



## AVOCATS EXPERTS ET GÉNÉRALISTES À LA FOIS

Compagnons de longue date des banques privées, les avocats ont vu leur rôle évoluer de manière spectaculaire au cours de la dernière décennie. «*Si par le passé l'avocat était la référence juridique qui interprétait un point de droit, aujourd'hui on lui demande d'atteindre une position à la fois prudente, pragmatique, commerciale et stratégique*», souligne Eliane Dejardin-Botelho, *managing associate Capital markets and banking* chez Linklaters. *Il a aujourd'hui un rôle moins neutre et devient davantage un partenaire qu'un conseiller.*»

Le caractère international très marqué de la Place identifie également les avocats comme «*partenaires de banques, de family offices ou d'autres avocats implantés dans une juridiction étrangère, en particulier pour les pays émergents, notamment d'Amérique latine, où l'avocat-conseil joue un rôle déterminant*», ajoutent Louis-Maël Cogis et Pierre-Régis Dukmedjian, *partners* chez Simmons & Simmons.

Une spécificité qui, cumulée au renforcement de la réglementation et à la sophistication des produits comme de la clientèle, s'avère un véritable défi pour la profession. «*Pour les clients très fortunés, l'avocat devra avoir une approche à la fois multidisciplinaire, pour traiter par exemple des aspects fonds, fiscaux et de droit des sociétés, avec une approche internationale de la problématique posée*», prévoient les associés de Simmons & Simmons.

«*L'avocat doit être un expert dans des domaines de plus en plus variés et complexes, impliquant la connaissance de textes d'application locale, européenne et internationale, tout en restant généraliste afin de ne pas perdre la vue d'ensemble*», renchérit Eliane Dejardin-Botelho.

L'avocat semble donc amené à intervenir de plus en plus fréquemment auprès des banques privées, alors que justement leurs juristes internes ploient sous le poids de leurs missions multiples, entre études de nouveaux produits, gestion journalière des conflits et mise en place des nouvelles réglementations. Des équipes souvent limitées en ressources en raison de la pression budgétaire.

## SYSTÈMES D'INFORMATION VERS UNE SOUS-TRAITANCE ACCRUE

Comme pour les autres branches de la Place, la multiplication des obligations réglementaires et techniques place les systèmes d'information au cœur des choix stratégiques pour les gestionnaires de fortune. «*La qualité des données devient de plus en plus cruciale*», souligne Frédéric Kemp, *managing director* d'Avaloq Benelux. *D'où l'importance de processus intégrés end-to-end, d'une vision 360° du client et de la capacité à offrir à ses clients une expérience omnichannel riche et intuitive. Dans ce contexte, les systèmes d'information et donc les fournisseurs de core banking jouent un rôle grandissant dans l'accompagnement des banques.*»

Un rôle qui ne tient plus seulement à la simple fonction de support. «*Les éditeurs de solutions bancaires dédiées à la banque privée ont pris un virage fort vers la complémentarité digitale et apportent de nouvelles offres bien plus alignées aux ambitions digitales des banques privées*», notent Laurent Moscetti, *country managing director and banking lead*, et Vanessa Müller, *wealth management lead* d'Accenture Luxembourg.

Dans un contexte où les banques privées sont amenées à privilégier l'efficacité et la compétitivité sur leur cœur de métier, «*la sous-traitance dans des domaines non différenciants deviendra une perspective de plus en plus convaincante tant en termes d'économies d'efficacité, mais aussi de qualité de leurs processus*», analyse Frédéric Kemp.

Les éditeurs de solutions doivent également composer avec les fintech proposant des logiciels innovants qui améliorent encore les interactions entre les banques privées et leurs clients. «*Au-delà de l'expérience et de la connaissance des clients, qui concentrent la plupart des innovations des banques privées actuelles, celles-ci devront rapidement résoudre l'équation d'une collaboration harmonieuse entre le monde digital et le self-servicing d'un côté, et le monde physique du conseiller et ses services à forte valeur ajoutée, importants, de l'autre*», concluent Laurent Moscetti et Vanessa Müller.

