



CGP, restez groupés !

Pour s'adapter à la pression réglementaire et à la transformation digitale, les professionnels du patrimoine sortent de leur isolement.

<http://www.agefi.fr/emploi>

PAR YVES RIVOAL

Aujourd'hui, il est quasiment impossible pour un CGP (conseiller en gestion de patrimoine, NDLR) d'exercer seul dans son cabinet. » Président de la Chambre nationale des conseillers en investissements financiers (CNCIF), Stéphane Fantuz donne le ton, à l'heure où 63 % des 2.987 structures comptent un seul conseiller (Aprédia, Livre blanc 2016). « La

pression réglementaire, la nécessité de maîtriser des champs de compétences et de produits toujours plus vastes, l'obligation d'investir dans les outils 'digitaux'... Toutes ces évolutions sont en train de bouleverser le mode d'exercice des CGP. » La majorité d'entre eux cumule les statuts de conseiller en investissements financiers (CIF), d'intermédiaire en assurances et en opérations de banque, et parfois d'agent immobilier. Ils ont donc dû s'adapter à toutes les vagues réglementaires qui ont déferlé sur ces professions. « Il y a d'abord eu MIF 1 sur l'organisation des mar-

chés financiers, DIA 1 pour l'assurance, Priips sur les produits d'épargne courante, AIFM pour les fonds alternatifs en Europe, la loi Alur et la directive MCD pour l'immobilier, les directives sur la lutte antiblanchiment..., énumère Stéphane Fantuz. Et ce n'est pas fini : en 2016 et 2017, nous avons encore un joli tir groupé avec MIF 2 et DDA 2. »

Bagage académique

À la tête du cabinet Evolia, Jean-Philippe Mango a vécu concrètement les effets de la pression réglementaire sur son activité.

RENCONTRE AVEC...

David Charlet, président de l'Anacofi*



« Les honoraires devraient se développer dans les années qui viennent »

Comment a évolué la rémunération des conseillers en gestion de patrimoine (CGP) ces dernières années ?

Les contraintes réglementaires, la baisse des taux et la pression sur les marges ont eu, en 2012 et 2013, une incidence à la baisse sur la rémunération des CGP. Depuis 2014, on assiste à un retour à des niveaux comparables, voire légèrement supérieurs à ceux d'avant, mais avec des écarts qui se sont creusés entre les petits et les grands acteurs. Nos CGP ont des rémunérations moyennes qui avoisinent 3.900 euros mensuels pour 50 à 55 heures de travail par semaine. Les *family offices* perçoivent, eux, des rémunérations sensiblement plus élevées, leur clientèle se distinguant par des patrimoines plus importants.

La rémunération par honoraires s'est-elle imposée dans la profession ?

La révolution annoncée n'a pas eu lieu. Durant les années de crise, les honoraires ont constitué jusqu'à 24 % du chiffre d'affaires (CA) des cabinets. Ils sont ensuite retombés autour de 19 %. J'observe toutefois que cette proportion peut dépasser les 30 % du CA dans les cabinets exclusivement constitués de diplômés de bac+5 qui ont entre 40 et 50 ans. Ce qui laisse à penser que les honoraires devraient se développer dans les années qui viennent, car dans dix ans, il n'y aura à la tête des cabinets que des diplômés de bac+5.

*Association nationale des conseillers financiers.

« Lorsque j'ai créé la société avec mon associé en 1995, nous avons dans un premier temps recruté des commerciaux, raconte cet ancien courtier d'assurances qui a basculé vers le métier de CGP au début des années 2000. Les contraintes réglementaires qui ont commencé à se faire plus fortes à partir de 2007, ainsi qu'une baisse concomitante des marges, nous ont obligés à changer de modèle. Aujourd'hui, il n'y a plus de commerciaux dans l'équipe. Ils ont été remplacés par cinq collaborateurs qui travaillent à plein temps pour traiter l'administratif et assurer la conformité de nos opérations. » Par ailleurs, la nécessité de maîtriser des périmètres d'actifs de plus en plus larges, qui vont de l'assurance-vie au plan d'épargne en actions, en passant par les comptes-titres, les marchés primaires et secondaires, la location de meublés, etc., a eu pour corollaire une montée en expertise. « Le temps où l'on décrochait le statut de CIF après avoir appris le métier sur le terrain auprès d'un confrère, et sans formation préalable, est révolu, constate Stéphane Fantuz. Les master 2 et les DU en gestion de patrimoine constituent désormais la voie royale pour obtenir les agréments de CIF, COA (courtier d'assurance ou de réassurance) et

MIOBSP (mandataire d'intermédiaire en opérations de banque et services de paiement), et la carte T d'agent immobilier. » C'est le chemin académique qu'a choisi d'emprunter Benjamin Durand

TÉMOIGNAGE



Pascale Gloser, fondatrice du cabinet Sianne Patrimoine

« J'envisage une opération de croissance externe »

« Afin d'instaurer une relation de confiance pérenne avec les 70 clients qui m'ont confié la gestion de leur patrimoine, je les rencontre tous au minimum deux fois par an. Ces rendez-vous sont l'occasion de faire le point sur les investissements réalisés, de mettre à jour leurs données patrimoniales ou d'adapter notre stratégie dans le temps. Mes clients me sollicitent aussi plus régulièrement par mail ou

téléphone pour un conseil, passer un ordre, ou effectuer un versement. Dans la mesure du possible, j'essaie toujours d'anticiper. Par exemple, avant l'élection de Donald Trump, j'avais transmis un message à mes clients pour leur expliquer que son élection ne provoquerait pas de panique sur les marchés, et qu'il y aurait même probablement des opportunités d'investissements à saisir. Afin de continuer à

développer ma clientèle et à assurer un service de qualité dans un environnement de plus en plus complexe, je m'investis au sein du Conseil Patrimonial de Famille, une appellation de qualité qui fédère une trentaine de professionnels. J'envisage également une opération de croissance externe, à condition qu'elle se traduise par l'acquisition d'expertises complémentaires aux miennes. »

avant de fonder son *family office*, B. Durand Capital Partners. « Mon parcours de trader sur les dérivés actions chez BNP Paribas et JPMorgan, et les années passées dans l'asset management chez Gaspar Gestion et Edmond de Rothschild m'ont forgé un réseau et une bonne connaissance des métiers de la finance, rapporte ce Centralien de 37 ans, diplômé du master stratégie et finance de l'Essec. Mais j'ai considéré qu'il était indispensable de renforcer mes compétences en matière de fiscalité et d'ingénierie patrimoniale afin d'être immédiatement opérationnel. » Il décide donc de s'investir dans le renommé diplôme en gestion de patrimoine de l'université de Clermont-Ferrand qu'il décroche en décembre 2014, avant d'ouvrir son cabinet en un mois plus tard.

Modernité oblige, les CGP doivent également se convertir aux outils « digitaux ». Le recours aux outils d'agrégation de données par exemple a bondi : 61,8 % des cabinets indépendants en sont dotés en 2015, contre 55,7 % l'année précédente, relève Aprédia. Dans son cabinet, Benjamin Durand utilise Big Expert, un logiciel de gestion de patrimoine, ainsi que l'agrégateur de compte O2S qui lui permet d'avoir

Les fintech, la prochaine concurrence ?

une vision globale sur le patrimoine d'un client et de sa famille. « *En un clic, je peux visualiser les variations quotidiennes sur son portefeuille, son patrimoine immobilier, la pression fiscale qui va peser sur ses revenus fonciers, le montant de l'ISF...*, détaille-t-il. *Cet outil intègre aussi une bibliothèque de modèles types conformes à la réglementation que le client peut signer de manière électronique, et qui sont transmis automatiquement à mes partenaires.* » En outre, les CGP ont dû composer avec les nouveaux modes d'interactions imposés par leurs clients. « *Je suis contacté directement, indique Jean-Philippe Mango. Je reçois en moyenne dix appels par jour, autant de SMS, et j'ai plus de 900 mails non lus. Pour maintenir une relation de proximité avec les clients qui exigent le plus souvent une réponse immédiate, nous ne pouvons plus nous passer de ces outils. Le risque étant que cette 'digitalisation' fasse perdre un peu de vue le contact humain.* »

Attrait des groupements

Pour se concentrer sur leur cœur de métier et se décharger des tâches administratives et réglementaires, les CGP s'appuient sur des organisations professionnelles qui ont changé de dimension ces dernières années. Avec ses vingt salariés, l'Anacofi propose à ses adhérents des kits réglementaires, une offre de formation complète, un service juridique, une centrale d'achats... Ils sont également de plus en plus nombreux à se tourner vers des groupements comme CGP Entrepreneurs ou Sérénalis, ou vers des acteurs de la gestion patrimoniale comme Primonial Partenaires qui proposent des solutions complètes d'accompagnement, sans remettre en cause l'indépendance des structures. Fin 2015, 24,5 % des CGPI disaient appartenir à un groupement formel ou informel, selon le Livre blanc 2016 d'Aprédia. Bertrand Noblet, fondateur du cabinet Noblet Patrimoine

L'AVIS DE...

Lionel Tixier, responsable du master 2 gestion de patrimoine de l'université d'Auvergne



« Les recrutements des cabinets ciblent de jeunes banquiers privés »

Quels sont les débouchés pour vos étudiants à la sortie du master 2 gestion de patrimoine ?

De 70 % à 80 % de nos diplômés commencent leur carrière dans la banque privée. Rares sont ceux qui font le choix d'intégrer immédiatement un cabinet de CGP (conseillers en gestion de patrimoine). Il s'agit en général de profils qui se distinguent par un degré de maturité plus important, et un potentiel commercial déjà avéré.

Comment expliquez-vous ce peu d'appétence pour les cabinets de CGP ?

D'une part, il y a un problème de salaire à l'embauche. Quand les banques privées offrent à nos jeunes diplômés des rémunérations

autour de 40.000 euros brut annuels, les cabinets de CGP proposent en général des salaires fixes entre 28.000 et 32.000 euros annuels, auxquels vient s'ajouter une partie variable. D'autre part, les cabinets de CGP n'ont pas les moyens d'investir sur des jeunes diplômés qui mettront entre 24 et 36 mois pour affirmer leur potentiel commercial et devenir « rentables ». L'essentiel des recrutements des cabinets se concentre donc sur de jeunes banquiers privés, qui ont déjà trois ou quatre années d'expérience, et qui ont la particularité d'être immédiatement opérationnels. Pour ces profils, les rémunérations proposées oscillent entre 50.000 et 60.000 euros annuels, en intégrant la partie variable.

Stratégies Conseil à Sophia-Antipolis, a fait le choix de rejoindre les rangs de CGP Entrepreneurs : « *Ce réseau met à ma disposition les logiciels qui m'ont permis d'automatiser la plupart de mes processus.* » Le groupe gère aussi sa rémunération, lui évitant ainsi d'avoir à contrôler ses bordereaux de commission. « *CGP Entrepreneurs propose également une offre produits extrêmement large, auprès d'une soixantaine de partenaires, et négocie pour mon compte les commissions avec les fournisseurs, complète Bertrand Noblet. Ce qui me permet d'avoir un niveau de rémunération plus intéressant grâce à l'effet volume, tout en ayant l'assurance de travailler avec des fournisseurs fiables puisqu'ils ont été sélectionnés par le groupement.* » Le dirigeant apprécie enfin les réunions régulières de formations et d'informations que CGP Entrepreneurs organise quatre fois par an sur les produits, la réglementation ou les évolutions juridiques et fiscales. Mais le plus important, selon lui, est l'esprit de solidarité qui y règne. « *J'ai noué de vraies affinités avec certains confrères, confie-t-il. Lorsqu'on démarre dans ce métier et qu'on travaille seul, il est essentiel*

de pouvoir partager et s'appuyer sur l'expérience de ceux qui sont là depuis dix ou quinze ans. »

La course à la taille critique est d'actualité dans le secteur, comme en témoigne le rachat par CGP Entrepreneurs, le 15 octobre dernier, d'Infinitis, premier groupement français avec 250 cabinets. « *Ce rapprochement nous permet de prendre une longueur d'avance dans la bataille qui est en train de se jouer entre les principaux groupements sur le nombre de cabinets, se réjouit Bruno Dell'Oste, directeur général de CGP Entrepreneurs. Avec le renfort d'Infinitis, nous disposons désormais d'un réseau de plus de 300 cabinets partenaires, ce qui fait de nous le leader du marché.* » Un marché qui pourrait à l'avenir aussi être bouleversé, ou pas, par les fintech. Pour l'heure, Benjamin Durand assure ne pas être directement exposé à cette nouvelle concurrence. « *Je suis de près cet univers car certains outils pourraient nous permettre de simplifier encore davantage la relation et l'expérience client. Mais avant d'utiliser ces nouvelles plates-formes, il faudra qu'elles fassent preuve de plus de maturité car, dans la gestion patrimoniale, on ne peut pas improviser.* » ■