

Productivité et efficacité en gestion d'actifs et de patrimoine

Pour une transformation des coûts pérenne



La dynamique du secteur de la gestion d'actifs et de patrimoine évolue à un rythme toujours plus important, entraînant des investissements dans les capacités organisationnelles et mettant l'accent sur le coût de service (points de base / actifs sous gestion).

Par conséquent, les leaders du secteur veillent à équilibrer le rendement et la qualité des services à travers une gestion stratégique et durable des dépenses.

Que pouvez-vous faire?

Les chefs de file du secteur revoient leurs priorités stratégiques et les vecteurs de croissance dans le contexte actuel.

À l'aide d'objectifs bien alignés, les dirigeants identifient et mettent en œuvre des opportunités de productivité et d'efficacité qui permettent et maximisent l'efficacité dans l'ensemble de l'organisation afin d'améliorer leur positionnement concurrentiel.

Les tendances qui poussent les gestionnaires d'actifs et de patrimoine à donner la priorité à l'amélioration des coûts et de la productivité :



Rendement de l'investissement net

La concurrence pour générer un rendement supérieur incite les gestionnaires à maximiser leur efficacité.



Attentes croissantes de la clientèle

La sophistication des investisseurs et l'essor d'actifs alternatifs accroissent la complexité des niveaux de service.



Enjeux liés à la réglementation

Les exigences en matière d'évaluation ESG et de gestion des risques augmentent le coût de service.



Transformation numérique

Le passage au numérique pour intégrer les technologies de pointe entraîne une revue des coûts.



Incertitude géopolitique et macroéconomique

Les tendances macroéconomiques créent une volatilité dans les revenus, ce qui accroît l'accent mis sur la gestion des dépenses.

En se concentrant sur la gestion des coûts, les gestionnaires d'actifs et de patrimoine peuvent financer les investissements qui créent la flexibilité et l'agilité nécessaires pour prospérer au sein du secteur en évolution.

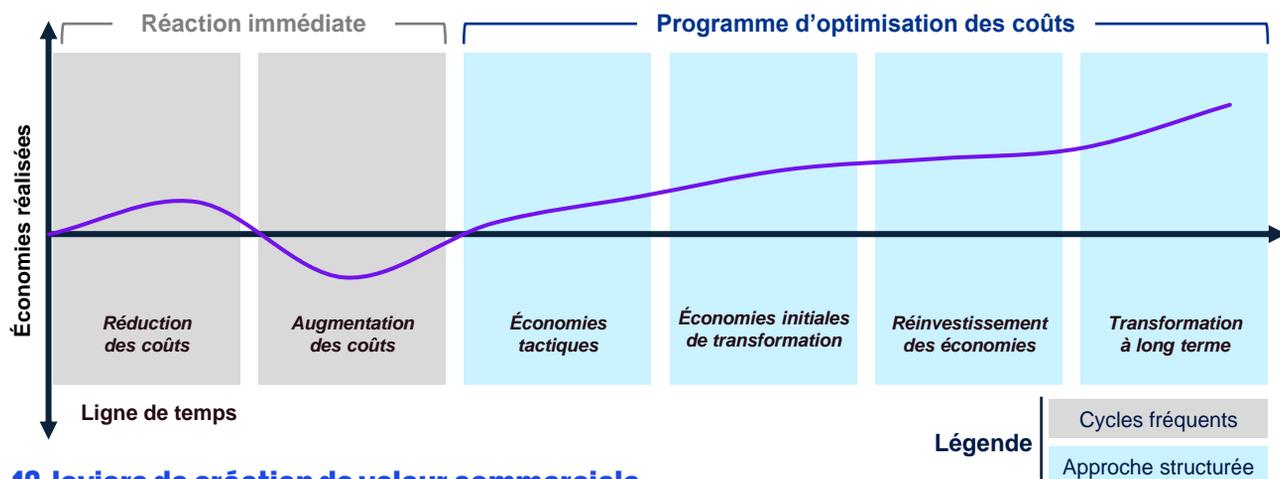
Les gestionnaires de patrimoine et d'actifs doivent se pencher sur le moyen de réaliser des économies durables tout en atteignant leurs objectifs stratégiques primordiaux.

Le chemin vers l'optimisation des coûts

Les gestionnaires d'actifs et de patrimoine éprouvent des cycles de hausse des coûts pendant qu'ils naviguent dans les fluctuations du marché et/ou les changements de leurs priorités organisationnelles.

Les gestionnaires qui se démarquent ont mis en place un plan de transformation des coûts qui débute avec un programme tactique axé sur la création d'économies à court terme.

Pour obtenir des résultats durables, une approche rigoureuse est nécessaire pour identifier, capturer et réinvestir les économies au sein de l'organisation.



12 leviers de création de valeur commerciale

Afin de maximiser la valeur commerciale, notre équipe propose une approche d'optimisation des coûts qui s'appuie sur trois macro-thèmes et est équilibrée entre les priorités stratégiques et les impératifs de coûts.

Macro-thèmes	Opportunités de création de valeur	
Stratégie	1	Régions, marchés, produits Rationaliser les produits et aligner le positionnement sur le marché en fonction du rendement, de la croissance et des objectifs organisationnels.
	2	Modèle opérationnel et état de la situation financière Envisager des modèles opérationnels de sous-traitance ou hybrides pour renforcer l'efficacité et la croissance.
Simplicité	3	Modèle organisationnel Simplifier la structure organisationnelle à travers l'organisation.
	4	Optimisation de la transformation Évaluer, bâtir et renforcer les capacités de transformation et réévaluer les programmes en cours.
	5	Emphase sur la gestion des coûts Définir, communiquer et mettre en œuvre une culture robuste de gestion des coûts.
Optimisation	6	Transformation numérique et efficacité opérationnelle Automatiser et numériser les processus à travers l'organisation.
	7	Optimisation des canaux Simplifier et optimiser les canaux de distribution au sein des équipes de vente et de services institutionnels.
	8	Conception organisationnelle et ressources humaines Rationaliser et orienter la structure organisationnelle vers les tâches stratégiques plutôt que tactiques.
	9	Optimisation de la technologie Consolider les plateformes, accélérer la migration infonuagique, mettre hors services des applications.
	10	Optimisation des actifs Réaliser des gains d'efficacité au sein des fonds et/ou des services peu performants en analysant le coût de service.
	11	Gestion des fournisseurs et de l'approvisionnement Revoir les contrats et/ou les fournisseurs tout en réévaluant les dépenses liées aux tierces parties.
	12	Gouvernance, risques et conformité Repenser les processus, les technologies et la structure en amont des changements réglementaires.

Comment KPMG peut vous aider ?

Un programme adéquat d'optimisation des coûts se doit d'être adapté aux besoins de l'organisation. KPMG peut vous soutenir de plusieurs manières:

- 1 Analyser la structure de coûts actuelle**
Exploiter les données du GL pour créer de la transparence quant à la structure de coûts en identifiant les zones à cibler à travers l'organisation.
- 2 Identifier et quantifier les opportunités**
Organiser une série d'ateliers portant sur les zones ciblées afin de trouver et de quantifier les gains possibles grâce à des pratiques exemplaires et à l'expérience de KPMG.
- 3 Prioriser les opportunités pour la feuille de route**
Élaborer et appliquer une méthodologie de priorisation des opportunités identifiées, et réaliser les économies tactiques pour donner la cadence.
- 4 Veiller au respect des cibles d'économies**
Intégrer les opportunités identifiées dans la planification et les budgets annuels, et définir des indicateurs pour suivre la réalisation des économies.
- 5 Exécuter les opportunités**
Établir des chartes de projet et des équipes interdisciplinaires pour appliquer le plan d'action, suivre et surveiller les économies par rapport aux prévisions et respecter le budget.

Quelle est notre valeur ajoutée ?

Nous avons collaboré avec un grand nombre de dirigeants canadiens en gestion de patrimoine/actifs pour réaliser leurs ambitions de gestion des coûts.

Nos programmes examinent les coûts à travers :

Zone primordiale	Les dépenses d'exploitation (personnel et fournisseurs)	Environ 40 % des coûts
	Les dépenses liées aux investissements (frais de transaction et de gestion)	Environ 60 % des coûts

Des programmes réussis ont généré des économies à travers ces tendances et leviers :

	Structure organisationnelle	De 7 à 15 %
	Gestion des dépenses discrétionnaires	De 5 à 11 %
	Rationalisation des produits	Selon la structure de coûts en place
	Arbitrage géographique	Au moins 10 %
	Méthodes de travail	De 3 à 5 %

Notre approche éprouvée et notre expérience auprès de gestionnaires d'actifs et de patrimoine peuvent vous aider à identifier et réaliser des gains d'efficacité concrets.

Par où commencer ?

Réfléchir à votre parcours d'optimisation des coûts

Quel est l'historique de l'évolution des coûts de votre organisation ?



Évaluer l'appétit et la capacité

Avez-vous l'appui et de l'adhésion de la direction pour piloter le changement ?

Établir la vision de votre programme

Quel est l'objectif stratégique, la cible, l'échéancier ?



Former l'équipe Cœur du programme

Dirigez-vous le programme selon une méthode centralisée ou hybride ?

Déterminer les principales parties prenantes

Comment est impliquée la haute direction ?



Comprendre les données à votre disposition

Êtes-vous en mesure d'analyser votre structure de coûts rapidement ?

Contactez-nous



David Bardsley
Associé, Services-conseils – Management
Gestion d'actifs et de patrimoine
davidbardsley@kpmg.ca
416-649-7593



Bosco Tong
Directeur exécutif, Services-conseils – Management
Gestion d'actifs et de patrimoine
boscotong@kpmg.ca
416-500-3308