Handbook
Mon Wealth Office



ZURICH
GENEVA

BERN
WINTERTHUR

THE FUTURE OF
WEALTH MANAGEMENT

ZWEI
WEALTH

Sommaire

3 Préface
4 L’avenir de la gestion de fortune
7 Plan.
11 Find.
15 Control.
21 Méthodologie de notation
25 Un Wealth Office est-il adapté à ma situation ?

Préface

Au cours des vingt dernières années, le family office s'est imposé comme le standard pour la gestion du patrimoine des plus grands investisseurs au monde. Aujourd'hui, près de 70 % des fortunes supérieures à 500 millions de dollars américains sont gérées par un family office à l'échelle mondiale.

Nous avons développé ce concept pour d'autres segments de fortune sous la forme du Wealth Office et, avec la plateforme de Zwei Wealth, nous avons créé les conditions permettant de constituer son propre Wealth Office de manière individualisée et de le gérer de façon professionnelle. Le présent manuel résume concrètement à quoi ressemble un Wealth Office et quels avantages il offre aux clients.

Pour une compréhension plus approfondie, les Wealth Officers de Zwei Wealth se tiennent à tout moment à votre disposition pour un entretien.

Avec mes salutations cordiales,
Patrick Müller
CEO Zwei Wealth

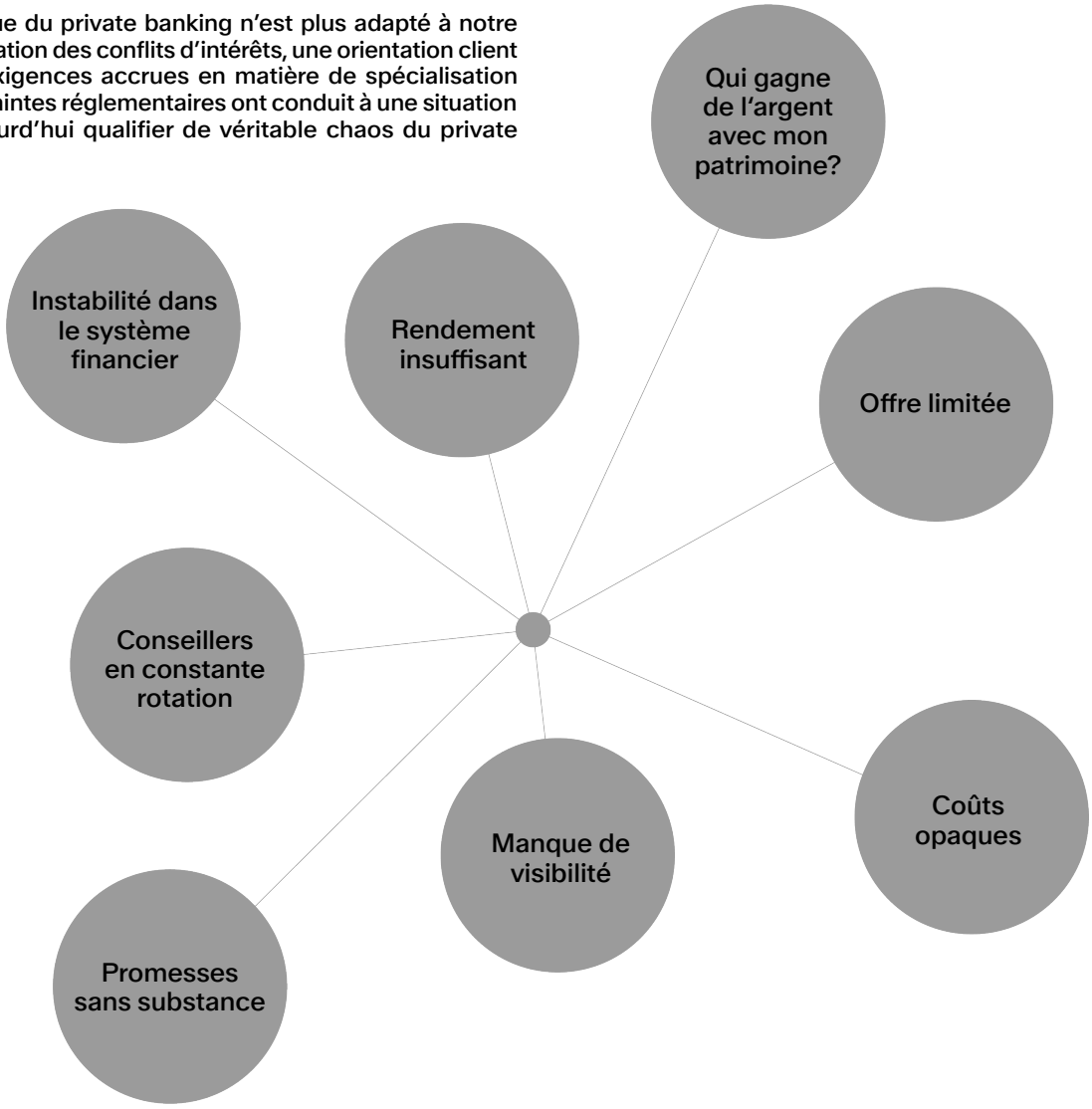


L’avenir de la gestion de fortune : le Wealth Office



Banque privée – un système contradictoire

Le modèle classique du private banking n’est plus adapté à notre époque. L’augmentation des conflits d’intérêts, une orientation client insuffisante, des exigences accrues en matière de spécialisation ainsi que des contraintes réglementaires ont conduit à une situation que l’on peut aujourd’hui qualifier de véritable chaos du private banking.



Quelques faits

- Seuls 34 % des offres sont jugées suffisantes selon l’échelle d’évaluation de la méthode de Zwei Wealth.
- Seulement 37 % du rendement reste effectivement au client.
- 78 % des clients voient un potentiel d’amélioration significatif.
- Des services coûteux ne sont pas nécessairement plus performants.

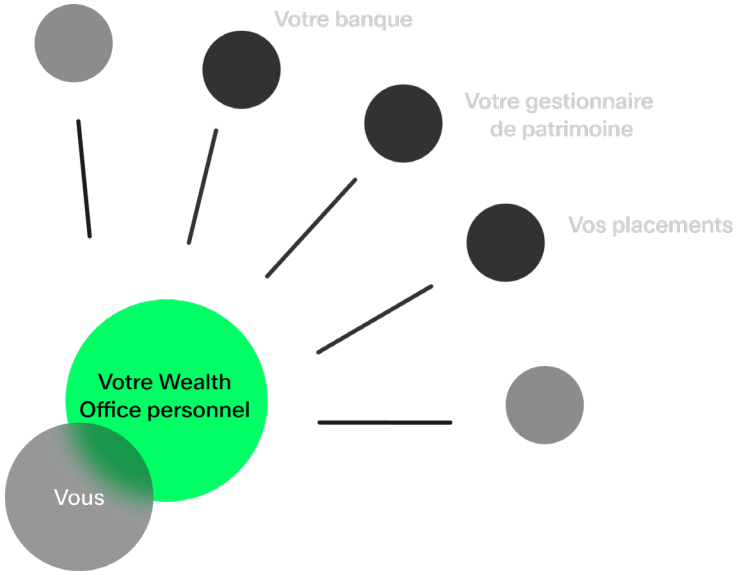
Pour en savoir plus, consultez Wealth Office Insights:

Qu’est-ce qu’un Wealth Office ?

Un Wealth Office gère les affaires patrimoniales de personnes, de groupes ou d’institutions. Il agit comme point de référence central, coordonnant l’ensemble des activités, de la planification (plan.) à la mise en œuvre (find.) jusqu’au contrôle (control.), et garantit en permanence et en toute indépendance la défense des intérêts des clients vis-à-vis des banques et des gestionnaires de fortune.

Un Wealth Office permet aujourd’hui de mettre en place une organisation d’investissement moderne, adaptée individuellement à chaque situation patrimoniale. En tant qu’instance centrale, il coordonne les activités liées à la gestion des avoirs. Il est généralement responsable, en particulier, de la définition de la stratégie d’investissement, du pilotage de l’atteinte des objectifs, de la sélection des banques et des gestionnaires / asset managers, ainsi que du suivi de la mise en œuvre et du reporting consolidé. L’organisation du comité d’investissement relève idéalement également de sa responsabilité.

Le graphique illustre comment cela se présente concrètement.



Graphique 1

Mieux, plus simple et plus avantageux

Une structure organisationnelle professionnelle telle que décrite ci-dessus offre aux investisseurs une grande simplicité d’utilisation et la meilleure garantie possible que leurs intérêts sont représentés de manière optimale. Le Wealth Office propose une structure moderne pour la gestion du patrimoine, qui laisse à l’investisseur toute liberté de collaborer avec les meilleures banques et les meilleurs asset managers, sans renoncer aux avantages de la consolidation.

Les principales tâches d’un Wealth Officer

- Organisation : coordination centrale des affaires patrimoniales, y compris la mise en place et la gestion du comité d’investissement privé
- Plan : développement et maintien de la planification patrimoniale, avec définition de la stratégie d’investissement et pilotage de l’atteinte des objectifs
- Find : recherche et sélection continue des solutions bancaires et de gestion les plus appropriées, ainsi que l’évaluation de nouvelles propositions d’investissement
- Control : reporting consolidé et monitoring, avec vérification des résultats et des coûts, ainsi que la négociation de conditions préférentielles auprès des banques et des gestionnaires de fortune

Plan.



L’essentiel en bref

Une planification et une stratégie patrimoniales doivent impérativement être personnalisées. Par personnalisation, nous entendons en particulier quatre aspects :

- Objectifs d’investissement : quels objectifs sont définis et comment sont-ils mesurés ?
- Plan de liquidités : quels revenus et dépenses sont prévus ou susceptibles de survenir, et à quel moment ?
- Valeurs et principes : quelles sont les lignes directrices à respecter dans la gestion des avoirs ?
- Structure des portefeuilles : quels portefeuilles sont distingués et quelles stratégies d’investissement ainsi que quelles caractéristiques doivent-ils respecter ?

Contre la standardisation des stratégies d'investissement

Chaque investisseur privé connaît la situation : à l'aide de différentes questions ou de diagrammes, il détermine lui-même – ou avec son conseiller bancaire – son profil de risque. Il en résulte généralement une classification dans une des trois à six catégories de risque. Ce qui paraît simple est en réalité extrêmement complexe et ne se prête que partiellement à une standardisation. Les investisseurs ont tout intérêt à individualiser leur stratégie d'investissement.

La situation financière de chaque investisseur diffère de manière significative. L'un possède ses propres biens immobiliers, l'autre détient une collection d'art. Un troisième dispose d'une caisse de pension bien constituée. Un autre encore peut avoir besoin de liquidités pour son entreprise ou pour la formation de ses enfants. Ces facteurs, et en particulier les besoins de liquidité futurs qui en découlent, déterminent en grande partie la capacité de risque d'un investisseur.

Définir d'abord le cadre d'investissement...

Un investisseur devrait donc, dans un premier temps, réfléchir à la part de son patrimoine qu'il entend investir et à la mesure dans laquelle il souhaite ou doit pouvoir y accéder à l'avenir. Il est recommandé d'intégrer autant d'éventualités que possible. Sur cette base, deux éléments peuvent être déterminés : d'une part, la capacité de risque maximale peut être calculée ; d'autre part, l'investisseur peut procéder à une répartition pertinente de ses avoirs en différents portefeuilles.

Une fois ces étapes franchies, l'investisseur a défini son cadre d'investissement et peut établir une allocation de base pour chaque portefeuille.

...puis l'adapter aux préférences personnelles et aux anticipations de marché...

Dans un second temps, il convient d'intégrer ses propres préférences et anticipations de marché. Un investisseur peut, par exemple, ne pas souhaiter recourir aux placements alternatifs ou se montrer sceptique quant à l'évolution à long terme de l'Europe. Ces éléments conduisent à restreindre le cadre initialement défini. Il convient d'éviter d'élargir ce cadre en raison de préférences personnelles, par exemple en augmentant la part en actions au-delà de la capacité de risque.

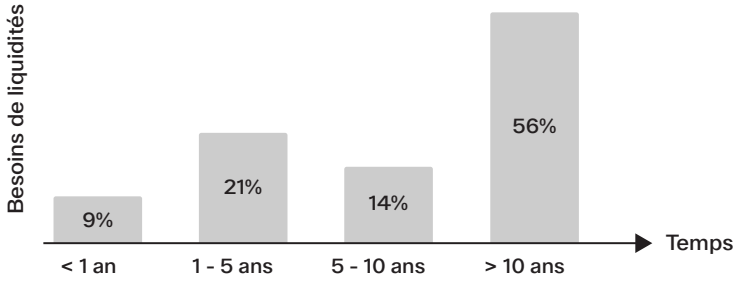
...et enfin choisir le modèle de gestion approprié

Ce n'est qu'ensuite qu'il s'agit de sélectionner le modèle de gestion adéquat. Nous recommandons de répartir l'offre d'instruments d'investissement en trois catégories :

- Solutions globales déléguées
- Portefeuilles modulaires semi-automatisés
- Construction autonome à partir d'instruments individuels

Chaque type de solution présente des avantages et des inconvénients. Le choix dépend en grande partie du degré d'implication souhaité par l'investisseur dans la gestion quotidienne ainsi que des coûts qui en résultent.

Une fois ces éléments évalués, l'investisseur dispose d'une stratégie d'investissement qui est, d'une part, cohérente sur le plan des investissements et, d'autre part, pleinement alignée sur ses besoins de liquidité et ses autres contraintes personnelles.



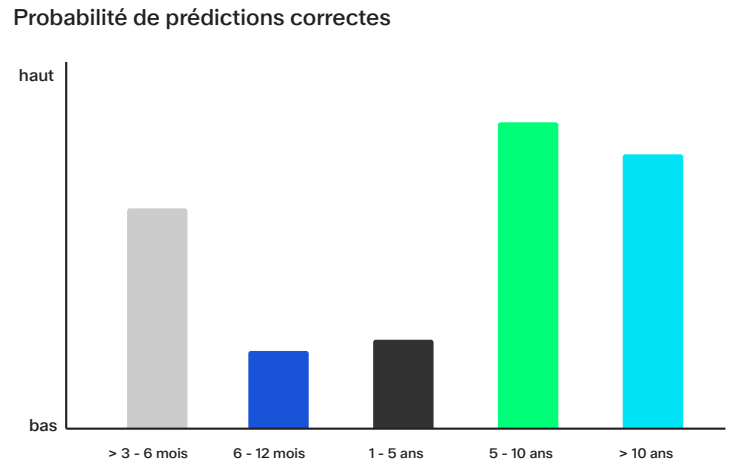
Graphique 2 : La planification des liquidités diffère d'un investisseur à l'autre. Elle détermine une grande partie du budget de risque et doit impérativement être intégrée dans la stratégie d'investissement. (Source : Développement de la stratégie d'investissement personnelle, Zwei Wealth Experts)

Stratégie d’investissement – le savoir-faire prime sur la magie

Qu’est-ce qui caractérise une bonne stratégie d’investissement ? Les analyses de Zwei Wealth mettent en évidence trois facteurs qui distinguent les stratégies performantes des moins performantes. Ces facteurs relèvent moins de la « magie » d’un gestionnaire de fortune que d’une exécution rigoureuse.

Limiter au maximum les prévisions à court et moyen terme

La plupart des spécialistes des marchés financiers le savent : les prévisions d’évolution des marchés sont, dans une large mesure, impossibles. Le graphique ci-dessous illustre les résultats des analyses menées par Zwei Wealth sur les sept dernières années. Nous examinons des prévisions émises par des gestionnaires de fortune et vérifions leur exactitude.
Les prévisions à court terme présentent encore des résultats relativement corrects. Elles sont toutefois intégrées très rapidement dans les prix de marché, ce qui rend difficile d’en tirer un avantage. Les prévisions à moyen terme sont les plus nombreuses, mais leur probabilité de réalisation est si faible qu’un tirage à pile ou face donnerait de meilleurs résultats. Seules les prévisions à long terme, sur une période d’environ dix ans, se révèlent relativement solides. Les stratégies d’investissement performantes reposent donc peu sur des prévisions de rendement à court et moyen terme.

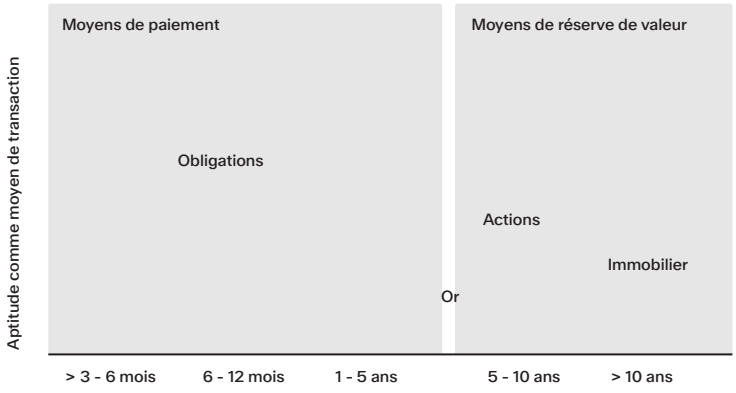


Graphique 3

Privilégier les « ingrédients de base » aux produits finis

Une autre caractéristique commune des stratégies performantes réside dans les classes d’actifs utilisées.

On observe que les stratégies fondées sur des « ingrédients de base » (voir graphique ci-dessous « Ingrédients de base plutôt que produits finis »), tels que les obligations et les actions, sont en moyenne nettement plus performantes que celles qui intègrent dans une large mesure des « produits finis » comme les hedge funds, les produits structurés et d’autres placements dits alternatifs.

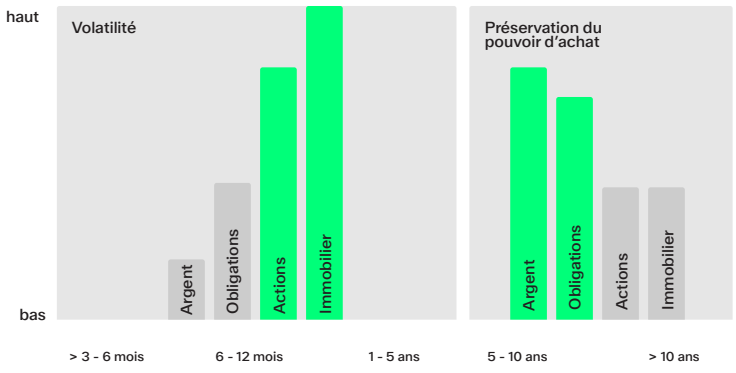


Graphique 4

Ne pas se limiter à la volatilité comme mesure du risque

La stratégie d’investissement personnelle est idéalement formalisée dans un règlement et constitue la base de sa mise en œuvre ainsi que des décisions futures.

Aujourd’hui, la plupart des investisseurs ne disposent soit d’aucune stratégie clairement définie, soit se voient attribuer une allocation standard par les banques et les asset managers. Ils renoncent ainsi à de nombreuses opportunités et s’exposent à des risques et à des résultats sous-optimaux.

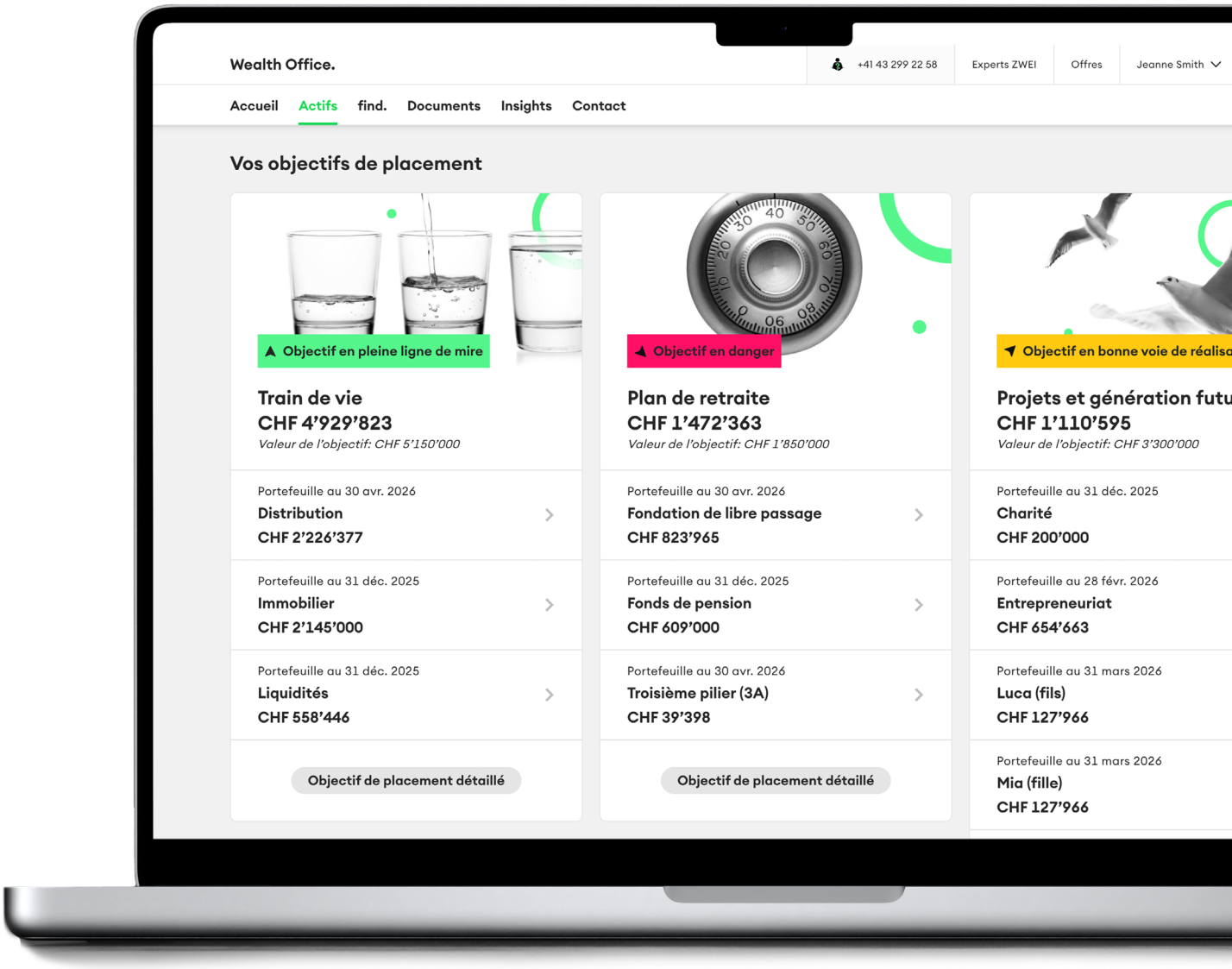


Graphique 5

Les fonctions « Plan » sur la plateforme Wealth Office

Avec la plateforme Wealth Office de Zwei Wealth, un plan patrimonial adapté individuellement est établi pour chaque personne, famille ou institution : le patrimoine est réparti en objectifs d'investissement, et les différents portefeuilles et avoirs peuvent y être rattachés.

- Les stratégies d'investissement sont définies individuellement et peuvent être vérifiées à différents niveaux de consolidation
- Les paramètres liés aux valeurs et à l'organisation sont configurés de manière personnalisée





L’essentiel en bref

L’idée selon laquelle les offres des banques et des asset managers ne diffèrent que marginalement est erronée. Les compétences varient considérablement d’un établissement à l’autre lorsqu’il s’agit de gérer et de conseiller différentes classes d’actifs et solutions d’investissement. Un gestionnaire peut faire preuve d’une expertise avérée dans un domaine et obtenir simultanément des résultats insuffisants dans un autre.

1. Appliquer des critères objectifs :

Un investisseur devrait évaluer les compétences d’un prestataire sur la base de critères aussi objectifs que possible. Des benchmarks neutres et des certifications peuvent être utiles à cet égard.

2. Comparer les offres

les compétences d’un prestataire apparaissent particulièrement clairement lorsqu’on compare la solution proposée à des offres concurrentes comparables.

3. Les bons gestionnaires ne sont pas nécessairement chers:

Les investisseurs se fondent rarement sur des critères et des indicateurs objectifs pour choisir une banque ou un asset manager. Or, une sélection adéquate conduit à des résultats nettement supérieurs. L’écart entre le meilleur et le moins bon prestataire représente en moyenne plus de 7 points de pourcentage par an, ce qui peut dépasser largement 100 points de pourcentage sur une période de dix ans.

Et pourtant, ils se distinguent !

Beaucoup d'investisseurs partent encore du principe que les offres des banques et des asset managers sont, au final, presque identiques et que les résultats obtenus diffèrent peu. Dans cette logique, la sélection et la recherche du prestataire optimal semblent peu utiles. Une banque peut être meilleure une année et moins performante l'année suivante.

En réalité, les différences sont importantes. Certaines banques et certains asset managers obtiennent systématiquement de meilleurs résultats dans des catégories d'investissement spécifiques. Toutes les banques ne disposent pas des compétences recherchées. Les investisseurs qui sous-estiment cet aspect peuvent subir des surprises négatives significatives.

Le graphique 6 illustre, à titre d'exemple, la dispersion des performances de 42 prestataires pour un même profil de risque (franc suisse, stratégie équilibrée). Ainsi, en 2014, le meilleur prestataire a atteint un rendement de +12,5 %, tandis que le moins performant n'a réalisé que +2,8 % sur la même période.

Règle empirique : environ 20 % des prestataires se qualifient comme top managers par classe d'actifs

Sur la base de données historiques, il est possible d'identifier les gestionnaires qui génèrent systématiquement de bonnes performances. Dans ces cas, le succès d'investissement n'est pas dû au hasard, mais à la compétence. Ces établissements peuvent être qualifiés de « top managers ». Bien qu'ils soient rares, environ 20 % des banques et asset managers se distinguent dans chaque catégorie d'investissement. Un gestionnaire n'excelle généralement pas dans tous les domaines. Leurs compétences restent relativement constantes dans le temps, de sorte que la sélection évolue peu d'une année à l'autre.

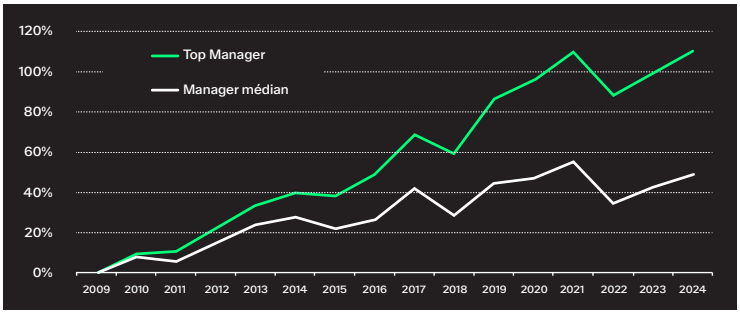
S'appuyer sur des informations objectivement vérifiables

Lors du choix d'un prestataire compétent, il est essentiel de se fonder sur des informations objectives et vérifiables. Les informations fournies par les prestataires eux-mêmes ne répondent souvent que partiellement à ces exigences. Les investisseurs se voient fréquemment présenter des comparaisons mettant en avant des performances supérieures à la moyenne, ou des données relatives à des rendements moyens ou attendus.

Les certifications, distinctions et autres reconnaissances peuvent constituer un indicateur, mais il convient d'examiner précisément le domaine concerné. Il serait faux de supposer qu'une distinction dans un domaine implique automatiquement une compétence dans d'autres domaines.

Identifier le prestataire adéquat par la comparaison

Une méthode efficace consiste à comparer les prestataires à des benchmarks définis par l'investisseur ainsi qu'à des offres alternatives. Une telle mise en perspective rend les compétences plus visibles et facilite la prise de décision. Un cahier des charges détaillé, combiné à un appel d'offres ou à la collecte de plusieurs propositions, permet une sélection fondée de la banque.



Graphique 6 : Écart entre les top managers et la moyenne (Source : Rapport de transparence 2023, Zwei Wealth)

Les bons gestionnaires ne sont pas chers

Dans la gestion de fortune, les coûts restent négociables. Celui qui ne compare pas et ne négocie pas paie nettement trop. Lors de l'optimisation des coûts, il est important de prendre en compte l'ensemble des niveaux de frais pertinents. De manière générale, une bonne gestion de fortune ne doit pas être coûteuse.

Pour les investisseurs, les frais constituent une arme à double tranchant. Il est évident qu'ils ont un impact négatif direct sur le rendement. En même temps, il convient d'éviter de baser la décision uniquement sur la structure des frais et d'aboutir malgré tout à des résultats médiocres.

Prendre en compte tous les niveaux de frais

Même si des notions telles que « frais all-in » sont fréquemment utilisées, il est important de comprendre que la plupart des clients sous-estiment largement les coûts réels. De nombreux frais passent en effet inaperçus. Il est donc indispensable d'analyser la structure globale des coûts. Les frais suivants peuvent notamment être distingués :

- Frais de dépôt
- Frais de transaction
- Frais de gestion
- Frais de conseil
- Frais des produits
- Autres frais

Les prix sont négociables

Dans la gestion de fortune, les frais sont généralement exprimés en points de base, c'est-à-dire en pourcentage du volume investi. Par exemple, pour un patrimoine de 1 million, un taux de 1,0 % peut être appliqué, tandis que pour un patrimoine de 2 millions, un taux réduit de 0,9 % est pratiqué. Le premier investisseur paie ainsi 10'000 par an, le second 18'000.

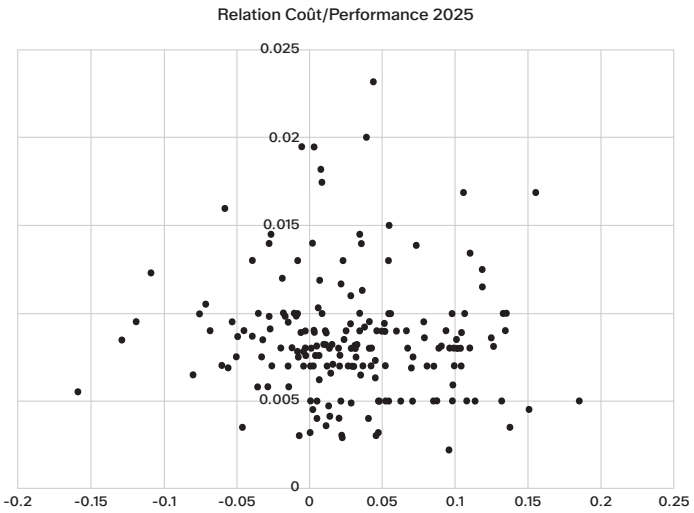
Comme les clients ne connaissent et ne comparent que partiellement les structures de coûts, les barèmes officiels représentent des prix maximaux et peuvent être négociés individuellement à 50–80 % de réduction.

Contrôler régulièrement

Le graphique 7 donne un aperçu des améliorations possibles en matière de frais pour une gestion de fortune de 2 millions de francs suisses. Les systèmes des banques et des asset managers sont souvent sujets à des erreurs manuelles. Il arrive fréquemment que des frais soient facturés de manière incorrecte, en particulier lorsque des rabais ont été accordés. De plus, les conditions générales permettent généralement aux banques ou aux asset managers d'adapter unilatéralement les prix.

Absence de corrélation entre prix et performance

Il est donc indispensable de vérifier régulièrement les coûts afin d'éviter les mauvaises surprises. Ceux qui doutent encore de l'importance des frais devraient examiner l'analyse empirique de Zwei Wealth relative à la relation entre coûts et rendement dans la gestion de fortune. Ces deux éléments ne présentent aucune corrélation ; autrement dit, une bonne gestion de fortune n'implique pas des frais plus élevés.



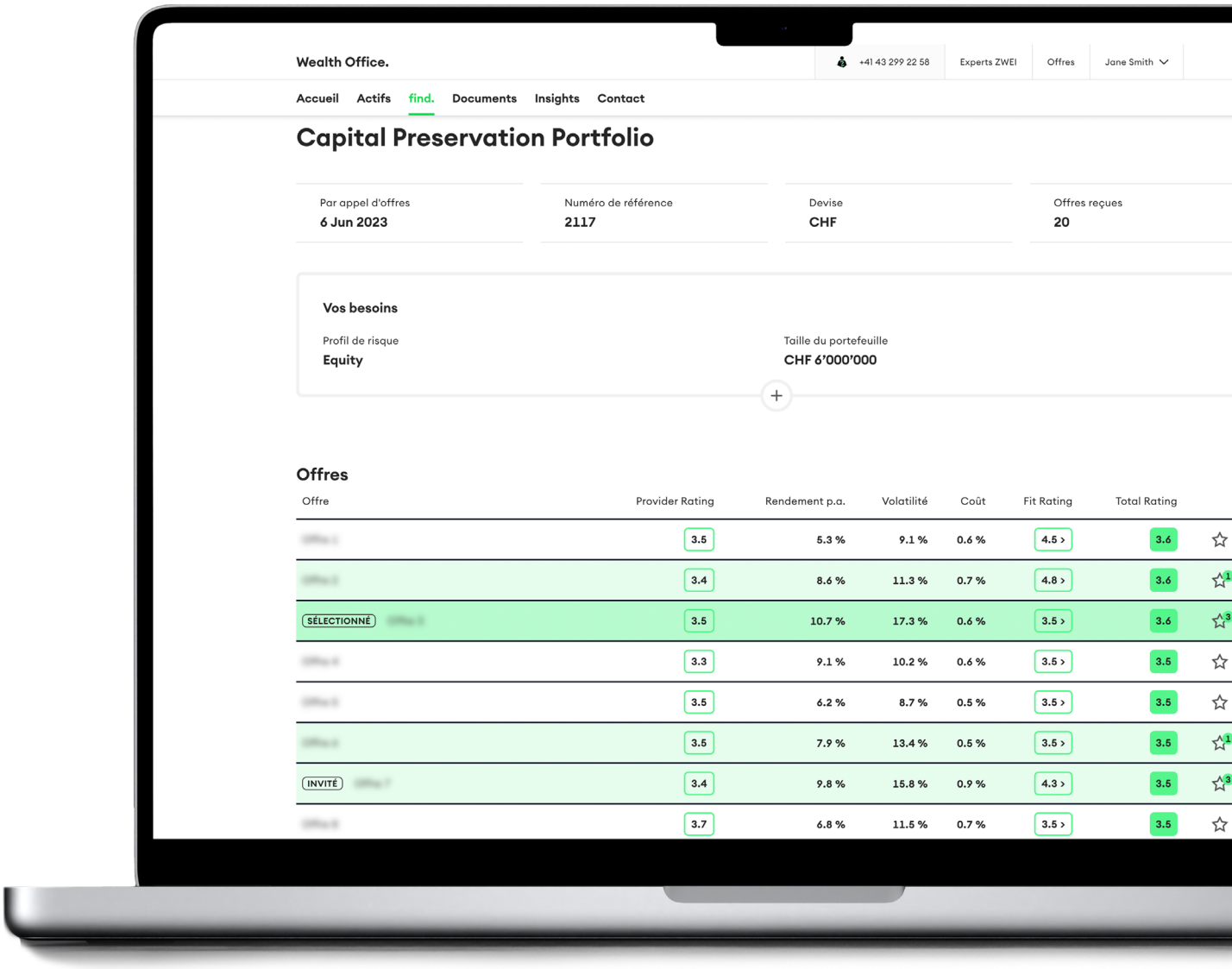
Graphique 7: Relation Coût/Performance 2025



Graphique 8: 2 millions. La barre supérieure montre la structure des coûts après optimisation, la barre inférieure avant optimisation (Source : Rapport de transparence 2022, Zwei Wealth Experts)

Les fonctions « Find » sur la plateforme Wealth Office

La plateforme Zwei Wealth Office constitue le plus grand marché ouvert pour la gestion de fortune. Elle regroupe plus de 550 banques et gestionnaires de fortune dans cinq centres financiers (Genève, Zurich, Londres, Milan, Singapour). Elle permet ainsi d'identifier, dans le cadre d'un appel d'offres, les solutions les mieux adaptées.



Control.



L’essentiel en bref

L’évolution des marchés financiers au cours de l’année est imprévisible. D’autant plus important est un contrôle et un suivi réguliers, accompagnés d’un agenda annuel clair. Une approche structurée et méthodique permet de créer une réelle valeur ajoutée et d’identifier précocement les problèmes et les opportunités.

Nous recommandons de distinguer deux niveaux de contrôle et de les effectuer régulièrement :

1. Contrôle de l’implémentation :

L’accent est mis sur la qualité de la mise en œuvre de la stratégie d’investissement choisie. Les rendements, les risques et les coûts sont comparés à des références (benchmark, médiane).

2. Revue stratégique :

Il s’agit de vérifier que la stratégie d’investissement, pour chaque objectif et chaque portefeuille, reste conforme aux conditions individuelles et aux conditions de marché actuelles.

La fréquence du contrôle de l’implémentation doit être définie et respectée. Selon la complexité, un rythme mensuel à trimestriel est recommandé. Les résultats sont examinés une à quatre fois par an au sein d’un comité d’investissement.

Contrôle de l’implémentation

La discipline protège contre les erreurs d’appréciation subjectives

Les investissements évoluent-ils conformément au plan ? Le niveau de risque est-il respecté ? Les coûts sont-ils maîtrisés ? À l’image de la construction d’une maison, la gestion de fortune nécessite un suivi rigoureux de la mise en œuvre. D’une part, pour s’assurer que tout se déroule comme prévu ; d’autre part, pour identifier rapidement d’éventuels besoins d’ajustement.

Éléments du contrôle

Le contrôle de l’implémentation vise à garantir une mise en œuvre conforme et efficiente de la stratégie définie. Il permet de s’assurer que le chemin prévu est effectivement respecté. Trois dimensions principales sont examinées :

- Rendement : le rendement obtenu correspond-il au benchmark et quelles composantes du portefeuille ont contribué positivement ou négativement ?
- Risque : la structure de risque est-elle respectée au niveau du portefeuille et de ses composantes ?
- Coûts : les frais ont-ils été correctement imputés et des ajustements tarifaires ont-ils été annoncés par la banque ou le gestionnaire ?

Il convient également d’évaluer la nécessité d’éventuels ajustements :

- Contrôle de la banque dépositaire
- Contrôle de la stratégie et des décisions tactiques
- Contrôle des gestionnaires sélectionnés

Analyse spécifique du rendement

L’évaluation du rendement revêt une importance particulière. L’évolution des performances, notamment par rapport à un benchmark, fournit des informations précieuses sur le portefeuille. Il est essentiel que chaque portefeuille ait un benchmark défini et suivi séparément.

Une analyse détaillée et approfondie devrait être réalisée une fois par an. À cet effet, nous recommandons l’utilisation de la formule présentée dans le graphique 9 (voir page 23). Les résultats et analyses passés devraient être documentés afin de servir de base aux décisions futures et aux évaluations à long terme.

Seul un contrôle régulier de la mise en œuvre permet d’identifier et de traiter à temps les ajustements nécessaires.

Revue stratégique

Garder une vue d'ensemble des paramètres

À l'instar des stratégies d'entreprise, une stratégie d'investissement s'inscrit dans le long terme. La surveillance stratégique se concentre donc sur l'évolution des hypothèses fondamentales qui sous-tendent la stratégie initiale.
Une stratégie repose sur deux types d'hypothèses :
d'une part, celles relatives à l'utilisation future du patrimoine et aux préférences de l'investisseur ; d'autre part, celles concernant l'évolution future et les corrélations des différentes classes d'actifs. Ces deux ensembles peuvent évoluer au fil du temps.

Les besoins d'investissement propres

Les exigences et les besoins évoluent au fil du temps : approche de la retraite, vente de l'entreprise, implication accrue de la génération suivante dans la gestion du patrimoine, etc. Ces évolutions sont souvent progressives et difficiles à dater précisément.
Lorsque les hypothèses et les besoins sont documentés et régulièrement discutés (par exemple une fois par an), les investisseurs et la famille élargie peuvent intégrer progressivement ces changements dans la stratégie.

L'environnement de marché

Toute stratégie repose également sur des hypothèses relatives à l'évolution future des marchés. Les valeurs immobilières suisses continueront-elles à progresser ? Quelles anticipations de taux peut-on formuler pour les obligations sur les cinq prochaines années ?

Il est recommandé de documenter ces hypothèses et de se concentrer sur un ensemble d'indicateurs servant à l'évaluation de la stratégie.

Une prévision du niveau du SMI dans deux mois ne suffit pas, de même qu'une estimation du taux de change USD/EUR dans six mois. En revanche, trois indicateurs offrent une orientation utile :

- La croissance tendancielle : montre le potentiel de croissance moyen d'une économie selon démographie, productivité et capital.
- Les anticipations d'inflation : indiquent l'évolution future des taux d'intérêt.
- La parité de pouvoir d'achat : mesure le rapport relatif des paniers de biens dans différentes zones monétaires.

Sur cette base, quatre environnements d'investissement peuvent être distingués. Ainsi, il n'est pas surprenant que les actions affichent de solides performances dans un contexte de croissance positive et de hausse des taux.

Annuellement et lors d'événements majeurs

La revue stratégique devrait être planifiée chaque année. Elle s'appuie idéalement sur le règlement d'investissement et implique les principales parties prenantes de la famille. Une révision peut également s'avérer pertinente lors d'événements majeurs (par exemple l'abandon du taux plancher par la Banque nationale).
Elle permet de confirmer la pertinence de la trajectoire suivie.

L’année du Wealth Office

Le tableau ci-dessous présente les principales tâches d’un Wealth Office au cours d’une année d’investissement.

Date	Tâche
Janvier	control. / clôture annuelle
	Établissement des comptes annuels, incluant l’analyse des rendements, de la structure de risque et une analyse de scénario pour vérifier l’atteinte des objectifs patrimoniaux.
Février	control. / contrôle des coûts
	Analyse des frais effectifs, comparaison avec le budget prévu, correction des écarts et optimisation des coûts. Les frais sont renégociés si nécessaire.
Avril	control. / monitoring trimestriel Q1
	Analyse méthodique des résultats (rendements et risques) pour détecter rapidement tout problème ou besoin d’ajustement.
Juin	find. / benchmarking
	Comparaison des solutions existantes sur le marché pour vérifier leur adéquation et identifier d’éventuelles alternatives plus performantes et économiques.
Juillet	control. / monitoring trimestriel Q2
	Analyse méthodique des résultats (rendements et risques) pour détecter rapidement tout problème ou besoin d’ajustement.
Octobre	control. / monitoring trimestriel Q3
	Analyse méthodique des résultats (rendements et risques) pour détecter rapidement tout problème ou besoin d’ajustement.
Novembre	plan. / revue stratégique
	Révision du règlement d’investissement pour vérifier l’atteinte des objectifs et intégrer les nouvelles questions stratégiques si nécessaire.
Ad hoc	control. / événements exceptionnels
	Analyse méthodique des résultats (rendements et risques) pour détecter et traiter rapidement tout problème en cas de changements importants du marché, de l’institution ou de la situation personnelle.
1-4 fois par an	comité d’investissement
	Analyse des résultats au sein d’un comité d’investissement, décisions documentées et suivi de leur mise en œuvre, basé sur un ordre du jour structuré et des documents préparatoires.

Le comité d’investissement

Un comité d’investissement (Investment Committee) est un organe chargé de la supervision stratégique d’un patrimoine privé, familial, institutionnel ou de fondation. Son fonctionnement est comparable à celui d’un conseil d’administration. Il assume la direction stratégique, contrôle les gestionnaires et les résultats obtenus, et définit la stratégie d’investissement. La mise en œuvre opérationnelle est assurée par des entités ou des personnes déléguées.

Les différents rôles



Membres avec droit de vote

Les membres avec droit de vote sont désignés par le bénéficiaire du patrimoine. Idéalement, leur composition reflète les intérêts des bénéficiaires. Exemples : époux, membres de la famille, membres du conseil de fondation.



Membres sans droit de vote

Les membres sans droit de vote représentent généralement d’autres parties prenantes (par exemple, la génération suivante) ou apportent une expertise supplémentaire pour les décisions (par exemple Wealth Officer, CFO).



Invités

Les invités participent ponctuellement en fonction des points importants à discuter. Il est recommandé d’inviter les banques et les gestionnaires de fortune en tant qu’invités et non comme membres permanents.



Présidence

Le président prépare et suit le processus décisionnel et modère les discussions. Il est recommandé de choisir le président parmi les membres permanents.



Secrétariat

Pour maintenir le focus sur les discussions et les décisions, il est conseillé de désigner un secrétaire, idéalement extérieur aux membres.

Un processus structuré

1. Préparation

Les données pour le comité d’investissement sont planifiées avec les participants pour l’ensemble de l’année. Selon la complexité, une réunion 1 à 4 fois par an est recommandée. Les participants reçoivent l’ordre du jour et les documents préparatoires plusieurs jours à l’avance.

2. Discussion

Lors du comité, le président guide les points de l’ordre du jour et modère la prise de décision. Les décisions prises sont résumées oralement.

3. Procès-verbal

Les participants reçoivent le procès-verbal quelques jours après la réunion. Il énumère notamment les décisions prises et les responsabilités pour leur mise en œuvre.

4. Suivi

Le président veille à la transmission des mandats, à la mise en œuvre des décisions et à la coordination administrative éventuelle.

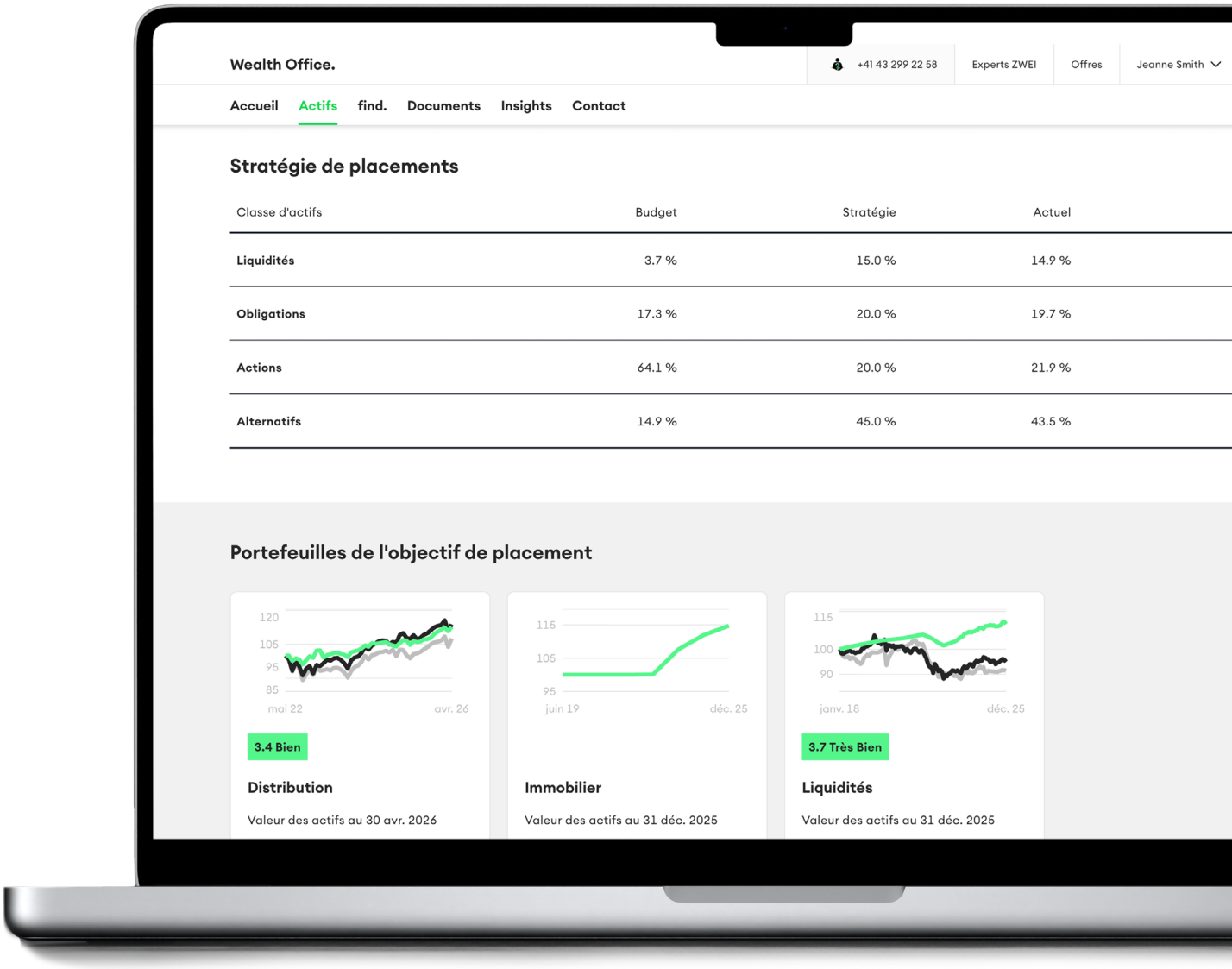
Programme

Horaire	Thèmes/Sujets	Responsable
8:50 - 9:05	Contrôle de l’implémentation portefeuille • Aperçus actifs • Rendements, risques, coûts • Évaluations • Mise à jour sur la construction du portefeuille	NOM
9:05 - 9:25	Aperçu xxxxx • Performance ytd • Perspectives • Tracking error à la hausse et à la baisse des marchés	NOM
9:25 - 9:40	Suivi de la stratégie • Évolution et perspectives éco-nomique • Revue de la Stratégie d’Investissement Privée SIP	NOM
9:40 - 9:45	Décisions • Allocation d’actifs	NOM

Les fonctions « Control » sur la plateforme Wealth Office

Avec un Wealth Office, l'année financière est planifiée en permanence. Cela signifie pour les investisseurs moins d'efforts et de préoccupations, ainsi qu'une meilleure atteinte des objectifs, démontrée dans la pratique.

- Contrôles d'implémentation avec évaluations selon les dimensions rendement, risque et coûts
- Revue stratégique régulière avec analyse détaillée par objectifs d'investissement et portefeuilles
- Contrôle des coûts avec analyses détaillées par type de frais et au niveau des portefeuilles
- Vision consolidée du patrimoine



Méthodologie de notation



Méthodologie d'évaluation des résultats

Grâce à la méthode d'évaluation développée par Zwei Wealth (la « méthode Zwei »), il est désormais possible d'évaluer les solutions de gestion de fortune de manière indépendante et exhaustive. Zwei Wealth réalise à cet effet des analyses approfondies des gestionnaires de fortune et des résultats qu'ils obtiennent. Les données utilisées proviennent soit directement des gestionnaires, soit de leurs clients.

« Past performance is no guarantee for future results »
Cette mention habituelle signifie-t-elle que les performances passées ne contiennent aucune information utile pour l'avenir ? Implique-t-elle qu'il est impossible de distinguer à l'avance un bon gestionnaire d'un mauvais ? Nous savons que non : la différence peut être identifiée.

La méthode Zwei repose sur quatre composantes : « Manager », « Track Record », coûts et « Fit ». Sur la base de ces éléments, nous évaluons individuellement dans quelle mesure une solution de gestion de fortune et son prestataire sont globalement aptes à atteindre les objectifs d'investissement définis. Ces quatre composantes sont détaillées ci-après. La méthode Zwei permet ainsi d'identifier, pour chaque investisseur la solution la mieux adaptée.
La méthodologie d'évaluation développée par Zwei Wealth repose sur quatre critères décrits en détail ci-contre.
Conclusion : la gestion de fortune peut, elle aussi, être mesurée selon des critères objectifs. Cela facilite à la fois la sélection des banques et des gestionnaires, leur suivi, ainsi que l'obtention de résultats optimaux pour les investisseurs.

Critère 1 : l'évaluation du prestataire

La composante « évaluation du prestataire » analyse dans quelle mesure un gestionnaire de fortune dispose des compétences requises. Ces compétences reposent sur de nombreux facteurs et se développent progressivement dans le temps. Elles constituent donc une variable relativement stable : une compétence établie ne disparaît pas rapidement, et inversement, des lacunes ne peuvent être corrigées à court terme.

La compétence du gestionnaire est analysée à la fois quantitativement et qualitativement et reflète son expérience et son savoir-faire. Elle se compose de douze facteurs.

Méthodologie d'évaluation des résultats

Critère 2 : le track record

La composante « track record » mesure la qualité des performances d'une solution d'investissement par rapport à un portefeuille de référence passif (benchmark) et à des offres comparables sur le marché (médiane). Trois indicateurs, pondérés de manière égale, sont pris en compte :

- Comparaison au benchmark : les résultats sont évalués par rapport à un benchmark passif défini
- Comparaison à la médiane : les résultats sont comparés à la médiane des offres comparables sur le marché
- Consistance : analyse de la régularité avec laquelle une solution surperforme les offres comparables

Critère 3 : les coûts

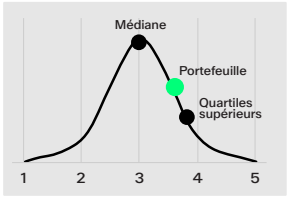
La composante « coûts » analyse l'ensemble des frais d'une solution d'investissement, souvent difficilement accessibles pour les investisseurs. La complexité des structures tarifaires et le manque de transparence compliquent considérablement les comparaisons. Nous analysons toutes les composantes de coûts, qu'elles soient facturées directement par le gestionnaire ou par des tiers. Elles comprennent notamment :

- Frais de dépôt
- Frais de transaction
- Frais de gestion ou de conseil, y compris les commissions de performance
- Coûts des produits
- Autres coûts

Critère 4 : l'adéquation de l'offre (« Fit »)

Le « Fit » mesure dans quelle mesure une offre correspond aux besoins des investisseurs. Il repose d'une part sur une première évaluation par nos experts quant à l'adéquation de l'offre aux exigences d'un appel d'offres et aux besoins des clients, et d'autre part sur l'intégration des préférences individuelles des investisseurs.

	Manager A	Manager B	Manager X
Notation du gérant	3.4	3.6	3.3
Historique de performance	2.6	4.0	3.9
Coûts	4.2	4.1	3.7
Adéquation de l'offre	3.3	4.5	4.6
Total	3.4	4.1	3.8



Graphique 9 : Illustration de la méthodologie d'évaluation (Source : Zwei Wealth Experts)

Échelle de 1 à 5

L'échelle d'évaluation de la méthode Zwei s'appuie sur la distribution normale de Gauss. Le minimum est de 1,0, le maximum de 5,0 et la médiane de 3,0. L'interprétation est la suivante : à partir de 3,0, l'évaluation est jugée suffisante ; à partir de 3,4, bonne ; et à partir de 3,8, très bonne.

Le code du Wealth Office

Avec son code du Wealth Office, Zwei Wealth établit un nouveau standard pour les experts en Wealth Office, les asset managers, les banques et les autres prestataires de services en gestion de patrimoine. Dans un secteur peu transparent et faiblement concurrentiel, ce code garantit aux investisseurs une défense optimale de leurs intérêts.

01 Conseil indépendant

Un Wealth Officer responsable de la planification, de la sélection des gestionnaires et du contrôle ne doit percevoir aucune rémunération de la part de banques, de gestionnaires ou d'autres prestataires, ni exercer lui-même une activité de gestion de fortune.

→ Les investisseurs peuvent compter sur une défense optimale de leurs intérêts.

02 Transparence

Tous les prestataires garantissent une transparence complète en matière de rendements, de risques, de coûts et de tous les facteurs pertinents pour la prise de décision.

→ Les investisseurs peuvent se fier à l'exhaustivité et à l'exactitude des informations.

03 Concurrence

Tous les prestataires participent à des procédures concurrentielles incluant appels d'offres et benchmarking régulier.

→ Les investisseurs ont l'assurance d'accéder aux meilleures offres disponibles sur le marché.

04 Confidentialité

Les données appartiennent aux investisseurs. Les prestataires n'y ont accès que de manière limitée et avec leur consentement.

→ Les investisseurs gardent le contrôle de leurs données et sont protégés contre tout abus.

05 Collaboration

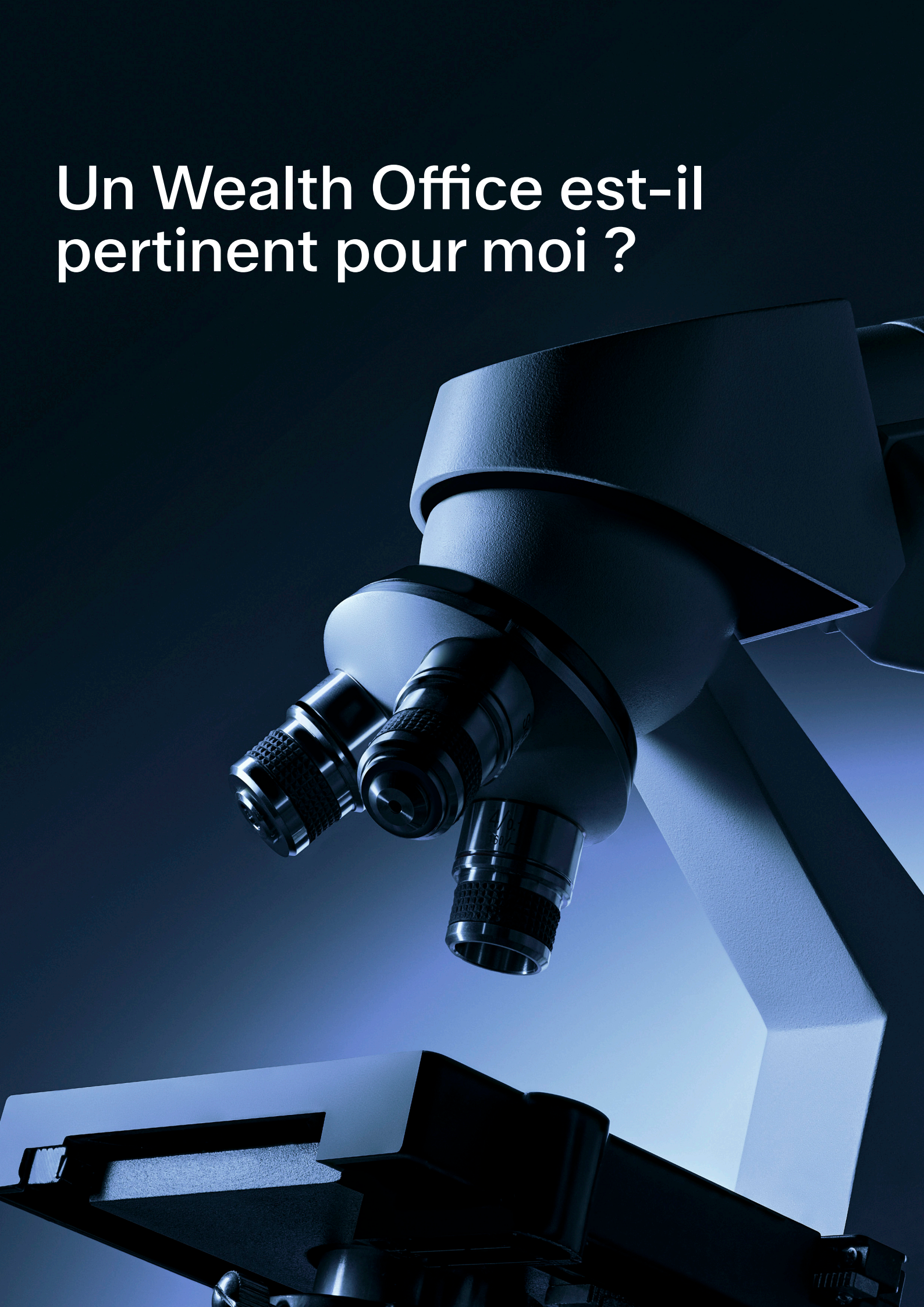
Les prestataires s'engagent à collaborer de manière ouverte et constructive avec l'ensemble des intervenants désignés par le client.

→ Les investisseurs bénéficient d'une expertise spécialisée et d'une coopération professionnelle.

Le code du Wealth Office

01 Conseil indépendant
02 Transparence
03 Concurrence
04 Confidentialité
05 Collaboration

Un Wealth Office est-il pertinent pour moi ?



Test Wealth Office

Un Wealth Office est-il pertinent pour vous ? Cette liste de contrôle permet d'obtenir une première évaluation.

Question	Évaluation				
Général	1	2	3	4	5
Votre patrimoine est-il inférieur à 1 million de francs suisses ?					
Avez-vous du plaisir à gérer vous-même votre patrimoine ?					
Plan.					
Êtes-vous en mesure d'expliquer votre stratégie d'investissement à une tierce personne ?					
Connaissez-vous la différence entre gestion active et passive ?					
Find.					
Disposez-vous d'évaluations objectives des compétences de vos banques et gestionnaires ?					
Connaissez-vous l'ensemble des coûts de votre gestion de fortune ?					
Control.					
Disposez-vous de références claires pour évaluer les rendements ?					
Votre stratégie est-elle revue au moins une fois par an ?					
Total des points :					

Évaluation

32 – 40 points	Indispensable – un Wealth Office apporte des améliorations très significatives dans tous les domaines
24 – 31 points	Très pertinent – un Wealth Office apporte des améliorations notables dans plusieurs domaines
16 – 23 points	Pertinent dans certains cas – utile pour des questions spécifiques
8 – 15 points	Peu de valeur ajoutée – bénéfice limité

Légende

1 Correspond totalement
2 Correspond globalement
3 Correspond partiellement
4 Correspond plutôt pas
5 Ne correspond pas

Mentions légales

Cette publication a été élaborée et publiée par Zwei Wealth Experts AG. Elle est fournie à titre purement informatif et ne constitue ni une offre ni une invitation à soumettre une offre en vue de l'achat ou de la vente de produits d'investissement ou d'autres produits spécifiques. Les analyses qu'elle contient reposent sur de nombreuses hypothèses. Des hypothèses différentes pourraient conduire à des résultats sensiblement différents. Certains services et produits sont soumis à des restrictions légales et ne peuvent donc pas être proposés ou acquis sans limitation dans tous les pays ou par tous les investisseurs. Toutes les informations et opinions contenues dans cette publication proviennent de sources jugées fiables et crédibles. Néanmoins, nous déclinons toute responsabilité, expresse ou implicite, quant à leur exactitude ou leur exhaustivité. Ces informations et opinions reflètent la situation au moment de la rédaction et peuvent être modifiées à tout moment sans préavis.
En cas d'illiquidité du marché, certains investissements peuvent ne pas être réalisables immédiatement. Il peut dès lors être difficile d'en déterminer la valeur et les risques. Les opérations sur instruments dérivés comportent des risques.
Les performances passées ne préjugent pas des résultats futurs. Certains investissements peuvent subir des pertes de valeur soudaines et importantes. Lors de la liquidation d'un investissement, il est possible de récupérer un montant inférieur à celui investi, voire d'être tenu d'effectuer des versements supplémentaires. Les fluctuations de change peuvent avoir un impact négatif sur le prix, la valeur ou le rendement d'un investissement.
Cette publication ne tient pas compte de vos objectifs d'investissement, de votre situation financière ni de vos besoins spécifiques. Il est donc recommandé de consulter votre conseiller financier et/ou fiscal avant toute décision d'investissement.
Ce document ne peut être reproduit ni distribué sans l'autorisation préalable de Zwei Wealth Experts AG. Toute diffusion à des tiers est expressément interdite. Zwei Wealth Experts AG décline toute responsabilité pour les réclamations ou actions de tiers résultant de l'utilisation ou de la diffusion de cette publication. Sa distribution doit respecter les dispositions légales en vigueur.

ZWEI
WEALTH