

FORUM

L'invité de L'Agefi

Le gérant d'actifs moderne mise sur la différenciation

L'offre doit être réorientée sur les segments les plus porteurs : gestion de conviction, sans contrainte, gestion durable...

<http://communautes.agefi.fr/decouvrir>

L'année 2016 n'aura pas été très favorable aux vingt ténors de la gestion : leurs actifs ont reculé de 1% à 32.100 milliards dollars. Plus préoccupant encore, selon une étude réalisée par Casey Quirk (Deloitte), la croissance organique de l'industrie sera inférieure à 1 % ces cinq prochaines années. Or cette quasi-stagnation intervient à un moment où les commissions sont à la baisse et les coûts à la hausse. Cela se traduit par une compression des marges opérationnelles. Pour redresser la situation, les gérants d'actifs n'ont d'autre choix que celui de repenser leurs modèles, à moins qu'ils ne se soient déjà positionnés de manière à pouvoir affronter sereinement le nouvel environnement concurrentiel. Dès 2010, il était possible d'anticiper les changements qui se profilaient et notamment de prendre en compte la nécessité d'optimiser l'allocation des ressources, notamment en sous-traitant toutes les activités non essentielles. Les entités qui ont procédé à cette restructuration sont aujourd'hui mieux armées pour faire face à la pression sur les marges. L'importance de la différenciation, par exemple en se focalisant sur un nombre limité d'axes de gestion à haute valeur ajoutée, découlait également de cette évolution, ainsi que du succès toujours croissant des approches passives.

Plutôt que de chercher à couvrir de vastes zones géographiques ou une palette d'actifs aussi large que possible, la « boutique » de gestion tournée vers l'avenir devrait se focaliser sur des marchés précis, comme certains pays d'Europe dont la Suisse, ou des segments particuliers tels que les petites et moyennes capitalisations. Car il s'agit de domaines où les gérants qui ont une approche véritablement active sont en mesure de dégager de l'alpha. En matière obligataire, des approches flexibles, non « *benchmarkées* », des solutions de crédit ou d'obligations convertibles, rencontrent de plus en plus d'engouement de la part des investisseurs institutionnels. Sur le plan de la distribution, il s'est avéré indispensable de mettre à contribution tous les outils numériques de manière à concilier les impératifs de réduction des coûts et les nou-



Lionel Aeschlimann,
associé-gérant
de Mirabaud et CEO
de Mirabaud AM

La gestion active a toutes les chances de devancer nettement les stratégies passives

veaux besoins de la clientèle. Toute l'information doit être facile d'accès et pouvoir se moduler en fonction des priorités de chaque investisseur, un service qui reste encore peu répandu à l'heure actuelle. De même, il s'est avéré nécessaire de diffuser les analyses en combinant souplesse et rapidité des canaux digitaux et puissance des médias traditionnels. Or aujourd'hui, tous ces facteurs – l'optimisation de l'allocation des ressources, la rationalisation des opérations, la différenciation des investissements, produits et solutions, la « digitalisation » de la distribution et de la communication – sont précisément ceux que Casey Quirk identifie comme étant déterminants de la compétitivité des gérants d'actifs modernes.

En outre, pour répondre à une demande de plus en plus complexe et qui ne se satisfait pas des recettes traditionnelles, l'offre doit être réorientée sur les segments qui sont les plus porteurs. La gestion de conviction, caractérisée par une part active élevée, est l'un d'entre eux. La gestion sans contrainte en est un autre. Viennent s'y ajouter l'investissement dans des actifs tels que la dette privée et le capital-investissement ou encore les stratégies à rendement absolu, ainsi que des solutions multi-actifs. La gestion durable compte également au nombre de ces segments porteurs. Si l'on y ajoute des solutions d'investissement fondées sur la gestion des passifs (*liability driven investments*), c'est ainsi que se décline toute la gamme des approches qui désignent « le gérant d'actifs moderne ».

Ce dernier est d'autant mieux positionné que, dans les conditions de marché actuelles, définies par une forte volatilité, la gestion active a toutes les chances de devancer nettement les stratégies passives. L'histoire démontre qu'elle tend à surperformer durant les phases de déclin. Mais pas seulement. Elle est également plus à même de générer de la valeur lorsque la dispersion des marchés augmente et que les corrélations diminuent, ce qui va sans doute s'accroître ces prochaines années avec la normalisation progressive des politiques monétaires. Dans un monde de plus en plus marqué par les incertitudes, la flexibilité et la diversification deviennent de véritables nécessités. ■