

SPHERE

FINANCIAL INFLUENTIAL SWISS

CHRISTOPHE RASCH

CNN MONEY SWITZERLAND

«Nous sommes
un laboratoire pour **CNN**»

SMART CITIES

Les villes s'activent
les **NEURONES**

BIG PICTURE

Les **RÉGLAGES**
de la macroéconomie

RENAUD DUTREIL

MIRABAUD ASSET MANAGEMENT

«Dans le monde de la finance non cotée,
nous pouvons **INNOVER**»

CRYPTOMONNAIES

Un marché à **L'EMPORTE-
PIÈCES**

INTERVIEW CHAIRMAN

FRANÇOIS REYL

BANQUE REYL & CIE

«Nous souhaitons anticiper
l'avènement
de modèles d'affaires
**fondamentalement
disruptifs**»

BACK TO THE FUTURE

De nouvelles voies
pour les
HEDGE FUNDS

OUT OF THE BOX

L'Europe découvre les **PREFERRED SHARES**





«NOUS SOUHAITONS ANTICIPER L'AVÈNEMENT DE MODÈLES D'AFFAIRES FONDAMENTALEMENT DISRUPTIFS»

Dans ce long entretien, François Reyl revient sur la récente cession de sa filiale RAM Active Investments et les différents objectifs auxquels elle obéissait. Il en profite pour rappeler les nouvelles orientations qu'il entend désormais donner au groupe. Avec toujours cette même volonté de conserver un temps d'avance.

Par Jérôme Sicard - Photos Karine Bauzin

FRANÇOIS REYL

CHIEF EXECUTIVE OFFICER

François Reyl a débuté sa carrière en 1989 auprès de Jones Day, d'abord à New York puis à Paris, comme avocat au sein du département Corporate. En 1995, il passe chez Credit Suisse First Boston à Londres, où il co-fonde en 1998 le groupe LBO Coverage dont il devient managing director en 2001. Durant cette période, il participe à de nombreuses opérations de fusions, acquisitions, LBOs, introductions en bourse et placements obligataires. Il rejoint Reyl & Cie en 2002 et il en devient le directeur général en 2008. Sous son impulsion, la banque Reyl s'est développée à l'international et a su considérablement étendre son domaine d'activités. Il inclut aujourd'hui l'asset management, les activités de family office avec Reyl Prime Solutions, le corporate advisory & structuring et les asset services. François Reyl est diplômé en droit de l'Université de Genève et de New York University.

>>>



Quelles raisons vous ont amené à vous désinvestir de RAM Active Investments?

■ **François Reyl:** La vente partielle de notre participation dans RAM AI à Mediobanca représente l'aboutissement d'un projet entrepreneurial débuté en 2003. Démarré modestement autour d'une clientèle essentiellement privée, RAM a su au fil du temps s'établir comme un des leaders de la gestion systématique en Europe avec des encours institutionnels supérieurs à 5 milliards de francs. Un désinvestissement partiel était donc envisageable. Il permettait d'une part à la banque de redéployer du capital sur de nouveaux axes de croissance et, d'autre part, à RAM AI d'accéder à une capacité accrue de *seeding* sur ses nouveaux produits ainsi qu'à un réseau de distribution élargi au sein de l'Union Européenne. Le groupe Reyl demeure fortement intéressé au développement de RAM AI, avec laquelle nous conservons un statut de partenaire privilégié et d'investisseur important. Par ailleurs, notre participation résiduelle au capital aux côtés de Mediobanca et de l'équipe reste un excellent investissement sur le long terme.

Quel tournant stratégique cette cession représente-t-elle pour le groupe?

■ Il ne s'agit pas tant d'un tournant stratégique que d'une évolution de notre modèle

d'affaires. Nous voulons poursuivre notre diversification des métiers de la Banque dans des domaines à forte valeur ajoutée pour nos clients et investisseurs. Au-delà de la gestion privée, des métiers de gouvernance sociale et familiale et de l'asset à destination des fonds de placement et institutions financières, nous demeurons exposés à la gestion d'actifs liquides à fort potentiel, via notre participation dans RAM AI, et aux métiers de Corporate Advisory &

Structuring. Sur ce plan, nous nous concentrons plus particulièrement sur les fusions & acquisitions, les placements privés et le conseil en restructuration. Nous comptons désormais nous développer agressivement dans deux domaines - le digital et la gestion d'actifs non cotés, où figurent private equity, private debt et immobilier. En parallèle, nous allons enrichir notre offre existante dans le conseil aux entreprises et les financements structurés.



“ Le groupe Reyl demeure fortement intéressé au développement de RAM AI, avec laquelle nous conservons un statut de partenaire privilégié et d'investisseur important. ”



“ **Reyl & Cie conserve une taille humaine qui permet à ses différents métiers et équipes de travailler de manière transversale dans l'intérêt du client, sans segmentation artificielle.** ”



En quoi la cession de RAM AI modifie-t-elle la logique industrielle du groupe Reyl?

■ La logique industrielle du Groupe Reyl n'est pas modifiée. Nous continuons de nous concentrer sur des métiers à forte valeur ajoutée qui concernent la clientèle *High Net Worth*, en particulier les entrepreneurs et *family offices*, de même que la clientèle institutionnelle. Dans ce cadre, nous nous efforçons de répondre de manière innovante aux

véritables besoins de nos clients en privilégiant l'apport de solutions efficaces et en cherchant à bâtir des partenariats plutôt que des relations à sens unique. Reyl & Cie conserve une taille humaine qui permet à ses différents métiers et équipes de travailler de manière transversale dans l'intérêt du client, sans segmentation artificielle.

Wealth Management et Asset Management peuvent-ils encore cohabiter au sein d'un même établissement?

■ Oui, car il s'agit de deux métiers complémentaires. Cependant, ils doivent être très clairement différenciés. Pour être couronné de succès au sein d'un établissement poursuivant les deux activités, et ne pas se mettre en situation de dépendance par rapport aux activités de gestion privée, l'Asset Management doit bénéficier selon moi d'une forte autonomie. Les deux activités ne ciblent pas les mêmes groupes d'investisseurs, n'ont pas les mêmes codes de fonctionnement et ne rémunèrent pas leurs cadres de la même manière. Même avant la cession à Mediobanca, nous avons filialisé l'activité de RAM AI, différencié sa marque, sa communication et sa culture propre afin de lui assurer une véritable indépendance opérationnelle. Nous tenions à passer un message sans ambiguïté à sa clientèle cible. Nous comprenons d'ailleurs que la volonté de Mediobanca au sujet de RAM AI sera jus-

tement de lui préserver son indépendance opérationnelle. De la même manière, le Wealth Management ne doit pas être forcé à concentrer les positions de la clientèle privée dans les fonds gérés par la maison. Il vaut mieux bénéficier d'une véritable architecture ouverte. S'il existe donc une tendance vers une segmentation plus importante de ces deux métiers, je suis convaincu que certaines banques seront capables de garder en leur sein des départements d'Asset Management disposant de l'indépendance nécessaire à leur succès.

La cession de RAM signifie-t-elle que le potentiel de croissance du secteur vous semble moins attrayante?

■ Le secteur pris dans son ensemble est indéniablement sous la pression de la gestion passive, dont le développement ne se dément pas et qui induit une contraction des marges pour les gérants tactiques. Cette concurrence accrue oblige les gérants d'actifs à produire une claire valeur ajoutée en termes de performance pour une clientèle sans cesse plus exigeante. De plus, les évolutions réglementaires pointent vers un accroissement continu des charges opérationnelles, dans un processus qui n'est pas sans rappeler, en moins marqué, le cycle connu depuis quelques années par les activités de gestion privée. RAM AI, spécialiste de la gestion active systématique, évolue dans un segment où les économies >>>

LES ASSOCIÉS DE REYL & CIE

Aux côtés de François Reyl, trois autres personnes composent le collège des associés de la banque Reyl. Il s'agit de Nicolas Duchêne, de Christian Fringhian et de Lorenzo Rocco di Torrepadula.

Nicolas Duchêne est le CEO de Reyl Singapore. Il dirige Reyl Prime Solutions et assure la co-direction de l'activité Corporate Advisory & Structuring. Membre du comité exécutif, Christian Fringhian co-dirige avec Nicolas Duchêne cette branche Corporate Advisory & Structuring. Quant à Lorenzo Rocco di Torrepadula, il est lui aussi membre du comité exécutif et il dirige le pôle wealth management du groupe.

>>> d'échelle sont importantes et qui a particulièrement bien résisté à ces phénomènes en raison de sa capacité à produire un alpha substantiel pour les investisseurs. Il permet donc une forte démarcation avec les produits de gestion passive. Notre motivation dans la cession partielle de RAM AI n'était donc pas défensive mais avait comme double objectif de lui donner les moyens de franchir de nouveaux paliers de croissance tout en permettant à la banque de financer certains investissements stratégiques.

Comment comptez-vous exploiter le produit de la cession?

■ Notre intention est de renforcer encore les fonds propres du groupe. Nous allons financer aussi le développement d'un pôle de gestion d'actifs non cotés, par le biais de partenariats tels que celui que nous avons noué récemment avec les banques P&B et Bordier dans le cadre de Hermance Capital Partners. Nous continuerons d'étoffer nos équipes et notre offre de services dans le domaine du Corporate Advisory & Structuring, à l'image des embauches que nous avons récemment réalisées à Londres dans le domaine du Structured Finance. Et enfin, nous travaillons sur le développement d'une stratégie digitale ambitieuse pour la banque et le groupe.

A ce propos, comment se fait-il qu'une boutique suisse comme Reyl & Cie se retrouve engagée dans le capital d'une digital bank américaine?

■ Nous nous intéressons fortement aux développements structurels que connaît notre industrie. Nous souhaitons anticiper dans la mesure du possible l'avènement de modèles d'affaires fondamentalement

disruptifs, inévitables à court ou moyen terme. Dans cette optique, nous maintenons de longue date des contacts avec certains *venture capitalists* de talent dans le domaine des fintech et de la banque numérique. L'opportunité nous a été présentée de participer à un tour de table de *Series B* pour Aspiration, une banque *retail* digitale basée en Californie dont le modèle d'affaires, la croissance exceptionnelle et la qualité de l'équipe dirigeante nous ont immédiatement séduits. Aspiration poursuit une stratégie entièrement digitale basée sur des principes d'équité et de responsabilité sociale et environnementale, sans concession aucune. Ses offres autour des thèmes « *pay what is fair* » et d'« *impact measurement* », ainsi que ses contributions volontaires, statutaires et transparentes à des organismes caritatifs, créent un alignement sans faille avec sa clientèle. Elles créent une fidélité virale auprès d'une nouvelle génération de clients qui a perdu confiance dans les grands établissements traditionnels.

Quel rôle entend jouer désormais le groupe Reyl dans le développement d'Aspiration? Avez-vous l'intention de piloter leur développement suisse ou international?

■ Aspiration est dans une phase de très forte croissance. Depuis sa récente création, elle a ouvert près de 280'000 comptes courants pour une clientèle diversifiée résidente sur l'ensemble du territoire américain. Son objectif dans les douze prochains mois est d'accélérer encore et

“ **Aspiration est une banque retail digitale basée en Californie dont le modèle d'affaires, la croissance exceptionnelle et la qualité de l'équipe dirigeante nous ont immédiatement séduits.** ”



de digérer cette croissance tout en enrichissant son offre de services ancillaires dans le domaine des moyens de paiement et du crédit. En parallèle, des discussions stratégiques vont démarrer au sujet d'une éventuelle expansion internationale, en particulier en Europe. Nous sommes bien évidemment engagés dans cette réflexion passionnante aux côtés d'Aspiration.

De quelle façon abordez-vous la mise en place de la stratégie digitale du groupe?

■ Nous entendons mener plusieurs chantiers de front. D'une part, l'amélioration de l'expérience du client au sein de la Banque, par exemple dans les domaines de l'ouverture de compte, du reporting, du dialogue avec les chargés de relation ainsi que des

“ Une réflexion sans fard aboutissant à un constat sans concession sur la réelle valeur ajoutée fournie au client me paraît indispensable. ”

frais. D'autre part, le développement d'outils de gestion automatisée pour les clients le souhaitant, avec une tarification adaptée, et l'amélioration via l'intelligence artificielle du suivi des préférences de la clientèle dans le temps. Enfin, l'intégration de nouveaux modèles, essentiellement par le biais d'alliances stratégiques, notamment dans le domaine du retail et du trading en ligne.

Au-delà des produits & services, comment les banques doivent-elles aujourd'hui penser à se différencier?

■ Dans l'environnement actuel, une réflexion sans fard aboutissant à un constat sans concession sur la réelle valeur ajoutée fournie au client me paraît indispensable, sous peine d'obsolescence rapide. Ensuite, il faut maintenir un environnement de travail intellectuellement motivant dans lequel les collaborateurs s'identifient aux objectifs stratégiques de l'entreprise, et sont informés de manière transparente des bonnes et des mauvaises passes inévitables dans un projet entrepreneurial. Il est essentiel qu'ils aient à relever des défis professionnels qui leur permettent de progresser. Et, pour finir, je dirais qu'il est nécessaire de se mettre au diapason des valeurs fortes prônées par les nouvelles générations.

■



REYL & Cie remporte deux prix aux Private Banker International Awards 2018 à Londres

Par M M

REYL & Cie est fière d'avoir reçu les prix Outstanding Mid-Tier Private Bank - Western European Region et Outstanding Private Bank for UHNW Clients décernés par Private Banker International à Londres.

Le jury, composé de professionnels de l'investissement et de journalistes spécialisés, a ainsi récompensé les résultats impressionnants du Groupe REYL qui a vu ses actifs sous gestion (CHF 15,8 milliards au 31 décembre 2017) ainsi que le nombre de ses collaborateurs augmenter pour la seizième année consécutive.

Le groupe d'experts a également salué la volonté affichée par REYL de répondre à

l'évolution des besoins de ses clients, par le biais d'initiatives à valeur ajoutée lancées en 2017 et 2018. Il s'agit notamment de la co-fondation de Hermance Capital Partners qui permet aux clients de REYL d'accéder à des solutions sur mesure dans les domaines de l'equity privée, de la dette privée et de l'investissement dans l'immobilier privé. Le Groupe a aussi créé Griffin Art Partners, une plateforme de titrisation gérée en partenariat avec Link Management, afin d'offrir des prêts haut de gamme sans recours, entièrement garantis par des œuvres d'art. Enfin, une équipe spécialisée en financements structurés a été mise en place et opère depuis le bureau londonien du Groupe.

François Reyl, Directeur Général de REYL & Cie SA: « L'importance que nous accordons à l'innovation et au servi-

ce à la clientèle est un moteur essentiel de notre modèle d'affaires et explique notre croissance régulière. Nous maintiendrons cette orientation dans les années à venir, en innovant et en améliorant nos capacités et nos services, par la mise en œuvre d'une stratégie numérique ambitieuse dans le domaine du Wealth Management, tout en nous appuyant sur les succès de nos lignes de métier Corporate Advisory & Structuring et Unlisted Asset Management. »

Copyright © Monde Economique - Tous droits réservés

REYL & Cie wins two accolades at Private Banker International Awards 2018 in London

Geneva, June 11, 2018. REYL & Cie is proud to have been awarded **Outstanding Mid-Tier Private Bank – Western European Region** and **Outstanding Private Bank for UHNW Clients** by Private Banker International in London.

The judging panel, consisting of senior investment professionals and journalists, acknowledged REYL's impressive record, with the Group recording its sixteenth consecutive year of growth in Assets under Management (CHF 15.8 billion as of 31 December 2017) and number of employees.

The panel also recognized REYL's dedication to meeting clients' evolving needs through value-adding initiatives in 2017/18. These include the co-founding of Hermance Capital Partners to provide REYL's clients access to tailored private equity, private debt and private real estate investment solutions; the launch of Griffin Art Partners, a securitisation platform co-run with Link Management to provide high-end non-recourse loans collateralised entirely by works of fine art; and the setting-up of a senior Structured Finance team operating out of the Group's London office.

François Reyl, Chief Executive Officer of REYL & Cie said: "Our constant focus on innovation and client service is an essential driver of our business model and explains our consistent growth. We plan to maintain this focus in the coming years by innovating and improving our capabilities and services through the implementation of an ambitious digital strategy in the area of *Wealth Management* while building on the successes of our fast-growing *Corporate Advisory & Structuring* and unlisted *Asset Management* business lines."

About REYL

www.reyl.com

Founded in 1973, the REYL Group is an independent diversified banking group with offices in Switzerland (Geneva, Zurich, Lugano), Europe (London, Luxembourg, Malta) and the rest of the world (Singapore, Dallas and Dubai). The REYL Group (including minority affiliates) manages assets in excess of CHF 15 billion and employs more than 200 professionals.

Developing an innovative approach to banking, the Group serves a clientele of international entrepreneurs and institutional investors through its *Wealth Management, Corporate & Family Governance, Corporate Advisory & Structuring, Asset Services* and *Asset Management* business lines.

REYL & Cie Ltd is licensed as a bank in Switzerland and performs its activities under the direct control of the independent Swiss Financial Market regulator (FINMA) and the Swiss National Bank (SNB). The REYL Group's subsidiaries are also regulated by the LPCC in Switzerland, the FCA in the UK, the CSSF in Luxembourg, the MFSA in Malta, the MAS in Singapore, the SEC in the United States and the DFSA in Dubai.

Press contacts

REYL & Cie Ltd
Tel. +41 22 816 80 20
presse@reyl.com

JPES Partners
Miles Donohoe
d +44 (0)20 7520 7625
t +44 (0)20 7520 7620

Register free for our breaking news email alerts with analysis and cutting edge commentary from our award winning team. Registration only takes a minute.

[Register for email alerts](#)

Reyl group reports nearly 20% AUM growth in 2017

By Camilla Giannoni / 09 May, 2018 at 10:31



News sponsored by:

RELATED NEWS

Reyl & Cie partners with US-based online banking firm

Mediobanca closes RAM deal and plans quant expansion

Geneva bank sells majority stake in AM firm to Italian peer

LATEST NEWS

SMI Other markets ▾

8939.08 -5.82 ↓ 0.07% 🕒 12:38

All times displayed in Central European Time



Reyl group reports nearly 20% AUM growth in 2017

By Camilla Giannoni

Reyl group reports nearly 20% AUM growth in 2017

The Geneva-based Reyl group has recorded 19.5% growth in assets under management in the past year, with net new money inflows of CHF 1.6 billion helping to take the total to CHF 15.8 billion. The group also reported CHF 130.2 million in operating income and CHF 32.5 million in operating results before provisions.

As of 31 December 2017, consolidated net profits rose by 84.2% to CHF 24.1 million.

Bank Reyl & Cie and its Switzerland branches have also recorded growth in assets under management, reaching a total of CHF 8.3 billion – a 17.8% rise versus 2016. Operating income rose to CHF 55.4 million in 2017, while operating results before provisions grew by 13.6%, reaching CHF 4.8 million.

Reyl Group is currently looking to strengthen the ties between its branches worldwide and its business lines.

‘We intend to pursue a growth strategy that is both organic and based on high potential institutional partnerships,’ said Reyl Group’s CEO, François Reyl.

'We also plan to considerably strengthen our investments as we develop our digital platform and our teams in corporate finance and illiquid asset management.'

The Reyl group is an independent banking group that offers services including wealth management and asset management.

Total 5'450 copies
Circulation 8'500
Reach 5 per week
Area 7'200 mm²
AVE 800CHF

L'AGEFI
1002 Lausanne



Reyl en croissance

BANQUES. Le groupe bancaire **Reyl** a généré en 2017 une croissance des volumes dans toutes ses lignes de métier. L'établissement genevois en a profité pour étoffer ses recettes, améliorer sa rentabilité et gonfler nettement son bénéfice. Des investissements «considérables» sont prévus pour l'exercice en cours.

Le bénéfice net a connu une envolée de 84% à 24,1 millions de francs, a indiqué **Reyl**. La rentabilité, mesurée au résultat opérationnel avant provisions, s'est enrobée de 75% à 32,5 millions. Le produit d'exploitation a crû de 30% à 130,2 millions.

Le directeur général (CEO) **François Reyl** parle de «résultats encourageants».

A l'échelle du groupe, les avoirs administrés affichaient à fin décembre un montant de 15,8 milliards de francs, ce qui représente une hausse de quelque 20%.

«Les marchés financiers et les taux de change ont contribué à cette hausse à hauteur de 1 milliard de francs», a précisé le directeur financier Jérôme Savioz. Les afflux nets d'argent se sont élevés à 1,6 milliard.

Le ratio de fonds propres durs du groupe a reculé à 15,6%, contre 17,7% il y a un an. — (awp)

Reyl Group Posts Strong Growth InFy 2017

© MAY 9, 2018

The REYL Group reported strong financials for 2017, with all business lines showing significant growth.

The REYL Group reported Assets under Management (AuM) of CHF 15.8 billion (up 19.5%) as of 31 December 2017, of which CHF 1.6 billion was Net New Money inflows, Operating Income of CHF 130.2 million (+29.7%) and an Operating Result before provisions of CHF 32.5 million (+75.1%). Consolidated net profit stood at CHF 24.1 million (+84.2%) and the Tier 1 ratio at 15.6%.

Bank REYL & Cie Ltd and its branches in Switzerland also reported a solid increase in AuM, with a total of CHF 8.3 billion (+17.8%), a Tier 1 ratio of 17.2%, Operating Income of CHF 55.4 million (+0.8%) and an Operating Result before provisions of CHF 4.8 million (+13.6%). The Swiss and overseas subsidiaries of REYL & Cie Ltd posted strong growth in AuM and results, while RAM Active Investments SA grew AuM to CHF 4.9 billion (+14.4%) and Operating Income to CHF 66.6 million (+71.2%) on the back of market conditions favourable to its systematic investment strategies.

The REYL Group is actively fostering synergies between its five business lines (Wealth Management, Asset Management, Corporate & Family Governance, Corporate Advisory & Structuring and Asset Services) and between its sites in Switzerland, Europe, the Middle East, Asia and the US in order to offer its clients a range of high value-added skills above and beyond traditional portfolio management.

"These promising results encourage us to further develop our business model, focused on personalised and innovative support for a dynamic clientele of entrepreneurs, family offices and international investors," said François Reyl, Chief Executive Officer of the REYL Group. *"We intend to pursue a growth strategy that is both organic and based on high potential institutional partnerships, such as those recently announced with Aspiration, Hermance Capital Partners and Mediobanca. We also plan to considerably strengthen our investments as we develop our digital platform and our teams in corporate finance and illiquid asset management."*

2017 Management Report:

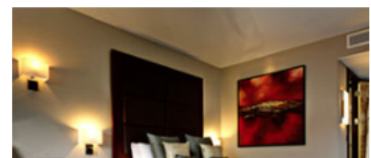
<https://www.reyl.com/en/brochure-annual-report-financial-results-2017>

CURRENT PRINT ISSUE



SUBSCRIBE

ADVERTISEMENTS



A la recherche de modèles disruptifs

🕒 19 Feb 2018 - 07:00

👤 Nicolette de Joncaire

Finance digitale, Corporate Advisory et gestion d'actifs non cotés. Multiples projets pour un développement porteur. Entretien avec François Reyl de REYL.



En fin d'année, Reyl cédait une part importante de sa participation dans RAM Active Investments à Mediobanca. Cette cession marquait la fin d'un cycle d'investissement, amorcé en 2003 avec des ressources limitées, essentiellement issues de l'activité de banque privée. Les besoins de RAM en matière de levée de fonds pour de nouveaux produits et d'accroissement de son réseau de distribution rendaient stratégique cet accord avec Mediobanca, d'autant que la banque italienne entend laisser à RAM toute son indépendance. Avec une prise de participation dans la banque californienne Aspiration, Reyl confirmait fin décembre ses nouvelles orientations. Entretien avec François Reyl, directeur général du groupe.

Reyl a conservé un intérêt au capital de RAM. Qu'en attendez-vous?

Avec le potentiel d'accroissement que Mediobanca offre aujourd'hui à RAM, la part de 7,5% que Reyl conserve au capital pourrait rapidement rattraper la valeur cédée. RAM reste un excellent investissement à terme.

«Notre intention est de lutter contre l'érosion des marges dans nos métiers traditionnels»

Comment allez-vous allouer le produit de la cession?

Notre intention est de lutter contre l'érosion des marges dans nos métiers traditionnels en investissant dans des domaines à forte valeur ajoutée que nous jugeons stratégiques: la finance digitale, le service aux entrepreneurs (corporate advisory) et la gestion d'actifs non cotés – c'est-à-dire les hedge funds, le private equity, la dette privée et d'autres formes d'investissement direct.

Dans quel cadre s'inscrit la participation que vous avez prise dans la banque en ligne Aspiration?

Aspiration n'est pas une fintech comme on l'a souvent écrit. C'est un nouveau modèle bancaire dont le premier objectif est la responsabilité sociale. Une banque digitale, certes, mais surtout une percée dans le monde des services financiers, un prototype d'une finance qui répond aux attentes des Millenials. Nous ne parlons pas ici de marketing mais d'une philosophie disruptive qui s'étend à l'ensemble de sa gamme de produits – prêts, hypothèques, prévoyance, investissements –, avec pour mission de servir au mieux ses clients tout en contribuant positivement à la communauté au sens large. Aspiration note les portefeuilles de ses clients sur la base de critères ESG qui en reflètent la gouvernance (rémunération des employés, accès aux soins, diversité de la main-d'œuvre) et l'impact climatique auquel s'applique les mêmes critères. Les clients d'Aspiration paient ce qu'ils jugent juste. Avec pour résultat que la moyenne des tarifs s'est établie autour de 80 points de base sur les fonds confiés, soit celle des tarifs standards de la banque de détail aux Etats-Unis. Aspiration verse aussi une partie de ses profits à des projets sociaux. Le succès du modèle est notable avec plus de 2000 comptes ouverts chaque semaine.

«Notre mise de fonds dans Aspiration intervient très tôt dans son déploiement.»

Comment avez-vous été amené à investir dans Aspiration?

Nous avons reçu une proposition de souscrire à la Série B d'Aspiration, la plus importante jamais réalisée par une banque en ligne. Notre mise de fonds est minoritaire mais intervient très tôt dans le déploiement d'Aspiration ce qui nous autorise à siéger à son conseil consultatif et nous permet d'étudier comment sa démarche pourrait être intégrée à d'autres types d'activités bancaires comme la gestion de fortune.

Vous évoquiez plus tôt la finance digitale. Qu'envisagez-vous?

Nous ne sommes pas des pionniers dans ce domaine mais chercherons à court terme à exploiter le potentiel qu'offre la pépinière de startups suisses et notamment romandes. Que ce soit dans l'onboarding électronique des clients, les paiements, le reporting, le crowdfunding, l'intelligence artificielle ou le robo-advisory.

Revenons un instant à la finance responsable. La Suisse en est-elle un pôle?

La Suisse est active et s'intéresse au domaine de la finance éthique mais doit encore fixer des critères objectifs sur une notion encore mouvante. Les Etats-Unis me paraissent un moteur important dans la définition de paramètres innovants en la matière.

Vous entendez mettre le Corporate Advisory au service des entreprises de taille moyenne.

Les entreprises de taille petite ou moyenne sont délaissées par les grandes banques qui tendent à ne traiter que les transactions d'importance. Ces entreprises n'ont que rarement accès, auprès des acteurs majeurs, à des services de fusions et acquisitions, de

restructuration des bilans, de dette privée, de financements structurés ou de private equity. Notre expérience de banquiers d'affaires et de banquiers privés, ajoutée à l'expertise développée au sein de Reyl depuis 2012, nous rapprochent des entrepreneurs et de la finance d'entreprise. La place existe pour un acteur crédible capable d'offrir des services de banque d'investissement à cette clientèle.

«Nos secteurs de prédilection sont l'hôtellerie, l'immobilier, le luxe, les matières premières et la santé.»

Quel type d'entreprises visez-vous?

Nos secteurs de prédilection sont l'hôtellerie, l'immobilier, le luxe, les matières premières et la santé. Sur une base géographique multiple mais avec un intérêt pour les entreprises suisses qui ont besoin de soutien en matière de financement et de conseil et sont souvent laissées pour compte.

Cette activité présente-t-elles des opportunités de cross-selling?

Les synergies sont importantes. Une fois convaincu de la valeur ajoutée reçue au niveau de son entreprise, un client sera plus enclin à s'ouvrir en matière de gestion privée ou de produits d'investissement.

D'autres banques privées expriment des besoins de Corporate Advisory sans nécessairement avoir l'équipe nécessaire.

Il est parfaitement envisageable de nouer des partenariats avec d'autres banques locales et étrangères pour servir ces besoins.



François Reyl
Associé, Directeur Général

Après avoir démarré sa carrière en 1989 chez Jones Day à New York puis à Paris, comme avocat d'affaires, François Reyl rejoint en 1995 Credit Suisse First Boston à Londres au sein du département M&A puis comme co-fondateur du groupe LBO Coverage. Il participe à de nombreuses opérations de M&A, LBOs, introductions en bourse et placements obligataires. Il rejoint REYL & Cie en 2002 en tant qu'Associé et Responsable du Développement, puis devient en 2008 Directeur Général.



Fondé en 1973 à Genève par Dominique Reyl, le Groupe REYL est un groupe bancaire diversifié et indépendant employant 215 personnes et avec plus de 15 milliards de francs sous gestion. Au-delà de son métier historique de Wealth Management, le Groupe REYL a fortement diversifié ses activités depuis une quinzaine d'années et compte cinq lignes de métier complémentaires: Asset Management, Corporate & Family Governance, Corporate Advisory & Structuring et Asset Services. Plus d'info (<http://www.reyl.com>).

REYL & Cie invests in Aspiration

Wed, 13/12/2017 - 10:25

 Tags : Deals and Transactions Investments

REYL & Cie (REYL), the banking arm of REYL Group, has made an investment alongside Social Impact Finance in the Series B funding round of Aspiration, an online banking company based in Los Angeles.

In doing so, it will join the likes of Allen & Company, Omidyar Network, Capricorn Investments, Joseph Sanberg and other leading investors in the technology space. For REYL, this reflects a concrete and designed entry into the digital banking and fintech segments as a first step to building an innovative digital banking strategy in the coming months and years.

Founded in 2015, Aspiration offers banking, investing and retirement products that help people improve their own financial situations while making a positive difference in the world. In a short time span, Aspiration has become one of the fastest growing online banking and investing companies in America, adding thousands of new customers every week. On an annual basis, Aspiration customers have now transacted over USD2 billion on the Aspiration platform. At USD47 million, Aspiration's Series B funding is the largest B round ever raised by an online banking company. Aspiration intends to use the proceeds to accelerate its growth in customers and new products as it works towards its objective of becoming the most pro-consumer, pro-conscience financial firm in the market.

REYL will be a member of Aspiration's advisory board, which portrays its intent to be a proactive synergy-focused investor and, in the future, to encourage the expansion of Aspiration into international markets.

"Innovation and the entrepreneurial spirit are at the core of REYL's DNA. This investment came naturally as we share the same values and vision as the team at Aspiration," says François Reyl, CEO of REYL. "We are aware that one of the banking industry's biggest challenges lies with developing a digital strategy that will not only focus on acquiring a new client base but also fundamentally enhance the quality, flexibility, pricing and transparency of the services delivered to existing clients. Here we are setting the wheels in motion on both fronts."

"At REYL we are in a unique position, due to our size, ethos and shareholders, to be able to sow the seeds of change in our industry," says Pasha Bakhtiar, CEO of REYL Finance (MEA) Ltd. "We are conscious that the rapid pace of change in the banking sector is driven not only by technology but also by the ability to cater to a younger client base for whom social impact is as important as the underlying product or service. Aspiration ticks both those boxes and therein lies their success."

A professional portrait of François Reyl, a middle-aged man with short, light-colored hair, wearing a dark navy blue suit, a white shirt, and a patterned tie. He is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a plain, light grey.

Татяна Гирко

Франсуа Рейл: Банки должны продолжать расти

Tatiana Hirko

François Reyl :
les banques doivent continuer de croître

REYL Group – независимая банковская группа, имеющая филиалы в Швейцарии (Женева, Цюрих, Лугано), в Европе (Лондон, Люксембург, Мальта) и в других регионах (Сингапур, Даллас, Дубай). REYL, позиционирующий себя как современный банк, который поддерживает предпринимательские ценности своих клиентов, вырос из компании Compagnie Financière d'Études et de Gestion (CFEG), основанной Домиником Рейлом в 1973 году. В 2002-м к семейному бизнесу присоединился сын основателя Франсуа, начинавший свою карьеру в качестве адвоката в Нью-Йорке и Париже, работавший в лондонском подразделении Credit Suisse First Boston и ставший одним из основателей LBO Coverage Group. Сегодня Франсуа Рейл – генеральный директор REYL & Cie, в женевском офисе которого, на рю дю Рон, и произошла наша встреча.

Le REYL Group est un groupe bancaire indépendant avec des bureaux en Suisse (Genève, Zurich, Lugano), en Europe (Londres, Luxembourg, Malte) et dans le reste du monde (Singapour, Dallas et Dubai). REYL, qui se positionne comme une banque moderne qui soutient les valeurs entrepreneuriales de ses clients, est issu de la Compagnie Financière d'Études et de Gestion (CFEG), fondée par Dominique Reyl en 1973. En 2002, le fils du fondateur, François, qui a débuté sa carrière en qualité d'avocat à New York et Paris, a travaillé dans l'unité londonienne de Credit Suisse First Boston et est devenu l'un des fondateurs du LBO Coverage Group, rejoint le business familial. Aujourd'hui, François Reyl est le directeur général de REYL & Cie, qui a reçu en 2016 le prix du modèle d'affaires le plus innovant (Most Innovative Business Model).

REYL, история которого началась в 1973 году, получил банковскую лицензию в 2009-м. Оказал ли этот факт влияние на ваш подход к банковской деятельности?

Франсуа Рейл: Получение банковской лицензии стало итогом непрерывного развития, предшествовавшего этому событию. REYL & Cie управлял активами своих клиентов так же, как обычный банк, имея при этом статус трейдера, а эта деятельность регламентируется FINMA [Федеральная администрация по контролю за финансовыми рынками. – прим. ред.]. Однако такой статус накладывает определенные ограничения, в частности, в том, что касается кредитования и требований к собственному капиталу.

В 2009 году мы достигли довольно значительного размера и осознали, что нынешний статус не позволяет нам развиваться дальше, учитывая рост объема нашей деятельности. Таким образом, шаг в сторону банковской лицензии стал вполне естественным, вписывающимся в принцип непрерывности нашей деятельности, и для нашей бизнес-модели он не был чем-то принципиально новым.

В прошлом году REYL получил премию Most Innovative Business Model: чем ваша модель привлекла внимание экспертов?

Мы разработали ее еще в 2002 году. В то время мы – мой отец, основатель REYL & Cie, и я сам, присоединившийся к нему после адвокатской практики и работы в качестве инвестиционного банкира, – решили диверсифицировать направления. Мы фокусировались на управлении частным капиталом (wealth management) и намеревались расширить деятельность в других секторах.

Первый сегмент – инвестиционный менеджмент (asset management). Это управление активами, оно нацелено на институциональных клиентов. Мы начали развивать это направление в 2003 году, объемы были достаточно скромными; источником, главным образом, стали активы, находившиеся под управлением частного банка. Деятельность RAM Active Investments – нашего филиала, управляющего инвестиционными фондами для институциональных инвесторов, начинавшаяся с объема 30–40 млн франков, сегодня оценивается в 4,3 млрд франков.

На втором этапе диверсификации, начиная с 2006 года, основное внимание было уделено семейному и корпоративному управлению (family and corporate governance), которое включает услуги для частных клиентов: структурирование их бизнеса, юридическое и налоговое сопровождение, бухгалтерский учет, личных ассистентов (lifestyle management) и тому подобное. Уже в то время мы заинтересовались корпоративным управлением с точки зрения предоставления юридических, бухгалтерских и других видов услуг состоятельным клиентам (ultra high-net-worth individuals) на международном уровне.



“ Aujourd'hui, nos activités regroupent cinq orientations : *Wealth Management, Asset Management, Corporate & Family Governance, Corporate Advisory & Structuring* et *Asset Services* destiné aux petits et moyens établissements financiers. Le volume des actifs soumis à notre gestion à la fin de l'année 2015 atteignait 11,3 milliards de francs. En 2016, la croissance a été considérable, de plus de 15%. Toutes ces orientations sont intimement liées entre elles, grâce à quoi nous proposons à nos clients des solutions globales qui répondent à leurs demandes et ne nous limitons pas à la gestion de portefeuilles d'investissement, qui demeure un service important, mais pas exclusif. ”

В 2012 году мы открыли направление corporate advisory (корпоративное сопровождение), которое обратило нас к нашему первому опыту инвестиционного банка. Стало понятно, что клиентам необходимо также обслуживание в сфере их корпоративной деятельности. Мы начали проводить операции по сделкам и поглощениям, финансированию компаний путем частного размещения ценных бумаг, организовывали club deals (коллективное финансирование с целью приобретения долей в крупных компаниях) среди своих клиентов, работали на рынке капитала, сопровождали сделки по stressed investments (реструктуризации задолженности). Иными словами, мы осознали, что нашим клиентам – в первую очередь, предпринимателям международного масштаба – нужно, чтобы мы интересовались не только их активами, но также их корпоративной деятельностью, и что эти два направления крепко связаны между собой.

В 2015 году мы диверсифицировали нашу деятельность еще раз. Новым направлением стало asset services – это спектр услуг, предназначенных для мелких и средних финансовых учреждений: трейдинг, депозитарий, платформа для обработки информации. То есть речь идет о предоставлении всех наших операционных ресурсов в распоряжение мелких и средних финансовых учреждений.

Таким образом, сегодня наша деятельность охватывает пять направлений. Объем активов под нашим управлением по состоянию на конец 2015 года достигает 11,3 млрд франков. Итоги 2016 года пока не подведены, но могу сказать, что рост был значительным, более 15%. Все направления нашей работы тесно связаны между собой, благодаря чему мы предлагаем клиентам масштабные решения, отвечающие их требованиям, и не ограничиваемся управлением инвестиционным портфелем, который остается важной, но не единственной услугой.

Можно ли сказать, что REYL – классический частный банк?

Нет. Мы позиционируем себя независимым, инновационным игроком, активным в определенных сегментах, где не работает традиционный частный банк, то есть мы выходим за рамки управления частным капиталом. Мы работаем и в тех секторах, которые обычно предлагают своим клиентам крупные банки. Однако крупные банки не могут оказывать персонализированные услуги, то есть реализовывать весь спектр своих услуг на индивидуальном уровне. Такое предложение есть, но донести его до клиента непросто. Мы же пытаемся выступать в качестве динамичного, предприимчивого агента-новатора, который обслуживает своих клиентов по всем параметрам. Я полагаю, такой подход и позволил нашей бизнес-модели завоевать титул самой инновационной, немного выходящей за рамки традиционных канонов.



© Reto Albertalli/phovea

Каковы, на Ваш взгляд, основные критерии, определяющие способность банка к процветанию?

Первое – это качество предоставляемых услуг, которые больше не должны ограничиваться управлением инвестиционным портфелем. Необходимо иметь внутренние и внешние ресурсы, знания и умения, которые можно предоставить в распоряжение клиента за рамками этого направления.

Второе – эффективность управления, которая зависит от способности привлекать таланты, предлагать интересные идеи по инвестированию и от умения донести все это до клиента в мире, который стал совершенно прозрачным и в котором швейцарские банки конкурируют с банками тех стран, где проживают их клиенты.

Я также считаю, что, помимо качества услуг и эффективности, одним из способов, позволяющих банку выделиться, является презентация его отчетности и использование современных технологий. Сегодня крайне необходимо использовать гибкие, прозрачные инновационные инструменты, которые привычны все более требовательным с точки зрения технологий клиентам.

“ Nous nous positionnons comme acteur indépendant et innovant, actif dans certains segments dans lesquels les banques privées traditionnelles font défaut. Cela signifie que nous sortons du cadre de la gestion du capital privé. Nous travaillons aussi dans les secteurs que les grandes banques proposent habituellement à leurs clients. Toutefois, les grandes banques ne peuvent pas offrir de services personnalisés, c'est-à-dire réaliser l'ensemble du spectre de leurs services au niveau individuel. Une telle offre existe, mais la faire parvenir jusqu'au client n'est pas chose facile. Nous essayons d'intervenir en qualité d'agent novateur entreprenant et dynamique, qui sert ses clients selon tous les paramètres. Je pense que c'est cette approche qui nous a permis de gagner le titre de modèle d'affaires le plus innovant. ”

Представляет ли развитие сферы финтех опасность для классических банков?

Я не воспринимаю финтех как опасность, во всяком случае, не в сфере управления частным капиталом или корпоративного консалтинга. Скорее, банкам предоставляется возможность интегрировать в свою деятельность все связанные с ее развитием прекрасные идеи – идет ли речь о рационализации процедуры открытия счета, процесса инвестирования или о качестве отчетности. То есть финтех работает над поиском решений для всех этих сфер, а банкам придется научиться с умом применять эти наработки.

Очевидно, что банк, который не учтет этих изменений и не будет предлагать персонализированных услуг с высокой добавленной стоимостью, столкнется со сложностями по мере развития финтеха и внедрения высокотехнологичных решений во все сферы. Я думаю, что банкам предоставляется возможность воспользоваться этим процессом, чтобы усовершенствовать предложения для своих клиентов.

Каким основным вызовом противостоит Ваш банк в ужесточающемся нормативном контексте?

Сегодня банки должны продолжать расти, поскольку фундаментальные показатели в нашей деятельности очевидно ухудшились. В частности, это касается классических направлений, а именно традиционного управления частным капиталом. Бремя инвестиций, расходов, которые стали обязательными с введением новых норм, с одной стороны, и сокращение доходности, ставшее результатом повышения прозрачности и усиления конкуренции на международном уровне, необходимо компенсировать увеличением объемов и/или восстановлением маржи за счет услуг с высоким уровнем добавленной стоимости.

Это именно то, на чем остановил свой выбор REYL & Cie, предлагающий клиентам услуги с высокой добавленной стоимостью в таких направлениях, как корпоративное сопровождение или семейное управление, что позволяет частично компенсировать маржу, утраченную вследствие ужесточения требований и необходимости увеличивать расходы на инфраструктуру, программное обеспечение, комплаенс и тому подобное. Эта способность сбалансировать доходы, поступающие от разных направлений деятельности, позволила REYL & Cie оставаться прибыльным в течение многих лет.

С начала 2000-х годов REYL расширил свое присутствие в мире, открыв подразделения в Лондоне, Люксембурге, на Мальте, в Сингапуре, Дубаи и Соединенных Штатах. Как Вы оцениваете перспективы постсоветского пространства: представляет ли этот рынок интерес для REYL и много ли среди ваших клиентов выходцев из бывшего СССР?

Мы заинтересовались российским рынком в 2003 году. Сейчас у нас немало российских клиентов, и нам удалось наладить хорошие контакты. Это рынок, который нам прекрасно подходит в культурном плане. В результате последних нормативных нововведений в России происходит изменение структуры частного капитала, то есть рынок находится в движении. Клиенты меняют место жительства или реорганизуют свои активы, и мы не считаем, что сейчас – идеальный момент, чтобы заняться в России регламентируемой деятельностью. Мы не исключаем такой возможности в будущем, мы изучали ее в прошлом и, возможно, все же осуществим ее, но не в ближайшее время.

Сегодня большинство наших российских клиентов работают на международном уровне; среди них много предпринимателей, проживающих в России или за ее пределами, чей бизнес и активы находятся в разных странах. То есть для них наше присутствие на месте не является срочной необходимостью.



© Reto Albertalli/phovea

Франсуа и Доминик Рейл / François et Dominique Reyl

Оказали ли санкции, а точнее, меры против их обхода, которые предприняла Швейцария, влияние на эти размышления?

На наши размышления – нет, но на индивидуальное восприятие клиентов – конечно, поскольку швейцарские банки должны этим мерам следовать, проводить работу по идентификации конечного выгодоприобретателя, осуществлять комплаенс-контроль в соответствии с весьма строгими требованиями. Наличие санкций – критерий, который, очевидно, должен приниматься во внимание при установлении новых отношений, то есть это дополнительное сдерживающее условие.

Что нужно для того, чтобы стать клиентом REYL? Существует ли минимальный размер активов, с которыми вы работаете?

Как правило, такого требования у нас нет, поскольку это противоречило бы нашей философии, заключающейся в поддержке предпринимателей. Если вы устанавливаете минимальный порог, это означает, что вы нацелены на людей, которые, по определению, уже чего-то добились.

Конечно, нам интересны большие объемы, это очевидно, но тем не менее интересны нам и не такие крупные клиенты, в которых, во-первых, мы видим большой потенциал, а во-вторых – чувствуем, что наше предложение и наша предпринимательская ДНК (поскольку мы сами предприниматели) прекрасно им подходят.

Мы также очень преданны своим клиентам: если к нам приходит молодой предприниматель, в проект которого мы поверили, мы рады ему помочь и оставаться с ним в течение долгого времени, даже если вначале объем его бизнеса меньше того, который, скажем так, типичен для швейцарского банка. Так что мы с удовольствием подерживаем наших клиентов-предпринимателей.

“ Nous nous sommes mis à nous intéresser au marché russe en 2003. Ce marché nous convient parfaitement sur le plan culturel. Suite aux dernières innovations normatives, il se produit en Russie un changement de structure du capital privé, c'est-à-dire que le marché se trouve en mouvement. Les clients changent de domicile ou réorganisent leurs actifs et nous ne considérons pas que ce soit maintenant le moment idéal pour se lancer dans une activité réglementée en Russie. Nous n'excluons cependant pas une telle possibilité à l'avenir.”

Как Вы оцениваете отказ от валютной привязки и установление отрицательных процентных ставок Национальным банком два года назад?

Первое решение, как Вы, очевидно, знаете, было принято с целью защиты швейцарского франка от слишком сильного укрепления по отношению к конкурирующим валютам. С этой точки зрения принятая мера оказалась успешной или, по крайней мере, наполовину успешной: швейцарский франк укрепился, но не слишком радикально. Надо сказать, что защита франка требовала от Национального банка значительных ресурсов для покупки иностранной валюты.

Отрицательные процентные ставки будут оказывать серьезное давление (если останутся в силе) на прибыльность банков и весь банковский сектор. Сегодня еще есть надежда, что эта мера является временной, хотя она действует уже два года. Очевидно, что банки, занимающиеся управлением активами, не могут перенести это бремя на свои отношения с клиентами. И напротив, такая тенденция наблюдается среди коммерческих банков. Таким образом, это определенный недостаток с точки зрения конкуренции для банков, которым приходится противостоять дополнительным расходам – обязанности платить Национальному банку за депозиты своих клиентов. Этот фактор суммируется с теми более строгими нормативными требованиями, о которых я уже говорил.

Остается надеяться, что эта ситуация не продлится слишком долго, хотя общеизвестно, что для снижения ставок необходимо, чтобы инфляция выросла до

1%-1,5%, нужен рост экономики на 1,5%-2,5% и, главное, нужно, чтобы снизился риск международного давления, обеспечивающий приток воздуха к швейцарским активам, то есть чтобы швейцарский франк стал менее привлекательным в качестве валюты-убежища. Сегодня эти три условия не выполняются, поэтому можно ожидать, что отрицательные процентные ставки еще будут действовать в течение определенного времени.

Каково, на Ваш взгляд, будущее банковской тайны? Будет ли она отменена для швейцарских клиентов?

Что касается банковской тайны с налоговой точки зрения, она уже фактически отменена. Мы вступили в эру соответствия нормам Организации экономического сотрудничества и развития, в эру автоматического обмена информацией между странами, подписавшими соглашения со Швейцарией.

На международном уровне банковская тайна в плане конфиденциальности отношений с клиентом остается в силе, что является одним из преимуществ швейцарской банковской системы. Если речь не идет о мошенничестве, отмывании денег или других наказуемых видах деятельности, соблюдение тайны в отношениях с клиентом остается в силе.

Что касается швейцарских клиентов, в настоящее время, похоже, планов отказываться от этой конфиденциальности нет. Но я думаю, что в среднесрочной перспективе мы придем к смягчению банковской тайны, в том числе для резидентов Швейцарии.

В 2014 году группа REYL основала Фонд Research for life. Расскажите немного об этом направлении вашей деятельности.

Мы принимаем участие в благотворительных проектах и готовы оказывать, по мере возможности, помощь в делах, которые нам кажутся достойными. Медицинские исследования высокого уровня в Швейцарии, позволяющие реально помочь людям и достичь значительного и осязаемого прогресса в излечении серьезных болезней, представляются нам благородным делом.

Исследовательские группы, которые поддерживает Research for life, тоже имеют предпринимательскую жилку, работают с инновациями, достигают результатов, которые меняют жизнь людей и обеспечивают заметный прогресс в излечении известных болезней. В настоящее время Фонд поддерживает команду профессора Михелина, работающего в Университетском госпитале Лозанны в сфере иммунотерапии и помогающего обеспечить уход и лечение для больных меланомой и в целом в сфере онкологии. Ему удалось достичь впечатляющих результатов. Разумеется, Фонд поддержит и другие многообещающие проекты, если они будут представлены ему на рассмотрение.