



Carlos Esteve: «Avec 6 milliards d'actifs sous gestion environ, nous sommes loin de rassembler une base suffisante pour affronter le monde qui nous attend.» (DAVID WAGNIÈRES)

## «Le programme américain, une mine d'or pour avocats et consultants»

**JUSTICE** Les frais annexes ont coûté à la Banque Heritage près du double de l'amende de 3,8 millions de dollars infligée par le DoJ. Le patron de la banque privée genevoise, Carlos Esteve, en profite pour évoquer «la course aux actifs qui se poursuit»

PROPOS RECUEILLIS  
PAR SÉBASTIEN DUBAS

Après avoir repris les activités de Standard Chartered début 2015, la Banque Heritage a annoncé s'être portée acquéreuse des actifs de la Banque Hottinger mise en liquidation par la Finma le 26 octobre dernier. Le directeur général de l'établissement privé genevois Carlos Esteve, qui n'a jamais caché sa volonté d'atteindre une certaine taille critique pour aborder l'avenir sereinement, a reçu *Le Temps* juste avant les Fêtes.

**Pourquoi n'avez-vous pas repris la clientèle de la Banque Hottinger plus tôt?** Nous connaissons la famille Hottinger de longue date. Nous nous étions d'ailleurs déjà intéressés à cette clientèle, qui a l'avantage d'être en ligne avec notre structure actuelle, il y a quelques années, sans pour autant que la transaction n'aboutisse.

**Est-il question de reprendre l'entier ou une partie de la clientèle?** Parmi les nombreux clients de la banque, il y aura sûrement une certaine partie que nous ne pourrions reprendre. Car même si la très grande majorité est aujourd'hui fiscalement conforme, ce n'est jamais le cas à 100%. Si nous parvenons à un accord, ce sera de toute manière une opération substantielle. A fin août, la Banque Hottinger détenait 1,4 milliard de francs sous gestion. Il conviendra également pour nous de reprendre une partie des équipes.

**La mise en liquidation de la banque vous a-t-elle surpris?** Oui. Mon instinct me dit que les dépôts de la clientèle n'étaient pas véritablement en danger, mais ce n'est que mon instinct [la Finma a considéré qu'un risque de surendettement menaçait la banque et donc les dépôts de ses clients, ndlr]. Il manquait indéniablement du capital, ce qui n'est toutefois pas la même chose.

**Comment l'expliquez-vous alors?** Je ne suis pas dans les secrets de la Finma.

**Après plusieurs acquisitions, avez-vous encore de l'appétit?** Oui, avec 6 milliards d'actifs sous gestion environ, nous sommes loin de rassembler une base suffisante pour affronter le monde qui nous attend. Et cela même si nous serons rentables en 2015. Les contraintes de marché et réglementaires nous obligent à être plus solides encore et viser la barre des 10 milliards de francs sous gestion. Pour une acquisition, nous regardons donc du côté des banques qui ont jusqu'à 3 milliards d'actifs sous gestion, mais aussi du côté de celles qui ont 6 ou 7 milliards pour un éventuel rapprochement. La course aux actifs se poursuit.

**Reste-t-il beaucoup d'actifs à vendre sur le marché?** Oui. D'ailleurs avant de nous intéresser à la Banque Hottinger nous étions à bout touchant sur une autre acquisition.

**De quelle banque s'agit-il?** Je ne peux pas vous le dire.

**Et que s'est-il passé?** Rien. La Finma souhaite simplement que les choses se passent bien avec la Banque Hottinger avant de nous laisser passer à autre chose. Elle a entièrement raison. Je pense que cette intégration devrait nous occuper pour les six prochains mois.

**Vous venez de conclure un accord dans le cadre du programme américain avec une amende de 3,84 millions de dollars à la clé. Ce montant est-il conforme à vos attentes?** Oui et non. S'il se situe dans la fourchette de ce que nous avions prévu, nous espérons toutefois davantage d'indulgence de la part des Etats-Unis. D'une part parce que nous avons entièrement coopéré avec la justice américaine et, d'autre part, parce que nous avons pu démontrer que nous n'avions mis en place aucune stratégie ni aucune organisation à l'interne visant à encourager l'évasion fiscale de nos clients américains.

**Etes-vous satisfait d'avoir pu tourner cette page?** Oui, même si ce n'est pas un couperet qui tombe et puis on oublie tout. L'accord veut que la banque, comme toute banque dite de catégorie 2, s'engage à fournir des informations complémentaires, conformément aux clauses de l'accord, et en cas de demande ultérieure des autorités américaines. En outre le montant de cette amende reste nettement inférieur aux frais que nous avons dû engager dans ce dossier.

**A combien se montent-ils justement?** Entre 5,5 et 6 millions de francs, sans compter le travail demandé à l'interne. Il a fallu payer des avocats en Suisse et aux Etats-Unis, un «independent examiner» pour contrôler leurs conclusions, des consultants externes, des sociétés d'audit. Le

**«Nous espérons davantage d'indulgence de la part des Etats-Unis»**

CARLOS ESTEVE, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA BANQUE HERITAGE

programme américain a été pour cela une véritable mine d'or pour l'industrie.

**Ce programme a-t-il fragilisé les banques?** Bien sûr, quand on doit faire une provision de plusieurs millions de francs en procédant à une augmentation de capital vous pouvez vous imaginer que cela complique les choses. Maintenant nous sommes ravis d'avoir pu tourner la page et nous verrons bien où nous mènera notre stratégie. Nous réfléchissons d'ailleurs à travailler avec une plateforme bancaire aux Etats-Unis.

**Pourquoi donc?** Car c'est là-bas que se trouve la demande, notamment celle des clients d'Amérique latine, qui préfèrent avoir leur argent aux Etats-Unis, dans le même fuseau horaire, plutôt qu'en Europe. Nous voulons être sûrs de pouvoir leur offrir une alternative.

**D'autres adaptations sont-elles en cours?** Nous avons fermé notre agence à Lugano le 31 décembre 2015 [il s'agit d'une précision apportée après la réalisation de cette interview, ndlr]. La clientèle sera gérée par le personnel de notre bureau à Zurich. Du point de vue des investissements, notre CIO, François Oesch, et son équipe sont également toujours à la recherche de moyens permettant d'offrir des rendements à nos clients dans un environnement difficile. Notre structure et notre taille nous offrent à ce titre une plus grande flexibilité que celle des grands acteurs. Conscients que nous ne pouvons pas tout faire, et dans le cadre de notre philosophie d'architecture ouverte, nous n'hésitons pas à travailler avec des talents extérieurs. Nous venons ainsi de lancer, par exemple, un fonds d'obligations catastrophes («cat bonds») en nous adossant au savoir-faire d'un gérant d'une boutique londonienne. ■

### BOURSE

#### MARCHÉ DE ZURICH

#### Les valeurs du luxe chahutées

La bourse suisse a ouvert la séance de mercredi en légère hausse de 0,2% à 8720 points, avant de rapidement virer dans le rouge. La veille, Wall Street avait terminé en ordre dispersé, alors que le Nikkei perdait près de 1% dans la matinée. La volatilité reste élevée, sur fond de nouvelles inquiétudes pour

la croissance mondiale ou encore de revendications par la Corée du Nord du test «réussi» de sa première bombe à hydrogène. Le SMI a clôturé en recul de 1% à 8613 points et le SPI de 1% à 8878 points. Les craintes pour l'économie chinoise ont particulièrement pesé sur les valeurs du luxe **Richemont** (-1,9% à 68 francs) et **Swatch** (-1,5% à 326,20 francs). La Chine est de loin le principal débouché pour les exportations horlogères. Depuis le début de la semaine, **Richemont** a perdu près de 6% et **Swatch** près de 7%. Parmi les cycliques, **Clariant** a cédé 3,1% à 17,72 francs, **SGS** 2,1% à 1825 francs et **Geberit** 2% à 330,10 francs. **Transocean** a chuté de 3,6% à 11,70 francs, pénalisé par la baisse des prix du pétrole. **Actelion** a baissé de 1,7% à 136,70 francs, après avoir nettement progressé la veille. La direction s'était montrée très confiante pour l'avenir dans le cadre d'une conférence téléphonique consacrée à la récente homologation d'Uptravi aux Etats-Unis. Parmi les poids lourds défensifs, **Nestlé** a reculé de 1% à 73,05 francs et **Roche** de 1,2% à 272 francs. **JP Morgan** a placé l'action **Novartis** (-0,6% à 85,90 francs) en «European Analyst Focus List», avec recommandation confirmée à «surpondérer». Aux assurances, **Swiss Re** (-0,4% à 96,35 francs), **Zurich** (-0,3% à 249,80 francs) et **Baloise** (-0,3% à 125,30 francs) et **Swiss Life** (-0,2% à 266,20 francs) ont plutôt bien résisté. Grand gagnant l'an dernier avec un gain de près de 100%, **Galenica** a grignoté 0,25% à 1574 francs. On spéculera aussi sur le fait que Galenica pourrait bientôt remplacer **Transocean** au SMI. ■  
BCGE, SALLE DES MARCHÉS

### PANORAMA

#### La Chine abaisse le cours pivot du yuan

La banque centrale chinoise (PBOC) a abaissé mercredi le cours de référence du yuan face au dollar, au plus bas depuis avril 2011. Il s'agit du septième mouvement de baisse consécutif. La PBOC a fixé à 6,5314 yuans pour un dollar (-0,22% par rapport à la veille) le cours pivot autour duquel le renminbi est autorisé à fluctuer face au billet vert dans une marge de plus ou moins 2%. ATS

#### Credit Suisse reformule ses résultats

Credit Suisse va reformuler ses résultats allant de 2011 au troisième trimestre 2015, afin de prendre en compte sa nouvelle structure et les nouvelles responsabilités de direction adoptées en octobre. Les chiffres adaptés seront publiés vendredi. Credit Suisse a présenté en octobre son projet visant à lever 6 milliards de francs auprès des investisseurs, à alléger sa banque d'investissement et à réduire ses effectifs. ATS

### MAIS ENCORE

**Swiss Re étend ses activités aux Etats-Unis**  
La société suisse de réassurance reprend les affaires de la société américaine Independence Holding Company (IHC), qui propose aux employeurs certaines assurances santé pour leur personnel. La transaction - dévisée à 154 millions de francs - devrait être finalisée durant le premier trimestre 2016. ATS