

HINDUJA BANQUE (SUISSE) SA

La banque indienne fait sa révolution

Une véritable petite révolution. Voilà ce qu'a vécu la banque Hinduja Banque (Suisse) SA, ex-Amas, au cours des trois dernières années. Nom, management, modèle d'affaires, identité visuelle, activités, tout ou presque a changé par la volonté de la famille Hinduja, qui tient les commandes du groupe multinational éponyme depuis une centaine d'années. Et l'établissement genevois ne compte pas s'arrêter en si bon chemin.

Olivier VACHERAND

Un an après son changement de nom, il ne reste plus rien ou presque de la banque genevoise Amas. Celle qui s'appelle désormais Hinduja Banque (Suisse) SA, pour marquer l'engagement de la famille propriétaire de l'établissement, n'a effectivement plus grand-chose à voir avec l'établissement fondé en 1978 à Genève, titulaire d'une licence bancaire depuis 1994. En fait, le grand chambardement a débuté en 2007 avec le remplacement d'une bonne partie du management et la volonté de tirer un trait sur le passé pour prendre un nouveau départ. A la manœuvre depuis 2007, Ivan Schouker a été recruté pour mettre en œuvre cette véritable petite révolution. Fort d'une solide expérience dans les services financiers internationaux en tant que, notamment, dirigeant d'une filiale d'American Express mais aussi comme associé au cabinet Booz Allen & Hamilton, il a orchestré la transformation profonde et rapide de ces trois dernières années. Et ce n'est pas terminé...

Modèle d'affaires intégré

«Un pan entier du modèle d'affaires classique genevois, basé sur le secret bancaire et la clientèle européenne, est mort depuis bien longtemps. La crise depuis deux ans en est le révélateur», souligne Ivan Schouker. Pour faire simple, la mission qui lui a été confiée par la famille Hinduja est de transformer



«Un pan entier du modèle d'affaires classique genevois basé sur le secret bancaire et la clientèle européenne est mort depuis bien longtemps»

IVAN SCHOUKER
HINDUJA BANQUE (SUISSE)

une banque privée traditionnelle orientée family office, en banque diversifiée à travers un modèle d'affaires intégré regroupant des services de banque privée, de trade finance, de banque d'affaires et d'intermédiation pour l'accès aux marchés des capitaux. Un mix particulièrement bien adapté pour couvrir les besoins des entrepreneurs, notamment pour ceux qui sont actifs dans le «corridor» Inde, Moyen-Orient, Europe.

Pour se mettre en ordre de marche dans cette nouvelle configuration, la banque se bat sur tous les fronts, multipliant les recrutements et les opérations de croissance externe. «Nous avons doublé nos effectifs globaux en 2009. Les effectifs genevois ont augmenté de 30%», souligne Achille Deodato, responsable de la communication et du marketing du groupe bancaire. En mars 2008 déjà, la banque demandait et obtenait une licence bancaire de catégorie 3 pour sa nouvelle entité de Dubai – Hinduja Bank (Middle East) Ltd. – afin de combler le chaînon manquant entre l'Europe et l'Inde et couvrir le juteux marché du Moyen-Orient. En mars dernier, la Dubai Financial Services Authority délivrait une autorisation de catégorie 1 qui permet à la filiale d'Hinduja Bank aux Emirats arabes unis de fournir une palette complète de services bancaires.

Mi-juin 2009, la banque genevoise signait un accord avec Bridge Group International pour la reprise des comptes individuels de la société en faillite, ACH Securities.

Peu de temps après, les grandes manœuvres se sont encore intensifiées au siège avec l'obtention d'une licence pour le lancement des activités de trade finance. Un département qui monte en puissance cette année avec l'arrivée de Pierre-Yves Blanc, un spécialiste reconnu du crédit documentaire, ainsi que d'autres collaborateurs provenant des grandes maisons de la place en financement du commerce international. «Le trade finance étant une activité particulièrement gourmande en capitaux, nous envisageons de procéder à une augmentation de capital dans un futur proche. Il nous faudra doubler rapidement nos fonds propres pour développer nos activités de financement du



La Banque Hinduja opère des développements tous azimuts.

négoce international. Nous n'excluons pas également de procéder à des acquisitions dans ce domaine car le marché est assez difficile à pénétrer», précisait Ivan Schouker en début d'année. «Le timing nous a beaucoup aidé pour le lancement de cette activité. Avec la crise des liquidités, les acteurs du commerce international ont eu la nécessité de se tourner vers d'autres banques, car leurs fournisseurs habituels ont eu tendance à resserrer les lignes de crédit. Nous avons pu compter également sur des flux en provenance d'entrepreneurs clients de notre banque privée.» Une réalité qui tendrait à valider la stratégie intégrée de la banque.

Parallèlement aux développements opérés dans le financement du négoce international, la banque créait un service d'investissement pour clients privés, chargé de délivrer du conseil pour les marchés asiatiques, et indiens en particulier. En fin d'année, Hinduja Banque (Suisse) a finalisé l'acquisition de la société indienne Paterson Securities Pvt Ltd., une agence de courtage disposant de 30 bureaux à travers le pays et membre fondateur de la Bourse de Madras. «Cette acquisition est importante pour intervenir sur le marché indien, qui reste très fermé aux investisseurs étrangers. Nous détenons une Foreign Institutional Investment Licence qui nous permet de fournir des services d'exécution sur le marché indien à la fois pour les clients privés et les institutionnels. D'ailleurs, certaines banques de renom de la place suisse utilisent nos services en la matière», explique Ivan Schouker.

Croissances externes successives

Cette acquisition en Inde ne semble pourtant pas avoir satisfait l'appétit de l'établissement genevois qui annonçait, mi-février, une nouvelle opération de croissance externe avec le rachat de la Banca Commerciale Lugano (BCL), un petit établissement fondé en 1963 et spécialisé dans le private banking et le trade finance. Cette opération permet ainsi de rapidement renforcer les fonds propres du groupe bancaire unifié comme annoncé plus tôt. Sur la quarantaine d'employés de BCL, une dizaine devrait être conservée par Hinduja après l'intégration et la transformation en succursale. «Cette acquisition nous permet de construire notre offre intégrée sur la troisième place financière de Suisse», précise le directeur général d'Hinduja Banque (Suisse). Dans le panier de la mariée, Hinduja trouve également une banque de plein exercice située dans les îles Caïmans. Une occasion d'élargir l'horizon de la banque vers la clientèle des Amériques. «A l'instar de ce que nous proposons à nos clients européens, nous

opérerons aux îles Caïmans pour fournir des services de trade finance mais aussi l'accès aux marchés du Moyen-Orient et du sous-continent indien où notre expertise est largement reconnue», explique Ivan Schouker.

Profitant des opportunités d'expansion, le directeur général d'Hinduja Banque (Suisse) SA ne semble pas décidé à ralentir la cadence malgré les difficultés qu'on imagine quant à l'intégration de ces nouvelles entités. «La puissance capitalistique du groupe Hinduja va nous permettre de continuer à grandir. Nous sommes toujours à l'affût pour absorber de nouveaux établissements ou acquérir de nouveaux portefeuilles», explique-t-il.

Cette quête effrénée de la taille critique nécessaire au développement du nouveau modèle d'affaires de l'établissement s'accompagne, bien entendu, d'un renforcement des opérations et du back office du groupe bancaire, centralisés à Lucerne.

Architecture ouverte

En matière de private banking, Hinduja Banque (Suisse) propose différents types de mandat, mais tient à se focaliser avant tout sur le conseil. «Nous ne sommes pas des vendeurs de produits maison, mais plutôt des bâtisseurs de solutions sur mesure et aujourd'hui de solutions globales grâce à notre modèle d'affaires intégré. D'ailleurs, nous offrons, à l'heure actuelle, qu'un seul fond: le Amas USD Bond Fund, un fonds noté AAA pendant plus de dix ans. Nous travaillons en architecture ouverte», insiste Achille Deodato. Ce modèle est renforcé par des recrutements de haut niveau, comme celui d'Andreas Luethi, ancien de Sarasin, et d'autres qui seront annoncés très prochainement. Autant de développements qui font d'Hinduja Banque (Suisse) l'un des établissements les plus en vue et les plus prometteurs de la place financière suisse. Un exemple particulièrement intéressant de sortie par le haut dans le contexte de crise du private banking traditionnel à la mode genevoise. ■ O.V.

Le groupe Hinduja

Le groupe Hinduja a été fondé en Inde en 1914 par Parmanand Deepchand Hinduja, un jeune entrepreneur originaire de Shikarpur. Près de cent ans plus tard, l'entreprise, dont les commandes sont toujours aux mains de la famille, compte parmi les plus importantes multinationales indiennes. Initialement spécialisé dans le commerce international, le groupe s'est diversifié tout au long de son histoire. Il est actif désormais dans une dizaine de secteurs dont l'automobile, l'énergie, la chimie, l'informatique, les médias, le commerce international, la santé, l'éducation et la banque. Le groupe Hinduja opère dans 32 pays et compte plus de 30 000 employés. Outre Hinduja Banque (Suisse) SA, le groupe a contribué à la création d'un autre établissement bancaire en Inde, Indusind Bank Ltd., spécialisé dans la banque commerciale et de détail. ■