

Conseil à la clientèle dans le domaine du Retail Banking et du Private Banking



Le conseiller est l'intermédiaire entre le client et les services internes de la banque.

Quels sont les différents types de conseil et qu'est-ce qui caractérise chacun d'entre eux?

Pour répondre à ces questions, nous avons interrogé deux de nos conseillers à la clientèle.

Paola Negri-Zadra
Conseillère Retail Banking,
BPS (SUISSE) Lugano

Ivan Caiola
Responsable Private Banking,
BPS (SUISSE) Chiasso

Vous travaillez tous les deux dans le conseil à la clientèle. Pouvez-vous expliquer ce qui différencie les clients Retail Banking des clients Private Banking?

Tout d'abord, il faut poser certaines bases.

Il existe plusieurs catégories de banques sur la place financière suisse. Certaines d'entre elles offrent des services destinés exclusivement aux besoins quotidiens des particuliers et des ménages (Retail Banking), ce qui comprend notamment la tenue de compte, le trafic des paiements, la gestion de l'épargne et la prévoyance. D'autres, en revanche, s'adressent uniquement à une clientèle plus fortunée (Private Banking) et se consacrent principalement à la gestion de patrimoine et au conseil financier personnalisé. Il existe ensuite des banques spécialisées dans la clientèle entreprises (Corporate Banking) et celles dites « universelles » qui, à l'image de BPS (SUISSE), s'adressent à ces trois types de clientèle.

D'une part, cette orientation nous permet, en tant que conseillers, de disposer d'une vaste gamme de produits et services, et de nous appuyer sur des confrères spécialisés pour répondre au mieux aux différents besoins de nos clients. D'autre part, elle permet à nos clients de s'adresser à un seul et même établissement, quels que soient leurs besoins.

Cela étant, pour en revenir à la question, les principales différences entre Retail Banking et Private Banking portent sur les actifs gérés et le volume des transactions individuelles, qui sont d'ampleur plus limitée dans le Retail Banking. Celui-ci se caractérise toutefois par une plus grande fréquence de transactions: si l'ampleur est limitée, cela n'implique donc pas nécessairement que l'activité est ordinaire ou simple.

Sur ces deux segments: quelles sont les principales activités d'un conseiller?

L'essentiel de l'activité porte clairement sur les rendez-vous avec les clients et leur préparation. La rédaction du compte-rendu de chaque rendez-vous, appelé « rapport de visite », entre également dans ce champ. Ce

document contribue à constituer et mettre à jour en permanence un historique des activités réalisées pour la clientèle, des besoins qui émergent et des discussions d'ordre stratégique. Il faut ajouter les tâches quotidiennes comme l'assistance téléphonique aux clients, le traitement des nombreux courriers électroniques, le contrôle des flux de liquidités et le suivi des paiements. Il est également fondamental pour chaque conseiller de travailler en permanence à entretenir et élargir son réseau et à acquérir de nouveaux clients, en s'appuyant sur son portefeuille de clients satisfaits tout en sollicitant d'autres professionnels ainsi que son réseau personnel. Cela implique une démarche active de la part du conseiller, mais aussi passive grâce au bouche-à-oreille, un processus qui survient automatiquement dès lors qu'on parvient à nouer des relations de confiance, en particulier avec ses clients. Le professionnalisme du conseiller joue par conséquent un rôle essentiel. Il existe d'autres activités importantes pour les conseillers: les contrôles de conformité (dans le cadre de l'AML, *Anti-Money Laundering*) et le suivi des échéances financières et des hypothèques et charges hypothécaires. Le cas échéant, nous prenons contact avec le client pour définir ensemble la marche à suivre. Nous bénéficions pour tout cela du soutien de nos assistants, qui jouent un rôle essentiel dans toutes les activités du quotidien. Dernier point et non des moindres, un conseiller doit se tenir constamment au courant de l'actualité financière et politique, dans la mesure où cela influence directement les marchés et les investissements de notre clientèle.

Paola: L'activité de lutte contre le blanchiment d'argent est très importante et entre dans le cadre de ce que l'on appelle la *due diligence*. Pouvez-vous nous expliquer de quoi il s'agit?

2 La «*due diligence*» désigne la recherche/collecte, l'analyse approfondie et la vérification d'informations/données sur le client. Cela comprend justement les contrôles AML, c'est-à-dire l'ensemble des activités réglementées visant à prévenir, détecter et signaler le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. Nous sommes tenus d'effectuer des contrôles approfondis sur toutes les transactions qui dépassent un certain montant ou dont la fréquence, l'origine ou les parties prenantes sont suspectes. Pour nous assurer des transactions considérées comme douteuses, nous nous appuyons sur la politique dite KYC («*Know Your Customer*», connaître son client), qui requiert d'établir à l'ouverture de la relation un document à mettre à jour périodiquement, où figurent toutes les informations concernant le client, y compris sa situation familiale, professionnelle et financière.

Ivan: Quels sont les objectifs d'un conseiller financier?

L'objectif principal est certainement de satisfaire le client en respectant sa propension au risque. Il est crucial de connaître ses besoins pour pouvoir lui proposer les produits et services les plus adaptés. De plus, il est important de protéger le client et de l'éduquer: un conseiller a pour tâche de fournir des explications claires et complètes, de lui faire visualiser les opportunités et les risques existants et de s'assurer qu'il a bien compris les informations reçues. Ces activités contribuent à la réalisation d'un autre objectif, la fidélisation de la clientèle («*customer retention*»): un client satisfait est un client qui reste fidèle. En revanche, vis-à-vis de la Banque, nous avons à la fois des objectifs d'ordre qualitatif (comme la mise à jour continue des informations sur les clients, le renouvellement des profils de risque et la rédaction exhaustive des rapports de visite, par exemple) et quantitatif (comme la recherche de «*new money*», c'est-à-dire de nouveaux fonds, l'offre de services et le traitement des créances en souffrance).

Paola: Quelles sont les caractéristiques d'un bon conseiller?

Il est essentiel de savoir écouter, de se montrer disponible et de faire preuve d'empathie. Bien entendu, il est également nécessaire de posséder diverses compétences techniques et de communication, mais cela passe aussi par la volonté de tenir ses connaissances à jour et de se former. C'est pourquoi les conseillers doivent obtenir une certification accréditée au niveau fédéral, à renouveler périodiquement par formation continue. La capacité à résoudre des problèmes est également très importante, de même que la capacité à collaborer aussi bien avec ses clients qu'avec ses collègues. En effet, au sein de la banque, le conseiller est l'intermédiaire entre le monde extérieur et le fonctionnement interne. Pour servir le client et répondre au mieux à ses besoins, il faut s'adresser à plusieurs parties, chacune d'entre elles ayant des caractéristiques et des besoins différents.

Ivan: Comment se préparer à un entretien avec un client existant ou potentiel?

Comme nous l'avons déjà mentionné, l'activité de préparation joue un rôle fondamental. Dans le cas des clients existants, cela implique de relire les rapports des visites précédentes, de vérifier soigneusement le portefeuille du client, de contrôler les échéances éventuelles et d'évaluer s'il y a lieu d'apporter certaines modifications. Ces différentes étapes permettent d'élaborer de façon argumentée d'éventuelles nouvelles propositions/stratégies, qui seront abordées avec le client au cours de l'entretien. En ce qui concerne les clients potentiels (*prospects*), la préparation est différente. Pour procéder en amont à une *due diligence* approfondie, puis rédiger un document KYC détaillé ou procéder à d'éventuels contrôles AML, il convient de recueillir le plus d'informations possible se rapportant au client, en commençant par celles qui sont accessibles dans le domaine public par le biais de bases de données et de moteurs de recherche. Une bonne préparation permet de «plausibiliser» ce qui ressortira de l'entretien. De plus, comme il n'est pas possible de connaître à l'avance et en profondeur les besoins d'un *prospect*, il est bon de parer à toute éventualité et d'être en mesure de proposer de manière impromptue des idées d'investissement, des dépliants et des barèmes.

3

Paola: Comment le métier de conseiller Retail Banking a-t-il évolué au cours des dix dernières années?

Entre le vieillissement démographique, l'évolution technologique, l'incertitude sur le plan macroéconomique et les équilibres géopolitiques fluctuants, le monde du conseil financier a changé du tout au tout. Nous sommes confrontés à de nouvelles générations de clients présentant de nouveaux besoins à satisfaire. La technologie joue dans tout cela un rôle clé: d'une part, de nombreux services sont désormais automatisés, et d'autre part, il existe désormais une concurrence accrue sur les produits et les services disponibles. Souvent, il ne suffit plus de proposer des solutions standardisées. Les clients sont de plus en plus exigeants et requièrent un degré élevé de personnalisation. C'est ici que le conseiller joue un rôle fondamental, dans la dimension relationnelle de son poste. Au niveau législatif, notre secteur est là aussi en constante évolution et fait l'objet de contrôles de plus en plus minutieux. Cela se traduit pour le client par une plus grande protection, et pour le conseil par une activité administrative accrue.

Ivan: Qu'en est-il du côté des conseillers Private Banking?

Notre travail est devenu beaucoup plus complexe. Dans le domaine de la protection des clients, comme l'a dit ma collègue Paola, le renforcement de la réglementation a entraîné un allongement du processus d'exécution de certaines activités, tout en nécessitant de la part du conseiller des compétences beaucoup plus nombreuses. En ce qui concerne le vieillissement démographique, nos clients les plus fortunés sont de plus en plus conscients de l'importance que revêt la gestion future de leur patrimoine. Cela se traduit par une volonté renforcée d'éduquer les générations futures. D'une manière générale, les sources d'information se sont multipliées, ce qui permet aux clients de se préparer eux-mêmes, de procéder à des comparaisons entre les différents établissements et d'évaluer de façon autonome les risques et les avantages associés. Notre clientèle est donc mieux préparée, mieux informée et mieux à même de comprendre et d'expliquer ses besoins. Par conséquent, le client est plus impliqué dans la relation que par le passé et a tendance à intervenir davantage. Le conseil continue à jouer un rôle important, mais cela prend de plus en plus l'allure d'une confrontation d'idées, qui rend la relation certainement plus complexe, mais aussi plus stimulante.

Pour conclure, quel a été votre parcours avant d'occuper votre poste actuel?

Paola: En 2006, après un master en économie et commerce, j'ai commencé mon parcours chez BPS (SUISSE). J'ai travaillé cinq ans dans le service Asset Management (Gestion de patrimoine), puis onze ans au sein du service Investment Advisory (Conseil en investissement), et je suis depuis 2022 conseillère Retail Banking. Mon expérience en matière d'investissement m'a permis de me familiariser en profondeur avec le monde de la finance, ce qui m'est très utile pour conseiller les clients particuliers.

4

Ivan: J'ai fait mes premiers pas dans le secteur bancaire en 1998 en suivant une double formation au sein d'un établissement suisse de premier plan, après quoi je suis devenu gestionnaire de patrimoine. Plus tard, parallèlement à mon travail, j'ai suivi des cours dans une université professionnelle avec spécialisation en finance. Une fois diplômé, je suis devenu conseiller Private Banking à part entière. Des années plus tard, j'ai obtenu une autre certification financière internationale, qui m'a permis d'approfondir ma connaissance de la dimension réglementaire de la finance à l'échelon européen. Depuis près de cinq ans, je travaille chez BPS (SUISSE) à Chiasso en tant que responsable Private Banking. Depuis le début de l'année 2024, j'occupe également le poste de Directeur adjoint de la succursale.

Éditeur

Banca Popolare di Sondrio (Suisse) SA

Via Maggio 1
CH-6900 Lugano
Tel. +4158 855 31 00
Fax +4158 855 31 15

Call Center 00800 800 767 76
contact@bps-suisse.ch
www.bps-suisse.ch/fr

Disclaimer

La présente publication n'a qu'un but informatif, ne constitue pas une offre et ne remplace en aucun cas l'avis qualifié requis avant toute décision d'achat, notamment en ce qui concerne les risques qui y sont associés. Il est donc du devoir de l'investisseur individuel de consulter son conseiller financier. Les produits financiers décrits ici ne sont pas destinés aux personnes soumises à une juridiction qui limite ou interdit leur distribution à partir de la Suisse.