



# LETTRE DU PRÉSIDENT

N° 122

## Améliorer la productivité et la performance des conseillers qui travaillent dans les services de gestion de patrimoine afin de maintenir le rythme de croissance des bénéfices et pour le plus grand bien des clients

### FAITS SAILLANTS

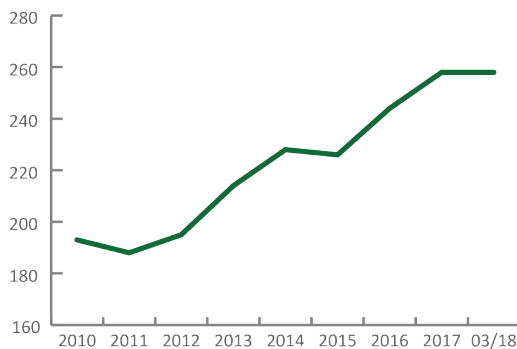
Les cinq dernières années ont été le témoin d'une hausse vertigineuse de l'épargne-retraite. À elles seules, les sommes investies dans les REER ont augmenté du tiers pour atteindre 260 G\$. Cette accumulation d'actifs s'est accompagnée d'une gamme de plus en plus grande de services, allant de la planification financière à la planification successorale et fiscale.

Les frais d'exploitation ont augmenté sensiblement durant cette période avec une hausse moyenne annuelle de 5 %, ce qui a resserré les marges d'exploitation, notamment pour les sociétés spécialisées de détail.

Les conseillers et les sociétés doivent se perfectionner pour que leurs clients puissent profiter de la gamme de plus en plus complexe des produits et services offerts sur les plateformes de gestion de patrimoine des sociétés de courtage. Ces gains de performance sont indispensables pour garder une longueur d'avance sur la hausse des coûts et pour faire face à la baisse appréhendée des marchés boursiers.

Il y a eu une hausse sans précédent de l'épargne et de l'accumulation d'actifs financiers dans les dix années qui ont suivi la crise financière. La plus grande partie de la hausse de l'épargne a été absorbée par le secteur des valeurs mobilières pour permettre aux bébé-boumeurs de se constituer un coussin de retraite. Les Canadiens ont accumulé des sommes considérables dans les REER, FERR, CELI et RAS. Les sommes investies dans les REER que détiennent les sociétés de courtage en valeurs mobilières ont augmenté du tiers au cours des dix dernières années pour atteindre environ 260 G\$ en 2017.

Sommes investies dans les REER détenues par les sociétés de courtage de plein exercice (G\$)

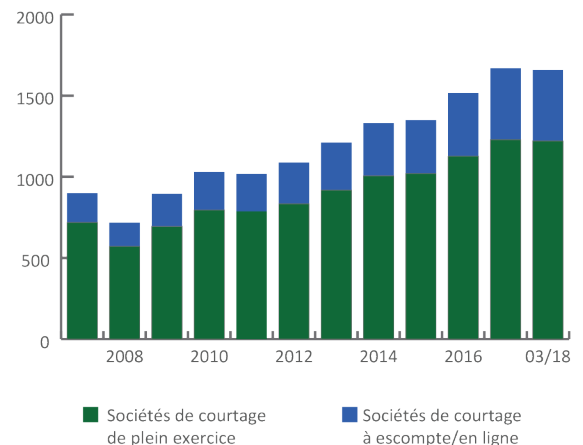


Source : Recherche d'Investor Economics et de Strategic Insights

L'afflux d'épargne a accru les demandes pour : une plus grande gamme de services financiers, particulièrement la planification financière et les conseils financiers, mais aussi la planification successorale et la planification fiscale; différents types de comptes, allant des comptes d'opérations aux comptes carte blanche; diverses méthodes pour effectuer des placements, notamment les placements à l'aide de robots investisseurs et les placements autogérés.

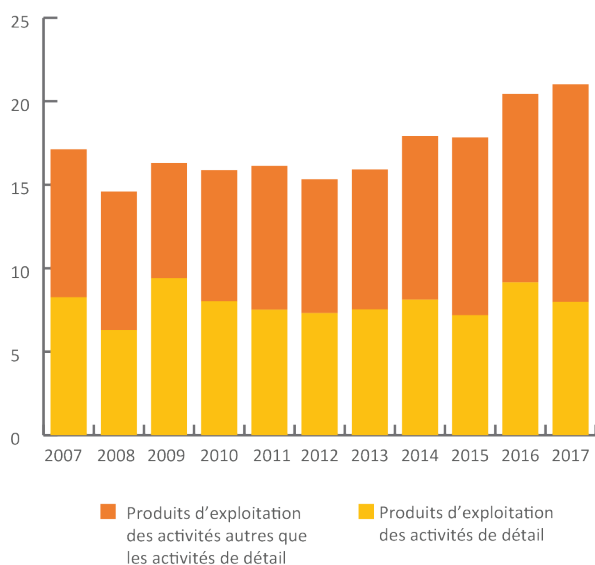
Les actifs financiers de clients détenus par des sociétés de courtage en valeurs mobilières ont bondi de 85 % depuis 2009 pour atteindre 1,6 G\$ en 2017. Le chiffre d'affaires des activités de détail des sociétés de courtage a pratiquement doublé durant ce temps et il représente presque les deux tiers du chiffre d'affaires global des sociétés, en hausse par rapport à 2008-2009 alors qu'il s'agissait d'environ 50 %. Les grandes sociétés intégrées et les petites et moyennes sociétés de courtage indépendantes ont profité de l'afflux d'épargne et de la demande de conseils financiers et d'autres services. 2017 a été une année record pour le chiffre d'affaires des activités de détail, tant des sociétés intégrées que des petites sociétés de détail indépendantes. Même si les services de gestion de patrimoine ont été aux prises avec une vive concurrence au cours des cinq dernières années, et que les grandes sociétés ont profité du grand volume de leurs activités commerciales, les petites sociétés de courtage indépendantes ont quand même bien fait. Les bénéfices d'exploitation des sociétés de détail indépendantes ont augmenté de 45 % au cours des cinq dernières années.

Actifs détenus par le secteur du courtage de détail (G\$)



Source : Recherche d'Investor Economics et de Strategic Insights

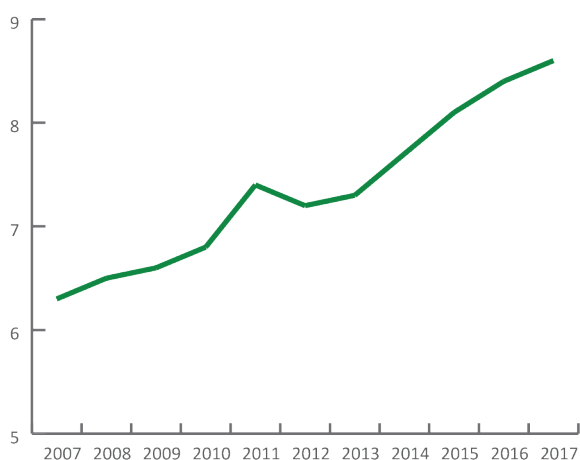
### Produits d'exploitation des activités de détail et des activités autres que les activités de détail (G\$)



Source : Rapports financiers mensuels (RFM) déposés auprès de l'OCRCVM

On s'entend généralement que les perspectives sont bonnes pour les services de gestion de patrimoine. La demande des bébé-boumeurs pour des services reliés à la gestion de patrimoine est très forte, ce qui témoigne du fait qu'il y a de plus en plus de personnes qui se préparent à la retraite ou qui ont déjà pris leur retraite et que ces personnes ont besoin de conseils financiers. En outre, la demande de services de gestion de patrimoine va bien au-delà des besoins reliés à la retraite. En effet, les besoins de produits d'assurance spécialisés et de services de planification successorale augmentent. Les personnes de la génération X et de la génération millénaire renforcent la demande de services de gestion de patrimoine au fur et à mesure qu'augmentent leurs revenus et économies.

### Total des frais d'exploitation du secteur (G\$)

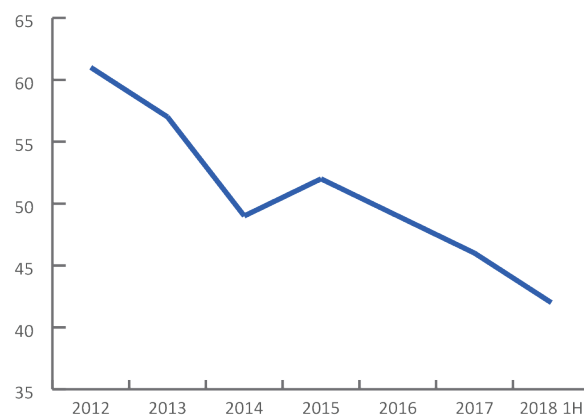


Source : Rapports financiers mensuels (RFM) déposés auprès de l'OCRCVM

Cependant, deux facteurs négatifs assombrissent ces perspectives réjouissantes de l'avenir des services de gestion de patrimoine. Premièrement, les frais d'exploitation ont augmenté sensiblement et régulièrement. Il s'agit d'une hausse moyenne annuelle de 5 % au cours de la période de cinq ans se terminant en 2017, hausse qui s'est d'ailleurs accélérée au cours des trois dernières années se terminant en juin 2018. De plus, les marges d'exploitation se sont considérablement resserrées : un tiers de diminution au cours des trois dernières années pour les sociétés de détail indépendantes. Les grands volumes d'activités commerciales des dernières années ont camouflé l'impact de l'augmentation des frais et compensé le resserrement des marges.

### Marges d'exploitation des sociétés spécialisées de détail

Frais d'exploitation en pourcentage des produits d'exploitation (%)



Source : Rapports financiers mensuels (RFM) déposés auprès de l'OCRCVM

La hausse des frais d'exploitation s'accélérera encore plus au cours des prochaines quelques années alors que les sociétés prendront les mesures pour se conformer aux exigences des réformes ciblées et aux règles sur les frais intégrés. Par ailleurs, l'utilisation des nouvelles technologies émergentes dans les services de gestion de patrimoine s'amplifiera parce que les clients accordent de plus en plus d'importance à la convivialité et à l'efficacité et que les sociétés déploient des efforts pour limiter les coûts fixes et les frais d'exploitation. Cette prolifération technologique augmentera beaucoup les coûts.

En outre, les sociétés ne peuvent pas compter sur le maintien de la hausse des marchés boursiers pour accroître les honoraires et le rendement des portefeuilles. Au cours des trois dernières années, l'indice composé S&P/TSX a augmenté de presque 20 % et l'indice composé S&P 500 de plus de 45 %. Une hésitation ou un mouvement à la baisse des marchés boursiers canadiens et américains auront une incidence négative sur les honoraires en plus de nuire sérieusement à la performance des services de gestion de patrimoine.

Le défi que devront relever les sociétés de courtage en valeurs mobilières au cours des quelques prochaines années sera de générer un chiffre d'affaires suffisant pour garder une longueur d'avance

sur la hausse des coûts et pour faire face à la baisse appréhendée des marchés boursiers afin d'éviter une dégradation des bénéfices et une chute du rendement des capitaux propres. La solution est d'augmenter la productivité et la performance des conseillers qui travaillent dans les services de gestion de patrimoine. Les sociétés ont déjà pris des mesures pour améliorer la performance des conseillers et renforcer la relation client-conseiller. Elles ont donné aux conseillers des outils et des produits pour mettre sur pied des portefeuilles très performants à des conditions abordables dans le cadre d'un plan financier. Elles ont aussi mis en œuvre des innovations comme l'ouverture de compte en ligne, la signature électronique sécurisée et des systèmes pour gérer et traiter les ordres de bourse. Ces mesures ont diminué le fardeau administratif et elles ont offert aux clients plus de convivialité par l'informatisation des comptes et un accès en temps réel aux informations. Les conseillers et les sociétés offrent aussi : une large gamme de comptes de courtage traditionnels; des comptes carte blanche et des comptes d'opérations à honoraires; des comptes autogérés; des comptes faisant intervenir des robots investisseurs.

Les organismes de réglementation ont un rôle important à jouer. Premièrement, les normes de compétence actuelles des conseillers doivent être mises à jour. Deuxièmement, les organismes de réglementation devraient savoir que les règles et exigences en vigueur peuvent nuire aux conseillers qui exécutent leurs tâches en se servant d'une plateforme intégrée de gestion de patrimoine. Les exigences d'inscription devraient être simplifiées et les obstacles juridiques éliminés afin que les conseillers aient toute la latitude pour répondre aux besoins de leurs clients. Par ailleurs, même si l'objectif des nouvelles règles est d'encourager une conduite d'agir au mieux des intérêts du client et de donner préséance aux intérêts du client, il faudrait prendre garde de ne pas entraver la marge de manœuvre des conseillers.

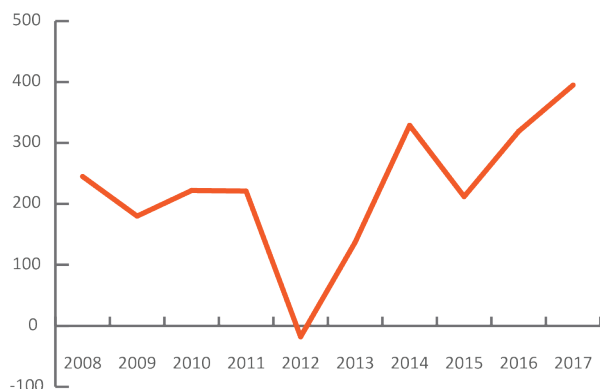
Malgré la hausse rapide des coûts, les activités de détail ont toujours été rentables au cours des dernières années à cause de la forte demande des clients pour des services de gestion de patrimoine et aussi à cause de l'accroissement de la valorisation des portefeuilles du fait de la hausse des marchés boursiers. Cependant, on ne peut pas considérer comme acquises ces conditions. Les sociétés ont besoin d'améliorer les compétences des conseillers pour mettre en valeur la gamme grandissante de produits et services de gestion de patrimoine afin que les clients puissent en profiter. Les organismes de réglementation peuvent aussi aider en facilitant la prestation de conseils et la fourniture de services de gestion de patrimoine aux investisseurs par l'adoption de normes plus strictes en matière de compétence et en réduisant les obstacles juridiques et réglementaires.

Veuillez agréer mes salutations distinguées.



Ian C. W. Russell, FCSI  
Président et chef de la direction de l'ACCVM  
Octobre 2018

**Bénéfices d'exploitation des sociétés spécialisées de détail**  
M\$



Source : Rapports financiers mensuels (RFM) déposés auprès de l'OCRCVM

La possibilité de réaliser de nouveaux gains de productivité et de performance des conseillers dépendra de la capacité à fournir de façon proactive et interactive des services financiers dont la gamme est diversifiée, de plus en plus grande et de plus en plus complexe, notamment : une planification successorale holistique et détaillée; des produits d'assurance spécialisés; une planification fiscale globale. Fournir efficacement ces services financiers pourrait permettre aux clients et à leur famille de profiter d'autres retombées à valeur ajoutée tout en augmentant le revenu des conseillers et le chiffre d'affaires des sociétés. En outre, réussir à créer une interaction efficace avec le client accroîtra le nombre d'indications de clients, ce qui s'ajoutera au revenu du conseiller.

Les avantages de cette gamme complexe de services financiers offerts pour satisfaire les besoins toujours changeants des clients ne pourront se matérialiser que si les conseillers comprennent, décèlent et expliquent l'utilité des services financiers pour leurs clients. L'impartition peut fonctionner seulement si le conseiller se rend compte des besoins du client.