élèvent vos frais ? Et comment fonctionne votre grille tarifaire ?

Nous facturons 1.25% en dessous de CHF 200'000.-, mais vous trouverez la grille tarifaire sur notre site internet directement avec les frais pour chaque catégorie d'investisseurs. Il est vrai que les Fintechs peuvent proposer le même service pour moins cher, mais nous sommes une banque suisse, régulée par la FINMA, et contrôlons le niveau de risque pour chaque client, ce qui est un avantage pour ces derniers. La plupart de nos compétiteurs sont moins chers, mais ils ne sont pas considérés comme une banque suisse et doivent donc détenir les fonds chez un dépositaire le plus souvent étranger. Nous sommes présents dans le marché depuis 20 ans c'est pourquoi nous bénéficions de notre notoriété pour attirer de nouveaux investisseurs pouvant donc nous faire confiance alors que les Fintechs n'ont pas encore fait leurs preuves.

7. Vous ne mentionnez pas de désavantages avec votre « robo-advisor ». En avez-vous rencontré depuis son lancement ?

Aucun produit n'est parfait. Notre robo-advisor a ses faiblesses. Il possède un caractère réactif alors que nous voulions plutôt une approche préventive. Le robo-advisor va analyser ce qu'il s'est passé sur les 2-3 dernières et va par la suite adapter le portefeuille selon ses analyses. Malheureusement, nous n'avons pas encore mis au point une intelligence artificielle permettant de prévoir ce qu'il pourrait se passer dans les prochains mois. L'idéal serait qu'il fasse une analyse future selon l'horizon temps d'investissement pour chacun de nos clients.

8. Comme dans toutes entreprises, nous avons certainement déjà tous vécu des situations compliquées avec des clients. Faites-vous face à des clients mécontents avec votre service ? Si oui, quels types de contestations ?

Cela dépend parce que des fois les clients n'ont peut-être pas compris comment fonctionnait le robo-advisor ou pensent que l'utilisation du robo-advisor est sur du court terme alors que c'est plutôt sur long terme. De plus, certains clients pensent qu'un investissement ne va jamais perdre d'argent. Finalement, tout dépend avec qui nous faisons face.

Nous faisons constamment face à des réactions sur la performance réalisée par le robo-advisor face aux marchés boursiers. En effet, l'année passée les marchés ont augmenté de 20% et notre robo-advisor a réalisé une performance entre 15-17% environ donc les clients nous demandent pourquoi il y a eu cette différence. Le robo-advisor va se diversifier (investissement dans les matières premières, immobiliers, actions, obligations d'États, etc.) c'est pourquoi il peut légèrement dévier de la performance globale des marchés boursiers. Avec le krach boursier lié au COVID-19, notre robo-advisor a surperformé les marchés boursiers en raison de sa diversification et a tout vendu à cause de la forte volatilité des marchés. Qui dit forte volatilité dit augmentation du risque, c'est pourquoi les portefeuilles sont restés en liquidités pendant cette période instable et le robo-advisor a recommencé à investir dès qu'il a détecté de nouvelles opportunités à saisir.

9. Aujourd'hui, tous types d'investisseurs sont intéressés par cette technologie grandissante. Quelles sont vos catégories d'investisseurs ? Et qui sont les plus importants ?

C'est une très bonne question. Nous avons beaucoup de catégories différentes. Au lancement du robo-advisor, la clientèle la plus importante était les jeunes, mais aujourd'hui nous retrouvons tout type d'investisseur, du plus jeune à la personne âgée. La classe la plus importante est les clients de plus de 40 ans avec une plus grande capacité financière. Nous avons également beaucoup de clients institutionnels qui commencent à s'intéresser de notre technologie, mais ce sont surtout les gestionnaires de fortune indépendants.

10. Les parts d'investissements sont propres à chaque classe d'investisseurs. Quels sont les montants investis par votre clientèle dans votre « robo-advisor » ? Quelle classe est la moins et la plus représentée ?

L'investissement minimum est fixé à CHF 10'000.-. Les investisseurs commencent souvent par palier, c'est-à-dire qu'ils débutent en plaçant le strict minimum et rajoutent au fur et à mesure du temps.

C'est très difficile de déterminer, car les clients ouvrent plusieurs comptes différents et possèdent sur chaque compte un profil-risque différent. Il n'est pas possible d'avoir 2 stratégies différentes sur le même compte c'est pourquoi les clients décident d'ouvrir plusieurs comptes et bénéficient ainsi de stratégies différentes proposées par le robo-advisor. Cela facilite le traitement des données.

Comme mentionné auparavant, la classe moins représentée est celle de 18-29 ans en raison de la faible capacité financière et la plus représentée est celle de 30-80 avec un grand pic aux alentours des 50 ans, mais c'est très difficile de vous dire avec précision et ce sont des informations confidentielles en raison du secret bancaire.

11. Selon BI Intelligence, les robo-advisors géreront 10% des investissements globaux d'ici 2021. Quel est votre pressentiment face à cette annonce ? Pensez-vous que ça soit une intuition viable ?

Si je ne me trompe pas, nous étions à 1% deux ans en arrière. Avec l'essor de la technologie et la démocratisation de la finance, je pense que cela paraît viable. Typiquement, beaucoup de gérants de fortune utilisent notre robo-advisor donc la représentation de 10% des investissements globaux gérés par des robo-advisor sera certainement dans ces zones d'ici fin 2021. Il ne faut pas oublier que derrière les robo-advisors, nous retrouvons une main d'œuvre humaine qui met en place les stratégies donc elle ne disparaîtra en aucun cas. Elle est essentielle.

12. Depuis le lancement, comment faites-vous pour limiter les risques liés par exemple à un dysfonctionnement de l'algorithme, sécurité des données personnelles, etc. ?

Afin de limiter les risques, nous avons une équipe qui travaille en permanence derrière le robo-advisor. Sa principale tâche est de contrôler l'algorithme. Concernant la sécurité des données personnelles, l'équipe en charge est le département légal. Il ne faut pas penser que nous avons lancé notre service et avons arrêté de le suivre. Nous sommes constamment en train de le monitorer.

13. Votre « robo-advisor » produit-il un alpha par rapport à un benchmark ? Si oui, pouvez-vous m'expliquer comment ? Dans le cas contraire, que manque-t-il à votre service pour pouvoir le faire ?

Malheureusement, je ne peux pas vous aider. Il faudrait voir avec un technicien. À vue d'œil, je dirai que tout dépend des marchés. Je vous conseille d'ouvrir un compte démo et vous pourrez visualiser la performance générée sur le SMI à travers notre robo-advisor et la comparer à la performance du SMI l'année dernière.

14. Nous vivons dans une période de transition s'intéressant aux investissements ESG. Par exemple, un client demande d'effectuer que des placements ESG. Comment mettez-vous en place ce type de paramètre et comment votre « robo-advisor » respectera-t-il ces choix ?

Aujourd'hui, nous ne proposons pas encore ce type de condition à travers notre robo-advisor, mais nous sommes en train d'y songer. Dans le futur, nous aimerions l'intégrer et il devra investir selon une liste d'entreprises dites ESG. Cette liste serait un classement de sociétés avec un/e rating/note et le robo-advisor devra faire ses analyses en se basant sur ces dernières. Aujourd'hui, cela n'existe forcément pas encore et c'est très difficile d'avoir une liste relativement correcte, car typiquement Total, entreprise pétrolière, a un meilleur classement ESG par rapport à une autre compagnie quelconque. De plus, il faut que ces entreprises fassent leurs preuves parce qu'il n'y a aucune garantie que cela puisse apporter plus de gains sur le long terme. Dans tous les cas, j'espère que dans les prochains mois ou années, nous puissions intégrer ce type de critère dont les investisseurs commencent à s'intéresser.

15. Lors du rebalancement du portefeuille lorsque ce dernier dévie du profil risque du client, comment fait-il pour garder des paramètres tels que mentionnés dans la question précédente ?

Il ne pourra pas. En effet, notre robo-advisor va rebalancer le portefeuille lorsqu'un secteur est dans une période instable et va se pencher sur un autre dans lequel la volatilité est moins élevée (risque moindre). Typiquement, lorsque notre robo-advisor pourra proposer la condition précédente, il se peut qu'il vende toutes les positions ESG pour se positionner dans secteurs autres que ESG parce qu'il a déterminé qu'il fallait vendre en raison de la forte volatilité, etc. En conclusion, le robo-advisor ne pourra pas garder d'office les restrictions des investisseurs parce qu'il fait constamment des calculs de volatilité pour vérifier si le risque est en adéquation avec le profil-risque client.

16. Durant cette période de crise sanitaire, votre « robo-advisor » a-t-il détecté une tendance baissière et a-t-il fait de meilleures performances que les principaux indices boursiers ?

Je vous confirme que oui. Nous avons également envoyé un email avec cette belle anticipation de notre robo-advisor face au marché donc je vous suggère de le visualiser pour de plus amples informations.

17. Avez-vous des concurrents ? Si oui, comment différenciez-vous face à ces derniers ?

Oui, nous en avons comme nous avons discuté auparavant. Pour nous différencier, nous misons sur des prix relativement bas par rapport à notre notoriété en Suisse. Nous avons également une protection currency hedging, c'est-à-dire que le portefeuille de chaque investisseur est constamment protégé contre le risque de change. Nous investissons directement dans la compagnie (détention de la classe d'actif) et non pas à travers des ETF. De plus, notre robo-advisor effectue un rebalancement du portefeuille tous les mois. Notre application est très facile d'utilisation avec une approche hybride, c'est-à-dire que le client peut à travers 2 onglets différents de passer du robo-advisor à la plateforme de trading. Malheureusement, nous ne pouvons pas trop nous différencier uniquement à travers une application, car tous nos concurrents peuvent le faire.

18. Comment faites-vous pour attirer de nouveaux clients (approche marketing) ?

Nous utilisons principalement les réseaux sociaux, Instagram principalement. Nous sommes présents sur YouTube et émettons également des publicités sur la télévision. Nous avons aussi des influenceurs qui travaillent avec nous. En général, nous effectuons des publicités l'ensemble de nos produits et non pas spécialement sur notre robo-advisor.

19. Vous avez lancé votre service dans une période assez fragilisée avec la crise financière de 2008. Avec ce lancement, avez-vous récupéré et/ou gagné des clients grâce à cette technologie ?

Nous avons lancé la technologie en 2010-2011 c'est pourquoi nous n'avons pas été impactés par cette crise financière. Aujourd'hui, nous avons une forte demande d'ouverture de compte en raison des chutes des marchés donc les clients veulent profiter afin de profiter de la remontée. Nous avons des clients qui s'intéressent au robo-advisor, d'autres qui font le trading de leur côté et certains font les 2.

20. Il est vrai que vous êtes numéro 1 en Suisse avec votre service révolutionnaire, mais aujourd'hui avec la création en chaîne de Fintechs, comment pensez-vous faire face à ces dernières ? Quelles sont vos stratégies d'innovations futures ?

Il y a beaucoup de compétiteurs, mais nous pensons qu'ils ne gèrent pas beaucoup de volume. Nous sommes une banque suisse avec la plus grande plateforme de trading de Suisse en plus de notre service de robo-advisor au contraire des Fintechs qui ne proposent ce qu'ils ont créé. Nous avons des équipes qui font des recherches et analyses les impacts sur toutes nos activités c'est pourquoi nous sommes numéro 1 en Suisse. Nous sommes plus grands, plus stables et nous avons un excellent historique, ce qui nous permet d'avoir une très bonne réputation.

21. Nous vivons actuellement dans une période de digitalisation. Pensez-vous réellement que votre service soit une opportunité à saisir par la population afin d'améliorer leur rendement de leur épargne ?

Oui, clairement. Si vous laissez votre argent sur un compte en liquidités, vous avez des taux d'intérêt négatifs, mais là tout dépend aussi des montants. En général, vous avez un taux d'intérêt presque à zéro donc si vous utilisez notre service de robo-advisor, vous êtes investis espérant ainsi de générer un meilleur rendement. De plus, à travers notre application, vous pouvez visualiser tous vos investissements donc c'est super !

22. Vous avez un cran d'avance par rapport aux autres acteurs financiers. Dans le cas où une banque voudrait se lancer dans la même technologie que la vôtre, dans le business modèle de votre « robo-advisor », y aurait-il la possibilité de vendre la licence à une autre entité bancaire afin qu'elle puisse proposer le même service que le vôtre ?

Oui, nous donnons la possibilité à des acteurs financiers d'utiliser notre robo-advisor sous une forme de « white label », c'est-à-dire que nous vendons notre technologie et notre partenaire l'utilise à son nom. Par exemple, Postfinance utilise notre robo-advisor.