

28/03/2011

## Recrutements : en France, les sociétés de gestion ciblent avant tout les experts

Renouant avec les embauches, les gestionnaires d'actifs font preuve de plus de sélectivité et adaptent leur politique de rémunération.

Si, en 2009, le marché de l'emploi a subi un coup d'arrêt dans la gestion d'actifs, 2010 a marqué le redémarrage. Et au dire des chasseurs de têtes, 2011 se présente plutôt bien. La brutalité de la crise financière avait bloqué les sociétés de gestion dans leur expansion. Les encours ont chuté, la rentabilité des acteurs s'est affaiblie et la concurrence plus âpre les a conduits à réduire les coûts et donc les rémunérations. Les restructurations se sont multipliées. Société Générale Asset Management et Crédit Agricole Asset Management ont donné naissance à Amundi. BNP Paribas Investment Partners a repris Fortis Investment Managers. Si ces opérations ont eu des conséquences en termes d'emplois, elles ont aussi été synonymes d'opportunités pour des gérants aguerris désireux de se lancer dans l'aventure entrepreneuriale.

**« Face à la nouvelle réglementation, les banques d'affaires se délestent de leur activité de négociation pour compte propre, incitant des traders à s'affranchir et à monter des "hedge funds" », note Gaël de Roquefeuil, fondateur et « managing partner » de ROC Partners, cabinet de chasseurs de têtes dédié aux services financiers.** H2O AM, Nexar Capital, Tobam sont en quelque sorte les enfants de cette période de restructuration et sont devenus des pourvoyeurs d'emplois. La crise a quelque peu modifié les interventions des chasseurs de têtes. *« La globalisation nous a entraînés à étendre nos recherches hors des frontières pour les profils de directeur des gestions, de directeur général et de gérant »,* note Raphaël Czuwak, consultant au cabinet de recrutement Egon Zehnder International. Le débauchage d'équipes n'est plus une pratique isolée. *« Il faut que ce groupe de personnes ait créé un "goodwill" et soit suffisamment uni pour qu'il ne se disloque pas lorsqu'il change de maison »,* précise-t-il.

## À la recherche de la perle rare

Question recrutement, les choix suivent l'intérêt des clients en matière d'investissement. L'appétit pour la classe d'actifs pays émergents, l'an passé, a ainsi poussé les sociétés de gestion à étoffer leur offre et donc à chasser des spécialistes. *« AXA Investment Managers avait réduit la voilure sur les émergents, il y a quelque temps. Le groupe y est revenu fin 2010 et a structuré une équipe autour de Damien Buchet »,* illustre Nadia Tortel, responsable de la gestion d'actifs du cabinet de chasseurs de têtes Singer & Hamilton. Les experts de la gestion quantitative ou en quête de performance absolue et les analystes, tant actions que crédit, ont aussi le vent en poupe. *« Depuis le début de la crise, les passerelles entre la banque d'investissement et la gestion sont devenues de plus en plus évidentes : structuration de produits complexes, ingénieur produit, "pricing",* détaille la représentante de Singer & Hamilton. *Avant, ces profils n'étaient pas accessibles. »* D'où la création de structures qui marient les compétences de l'« asset management » et celles de la banque d'investissement, tel Theam (groupe BNPP IP).

Les commerciaux sont également prisés à l'heure de l'ouverture des marchés. *« Il faut noter aujourd'hui la sophistication des vendeurs, souligne Raphaël Czuwak. On est moins dans la vente des produits, plus dans le conseil des clients en leur apportant des solutions. Il y a une plus grande segmentation dans le métier de commercial. Celui-ci doit désormais partir des besoins des clients. Les profils recherchés correspondent aujourd'hui à des gens qui savent se réinventer. Leur carrière démontre d'ailleurs une certaine évolutivité. »* La demande n'est pas exclusive des acteurs locaux. **« Le climat de l'industrie de la gestion d'actifs étant de nouveau bon à Londres, cela donne envie aux acteurs étrangers de réattaquer le marché français. Ils recrutent alors des développeurs pour s'implanter dans l'Hexagone, car très peu y installent des équipes de gestion »,** complète Gaël de Roquefeuil.

## Rémunérations aux contours variables

Les rémunérations fixes n'ont quasiment pas bougé. Les salaires évoluent entre 70.000 et 120.000 euros. Après il existe des différences notables, selon qu'il s'agit d'un gérant « benchmarké » ou d'un traqueur de performance absolue. Le retour à meilleure fortune l'année dernière a amélioré la

distribution des bonus. « *Ce petit rattrapage a permis de compenser la correction sensible, de l'ordre de 25 % à 30 %, qui a eu lieu en 2009. Nous sommes toutefois loin des pics de 2007-2008, compare Raphaël Czuwak. En revanche, la dispersion a explosé. Les bons sont très bien récompensés et les moyens stagnent. Alors que, avant 2008, les bonus représentaient entre 50 % et 100 % du salaire fixe. Désormais, ils évoluent entre 0 % et 200 %.* »

La taille des maisons influe sur les pratiques de rémunération. « *Dans les grands établissements, la part variable est plus facilement plafonnée, mais le salaire fixe est sur les hauts du marché, analyse Nadia Tortel. Pour les structures de plus petite taille, le fixe est moins élevé, mais il peut rapidement doubler avec le variable. Vous avez aussi les sociétés où les gérants sont actionnaires et complètent leur rémunération avec les dividendes.* » Néanmoins, les rémunérations pratiquées sont inférieures à celles qui prévalent dans la banque d'investissement. « *L'élément marquant de l'an passé a été l'augmentation des grilles de salaires fixes dans les structures anglo-saxonnes en Europe (banques d'investissement et "asset manager")*, estime Nadia Tortel. *Les bonus exprimés en pourcentage du fixe restent en revanche les mêmes.* » Selon les chiffres de Singer & Hamilton, un commercial senior travaillant pour une structure anglo-saxonne touche un salaire de 160.000 euros environ, alors que son alter ego de la maison française empoche 120.000 euros.