

# Choisir un conseiller en gestion de patrimoine

15/10/2015

## Gestion privée

Le bon CGPI ? Pointu mais polyvalent, spécialisé mais avec une vision globale. Et surtout, réellement indépendant et soucieux de l'intérêt de son client



Le métier de CGPI s'est fortement développé ces dernières années, soutenu par la recherche croissante des clients pour un conseil indépendant et de qualité. Dans un environnement fiscal et financier de plus en plus complexe, l'expertise et l'objectivité sont les qualités les plus recherchées chez les CGPI.

Apparu dans les années 1970, le métier de conseiller en gestion de patrimoine s'est considérablement développé et professionnalisé. Le conseil en gestion de patrimoine est un professionnel qui peut exercer son métier de manière indépendante (CGPI) ou bien en étant lié à une institution financière telle qu'une banque ou une compagnie d'assurances (CGP). En France, le nombre de cabinets de CGPI dépassait les 3 000 l'an dernier, selon la société d'études Aprédia, contre 1 850 en 2007. Ils doivent en grande partie leur succès à l'offre peu fournie des banques, qui ont tardé à développer des services spécifiques pour leur clientèle aisée. À l'image des banquiers privés, ces conseillers gèrent une partie des actifs de leurs clients, tout en leur prodiguant des conseils pour optimiser leur patrimoine. À la différence des banquiers toutefois, les CGPI ne sont pas dépositaires des fonds gérés. Intermédiaires, ils ont la mission de proposer à leurs clients les meilleurs produits et placements auprès des établissements financiers. En fonction de son statut, le CGPI est à même de délivrer auprès de sa clientèle un ensemble de prestations couvrant à la fois les domaines de l'épargne et de la protection sociale.

"Il y a encore quelques années, la motivation première de nos clients était de payer moins d'impôts. Depuis deux ans, la donne a changé. Les Français ont compris que leur retraite ne serait pas à la hauteur de leurs espérances. Dès lors, leur premier objectif est de préparer la fin de leur vie active. Ils recherchent désormais des conseillers susceptibles de leur proposer une organisation globale de leur patrimoine", explique François-Xavier Legendre, gérant de Dauphine patrimoine.

## Actionner la pression réglementaire

Avant de confier une partie de ses économies, l'épargnant doit s'assurer que le CGPI est agréé. "Pour conseiller des produits financiers, il faut disposer du statut de conseil en investissement financier (CIF)", rappelle David Charlet, président de l'Anacofi. Ce statut, qui garantit un casier judiciaire vierge et un niveau de compétence, oblige le conseiller à adhérer à une association professionnelle reconnue par l'AMF (Anacofi-CIF, CNCGP, CNCIF, etc.). Ces associations vérifient les contrats d'assurance responsabilité civile. Si un expert n'a pas suivi la

procédure pour protéger le client épargnant, la responsabilité des dommages pourrait être à sa charge et à celle de son assurance. “Les associations imposent à leurs membres une formation continue et les contrôles sur le terrain”, détaille David Charlet.

À noter que près de 95% des CGPI avaient le statut de CIF en 2013, selon le cabinet Aprédia. Pour avoir le droit de proposer des produits bancaires, le CGPI doit posséder le statut “d’intermédiaire en opérations bancaires” (IOBSP). La plupart des CGP détiennent également une carte de “courtier en assurances”, et certains une carte d’agent immobilier afin d’intervenir dans les transactions. Face à cette jungle de sigles, David Charlet recommande d’examiner attentivement lors de la prise de contact, le fameux DER “document d’entrée en relation” (parfois appelé Fiche d’information légale), qui récapitule entre autres le numéro Orias (registre unique des intermédiaires en assurance, banque et finance), le mode de rémunération et les statuts légaux. “Pour les vérifier, je conseille de toujours consulter le site Internet de l’Orias. On y trouve en effet obligatoirement tous les CGPI. Le DER vous permet de juger du degré d’indépendance du CGPI, car il doit indiquer par exemple si un fournisseur de produit est actionnaire du CGPI et avec quels produits financiers il a des accords de distribution” complète David Charlet.

## **Liberté, disponibilité, valeur ajoutée**

Une fois le filtre réglementaire passé, encore faut-il bien sélectionner son CGPI. Le premier exercice d’un CGPI sérieux est de réaliser un audit du patrimoine du client. Il s’agit d’identifier ses actifs financiers, immobiliers, mais aussi ses dettes. Dans un second temps, le CGPI doit déterminer les flux présents et à venir, qu’ils soient entrants – revenus présents ou à venir, successions ou donations –, ou sortants – les dépenses ou besoins de revenus. Une fois le tableau dressé, la société de gestion de patrimoine va optimiser juridiquement et fiscalement la situation présente. Par exemple, avec des suggestions de modifications de contrats de mariage, de clauses bénéficiaires d’assurance-vie ou encore de démembrement de propriété. Sur la partie financière, le conseiller proposera plusieurs stratégies de placement en fonction des objectifs du client en optimisant la fiscalité. “À cet égard, il est intéressant de rappeler la relation inverse entre durée du placement et pression fiscale. Plus l’horizon du placement est long, moins la fiscalité est forte. Par ordre de rendement décroissant, on peut citer le Perp, le PEA, l’assurance-vie, le livret A. Notre objectif est généralement de mixer des solutions d’investissement dont le rendement attendu sera entre 3 et 8% par an, en moyenne, dans la durée”, indique Patrick Ganansia, fondateur du cabinet Herez.

Pour François-Xavier Legendre, “un bon conseiller doit avant tout être un généraliste qui dispose d’une vision globale, tant sur les solutions disponibles que sur l’environnement fiscal et patrimonial. A contrario, un conseiller spécialisé dans un domaine, l’immobilier par exemple, aura tendance à recommander à son client d’investir dans cette classe d’actifs en toute bonne foi, sans se préoccuper de savoir s’il existe une solution mieux adaptée aux besoins de son client. C’est le même raisonnement pour un conseiller bancaire qui ne dispose que de l’offre produits de sa banque. On comprend que la liberté de choix du conseiller rend ses recommandations plus pertinentes”.

De même, le CGPI doit absolument être indépendant, c’est-à-dire ne pas être affilié à un réseau bancaire ou un promoteur, sinon le jugement est biaisé. “Quoi qu’il dise, ce CGPI sera enclin à proposer en priorité non pas les meilleurs produits, mais ceux de son partenaire”, avertit Geoffroy de Bouillane, fondateur du cabinet Géo Patrimoine. “L’indépendance des CGPI peut facilement se vérifier. S’il propose des solutions avec des établissements de gestion différents, on peut penser qu’il est indépendant ; la lettre de mission le confirmera. Et si son cabinet grandit grâce aux recommandations de ses clients, il aura toujours besoin de faire le maximum pour ses clients dont il dépend”, souligne Patrick Ganansia. Par ailleurs, les épargnants ont intérêt, en amont, à rechercher les conseillers les plus aptes à répondre à leurs besoins, sachant qu’il existe des gestionnaires de patrimoine adaptés à chaque type de clientèle. “La clientèle de Dauphine Patrimoine est par exemple constituée de chefs d’entreprise, de cadres dirigeants et de contribuables soumis à l’ISF, détaille François-Xavier Legendre. Les conseillers connaissent très bien les problématiques et les enjeux de cette clientèle. Si en revanche, la recherche des clients portait sur l’expatriation ou sur de la prévoyance, il faut choisir un autre CGPI.”

## **La bonne taille**

La disponibilité constitue également un critère d'importance dans le choix d'un conseiller. Bien souvent, dans un réseau bancaire, les conseillers n'ont pas assez de temps à consacrer à leurs clients. "D'expérience, je constate que les conseillers et leurs clients se ressemblent. La relation entre un conseiller et son client revêt avant tout une dimension humaine. En règle générale, ils ont le même niveau d'études, partagent les mêmes centres d'intérêt, sont exposés aux mêmes problématiques patrimoniales. Pour cette raison, une grande partie de notre clientèle est issue du bouche-à-oreille, de relations", explique François-Xavier Legendre. Un point de vue partagé par Geoffroy de Bouillane : "la démarche à suivre est la même que lorsque l'on recherche un médecin ou un notaire : on se renseigne auprès de ses amis, de ses relations. Je crois beaucoup au bouche-à-oreille".

Enfin, faut-il opter pour une petite structure ou un grand cabinet ? "En optant pour un CGPI indépendant, le particulier fait le choix de la proximité et du contact. En revanche, si sa préférence va à une structure plus importante, le nombre de conseillers devient un critère sensible", observe David Charlet. En réalité, la question de la taille du cabinet suscite le débat chez les professionnels. "L'activité de conseil en patrimoine devient de plus en plus pointue, en raison de contraintes réglementaires toujours plus lourdes et d'une fiscalité chaque année plus complexe. Dans cette perspective, la taille revêt un avantage significatif. Un CGPI seul ne peut être bon dans tous les compartiments du métier : l'immobilier, les placements financiers, la transmission du patrimoine, la prévoyance. Pour apporter le meilleur service au client, un CGPI doit travailler en équipe avec un ou des spécialistes dans chaque domaine de la gestion patrimoniale", assure François-Xavier Legendre.

Par ailleurs, certains professionnels estiment que la petite taille du cabinet fragilise de facto son indépendance. Bien sûr, tous les CGPI se proclament, de bonne foi, indépendants. Mais l'indépendance ne serait réellement garantie qu'à partir d'un certain volume d'affaires. Ce serait quand le CGPI apporte un nombre suffisant de clients à ses partenaires qu'il pourrait négocier avec eux les meilleures prestations pour ses clients. Ce constat inciterait d'ailleurs de plus en plus de CGPI à se regrouper. Une analyse battue naturellement en brèche par les petites structures, qui mettent en avant leur disponibilité et la qualité de leurs services pour se distinguer.

"L'épargnant a plus intérêt à se rapprocher d'un cabinet à taille humaine, susceptible de lui apporter les conseils dont il a réellement besoin, plutôt que de traiter avec un gros cabinet dont il ne sera qu'un dossier parmi d'autres", estime Geoffroy de Bouillane. Et le CGPI de rappeler que dans les gros cabinets, chaque équipe (finance, immobilier, prévoyance) est en concurrence pour faire du chiffre d'affaires. "Dans ce cadre, il n'est pas toujours sûr que l'intérêt du client prime avant toute chose", observe Geoffroy de Bouillane. Concernant sa capacité à répondre aux besoins, même les plus techniques, de ses clients, le CGPI explique que "lorsque la situation l'exige, je peux m'appuyer sur un réseau d'experts-comptables, notaires et avocats pour encadrer au mieux la demande des clients".

En conclusion, la relation entre un CGPI et son client est caractérisée, avant toute chose, par l'intuitu personae. Confronté à des situations de plus en plus complexes, un client se tournera en priorité vers un conseiller en qui il a confiance : la qualité de la relation compte beaucoup plus que la structure.

### **Marketing contre services**

Si les CGPI se livrent concurrence pour séduire leurs clients, ils sont également la cible des sociétés de gestion à la recherche de débouchés pour leurs produits. En France, le marché de l'épargne est dominé par les banques et les compagnies d'assurances. La part de marché des CGPI est estimée entre 7% et 9%, en fait l'équivalent du cinquième réseau bancaire en France. En moyenne, un CGPI compte 364 clients, pour un encours moyen de 90 491 euros. Un vrai marché donc. Mais comment les CGPI choisissent-ils leurs partenaires ? Dans une étude publiée en mai 2014, le cabinet de conseil Deloitte a identifié six critères de sélection, dont la préférence à la marque (attrait et affection pour la marque, fidélité à la marque et aux gérants). "En tant que responsable de la distribution externe France chez Amundi, je constate que l'importance de la marque est fondamentale en gestion d'actifs. Nos partenaires veulent avoir accès aux leaders du marché", confirme David Benmussa.

Le deuxième critère retenu par Deloitte est la qualité du produit (performance du produit, caractéristiques adaptées aux attentes des clients). Une conclusion que partage également Amundi. "Pour se distinguer, l'offre de solutions d'investissement doit en effet être la plus large possible : actions, obligations, monétaire, private equity, immobilier, infrastructure, etc. Ma mission est d'opérer une sélection préalable des fonds susceptibles d'intéresser les distributeurs en fonction de leur appétence pour le risque, de leurs objectifs et bien sûr de la conjoncture.

Ainsi, nous offrons à chacun de nos distributeurs une offre sur-mesure.”

Mais l’offre ne suffit pas. Comme le révèle l’étude de Deloitte, les CGPI sont également attentifs aux forces commerciales (information régulière, conquête de la clientèle, animation CGPI), au service client (fidélisation et satisfaction de la clientèle, traitement des réclamations), à la tarification et au marketing. “Les investisseurs sont de plus en plus attentifs aux services offerts par la société de gestion. Les clients regardent bien sûr l’espérance de rendement et le risque associé au fonds, mais pas seulement. Dans un environnement très concurrentiel, le gestionnaire de fonds se doit d’offrir des supports d’aide à la vente, des reporting précis, et des services associés comme de la documentation et des notes de recherche”, constate-t-il.

### **Experts es allocation d’actifs**

Le client attend de son CGPI des recommandations financières, juridiques et fiscales qui sont à adapter en fonction de sa situation personnelle et patrimoniale. La valeur ajoutée du CGPI réside dans sa capacité à intégrer, dans son allocation d’actifs, les contraintes du client et ses évolutions personnelles et professionnelles (changement de situation familiale, départ à la retraite, changement de poste, etc.), mais aussi à réagir aux évolutions du marché et à impacter ses allocations d’actifs en conséquence.

La notion d’allocation d’actifs est désormais au cœur de la mission de conseil des CGPI. Cette expertise leur permet d’avoir une réelle valeur ajoutée en proposant des solutions sur mesure, adaptées aux besoins des clients. Dans une étude réalisée par Deloitte en 2014, près de 89% des encours étaient investis en assurance-vie (en euros et unités de compte). La part d’UC dans l’assurance-vie n’a cessé de progresser depuis 2011, passant de 4milliards d’euros en 2011 à 4,91milliards d’euros en 2013 dans l’échantillon du cabinet de conseil. “Dans un environnement de taux très bas, la problématique est celle de la recherche de rendement. Face à la faiblesse des taux souverains en Europe, les investisseurs se sont reportés vers les marchés émergents et le High Yield. Cette stratégie s’est avérée payante avec l’obtention de rendements attractifs. Cependant, cette approche n’est pas dénuée de risques. À long terme, on observe à cet égard une corrélation forte entre les actions et ces catégories d’obligations en termes de volatilité”, explique Sandra Caignou, directrice générale et directrice des investissements France d’Aberdeen AM. Or, la volatilité qui était plus faible ces derniers temps, est revenue en force ces derniers mois, suscitant un regain d’aversion pour le risque chez les investisseurs.

“Dans le cadre de l’assurance-vie, cette conjoncture complexifie la tâche des assureurs qui cherchent de plus en plus à orienter leurs clients vers les unités de compte, mobilisant moins de capitaux propres, compte tenu des obligations réglementaires”, explique Marie-Valérie Texier, directeur de la distribution externe AMB chez Swiss Life France.

Pour autant, même sur les unités de compte, les investisseurs ont tendance à limiter les risques en diversifiant leurs actifs. “Chez Swiss Life par exemple, la gamme diversifiée offre un rendement tout à fait satisfaisant pour un risque mesuré”, assure Marie-Valérie Texier qui recommande aux épargnants d’opter pour des produits peu risqués. “Notre conviction est qu’il faut savoir laisser une partie de la hausse pour minimiser le risque de perte. D’autant qu’en faisant ce choix, rien n’empêche l’investisseur plus enclin à prendre du risque, d’aller s’exposer à des gérants plus agressifs.”

### **Chiffres clés**

3 014 : le nombre estimé de cabinets de CGPI en France (source : Aprédia)

95% des CGPI ont le statut de CIF (source : Aprédia)

364 : le nombre moyen de clients par CGPI (source Deloitte)

90 491e : l’encours moyen par client (source Deloitte)

33Me : l’encours moyen par cabinet (source Deloitte)

Publié le

Rubriques : [Les dossiers](#) | [Gestion privée & patrimoine](#)