

L'accompagnement commercial des Private Bankers:

# Gageure ou simple défi?

Le développement des clients passera entre autres par le développement des comportements

PAR SALVATORE GENOVESE\*



Les «super» conseillers ont été placés devant le défi de se transformer en «super» vendeurs.

de qu'intense sera leur conviction qu'il est possible de persuader des clients potentiels de la valeur ajoutée de leurs services. En second lieu, il est nécessaire que la formation proposée se focalise sur les comportements, pour la plupart inconscients, qui les freinent dans leur volonté d'atteindre les résultats escomptés. Troisièmement, le programme de la formation devra impérativement être le programme des participants afin de garantir au maximum leur implication.

Etablir un diagnostic de la situation via un entretien d'évaluation de celle-ci avec le responsable afin de connaître ses besoins, ceux de ses collaborateurs ainsi que ses attentes personnelles est d'une importance capitale. Par la suite, des réunions exploratoires auront lieu avec les futurs participants.

Le résultat de ces entretiens préalables («intakes») fera remonter les informations nécessaires au formateur afin que celui-ci s'imprègne de façon concrète des situations auxquelles sont confrontés les participants au quotidien ainsi que des compor-

tements à conserver et ceux à améliorer.

Des informations de nature organisationnelle verront également le jour; celles-ci permettront au formateur de se rendre compte de ce qui favorise ou à l'inverse bride le collaborateur à mettre en pratique les comportements souhaités. Toutes ces précisions sont plus facilement observables par une personne externe à la société. Le succès du processus d'apprentissage dépendra, entre autres, de la qualité de la remise en question des différents intervenants au sein de l'organisation.

### Et après la formation?

Il est indispensable pour le leader d'organiser des réunions durant lesquelles ses collaborateurs auront l'occasion de partager leurs expériences et faire part de leurs succès ainsi que des difficultés et des obstacles qu'ils rencontrent dans leurs initiatives.

Il est tout aussi essentiel de prévoir un accompagnement individuel effectué par le formateur car c'est de ce suivi personnalisé que dépendra l'application opportune

du pourcentage restant d'apprentissages à mettre en place au quotidien. D'où l'avantage de faire appel à un formateur rompu aux techniques de coaching. Le bénéfice sera d'autant plus considérable s'il est également coach professionnel, ce qui lui permettra de mettre ses facultés au service de sa double pratique.

### Au bout du compte

Une formation focalisée sur le développement des aptitudes commerciales constitue un formidable vecteur d'évolution et de changement. Toutefois, il sera fortement recommandé à un décisionnaire d'être vigilant quant aux offres de services «clés en main» qui lui seront présentées. Certes, cela peut être rassurant à certains égards. Toutefois, il veillera à se poser préalablement les deux questions suivantes: dans quelle mesure ce programme de formation répond-il parfaitement à mes attentes ainsi qu'à celles de mes collaborateurs et en quoi est-il le plus pertinent compte tenu de notre situation? Les défis et les enjeux sont à ce prix.

\* Salvatore Genovese, formateur et fondateur de Genoways, structure spécialisée dans la formation et l'accompagnement en vente et négociation, leadership, communication et prise de parole en public, ICF Professional Certified Coach. Vice-Président Fédération Internationale de Coaching (ICF) Luxembourg, [www.genoways.lu](http://www.genoways.lu)



Fin du secret bancaire, coopération fiscale entre administrations des différents pays de l'Union, transition d'un monde évoluant en vase clos vers un monde éminemment ouvert, exigences des clients fortunés revues fortement à la hausse... Le secteur financier luxembourgeois est, depuis un certain temps déjà, à la croisée des chemins. Afin de conserver ses atouts et ses avantages concurrentiels, les banques luxembourgeoises se doivent de transformer ces nombreux défis en autant d'opportunités.

Hier engagés essentiellement pour leurs compétences techniques et linguistiques, les conseillers en investissements ont progressivement dû se muer ces dernières années en chargés de clientèle (Relationship Managers) dans un premier temps et en banquiers privés (Private Bankers) par la suite.

Les «super» conseillers ont été placés devant le défi de se transformer en «super» vendeurs. Dans le secteur bancaire, ce terme est souvent perçu comme peu valorisant. Or, la fonction de vendeur est on ne peut plus noble lorsqu'elle s'articule sur la recherche des motivations et des besoins réels de la clientèle et qu'elle fournit la solution la plus adaptée à celle-ci.

A l'aune du nombre croissant de demandes de formations sur le thème, force est de constater que certaines banques et acteurs du secteur financier ont compris l'importance de l'enjeu. Toutefois, la plupart de ces formations revêtent la plupart du temps leurs plus simples oripeaux, à savoir des programmes préconçus d'une à deux journées en faveur des collaborateurs au service d'une clientèle aussi exigeante que fortunée.

### Un processus d'apprentissage continu

La question cruciale que tout décisionnaire désireux d'améliorer les compétences commerciales de ses troupes est en droit de se poser est la suivante: «comment m'assurer du résultat durable ainsi que des bénéfices concrets et mesurables de la formation que vont suivre mes collaborateurs commerciaux?» En premier lieu, leur motivation devra être aussi gran-