

Considérée par beaucoup comme l'une des Rolls-Royce du private banking, Baring Brothers Sturdza est l'un des fleurons de la place de Genève.

Accordant en général peu d'interviews, son patron Éric Sturdza explique sa philosophie faite d'indépendance et d'humanisme.

# UN JOYAU DE LA BANQUE PRIVÉE SUISSE

**V**ÉRITABLE BANQUE PRIVÉE, BBBSA entretient avec ses clients des relations de proximité faites de discrétion et de disponibilité. À une croissance indéfinie, la banque préfère l'excellence en devenant un vrai « club privé » où les clients ont dans la durée vocation à devenir amis.

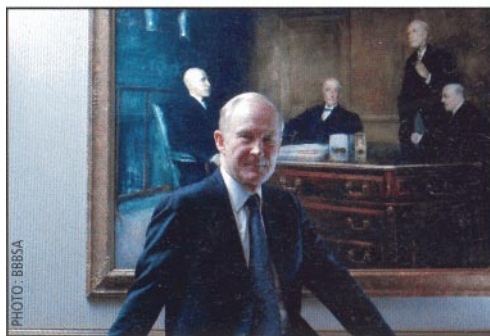
**Q** Vous avez récemment déclaré que vous vouliez devenir un club privé de la finance. Qu'est-ce que cela signifie ?

**Eric Sturdza :** « Aujourd'hui, ce qui me frappe c'est que beaucoup de gens parlent continuellement de croissance. Parfois, ce sont même ceux qui en parlent le plus qui dans le même temps font des coupes claires dans leur personnel. Ce n'est pas ma philosophie et j'estime qu'en tant que chef d'entreprise, j'ai des responsabilités vis-à-vis de mes employés et de mon environnement économique en général. Qu'on me comprenne bien: la recherche de croissance et d'expansion est bien sûr nécessaire dans le cas où l'on ne dispose pas des moyens indispensables pour faire son travail ou que l'on estime sa taille insuffisante. Ce n'est pas notre cas et notre stratégie pour l'instant est de privilégier la clientèle existante. Nous avons ce que nous voulons et notre indépendance est assurée. S'il était prouvé qu'avec beaucoup de moyens, on devient le plus performant, nous n'existerions pas. Or, nous vivons très bien avec une forte rentabilité ! C'est pourquoi nos propres fonds de placement seront fermés d'ici un an, car nous préférons accroître le rendement des parts plutôt que de grossir les rangs des souscripteurs. D'où l'expression de "club privé", qui correspond à une réalité puisque j'ai avec la

du chiffre. Là aussi, les relations interpersonnelles sont essentielles afin de permettre l'harmonie d'un groupe, l'esprit d'équipe. Cela se traduit d'ailleurs par le fait qu'aucun d'entre nous n'a de titre estampillé sur sa carte de visite. Et apparemment, ça marche, puisque le turnover est quasiment inexistant chez nous. »

**Q** Ce type de relations « intuitu personae », en quelque sorte, est donc ce qui vous distingue des autres banques de gestion de fortune privée ?

**É.S. :** « Assurément. On peut même dire que j'ai une approche humaniste des choses. Nous pourrions très bien doubler notre taille ou faire de la croissance externe, car nous n'avons pas un centime de dette, mais je ne conçois pas de faire de la banque privée en optant pour une croissance indéfinie. Nous préférons miser sur l'excellence en matière d'accueil des clients, de résultats de gestion ou de gestion personnalisée. La banque privée suppose une gestion particulièrement individualisée, une disponibilité et une discrétion qui sont selon moi incompatibles avec des volumes de clients trop importants, comme on peut le voir dans de grandes entités. La confiance réciproque induite par cette philosophie est l'une des raisons qui nous ont permis de garder la quasi-totalité de nos clients lors des événements de 1995. L'autre raison est que je n'ai jamais supporté les conflits d'intérêt: c'est ce qui nous a sauvés, puisque l'approche d'architecture ouverte que nous avons à l'époque nous rendait quasiment indépendants du siège de Londres et de sa politique de gestion d'actifs. »



Eric Sturdza, président de la BBBSA.  
Eric Sturdza, Chairman of the BBBSA.

plupart des clients de la banque des liens privilégiés et même très souvent des liens d'amitié qui datent de très longtemps. Nos clients nous choisissent comme nous les choisissons, par affinité en quelque sorte. Il en va de même avec les personnes avec qui nous travaillons. Je ne vois pas l'intérêt d'embaucher 40 gestionnaires de plus chaque année uniquement pour faire

**GI** Justement, quelle est cette politique aujourd'hui ?

És. : « Actuellement, nous avons environ 4 milliards de francs suisses sous gestion (2,5 milliards d'euros). Notre politique générale d'investissement est modulée par types d'actifs et par régions. Nous nous intéressons à tout, y compris au private equity. Notre comité d'investissement est constitué d'experts reconnus pour leur excellence et nous avons développé des fonds d'investissement en propre, aussi bien au Mexique qu'au Japon. L'un des fonds qui a le mieux marché l'an dernier est un fonds philippin qui a connu une croissance de 40 % en 2005. De manière générale, il va de soi que la croissance la plus importante se trouve en ce moment du côté de l'Asie, pour qui nous avons une certaine prédilection. »

**GI** Que pensez-vous de la situation en Europe ?

És. : « En ce moment, je crois plus aux possibilités de l'Union européenne qu'à celles des États-Unis. L'Europe n'a pas encore su tirer parti des immenses opportunités que lui offre son marché unique de 450 millions de consommateurs. »

**GI** Pour en revenir à votre politique, comment arrivez-vous à ne pas succomber à l'euphorie qui habite parfois certains opérateurs, comme on l'a vu lors de l'épisode de la bulle Internet ?

És. : « Vous savez, je passe la moitié de mon temps à voyager sur la planète, à rencontrer du monde. Nous avons par exemple 14 gestionnaires de par le monde qui travaillent pour nous de manière exclusive ou non. Je les connais très bien, et c'est là encore la connaissance des gens et la richesse des liens personnels qui permet de se forger une opinion. C'est l'un des avantages de notre banque. Il faut savoir aussi que l'excellence des performances d'une valeur donnée est fortement tributaire d'un moment ou d'un secteur. La performance d'un titre – on l'oublie trop souvent – est éminemment conjoncturelle et n'a aucune raison de perdurer, tant, comme on dit, "les arbres n'atteignent jamais le ciel". C'est pourquoi il faut être prudent, et se remettre en question de façon permanente. » ■

## UNE HISTOIRE PRESTIGIEUSE

La banque britannique Baring Brothers est depuis le XVIII<sup>e</sup> siècle l'une des banques les plus prestigieuses au monde, au point que l'on prête au cardinal de Richelieu ce propos: « Il y a six grandes puissances en Europe: l'Angleterre, la France, la Prusse, l'Autriche, la Russie... et la maison Baring ». De 1995 à 2005, Baring Brothers appartenait à 70% au hollandais ING et à 30% à Éric Sturdza qui en deviendra actionnaire unique en 2005 en lui redonnant, grâce à son esprit d'entreprise et à la qualité de sa gestion, le lustre et le prestige d'antan. Banque Baring Brothers Sturdza SA – c'est désormais son nom – emploie 65 personnes à Genève et compte à Guemesey une filiale spécialement dédiée aux investisseurs institutionnels. En 2005, le montant des fonds sous gestion de BBBSA s'élevait à 4 milliards de FS, soit 25 milliards d'euros, pour un bénéfice de 17,7 millions de FS, soit 11 millions d'euros. En 2006, celui-ci devrait, selon Éric Sturdza, être de l'ordre de 25 millions de FS, soit 15,6 millions d'euros. BBBSA est par ailleurs fortement impliquée dans le parrainage de nombreux événements sportifs (tennis, golf) et artistiques, ainsi que dans nombre d'œuvres de charité.

ASSET MANAGEMENT PRIVATE BANK

## A JEWEL OF SWISS BANKING

Considered by many to be a Rolls-Royce amongst private banks, Baring Brothers Sturdza is one of the leading financial establishments in Geneva. In a rare interview, the bank's Chairman, Éric Sturdza, explains why his philosophy is based on independence and humanism.

**A** GENUINELY PRIVATE BANK, BBBSA's approach to client relations is based on discretion and accessibility. To a vaguely defined growth, the establishment prefers excellence and the status of an authentic "private club" in which, over time, clients become friends.

**GI** You recently declared that you wanted to become a financial private club. What do you mean by that?

Éric Sturdza: "These days, I am struck by the fact that many people talk endlessly about growth. Sometimes it's the people who do the most talking that lay off the

most staff. This is not a philosophy I share. I believe that, as a company chairman, I have a number of responsibilities vis-à-vis my employees and my economic environment in general. I would like to make myself clear: it is evident that growth and expansion are necessary in cases in which companies have insufficient funds or when they don't think they are big enough. But this does not apply to us and, for the moment, our strategy is to focus on our existing clientele. We have what we want and our independence is assured. If it had been demonstrated that ►

the more means you had at your disposal the more efficient you were, then we wouldn't be here today. But, in fact, we are doing very well and are very profitable! That's why our own mutual fund will be closed a year from now; we prefer growth returns on shares to increasing the mks of our policyholders. That's where we get the expression "private club", an expression which very much corresponds to reality in that I enjoy close ties with most of the bank's clients, often ties of friendship going back a very long way. Our clients choose us as we choose them, by affinity, if you like. A similar situation applies to the people we work with. I don't see the point of hiring another 40 managers every year just to increase turnover. This is another area in which inter-persona relations are essential in promoting harmony and team spirit within the group. That also translates into the

fact that none of us has a title on our business cards. And apparently that works since our staff turnover is very low."

**Q** Is this type of "intuiti personae" relationship what distinguishes you from other asset management banks?

ÉS: "Absolutely. It could even be said that I have a humanistic approach to things. We could very easily double our size or grow externally, since we have not one penny of debt but my approach to private banking does not involve undefined growth. We prefer to focus on excellence in terms of client relations, management results and personalised management. Private banking presupposes a particularly individualised form of asset management and a level of availability and discretion that is, in my opinion, incompatible with the kind of client numbers we see in certain large banks. The kind of reciprocal trust

## A PRESTIGIOUS HISTORY

Since it first opened its doors in the 18<sup>th</sup> century, the British bank, Baring Brothers, has enjoyed an enviable reputation. Indeed, the Cardinal de Richelieu is reported to have commented that, "There are six great powers in Europe: England, France, Prussia, Austria, Russia ... and the house of Baring". From 1995 to 2005, Baring Brothers was 70% owned by the Dutch bank, ING, with the other 30% in the hands of Éric Sturdza who regained complete control in 2005, and, thanks to his spirit of enterprise and qualities as a businessman, the bank has reclaimed its historical prestige. Banque Baring Sturdza SA, the new name of the establishment, employs a 65-strong staff in Geneva and has a subsidiary in Guernsey dedicated to institutional investment. In 2005, funds under management at BBBSA amounted to 4 billion Swiss Francs or 2.5 billion euros, generating profits of 17.7 million Swiss Francs or 11 million euros. In 2006, profits are set to rise to 25 million Swiss Francs or 15.6 million euros. BBBSA is also heavily involved in the sponsorship of sport (tennis, golf) and artistic events and works with a number of charities.

encouraged by this philosophy one of the factors which enabled us to keep practically all our clients in spite of the events of 1995. The other reason being that I have never accepted conflicts of interest. That's what saved us the open architecture approach, we employed at the time meant that we were almost entirely independent vis-a-vis the London head office and its asset management policy."

possibilities than the United States. Europe has not yet exploited the immense opportunities offered its single market of 450 million consumers ...

**Q** Coming back to your policy, what do you do to ward off the kind of euphoria that sometimes overcomes certain businesses, a phenomenon witnessed during the internet bubble episode?

ÉS: "You know, I spend half my time travelling all over the world meeting people. We have, for example, 14 managers around the globe who work for us exclusively or otherwise. I know them very well, and there again it's the fact of knowing people and the wealth of personal ties which makes it possible to form an opinion. It's one of the advantages of our bank. It should also be pointed out that the excellence of the performance of a given share depends to a large degree on events in a given industry at a particular time. We too often forget that the positive performance of certain shares is highly conjunctural and is by no means guaranteed to last. "What comes up must come down," as we say. That's why we have to be prudent and monitor our approach on a permanent basis."

**Q** What is your asset management policy today?

ÉS: "At the present time we have around 4 billion Swiss Francs (2.5 billion euros) under management. Our overall investment policy depends on the type of asset involved and on the region in question. We are interested in all fields, including private equity. Our investment committee is made up of experts recognised for their excellence and we have developed our own mutual funds in Mexico and Japan. One of our most successful funds last year was a Philippine fund that grew 40%. In 2005, generally speaking, it is clear that Asia, for which we have a certain predilection, is the world's most important source of growth ..."

**Q** What is your view of the present situation in Europe?

ÉS: "At the moment, I believe that the European Union offers more