



La gestion de patrimoine et de fortune

Perspectives d'évolution du contexte concurrentiel et modèles gagnants de demain

Une étude pour

Mieux appréhender

le secteur de la gestion de patrimoine et de fortune

Identifier

les enjeux auxquels les acteurs font face (réglementation, attentes croissantes des clients, etc.)

Décrypter

les stratégies des acteurs (recherche de taille critique, différenciation, etc.)

Anticiper

les évolutions futures et les modèles gagnants de demain

Les acteurs de la gestion de patrimoine et de fortune tentent de s'adapter à un environnement qui se durcit et d'anticiper les bouleversements futurs

DES CONDITIONS D'EXERCICE PLUS CONTRAINTES

Les banques privées, conseillers en gestion de patrimoine et family offices sont confrontés depuis quelques années à un environnement plus contraint. **Au-delà de la baisse du rendement des actifs, c'est la pression réglementaire croissante qui constitue le principal phénomène impactant négativement le secteur.** Les acteurs ont dû s'adapter à plusieurs réglementations européennes qui modifient leur métier et élèvent leur point mort. PRIIPS, DDA et MiFID 2 renforcent par exemple la transparence sur les coûts, ce qui contraint les acteurs à faire évoluer leur business model et intensifie la concurrence. **En parallèle, les attentes des clients évoluent avec l'émergence de nouvelles habitudes de consommation liées au digital** (autonomie, immédiateté, etc.). Or, **les robo advisors, nouveaux arrivants sur le marché, sont capables de répondre à ces besoins** et donc en mesure de concurrencer les acteurs traditionnels, au moins sur les segments bas de patrimoine.

LES ACTEURS DOIVENT RENFORCER LEUR PROPOSITION DE VALEUR

Les acteurs de la gestion de patrimoine doivent désormais démontrer leur valeur ajoutée pour justifier leurs tarifs ou se réinventer et les baisser. Pour rester en phase avec les nouveaux usages, ils misent notamment sur la digitalisation de leur activité, point sur lequel ils ont pris du retard par rapport à la banque de détail ou aux robo advisors. Les nouvelles technologies, à l'instar de l'IA, peuvent aider les acteurs à accentuer la segmentation de leur clientèle et à fournir des services plus personnalisés tout en étant plus proactifs. L'évolution de la typologie des clients, avec l'arrivée de plus jeunes entrepreneurs, contraint par ailleurs les banques privées et les CGP à faire évoluer leurs canaux d'acquisition de clientèle. Cela pousse aussi les acteurs à rajeunir les effectifs pour mettre en face de cette nouvelle clientèle des interlocuteurs parlant le même langage. Le renforcement de la proposition de valeur des acteurs passe également par un renouvellement profond, avec la diversification des offres financières et non financières ainsi que la création d'offres plus pointues.

QUEL FUTUR POUR LA GESTION DE PATRIMOINE ET DE FORTUNE ?

Si les banques privées, CGP, family offices et robo advisors ont commencé à s'adapter aux évolutions récentes, ils vont tout de même devoir répondre à plusieurs questions au cours des prochaines années :

- **Vers une taille critique de plus en plus élevée ?** Le durcissement des conditions de marché et les investissements nécessaires pour y répondre vont forcer les acteurs à accélérer les consolidations. Le mouvement a à peine commencé avec la fusion de Rothschild et Martin Maurel.
- **Vers l'élargissement de l'open banking à l'épargne ?** Si la DSP2 et ses textes d'application se sont limités à ouvrir les données des comptes courants, les nouveaux acteurs militent pour une ouverture plus large.
- **Un retour à l'architecture ouverte ?** MiFID 2 a provoqué une diminution du recours à cette approche mais certains acteurs continuent à miser sur l'architecture ouverte, à l'instar de Neulize OBC ou de Société Générale Private Banking et en font un axe privilégié de développement.
- **La recherche de rentabilité contraindra-t-elle les acteurs à baisser les coûts de fonctionnement et à optimiser la chaîne de valeur,** notamment via la digitalisation des processus, le cas échéant en s'appuyant sur l'apport des fintechs dans une approche B2B ?

Dans ce contexte, quels seront les modèles gagnants de demain pour la gestion de patrimoine et de fortune ?

MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

Cette étude a été réalisée à partir d'entretiens auprès de plusieurs acteurs de la gestion de patrimoine et de fortune. L'analyse repose également sur des recherches documentaires approfondies sur le marché, les différents acteurs et leurs stratégies ainsi que sur de nombreuses études de cas.

LAUTEUR DE L'ÉTUDE

Titulaire d'un doctorat en sciences économiques, **Sandrine Sakala-Morel** est consultante indépendante en banque et assurance. Elle a travaillé 16 ans chez McKinsey & Company en tant que knowledge expert, dans un premier temps sur le secteur bancaire (banque de détail et banque privée) puis sur l'assurance et la gestion d'actifs.

ENJEUX ET PERSPECTIVES DE LA GESTION DE PATRIMOINE

01 La gestion de patrimoine doit adapter son business model

Un marché attractif et concurrentiel...

- > Segments traditionnels de clientèle : taille et composition des patrimoines
- > Croissance du marché (encours de l'épargne, richesse moyenne, etc.)
- > Panorama des forces en présence : typologie des acteurs (classement, positionnement, ratios clés, etc.), principales caractéristiques de l'offre et de la distribution, etc.

... mais un environnement qui se durcit

- > Une rentabilité malmenée par la conjoncture économique et financière
- > Une succession de réglementations avec des impacts sur les coûts, la tarification, la relation client, les produits...

Les acteurs doivent restaurer la confiance et répondre aux nouvelles attentes des clients (valeur ajoutée, immédiateté, éthique...)

Un retard à combler dans le digital par rapport à la banque de détail et aux fintechs

02 Face à ces ruptures, le secteur de la gestion de patrimoine se transforme et dessine peu à peu ses nouvelles frontières

L'apport du digital pour améliorer la compréhension des besoins et des segments de clientèle

- > Les apports des robo advisors et de l'IA dans la compréhension des besoins
- > De la surface financière à une segmentation plus granulaire
- > La modernisation de la relation avec les clients

La démocratisation de l'offre vs la montée en gamme

La différenciation par un renouvellement profond de l'offre

- > La différenciation des offres financières et non financières
- > Des offres plus pointues

Le renouvellement des canaux de distribution

L'optimisation du modèle opérationnel

03 Les acteurs doivent déjà anticiper des bouleversements de plus grande ampleur encore

L'Open Banking : la DSP2 présage-t-elle d'un big bang sur le marché de l'épargne ? Quels modèles gagnants pour la gestion de patrimoine ?

L'augmentation de la taille critique : vers une accélération de la concentration ?

Gestion d'actifs : un retour à l'architecture ouverte ?



De nombreuses études de cas

- BNP Paribas Banque Privée
- Milleis Banque
- iVesta
- Nalo
- Natixis Wealth Management
- Neufize OBC
- OneWealthPlace
- Rothschild Martin Maurel
- Société Générale Private Banking
- Sycomore Family Office
- Yomoni
- Etc.

PÔLE BANQUE-FINANCE-ASSURANCE

des Echos Etudes animé par Hélène MEZIANI

Les nouveaux challenges du courtage en assurance, Septembre 2018

Enjeux, stratégies et perspectives des courtiers leaders, grossistes et de proximité

La banque de détail face au digital, Juillet 2018

Quelles évolutions de la distribution de produits bancaires grand public dans un environnement digitalisé et plus concurrentiel ?

Le private equity en France à l'horizon 2020, Mai 2018

Quelles stratégies face aux évolutions de l'environnement économique et concurrentiel ?

Le secteur financier face aux évolutions réglementaires, Mars 2018

Menaces et opportunités pour les acteurs de la banque et de la finance et les nouveaux entrants

Vous souhaitez disposer sur ce sujet d'une étude ad'hoc ou d'une analyse personnalisée ?

Une formation ou une présentation orale des résultats de cette étude auprès de vos équipes ?

Contactez notre Service Clients :

Tél : 01 49 53 63 00 - Email : etudes@lesechos.fr

NOTRE EXPERT



Hélène MEZIANI

Responsable du pôle
Banque-Finance-Assurance

hmeziani@lesechos.fr

Retrouvez-la sur  

COMMANDE DE L'ÉTUDE LA GESTION DE PATRIMOINE ET DE FORTUNE

Version PDF

- Pour 1 utilisateur*
2 950 € HT - 3 112,25 € TTC (TVA à 5,5%)
- De 2 à 5 utilisateurs*
3 835 € HT - 4 045,93 € TTC (TVA à 5,5%)
- De 6 à 10 utilisateurs*
4 425 € HT - 4 668,38 € TTC (TVA à 5,5%)
- Plus de 10 utilisateurs* : Nous contacter

Option papier

- Oui je souhaite recevoir un ou plusieurs exemplaires papier pour
295 € HT (TVA à 5,5%) l'unité, en plus de l'achat d'une version PDF.

Nombre d'exemplaires : _____

*L'article L.122-5 du Code de la propriété intellectuelle n'autorise que les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective.

Personne à contacter pour l'envoi des licences et/ou papier

Nom : _____ Prénom : _____

Fonction : _____ Société : _____

Adresse : _____

Tél. : _____ E-mail : _____

Facturation :

Société : _____

Adresse : _____

Contact : _____

Version papier

- 2 950 € HT - 3 112,25 € TTC (TVA à 5,5%)

Présentation orale par l'expert auprès de vos équipes :

Nous contacter pour un devis. Prestation possible
seulement avec l'achat de l'étude

Code mailing : A037INTEI

Règlement :

- Virement (RIB 31489/00010/00219548733/47
Crédit agricole - CIB)
- Chèque à l'ordre des Echos Solutions
- Carte bancaire sur lesechos-etudes.fr
- Règlement à réception de facture

Date : / /

Signature :

Les EchosÉTUDES

Service Clients - 10 boulevard de Grenelle - CS 10817 - 75738 Paris Cedex 15
Tél. : 01 49 53 63 00 - Mail : etudes@lesechos.fr

WWW.LESECHOS-ETUDES.FR