



La gestion de patrimoine aux États-Unis – Relever le défi d'améliorer la qualité des services-conseils financiers au moment où c'est le plus nécessaires

Conférence de la SIFMA sur la gestion privée
Chicago, 8 avril 2015

N° 83

Depuis la dernière crise financière, le milieu de la gestion de patrimoine aux États-Unis comme au Canada a fait de grands pas pour redresser le tir – on l'a vu améliorer ses pratiques d'affaires, se conformer à des normes réglementaires plus rigoureuses en matière d'information, de transparence et de compétences, trouver de nouveaux produits et de nouvelles stratégies de placement, et adopter des techniques et outils novateurs de planification financière et successorale. Ce qu'il lui faut faire maintenant, c'est canaliser ce professionnalisme renouvelé et miser davantage sur la technologie disponible pour mieux répondre aux demandes nouvelles de la clientèle et bâtir une offre porteuse dans le domaine des services-conseils multigénérationnels.

La conférence annuelle de la SIFMA sur la gestion privée a fourni une occasion opportune de discuter des grands thèmes liés à la gestion de patrimoine dans le contexte des marchés des capitaux aux États-Unis, et de creuser un peu le sujet des défis et possibilités qui se déploient dans ce secteur d'activité, du positionnement concurrentiel des petites et grandes sociétés, et des ajustements à apporter au modèle d'affaires pour s'adapter à la nouvelle réalité et aux nouvelles demandes de la clientèle. Bien qu'au Canada le secteur des services de détail soit de moindre envergure, et que l'offre soit plus concentrée, les sociétés canadiennes enregistrent les mêmes tendances démographiques et technologiques et, partant, font face aux mêmes enjeux et possibilités d'affaires.

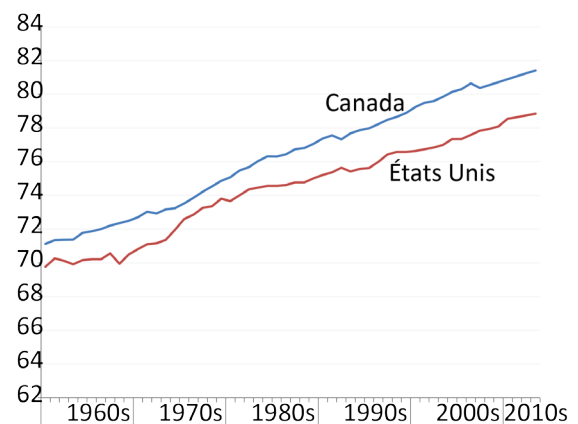
La nouvelle réalité de l'évolution démographique, d'une demande plus pointue et d'une réglementation sévère

Au cours des dernières années, quatre grandes tendances ont marqué les conditions du marché et de la performance, ce qui a amené les sociétés de services de gestion du patrimoine à revoir leurs méthodes de gestion et leurs modèles d'affaires.

1. Le profil démographique du public investisseur évolue à vitesse grand V, la meilleure illustration du phénomène étant la clientèle vieillissante des baby-boomers – la cohorte la plus nombreuse et la plus riche –, l'émergence

rapide d'investisseurs de la génération du millénaire dans le marché, et la diversité croissante des profils d'investisseurs, notamment la présence de plus en plus marquée des femmes – maintenant à la tête de près de la moitié des ménages aux États-Unis – dans le domaine de l'investissement. Les conseillers et les sociétés de services financiers répondent à cette évolution par une nouvelle sensibilité envers la clientèle, par une personnalisation plus marquée des services-conseils financiers, et par l'embauche de professionnels dont la diversité répond à celle de la clientèle. Dans le secteur des valeurs mobilières, les professionnelles occupent aujourd'hui une place prépondérante en services-conseils et en gestion.

Espérance de vie à la naissance



Source: World Bank

2. Les sociétés de services financiers répondent au plus grand besoin de flexibilité des clients souhaitant plus de communication avec leurs conseillers, et devront compter davantage sur la technologie pour livrer des produits, fournir des relevés financiers et répondre aux demandes de clients en dehors des heures d'affaires traditionnelles. Les clients attendent un contact interactif avec leurs conseillers à toute heure du jour et 7 jours par semaine; après tout, c'est ce que leur proposent des fournisseurs

de services par Internet comme Amazon, Google ou hotels.com. Les conseillers et leurs clients communiquent beaucoup par courriel, cellulaire et réseaux sociaux, qui sont devenus des outils indispensables pour établir la relation de confiance qui donnera ensuite au conseiller les moyens de guider ses clients dans les méandres de marchés complexes et volatils, et de les aider à atteindre leurs objectifs financiers et personnels. Si le principal défi des conseillers est de maîtriser la communication avec les jeunes investisseurs hyper branchés sur les technologies, on constate que de nombreux investisseurs plus âgés se sont eux aussi fort bien adaptés aux nouvelles technologies, et les conseillers doivent donc pouvoir utiliser ces outils de communication avec tous leurs clients.

3. La population vieillit, la clientèle aussi. Cette longévité accroît la complexité du processus de planification financière et de prise de décision, sous-tend la recherche de placements à rendement élevé – dans une conjoncture de taux d'intérêt nuls – et d'un équilibre durable entre l'accumulation d'avoirs et des placements générateurs de revenus pour répondre aux besoins de liquidités. Et cet équilibre doit être taillé sur mesure pour accompagner la démarche de retraite progressive de nombreux clients.
4. Au cours des dernières années, les gouvernements et les organismes de réglementation sont intervenus plus énergiquement que jamais dans le secteur de la gestion de patrimoine. La réforme s'est déployée plus rapidement aux États-Unis, en raison bien évidemment de l'effondrement plus marqué de la confiance des investisseurs dans la foulée de la crise financière. Le risque, pour ce secteur d'activité des deux côtés de la frontière, ce serait que les autorités de réglementation n'arrivent pas à créer un réel équilibre en matière de protection des investisseurs, et qu'elles nuisent à une prestation efficace et rentable de services financiers – qu'il s'agisse de la livraison de produits ou de services-conseils. La grande priorité des organismes de réglementation aux États-Unis est l'implantation d'une norme uniforme au chapitre du devoir de fiduciaire des conseillers, une exigence de la loi Dodd-Frank. Le secteur des valeurs mobilières aux États-Unis travaille en étroite et productive collaboration avec la SEC et le département du Travail afin de trouver une formule qui permettra de régler les conflits inhérents au milieu des services-conseils tout en évitant d'intervenir dans le choix des investisseurs ou l'augmentation des coûts pour les clients.

Nouvelles occasions d'affaires, et l'avantage qu'en tirent les sociétés de services financiers

Aux États-Unis, on estime dans le milieu de la gestion de patrimoine que l'avenir est riche d'occasions d'affaires. De fait, la génération des baby-bombers a été très prévoyante et a accumulé des actifs financiers sans précédent au cours d'une longue période d'épargne et de placements. Or cette cohorte, la plus nombreuse dans notre marché, a entrepris le virage vers la retraite – certains y sont déjà, d'autres y arrivent – et elle

a des besoins pointus en matière de planification financière et successorale; elle a à gérer sa démarche de retraite progressive, le financement des études de ses enfants, les soins de santé d'un parent âgé, et elle doit prévoir le transfert intergénérationnel du patrimoine familial et concilier tout cela avec ses engagement philanthropiques.

Parallèlement à cela, le milieu des services financiers a mis au point une impressionnante infrastructure de gestion du patrimoine – des outils de planification financière et successorale aux structures très élaborées de gestion, tels les complexes régionaux qui chapeautent les directeurs et conseillers en succursale, voient à développer les compétences et les techniques modernes de gestion, veillent à la conformité des pratiques aux normes en vigueur et font en sorte que les moindres tâches au sein de l'entreprise soient accomplies avec compétence et professionnalisme.

En outre, le secteur des services financiers sert de pivot entre l'investisseur et les besoins en capital des gouvernements et des entreprises. C'est ainsi que les sociétés de placement – petites ou grandes – travaillent à créer et distribuer de nouveaux titres de placement, et à maintenir le marché des titres d'emprunt pour leurs clients de détail et institutionnels. Le marché de la clientèle de détail est très actif dans la négociation d'obligations municipales et gouvernementales, et des titres d'emprunt et actions des petites et moyennes entreprises.

Savoir mettre à profit la technologie

Au cours des sept dernières années, le secteur des valeurs mobilières aux États-Unis a investi massivement dans la technologie afin de faciliter la planification financières et successorale, améliorer le processus de compensation des titres et la tenue des comptes et registres. Les courtiers chargés de compte ont proposé toute une gamme d'outils technologiques pour aider les plus petites sociétés de courtage à compenser leur taille et concurrencer efficacement les sociétés de services de gestion de fortune. Le marché des services financiers a également tablé sur la technologie pour améliorer ses communications avec la clientèle existante et attirer la prochaine génération d'investisseurs.

Il est ressorti de la conférence que le grand défi qui nous attend au cours des prochaines années sera d'accroître les investissements dans notre pratique professionnelle et sur les plateformes technologiques, pour susciter l'expansion des mandats confiés par la clientèle actuelle et future. Le secteur des valeurs mobilières aux États-Unis a toujours été conscient de l'importance de la confiance du client, et il n'est pas près d'oublier l'effondrement de cette confiance en 2008. La situation s'est à bien des égards beaucoup améliorée depuis, en ce qui touche à la confiance des investisseurs aussi bien que des gains d'efficacité des sociétés de services financiers, mais la technologie et les pratiques dans le milieu des services-conseils permettront désormais d'approfondir et renforcer encore davantage les relations avec la clientèle, grâce au contact en temps réel avec les conseillers, à étendre la relation d'affaires à

d'autres baby-boomers, et à prendre contact avec la prochaine génération d'investisseurs.

Cette nouvelle approche portera essentiellement sur les aspects suivants :

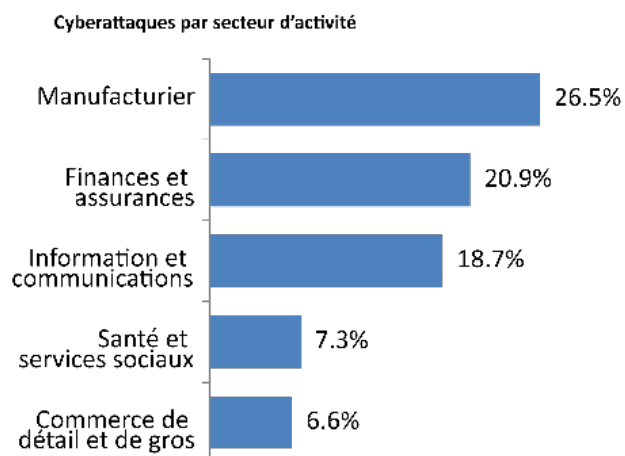
- i. Exploitation de la technologie existante, notamment les applications pour cellulaires et le recours aux réseaux sociaux;
- ii. Formation proactive des conseillers pour les aider à devenir plus productifs en misant sur leur avantage concurrentiel, à prendre de l'essor et à mettre sur pied des plans de marketing;
- iii. Adaptation d'outils et de techniques de planifications de pointe afin de bien établir les objectifs financiers des clients, et de faire le suivi des progrès réalisés en direction de leurs objectifs financiers et personnels;
- iv. Prestation de services-conseils en ligne, en complément des services offerts traditionnellement. Par exemple, des services-conseils en ligne pourraient intéresser les clients dont le portefeuille et les frais de services sont plus modestes, et pourraient néanmoins bénéficier de services professionnels de planification financière et de sélection de placement via une répartition des placements et un rééquilibrage de portefeuille réalisés en ligne.

Contre la cyber-menace

Le risque de cyberattaque est une menace bien réelle et croissante dans le milieu de la gestion de patrimoine. La fréquence et la gravité des cyberattaques ont augmenté considérablement au cours des dernières années, et la SIFMA a fait de ce problème une priorité. En effet, le piratage informatique peut toucher les fonds des clients, l'information confidentielle à leur sujet, et même les algorithmes de négociation. La SIFMA a élaboré un programme en quatre volets de défense et de coordination du secteur pour contrer la menace des cyberattaques : i) sensibiliser les sociétés de services financiers à la gravité de la menace en temps réel et à sa dimension mondiale, ii) favoriser le partage d'information entre sociétés au sujet des menaces en temps réel et des mesures correctrices dans l'éventualité d'une atteinte à la sécurité, iii) élaborer des pratiques exemplaires de contrôle du risque lié aux actifs, et iv) mettre en place des protocoles et pratiques d'avertissement et de récupération à l'échelle du secteur, au moyen de plans d'urgence dans l'éventualité d'un piratage.

La SIFMA encourage ses sociétés membres à traiter la menace de cyberattaque comme un aspect du contrôle du risque systémique, et non comme une problématique relevant des TI. Des mesures exhaustives de contrôle des risques devraient couvrir l'accès contrôlé à l'information confidentielle sur les clients et les systèmes brevetés de négociation, un contrôle adéquat auprès de tierces parties et des plans de reprise des activités dans l'éventualité d'une atteinte à la sécurité. La SIFMA a offert un abonnement gratuit aux petites sociétés afin qu'elles aient accès à la plateforme de cybersécurité FS-IASC, un organisme sans but lucratif qui fournit aux entreprises de

l'information détaillée et en temps réel sur les cyberattaques, les diverses réponses institutionnelles à ces attaques, et l'accès à des analystes qui aident les entreprises à gérer les contrôles contre la menace de cyberattaques et faire face à une éventuelle invasion des systèmes. L'ACCVM offrira un abonnement similaire aux petites sociétés de services financiers (actif inférieur à 1 M\$) dans le marché canadien.



Source: IBM

Instauration d'une norme de diligence uniformisée

Le secteur de la gestion de patrimoine aux États-Unis n'a pas réalisé de grands progrès en matière d'instauration d'une norme de diligence uniformisée à l'intention des courtiers et conseillers en placement offrant des services-conseils financiers personnalisés; cette norme est pourtant au cœur de la loi Dodd Frank. La SEC étudie actuellement les avantages d'une règle pouvant répondre à un intérêt fiduciaire et traiter adéquatement les conflits liés à des comptes de courtage, et permettre d'agir en qualité de mandataire dans la distribution d'une nouvelle émission de titres et de titres d'emprunt à partir des titres dont dispose la société. Le milieu professionnel a argué que l'imposition de restrictions aux opérations de mandataires dans les marchés de capitaux pourrait nuire à la participation du marché de détail au placement de titres d'emprunt des municipalités et gouvernement ainsi que des titres d'emprunt des entreprises, ce qui entraverait la levée de capitaux dans le marché des petites entreprises.

Le département du Travail vient toute juste de publier dans le menu détail son nouveau projet de norme fiduciaire à l'intention du secteur du placement. La nouvelle règle permettrait apparemment de facturer des frais de négociation dans certains cas, sous réserve que le conseiller déclare par écrit agir dans l'intérêt fiduciaire de son client. Le secteur ne manquera pas d'examiner en détail l'ensemble de cette règle et d'en discuter avec les représentants du gouvernement. Le milieu de l'investissement a déjà réussi à convaincre le Congrès que la norme fiduciaire doit veiller à éviter les conséquences involontaires d'une limitation du choix des placements ou de la hausse des coûts de négociation pour les investisseurs.

Conclusion : les choses ont changé depuis 2008

Des investissements considérables ont été effectués dans le milieu de la gestion de patrimoine aux États-Unis depuis le crash de 2008. Professionnalisme accru, nouveaux outils et techniques de planification, application de la technologie aux activités du pupitre de négociation au service administratif, et normes plus rigoureuses en matière d'information et de transparence, sont autant de facteurs qui ont accru la qualité des conseils en placement pour tous les investisseurs, à un moment où l'on a le plus besoin de conseils judicieux – volatilité accrue des marchés, des perspectives incertaines et des taux d'intérêt au plus bas. Nul doute que le secteur des valeurs mobilières a tous les atouts en mains pour tirer avantage des progrès réalisés et offrir à la clientèle d'aujourd'hui et de demain des services-conseils professionnels de premier ordre.

Je tiens à remercier tout particulièrement Eon Song, analyste des marchés des capitaux, pour son précieux apport analytique et technique.

Cordialement,



Ian C. W. Russell, FCSI
Président et chef de la direction de l'ACCVM
Mai 2015