

EXPERT - EMMANUEL LEBEAU

Tout pour le front office



Emmanuel Lebeau, fraîchement promu à la tête d'Opexia, a pleinement conscience que la banque privée est à une période charnière de son développement. Sa vision est ainsi claire, quant aux solutions stratégiques à mettre en place.

Jean-Marc Streit (texte), Julien Becker (photo)

En 1997, Emmanuel Lebeau intègre Paribas Luxembourg, une place de *business analyst* lui étant proposée. Un an plus tard, il se voit confier un poste au sein du département d'ingénierie financière. Il contribue ensuite à mettre en place la fiduciaire Fidupar, filiale de Paribas, et devient responsable administratif et comptable.

Nommé directeur de la recherche et du développement en 2003, il prend en charge la relation client de 2008 à début 2011. «*Dès cet instant, j'ai suivi l'évolution de la banque privée, prenant conscience qu'un changement stratégique devait s'opérer. C'est ce constat qui a amené à créer Opexia*», explique Emmanuel Lebeau. Le 1^{er} avril 2011, il prend ainsi la direction de cette entité du groupe NGR Consulting spécialisée dans la sous-traitance de services pour la gestion privée, banque privée et *wealth management*.

Une nouvelle stratégie

Depuis la crise, la conscience du changement est devenue plus prégnante dans l'esprit des décideurs économiques. Si certaines sociétés ne changent pas leur vision stratégique rapidement, elles risquent de finir dans un mur. «*On constate ainsi que les activités offshore ont très nettement freiné depuis 2008*», précise M. Lebeau. Aussi, si l'avenir des banques privées n'est plus dans le *offshore*, est-il, pour autant, dans le *onshore* pourtant caractérisé par des coûts plus importants et des marges plus faibles? «*Oui, répond-il, mais ce changement exige du personnel et des supports plus techniques auquel s'adjoint l'obligation de changer de paradigme et de stratégie.*»

Les banques privées – et surtout celles de moins de 100 collaborateurs – n'ont, de ce fait, guère le choix: soit elles ne changent rien et prévoient de vendre à terme leur fonds de commerce, soit elles se posent la question de leur stratégie. En effet, la banque privée doit se reposer la question de son cœur de métier et de la nécessité de continuer à investir en temps et en argent dans le *back office*. «*Ce n'est plus dans l'achat ou la vente de titres que la différence peut être faite avec la concurrence*», rétorque Emmanuel Lebeau.

Il préconise donc d'investir massivement dans le *front office* et de se dégager du *back office* en l'externalisant. La solution la plus efficace, à ses yeux, est donc d'opter pour une mutualisation au travers d'une plate-forme informatique de traitement des opérations. «*Et plus les banques privées se dirigeront vers une même plate-forme, plus les coûts seront revus à la baisse. Dès lors, la clientèle jugée peu rentable jusqu'à présent, peut devenir bien plus intéressante*», précise-t-il, sans cacher qu'Opexia se veut être cette plate-forme *full services*.

Emmanuel Lebeau souhaite que les banques privées prennent conscience de cette évolution et de l'importance de *changer, dès aujourd'hui, son fusil d'épaule. Car c'est maintenant que le changement doit s'opérer*», d'autant plus que le dynamisme et l'offre de structuration du Luxembourg sont des atouts extraordinaires pour l'avenir de la Place... A la condition, évidemment, de monter dans le train en route. Ce changement de stratégie ne doit cependant pas se faire au détriment de valeurs humaines que chaque entreprise doit intégrer dans son processus. Aussi, Emmanuel Lebeau considère-t-il Confucius comme l'un de ses maîtres à penser, «*parce qu'il a tissé un réseau de valeurs dont le but est l'harmonie des relations humaines*». ●