

# Intermédiaires financiers et aikido numérique

## Leçon III : Le guerrier-machine

Les robots ne se nourrissent que d'électricité, ils n'ont pas besoin de sommeil et ils ne sont jamais lassés ni distracts quand nous leur demandons d'exécuter des tâches répétitives. En plus, ils accomplissent ces tâches avec vitesse, précision et efficacité. Leur attrait semble évident... quand il s'agit de tâches manuelles. Mais dans un marché financier concurrentiel, où devez-vous déployer votre «guerrier-machine», et comment vos clients vont-ils réagir ?

Dans nos précédents articles, nous vous avons présenté les neuf techniques pour maîtriser l'aikido numérique et discuter de la façon de répondre à une clientèle en constante évolution. Nous allons maintenant aborder un autre sujet brûlant pour les FIM : l'émergence de l'automatisation, ou comment les modes traditionnels de gestion des fonds des clients cèdent la place à ce qui est connu comme les « robots-conseillers ». Par leur nom, ces outils suggèrent des engins dotés de pièces physiques mobiles comme des bras et des griffes. Ce sont en fait des conseillers automatisés, c'est-à-dire des logiciels. Cet expression de « conseiller automatisé » semble cependant moins attrayante pour les fournisseurs et leurs clients. Nous continuerons donc à utiliser la terminologie habituelle de « robots-conseillers » et discuterons dans un article ultérieur comment les programmes déterminent les commandes. Autrement dit, nous comparerons les algorithmes à l'intelligence artificielle. Mais d'abord, nous allons examiner quelques questions fondamentales.

### **Est-il possible d'utiliser les robots-conseillers dans le cadre de services financiers ?**

Lorsque nous le comparons le secteur des services financiers à d'autres secteurs, comme celui des manufacturiers d'automobiles, qui utilise les robots depuis des années pour l'assemblage des voitures, force est de constater qu'il n'est qu'à l'aube de sa révolution industrielle. Cette hésitation est due en partie à des incertitudes sur la façon dont les processus automatisés pourraient être utilisés et sur la réaction éventuelle des clients à leur introduction. A notre avis, il y existe trois domaines où l'automatisation pourrait avoir sa place :

- l'onboarding contractuel des clients, l'établissement des profils de risque et la sélection des mandats ;
- l'ajustement des allocations d'actifs et l'exécution des rééquilibrages ; et
- la recherche (un nouveau domaine d'application, que nous allons explorer plus en profondeur dans le prochain article).

Alors que l'application de l'automatisation à l'onboarding des clients, en particulier la définition du profil de risque, peut sembler évidente, elle peut être plus difficile à concevoir dans le domaine de la gestion des placements. Les robots-conseillers paraissent en effet mieux adaptés aux styles d'investissement passifs, du fait que les algorithmes sont très efficaces dans la prise de décisions rapides et précises selon une arborescence décisionnelle linéaire du type « si ceci, alors cela ». Un bon exemple en est l'utilisation de modèles quantitatifs (quants) ou d'autres algorithmes pour l'obtention de signaux de négoce. Outre la vitesse, la précision et le volume des données qui peuvent être compilées en quelques millisecondes, l'argument principal de cette approche est d'éliminer les aspects émotifs de la prise de décision et de fonder celle-ci sur une base purement rationnelle. Le recours à la technologie devient cependant une question plus délicate si on fait face à un degré plus élevé d'incertitude ou lorsqu'un nombre exponentiel de facteurs doivent être considérés dans la décision. Par exemple, il est très facile de prendre une décision d'achat ou de vente si la position d'un client ne correspond plus à la composition de l'indice de référence, mais il est plus difficile (autant pour les ordinateurs que pour les êtres humains, d'ailleurs) de prévoir l'évolution des taux de change des devises étrangères.

## **Comment le concept de robot-conseiller est-il susceptible de se populariser ?**

L'efficacité et la rapidité de ces systèmes devraient se traduire par une mise à l'échelle des services existants et à une réduction de leurs coûts. D'ailleurs, c'est bien là la promesse de prestation fondamentale de la plupart des robots-conseillers, qui se présentent comme des systèmes efficaces, dotés d'une interface utilisateur facile à apprivoiser, et qui permettent à un gestionnaire d'actifs professionnel d'offrir ses services non seulement à une clientèle privée fortunée mais également à une clientèle du segment Affluent. Il est possible de dresser un parallèle entre les clients qui effectuent leurs réservations de voyage en ligne plutôt que de s'adresser pour ce faire à une agence de voyages. Bien des gens réservent avec confiance des vols et des chambres d'hôtel par l'entremise d'un fournisseur automatisé, mais ils vont tout de même rechercher des conseils plus personnels lorsqu'ils font face à des préparatifs plus complexes ou lorsqu'ils veulent explorer des régions moins familières.

Le prix concurrentiel offert par les spécialistes des robots-conseillers peut ne pas être un argument suffisant pour que les clients arrivent à surmonter leurs hésitations. La plus grande entreprise à utiliser les robots-conseillers à grande échelle est l'américaine Wealthfront, qui gère environ 2 milliards de dollars, suivie par Betterment avec 1,5 milliard de dollars. Le plus important gestionnaire européen à y avoir recours est Nutmeg, tandis que le plus grand indépendant en Suisse est True Wealth, qui offre des services de placement automatisés à titre de gestionnaire indépendant. Plusieurs banques suisses ont commencé à offrir la gestion entièrement ou partiellement automatisée des placements, par exemple UBS avec Advice ou la Glarner Kantonalbank avec le service « Investomat ».

Les fournisseurs considèrent que lorsque de nouveaux services sont mis sur pied, ils doivent généralement être automatisés afin de les adapter à la promesse de prestations à moindre coût. Beaucoup sont donc confrontés à des contraintes quand ils cherchent à accroître la base de leur clientèle par le biais d'une amélioration des services, par exemple en offrant la planification financière automatisée ou un service de type B2B. Mais tout cela n'est peut-être après tout qu'une question de temps. Les technologies ont l'habitude d'engendrer elles-mêmes de nouvelles technologies, encore plus sophistiquées et toujours moins onéreuses. Des solutions offertes à des prix attractifs feront donc sans doute leur apparition, d'autant plus que les flux de financement vers les entreprises en démarrage aux technologies innovantes augmentent sans cesse. Et c'est sans parler de la possibilité qu'ont certains grands acteurs, comme Apple qui pourrait un jour offrir un « Apple-Invest » en plus d'Apple-Pay, ou Google qui pourrait lancer un « Google-Invest ».

## **Que faire ? Adopter ou non les robots-conseillers et, si oui, comment le faire ?**

Comme pour toute décision stratégique, celle d'adopter ou non les robots-conseillers doit être déterminée par la faisabilité économique et son effet sur votre offre stratégique. A cet égard, nous pouvons revenir aux questions fondamentales posées dans notre premier article (quel est votre modèle d'affaires ?) et dans notre second article (qui sont vos futurs clients ?). Avant de décider de l'adoption de nouvelles améliorations technologiques, vous devez vous poser les questions suivantes :

- Est-ce que je possède le savoir-faire nécessaire pour réussir dans le numérique ?
- Un robot-conseiller constituerait-il une offre complémentaire, ou même stratégique ?
- Parmi les processus qu'implique ma promesse de prestation, quels sont ceux qui représentent un coût élevé, mais sont répétitifs et seraient susceptibles d'être automatisés, par exemple la gestion de portefeuille, la détermination de l'adéquation (suitability) de l'investissement, les procédures administratives ?
- Y a-t-il un aspect de mon offre pour lequel l'automatisation aiderait à rehausser ou élargir la clientèle tout en restant efficace ?
- Mes banques dépositaires sont-elles équipées pour soutenir ma recherche d'efficacité grâce à la présence d'interfaces automatisées avec leurs systèmes ?
- Devrai-je travailler avec des partenaires (réseaux) pour développer toutes les ou une partie des solutions de robots-conseillers, ou devrai-je les mettre sur pied en interne ?

Les réponses à ces questions devraient vous donner de bonnes indications sur l'aspect sur lequel vous devriez concentrer vos prochains efforts. Quelle que soit la direction que vous choisirez de prendre, la conclusion est claire : il est impératif de commencer dès maintenant à automatiser certains éléments du service que vous offrez, notamment en ce qui concerne les placements de style passif, et tout processus lié aux clients qui est de nature répétitive. Une fois que ces bases de l'automatisation auront été mises en place, il est conseillé de rester attentif à la façon dont l'automatisation des styles actifs d'investissement évoluera. Le secteur des services financiers est semblable à toute autre industrie. Le mouvement vers l'automatisation prendra de la vitesse au fil du temps ; la seule question est de connaître le moment de son arrivée.

Une entreprise durable dépendra de plus en plus de l'utilisation de la technologie. Le débat ne devrait pas porter sur la question de savoir si vous avez besoin ou non d'un « guerrier-machine », mais sur la façon de choisir celui qui conviendra le mieux à votre promesse de prestation.