



Mettre en place un modèle moins sensible aux fluctuations des marchés

Vers une gestion de fortune rentable malgré la crise

La technologie comme réponse aux nouvelles attentes des investisseurs privés

PAR THIBAUT JACQUET-LAGRÈZE

La crise à laquelle les marchés financiers ont dû faire face ces derniers mois a créé d'importants changements en matière de gestion de fortune. Les revenus des banques privées par exemple se sont effondrés. L'étude annuelle de McKinsey «The European Private Banking Survey 2009» révèle ainsi que les profits générés par les banques privées sont retombés au niveau de 2003 soit une baisse de 42 pour cent par rapport à 2007.

Face à cette crise, les gestionnaires de fortune doivent réfléchir à adapter leur modèle de gestion afin de ne plus dépendre d'une hausse régulière des marchés financiers pour avoir une activité rentable. Ils doivent mettre en place un modèle moins sensible aux fluctuations des marchés qui sont actuellement instables et historiquement cycliques.

Mieux servir leur client pour les fidéliser est devenu une priorité pour les gestionnaires de fortune afin d'améliorer la rentabilité de leur activité.

Les investisseurs privés ont multiplié les contacts avec leurs banques pour procéder à des changements importants de stratégie d'investissement. Ils demandent aussi des informations plus détaillées et transparentes sur les risques de leurs investissements et des produits sous-jacents. Beaucoup ont changé de banque par défiance ou par mécontentement du service reçu.

Les investisseurs privés réclament un meilleur service de la part de leur gestionnaire de fortune. Plusieurs besoins sont ressortis comme par exemple a) recevoir une information détaillée en temps réel sur la valorisation et la performance de leurs investissements, b) une connaissance précise et à jour des risques liés à leurs investissements, c) un conseil et des propositions d'investissements adaptés à leurs objectifs et leur profil de risque, d) un service de planification financière sur mesure et surtout e) un suivi proactif de la part du gestionnaire de fortune pour réagir rapidement en cas de changement des niveaux de risque de leurs investissements.

La réponse à ces nouveaux besoins pourrait être l'application du concept «Service level agreement», c'est-à-dire un «contrat de niveau de service», qui précise les engagements pris par une banque quant au service offert à un client. Ces contrats formalisent par exemple le niveau de détail et la fréquence du reporting client; le profil de risque et la stratégie de placement à suivre agréés avec le client; la fréquence et la nature

des contacts initiés par la banque, ou encore les conditions d'alertes que la banque s'engage à surveiller pour le compte du client. Ce type de contrat est encore peu répandu mais pourrait répondre aux attentes nouvelles de ces clients.

Une étude de PricewaterhouseCoopers en 2009 montre que les conseillers clientèle devraient passer plus de temps avec leurs clients afin d'améliorer la qualité du service, de limiter les risques de perdre le client et d'augmenter les avoirs sous gestion. Actuellement, les conseillers clientèle passent seulement 40 % de leur temps avec leurs clients alors que 16% est passé à effectuer des tâches administratives.

L'informatique de front-office est un moyen efficace pour répondre à ces enjeux.

L'automatisation des processus du front-office

Les processus clés à mettre en œuvre en priorité dans un outil de front-office sont par exemple l'ouverture de la relation client, les propositions d'investissement, la planification financière, le suivi de la performance et des niveaux de risques et le reporting client.

L'ouverture client par exemple est un processus souvent long et coûteux pour la banque car il demande le respect de réglementations liées à la connaissance du client et à la lutte anti-blanchiment. Les front-offices n'ayant pas l'expertise nécessaire, ce processus fait souvent intervenir plusieurs équipes comme le compliance et le back-office avec autant de perte de temps et de risque d'erreurs.

Automatiser un tel processus permet de réels gains de productivité. Dans un contexte où les règles de compliance vont évoluer pour protéger encore plus les investisseurs privés, son automatisation permet de reporter cette expertise sur le système informatique.

Diminuer la charge administrative

En gagnant du temps à l'ouverture d'une relation client, la banque réduit ses coûts internes et diminue la charge administrative des chargés de clientèle. Cela lui permet aussi d'augmenter ses revenus car les actifs du client sont transférés plus vite, augmentant d'autant plus vite la masse sous gestion et les revenus qui en découlent.

L'automatisation d'autres processus du front-office offre les mêmes avantages comme les propositions d'investissements qui demandent aux conseillers clientèle de respecter certaines règles de compliance et une expertise dans les produits d'investisse-

ments. Un outil d'automatisation de ce processus permet au conseiller clientèle d'accéder directement aux recommandations des produits les plus adaptés en fonction du profil d'investissement du client et de son profil de risque et de générer directement les ordres pour mettre en œuvre la proposition.

Pour être encore plus efficaces, ces outils doivent pouvoir être utilisés en temps réel pendant les entretiens avec les clients. Un outil qui ne serait pas utilisable dans de telles conditions perdrait une partie de son intérêt car les con-

seillers clientèle devraient continuer à passer du temps dans des tâches administratives.

Par ailleurs, la mise en place des «Services level agreements» nécessite des outils d'automatisation de la gestion de la relation client. Ces outils guident les gestionnaires de fortunes dans les processus en conformité avec ces contrats et assurent une partie du service grâce à un suivi automatique des investissements.

L'investissement dans l'informatique de front-office est un moyen efficace de répondre aux enjeux auxquels fait face la ges-

tion de fortune en offrant des solutions pour mieux servir les investisseurs privés et pour augmenter la rentabilité de l'activité de gestion de fortune.



Thibaut Jacquet-Lagrèze est Product Marketing Manager chez Odyssey Financial Technologies

© 2009 KPMG S.à r.l., a Luxembourg private limited company, is an affiliate of KPMG Europe LLP and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International, a Swiss cooperative. All rights reserved. KPMG and the KPMG logo are registered trademarks of KPMG International. Printed in Luxembourg.

KPMG

Who else?



The System Survey 2009-2010 is now available

For more information, please contact nicolas.xanthopoulos@kpmg.lu

AUDIT ■ TAX ■ ADVISORY

KPMG