

Nouveau
format

INTERVIEW

Stefano Retti

Aujourd'hui, la banque fait
moins rêver

Il faut réinventer des
environnements plus
motivants

Page 10



INVITÉ DE LA RÉDACTION

Didier Maurin

Les taux d'intérêts négatifs
devraient vous effrayer!

Page 14

RESSOURCES HUMAINES

Egalité salariale femmes
hommes: la loi aide mais
ne suffit pas

Page 15

PRÉVOYANCE

Trois solutions pour
améliorer votre
retraite

Page 30

Stefano Retti

« Aujourd'hui, la banque fait moins rêver.
Il faut créer des environnements plus motivants »

Le nom **Vontobel** résonne peut-être moins que d'autres banques privées de ce côté-ci de la Sarine. « Suisse allemande », moins « connue ». Pourtant, les employés qui en font partie ont de la chance: celle de pouvoir être écoutés et d'avoir l'opportunité de participer activement à la stratégie du groupe.

Son nouveau responsable **Stefano Retti** fait le point sur ce que représente l'appartenance à Vontobel, mais aussi sur les développements digitaux de la banque.



Nous attendons de
nos collaborateurs
qu'ils prennent leurs
responsabilités,
notamment dans la
qualité du service



Vous êtes arrivé chez Vontobel il y a moins d'un an en tant que responsable pour la région genevoise. Qu'appréciez-vous le plus dans votre nouveau poste?

J'apprécie particulièrement le côté entrepreneurial de notre groupe. J'ai conscience que ce terme est aujourd'hui utilisé à toutes les sauces dans le monde des entreprises, mais pour avoir travaillé dans de très grandes multinationales, mais aussi dans des start-ups, je dois vous avouer que je trouve notre esprit entrepreneurial particulièrement fort. Nous avons entre autres une forte notion de responsabilisation ou de « ownership ». Cela signifie que nous donnons passablement de liberté à nos collaborateurs: celle d'entreprendre et de prendre des initiatives. Cela implique également que nous attendons de nos collaborateurs qu'ils prennent leurs responsabilités, notamment dans la qualité du service à nos clients ou vis-à-vis des réglementations (compliance).

Toutes les banques posent ces standards, non?

Oui, mais je pense que pour répondre aux changements réglementaires et aux exigences qui en découlent, certains établissements bancaires ont tendance à mettre leurs employés dans des « cases », desquelles il ne faut surtout pas sortir. Les gens sont devenus craintifs, ce qui a pour conséquence d'affecter très fortement l'esprit d'initiative, voire de le faire totalement disparaître. De notre côté nous incitons nos collaborateurs à s'exprimer et à apporter de nouvelles idées. Pour les équipes à Genève, par exemple, je ne suis pas le seul à élaborer la stratégie que nous souhaitons déployer ces prochaines années. C'est un travail commun et une réflexion collective



où chacun s'implique. Autre exemple visible et concret, lorsque nous avons complètement remanié notre Branding il y a deux ans, les collaborateurs ont pris part aux décisions clés, jusqu'à la définition de la ligne graphique du logo. La volonté de donner l'envie d'entreprendre est très claire. Chacun est vivement encouragé à être force de proposition. Mais pour inciter les collaborateurs à le faire, les idées doivent

être écoutées, et celles qui sont retenues, aboutir concrètement.

Comment décrieriez-vous votre style de management?

Pour moi, un bon manager est avant tout un chef d'orchestre qui fait en sorte que chaque individu puisse exprimer son plein potentiel et qui favorise la création de dynamiques relationnelles débouchant sur de la performance.

Un bon management est à mon avis un réel facteur de différenciation entre deux entreprises actives dans le même domaine. Les dirigeants doivent se demander comment attirer les talents de demain. Aujourd'hui la banque fait moins rêver qu'auparavant, il devient donc primordial de créer des environnements plus motivants et emprunts de sens pour les collaborateurs.

La formation des employés de banque passe aussi beaucoup par la mise à niveau dans le domaine du digital. Qu'en est-il chez Vontobel?

Le défi est moins au niveau des employés que les outils digitaux bancaires eux-mêmes. Comparée à d'autres secteurs, l'industrie bancaire suisse a pris du retard en terme de digitalisation ; pas seulement au niveau des solutions offertes aux clients, mais également au niveau des outils informatiques proposés aux employés à l'interne. A la différence d'il y a quinze ans où un nouveau collaborateur devait consacrer plusieurs semaines ou mois à maîtriser tous les systèmes informatiques internes, le défi aujourd'hui est d'apporter à ce même collaborateur des outils digitaux internes conviviaux et faciles d'utilisation qui lui permettent d'être opérationnel quasi immédiatement.

Vontobel a été l'un des pionniers dans l'offre digitale...

Nous avons la chance d'être une structure assez grande pour avoir les moyens d'investir de façon importante

dans ce domaine, mais assez petite pour rester agile, qualité nécessaire pour développer et implémenter des solutions digitales rapidement. En parallèle, il est vrai que nous avons compris très tôt l'importance de développer une offre digitale afin notamment d'être capables d'offrir une expérience complètement numérique aux clients qui le souhaitent. Nous avons créé un hub, incubateur d'idées et de personnes, réunissant toutes les parties prenantes autour de la création des projets digitaux. Chacun peut ainsi participer à cette transformation digitale; l'échange d'idées et de connaissances étant toujours au centre des préoccupations de notre établissement familial. A titre d'exemple, nous avons récemment développé VOLT, une solution similaire à un robot advisor qui permet aussi d'ouvrir un compte en banque via un smartphone en moins de 15 minutes. Certains autres établissements souhaitent d'ailleurs utiliser cette solution en « whitelabeling » pour leurs clients. Une autre solution digitale que nous avons développée est Cosmofunding, une plateforme internet qui met en lien investisseurs et emprunteurs institutionnels.

« Un bon management est un réel facteur de différenciation entre deux entreprises actives dans le même domaine »

Vontobel en bref

Création: 1924

CEO: Zeno Staub

Siège: Zurich

Succursales: 13 en Suisse, 26 sites dans le monde

Nombre de collaborateurs: plus de 2000

Actionnariat: plus de 51 % du capital détenu par une famille ce qui permet d'assurer une vision à long terme. La partie flottante (49 %) offre de la transparence pour l'investisseur et du dynamisme (cotée à la Bourse suisse depuis 1986)

Performance de l'action: + 215 % sur 10 ans.

Objectifs de croissance: de 6 à 7 % pour le Wealth Management au niveau national et d'environ 10 % pour la Suisse romande

Développement: Vontobel a une volonté de croissance organique. Cependant, l'établissement reste ouvert à d'éventuelles opportunités, comme ce fut le cas avec Notenstein La Roche.

Trois unités d'affaires: Wealth Management, Asset Management, Investment banking

Chiffres-clés (en CHF au 30.06.2019):
Actif: 272,2 milliards, ratio CET1 : 12,3%
Ratio de fonds propres TIER 1 : 18,2%
Capital-actions : CHF 56.875 millions
Dividende par action: 2,23