

20/02 | 07:00 | Stéphane Le Page **Les sociétés de gestion d'actifs en quête d'experts anticrise**

La crise pousse les acteurs de la gestion à trouver de nouveaux modèles. Les restructurations s'ensuivent. Les effectifs ne sont pas épargnés. Des sociétés cherchent des hommes et des femmes aguerris pour accompagner les mutations.

Eprouvées par le déluge réglementaire et par la crise, qui a entraîné de fortes décollectes sur les OPCVM, les sociétés de gestion doivent réinventer leur modèle. Cela passe par une rationalisation de leurs coûts, des déploiements à l'international et une redéfinition des offres. Dans un tel climat, les hommes et les femmes de ce secteur sont soumis à rude épreuve. D'un côté, il y a des acteurs qui licencient, comme BNP Paribas Investment Partners, Aviva Investors ou encore Robeco Gestions. De l'autre, il y a des structures qui renforcent leurs équipes, à l'instar de Carrignac, qui a recruté 35 personnes en 2011.

Dans ces phases de transition, les têtes changent aussi. Les actionnaires des sociétés de gestion cherchent des experts pour mener ces mutations et incarner la nouvelle organisation. « Dans les recrutements, c'est actuellement très senior et stratégique. On recherche de nouvelles expertises qui répondent aux besoins des clients institutionnels, explique Nadia Tortel, responsable du pôle gestion d'actifs du cabinet Singer & Hamilton. En 2011, nous avons chassé des gens de qualité, techniques, organisateurs, visionnaires. »

Le cabinet de chasseurs de têtes Egon Zehnder a analysé 619 nominations senior en Europe qui ont eu lieu l'an passé. Cela a concerné essentiellement des fonctions de gestion et de commercialisation. Les Français en ont représenté entre 5 et 10 %. En dépit de la crise, le marché reste actif. Depuis trois mois, les mouvements se sont accélérés en France. Des figures historiques ont quitté des maisons qu'ils ont contribué à faire connaître. Après seize ans, Marc Tournier, gérant du fonds phare Ulysse et directeur général délégué, est parti de chez Tocqueville Finance et a vendu ses parts à La Banque Postale AM. Arrivé au début des années 1990 chez Meeschaert, Marc Favard a été remplacé par Philippe Troesch, venant d'Aberdeen. « Dans les refontes, il y a une priorité à ceux qui ont traversé la crise, note Denis Marcadet, président du cabinet de chasseurs de têtes Vendôme Associés. On donne la primeur à des gens qui, dans l'ombre, ont accompagné le changement, contribué à la redéfinition des organisations et permis de traverser la crise. C'est un juste passage de l'ombre à la lumière. » Christophe Coquema a été promu directeur opérationnel global d'AXA IM. Joseph Pinto a pris sa suite comme responsable de la stratégie d'investissement et des marchés. Inès de Dinechin a succédé à Laurent Seyer à la direction générale de Lyxor, ce dernier ayant été nommé responsable monde des solutions d'investissement chez AXA IM. Raphaël Czuwak, associé au sein du cabinet de recrutement Egon Zehnder International, parle d'« upgrading ». « Un certain nombre de sociétés de gestion profitent de la crise pour recruter des professionnels extrêmement solides, capables d'ouvrir de nouvelles perspectives. Les recrutements sont alors ambitieux. Il y a un tel niveau d'exigence que cela justifie souvent des rémunérations qui restent importantes », explique-t-il.

Vivier international

Encore plus lorsque cela concerne le développement international. Les entreprises françaises ne peuvent plus se contenter d'un marché domestique qui devient exsangue. « Le vivier de talents est global, mais ces fonctions tournées vers l'étranger peuvent être basées à Paris. Les sociétés de gestion montent des équipes plus internationales, notamment dans le domaine des investissements, fait remarquer Raphaël Czuwak, qui note une évolution dans son métier. Nos recherches sont presque systématiquement globales. Je travaille aujourd'hui sur 80 % des missions avec les autres bureaux d'Egon Zehnder à travers le monde pour dénicher ces profils internationaux. »

Les étrangers ne sont pas en reste en France, où ils consolident leurs positions. Le britannique First State a ouvert un bureau à Paris en début d'année et en a confié les rênes à Philippe Taillardat, qui avait été nommé en septembre coresponsable des investissements en infrastructure en Europe. Fin janvier, l'équipe Asset Management d'Egon Zehnder a organisé des réunions avec des dirigeants de 16 grandes sociétés de gestion à Londres. « Leurs représentants ne s'attendent certes pas à des mois faciles, mais la tonalité dominante était celle d'un optimisme prudent, avec la volonté de croître de façon opportuniste. Il est impressionnant de voir comment certaines institutions maintiennent un cap stratégique de conquête », raconte Raphaël Czuwak. Des tendances apparues en 2011 devraient se poursuivre sur 2012. Le thème des émergents reste une valeur sûre. « Il y a aussi des demandes pour trouver des spécialistes de la performance absolue, des fonds flexibles et des obligations à haut rendement, complète Nadia Tortel. Nous sommes plus actifs sur les équipes de gestion que du côté des vendeurs. » Gaël de Roquefeuil, fondateur et « managing partner » de ROC Partners, cabinet de chasseurs de têtes dédié aux services financiers, entrevoit quant à lui de belles perspectives pour l'emploi du côté des sociétés spécialisées dans l'investissement alternatif (« hedge funds », immobilier, « private-equity »), avec des acteurs plutôt « chevronnés ».

STÉPHANE LE PAGE, Les Echos