ALFREDO PIACENTINI
CEO DECALIA ASSET MANAGEMENT SA

Un œil sur la place

L'expérience compte autant que la performance

Le progrès dans la gestion de fortune passe bien sûr par des développements technologiques, mais aussi par l'optimisation des aspects plus intangibles de la relation avec le client. A cet égard, la banque privée pourrait s'inspirer des techniques développées par les marques de luxe, devenues expertes dans l'art de transformer un simple achat en expérience totale.

Le private banking, un secteur du luxe

Puisque la finance parle le langage des chiffres, on pourrait penser qu'en matière de gestion, le choix n'est régi que par des facteurs objectifs. Pourtant, la banque privée fait partie des industries du luxe et les aspects intangibles pèsent donc fortement sur la décision d'achat des clients, ainsi que dans leur satisfaction. Bien que je sois convaincu que la performance reste un facteur essentiel de différenciation, de promotion et de fidélisation, il me faut tout de même admettre que de nombreuses études sur le private banking indiquent que la qualité du service ou la réputation de la marque comptent au moins autant que la performance ou le prix. Attention: cela ne signifie pas que la qualité du produit de luxe n'a pas d'importance, mais simplement qu'elle est considérée comme acquise. Lorsqu'il achète un sac à main de marque, l'acheteur part du principe qu'il a été fabriqué avec soin avec des matériaux de qualité.

La même chose vaut pour les voitures haut de gamme ou les montres de haute horlogerie: personne ne doute que leur mécanique fonctionne à la perfection et que leurs finitions sont particulièrement soignées. Car l'essentiel est ailleurs: dans l'expérience de marque et le bien-être qu'elle procure. Les mêmes règles s'appliquent pour la gestion de fortune: la qualité des investissements et l'exactitude des opérations sont considérées comme allant de soi. La différence se fait donc dans l'image de marque et l'expérience vécue par les clients.

Du service à l'expérience client

Quels sont ces éléments subtils qui font qu'un client se sente parfaitement à l'aise? Plus qu'une formule magique, c'est un ensemble de «petits riens» dans toutes les interactions de la marque avec son client. Le soin apporté à tous les aspects de la relation – qu'il s'agisse de l'accueil, de la présentation des objets, de la manière de régler les achats ou de l'emballage – participe au sentiment d'exclusivité. Par sa parfaite connaissance de son produit, le bon vendeur répond précisément à toute question. Son empathie le rend particulièrement attentif aux besoins du client et lui permet d'ajuster son discours à chacun.

Bien sûr, dans les banques privées, on sait depuis des siècles comment soigner ses clients. Les private bankers, le plus souvent très expérimentés et maîtrisant les arcanes de la finance, connaissent généralement leurs clients depuis des décennies et ont donc une compréhension fine de leurs besoins. Mais aujourd'hui, avec l'arrivée d'une nouvelle génération plus exigeante, il est peut-être temps de remettre en cause nos habitudes pour aller plus loin dans l'excellence.

S'inspirer des grandes marques du luxe

Et pour ça, on peut s'inspirer des autres secteurs du luxe, qui optimisent en permanence leurs prestations afin de satisfaire une clientèle dont les attentes sont toujours plus élevées. Dans l'hôtellerie de luxe, le check-in s'effectue souvent non plus à la réception mais directement dans la chambre, pour davantage de confort et de discrétion. Le propriétaire d'une voiture haut de gamme n'a plus besoin de se rendre dans la concession, puisqu'on viendra prendre son véhicule chez lui ou à son bureau pour le lui ramener ensuite. On retrouve ce même soin maniaque du détail chez les grands joailliers, la haute horlogerie ou l'aviation privée. Alors, comment adapter ces recettes au wealth management?

L'importance de la première impression

Ce n'est pas un scoop: la première impression est souvent décisive et l'accueil mérite donc une attention spéciale. Cela commence par de bonnes pratiques qui sont du simple bon sens – comme une réponse avant la ixième sonnerie, une musique d'attente élégante ou encore une organisation évitant toute attente – et va jusqu'à des détails qui contribuent à créer une image de luxe, comme un choix de boissons plus sophistiquées que le simple café, des aménagements de bon goût ou un parfum d'ambiance subtil. Et comme souvent, la clé du succès tient dans une bonne préparation. Avoir réservé un salon de réception, préparé les documents et le matériel nécessaires, testé les appareils sont autant d'attentions qui permettront au client de se sentir vraiment le bienvenu.

Comme l'avait bien compris Steve Jobs, un design épuré est essentiel. Alors, un système informatique soigné fera meilleure impression que des nœuds de câbles apparents ou des appareils vieillots. Et si les codes vestimentaires se sont bien assouplis depuis une dizaine d'années, l'importance de la tenue ne doit pas être négligée. Après tout, même Mark Zuckerberg a abandonné son t-shirt gris et son sweat-shirt à capuche pour se présenter devant le Sénat américain! C'est la preuve qu'il faut savoir s'adapter au client et aux circonstances.

Faciliter l'onboarding

L'étape de l'ouverture du compte mérite un soin tout particulier pour la rendre la plus indolore possible. Il y a vingt ans, on se limitait à parapher deux ou trois formulaires simples. Aujourd'hui, c'est un véritable annuaire téléphonique de documents juridiques complexes que la réglementation impose de faire signer. Heureusement, des applications informatiques conviviales peuvent simplifier le processus, par exemple en évitant de dupliquer des saisies, en numérisant les pièces d'identité, en vérifiant qu'aucune pièce n'est manquante ou en transmettant directement les informations au fichier central. Mais la technologie n'est pas tout et on pourrait aussi imaginer de remettre au client un coffret contenant le matériel nécessaire à la connexion e-banking – bien sûr déjà paramétré et prêt à l'emploi – ainsi qu'un cadeau de bienvenue, afin qu'il se sente pleinement accueilli.

Même si la performance et la technicité de la gestion restent le nerf de la guerre, la gestion de fortune est malgré tout un produit de luxe qui mérite d'être mis en valeur par un écrin parfait. En être conscients nous permet d'ajouter une corde de plus à notre arc, un atout bien utile dans notre environnement toujours plus compétitif.