

Dans la banque privée, la lutte entre anciens et modernes

Les établissements spécialisés dans la clientèle haut de gamme offrent toute une palette de services, au-delà de la gestion de portefeuille. Mais les réseaux classiques sont aussi présents

Il y a 22,8 millions dans le monde : le nombre de particuliers fortunés, c'est-à-dire possédant au moins 1 million de dollars d'actifs financiers, est en hausse de 5,1 % sur un an d'après le World Wealth Report 2024 de Capgemini. Leur fortune atteint 86 790 milliards de dollars, en progression de 4,7 % à l'échelle mondiale. Un gâteau de plus en plus gros, qui ne cesse d'attiser les convoitises des banques privées.

En France, alors que certains établissements ont pignon sur rue depuis plusieurs siècles, de nouvelles plateformes en ligne commencent à fleurir depuis deux ans. Colbr, Finary One, Ramify Black, RockFi et même BoursoBank proposent de réinventer la gestion privée. « Notre approche est radicalement différente : nous ne sommes pas un acteur financier cherchant à digitaliser son offre, mais une entreprise technologique qui fait de la finance », explique Corentin Hué, responsable de Finary One, visant les clients à partir de 250 000 euros.

Les établissements historiques ne sont cependant pas inquiets de l'arrivée de ces nouveaux acteurs en ligne. « La banque privée à l'ancienne a du bon : c'est en rencontrant son client régulièrement que l'on construit une relation de confiance dans la durée, parfois sur plusieurs générations », observe Jean-Marc Ribes, le président du directoire de Banque Richelieu France.

« Offre complète » des réseaux

Les clients fortunés ont généralement des comptes dans plusieurs sociétés. Le choix est large, avec des filiales de banques de réseaux, des spécialistes de la gestion de fortune, des acteurs étrangers, des conseillers indépendants, voire un *family office*. Ces derniers travaillent pour une ou plusieurs familles en coordonnant l'ensemble de leur gestion privée répartie dans plusieurs établissements, pour des montants supérieurs à 10 millions d'euros.

Les banques pure player (Banque Hottin-guer, Banque Richelieu, J.P. Morgan, Lazard...)

spécialisées dans la gestion privée s'appuient sur un nom et une image prestigieuse. « La plus belle marque, c'est Rothschild, il est difficile de rivaliser », glisse le patron d'une banque concurrente. Chez Deloitte, l'associé Yoan Chazal le confirme : « Devenir client d'un grand nom de la banque privée fait partie des signes de réussite des entrepreneurs ayant fait fortune. » Les banques spécialisées jouissent ainsi d'une image d'expert, centrée sur un unique métier depuis des dizaines, voire des centaines, d'années : la Banque Neuflyze OBC revendique ainsi plus de trois cent cinquante ans d'existence.

A l'inverse, la marque Milleis Banque privée n'a été créée qu'en 2018. « Nous sommes une jeune marque, mais une banque ancienne, puisque les origines de la banque Barclays remontent à 1917, certaines familles sont clientes depuis cinquante ans », précise son directeur général, Nicolas Hubert. Le temps long est aussi mis en avant par Edmond de Rothschild France : « L'actionnariat de notre maison est 100 % familial, nous sommes là pour accompagner nos clients dans la durée depuis sept générations », note Cédric Galli, directeur adjoint de la banque privée.

De leur côté, les banques de réseaux ne jouissent pas d'une marque aussi forte sur ce segment d'activité, mais elles disposent d'autres atouts. « Elles sont organisées pour suivre le client dans la continuité d'abord au sein du réseau, puis dans la banque privée, lorsqu'il atteint les seuils nécessaires », remarque Elisabeth Picard Guillot, directrice chez Deloitte. BNP Paribas et Société générale sont particulièrement actifs, mais tous les grands réseaux disposent d'une offre.

Même le Crédit coopératif s'y met : le spécia-

liste de l'épargne solidaire structure son activité de banque privée à impact, ciblant en priorité les chefs d'entreprise. «*Nous leur proposons un service complet, à la fois pour leur entreprise et pour leur patrimoine privé*», raconte Pascale Delforge Sciacaluga, directrice du réseau commercial du Crédit coopératif. *Nous visons les chefs d'entreprise de tout secteur, y compris en dehors de l'économie sociale et solidaire, mais qui cherchent à avoir un impact positif.*»

Autre point fort des réseaux, «*ils proposent une offre complète, incluant des produits et des services de banque au quotidien, comme les moyens de paiement, en plus de la gestion privée*», poursuit M^{me} Picard Guillot. Le client peut donc domicilier son salaire et l'ensemble de ses revenus dans l'établissement. «*Le banquier privé gère l'intégralité de la relation avec le client, y compris les problématiques liées au compte courant, cela fait partie du service*», confirme Nicolas Otton, le directeur de BNP Paribas Banque privée.

Les filiales des banques de réseaux bénéficient par ailleurs d'une très bonne couverture géographique grâce aux implantations locales des agences de leur banque de détail. A l'inverse, «*les grands acteurs étrangers sont très peu présents sur nos territoires*», explique Alain Hervé, le président du directoire d'Arkéa Banque privée, présente en Bretagne, dans le Sud-Ouest, ainsi qu'à Lyon et à Paris.

Les conseillers en gestion de patrimoine (CGP) indépendants peuvent être une alternative. Ils sont bien implantés à travers la France. Ils sont engagés, comme les banques privées, dans une course pour préserver leur rentabilité, en mutualisant leurs forces au sein de groupes, parfois très importants, à l'instar de Cyrus Conseil ou de Crystal. La consolidation du secteur permet notamment de mettre en commun les efforts nécessaires pour faire face aux contraintes réglementaires s'appliquant à tous les professionnels du patrimoine, qu'il s'agisse d'un petit indépendant, d'une banque internationale ou d'un acteur en ligne.

Procédures simplifiées

Les fintech se targuent cependant de simplifier très largement les procédures d'ouverture de compte ou de souscription de produits, jalonnées de documents administratifs, grâce au numérique. «*Les clients n'ont pas le temps ni l'envie de passer signer des pages et des pages de documents, c'est l'un des repro-*

ches régulièrement remontés à propos de leur banque», souligne Gustav Sondén, cofondateur de la plateforme en ligne Colbr, chez qui l'ouverture de compte ne prend que quelques minutes, signature comprise.

Les banques privées historiques ne sont cependant pas en reste en matière de digitalisation. BNP Paribas Banque privée a lancé un service 100 % à distance, baptisé e-private, en 2021. «*Le client dispose d'un banquier privé, mais les interactions se font par téléphone, e-mail ou visio : le client n'a pas besoin de se déplacer. Il peut réaliser la totalité de ses opérations à distance*», assure Nicolas Otton.

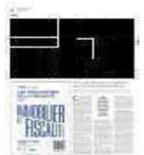
A noter, les nouveaux acteurs de la gestion privée en ligne ne sont pas des banques, à l'exception de BoursoBank. Il s'agit de conseillers en investissements financiers, un statut identique à celui des CGP. Ils ne proposent donc pas de crédit en direct, mais ont, pour certains, noué des partenariats avec des établissements spécialisés pour ajouter cette corde à leur arc. Car le financement est une partie importante du service des banques privées, qu'il s'agisse de financer une opération immobilière, un bateau ou des opérations sur le capital de l'entreprise du client. «*Il pourrait certes autofinancer son investissement, mais cela impliquerait de céder des actifs financiers dans une période pas toujours optimale*, selon Gianluca Firmiano, directeur de la gestion de fortune et de la gestion privée de Société générale Private Banking. *Il peut être opportun de contracter un crédit en nantissant [donnant en gage] un placement, qui continue de son côté à fructifier.*» Même les riches empruntent. ■

AGNÈS LAMBERT

**« DEVENIR CLIENT
D'UN GRAND NOM
DE LA BANQUE PRIVÉE
FAIT PARTIE DES SIGNES
DE RÉUSSITE
DES ENTREPRENEURS
AYANT FAIT FORTUNE »**

Yoan Chazal
associé chez Deloitte





Les cinq atouts des banques privées pour attirer la clientèle

Des placements exclusifs à la philanthropie, les établissements proposent des produits et des services personnalisés, coordonnés par un banquier privé, qui est au centre de la relation avec le client

Les banques privées mettent en avant un conseil sur mesure pour chaque client, loin des solutions clés en main développées par les réseaux. Revue de détail des services exclusifs qui les différencient des banques de détail.

UN BANQUIER PRIVÉ À L'ÉCOUTE

Ici, on ne parle pas de « conseiller » mais de « banquier privé ». « C'est le point de contact du client dans la banque, la personne de confiance avec laquelle il évoque tous les aspects de son patrimoine, et pas seulement ses placements financiers », explique Valérie Spies, directrice de la clientèle de la banque Neufilze OBC.

Le banquier privé rencontre ses clients autant de fois que nécessaire dans l'année, généralement entre une fois par trimestre et une fois par an. « Bien connaître le dossier ne suffit pas, il faut aussi bien connaître le client », ajoute Jean-Marc Ribes, président du directoire de Banque Richelieu France, qui en rencontre lui-même « au moins un par jour ». Les équipes sont plus stables que dans les réseaux de banques de détail, où il est fréquent de changer de conseiller tous les deux ou trois ans. « La moitié de nos équipes ont plus de vingt ans d'ancienneté dans la maison, cela permet de nouer des liens forts avec les clients, parfois sur plusieurs générations », confirme Valérie Spies.

La relation se tisse aussi grâce au temps que peut consacrer le professionnel à chacun de ses clients ou à leurs familles. « Un banquier privé s'occupe en moyenne de 60 à 80 personnes, ce qui lui permet de très bien les connaître et ainsi de personnaliser la relation », note Alain Hervé, président du directoire d'Arkéa Banque privée. Les services de gestion de fortune des banques privées disposent généralement d'équipes spécifiques travaillant pour un nombre encore plus restreint de familles. A la Société générale Private Banking, « dans la structure gérant les

clients à partir de 25 millions d'euros d'actifs confiés (Le 29H), les banquiers-conseils accompagnent une dizaine de familles seulement », précise Gianluca Firmiano, le directeur de la gestion de fortune et de la gestion privée.

UNE GALERIE D'EXPERTS À DISPOSITION

Le banquier privé n'agit pas seul. Il mobilise de nombreux experts en interne, voire en externe, pour répondre aux problématiques spécifiques de son client. Le plus important d'entre eux est le service d'ingénierie patrimoniale, capable d'apporter une expertise juridique et fiscale sur l'organisation du patrimoine. Ces experts peuvent étudier la possibilité de démembrer un bien, les meilleures solutions pour tirer des revenus d'un patrimoine ou encore anticiper les conséquences fiscales de la cession d'une entreprise.

Ils ne remplacent pas l'avocat fiscaliste et le notaire de la personne concernée, mais apportent un éclairage en amont, voire alertent le client sur les dispositions à envisager. Ce dernier a aussi accès à d'autres spécialistes en interne comme un conseiller en investissement ou un gérant, s'il confie un mandat de gestion, ou encore un expert en financement pour la partie crédit.

DES PLACEMENTS EXCLUSIFS

Les banques privées proposent toute la palette des enveloppes et placements nécessaires pour gérer son patrimoine financier. « Nous mettons en place une allocation d'actifs diversifiée en sélectionnant les meilleurs produits du mar-

ché auprès notamment de partenaires externes à notre groupe », explique Pauline André, directrice de l'offre à la Société générale Private Banking. A l'inverse, les banques de détail proposent exclusivement les placements maison à leurs clients.

Les fonds structurés (ils proposent un rendement prédéfini sur une période donnée, assorti d'une protection ou d'une garantie du capital) font notamment partie de l'offre à la carte de toutes les banques privées. « Nous pouvons concevoir un produit structuré sur mesure en collaboration avec le client, pour répondre à son objectif de rendement et de niveau de risque. Le produit sera proposé à une seule famille ou à tous nos clients », souligne Vincent Aubuchou, directeur adjoint de la banque privée au sein d'Edmond de Rothschild France.

Une personnalisation réservée aux clients des banques privées dont s'est inspirée Boursobank pour son service de banque privée Boursobank First. « La personne choisit sur son application le couple rendement-risque souhaité, l'indice sous-jacent et l'horizon de temps. Elle a accès à une proposition en direct et peut souscrire son produit personnalisé pour 100 000 euros minimum » observe Xavier

Prin, le directeur marketing et communication.

Les acteurs de la banque privée 100 % numériques ne sont pas en reste, avec une offre de placements pointus très développée, notamment des contrats d'assurance-vie luxembourgeois, des produits structurés ou des fonds de private equity. « Nous donnons accès aux



meilleurs produits du marché, quel que soit le fournisseur, assure Olivier Herbout, cofondateur de la plateforme Ramify. Les banques privées se disent, elles aussi, en architecture ouverte, mais elles proposent en très grande majorité les fonds de la société de gestion maison, ce qui crée une forme de conflit d'intérêts.»

DU CONSEIL EN ART

Certains établissements, comme BNP Paribas Banque privée, Société générale Private Banking et Neulize OBC, accompagnent leurs clients dans la constitution et la gestion d'une collection d'œuvres d'art. Ce service n'est pas facturé en tant que tel, il fait partie du forfait annuel payé par le client. «*Nous pouvons, par exemple, proposer un crédit pour financer une œuvre d'art. Selon les cas, celle-ci sera ensuite installée chez le client ou stockée dans un coffre destiné à l'art, pour des questions d'hydro-métrie notamment, chez un partenaire*

spécialisé», explique Valérie Spies, chez Neulize OBC.

Cet établissement dispose d'une équipe de dix personnes spécialisées dans l'art, à la fois sur le financement et la banque privée. A noter, plusieurs acteurs de la banque privée en ligne ont noué un partenariat avec la start-up Matis, qui propose aux particuliers de co-investir dans des œuvres d'artistes du XX^e siècle.

UNE AIDE AUX PROJETS PHILANTHROPIQUES

Créer un fonds de dotation ou une fondation, impliquer ses enfants ou ses petits-enfants dans la sélection des projets d'intérêt général: certaines banques privées aident leurs clients à mettre en place une véritable stratégie philanthropique, à la fois pour ses aspects pratiques et pour les conséquences fiscales. La Banque transatlantique, BNP Paribas Banque privée, Neulize

OBC et Société générale Private Banking ont notamment développé une expertise pointue sur le sujet. Une préoccupation loin de celle des acteurs 100 % en ligne, concentrés sur les problématiques d'investissement financier. ■

AGNÈS LAMBERT

**LES ÉQUIPES
SONT PLUS
STABLES
QUE DANS LES
BANQUES DE
DÉTAIL, OÙ IL
EST FRÉQUENT
DE CHANGER
DE CONSEILLER**





ALEXEÏ

