

# 'AGEFI INDICES



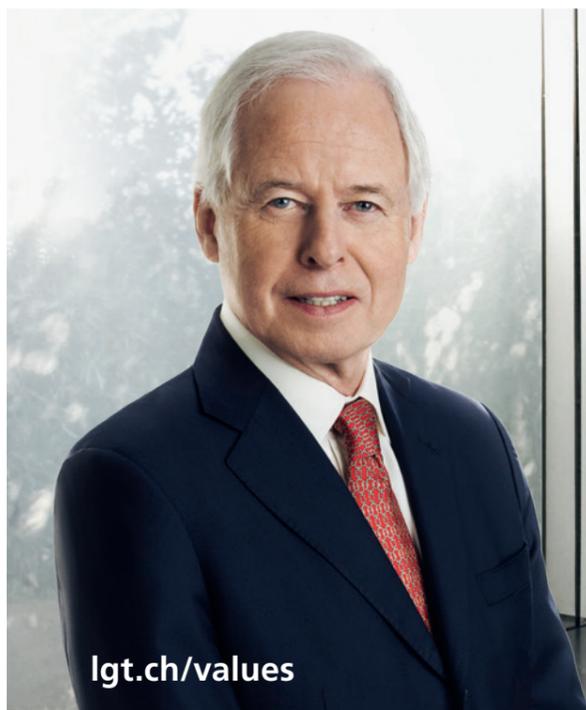
«Je crois  
au potentiel  
qu'apporte le  
tiers cotisant»

Alexandre Michellod  
Président du Lemania Pension Hub

PAGE 4 et 5

Le thème **Gestion institutionnelle**  
Tour d'horizon  
pour les investisseurs

PAGE 6 à 13



[lgt.ch/values](http://lgt.ch/values)

Josef Höger, «Vue du jardin sur le château fort et le château Liechtenstein près de Mödling» (détail), 1844  
© LIECHTENSTEIN. The Princely Collections, Vaduz-Vienna



VALUES WORTH SHARING

«Notre famille investit à long terme – depuis 1136.»

S.A.S. Prince Philipp von und zu Liechtenstein, Chairman LGT depuis 1990



Private Banking



# ALEXANDRE MICHELLOD

## Les flux financiers dans le système du deuxième pilier deviennent plus nombreux

**P**arler de responsabilité individuelle dans le cadre d'une prévoyance professionnelle qui s'organise sur une base collective semble une contradiction en soi. Mais les cas de figure où cette notion est absolument essentielle pour assurer une prévoyance correspondant au potentiel se multiplient. Il suffit de se rappeler les bases sur lesquelles a été construite la Loi sur la prévoyance professionnelle (LPP) de 1985: un employé cotisant pendant une durée ininterrompue de 40 ans passée au sein du même employeur pour un poste à plein temps. La réalité ne cesse de s'en éloigner. Les modèles recherchés tant par les entreprises que par leurs collaborateurs (l'idée d'une carrière se définissant par mandats d'une durée relativement courte n'est pas compatible avec la prévoyance professionnelle) n'y correspondent plus du tout.

La responsabilité individuelle telle que la définit Lemania Pension Hub se situe à deux niveaux différents. Il incombe à l'intermédiaire financier de trouver des solutions permettant à ses clients d'optimiser le rendement sur la partie épargne. Cela compense au moins en partie les diminutions du côté du taux technique. D'autre part, l'employé confronté à une rupture dans son plan de carrière doit sélectionner la meilleure solution de libre passage. La plateforme est portée par l'Association romande de médecins (AROMED), et par corollaire la fondation de prévoyance en faveur d'AROMED, par la FCDE Fondation pour cadres et dirigeants d'entreprises (plans 1e), la Fondation Lemania de libre passage (flp), la Fondation romande en faveur de la prévoyance individuelle (pilier 3a) et le Groupe Mutuel (assurance et prévoyance) du côté des solutions de prévoyance. Pour les placements, Lemania Pension Hub collabore avec la Banque Gonet & Cie, le Groupe Mirabaud et le gestionnaire de fortune Pleion. Entretien avec le président de Lemania Pension Hub, Alexandre Michellod.

### ALEXANDRE MICHELLOD PRÉSIDENT DU LEMANIA PENSION HUB

2012-2017 Responsable prévoyance professionnelle du département Wealth Solutions, Edmond de Rothschild (Suisse)

2017-2019 Head of Wealth & Investment Solutions, banque Gonet

2019-aujourd'hui Membre du comité exécutif, banque Gonet

2018-aujourd'hui Président du Lemania Pension Hub

### Quelle est votre analyse de la situation actuelle dans le domaine de la prévoyance?

J'adhère pleinement au constat que le fonctionnement actuel du deuxième pilier conduit à un nivellement des performances et des prestations par le bas. Le dernier sondage Swisscanto tire la sonnette d'alarme en ce qui concerne la diminution du niveau de prestations, et c'est bien pour la prise de conscience. Mais il faut une dose d'optimisme aussi! Je crois énormément au potentiel d'amélioration qu'apporte le tiers cotisant, à condition d'explorer de nouvelles pistes dans l'allocation d'actifs. Face au manque total d'engagement politique depuis le refus de Prévoyance vieillesse 2020, il incombe aux intermédiaires financiers de mettre en évidence et d'expliquer ces enjeux aux entreprises et aux privés.

### Lorsque vous parlez de responsabilité individuelle, celle-ci bénéficie donc finalement au collectif d'assurés?

Bien entendu, dans le cadre du système de solidarité entre les assurés. Sinon, cela signifierait de se distancer du système du deuxième pilier. Cet engagement sous-entend aussi que nous favorisons les démarches qui vont au-delà des exigences minimales. Par exemple, maintenir une caisse de pension indépendante pour un effectif de 150 employés plutôt que de l'affilier à une fondation collective ressemble à un non-sens économique. Mais les paramètres pour sa gestion peuvent être optimisés. Cette caisse symbolise aussi l'intérêt renouvelé de la plupart des chefs d'entreprises aux solutions de prévoyance mises en place. Celui-ci trouve sa source justement dans la responsabilité individuelle. Nous voulons faire connaître cette notion au sein du grand public. Les réactions très positives face à notre mise en avant de la pertinence de la capitalisation en association avec le Groupe Mirabaud, la banque Gonet et Pleion lors d'un événement récent nous renforcent dans notre ambition. Lemania Pension Hub veut offrir une plateforme pour les entrepreneurs de la finance, être le point d'entrée de référence pour les intermédiaires financiers dans le domaine de la prévoyance, notamment grâce à notre licence pour les placements collectifs dédiés aux institutions de prévoyance.

**Comment le rejet de prévoyance vieillesse 2020 a-t-il changé votre activité?**

Nous constatons une attitude un peu paradoxale au sein des assurés. Plus que jamais, ils se disent préoccupés par l'avenir du système et sa capacité de fournir des prestations intéressantes. Mais en même temps, ils s'en détournent. Nous tous, nous devons dès lors nous responsabiliser par rapport à ce qui semble être notre première préoccupation! L'épargne accumulée dans le deuxième pilier, de manière forcée, est tout de même la première épargne des Suisses. Dans ce contexte, les intermédiaires doivent faire encore plus d'efforts pour encadrer et conseiller, convaincre qu'il vaut la peine de consacrer un certain budget au renforcement de l'épargne dans le système. A défaut d'une réforme du cadre législatif, il faut essayer d'optimiser le système avec les moyens actuels, et les intermédiaires financiers ont un rôle important à jouer dans ce cadre-là. Plus que jamais, au vu des taux techniques et des taux de conversion en baisse, il faut se focaliser sur l'épargne accumulée. Cela dit, rejeter Prévoyance vieillesse 2020 n'était peut-être pas totalement faux – ce projet avait mélangé trop d'aspects différents.

**Renforcer l'épargne, n'est-ce pas un pas de plus vers l'individualisation du deuxième pilier?**

L'évolution au sein de la société va vers une individualisation croissante. Le deuxième pilier ne peut pas y échapper. Dans les termes du président de Compenswiss Manuel Leuthold, nous assistons à une forme de «dérive des continents» dans le système des 3 piliers: les régimes obligatoires de la prévoyance étatique et professionnelle se détachent de la prévoyance surobligatoire et individuelle. C'est au niveau de ce deuxième pôle que nous assistons à une forme d'individualisation. Dans le cadre du libre-passage, c'est l'individu qui doit décider à quelle fondation il veut s'affilier. Du côté des plans surobligatoires, il incombe à l'individu de déterminer la stratégie de placement (jusqu'à dix sont possibles au sein d'une structure, selon les nouvelles règles) qu'il veut suivre, et d'en supporter les risques. Je rappelle aussi que la LPP est une loi-cadre, qui donne énormément de flexibilité aux employeurs pour sa mise en œuvre.

**Pouvez-vous donner quelques exemples?**

Dans le domaine du secteur tertiaire, et tout particulièrement bancaire, nous constatons une mobilité toujours plus importante. Les carrières ne se déroulent plus d'une manière aussi linéaire que par le passé. Du côté de la prévoyance, il faut trouver une forme de compromis, par exemple en limitant les possibilités de choisir entre le retrait de l'avoir-vieillesse sous forme de capital ou de rente. La caisse peut ainsi imposer que les parties des salaires assurés dépassant 130.000 francs doivent être retirées sous forme de capital. Nous retrouvons ainsi la responsabilité individuelle de l'assuré, qui doit lui-même supporter les risques sur cette partie-là. Sans aller à l'excès inverse non plus: avec des taux techniques à seulement 1,5% et des taux de conversion inférieurs à 5%, qui va encore préférer la rente au retrait en capital?

**Des prestations aussi basses ne sont-elles pas un moyen de pousser les assurés vers des solutions individualisées, des plans 1e ou des piliers 3a, surtout lorsque des solutions maison sont à disposition?**

En ce qui concerne Lemanian, nous avons fait très attention à ce que la gouvernance au niveau du choix des plans soit parfaite.

Cela veut dire que nous sommes le seul acteur sur le marché à proposer une double architecture ouverte, totalement alignée sur les intérêts des clients. Nous avons renversé l'équation: alors que les clients choisissent habituellement d'abord le prestataire, chez nous, ils fixent d'abord la stratégie de placement. La plateforme de prévoyance dirigée par François Normand, agréé FINMA, met également à disposition sans frais des conseillers disposant du brevet fédéral de spécialiste de la prévoyance en faveur du personnel, ce qui valorise nos prestations de conseil. De surcroît, notre plateforme d'investissement, est mutualisée. Cela veut aussi dire qu'un nouveau gestionnaire souhaitant s'adresser à des caisses de pension, mais qui ne dispose pas de l'infrastructure nécessaire, peut le faire par le biais de notre plateforme sans avoir à prendre lui-même en charge tous les frais qui y sont associés. Nous pouvons d'ailleurs accueillir encore un quatrième partenaire. Ensuite, c'est le maximum des dix stratégies pour les plans le fixé par le cadre légal qui impose une limite. Notre plateforme fonctionne sous l'angle de l'investissement selon une structure d'ombrelle multi gérants, très courante au Luxembourg, mais encore très rarement mise en œuvre en Suisse. La plateforme propose ainsi la mise à disposition d'une structure de fonds de placement de droit suisse à compartiments, gérée administrativement par le groupe Pictet.

**Ne faudrait-il pas mieux exploiter le potentiel du deuxième pilier?**

L'année 2018 a été très intéressante du point de vue des impératifs liés à la gestion d'une caisse de pension, avec le retour d'une situation apparemment préoccupante. Mais le début de cette année a confirmé qu'il faut savoir garder la tête froide, et maintenir son budget de risque! De manière imagée, ce n'est pas parce que la photo est prise en pleine tempête que le bateau va couler. Il faut voir les choses d'une manière un peu plus ambitieuse, comme l'a également suggéré Swissbanking il y a quelques années, demandant aussi des adaptations des prescriptions légales de l'OPP2 relatives aux placements

**Bien des caisses n'exploitent pourtant même pas la marge de manœuvre actuelle...**

Il y a en effet encore beaucoup de place, et les caisses devraient oser certains placements, surtout au vu des perspectives des classes d'actifs traditionnelles. Les taux bas sont devenus très problématiques dans le domaine obligataire, l'épée de Damoclès d'une correction pend toujours au-dessus des actions, et l'immobilier est également sous la menace d'une baisse. Personnellement, je crois énormément aux placements dans des actifs illiquides. Le Private Equity a un très grand avenir pour les caisses de pension. Avec un horizon de placement à long terme qui les caractérise, celles-ci doivent pouvoir investir par exemple dans des sociétés en commandite pour placements collectifs –SCPC avec confiance. Les caisses doivent donc se montrer un peu plus audacieuses en ce qui concerne les formes juridiques pour les placements. Dans le cas de la SCPC, c'est aussi par rapport à l'obligation de boucler un exercice comptable que ce genre d'instruments de placement peut être intéressant, en lissant les fluctuations défavorables du côté des actifs exposés aux marchés. ■

*Propos recueillis par Christian Affolter*

# L'ONBOARDING SERA BIENTÔT NUMÉRIQUE

**Par quels canaux procédez-vous pour acquérir des clients?**

La plateforme Lemanian est clairement positionnée B2B2C, et ressemble ainsi par exemple à une plateforme agréant plusieurs moteurs de recherche dans le domaine de la prévoyance. Certains clients ont certes emprunté la voie directe, mais ce n'est pas la plus fréquente. La plupart des structures sont de toute façon accompagnées par des sociétés de conseil. En revanche, dans le domaine du libre passage, qui relève de l'individu, nous faisons du B2C. L'intégration de nouveaux clients (onboarding) s'y fait d'ailleurs souvent très vite. Si vite que nous voulons passer au digital.

**Comment allez-vous mettre en place l'onboarding digital?**

Précisons d'emblée que cette solution, qui devrait être opérationnelle dès octobre, ne se limite pas aux clients du libre passage. L'intermédiaire qui a compris la notion de responsabilité individuelle ressent souvent aussi le besoin d'aller vite. Cette solution sera donc ouverte à eux aussi. Et le concept de mutualisation de l'infrastructure, qui est l'un des piliers fondamentaux de Lemanian, notamment pour avoir une base de coûts particulièrement basse, est également appliqué dans ce cadre-là. Nous élaborons une solution basée sur AppWay en collaboration avec une Regtech qui commence son activité et partagerons le code source avec d'autres fondations.

**Mais quelle est la part du libre passage?**

Il représente sans conteste une part importante du volume de Lemanian Pension Hub, et nous souhaitons asseoir notre développement aussi sur l'individu. Pensez aux nouveaux plans de carrière, aux gens qui quittent une entreprise après cinq ans pour se mettre à leur propre compte, aux situations pouvant être générées par des divorces (un mariage sur deux se termine par une séparation). Lors d'interruptions forcées de carrière, il vaut la peine de demander conseil. Car il y a des possibilités de maximisation du versement de sortie, par exemple en effectuant des rachats ou en optimisant les plans. Il peut également être avantageux de mettre la prime de départ dans la caisse de pension. Mais il y a beaucoup d'ignorance pour ces enjeux-là. Il faut aussi réfléchir à la durée de cotisation, d'autant plus qu'il y a le risque que les travailleurs d'un certain âge soient les premiers touchés par une opération de réduction de coûts en raison de leurs cotisations LPP plus élevées. Vous recevez votre épargne-vieillesse, et vous vous trouvez vite seul. Pendant les six mois dont vous disposez pour donner l'instruction où placer votre avoir, votre conseiller a une vraie responsabilité de sélectionner la meilleure solution. Censé être provisoire au départ, le cas du libre-passage est devenu très important. Il y a toujours plus de sorties des caisses de pensions. C'était un bon moment pour lancer Lemanian Pension Hub en septembre dernier.

**Quelles en sont les conséquences?**

Il est certes possible d'assortir des prestations d'assurance invalidité et décès au libre passage. Mais cela ne change rien au fait que l'épargne placée sur un compte de libre passage n'est plus qu'une épargne brute, sans cotisations ni placements, avec une rémunération habituellement négligeable, surtout en période de taux bas. Pour nous, c'est plutôt une chance: il n'y aurait peut-être pas eu autant de considération pour notre modèle d'affaires si le taux de rémunération dans le libre passage était plus élevé. Quant aux indépendants, le fait de s'affilier quand même à une caisse de pension relève de la responsabilité individuelle. S'affilier peut pourtant offrir des avantages fiscaux, et dans le cadre d'une assurance à la carte, il est aussi possible de définir le niveau de prestations. Quant aux nouveaux modèles, comme un travail à plein temps auprès de plusieurs entreprises, cela fait partie des nombreuses choses à optimiser au niveau légal, mais sans qu'une volonté politique ne soit perceptible.

**Il y a pourtant beaucoup de choses à améliorer du côté des cotisations également...**

C'est l'une des hypocrisies inhérentes au système: lorsque les entreprises doivent prendre des mesures pour assainir leur caisse de pension, elles font souvent des choix défavorables aux collaborateurs pour lesquels elles doivent payer le plus de cotisations. Il faut agir des deux côtés. Puisque les cotisations pour la partie risque débutent à 18 ans déjà, pourquoi ne pas commencer la période d'épargne en même temps, plutôt que d'attendre jusqu'à 25 ans? D'autre part, il faut donner la possibilité aux employés de travailler plus longtemps, pour autant qu'ils aient la passion, la conviction et l'envie. ■