Flanks

Un briefing institutionnel pour les dirigeants de la gestion de fortune

Les sociétés de gestion de fortune peuvent-elles passer à l'échelle grâce à l'IA sans perdre le contrôle ?

— Owen James WealthTech Matters · Londres · 7 mai 2026

Les sociétés de gestion de fortune peuvent-elles passer à l'échelle grâce à l'IA sans perdre le contrôle ?

Principales conclusions de la table ronde Flanks sur la donnée, l'IA et l'avenir du conseil, animée par **Joaquim de la Cruz, CEO & Co-fondateur de Flanks**, et évolutions constatées depuis.

La question posée aux participants

Lors de l'événement Owen James WealthTech Matters en mai 2026, des directeurs des opérations (COO), directeurs de la technologie (CTO) et leaders du secteur de la gestion de fortune au Royaume-Uni se sont réunis pour examiner l'une des questions les plus complexes du secteur : **les établissements peuvent-ils déployer l'IA à grande échelle sans compromettre la qualité du conseil, la gouvernance et le respect de la Consumer Duty ?**

Le constat de départ était clair : la Consumer Duty n'est plus un simple exercice de conformité réglementaire, mais un véritable défi en matière de données et de gouvernance. Les établissements doivent prouver en permanence qu'ils délivrent de bons résultats pour leurs clients, à partir d'un panorama de données clients souvent fragmenté et incomplet.

Le consensus au sein de l'assemblée a été sans appel : ce qui freine l'IA dans la gestion de patrimoine, ce n'est pas le modèle d'IA lui-même. C'est l'état des données sous-jacentes et la gouvernance qui les encadre.

> **L'IA qui fonctionne en gestion de fortune est celle qui s'appuie sur les données que vous possédez.**
>
> — Joaquim de la Cruz, CEO & Co-fondateur de Flanks

Consumer Duty · FCA, 2023

Exige des établissements qu'ils démontrent en continu, et non plus périodiquement, l'obtention de résultats positifs pour leurs clients. Cela nécessite des données clients accessibles, fiables et auditables sur l'ensemble de leurs avoirs.

FIDA · UE, 2026

Étend l'Open Finance aux flux de données d'investissement standardisés à travers l'Europe, faisant de l'infrastructure de données une capacité stratégique plutôt qu'une simple fonction de back-office.

Session 3 · Les données, l'IA et l'avenir du conseil

Cinq enseignements majeurs de la table ronde

Organisée sous la règle de Chatham House, cette session a examiné comment les sociétés de gestion de fortune peuvent déployer l'IA à grande échelle sans sacrifier leur contrôle opérationnel, leur gouvernance ou la qualité de leurs conseils. Cinq grands constats ont émergé.

01 La qualité et l'infrastructure des données constituent le principal obstacle au déploiement de l'IA à grande échelle.

Le sujet n'est pas le modèle d'IA. C'est la qualité et la structure des données sous-jacentes qui déterminent aujourd'hui si un établissement peut concrètement exploiter l'IA au cœur de ses opérations.

02 La réglementation Consumer Duty accélère le besoin d'une gouvernance des données renforcée.

Les capacités de suivi et de justification passent du statut de fonction d'appoint à celui d'exigence réglementaire permanente.

03 La fragmentation des systèmes existants génère toujours de lourdes inefficacités opérationnelles.

Les plateformes cloisonnées et l'hétérogénéité des dossiers clients brident en silence les capacités réelles de l'IA.

04 L'adoption de l'IA s'accélère, mais la prudence reste vive.

Dans un environnement de conseil réglementé, les entreprises restent très vigilantes face aux risques d'hallucinations, de responsabilité juridique et de non-conformité.

05 La supervision humaine et la responsabilité demeurent centrales.

La gouvernance et une responsabilisation claire restent non négociables à mesure que l'IA s'intègre dans les processus opérationnels quotidiens.

JC
Expert
Joaquim de la Cruz
CEO & Co-fondateur, Flanks

HC
Facilitatrice
Helen Clark
Mint Blue Consulting

— Le débat · Le véritable obstacle

L'obstacle réside dans la donnée, pas dans le modèle d'IA

La session s'est ouverte sur un consensus : ce n'est plus la capacité intrinsèque de l'IA qui différencie les établissements, mais bien la qualité, l'accessibilité et la structure des données sur lesquelles elle repose.

LE CONSTAT CLÉ

La capacité technologique n'est plus le facteur différenciant. C'est la donnée sous-jacente qui l'est devenue.

L'accès aux outils d'IA est aujourd'hui globalement équitable dans tout le secteur. Ce qui détermine la capacité d'une entreprise à déployer l'IA dans ses processus, c'est la qualité, l'accessibilité et la structuration de son socle de données. L'avantage concurrentiel s'est déplacé du modèle d'IA vers les fondations sur lesquelles il s'appuie.

Architecture de données unifiée

De nombreuses structures fonctionnent encore sur des systèmes patrimoniaux fragmentés, des plateformes déconnectées et des dossiers clients hétérogènes. Ces lacunes créent des inefficacités opérationnelles qui brident discrètement mais significativement l'efficacité de l'IA.

Le fardeau de la fragmentation

Multiplicité des dépositaires, accès multiples et écosystèmes technologiques redondants, souvent hérités de rachats d'entreprises. Les blocages apparaissent surtout lors de l'onboarding et de la gestion quotidienne des clients, qui restent fortement manuelles.

CONCLUSION

Le facteur clé de succès n'est plus le modèle d'IA en soi, mais la qualité des données sous-jacentes. C'est là que se gagnent ou se perdent désormais les avantages concurrentiels.

— Le débat · Le levier réglementaire

La Consumer Duty devient un défi d'architecture de données

La réglementation est apparue comme le catalyseur majeur de la modernisation des données, reconfigurant la Consumer Duty en un enjeu de gouvernance et de gestion de données plutôt qu'en un simple exercice de conformité formelle.

De la conformité à la gouvernance

La Consumer Duty pousse les établissements à créer des environnements de données structurés et factuels, capables d'attester de bons résultats pour les clients, d'assurer le contrôle de l'adéquation du conseil et un suivi continu. Il s'agit fondamentalement d'un défi de gouvernance et de données, et non d'une simple case à cocher : cela exige des données clients accessibles, fiables et auditables.

Une vision client incomplète

Les établissements peinent lorsque les clients ne révèlent pas l'ensemble de leurs avoirs, investissements ou comptes externes. Les freins psychologiques, les soucis de confidentialité et la dispersion des relations bancaires empêchent d'avoir une vision globale et à jour du patrimoine du client.

CONCLUSION

La Consumer Duty n'est plus une contrainte réglementaire passive. C'est un défi de gouvernance et de données, et une vue client incomplète représente désormais un risque direct de gouvernance.

— Le débat · Les risques

Déployer l'IA sans perdre le contrôle

Les risques opérationnels liés à l'IA ont été largement débattus. Si les gains de productivité sont réels, les modes de défaillance le sont tout autant dans le cadre du conseil réglementé.

Le risque d'hallucination

Les participants ont partagé des exemples d'IA générant avec assurance des analyses erronées ou des recommandations incorrectes. Dans le conseil réglementé, une réponse fausse donnée avec assurance est bien plus dangereuse qu'une erreur évidente.

Productivité contre risque

L'IA peut améliorer significativement la productivité et l'efficacité opérationnelle, mais le risque de produire des résultats inexacts demeure critique dans les activités réglementées. La validation et le contrôle humains ont été réaffirmés comme des garde-fous indispensables.

La responsabilité ne se délègue pas

Quel que soit le degré d'implication de l'IA, les conseillers et les établissements restent pleinement responsables des recommandations, du devoir de conseil et du respect de la conformité. L'automatisation peut appuyer une décision, mais ne peut en aucun cas la porter.

CONCLUSION

Les gains de productivité sont réels, mais ils s'accompagnent de risques d'échec avérés. Quel que soit le travail effectué par l'IA, le conseiller reste le seul responsable du résultat final.

— Le débat · La feuille de route

Gouvernance, culture d'entreprise et perspectives

Les derniers échanges ont porté sur la mise en œuvre opérationnelle de l'IA : la lourdeur de la gouvernance, les freins culturels et les perspectives à un horizon de 3 à 5 ans.

La charge de la gouvernance

La protection et la gouvernance des données représentent une charge croissante : analyses d'impact relatives à la protection des données (AIPD), cadres de gouvernance de l'IA et processus d'approbation systématiques pour chaque nouvelle technologie.

Environnement contrôlé ou expérimental

Les approches varient fortement, allant d'environnements strictement encadrés avec accès restreints à une adoption expérimentale et itérative. La tension entre capacité d'innovation et gestion du risque reste permanente.

Un secteur naturellement prudent

La culture d'aversion au risque propre au secteur financier pourrait ralentir l'adoption de l'IA, malgré ses bénéfices commerciaux et opérationnels évidents.

Horizon à 3-5 ans

L'assemblée anticipe globalement une intégration de l'IA dans les processus quotidiens sous 3 à 5 ans, où elle finira par agir comme une brique transparente et invisible de l'infrastructure opérationnelle.

CONCLUSION

Le passage à l'échelle de l'IA est un sujet de données et de gouvernance avant d'être un sujet technologique. Les établissements qui tirent leur épingle du jeu associent des fondations de données solides à une réelle discipline opérationnelle.

— En résumé

Dix enseignements pour les dirigeants de la gestion de fortune

Recommandations pratiques issues de la session, à l'attention des conseils d'administration et des équipes opérationnelles qui préparent leurs infrastructures de données à l'IA.

01 **La qualité et l'infrastructure des données** sont les leviers clés d'un déploiement réussi de l'IA à grande échelle.

02 **La réglementation Consumer Duty** accélère les investissements dans la gouvernance et la traçabilité des données.

03 **La fragmentation des systèmes existants** continue de générer des inefficacités opérationnelles majeures.

04 **La visibilité sur le patrimoine des clients** reste partielle dès lors que les actifs sont dispersés auprès de multiples établissements.

05 **Les hallucinations de l'IA** et les analyses erronées constituent un risque réel dans le conseil réglementé.

06 **La supervision et la responsabilité humaines** restent indispensables, quel que soit le rôle joué par l'IA.

07 **Les analyses d'impact (AIPD), les cadres de gouvernance et le contrôle des accès** sont désormais des prérequis opérationnels.

08 **Une culture d'aversion au risque** risque de freiner l'adoption malgré des gains de productivité évidents.

09 **L'IA sera pleinement intégrée** aux infrastructures opérationnelles d'ici 3 à 5 ans.

10 **Le succès de la mise en œuvre de l'IA dépend** autant de la gouvernance et de la culture d'entreprise que de la technologie elle-même.

— Ce que l'IA débloque dès maintenant

L'IA résout le problème de productivité des conseillers et débloque un marché de 230 milliards de dollars

Aujourd'hui, seuls 2 clients sur 10 bénéficient d'un conseil patrimonial de qualité. Une intégration réussie de l'IA réduit drastiquement le coût de service et ouvre l'accès aux segments Affluent et Core HNW, aujourd'hui délaissés par la plupart des établissements. **Sources : Morgan Stanley et Oliver Wyman.**

Modèle traditionnel

8 000 $ – 20 000 $

par client / an

Banquier privé dédié, allocations de portefeuille sur mesure et rendez-vous en présentiel. Nécessite plus de 5 M$ d'encours pour atteindre l'équilibre financier, à 90 bps de marge.

Non rentable en dessous de 5 M$

Modèle hybride

2 000 $ – 8 000 $

par client / an

Priorité au numérique avec accès à un conseiller sur demande. Portefeuilles modèles et points de contact humains périodiques. Rentable dès 1 M$+.

Viable dès 1 M$

Modèle guidé par le digital

500 $ – 2 000 $

par client / an

Gestion de portefeuille entièrement automatisée, conseil assisté par IA et autonomie du client. Rentable dès 300 K$+.

Ouvre le segment des 300 K$+

Service premium — Réduction du coût de service jusqu'à 90 % — **Modèle évolutif**

L'IA générative, un conseiller aux compétences augmentées

L'IA générative réunit les compétences d'un banquier privé, d'un conseiller en investissement et d'un gestionnaire de patrimoine au sein d'une interface unique. Chaque client bénéficie ainsi d'un conseil cohérent et transversal, quel que soit son interlocuteur.

— Avant la mise en œuvre

Cinq points de vigilance avant de déployer l'IA

Si votre établissement s'apprête à intégrer l'IA dans ses parcours de conseil, gardez ces cinq priorités à l'esprit au niveau de la direction.

01

Le problème des 20 %

Les contraintes de capacité obligent les conseillers à privilégier leurs plus grands clients : un conseil de haute qualité ne touche donc qu'environ 2 clients sur 10.

02

La donnée d'abord, l'IA ensuite

Sans données propres, unifiées et standardisées, même le moteur d'IA le plus performant ne pourra pas fonctionner.

03

L'Open Finance est le carburant

Des flux de données solides permettent une agrégation réelle à travers l'ensemble des dépositaires, plateformes et classes d'actifs.

04

La démocratisation comme modèle économique

Les conditions économiques permettent enfin de servir un client de 100 K€ avec le même niveau d'exigence qu'un client de 100 M€.

05

Le transfert de richesse vers la nouvelle génération

77 % des héritiers changent de conseiller par rapport à celui de leurs parents si leurs attentes d'expérience digitale ne sont pas satisfaites.

— À propos de nous

L'infrastructure de données patrimoniales au service de l'IA à grande échelle

Flanks est un leader de la WealthTech qui offre aux institutions financières un accès direct à une couche de données patrimoniales unifiée, certifiée et conforme, permettant d'exploiter pleinement l'IA à grande échelle. Notre infrastructure automatise l'agrégation et l'enrichissement de portefeuilles complexes sur toutes les classes d'actifs, y compris les actifs non cotés, offrant une vue à 360° complète et éliminant les tâches manuelles ainsi que les frictions clients.

Nous permettons aux institutions financières mondiales — banques, family offices, sociétés de gestion d'actifs, caisses de retraite et acteurs de la Tech — de démocratiser la gestion de fortune à haut niveau. En tant qu'AISP agréé par la Banque d'Espagne sous la supervision de la Banque Centrale Européenne, Flanks fournit une infrastructure sécurisée et conforme. Fondée en 2019 à Barcelone par Joaquim de la Cruz, Sergi Lao et Álvaro Morales, Flanks traite aujourd'hui plus de 8,2 millions de portefeuilles par mois dans plus de 33 pays, couvrant plus de 43 milliards d'euros d'actifs.

Notre empreinte dans le secteur de la gestion de fortune

95%
de couverture des principales institutions financières de l'UE

+43b
d'euros d'actifs gérés au travers de nos systèmes

+100
clients à travers le monde

$8.2M
de portefeuilles traités chaque mois avec précision

+700
connexions directes avec des institutions financières

+7
ans au service du secteur de la gestion de patrimoine

Prêt à bâtir les fondations de données pour l'IA ?

Prenez contact avec nos équipes pour évaluer la maturité de vos données et définir concrètement ce qu'est une architecture prête pour l'IA.

À revoir à la demande
Webinaire : Data First. AI Second. ▶

Échangeons ensemble
Réservez un diagnostic de votre infrastructure de données →

flanks

La gestion de fortune, en toute simplicité

Parlons-en !

flanks.io