

DELEN

PRIVATE BANK

BANQUES PRIVÉES ET NUMÉRIQUE **LES RÉVOLUTIONS SONT EN MARCHE**

UN DOSSIER DE CÉLINE SCHOEN

LA FIN DU TRAVAIL,
LA NUMÉRISATION À
OUTRANCE, LES ROBOTS
QUI REMPLACENT LES
HOMMES... VOILÀ
DES CRAINTES AUSSI
LÉGITIMES QUE
CONTEMPORAINES QUI
INQUIÈTENT DE LARGES
PANS DE LA SOCIÉTÉ.
MAIS ELLES ÉPARGNENT
LES BANQUES
PRIVÉES BELGES

René Havaux est responsable
du bureau de Bruxelles de la
banque Delen : « L'une de
mes premières tâches
a été d'informatiser
les comptes. »



La banque privée, c'est avant tout une équipe de professionnels à l'écoute des clients – souvent 24 heures sur 24, sept jours sur sept –, qui rend des services financiers aussi personnalisés que sophistiqués.



Dans ces établissements, qui gèrent de grandes fortunes, l'« humain » continue de primer. La relation avec l'autre, le contact, la proximité sont autant de fondements du métier qui ne sont pas prêts de s'écrouler. Et que la révolution numérique ne pourra ébranler.

Car une banque privée, qu'est-ce que c'est ? Il s'agit avant tout d'une équipe de professionnels, à l'écoute des clients – souvent 24 heures sur 24, sept jours sur sept –, qui rend des services financiers aussi personnalisés que sophistiqués. Pour le banquier privé, il faut s'assurer que les portefeuilles sur lesquels il veille soient composés de manière équilibrée et diversifiée. Le client peut totalement déléguer son portefeuille à la banque – et il s'agit alors de « gestion discrétionnaire ». Il donne dans ce cas carte blanche à la banque pour se charger de toutes les opé-

rations. Certaines banques ne proposent que ce type de gestion. C'est le cas de Creutz & Partners, une société de gestion de patrimoine basée au Luxembourg qui compte 41 employés. Marcel Creutz, le fondateur, explique : « Quand nous accueillons un nouveau client, nous lui expliquons notre philosophie, que nous présentons comme une autoroute à sept bandes. S'il préfère emprunter une huitième bande, alors il n'a pas sa place, qui serait cependant la bonne, chez nous ! » Marcel Creutz n'envisage donc pas de permettre aux clients d'intervenir dans les décisions : « C'est comme si un chirurgien acceptait qu'on lui dise comment opérer », sourit-il. Un client peut aussi rechercher des conseils ; le banquier n'est ainsi pas le seul capitaine à bord et l'on parle de « gestion conseil ». Le client en quête d'informations doit signer en amont de chaque opération.

Cela peut sembler évident, mais la « gestion discrétionnaire » comme la « gestion conseil » ne se pratiquent pas de la même manière aujourd'hui qu'hier. René Havaux, membre du comité de direction de la banque Delen, raconte les débuts de ses activités, qui n'ont, avec les années, rien perdu de leur pouvoir de fascination : « Auparavant, le métier de banquier privé n'était autre que celui d'agent de change, avec un champ réduit à la réception et à la transmission d'ordres. Petit à petit, il a comporté une activité de conseil. Et lorsque les titres ont été dématérialisés, les clients ont eu tendance à les laisser dans leur portefeuille. Ils partaient du principe que puisque les titres restaient chez le banquier, ce dernier allait aussi en assurer la gestion. C'est ainsi qu'est née la gestion discrétionnaire. » René Havaux est responsable du bureau de Bruxelles de la banque Delen. Il s'est lancé dans l'aventure de la gestion de fortune avec ses deux frères, qui travaillent pour leur part auprès de Delen Luxembourg. Avant cela, le trio avait repris la société de bourse familiale, lancée par leur grand-père dès 1931.

« Quand, en 1985, mon diplôme tout juste en poche, j'ai commencé à travailler dans la banque, l'une de mes premières tâches a été d'informatiser les comptes, pour ne plus les avoir en format papier, mais sous forme informatique », poursuit René Havaux qui se targue d'avoir « vécu l'informatisation ».

LA NUMÉRISATION A TOUT BOULEVERSÉ

Patrick Dallemagne, qui dirige la banque privée de CBC, raconte : « Il y a quelques années, nous avons beaucoup moins de dispositifs informatiques, des rapports beaucoup moins complets, de moins bons outils pour savoir où en étaient les marchés, et surtout, beaucoup moins de produits financiers à proposer. Le métier a terriblement changé et la numérisation a tout bouleversé. »

Pour sa part, Thierry Smets, CEO de la banque privée Pulaetco Dewaay depuis 2011, sourit : « Vous parlez à un ancêtre ! Quand j'ai démarré ma carrière, j'étais le premier à avoir un PC. » Il continue d'être impressionné par la place qu'occupe aujourd'hui le numérique dans ce secteur de la banque privée, mais ne le cache pas : « Le digital est excessivement important pour la banque. »

Tous ses homologues partagent son constat. « L'évolution est progressive, mais la banque ne pourrait plus se passer d'outils numériques », admet Stéphane Vermeire, directeur général de la banque privée de la BNP Paribas Fortis. Marcel Creutz, fondateur de la société de gestion de patrimoine Creutz & Partners au Luxembourg, ajoute : « Avec l'ordinateur, tout est beaucoup plus facile, beaucoup plus rapide. » A Weiswampach, dans la campagne au nord du Grand-Duché, sa société a aussi pris le tournant du numérique. Mais alors que les banques dites « de détail » misent tout sur ledit « nuage informatique », se vantant de dématérialiser autant de services que possible, la banque privée, elle, suit un autre chemin. « Les banques de détail ne connaissent plus leurs clients. Elles font tout pour les pousser hors de leurs agences, vers le numérique. Nous, on fait l'inverse », promet Thierry Smets, CEO de la banque privée Pulaetco Dewaay. Pas question donc de laisser les machines remplacer le banquier.



« LA BANQUE PRIVÉE,
C'EST UN MÉTIER DANS LEQUEL
LE RELATIONNEL EST TRÈS
IMPORTANT. L'ESSENTIEL REPOSE
SUR UNE PERSONNE PHYSIQUE »

(STÉPHANE VERMEIRE,
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA BANQUE PRIVÉE
DE LA BNP PARIBAS FORTIS)

Les clients ne le souhaiteraient de toute façon pas, comme l'explique Frédéric Van Doosselaere, associé au sein de la société d'asset management Mercier Vanderlinden : « Les personnes qui ont un patrimoine en gestion sont des personnes plus âgées, qui sont assez réticentes aux changements numériques. Nous avons essayé d'instaurer la consultation des portefeuilles de manière digitale plutôt que par courriers postaux, dans le but, notamment, de diminuer notre impact environnemental. Nous pensions que nous aurions plus de 80 % de clients qui accepteraient ce mode de consultation-ci, mais pas du tout : la plupart veulent encore du papier. »

« Le virage du numérique, plus que simplement le ressentir, nous avons voulu le prendre », expose Nicolas Nève, responsable de la succursale de Belgique de la Banque de Luxembourg, avant de nuancer : « Mais le cœur de notre métier reste l'humain. Trouver une place au sein des familles avec lesquelles nous travaillons, cela ne peut se résoudre de façon numérique. » Jean Sonnevill, directeur général de Société Générale Private Banking depuis 2015, est optimiste : « Je ne crois pas que le numérique remplacera un jour la banque privée. » Des programmes toujours plus pointus viennent pourtant révolutionner le secteur et menacent de mettre à mal des pratiques ancrées depuis des décennies. « Dans le domaine de la gestion conseil, il y a des tas de logiciels et autres applications qui peuvent aider le client : ce sont des "robot advisors", qui analysent le profil du client, de son portefeuille, et observent ce qui se passe sur le marché pour dispenser des conseils personnalisés aux clients », liste Jean Sonnevill. La stratégie de la Société Générale Private Banking est de miser sur la gestion conseil, car sur ce terrain-là, même si les évolutions réglementaires compliquent un peu la tâche, la technologie peut vraiment permettre à un établissement de tirer son épingle du jeu. « Dans la gestion conseil, les possibilités d'applications, "robot advisors" et autres applications qui peuvent aider le client sont infinies », justifie Jean Sonnevill. (Suite page 94)



Nicolas Nève, responsable de la succursale de Belgique de la Banque de Luxembourg : « Le cœur de notre métier reste l'humain. »



« POUVOIR DÉCROCHER
SON TÉLÉPHONE À N'IMPORTE
QUEL MOMENT ET PARLER À SON BANQUIER,
C'EST FRANCHEMENT UTILE.
MES COLLÈGUES ET MOI RÉPONDONS
MÊME PENDANT NOS VACANCES »

(PHILIPPE GOOSSENS, CONSEILLER FINANCIER
SENIOR CHEZ TREETOP ASSET MANAGEMENT)

« **N**ous avons bien senti cette émergence du numérique et avons donc développé une offre totalement internet et digitale, à côté de notre offre de “private banking” et de “wealth management”, pour servir aussi les investisseurs épargnants n’ayant pas accès aux banques privées. Dans les deux cas, ce qui nous importe, c’est d’offrir la même gestion Tree Top boursière mondiale, et au même coût. »

Mais l’intelligence artificielle la plus perfectionnée ne saurait faire de l’ombre au banquier privé, comme en atteste Thierry Smets, fort de son expérience au sein de Puilaetco Dewaay : « La banque privée reste un business très traditionnel. Nous essayons de rester en contact direct avec le client, car le rencontrer, notamment dans son environnement, là où il est à l’aise, nous aide à mieux le connaître. Nous pouvons par exemple découvrir que tel ou tel interlocuteur est amateur d’art, de sport ou de musique. Il est alors plus facile d’entamer des conversations sur des sujets autres que son portefeuille, afin d’installer la confiance, qui est un mot clé dans le domaine de la banque privée. Or, la confiance ne s’installe qu’au fil du temps. Ce type de conversations informelles la renforcent. »

Patrick Dallemagne
(CBC) : « Je crois
au potentiel du
numérique, à
condition qu’il
vienne toujours en
complément d’un
rapport humain. »



Mais tous ces dirigeants des établissements les plus influents en Belgique le constatent : le numérique est un excellent outil pour soutenir la collaboration entre un banquier et son client. Ainsi, René Havaux, de la banque Delen, expose : « Le but de la digitalisation, c’est de libérer du temps pour écouter le client. » Pour sa part, Patrick Dallemagne, à la tête de banque privée de CBC, énonce : « Je crois au potentiel du numérique, à condition qu’il vienne toujours en complément d’un rapport humain. Les clients ne sont pas opposés à un conseil sporadique par le biais de “robot advisors” pour engager la réflexion, mais au moment de prendre de vraies décisions, ils veulent pouvoir en parler avec leur banquier privé directement. »

Ainsi, de même que certaines orientations ne pourront être prises que durant un rendez-vous « en chair et en os » (composition du portefeuille, attentes par rapport à la banque privée, etc.), les formalités administratives et légales peuvent pour leur part être réglées en ligne. « On imagine mal les étapes clés au niveau familial, comme les questions de transmission, se régler par échange d’e-mails ! Mais le numérique peut indéniablement alléger la tâche du banquier privé », note Nicolas Nève, à la Banque de Luxembourg. « Si le contact humain reste essentiel, le banquier privé est aidé dans sa relation avec le client par toute une série d’outils digitaux », reformule Stéphane Vermeire, à la BNP Paribas Fortis.

Parmi les contraintes légales à prendre impérativement en compte, l’une d’elles revient dans la bouche de tous les cols blancs : MiFID. Cinq lettres seulement - pour « Markets in Financial Instruments Directive » - mais un casse-tête sans pareil pour les banquiers. Depuis 2007, de nouvelles règles sont en effet entrées en vigueur afin de responsabiliser les investissements. Celles-ci ont pris la forme d’une directive européenne, que les Etats membres ont dû appliquer sur leur sol.

FISCALITÉ CRÉATIVE

Thierry Smets, CEO de la banque privée Puilaetco Dewaay, ironise : « Les directives MiDIF sont transposées en réglementation belge... à la sauce belge. En matière de fiscalité, notre pays est assez créatif ! Chaque mois de novembre ou de décembre, la Belgique vient avec une nouvelle législation fiscale. Nous travaillons toujours dans des conditions de “last minute”. »

L’ambition de MiFID est d’assurer une meilleure protection du client. Le banquier doit se préoccuper de l’expérience préalable de ce dernier sur les marchés financiers, et s’assurer qu’il dispose d’un niveau de connaissances suffisant en la matière pour intégrer les tenants et les aboutissants de toute opération financière.

« Je crois que de ces directives sont nécessaires. Le débat consiste plutôt à savoir où l’on s’arrête. Car de telles contraintes induisent des coûts », ne cache pas René Havaux, de la banque Delen. Chez Puilaetco Dewaay, Thierry Smets résume : « Le métier a beaucoup évolué, mais pas seulement à cause de l’arrivée du numérique. La relation avec le client est plus transparente. Les évolutions réglementaires entraînent certes plus de lourdeur administrative et des tâches plus astreignantes au niveau des banques, mais au bout du compte, l’expérience du client est meilleure. En d’autres termes, certes, les réglementations MiFID nous imposent des contraintes, mais elles sont dans l’intérêt des clients. »

(Suite page 96)

Si certains parlent de MiFID au pluriel, c'est parce que la mise en œuvre d'une nouvelle mouture de la directive sera obligatoire dès le début 2018. « La réglementation change. Ou plutôt, elle s'intensifie. Dans le bon sens, évidemment. Mais nous avons dû adapter nos procédures, nos systèmes informatiques », expose Stéphane Vermeire chez BNP Paribas Fortis. Dans la seconde version de MiFID, les concepts de transparence, de protection des clients et d'efficacité des marchés sont en effet plus présents que jamais, et font frémir les banquiers.

A la banque Delen, René Havaux partage sa vision des choses : « MiFID 2, c'est la transparence, la volonté de montrer clairement où sont les responsabilités en cas de pépin. Cela découle de l'envie de responsabiliser les banques, au vu des fautes qu'elles ont commises en 2007-2008. MiFID 2 vient réclamer des traces écrites pour toutes les opérations. La gestion assistée (ou gestion conseil, NDLR) deviendra donc plus compliquée, car il est difficile de définir les responsabilités du client et les responsabilités de la banque. Notre cœur de métier, à la banque Delen, a toujours été la gestion discrétionnaire. Il faut admettre que MiFID 2 nous pousse à aller encore plus loin sur cette voie-là, et à minimiser d'autres activités, notamment la

gestion assistée. » Pour sa part, Eric Florin, qui travaille pour la banque Triodos (spécialisée dans les fonds socialement responsables), commente : « Très honnêtement, je ne suis pas préoccupé par ces directives MiFID. Leur objectif final est de mieux protéger le consommateur. » Patrick Dallemagne, directeur de banque privée de CBC, n'y va pas par quatre chemins : « Ce genre de lois sonne la fin des banquiers privés cow-boys ! »

Les nouvelles technologies permettent aux grands noms de la finance de rendre des contraintes comme MiFID un peu moins indigestes. Frédéric Van Doosselaere, associé au sein de la société d'as-

set management Mercier Vanderlinden, explique : « **La grande question, aujourd'hui, est de trouver le bon équilibre entre contenu numérique et contraintes réglementaires.** Avec MiFID 2, si la valeur du portefeuille d'un client baisse de 10 %, il faut l'en informer dans les 24 heures. Il faut ensuite pouvoir prouver cela au régulateur, et cette étape est parfois compliquée. C'est là que se trouve tout le challenge de la numérisation. » Mais son potentiel reste non négligeable. « Nous avons essayé de rendre ce nouveau questionnaire MiFID, aussi long soit-il, relativement ludique, "user-friendly" et convivial. Les clients peuvent le remplir sur leur tablette », explique Nicolas Nève, de la Banque de Luxembourg. Pour lui, MiFID, « ce n'est pas aussi dramatique que certains le disent ».



Benoît Daenen, administrateur délégué responsable de la banque privée Degroof Petercam : « Cela fait plus de trente ans que l'intelligence artificielle fait l'objet de nombreuses expérimentations. »

AVEC LES START-UP

Côté Société Générale Private Banking, Jean Sonnevile dévoile un projet relativement similaire : « Les fintechs (les start-up dans le milieu de la finance, NDLR) se développent à toute vitesse, partout en Europe. Notre continent n'est pas à la traîne derrière les Etats-Unis. A la Société Générale, nous examinons plusieurs pistes pour prendre en main ces questionnaires détaillés imposés par MiFID, proposés par différentes start-up, et je dois dire qu'elles sont franchement prometteuses. » Là encore, les dernières avancées en matière de numérique sont utiles à la banque privée.

Une évolution qui n'étonne pas particulièrement Benoît Daenen, administrateur délégué responsable de la banque privée Degroof Petercam : « Cela fait plus de trente ans que l'intelligence artificielle fait l'objet de nombreuses expérimentations. J'ai moi-même participé à des programmes de recherche à l'Université libre de Bruxelles (ULB). Mais à l'époque, la demande pour ce type de services n'était pas forte. L'intelligence artificielle a retenu un certain intérêt, sans déboucher sur des applications significatives en pratique. C'est seulement depuis récemment que les fintechs explosent. » Philippe Goossens, qui travaille chez Tree Top Asset Management, parvient à dater l'évolution : pour lui, « c'est depuis 2015 que l'on sent l'arrivée des fintechs. Ces acteurs-là essayent de prendre des parts de marché, en avançant que "la banque privée, c'est cher, il faut la payer, pourquoi donc ne pas s'en passer ?" La concurrence aux banques est réelle. » Mais les clients des banques privées restent attachés à des établissements en qui elles ont confiance depuis longtemps, atténuant l'effet de la concurrence.

De même, au niveau européen, le règlement général sur la protection des données personnelles et leur circulation (dit GDPR, antérieur à MiFID) s'applique au milieu de la banque privée. « Ce règlement, on le surnomme la "loi d'appel" », explique Patrick Dallemagne, directeur de banque privée de CBC.



« AUJOURD'HUI, VOUS NE POUVEZ PLUS UTILISER UNE DONNÉE RÉCUPÉRÉE PAR HASARD AU BORD D'UN TERRAIN DE HOCKEY OU DE TENNIS POUR PROPOSER LES SERVICES DE LA BANQUE »

(PATRICK DALLEMAGNE, DIRECTEUR DE BANQUE PRIVÉE DE CBC)

Et d'enchaîner : « Si vous avez appris que, fort malheureusement, M. Dupont a perdu sa maman, vous ne pouvez l'appeler pour parler de l'héritage. De telles lois ont leur raison d'être, car les gens ont droit à leur vie privée. Elles ont été pensées sur base de l'éthique. »

(Suite page 98)

Tous les clients sont-ils ouverts à la modernité qui prend ses quartiers dans la banque privée ? « Le numérique n'est pas une évolution récente. Depuis une dizaine d'années, les clients peuvent consulter leur dossier ou leur portefeuille en ligne », nuance Jean Sonneville, le directeur général de Société Générale Private Banking. Patrick Dallemagne, chez CBC, esquisse une réponse : « On bouscule forcément une certaine partie de la clientèle. Mais les clients sont suffisamment malins pour constater par eux-mêmes qu'ils ne seront pas aussi bien servis s'ils refusent de prendre le virage du numérique. Recevoir son portefeuille au format papier a un coût, alors qu'on peut l'avoir gratuitement. » A noter que la moyenne d'âge des clients de la banque privée de CBC se situe entre 62 et 65 ans. Quant à Stéphane Vermeire, à la BNP Paribas Fortis, il énonce : « La révolution du numérique leur bénéficie avant tout : des applications bancaires aux plates-formes web, les canaux digitaux se sont multipliés. Rares sont les clients qui ne sont pas ouverts à découvrir ou utiliser ces outils-là. »

Numérique rime aussi avec investissements, souvent de taille. René Havaux l'explique : « On a fait de très, très gros investissements dans ce domaine ; les équipes informatiques ont doublé au cours des trois dernières années. La partie visible de l'iceberg, c'est notre application, qui a été lancée il y a un an. Développer un tel programme, c'est facilement du travail pour une dizaine de personnes pendant douze mois. C'est un outil indispensable car, à terme, une majorité de clients consulteront leur portefeuille ainsi. »



« Des clients nous imposent des contraintes et nous demandent de ne pas investir dans tel ou tel domaine », révèle Stéphane Vermeire (BNP Paribas).

💡

« ON A FAIT DE TRÈS GROS INVESTISSEMENTS DANS LE NUMÉRIQUE. EN UN AN, NOTRE APPLICATION A ÉTÉ TÉLÉCHARGÉE 6 000 FOIS, SUR UN TOTAL D'ENVIRON 25 000 CLIENTS »

(RENÉ HAVAUX, DELEN)

A la Société Générale Private Banking, Jean Sonneville dénombre pas moins de 26 applications en gestation, afin de toujours faciliter l'« expérience utilisateur » du client.

L'INTÉRÊT DU CLIENT

« On a vraiment intérêt à investir dans le numérique, car en plus d'accélérer tous les processus, il permet de diminuer le coût unitaire de toute transaction », explique Nicolas Nève, à la Banque de Luxembourg.

Mais un paramètre est à prendre en compte, à chaque instant, dans tout dispositif numérique imaginé par les banques :

la sécurité. Et Thierry Smets, de Puilaetco Dewaay, de témoigner : « Depuis plusieurs années, nous avons mis en place une application sur tablette, ainsi qu'une fonctionnalité Skype grâce à laquelle les informations sont échangées de manière sécurisée. Les aspects liés à la sécurité et à la confidentialité sont primordiaux. »

Mais la révolution du numérique ne transforme pas seulement les méthodes de travail des banques privées, elle se lit aussi dans la composition des portefeuilles. A la BNP Paribas Fortis, Stéphane Vermeire explique : « Dans tous les portefeuilles ou presque se trouvent des actions liées aux GAFAs. » L'expression « GAFAs » renvoie aux géants du numérique comme Google, Amazon, Facebook ou Apple. En Europe, les manières de taxer ces grandes entreprises sont explorées en détail, puisque ces plates-formes américaines sont aussi connues pour pratiquer l'évitement fiscal au sein de l'Union européenne. Ce qui explique peut-être la réticence de certains clients des banques privées à investir dans leurs actions. Stéphane Vermeire poursuit : « Avec ces entreprises comme avec toutes les autres, la question est toujours de savoir si leur potentiel de croissance est suffisamment important. Certains clients ne croient pas à ce secteur, ou le considèrent comme contraire à leurs convictions. Alors, ils nous imposent des contraintes et nous demandent de ne pas investir dans tel ou tel domaine. »

Le directeur général de la banque privée de la BNP Paribas Fortis souligne également un autre type d'évolution, que lui et ses collègues remarquent depuis plusieurs années : « On observe aussi une sorte de révolution en matière d'investissements socialement responsables. La tendance est générale. Elle s'observe beaucoup chez nous, mais aussi dans les pays peu ou moins ouverts. Aux Etats-Unis, un intérêt croissant pour les ISR (les investissements socialement responsables, NDLR) est également visible. »

La banque privée de la BNP Paribas Fortis n'est pas la seule à devoir prendre en compte la dimension responsable des opérations. Les ISR, qui visent à atteindre des objectifs environnementaux et sociaux en complément de la performance financière, sont très recherchés. Ainsi, s'ils accordent une confiance pleine et entière à leur banquier, nombreux sont les clients qui ont besoin de certitudes et de garanties quant à l'impact de leur stratégie d'investissement.

SLOGAN

Aux banques de faire rimer rentabilité et éthique. La banque Triodos en a même fait sa marque de fabrique, avec ce slogan : « Bienvenue à la banque qui fait quelque chose de positif avec votre argent. »

Sur le terrain des ISR, en trente-sept années d'existence, cette banque s'est imposée comme un acteur de référence. Elle n'est pas spécialisée dans la gestion de patrimoine et se targue de pouvoir proposer à tous ses clients, indépendamment de leur niveau de fortune, d'épargner ou d'investir de manière durable. Elle propose le service de gestion de portefeuille durable en collaboration avec Puilaetco Dewaay Private Bankers, l'univers d'investissement étant défini par l'équipe de recherche de Triodos Investment Management et la gestion financière étant assurée par les experts de Puilaetco Dewaay. « Notre méthode de sélection d'entreprises en termes de durabilité – que ce soit pour être intégrées dans les portefeuilles de nos fonds ou les portefeuilles de private banking – est plus rigoureuse, plus objectivée que ce que l'on peut voir ailleurs », explique Eric Florin, conseiller en gestion de patrimoine à la banque Triodos. Il se réjouit que les clients s'inscrivent dans ce mouvement : « Sur le champ du socialement responsable, l'investissement veut aller beaucoup plus loin qu'il y a quinze ans. »

La situation n'est toutefois pas optimale aux yeux d'Eric Florin car il n'existe pas aujourd'hui, à l'échelon européen par exemple,

une définition commune de ce qu'est, concrètement, un investissement socialement responsable. « Sous cette appellation, on peut donc aussi mettre tout et n'importe quoi », fait remarquer celui qui a rejoint la banque Triodos il y a neuf ans. « La transparence s'impose d'autant plus. Il serait par exemple intéressant d'avoir, de la même manière qu'il existe des échelles de risque sur la relativité des SICAV, une échelle d'analyse de la responsabilité sociétale. »

« D'ici quelques années, une très grande partie des encours en fonds seront socialement responsables », prédit à son tour Patrick Dallemagne, chez CBC, qui détaille : « Le choix de vrais, purs ISR est limité, autant pour les clients que les gestionnaires. Et s'ils

sont limités dans leurs choix, peut-être loupent-ils des opportunités, peut-être font-ils face à un manque à gagner. Et pourtant, les clients se tournent vers les ISR, et c'est très bien. »

De son côté, Benoît Daenen, administrateur délégué responsable pour la banque privée Degroof Petercam, avance une autre piste : « L'attitude et les besoins des clients évoluent nettement et nous voyons un intérêt croissant pour la gestion passive, une stratégie que nous offrons depuis de nombreuses années en complément de la gestion active. La gestion passive est moins coûteuse que la gestion active, qui mobilise beaucoup d'experts. Cette gestion passive se base sur des produits indexés aux indices boursiers, et évite d'avoir à prendre trop de paris sur le marché financier. »

Dans la même veine, à la banque Delen, René Havaux est convaincu que la gestion est moins une question de « stock picking » qu'une question d'allocation d'actifs : « Le travail sur mesure du banquier privé se joue plus sur le volet du patrimoine que sur la gestion des actifs. Faire croire qu'on développe des portefeuilles sur mesure quand on a 30 000 clients, c'est du non-sens total. Il faut organiser la gestion de façon ordonnée, en misant sur l'allocation d'actifs pour que le travail tienne la route. Imaginez une voiture sur mesure, différente pour chaque client ? Elle serait impayable et pleine de bugs ! C'est pareil pour les portefeuilles. »

A quoi ressemblera alors cette banque privée dans dix, vingt, trente ans ? « Attendez, je cherche ma boule de cristal », s'amuse Jean Sonnevile, de la Société Générale Private Banking. Il n'a qu'une certitude : les bouleversements dans les vingt prochaines années seront encore plus forts que ceux intervenus entre 1997 et aujourd'hui.



« JE SUIS PERSUADÉ QUE
LE MEILLEUR RESTE À VENIR.
OU BIEN NOUS FAISONS LES CHOSES
CONVENABLEMENT, OU BIEN
NOUS N'AVONS PAS DE FUTUR »

(MARCEL CREUTZ,
CREUTZ & PARTNERS)

Jean Sonnevile développe : « Aujourd'hui, la vie d'une personne se divise en trois étapes à peu près égales : éducation, travail et retraite. Mais quand on vivra jusqu'à plus de 100 ans, toute la planification sera appelée à évoluer. Cela va être passionnant pour les professionnels de la banque privée. » Marcel Creutz renchérit : « Ou bien nous faisons les choses convenablement, ou bien nous n'avons pas de futur. Nous nous réclamons "artisans de fortune" ; tout le défi, c'est de rester artisan et de ne pas devenir industriel, surtout si le succès est au rendez-vous. » Et le directeur général de la Société Générale Private Banking de conclure : « Le cœur du métier, lui, ne changera pas : il s'agira toujours d'accompagner au mieux le client. » ■



Jean Sonnevile (Société Générale Private Banking) : « Aujourd'hui, la vie d'une personne se divise en trois étapes à peu près égales : éducation, travail et retraite. Mais quand on vivra jusqu'à plus de 100 ans, toute la planification sera appelée à évoluer. »