

Place et compétences des chargés de clientèle bancaire « professionnels »

Les clients des banques dits « professionnels » sont-ils des particuliers « particuliers » ? La question n'est pas anodine, car selon la réponse donnée, les comportements des commerciaux en charge de cette clientèle diffèrent.

Dans la segmentation des marchés bancaires, les « professionnels » ont le plus souvent été affectés au marché des particuliers et sont donc, trop souvent, considérés comme tel par les responsables bancaires. Deux raisons peuvent l'expliquer :

- Les chargés de clientèles « professionnels », souvent issus du marché des particuliers, ont tendance à garder leur réflexe d'analyse de ces dossiers.
- Par ailleurs, les « professionnels » exercent leur activité majoritairement en tant qu'exploitants dans des structures juridiques d'entreprises individuelles, la tentation est donc forte de « voir » la personne, plutôt que l'entreprise.

La structure juridique ne change pas le rapport économique entre le dirigeant et l'entreprise. Le dirigeant, qu'il soit exploitant individuel ou mandataire social, peut apporter ou, au contraire, retirer des ressources à son entreprise. Se pose ici le problème de l'attitude à observer lorsqu'en raison des prélèvements, le capital individuel est négatif : l'exploitant retire plus de l'entreprise que celle-ci ne crée et fragilise la source de ses revenus personnels.

L'approche globale du client, indispensable pour l'étude, peut alors amener une confusion d'analyse, en créant un patrimoine global. Pour continuer l'exemple précédent, les prélèvements excessifs peuvent ne pas être dépensés et faire l'objet d'un placement financier

personnel. Dans ce cas, il faut savoir que le plus souvent il est inutile de déplacer les fonds : l'administration fiscale autorise en effet de déclarer ces revenus financiers en tant que revenus personnels. Cela permet de ne pas risquer de financer un bilan déséquilibré. D'autre part, l'évolution de l'environnement juridique tend à faire distinguer deux patrimoines dans le cas d'une entreprise individuelle. Ainsi en est-il, par exemple, lorsque la dernière loi sur l'initiative économique exonère l'habitation principale des responsabilités d'entreprise.

Le « professionnel » n'est donc pas un particulier « particulier », mais une « entreprise petite », dont la gestion bancaire requiert une réelle expertise en analyse financière.

UNE APPROCHE SPÉCIFIQUE POUR LES PROFESSIONNELS

Le marché des « professionnels » accepte des rémunérations intéressantes des services financiers. Il est donc attractif pour les établissements de crédit. Cependant, il est constitué d'entités de petite taille, assez souvent fragiles, sujettes aux variations de la conjoncture, pouvant entraîner une multiplication des situations de cessation de paiement, chez les commerçants, les artisans ou les professions libérales.

Or, maîtriser la situation des entreprises personnelles à l'aune de leur liasse fiscale n'est guère aisé : les recettes ne sont pas toujours parfaitement reflétées par les comptes et les garanties dépendent

parfois d'héritages familiaux.

L'appréciation de la capacité de l'entrepreneur individuel à développer des produits compétitifs, à en assurer la commercialisation et à faire face, soupagement, aux aléas de sa gestion, est aussi, pour le banquier, un élément primordial de l'évaluation du risque encouru, en le finançant. La maîtrise du risque nécessite donc une bonne connaissance critique de son client, de son marché, de ses relations, de sa situation juridique, patrimoniale et familiale, etc.

Pour cerner les besoins financiers et bancaires des « professionnels », il importe de pouvoir leur parler aussi bien des circuits de traitement des flux et de la monétique, que des financements de l'exploitation, de la trésorerie et du fonds de roulement, ou des investissements, de la gestion du compte privé et des placements d'épargne personnels, ou d'opérations internationales. Une parfaite maîtrise des questions techniques et des aspects relationnels (écoute et analyse des besoins, argumentation et vente, négociation des conditions, suivi, etc.) est nécessaire.

La formation permanente des collaborateurs des banques, sur le marché des « professionnels » peut les amener à cette expertise : répondre aux besoins de leurs clients et les fidéliser, tout en restant maîtres des risques qu'ils prennent et de la rentabilité de leurs relations. ■



ALAIN BAKONYI
Consultant expert
CFPB