



INVESTMENT INDUSTRY ASSOCIATION OF CANADA  
ASSOCIATION CANADIENNE DU COMMERCE DES VALEURS MOBILIÈRES



# LETTRE DU PRÉSIDENT

N° 94

Tenir compte des changements : évolution des tendances dans le secteur de la gestion de patrimoine

Conférence de la SIFMA sur la clientèle privée | 7 avril 2016 | New York

## FAITS SAILLANTS :

Les clients et les investisseurs accordent plus importance à la mise en place d'une relation interactive et globale avec leur conseiller financier.

Les femmes constituent une composante de plus en plus importante dans le secteur de la gestion de patrimoine. Ne pas en tenir compte aura une répercussion importante sur le chiffre d'affaires.

Les investisseurs veulent de plus en plus de nouvelles catégories de produits indiciels.

Les sociétés incluent dans leurs équipes de conseillers des conseillers de la génération du millénaire pour s'occuper des investisseurs de la génération du millénaire.

La fidélisation à une entreprise est moins ancrée et plus précaire que jamais.

Demande aux États Unis d'une plus grande transparence des produits et services et des frais et honoraires associés.

La Conférence 2016 de la SIFMA sur la clientèle privée – l'évènement phare depuis plus de 30 ans de la Securities Industry and Financial Managers Association (SIFMA) des États Unis – a mis l'accent sur cinq tendances actuelles et émergentes dans le secteur, qui, prises ensemble, influenceront le devenir du secteur de la gestion de patrimoine en Amérique. Elles brossent aussi le tableau de la conjoncture commerciale dans 10 à 20 ans.

Attirant des conférenciers et panélistes qui font partie des chefs de file du secteur de la gestion de patrimoine aux États Unis, et des délégués qui occupent à travers du pays des postes de dirigeants dans des sociétés de détail de petite et grande tailles, la conférence a présenté différents points de vue sur les relations avec la clientèle, la personnalisation des services à la clientèle, les demandes des clients pour de nouveaux types de placements, la fidélisation précaire à l'entreprise et les demandes pour une plus grande transparence.

### Un cercle vertueux : les relations avec la clientèle et la planification financière

La première tendance dans le secteur de la gestion de patrimoine est que les clients et les investisseurs accordent plus importance à la mise en place d'une relation interactive et globale avec leur conseiller financier. En même temps, les investisseurs – dont beaucoup sont sur le point de changer fondamentalement de mode de vie, comme prendre leur retraite – se rendent compte qu'ils ont besoin plus que jamais d'une planification financière détaillée, ou d'une feuille de route, pour les aider à gérer leurs épargnes et placements et à réaliser leurs objectifs à long terme. Les clients s'attendent à ce que leur conseiller financier collabore à la mise en place d'un plan financier personnalisé détaillé pour réaliser leurs objectifs financiers tout en tenant compte de

leur tolérance au risque. Un bon plan définit les buts et objectifs en termes financiers et en termes simples et terre à terre – comment traduire en résultats tangibles les objectifs financiers : « Aurais-je assez d'argent à la retraite pour maintenir mon niveau de vie; Aurais-je assez d'argent pour payer les soins de santé dont j'ai besoin actuellement et dont j'aurai besoin plus tard; Aurais-je assez d'argent pour atteindre mes objectifs philanthropiques ». Alors que la génération des baby boumeurs se prépare à la préretraite ou à la retraite, les clients se posent ces questions et d'autres. Le plan financier doit fournir le cheminement pour atteindre le bon résultat.

Font partie intégrale d'un plan financier global, l'examen périodique du rendement du plan et les corrections en cours de route pour tenir compte des changements d'objectifs financiers et de tolérance au risque. Les conseillers sont d'accord qu'un plan financier et les interactions avec le client pour établir les hypothèses du plan et discuter des rendements se renforcent mutuellement, ce qui consolide la relation client conseiller. Ce faisant, le conseiller devient le pivot autour duquel s'articulent les décisions financières du client. Le client en profite, de même que le conseiller et la société de courtage.

### Ce que veulent les clients : un juste prix et un service personnalisé – qui s'appuie sur la technologie

La deuxième tendance dans les activités de détail est que les clients et les investisseurs veulent des services financiers à juste prix qui soient personnalisés à leurs besoins. En même temps, les clients veulent des interfaces conviviales pour suivre en ligne leurs états de compte, communiquer avec leur conseiller et exécuter des opérations. Les investisseurs demandent des conseils et un service personnalisé de plus grande qualité et ils tiennent compte de plus en plus du coût.

Il incombe au conseiller et à la société de fournir les services financiers dont ont besoin les clients, notamment les planifications financière, successorale et fiscale, dans le cadre d'une solide relation client conseiller. Les conseillers et les sociétés doivent être bien informés de la complexité des changements dans le secteur du détail pour être capables de concevoir et personnaliser les bons produits et services, et réussir à satisfaire le client. Les conseillers et sociétés doivent donc être sensibilisés à la diversité croissante de la clientèle. En particulier, les femmes occupent une place considérable et de plus en plus importante dans le secteur de la gestion de patrimoine, un fait qui est souvent négligé dans le secteur. L'incapacité à s'adapter à cette réalité aura une incidence considérable sur le chiffre d'affaires. Les sondages menés aux États Unis indiquent que la majorité des personnes âgées de 30 à 39 ans qui ont le pouvoir de décider dans le ménage sont des femmes et que les femmes âgées de 70 ans et plus contrôlent la majorité du patrimoine accumulé. Les sondages montrent aussi que la plupart des femmes se sentent plus à l'aise de faire affaire avec une conseillère. Ce n'est donc pas surprenant que les sociétés qui offrent des services de gestion de patrimoine aient fait du recrutement de conseillères et de la nomination de chefs de file féminins dans le secteur du détail une priorité incontournable. Pour les mêmes raisons, les sociétés ont accru le recrutement et la formation de conseillers issus de groupes minoritaires pour répondre aux besoins financiers d'une clientèle diversifiée.

AUX ÉTATS UNIS, LES FEMMES CONTRÔLENT **11,2 T\$, OU 39 %** DES ACTIFS DE PLACEMENT DU PAYS EN TANT QUE DÉCIDEUSES – NON PAS COMME SIMPLES CONSULTANTES

Source : Centre for Talent Innovation; « Contrôler les cordons de la bourse : les investisseuses et les possibilités de croissance à l'échelle mondiale »

Les autres changements importants qui touchent la fourniture de conseils financiers et des services connexes ont trait à la situation changeante des bébé boumeurs vieillissants qui se préparent à la préretraite ou à la retraite, et à la génération du millénaire dont la capacité de gagner des revenus et le patrimoine augmentent progressivement. Les sociétés doivent comprendre les situations différentes et distinctes de ces cohortes générationnelles pour leur offrir des conseils et services financiers appropriés ainsi que la technologie nécessaire pour satisfaire à leurs demandes. Pour les baby boumeurs vieillissants, le plan financier est l'élément clé alors qu'ils s'intéressent maintenant à une combinaison d'accumulation et de distribution des actifs plutôt qu'à la seule accumulation d'actifs. Dans un contexte de faibles taux d'intérêt, les plans financiers

devront être suivis de près et rajustés souvent en fonction des objectifs financiers, du niveau de vie plus modeste pour épargner davantage et des changements de tolérance au risque. Faire affaire avec la génération des baby boumeurs est aussi la porte d'entrée pour élargir la relation client conseiller avec leurs enfants alors qu'on estime à 40 T\$ le transfert de patrimoine entre la génération des baby boumeurs et la génération du millénaire au cours des 30 à 40 prochaines années.

ON ESTIME À **40 T\$** LE TRANSFERT DE PATRIMOINE AUX ÉTATS UNIS AU COURS DES 30-40 PROCHAINES ANNÉES



Ce qui compte dans une relation pour l'investisseur qui fait partie de la génération du millénaire, c'est d'obtenir la bonne combinaison de services financiers. Comme on le mentionne souvent, les investisseurs qui font partie de la génération du millénaire ont différentes priorités : ils ont une capacité moindre d'épargner et de faire des placements à cause d'une plus faible capacité de gagner des revenus et d'un endettement élevé; ils accordent beaucoup d'importance au coût; ils se méfient du processus de placement; ils sont ouverts à la diversité; ils préfèrent des placements socialement responsables. Les sociétés incluent dans leurs équipes de conseillers des gens qui font partie de la génération du millénaire pour s'occuper des investisseurs qui font partie de la génération du millénaire. La constitution d'équipes de conseillers vieillissants, dont souvent la productivité diminue, avec de jeunes conseillers facilite la relève, augmente la productivité et cible la génération du millénaire. Les sociétés fournissent des conseils et outils pour aider les deux groupes de conseillers à s'améliorer en insistant sur l'importance de cibler les investisseurs de la génération du millénaire avec les plus jeunes conseillers de l'équipe. Les sociétés doivent aussi encourager leur clientèle à mener des discussions intergénérationnelles pour faciliter la planification financière et recruter des clients de la génération du millénaire.

Les clients veulent des conseils financiers personnalisés à juste prix. Ils demandent aussi des outils technologiques qui leur permettent de suivre leur portefeuille et décider des placements. Cela est évident pour les investisseurs de la génération du millénaire qui sont des utilisateurs férus de technologie, particulièrement des applications mobiles pour suivre leur compte et recevoir les relevés de compte, et communiquer avec leur conseiller. La génération du millénaire

veut aussi des outils technologiques pour exécuter des opérations de négociation et faire affaire à des conseillers-robots pour les placements. La génération des baby boumeurs veut aussi les mêmes outils technologiques. Les gens de plus de 65 ans utilisent Internet régulièrement. Ces investisseurs veulent la même interface conviviale et économique pour suivre leur portefeuille, communiquer avec leur conseiller, exécuter eux mêmes les opérations de négociation et faire affaire à des conseillers-robots pour les placements. L'interface devrait être aussi conviviale que celles d'Amazon.com et de Trip Advisor.ca.

#### **Demandes de la clientèle pour des produits indiciels**

La troisième tendance est que les investisseurs veulent de plus en plus : de nouvelles catégories de produits indiciels; des placements personnalisés pour leur portefeuille et des placements dans des comptes intégrés gérés par des tiers – des portefeuilles gérés automatiquement par des conseillers-robots ou des portefeuilles de produits indiciels gérés par un gestionnaire. Les avantages sont la simplicité relative des produits indiciels, la diminution des frais, et des résultats plus prévisibles. Ces facteurs expliquent la popularité des conseillers-robots auprès des investisseurs sophistiqués et des investisseurs dont les portefeuilles sont modestes. Le secteur des valeurs mobilières aux États Unis considère que les conseillers-robots constituent pour tous les types de clients un service financier important qui s'ajoute aux comptes carte blanche et aux comptes de services-conseils à honoraires.

#### **Fidélisation de la clientèle – plus précaire que jamais**

La quatrième tendance dans le secteur du détail est que la fidélisation à une entreprise est moins ancrée et plus précaire que jamais. S'ils ne sont pas satisfaits des produits et services offerts par leur société de courtage ou s'il est difficile d'évaluer l'offre de valeur de ses services financiers, les clients informés voudront faire affaire avec une autre société qui leur offrira des services financiers personnalisés à bon prix. Comme les services financiers et les frais et honoraires associés sont de plus en plus transparents pour les investisseurs, les clients transféreront de plus en plus souvent leurs actifs et leurs comptes vers des sociétés concurrentes.

#### **Transparence des produits, services et frais**

La cinquième tendance dans le secteur financier aux États Unis est la demande d'une plus grande transparence des produits et services, et des frais et honoraires associés. Cette demande de plus grande transparence et de plus grande clarté deviendra plus concrète aux États Unis avec l'adoption par le Département du Travail des États-Unis d'une norme fiduciaire, et ce, indépendamment de son contenu. Les clients veulent ces informations supplémentaires pour établir la valeur des services financiers qu'ils utilisent et connaître le rendement de leur portefeuille, et décider, le cas échéant, de transférer leur compte ailleurs.

La mise en œuvre de la réglementation du MRCC au Canada plus tard cette année permettra au secteur canadien de la gestion de patrimoine de prendre de l'avance sur son homologue américain concernant le plan des informations obligatoires à fournir sur les placements des clients. On peut aussi s'attendre à un plus grand

nombre de demandes de transfert de compte de la part des clients vers d'autres sociétés du secteur à cause de la précarisation de la fidélisation à l'entreprise qui existe aussi au Canada.

#### **Conclusion**

Le secteur de la gestion de patrimoine aux États Unis (et ailleurs) a été confronté à de nouveaux défis au cours des dernières années. Les types de clients et leurs demandes de services financiers sont de plus en plus complexes. Les produits et services que réclament les bébé boumeurs ont changé et ils sont devenus plus compliqués à mesure que les bébé boumeurs se préparent à la préretraite ou à la retraite. Le contexte de faibles taux d'intérêt empêche d'obtenir de bons rendements sans prendre plus de risque, alors qu'au même moment, la tolérance au risque devrait diminuer et le respect des exigences de convenance est l'objet d'une plus grande supervision réglementaire. Les sociétés doivent accorder une grande attention à la diversité et accroître le rôle et l'importance des femmes professionnelles à leur service, car il y a de plus en plus de femmes qui travaillent et les femmes âgées héritent de portefeuilles qui leur permettent de contrôler la majorité des actifs financiers dans le secteur du détail.

De leur côté, les investisseurs de la génération du millénaire sont devenus de plus en plus importants tout en ayant des besoins différents. Les sociétés doivent adapter leurs services financiers pour profiter des possibilités accrues qu'offrent les clients de la génération du millénaire, qui cependant : sont souvent très endettés avec une capacité limitée de gagner des revenus; se méfient du processus de placement; sont férus de technologie; sont ouverts à la diversité.

Malgré la complexité des produits et services financiers, les différentes situations dans lesquelles se trouvent les investisseurs, et l'impact majeur du vieillissement de la génération des baby boumeurs et de l'importance grandissante des femmes dans le secteur, les cinq tendances mentionnées ci-dessus s'appliquent assez bien à tous les types de clients qui utilisent des services de gestion de patrimoine. Même si les produits et services sont très différents selon les types de clients, tenir compte des cinq tendances fondamentales augmentera les chances de succès. Les sociétés de courtages canadiennes ont un avantage concurrentiel sur leurs homologues américaines avec l'entrée en vigueur de la réglementation du MRCC qui exige la transparence sur le processus de placement, les produits, les frais et le rendement du portefeuille, et qui renforce les règles sur les conflits d'intérêts et la convenance auxquelles sont assujettis les conseillers.

Veuillez agréer mes salutations distinguées.



Ian C. W. Russell, FCSI  
Président et chef de la direction de l'ACCVM  
Avril 2016