

# Investisseurs à valeur nette élevée au Canada

---

Occasions et attentes



MACKENZIE  
Patrimoine privé

Les 790 000 ménages millionnaires du Canada représentent une occasion considérable pour les conseillers de développer leurs affaires. Le présent livre blanc vise à vous fournir les outils nécessaires pour bénéficier d'un avantage concurrentiel dans vos démarches de prospection auprès de cette clientèle très lucrative.

# Développer vos activités grâce à des clients à VNÉ

Les investisseurs à valeur nette élevée du Canada sont de plus en plus réticents à l'idée d'investir sans faire appel à des conseils d'expert. Comprendre leurs besoins et leurs préoccupations uniques ouvrira la voie vers une croissance considérable dans vos activités.

La population à valeur nette élevée (VNÉ) au Canada est une histoire de croissance qui devient de plus en plus complexe en termes de besoins de gestion de patrimoine et d'attentes de ses membres. Dans le présent livre blanc, il sera question de l'occasion offerte aux conseillers par les 790 000 ménages millionnaires au Canada ainsi que des enjeux clés pour les conseillers qui visent à attirer et à conserver les clients à VNÉ. Nous avons analysé la demande, soit les clients à VNÉ et leur famille, puis l'offre, soit les conseillers financiers et autres fournisseurs de conseils et de services de gestion des investissements.

La priorité sera accordée aux ménages dont l'actif à investir est supérieur à 1 million \$, même si de temps à autre, le segment haut de gamme qui alimente cette catégorie – les ménages dont l'actif à investir se situe entre 500 000 \$ et 1 million \$ – sera mentionné. Malgré la liquidité et l'inflation récentes du marché immobilier national, la valeur nette dans l'immobilier et les sociétés privées ne sera pas prise en considération dans l'estimation de l'actif à investir. Les ménages millionnaires au Canada représentent 4,4 % du total des 17,9 millions de ménages millionnaires dans le monde et équivalent au nombre total combiné de ménages millionnaires en Afrique et au Moyen-Orient<sup>1</sup>.

Les ménages  
millionnaires  
au Canada  
représentent

4,4 %

du total des

17,9  
millions de ménages  
millionnaires dans  
le monde

## Demande des particuliers à VNÉ pour les conseils financiers

Le patrimoine personnel est de plus en plus complexe à gérer. L'augmentation de la longévité, la hausse des coûts des soins de santé, la volatilité des marchés financiers, la planification de la relève d'entreprise, l'accroissement des dépenses liées aux études et l'évolution constante des règlements sur les impôts qui touchent les entrepreneurs alimentent les attentes selon lesquelles la demande pour les conseils chez les particuliers à VNÉ connaîtra une croissance au cours de la prochaine décennie.

La nervosité à propos de la direction et des mystères des marchés financiers pousse également les particuliers à VNÉ à retenir les services de conseillers. Une étude de recherche menée en 2013 par la maison de courtage Charles Schwab a révélé que 69 % des investisseurs à VNÉ faisant appel à des conseils trouvent que les marchés financiers sont devenus trop complexes pour y investir sans les conseils d'un spécialiste<sup>2</sup>, et un nombre semblable de ces investisseurs estiment que leurs compétences financières sont au plus de niveau « intermédiaire ». Le manque de préparation pour la retraite ou le besoin d'une stratégie de financement de la retraite motivent aussi les particuliers à VNÉ à solliciter des conseils professionnels. Selon une étude de U.S. Trust, 52 % des Américains fortunés n'ont pas confiance en leur capacité d'épargner suffisamment pour financer leur retraite<sup>3</sup>.

Au Canada, la demande pour les conseils destinés aux particuliers à VNÉ est aussi encouragée par le vieillissement de la population à VNÉ et le transfert de richesse subséquent entre les générations (voir la Figure 1). Au cours de la prochaine décennie, Investor Economics estime que près de mille milliards de dollars de patrimoine d'actifs financiers et immobiliers seront transférés d'une génération à la suivante. Pour le segment à VNÉ, ce transfert cumulatif pourrait atteindre 620 milliards de dollars.

L'ampleur sans précédent de ce transfert de patrimoine et le souhait de la plupart des familles à VNÉ d'assurer le transfert de leur patrimoine de façon ordonnée et avantageuse sur le plan fiscal stimuleront également le besoin de conseils professionnels.

Différentes études ont été effectuées au Canada et aux États-Unis afin de tenter d'évaluer le recours aux conseillers professionnels par les particuliers à VNÉ. Même si les résultats diffèrent, il est raisonnable de déduire de ces études qu'environ 80 % des investisseurs à VNÉ utilisent les services d'un conseiller sous une forme ou une autre. Parmi les investisseurs à VNÉ canadiens, ce résultat suggère qu'au moins environ 625 000 ménages à VNÉ ont établi une relation de conseils avec au moins un spécialiste.

Figure 1 | Transfert de patrimoine

	Nombre de transferts (en milliers)	Valeur transférée (en milliards \$)
<b>Marché de masse</b> 0 \$ – 100 000 \$	700	33,2 \$
<b>Marché intermédiaire</b> 100 000 \$ – 500 000 \$	360	93,3 \$
<b>Aisés</b> 500 000 \$ – 1 million \$	170	130,4 \$
<b>Fortunés</b> 1 million \$ +	134	465,9 \$

Environ **625 000** ménages à VNÉ ont établi une relation de conseils avec au moins un spécialiste.

## Taille de l'occasion

À la fin de 2012, le nombre de ménages à VNÉ au Canada était estimé à 616 000, et 647 000 autres ménages haut de gamme se rapprochaient de la catégorie des millionnaires. De 2012 à 2016, il y a eu une augmentation nette de 174 000 ménages dans le segment à VNÉ. Le segment haut de gamme a connu une augmentation semblable au cours de la même période.

Pour la période de 10 ans se terminant en 2026, le segment à VNÉ devrait croître à un taux annuel composé de 6,4 %, pour totaliser 1,5 million de ménages, soit une augmentation nette de 723 000 ménages (Figure 2). En termes relatifs, la proportion de ménages à VNÉ par rapport au nombre total de ménages canadiens passerait de 5 % à 8,2 % à la fin de la période.

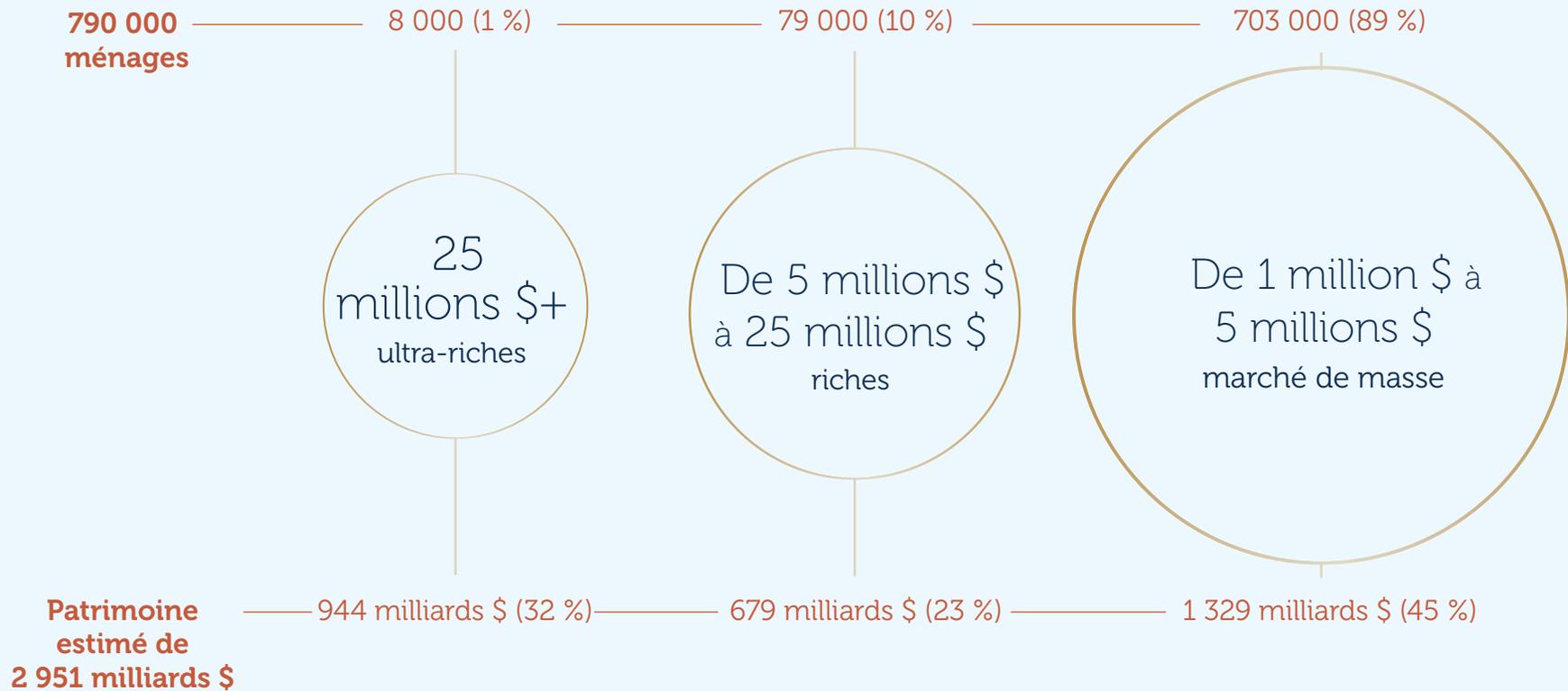
Une majorité importante des ménages à VNÉ – 89 % d'entre eux ou 703 000 ménages – possède un patrimoine financier dont la valeur se situe entre un et cinq millions de dollars, soit un montant combiné de 1,3 mille milliards de dollars à la fin de 2016. Même si ce montant est impressionnant, il est d'environ 295 milliards de dollars inférieur au montant contrôlé par les 87 000 ménages canadiens dont le patrimoine financier est supérieur à cinq millions de dollars.

Figure 2 | Segmentation du patrimoine des ménages 2016-2026 (ménages en millions)

Niveau du patrimoine	2016	2026	TCAC 10 ans*
0 \$ - 100 000 \$	12,5	12,3	-0,2 %
100 000 \$ - 500 000 \$	1,7	2,7	4,6 %
<b>500 000 \$ - 1 million \$</b>	<b>0,8</b>	<b>1,4</b>	<b>5,6 %</b>
<b>1 million \$ et plus</b>	<b>0,8</b>	<b>1,5</b>	<b>6,4 %</b>

\* Taux de croissance annuelle composé

Figure 3 | Segmentation des ménages à VNÉ - Distribution estimative des ménages à VNÉ (2016)



À la fin de 2016, les ménages à VNÉ au Canada, qui représentent 5 % de tous les ménages, contrôlaient 71,4 % du patrimoine financier total. D'ici 2026, le patrimoine total contrôlé par ces ménages – 5,6 mille milliards de dollars – représentera 74,9 % du patrimoine total au Canada.

## Qui sont les Canadiens à VNÉ?

Il n'existe aucun regroupement précis des 790 000 ménages à VNÉ pour ce qui est de leur profession ou de l'étape de leur vie. Cela dit, il est généralement admis que deux groupes sont les plus représentés, soit les entrepreneurs et les retraités.

Le premier groupe fait croître son patrimoine plus rapidement que les autres, tandis que l'autre observe souvent une réduction de ses avoirs. Les autres groupes professionnels bien représentés dans le segment à VNÉ sont les suivants :

- les dirigeants d'entreprise,
- les membres des professions juridiques et comptables,
- les professionnels de la santé,
- les spécialistes de l'investissement et les consultants,
- les artistes et les athlètes professionnels,
- les héritiers.

Chaque groupe présente des défis et des problèmes particuliers pour le conseiller. Par exemple, les entrepreneurs peuvent avoir besoin de monnayer l'actif dans une entreprise familiale, tandis que les athlètes professionnels peuvent avoir besoin de conseils relatifs à la gestion d'entrées d'argent importantes en devises étrangères.

À la fin de 2016, le nombre de ménages de retraités à VNÉ, soit ceux avec au moins un membre âgé de plus de 65 ans, s'élevait à 340 000 ou 43 % de

tous les ménages à VNÉ. Ce chiffre se compare défavorablement à la part de 27 % que les retraités de tous les niveaux de richesse représentent par rapport aux ménages totaux. D'ici 2026, le tiers de tous les ménages incluront au moins un retraité et au moins la moitié des ménages à VNÉ feront partie de la catégorie des retraités. Ce changement intensifiera l'importance de la préservation du capital et de la sécurité du revenu par rapport à l'accumulation de capital.

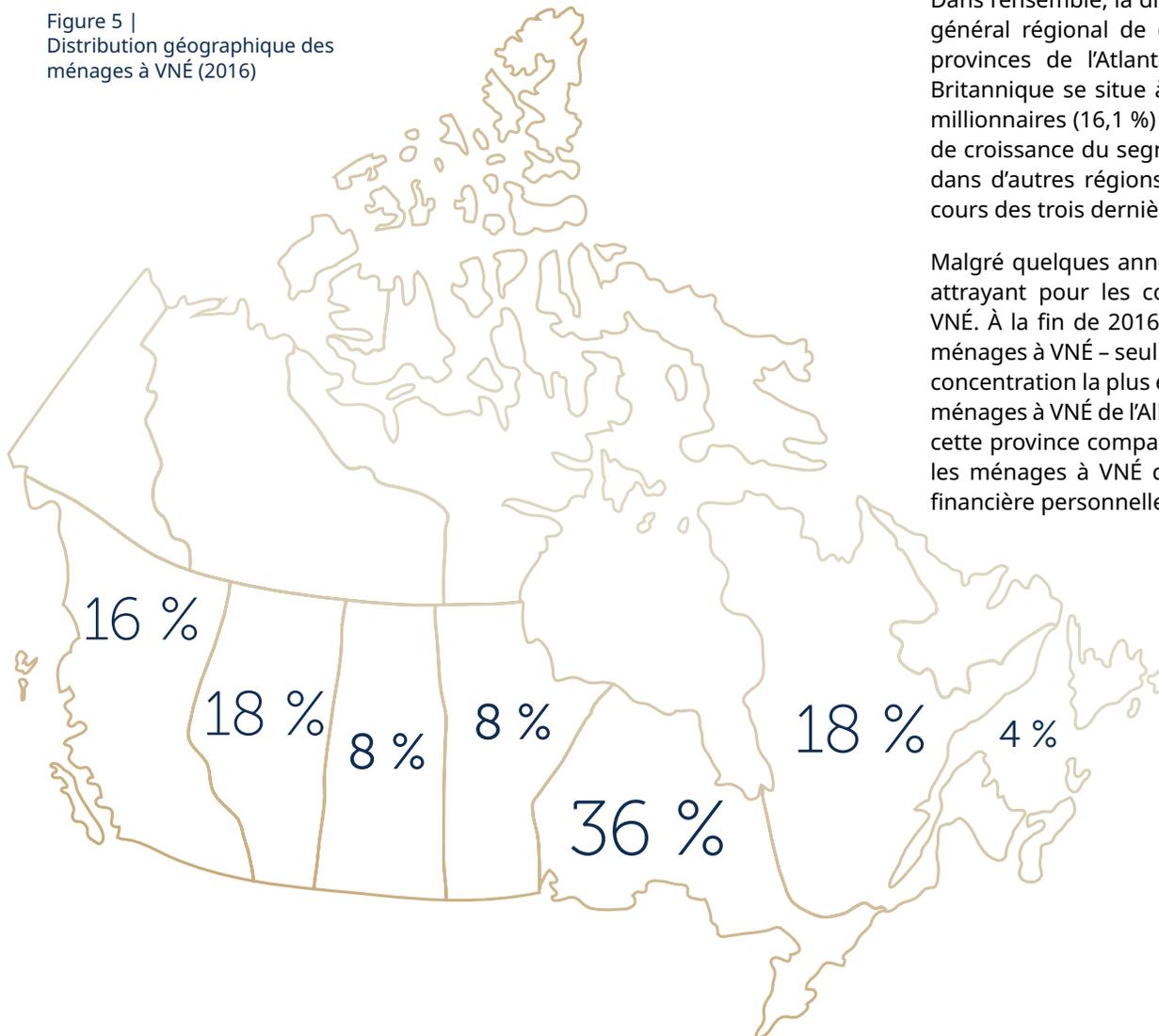
Les héritages, qui procuraient à une certaine époque une grande partie de la richesse personnelle, permettent maintenant à moins de 20 % des ménages à VNÉ de joindre le segment. L'envers de cette médaille est que quatre ménages à VNÉ sur cinq sont composés d'hommes et de femmes qui ont bâti leurs propres fortunes.

Quelle que soit la façon dont ce patrimoine est généré, les femmes constituent une part de plus en plus importante du groupe à VNÉ. La part de richesse détenue par des femmes connaît une croissance rapide et d'ici 2026, on estime que les femmes contrôleront environ 48 % de toute la richesse au Canada (voir la Figure 4). Il s'agit du résultat de revenus plus élevés, d'une participation accrue au monde du travail professionnel, du nombre croissant de femmes entrepreneures et du fait que les femmes devraient être les principales héritières, en tant que conjointes, filles ou petites-filles, d'une grande partie du transfert de patrimoine qui aura lieu au cours de la prochaine décennie.

Figure 4 | Richesse contrôlée par les femmes



Figure 5 |  
Distribution géographique des  
ménages à VNÉ (2016)



## Carte des ménages à VNÉ au Canada

Dans l'ensemble, la distribution des ménages à VNÉ au Canada suit le modèle général régional de distribution de la richesse, même si le Québec et les provinces de l'Atlantique sont sous-représentés (Figure 5). La Colombie-Britannique se situe à l'autre extrémité et accueille une plus grande part de millionnaires (16,1 %) que sa part totale de ménages (13,2 %). De plus, le taux de croissance du segment à VNÉ est plus élevé en Colombie-Britannique que dans d'autres régions, le résultat de conditions économiques favorables au cours des trois dernières années.

Malgré quelques années de faiblesse économique, l'Alberta reste un marché attrayant pour les conseillers qui visent à faire affaire avec des clients à VNÉ. À la fin de 2016, l'Alberta comptait le deuxième plus grand nombre de ménages à VNÉ – seul l'Ontario en compte plus – et on y retrouvait la deuxième concentration la plus élevée de ménages à VNÉ au Canada. À la fin de 2016, les ménages à VNÉ de l'Alberta contrôlaient 80 % de la richesse financière totale de cette province comparativement à la moyenne nationale de 71 %. Par contre, les ménages à VNÉ contrôlent un peu moins des deux tiers de la richesse financière personnelle au Québec.

Colombie-Britannique :	16 %
Alberta :	18 %
Manitoba et Saskatchewan :	8 %
Ontario :	36 %
Québec :	18 %
Atlantique :	4 %

## Qu'est-ce qui favorise la croissance de la VNÉ?

L'expansion du patrimoine de n'importe quel segment, particulièrement un segment plus porté à investir dans les actions que tout autre, exige une expansion économique nationale. Après deux années plutôt moroses pendant lesquelles la croissance économique du pays n'a pas réussi à dépasser 1,4 %, de nombreux observateurs, dont les gouvernements du Canada et de l'Ontario<sup>4</sup>, s'attendent à ce que l'économie canadienne enregistre des taux de croissance entre 2,1 % et 2,4 % au cours des deux prochaines années. Même en périodes de faible croissance, le nombre de ménages à VNÉ a progressé à un rythme plus rapide que tout autre segment de richesse au Canada.

Manifestement, la croissance économique n'explique pas à elle seule l'expansion du segment à VNÉ. Le passage du segment haut de gamme au segment à VNÉ requiert souvent l'échange d'actifs durables à long terme, comme la vente d'une grande maison<sup>5</sup> ou d'une entreprise familiale<sup>6</sup> et leur conversion en actifs liquides, ou la réception de montants forfaitaires comme un héritage (voir la section précédente). Les montants forfaitaires peuvent aussi provenir d'indemnités de départ, d'allocations de retraite et d'importants retraits de régimes de retraite. La source des nouveaux actifs liquides et l'augmentation soudaine de ces actifs constituent souvent un défi pour les conseillers. Les conseillers doivent alors élaborer un nouveau plan financier, fiscal et successoral pour les clients nouvellement fortunés, ainsi qu'une nouvelle approche à la structuration du portefeuille d'investissements du client.

Dans certaines villes, l'arrivée d'immigrants millionnaires stimule aussi la croissance du segment. Le gouvernement fédéral a augmenté ses cibles d'immigration et, en 2015, a mis en place un programme ciblant les immigrants fortunés. En 2016, le Canada a attiré environ 8 000 immigrants millionnaires, en plus de ceux qui investissent seulement dans l'immobilier.<sup>7</sup> Ces immigrants (et leur capital personnel) s'établissent surtout à Vancouver, à Toronto et à Montréal.

Même en périodes de faible croissance, le nombre de ménages à VNÉ a progressé à un rythme plus rapide que tout autre segment de richesse au Canada.

## Qu'est-ce qui pourrait nuire à la croissance?

À première vue, les perspectives pour le segment à VNÉ et les conseillers qui visent à gérer leurs actifs ou à fournir d'autres services financiers semblent prometteuses. Cependant, certaines influences peuvent ralentir la croissance du nombre de ménages à VNÉ ou le niveau de richesse détenue par chaque ménage (Figure 6).

Si les prévisions économiques mentionnées précédemment s'avèrent trop optimistes, des niveaux de richesses moindres pourraient en résulter. Les revenus pourraient croître à un rythme plus lent, le montant de revenu excédentaire disponible pour l'épargne et l'investissement pourrait être inférieur aux prévisions et il est peu probable que la valeur des actions grimpe. De plus, si l'immobilier retourne à des niveaux plus normaux en raison d'un ralentissement économique, il pourrait y avoir moins d'événements générateurs de liquidités ou le produit de ces événements pourrait être réduit.

Même en l'absence d'un ralentissement économique, les taux d'intérêt plus élevés pourraient détourner les flux de trésorerie des investissements vers la

réduction de dettes. Selon les sondages de Strategic Insight, environ 30 % des ménages à VNÉ ont des dettes, dont la majeure partie est sensible aux mouvements à la hausse des coûts d'emprunt.

De plus en plus, les ménages à VNÉ recherchent des conseillers en mesure de les aviser à propos du bilan et des flux de trésorerie du ménage, et pas uniquement à propos des investissements. Non seulement les taux d'intérêt devraient poursuivre leur progression, mais l'imposition du revenu d'emploi et des gains en capital pourraient aussi augmenter au fédéral et au provincial. Ces changements pourraient aussi faire en sorte que moins de revenus puissent être affectés aux portefeuilles d'investissement.

Dans l'ensemble, toutefois, les influences positives devraient l'emporter sur les aspects négatifs et l'accroissement projeté du segment à VNÉ au cours de la prochaine décennie devrait offrir des occasions aux conseillers.

Figure 6 | Moteurs de croissance du segment à VNÉ et freins

### Moteurs

- Croissance du nombre de ménages à revenu élevé
- Capacité/propension à épargner
- Immigration affluente
- Événements de liquidités
- Transferts de patrimoine

### Freins

- Faible croissance économique
- Imposition accrue
- Accent sur la réduction de la dette
- Correction des valeurs immobilières canadiennes
- Retraits de capitaux

## Préservation du patrimoine

De nombreux conseillers ont indiqué que la principale préoccupation de leurs clients est la nécessité et la capacité de préserver le capital accumulé. Cette préoccupation est le reflet du besoin sous-jacent exprimé par les investisseurs à VNÉ de conserver un niveau de vie et de revenu semblable à la retraite, et d'avoir suffisamment de capital à d'autres fins, entre autres pour pouvoir couvrir les dépenses imprévues liées aux soins de santé, pour laisser aux prochaines générations un héritage suffisant ou pour des legs philanthropiques.

Toutefois, pour certains ménages à VNÉ, la préservation du capital existant jusqu'au décès constitue presque un luxe. Ce petit groupe s'inquiète d'épuiser leur capital et de devenir un fardeau financier pour leurs enfants.

Dans un contexte de vieillissement des ménages et d'incertitudes liées aux marchés et à l'économie, il n'est pas surprenant que les priorités financières de beaucoup de ménages à VNÉ soient passées de l'accumulation et

la croissance du capital à la préservation de la richesse. Selon une étude effectuée en 2015 par U.S. Trust, 73 % des investisseurs à VNÉ de moins de 50 ans se préoccupent surtout de la croissance de leurs actifs, tandis que seulement 44 % de ceux de plus de 50 ans partagent les mêmes objectifs.<sup>8</sup>

La crainte d'une importante correction des marchés, telle la crise financière mondiale de 2008, est liée à la préoccupation de certains ménages à VNÉ relatif à la nécessité de préserver plutôt que de faire croître le capital. Cette préoccupation peut être le reflet d'un manque de confiance des investisseurs à propos de leurs propres connaissances relatives aux causes de tels événements dans le marché, et de la croyance que certains spécialistes de l'investissement ont été pris de cours par le repli des marchés. Cette crainte d'un marché baissier ou d'une volatilité importante explique le passage à un positionnement plus prudent de la part des investisseurs à VNÉ pour ce qui est du risque, et l'empressement à considérer les catégories d'actif, comme l'immobilier, qui sont

plus tangibles et apparemment plus fiables que, par exemple, les actions.

La préservation du patrimoine est une préoccupation partagée également par les différents groupes professionnels, quoique pour des raisons légèrement différentes. Par exemple, les héritiers se considèrent souvent comme les gardiens temporaires du patrimoine familial et expriment un profond sens du devoir relatif à la protection des actifs pour leurs héritiers futurs. Par contre, pour les entrepreneurs nouvellement fortunés, la capacité de maintenir un mode de vie privilégié par le biais de la préservation du patrimoine peut être plus importante que le transfert de la richesse aux générations futures. Les clientes à VNÉ sont plus préoccupées par le maintien de relations familiales solides, quel que soit le coût en capital, tandis que les clients à VNÉ semblent plus préoccupés par la préservation du capital.

Pour certains ménages à VNÉ, la préservation du capital existant jusqu'au décès constitue presque un luxe. Ce petit groupe s'inquiète d'épuiser leur capital et de devenir un fardeau financier pour leurs enfants.

## Une retraite confortable

Les préoccupations relatives au financement de la retraite n'ont pas nécessairement poussé les particuliers à VNÉ, particulièrement les entrepreneurs, à établir un plan détaillé bien avant leur départ à la retraite. Les études suggèrent qu'une minorité d'entrepreneurs, soit 41 % d'entre eux, ont commencé à économiser pour la retraite à l'extérieur de leurs avoirs dans l'entreprise, malgré l'existence d'instruments d'épargne avantageux sur le plan fiscal conçus à cette fin.<sup>9</sup>

Un des facteurs qui compliquent la situation pour les entrepreneurs est le besoin d'effectuer une planification de la relève de l'entreprise en plus d'une planification de la retraite et de la succession.

Les cadres d'entreprise, particulièrement ceux de sociétés ouvertes, ont souvent moins d'inquiétudes, en raison des régimes de pension à prestations déterminées généreux qui éliminent toute crainte relative au manque d'épargnes avant la fin de leurs jours.

Les entrepreneurs attendent souvent trop longtemps avant d'établir leurs plans de relève, une situation qui peut compliquer leurs attentes de retraite. De plus, un nombre de plus en plus élevé d'enfants ne souhaitent pas hériter de l'entreprise familiale, car ils estiment que cela est un fardeau et veulent obtenir un meilleur équilibre travail-vie ou ont des compétences ou des intérêts différents de ceux de leurs parents.

Sans un plan de relève en place solide pour l'entreprise, les propriétaires peuvent être forcés de rester plus longtemps que prévu ou, dans des cas plus graves, l'entreprise peut échouer si un plan de relève viable n'est pas mis en place. Une étude récente a révélé que seulement environ 20 % des entreprises familiales canadiennes ont en place un plan de relève documenté.<sup>10</sup>

Figure 7 | Ménages à VNÉ de 65 ans et plus 2016-2026



## Transfert du patrimoine

Une autre préoccupation importante des investisseurs à VNÉ est liée au transfert des actifs sous différentes formes à la prochaine génération et à d'autres bénéficiaires. Pour la plupart des Canadiens, la planification associée au transfert de patrimoine, même si elle est souvent retardée, est relativement simple, car leur succession sera transmise d'un conjoint à l'autre, ou d'un conjoint survivant à la prochaine génération.

Comme mentionné précédemment, la valeur projetée des transferts intergénérationnels au cours de la prochaine décennie pourrait atteindre mille milliards de dollars. De ce montant, environ 620 milliards de dollars devraient être transmis des personnes à VNÉ à leurs familles. Étant donné les montants en question, et le souhait de transférer ces actifs de façon à ce que le gouvernement du Canada ne soit pas un des principaux bénéficiaires, l'importance de la planification successorale pour les clients à VNÉ n'est pas surprenante.

Les principales préoccupations des couples à VNÉ sont les suivantes :

- le montant du patrimoine qui pourrait être transféré à leurs héritiers;
- la façon dont ce patrimoine devrait être transféré;
- le montant dont les bénéficiaires peuvent disposer immédiatement et les sommes qui devraient être détenues en fiducie pour une distribution future;
- le montant qui devrait être utilisé pour établir un legs ou pour faire un don unique à une œuvre de bienfaisance.

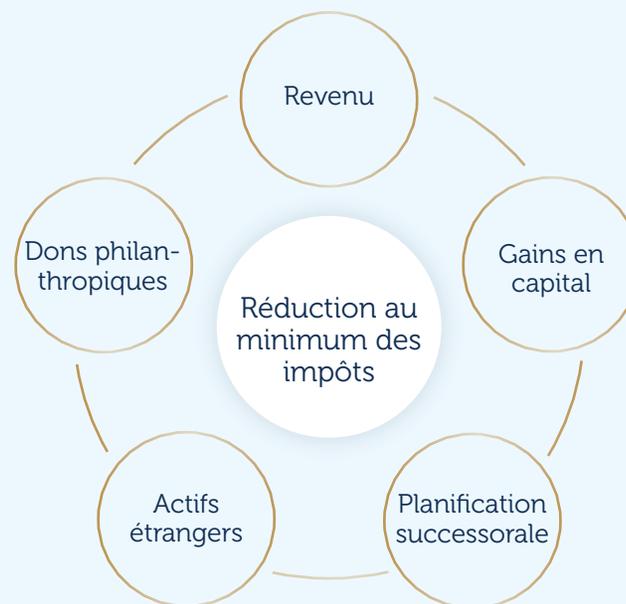
De plus, les personnes à VNÉ sont souvent préoccupées par la manière dont leurs enfants réagiront et géreront la réception de sommes importantes.

Un sondage réalisé par une importante institution financière a révélé que 27 % des Canadiens à VNÉ interrogés se préoccupent de la capacité de leurs enfants de gérer leur héritage futur, et s'inquiètent principalement de la possibilité que leurs enfants gaspillent l'argent.<sup>11</sup> Les parents à VNÉ, de n'importe quel âge, craignent de transmettre trop d'argent à leurs enfants par crainte de promouvoir en eux une impression que tout leur est dû ou d'un manque d'appréciation de la valeur de l'argent.<sup>12</sup>

## Préoccupations fiscales

Réduire au minimum les répercussions fiscales des différents aspects liés au plan de relève, à la planification successorale et aux dons philanthropiques est une préoccupation souvent mentionnée par les investisseurs à VNÉ au cours de leurs discussions avec leurs conseillers (Figure 8). Ces préoccupations se sont quelque peu atténuées au cours des dernières années, car atteindre les objectifs de base, dont la distribution du patrimoine de façon juste et équitable, vient bien avant de toute conséquence fiscale. En d'autres mots, on accepte généralement que des impôts doivent être payés et que la réduction au minimum des impôts n'entravera pas les objectifs plus fondamentaux.

Figure 8 | Principales questions fiscales pour les particuliers à VNÉ



## Création d'un legs

Une étude importante réalisée par U.S. Trust a montré que 66 % des particuliers à VNÉ connaissent peu les changements fiscaux relatifs aux rendements des placements, tandis que 70 % d'entre eux connaissent mal les stratégies avantageuses sur le plan fiscal qui leur sont offertes.<sup>13</sup> Ce manque de confiance à propos des règlements fiscaux est plus prononcé chez les femmes que chez les hommes. Les particuliers à VNÉ plus jeunes se préoccupent davantage des questions fiscales que les plus âgés, possiblement en raison du fait que les plus jeunes s'intéressent surtout à l'accumulation des actifs et du patrimoine, qui dépend de la disponibilité d'autant de revenus après impôt que possible.

66 %

des particuliers à VNÉ connaissent peu les changements fiscaux relatifs aux rendements des placements.

70 %

connaissent mal les stratégies avantageuses sur le plan fiscal qui leur sont offertes

La majorité des conseillers interrogés dans le cadre d'une étude récente de Strategic Insight ont indiqué que beaucoup de leurs clients ont soulevé des préoccupations à propos de la meilleure façon de laisser un legs ou, de façon moins officielle, de partager une partie de leur réussite financière avec des œuvres de bienfaisance. Pour certains, il s'agit de l'embarras du choix, tandis que pour d'autres, il s'agit de donner un sens à sa réussite. Même si dans l'ordre de priorité, l'établissement d'un legs vient souvent après s'assurer que les besoins des membres de la famille sont satisfaits, de plus en plus de familles à VNÉ l'envisagent.

Parmi les particuliers à VNÉ, les discussions relatives à des dons aux œuvres de bienfaisance ont souvent lieu après un événement personnel ou familial, dont des problèmes de santé graves, ou une naissance ou un décès dans la famille, plutôt qu'en raison de conseils professionnels. Les particuliers plus jeunes et les femmes à VNÉ sont plus portés à soulever la question d'un don de bienfaisance ou de l'établissement d'une fondation privée que les membres plus âgés de la communauté à VNÉ, particulièrement les hommes.

Les particuliers plus jeunes et les femmes à VNÉ sont plus portés à soulever la question d'un don de bienfaisance ou de l'établissement d'une fondation privée.

## Interruption du revenu

Une perte soudaine de revenu en raison d'une perte d'emploi pour les cadres d'entreprise ou d'une faillite pour les entrepreneurs, le segment le plus susceptible d'affronter une telle situation, constitue une préoccupation financière importante. Selon une étude, la perte d'emploi ou la perte d'emploi du conjoint constitue une préoccupation partagée par le tiers des particuliers à VNÉ interrogés.<sup>14</sup> Différentes études indiquent qu'au cours de la dernière décennie, la sécurité d'emploi chez les cadres supérieurs a reculé et près de 25 % des départs sont involontaires. Selon Industrie Canada, les taux de survie actuels pour les petites et moyennes entreprises au Canada reculent avec le temps. Environ 85 % des entreprises qui font leur entrée sur le marché survivent une année complète, 70 % survivent pendant deux ans et seulement 51 % survivent pendant cinq ans.

Même si la perte de revenu peut être partiellement compensée par une indemnité de départ ou un autre type de règlement financier, les cadres déplacés qui ne prennent pas leur retraite ou cherchent une carrière dans un autre type d'entreprise ou secteur du marché doivent souvent affronter des périodes de chômage prolongées. Les sondages auprès des particuliers à VNÉ indiquent que les répondants plus jeunes ont tendance à se préoccuper davantage de la perte d'un emploi que les clients plus âgés.<sup>15</sup>

Figure 9 | Principales préoccupations des particuliers à VNÉ et de leurs conseillers

### Les particuliers à VNÉ se soucient de ...

- Préservation du patrimoine personnel
- Sécurité du revenu
- Volatilité des marchés
- Réduction des impôts
- Éducation des héritiers
- Planification philanthropique et successorale

### La clientèle à VNÉ recherche...

- Gestion intégrée du patrimoine
- Solutions personnalisées
- Meilleure valeur pour les frais
- Rendements stables
- Expertise technique
- Relations à long terme avec le conseiller

### Les conseillers qui s'adressent à la clientèle à VNÉ se soucient de...

- Prises de décisions au sein des familles fortunées
- Inertie
- Concentration des actifs
- Orientation des clients sur les problèmes à court terme
- Surassurance et sous-assurance

Les études récentes suggèrent que leur santé et la santé de leur famille constituent la principale préoccupation des particuliers à VNÉ.

## Principale préoccupation

Indépendamment des inquiétudes mentionnées ci-dessus, les études récentes suggèrent que leur santé et la santé de leur famille constituent la principale préoccupation des particuliers à VNÉ. Cette préoccupation surpasse les inquiétudes liées à l'épuisement des épargnes de leur vivant, à la direction future de l'économie mondiale et à l'incapacité de conserver un certain mode de vie.

Sans surprise, les particuliers à VNÉ plus jeunes se préoccupent davantage, par exemple, de leur sécurité financière que de leur santé. Cet ordre de priorités change nettement pour les personnes issues de la génération de l'après-guerre et celles à la retraite, le sous-segment démographique qui compose la majorité des personnes à VNÉ. Pour ces deux segments, la santé constitue de loin la principale préoccupation.

## Offre de service

Même s'il existe des modes de prestation de services qui se consacrent exclusivement aux clients à VNÉ, aucun mode de distribution au Canada ne domine l'offre de services au segment à VNÉ, ce qui est le reflet de la nature et de l'histoire du patrimoine au Canada, ainsi que du régime réglementaire qui vise à séparer, plutôt qu'à intégrer les différents ensembles de services exigés par de tels clients.

Il existe cinq principaux modes de prestation consacrés au segment à VNÉ :

- la gestion privée de patrimoine et la gestion privée de portefeuilles (modes importants)
- les bureaux multifamilles (modes secondaires)
- les services de fiducie personnelle et le courtage de plein exercice (modes de plus en plus concentrés en clients les plus fortunés)

De plus, il existe un certain nombre de conseillers indépendants et dédiés dans d'autres modes de prestation de services, comme les conseillers financiers qui desservent les clients à VNÉ mais dont les activités ne sont pas concentrées seulement dans ce segment.

## Concurrence féroce

Strategic Insight estime qu'il existe actuellement environ 14 300 conseillers au Canada qui consacrent une partie ou tous les efforts à la gestion des besoins financiers des clients à VNÉ (Figure 10). De ce nombre, près de la moitié sont employés par une des grandes banques, tandis que les autres travaillent pour d'autres institutions financières, comme des assureurs ou des sociétés privées, dont beaucoup offrent seulement des services d'investissement et de planification.

Près de la moitié des conseillers qui souhaitent compter parmi leurs clients des particuliers à VNÉ sont employés par les maisons de courtage de plein exercice. Ce mode de prestation de services représente également la plus grande part des actifs et des relations à VNÉ. La gestion privée de patrimoine, qui inclut les banquiers privés et les conseillers en placement de la Figure 10, se consacre entièrement aux clients à VNÉ, même si au plus 40 % des particuliers à VNÉ utilisent ce mode de prestation.

La capacité de faire la distinction entre les différents modes de prestation de services, autre que dans l'optique des organismes de réglementation, devient de plus en plus limitée. Les banquiers privés occupent une position unique, car ils sont en mesure d'offrir directement des services de gestion de la trésorerie et des facilités de crédit, et les sociétés de fiducie restent les seules en mesure d'offrir des services de fiduciaire constitué en société. À part ces secteurs spécialisés et restreints, les différents modes de prestation de services affirment tous être en mesure d'offrir une planification financière, fiscale et successorale élaborée, en tant que précurseur au développement de nombreuses solutions d'investissement.

Figure 10 | Conseillers à la recherche de clients à VNÉ

### Nombre total de conseillers qui recherchent des clients à VNÉ :

14 300

10 % conseillers financiers en succursale :

1 300

100 % banquiers privés :

460

60 % conseillers de plein exercice :

6 600

100 % conseillers en placement :

460

15 % conseillers financiers indépendants :

4 500

100 % planificateurs à honoraires, bureaux multifamilles :

150

## Avantages compétitifs pour les conseillers

Le choix effectué par les investisseurs à VNÉ pour ce qui est des différents modes de prestation dépend de plus en plus des compétences techniques du conseiller, de la réputation de la société et de l'étendue de l'offre. Par exemple, selon les recherches effectuées par Strategic Insight, environ 10 % des investisseurs canadiens à VNÉ incorporent à leur portefeuille des catégories d'actifs non traditionnels – immobilier, infrastructure, capital-investissement – même si de nombreux gestionnaires de placement n'offrent pas l'accès à ces types d'investissements.

Dans d'autres cas, les clients recherchent des services de planification élaborés à partir de la même source qui leur offre des services de placement. Les gestionnaires de patrimoine couronnés de succès étudient tous ces éléments et tous les risques que comporte le bilan du client.

En plus de services d'investissement et de gestion du patrimoine complets, les ménages à VNÉ se préoccupent également des services de transfert du patrimoine, de planification de la relève et de structuration des legs ainsi que d'autres services associés au patrimoine de la famille. Il y a eu une importante réorientation des services individuels vers les services pour l'ensemble de la famille, et les conseillers qui ignorent cette tendance risquent de perdre des clients, particulièrement ceux des sous-segments de la génération de l'après-guerre et des retraités.

## Produits et services pour les Canadiens à VNÉ

Les recherches relatives aux produits et services offerts au segment à VNÉ indiquent que, outre l'étape de la vie, la principale influence sur la sélection de produits est le niveau de richesse. Par exemple, le recours à des services comme la planification successorale, l'utilisation de fiducies et les conseils liés à la philanthropie augmente de concert avec la richesse. Aux États-Unis, les résultats d'un sondage effectué par Pershing indiquent que 59 % des sociétés avec des clients à VNÉ dans une fourchette d'actifs à investir d'un à trois millions de dollars offrent des conseils liés aux dons de bienfaisance. Ce pourcentage augmente à 80 % pour les sociétés qui ciblent des clients dont le patrimoine est supérieur à cinq millions de dollars.

À l'inverse, l'offre de services comme l'assurance et la planification de la retraite recule au fur et à mesure que la richesse du client augmente. Le même sondage suggère, par exemple, que 91 % des sociétés qui se concentrent dans la portion moins fortunée de la communauté des millionnaires offrent des services de planification de la retraite, tandis que seulement 60 % des sociétés qui se consacrent au segment le plus fortuné (cinq millions de dollars ou plus) offrent ce service.

Il est aussi évident que, même si un conseiller n'est pas en mesure de satisfaire un besoin particulier d'un client à VNÉ, il doit être conscient de la façon de répondre à ce besoin ou de résoudre un problème. Même si de nombreux particuliers à VNÉ n'ont pas de dettes à long terme, comme un prêt hypothécaire, beaucoup d'entre eux, selon les sondages de Strategic Insight, bénéficient de marges de crédit pour les aider à gérer leurs flux de trésorerie de la façon la plus efficace. Pour aider leurs clients avec la gestion de la trésorerie à l'extérieur du revenu de placement, les conseillers devraient connaître la disponibilité des services bancaires privés offerts dans leur région.

De même, de plus en plus de particuliers à VNÉ adoptent une perspective mondiale pour ce qui est de leurs affaires professionnelles et personnelles, en raison, entre autres, de l'héritage familial ou d'une volonté de diversifier les actifs et les sources de revenus. Quelle qu'en soit la raison, les conseillers devront être en mesure d'aider les investisseurs à VNÉ dans leurs aspirations globales et de les mettre en communication avec des spécialistes, dans des domaines tels la fiscalité, l'immobilier et l'investissement de portefeuille, qui peuvent permettre aux clients de prendre les bonnes décisions.

91 %

des sociétés qui se concentrent dans la portion moins fortunée de la communauté des millionnaires offrent des services de planification de la retraite.



60 %

des sociétés qui se consacrent au segment le plus fortuné (cinq millions de dollars ou plus) offrent ce service.

## Plateformes numériques de conseils

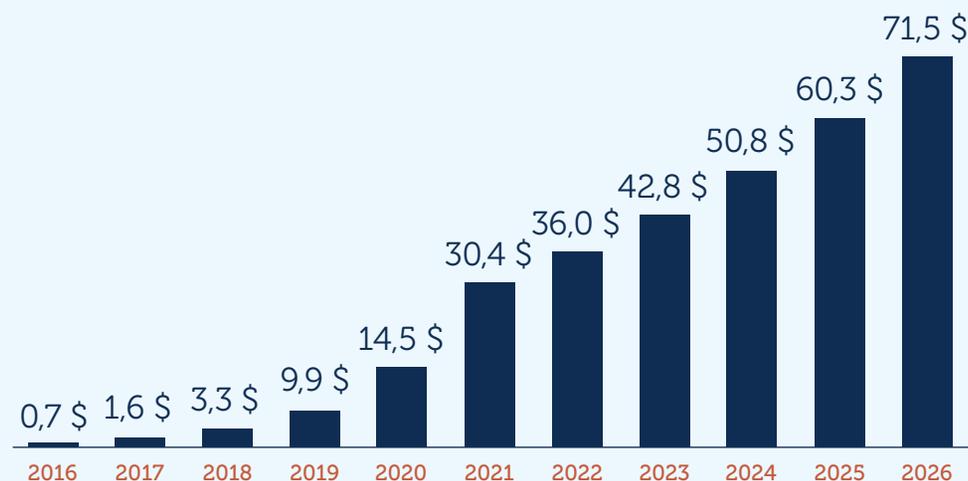
Beaucoup a été écrit à propos des perturbations potentielles causées par les sociétés axées sur la technologie, dont les quelques 15 sociétés de conseils robots au Canada. Collectivement, l'actif sous gestion de ces sociétés est inférieur à 1,5 milliard de dollars (juin 2017) ou nettement moins que 1 % des actifs discrétionnaires totaux. De plus, selon les données d'un sondage exclusif, Strategic Insight estime que la taille d'un compte moyen est de 20 000 \$ ou 1 % de la taille moyenne des comptes de gestion privée de portefeuille.

À part la taille, les taux de croissance récent et projeté pour le secteur des conseils robots sont élevés, tout comme l'intérêt dont font preuve les principales institutions financières (Figure 11). De plus, les plateformes technologiques et la rapidité de développement de produits sont source de préoccupations pour les fournisseurs traditionnels de services aux investisseurs fortunés. Finalement, si l'on se fie à l'enthousiasme démontré par les investisseurs à VNÉ pour le courtage en ligne, tout porte à croire que la croissance future des conseillers robots proviendra en partie de la migration des investisseurs à VNÉ plus jeunes vers les plateformes numériques.

Même si cela est peut-être vrai pour les enfants du millénaire à VNÉ, une étude récente du CFA Institute a révélé que seulement 12 % des investisseurs à VNÉ croient que l'offre numérique est essentielle à l'offre de gestion de patrimoine. À l'inverse, 88 % des particuliers à VNÉ estiment

que l'accès à des spécialistes chevronnés constitue une caractéristique essentielle de l'offre de service de gestion de patrimoine. La même étude a révélé que les particuliers fortunés estiment que le professionnalisme et l'intégrité sont cinq fois plus importants que les compétences en technologie.<sup>16</sup>

Figure 11 | Croissance des actifs des conseillers robots de 2016 à 2026 (en milliards \$)



Les taux de croissance récent et projeté pour le secteur des conseils robots sont élevés, tout comme l'intérêt dont font preuve les principales institutions financières.

Ils recherchent des compétences techniques, une société qui jouit d'une bonne réputation, des antécédents fiables et constants de rendement des placements.

## Ce que les particuliers à VNÉ désirent vraiment

Les attentes des ménages à VNÉ sont assez claires pour ce qui est de la nature des relations avec les conseillers financiers. Ils recherchent des compétences techniques, une société qui jouit d'une bonne réputation, des antécédents fiables et constants de rendement des placements et, de plus en plus, une société et un conseiller qui prennent en charge le patrimoine global de la famille cliente et non seulement celui du principal soutien de la famille.

Dans l'ensemble, les clients à VNÉ sont très satisfaits. Selon les données des récents sondages de Strategic Insight, 87 % des clients à VNÉ affirment être très satisfaits ou satisfaits. Même si ce chiffre suggère que 13 % d'entre eux sont peu satisfaits des services ou du rendement, le roulement très faible des clients à VNÉ dans la plupart des modes de prestation spécialisés suggère un taux de satisfaction encore plus élevé. Il est important de souligner que le niveau de satisfaction a tendance à diminuer avec l'augmentation de la richesse, ce qui suggère que les défis de gérer les relations avec les ultra-riches ne doivent pas être sous-estimés.

Malgré le taux de satisfaction élevé des investisseurs, seulement 48 % des clients à VNÉ indiquent qu'ils concentrent toutes leurs affaires avec leur conseiller principal, ce qui offre aux autres conseillers la possibilité de participer aux activités de gestion du patrimoine du client. Encore ici, le niveau de richesse a une influence, et il semble qu'au fur et à mesure que le patrimoine augmente, le pourcentage détenu chez le courtier principal diminue.

Comme dans toute profession, il arrive que les clients se plaignent et les clients à VNÉ sont reconnus comme étant difficiles à satisfaire. La fréquence des contacts par le conseiller et le niveau de satisfaction inférieur à la moyenne lié au processus d'examen du portefeuille constituent les plaintes les plus courantes.

On constate également dans les sondages exclusifs qu'un client à VNÉ sur cinq aimerait obtenir plus de conseils sur la gestion du patrimoine que ce qu'ils reçoivent actuellement, et que seulement les deux tiers des clients à VNÉ sont satisfaits de la façon dont les situations complexes sont gérées. Ces situations complexes peuvent se produire, par exemple, lorsque les propriétaires d'entreprise cherchent à mettre au point des plans pour transférer la propriété de leur entreprise aux membres de leur famille lorsque certaines de ces personnes ne jouent aucun rôle ou jouent un rôle très limité dans la réussite de l'entreprise familiale.

Les particuliers et les familles fortunés ne s'attendent pas à ce qu'un seul conseiller soit en mesure de répondre à toutes leurs questions et de résoudre seul tous leurs problèmes. Loin de là. Cependant, ces particuliers et ces familles s'attendent à ce que leur conseiller leur offre l'accès à d'autres spécialistes en mesure de traiter des problèmes particuliers. Des plaintes sont formulées lorsque les conseillers admettent qu'il y a un problème, mais ne prennent pas les mesures nécessaires pour permettre au client de régler la situation.

# Principaux points à retenir

- Le marché canadien à valeur nette élevé connaît une croissance plus rapide que tout autre segment de détail.
- Les entrepreneurs et les retraités constituent les deux plus importants groupes de ce segment.
- L'âge moyen des personnes qui composent le segment est quelque peu inférieur à l'âge de la retraite normal de 65 ans.
- Les conseillers doivent concentrer leurs efforts sur les besoins financiers et les besoins liés au mode de vie de la famille, pas seulement du client.
- La croissance du segment est alimentée par des événements entraînant un apport de liquidités, des héritages et des paiements forfaitaires de revenu d'emploi.
- Les conseillers ne devraient pas se concentrer uniquement sur les investissements, mais aussi inclure le bilan, les flux de trésorerie, la gestion des risques, la planification fiscale et successorale pour la famille du client.
- Les besoins des clients à VNÉ deviennent plus complexes au fur et à mesure que leur patrimoine augmente.
- La préservation du capital, une volatilité limitée et la génération de revenu constituent les principaux objectifs d'investissement des investisseurs à VNÉ.
- Les familles à VNÉ exigent des compétences spécialisées de plus en plus vastes et un engagement toujours plus important de la part des conseillers.
- La distinction entre les différents modes de prestation de services pour les besoins du segment à VNÉ devient floue.

## Sources

- <sup>1</sup> Global Wealth 2017. Transforming the Client Experience. The Boston Consulting Group. 2017.
- <sup>2</sup> The Advised Affluent Investor. Charles Schwab, June 2013.
- <sup>3</sup> U.S. Trust Insights on Wealth and Worth, U.S. Trust, 2013.
- <sup>4</sup> Le Bureau du Directeur parlementaire du budget de la Chambre des Communes et le ministère des Finances de l'Ontario prévoient une croissance économique nettement supérieure aux 0,9 % et 1,4 % enregistrés en 2015 et en 2016 respectivement.
- <sup>5</sup> Un sondage effectué par la Banque CIBC en mars 2017 a révélé que 67 % des Canadiens âgés de plus de 55 ans envisagent de vendre leurs logements actuels.
- <sup>6</sup> L'Enquête mondiale auprès des entreprises familiales de PwC publié en 2016 suggère que près du quart des entreprises familiales au Canada seront vendues et non transmises à la génération suivante.
- <sup>7</sup> Selon une estimation de New World Wealth et publié par CBC News le 23 février 2017.
- <sup>8</sup> U.S. Trust Insights on Wealth and Worth, U.S. Trust, 2015.
- <sup>9</sup> Communiqué de presse, 29 novembre 2012, Nicola Wealth Management.
- <sup>10</sup> Securing the Future: Family Business Survey 2014, PwC, 2014.
- <sup>11</sup> Children not ready to handle inheritance, many believe, BMO Harris Private Banking, 2009.
- <sup>12</sup> The Worries and Concerns of the Super Rich, Consumerism is Money, March 2011.
- <sup>13</sup> U.S. Trust Insights on Wealth and Worth, U.S. Trust, 2013.
- <sup>14</sup> Two-Thirds of Investors Report Concern over Current Financial Position, Spectrem Study Says, Spectrem Group, July 2013.
- <sup>15</sup> Financial Concerns Among the High Net Worth, Prestige Wealth Management Group.
- <sup>16</sup> The Value of Premium Wealth Management. CFA Institute 2017.

---

Pour toutes questions, veuillez contacter votre équipe des ventes Mackenzie, ou :  
Patrimoine privé Mackenzie  
À Toronto : 416-922-5322, poste 4891  
Sans frais : 1-888-635-7070, poste 4891

---

Strategic Insight (auparavant Investor Economics au Canada) fournit des données essentielles et exclusives ainsi que des services de veille stratégique, d'analyse et de conseil en gestion au secteur canadien des services financiers aux particuliers en plus de répondre, en collaboration avec d'autres sociétés au sein du réseau Strategic Insight (SI), aux besoins en information de la communauté mondiale de gestion d'actif. SI offre des services complets au secteur mondial de la gestion d'actif : données sur le mouvement des investissements, analyses et recherches approfondies, contenu rédactionnel et activités destinées aux gestionnaires de placements, responsables d'actifs et dépositaires. On retrouve plus de 1 000 grands noms du secteur de la gestion d'actifs parmi nos clients, notamment 83 des 100 plus grands gestionnaires de fonds du monde. Strategic Insight offre ses services par l'intermédiaire de quatre divisions : SI Data, SI Research, SI Intelligence et SI Interactive. Le siège social de la société se trouve à New York et celle-ci possède des bureaux à Boston, San Francisco, Stamford (CT), Londres, Munich, Melbourne, Toronto et Vancouver.

Les placements dans les fonds communs peuvent donner lieu à des commissions de vente et de suivi, ainsi qu'à des frais de gestion et autres. Veuillez lire le prospectus avant d'investir. Les fonds communs ne sont pas des placements garantis, leur valeur varie fréquemment et leur rendement antérieur peut ne pas se reproduire.

Le contenu de ce document (y compris les faits, les perspectives, les opinions, les recommandations, les descriptions de produits ou titres ou les références à des produits ou titres) ne doit pas être pris ni être interprété comme un conseil en matière de placement, ni comme une offre de vente ou une sollicitation d'offre d'achat, ou une promotion, recommandation ou commandite de toute entité ou de tout titre cité. Bien que nous nous efforcions d'assurer son exactitude et son intégralité, nous ne sommes aucunement responsables de son utilisation.