

Réglementations et attentes des clients transforment le secteur de la gestion de patrimoine

▲ Selon la nouvelle édition de l'étude « Findings of 2011 Global Private Banking and Wealth Management Survey » de PwC, la situation des secteurs de la banque privée et de la gestion de patrimoine est en faveur du service à la clientèle et de la création de valeur. Les nouveaux acteurs rivalisent avec les sociétés déjà établies qui dominent le marché, tandis que l'impact des nouvelles réglementations et les plus grandes exigences des clients contraignent les banques privées et les gestionnaires de patrimoine à modifier la structure de leurs offres et la façon dont ils exercent leurs activités.

Il s'agit d'une étude biennale, qui couvre 275 institutions présentes dans 67 pays, dans laquelle la gestion de patrimoine reste une activité très rentable, porteuse d'un important potentiel de croissance, à condition que les institutions soient adaptées aux évolutions de la demande.

La pénurie de talents représente l'un des freins les plus importants à la croissance des années à venir

Principales conclusions : le client actuel est prudent, avisé, moins fidèle, attend un excellent niveau de service et une création de valeur clairement justifiée. La réglementation est devenue un aspect qui n'est plus si invisible qu'il était. Le coût des activités a augmenté. Une plus grande qualité opérationnelle et une meilleure efficacité sont devenues les clés de la pérennité, et pas seulement de la compétitivité. Les institutions ne peuvent plus choisir l'immobilisme, elles doivent s'adapter rapidement pour ne pas être dépassées.

Le secteur est confronté à de multiples pressions dans cinq domaines clés

Performance et changement

La sensibilité de l'investisseur fortuné a changé sous l'effet de la crise financière mondiale et des scandales récents. Il en résulte de plus grandes exigences en matière de services et de valeur ajoutée.

Les clients participent davantage à la gestion de leurs affaires.

Virginie Louvel, associée chez Landwell & Associés, cabinet d'avocats correspondant de PwC : « Les clients fortunés étaient jusqu'ici relativement faciles à gérer. Aujourd'hui, les clients manifestent bien davantage leur intérêt, et les gestionnaires de patrimoine doivent travailler davantage pour les fidéliser et gagner leur confiance à long terme. »

Marchés et clients

L'évolution de la répartition de la richesse entre marchés émergents et marchés matures, et le renforcement de la surveillance réglementaire constituent des difficultés pour certains gestionnaires de patrimoine, mais offrent des opportunités pour d'autres.

○ Lorsque l'on examine la maturité des marchés mondiaux (nationaux et internationaux), il est important d'avoir à l'esprit la divergence significative qui existe entre les taux de croissance des marchés matures et ceux des marchés émergents.

- 35% des clients exigent aujourd'hui des rapports de contrôle, et 39% demandent à l'établissement de justifier son historique en matière de conformité.
- Sur de nombreux marchés, les sociétés perdent 50% des actifs clients lors des transferts de patrimoine d'une génération à une autre.
- La principale source de nouveaux clients est l'introduction par des clients existants, alors même que seuls 37% des CEO estiment que les clients existants recommanderaient leur société à de nouveaux clients potentiels.

Toujours selon Virginie Louvel, « Les éléments de la dynamique mondiale sont importants. Les centres, les acteurs, les stratégies et les approches se réorientent et évoluent. La réactivité et la priorité donnée au client détermineront l'établissement qui deviendra leader dans l'environnement post-crise. Une utilisation intelligente de la technologie constituera un facteur distinctif pour les clients. »

● Gestion des risques et réglementation

Les systèmes et les processus de gestion des risques sont modernisés. Les normes internationales, les règles relatives à la protection du client et à la transparence devraient impacter le niveau d'expérience du client et augmenter les coûts.

L'étude révèle que 41% des gérants sont perçus comme ayant des compétences moyennes voire inférieures à la moyenne.

● Gérants chargés de clientèle et capital humain

La pénurie de talents représente l'un des freins les plus importants à la croissance des années à venir. Le recrutement et la fidélisation de professionnels qualifiés nécessite de nouvelles stratégies, des politiques de rémunération attractives et davantage de fonctions support.

Virginie Louvel ajoute que « Pour croître et prospérer, nous voyons nos clients se préparer à un changement significatif. Ils n'ont pas d'autre choix. »

● Opération et Technologies

Le stade de développement en matière opérationnelle varie : certains continuent d'utiliser les systèmes mis en place historiquement et des processus manuels. Les budgets informatiques et technologie sont d'abord affectés aux outils de support des chargés de clientèle et à la pédagogie à destination des clients.

Seuls 17% estiment que leurs systèmes de front-office est excellent. Pour les établissements financiers importants, il existe un potentiel de revenus inexploité découlant de la vente croisée et d'une collaboration accrue avec les autres métiers de leur entreprise.

60% déclarent que leurs budgets informatiques ont augmenté au cours des deux dernières années, et 42% ont majoré leurs budgets opérationnels.

Les infrastructures imposées par la réglementation créent des opportunités pour les sociétés du secteur de la technologie et les prestataires de services. Virginie Louvel ajoute « La transformation du modèle de gestion de patrimoine est inéluctable, et le rapport de cette année montre qu'un changement est plus qu'urgent pour un secteur qui n'a pas eu besoin et n'a pas su s'adapter rapidement par le passé. »