

# La réglementation a amené des changements fortuits dans «l'écosystème» de la gestion



ANDREAS SÖDERHOLM  
Responsable de l'Asset Services,  
Banque REYL & Cie

**A**u cours de la dernière décennie, le secteur financier a connu de véritables bouleversements. Depuis la crise de 2008, il a connu de multiples évolutions réglementaires telles que AIFMD, CRS, FATCA, UCITS V, PRIIPS, BEPS, MIFID II, FinSA et FinIA. Pour les acteurs financiers, ces acronymes sont entrés dans le vocabulaire courant. L'objectif principal était de protéger l'investisseur final et d'harmoniser les nouvelles normes de reporting, afin de garantir la transparence des stratégies et diverses structures de commissions. La plupart de ces changements découlent directement de l'affaire Madoff.

Afin de se conformer à ces nouvelles normes, les coûts pour le secteur ont connu une hausse spectaculaire. La concurrence pour acquérir et conserver de nouveaux clients est par conséquent plus serrée que jamais. Le tout dans un contexte de marché de plus en plus complexe, caractérisé par une baisse durable de la volatilité. Cette situation a attiré l'attention des clients sur les nouveaux frais généraux liés à l'activité, incitant bon nombre d'entre eux à gérer leurs actifs au moyen de stratégies dites passives, associées à des commissions plus faibles.

LES SOCIÉTÉS DE  
GESTION DOIVENT  
DÉSORMAIS  
CONCEVOIR  
DES SOLUTIONS  
INNOVANTES AFIN  
SURVIVRE DANS LA  
DÉCENNIE À VENIR.

L'évolution du comportement des investisseurs, les technologies disruptives et le renforcement de la réglementation modifient ainsi l'écosystème de la gestion de fonds. Afin de relever ces défis, les sociétés de gestion doivent désormais concevoir et mettre en place des solutions innovantes pour conserver une longueur d'avance afin survivre dans la décennie à venir.

PWC déclare dans son dernier rapport intitulé «Asset & Wealth Management Revolution: Embracing Exponential Change» que les actifs mondiaux sous gestion passeront de 85 000 milliards de dollars américains en 2017 à environ 145 000 milliards de dollars américains en 2025.

Quels changements les gérants de fonds institutionnels devront-ils opérer pour faire face à cette nouvelle ère?

Dans un environnement réglementaire imposant des exigences transfrontalières supplémentaires et une transparence accrue, l'arrivée de technologies disruptives améliorant les chaînes de valeur traditionnelles est imminente. Les activités de recherche et de gestion de portefeuille, les processus de back et de middle-office ainsi que la distribution devront être optimisés technologiquement afin d'être non seulement en conformité avec le nouveau cadre réglementaire mais aussi de limiter les coûts.

Alors que les stratégies passives peu coûteuses gagnent des parts de marché, les acteurs les plus importants bénéficieront d'économies d'échelle. L'industrie a été contrainte de développer une expérience client modernisée, avec une interface numérique, afin d'obtenir la transparence requise tout en essayant de ré-

duire certains coûts opérationnels. Les coûts autrefois cachés ne pourront plus être intégrés dans les transactions du courtier, mais devront être supportés par le gérant de fonds; la masse sous gestion des gérants de fonds sera prépondérante pour absorber ces coûts supplémentaires. Seuls ceux capables de s'adapter à ce nouvel environnement en récolteront les bénéfices.

Les stratégies actives spécifiques connaîtront encore une croissance régulière, quand bien même la volatilité, les turbulences politiques et l'éventualité de guerres commerciales continuent de menacer. Cependant, de nouvelles allocations d'actifs porteront sur les stratégies gérées passivement et les classes d'actifs alternatifs, comme l'a évoqué PWC dans son rapport.

À l'avenir, les infrastructures, l'immobilier et le private equity devraient occuper une place accrue au sein des portefeuilles. Effet collatéral de la recherche d'économies d'échelle et d'élargissement de la gamme des stratégies, on constate un regain d'activité des fusions et acquisitions au sein de la gestion institutionnelle.

Outre les gestionnaires de fonds spécialisés qui pourront répondre aux besoins spécifiques de clients, la gestion institutionnelle devra s'adapter à la technologie. La recherche de rentabilité passera par des économies d'échelle, ou par des propositions de valeur ajoutée. Il est évident que le nouveau cadre de réglementation et de transparence s'est imposé comme la nouvelle norme. Les premiers à adopter les technologies disruptives intégrant les aspects réglementaires au sein d'un nouvel écosystème convivial seront les gagnants de demain. ■