

## Mémoire

LAURENT Emilie

**Quel avenir pour les acteurs du  
conseil en gestion de patrimoine face  
à la nécessaire objectivité du conseil?**

UFR Droit, Economie et Gestion, et de l'Institut  
du Risque et des Assurances (I.R.A.)

Diplôme d'Université Gestion Patrimoniale

Année Universitaire 2013/2014

# Sommaire

Introduction	<i>Page 1</i>
I/ La subjectivité des acteurs de la Gestion de Patrimoine	<i>Page 4</i>
A/ La multiplicité des acteurs et la diversité de leur clientèle	<i>Page 4</i>
B/ La nécessaire impartialité et objectivité du conseil en gestion de patrimoine	<i>Page 14</i>
Transition	<i>Page 20</i>
II/ Les modalités d'objectivation de la gestion de patrimoine	<i>Page 21</i>
A/ La recherche de l'intérêt du client comme objectif prioritaire	<i>Page 21</i>
B/ L'avenir de la gestion de patrimoine : vers la mutualisation des compétences et les nouvelles technologies	<i>Page 27</i>
Conclusion	<i>Page 36</i>

« Pour démarrer l'histoire du patrimoine, c'est-à-dire, celle de la reconnaissance de la propriété et des premiers échanges organisés, nous avons choisi Babylone, quelque 500 ans plus tard, soit 3 000 ans avant J.-C ». Michel DUMONT, ancien conseiller en gestion de patrimoine, aujourd'hui directeur du cabinet Euro Consulting Partners (spécialisé dans la chasse et le conseil notamment pour de grandes banques ou sociétés de gestion), auteur d'**Histoire et marché de la gestion de patrimoine** (publié en 2011).

C'est en effet, selon lui, à 3000 ans avant J.-C, avec la création des premières « banques » en Mésopotamie que remonte la naissance de la Gestion de patrimoine. Avec l'invention de l'écriture et le développement des échanges commerciaux à cette époque, apparaissent les premières références à la comptabilité et à la gestion de patrimoine.

La profession de conseiller en Gestion de Patrimoine n'apparaîtra que beaucoup plus tard, dans les années 1970.

C'est la nécessité d'apporter un conseil indépendant et, de répondre aux multiples innovations financières, résultant du passage à une économie de marchés de capitaux qui la font naître.

Il existait, en outre, une réelle volonté de proposer, parallèlement aux services bancaires, un service différent, plus adapté au client, et offrant un conseil technique permettant d'optimiser le patrimoine. Par ailleurs, l'apparition de nouveaux outils de gestion et d'investissement, tels que l'ouverture des marchés financiers dans les années 1980 aux particuliers, a renforcé la nécessité d'avoir un conseil spécifique.

Son développement s'est également considérablement étendu avec l'essor de la fiscalité, nouvel enjeu économique et outil politique.

De nombreux acteurs coexistent au sein de cette profession, qui pour le moment n'a fait l'objet d'aucune définition législative. De ce fait, tout un chacun peut aujourd'hui prétendre exercer le métier de conseiller en gestion de patrimoine, soit à titre principal soit de manière connexe. Il n'est donc pas aisé pour les clients de savoir à qui s'adresser pour avoir un conseil adapté. Ces derniers attendent de leur conseiller, qu'il les aide dans la création, le développement et l'optimisation de leur patrimoine, ainsi que pour sa transmission, en formulant le plus objectivement possible des recommandations d'ordre financières, mais également juridiques et fiscales, et en choisissant au mieux les outils permettant d'atteindre ces objectifs.

La complexité de ce métier exige donc de solides compétences et qualités dans des domaines aussi nombreux que variés, comme le droit civil (régimes matrimoniaux, droits de succession, droit social, ...), le droit fiscal, le droit des assurances, du patrimoine, mais aussi des connaissances en économie, en immobilier et en finance.

Sans qu'il ne lui soit demandé une expertise aussi poussée que celles des professionnels de l'un ou l'autre de ces domaines, le conseiller en gestion de patrimoine, doit en avoir une bonne maîtrise. Cette technicité lui est indispensable car elle est à la base de son métier. Des qualités commerciales, lui sont également nécessaires, afin de démarcher et convaincre ces futurs clients, ainsi que des qualités relationnelles qui lui permettront d'assurer le suivi et la fidélisation de sa clientèle. Elles lui seront utiles, pour expliquer à ses clients, la stratégie imaginée, et lui permettront de se démarquer des banques qu'il souhaite concurrencer.

Face à la diversité des clients, et surtout celle de leurs besoins, il doit connaître et maîtriser parfaitement, la méthodologie du bilan patrimonial (diagnostic, analyse et stratégie à mettre en place). Pour se différencier du conseiller financier, le conseiller en gestion de patrimoine part de la situation patrimoniale de son client, de ses projets de vie et de ses attentes, pour définir une stratégie globale et personnalisée. C'est grâce à cette méthodologie qu'il recueille toutes ces informations.

Selon Jean Louis GAGNADRE, directeur d'Ethic Finance (cabinet en gestion de patrimoine), chargé d'enseignement à l'Université d'Auvergne, « *Tout professionnel du diagnostic patrimonial connaît l'étendue de sa mission : être capable en qualité de généraliste de réaliser un audit économique, juridique, fiscal et, social de la situation de son client afin de rechercher une optimisation de ce cadre au regard de ses besoins* ». (**Conseil en gestion de patrimoine indépendant : point de vue sur l'état des lieux et les perspectives législatives**, La lettre UAF Patrimoine - N° 26 - Septembre 2011).

Le marché de la Gestion de Patrimoine regorge d'acteurs, mais peu d'intervenants répondent à l'ensemble de ces exigences. Et il est particulièrement difficile, pour un particulier, de différencier le véritable professionnel en conseil patrimonial, des autres acteurs intervenant dans ce domaine, notamment des vendeurs de produits financiers, utilisant l'appellation et la méthodologie comme outil de marketing et d'animation commerciale.

Aujourd'hui, s'assurer que l'on s'adresse à un conseiller en gestion de patrimoine compétent, dans tous ces domaines, en capacité d'offrir un conseil global, personnalisé, adapté, et objectif, est devenu très compliqué.

Par ailleurs, quand on sait que les préconisations faites au client sont la plupart du temps guidées par des intérêts économiques propres : la rémunération, et/ou les objectifs commerciaux fixés, la légitimité du conseil est souvent à remettre en question.

Dès lors, face à tous ces acteurs, et à la spécificité de chaque client, le marché de la Gestion de Patrimoine offre t-il vraiment l'accès, à tous, à un conseil donné en toute objectivité et impartialité.

C'est pourquoi, nous démontrerons tout d'abord, la subjectivité des acteurs de la gestion de patrimoine, en abordant les principaux métiers de ce secteur et leur clientèle cible, les règles qui encadrent aujourd'hui ces professionnels, et leur rémunération.

Puis, nous explorerons les modalités de l'objectivation de la Gestion de Patrimoine, en nous attardant sur les règles qui permettent ou vont permettre, que l'intérêt du client soit toujours, un objectif prioritaire, et en découvrant les prémices d'une nouvelle ère de la gestion de patrimoine.

## **I/ La subjectivité des acteurs de la Gestion de Patrimoine :**

### **A/ La multiplicité des acteurs et la diversité de leur clientèle :**

Les dernières décennies ont connu le développement important de la gestion patrimoniale, que ce soit par l'intermédiaire des banques privées indépendantes, des réseaux spécialisés de grands groupes bancaires ou d'assurances, et par l'essor des Conseillers en Gestion de Patrimoine Indépendant (CGPI).

Aujourd'hui, il est difficile de s'y retrouver face à cette multitude d'acteurs qui revendique faire de la Gestion de Patrimoine. C'est pourquoi, nous allons dans un premier temps, dresser un état des lieux des principaux acteurs, en tentant de comprendre leur objet et leur stratégie, ainsi que la clientèle visée, puis nous nous interrogerons sur la nécessaire impartialité et l'objectivité de ces acteurs.

#### **a) Les banques privées indépendantes et historiques :**

On parle, généralement, plus de gestion de fortune, que de gestion de patrimoine ou de gestion privée, en ce qui concerne les banques privées indépendantes. Le banquier privé gère très peu de client, la relation se voulant beaucoup plus personnelle, qu'en gestion privée ou en gestion de patrimoine.

Ces établissements haut de gamme, visent plus à s'occuper de familles ayant un patrimoine financier supérieur à un million d'euros.

Elles annoncent « *offrir une approche personnalisée, transversale et à long terme* » et proposent « *une gamme complète de solutions combinant culture du sur-mesure, stabilité, performance et innovation* ». (Extrait du site internet de la Banque Privée Edmond de Rothschild).

Culturellement très proche des familles et des entreprises, elles savent à quel point les patrimoines privés et professionnels peuvent être intimement liés pour ne pas dire interdépendants, c'est pourquoi elles possèdent des services dédiés aux entrepreneurs

(optimisation de la rémunération, gestion des stock-options, valorisation, réorganisation et transmission de l'entreprise...).

Elles couvrent ainsi l'ensemble des composantes patrimoniales, permettant à leur client de bénéficier dans la durée d'un conseil transversal et cohérent, de montages juridiques, financiers et fiscaux adaptés ainsi que d'une vision globale, consolidée, de l'ensemble de leurs avoirs.

Certaines ont même développé, pour une clientèle très spécifique, des offres " VIP ", proposant les services de spécialiste pour des investissements dans l'art, les vignobles, le yachting, ou les voitures de collection par exemple.

Le concept de Family Office s'est également développé au sein de certaines. Il s'agit tout simplement d'une offre très haut de gamme réservée à des familles très fortunées (au moins dix millions de patrimoine), qui regroupe un ensemble de services permettant de conserver, gérer et transmettre le patrimoine financier, professionnel, social et familial d'une famille, sur plusieurs générations.

Au-delà des aspects financiers et patrimoniaux, les Family Offices peuvent également prendre en charge les affaires personnelles de leurs clients, à la manière d'une conciergerie : organisation de voyages, de mariages, études des enfants, relations...Le banquier devient alors l'interlocuteur central et unique pour toutes les activités de la famille.

En définitive, le principal atout de ces banques privées historiques est leur notoriété. Leur réputation et la présence de grands spécialistes en interne (fiscalistes, juristes, notaires...) alliés à une offre de produits et de services dédiés, et sur mesure, les rendent très attrayantes pour les clients les plus fortunés.

Cependant, le manque de proximité géographique, lié au fait qu'elles se situent uniquement dans les grandes agglomérations, et les tarifs élevés ne favorisent pas leur développement.

#### ***b) Les banques privées de réseau :***

« *Les banques de réseau ont gagné du terrain* », affirme Nathalie MORTEAU, auteure d'une étude sur "**La gestion de patrimoine et de fortune**", publiée par le bureau d'étude Xerfi en juillet 2014.

Cherchant constamment à augmenter leurs fonds propres faces aux exigences des nouvelles règles prudentielles, et toujours en quête d'une meilleure rentabilité, les banques de réseaux ont mis en œuvre d'importants moyens pour s'imposer sur ce marché en plein essor. Et bien que la gestion de patrimoine ait toujours eu une place particulière au sein des banques de réseaux, la volonté de la développer et de la structurer est plus récente. Ainsi, aujourd'hui, la plupart des grandes enseignes bancaires développent leur propre banque privée : BNP Paribas Banque Privée, Banque Privée 1818 du groupe BPCE, Crédit Agricole Banque Privée, Société Générale Private Banking...

Ce développement est d'autant plus facile, que les premiers clients de ces conseillers Banque Privée sont, tout d'abord ceux des agences de proximité. En effet, la présence de ces banques de réseaux sur l'ensemble du territoire, leur permet d'être les mieux positionnées pour recruter les futurs clients « banque privée ». L'évolution des critères, pour la définition de cette clientèle dite patrimoniale, a aussi permis de développer massivement le secteur, et ainsi, d'offrir de nouveaux services plus haut de gamme destinés à satisfaire et à fidéliser les clients. Aujourd'hui, le ticket d'entrée du client cible varie selon les établissements, mais se situe souvent à 150 000€ minimum d'actifs financiers. C'est donc la clientèle « mass affluent » (aisée) qui, par leurs revenus, leur patrimoine, leur capacité d'épargne, leurs choix de placement..., se distinguent clairement de la clientèle « mass market » (grand public). Celle-ci ne peut pas, pour autant, prétendre aux services des banques privées indépendantes, qui est la cible de ces acteurs .

Jean Louis DELL'ORO, auteur de l'article paru sur Challenges.fr, le 14/09/2014 - **A qui confier la gestion de son patrimoine: indépendant ou banquier ?**, explique aussi ce développement, par « *la forte progression des actifs détenus par les ménages. Entre 1998 et 2010, le patrimoine (immobilier compris) des 10% les plus riches a plus que doublé, selon l'Insee, pour atteindre 1,2 million en moyenne par foyer. Et l'ensemble des Français possède aujourd'hui plus de 4.000 milliards d'actifs financiers, principalement investis dans l'assurance-vie. Le marché est donc colossal.* »

Les banques de réseau, représentant les premiers fournisseurs en contrats d'assurance vie, sont une nouvelle fois les mieux placées pour développer leur stratégie auprès de ces nouveaux clients patrimoniaux, qui sont déjà clients chez elles. Il ne restait donc plus qu'à



leur offrir les services appropriés, ce qu'elles ont fait en développant leur propre Banque Privée.

Toujours selon Jean Louis DELL'ORO, « *avant, il était facile d'obtenir des rendements sans risque à 6% bruts pour un fond garanti alors qu'aujourd'hui, préserver le patrimoine de la fiscalité et de l'inflation sans prendre trop de risques est devenu compliqué.* ». La recherche et la demande de conseil sont donc devenues très importantes chez ses clients, ce qui a une nouvelle fois accentué la force de frappe des banques de réseau.

En définitive, « *les banques privées des grands réseaux bancaires s'arrogent aujourd'hui près de 65% de parts de marché de ce secteur. Les banques privées historiques ou étrangères qui s'adressent aux plus grandes fortunes, à l'instar d'Edmond de Rothschild, suivent, avec environ 15% du marché. Et les conseillers en gestion de patrimoine indépendants (CGPI) se partagent près de 10% du gâteau. Les autres acteurs récupèrent les miettes.* »

### **c) Les conseillers en gestion de patrimoine indépendants (CGPI)**

Le métier de conseil en gestion de patrimoine indépendant, dit CGPI, est né dans les années 70 de la conviction des professionnels d'offrir une alternative impartiale à l'offre traditionnelle des banques et assureurs.

Il se situe à mi-chemin entre les conseillers des réseaux bancaires et les gestionnaires de fortune des banques spécialisées indépendantes. On estime, aujourd'hui, que les CGPI représentent 10% de la collecte globale en placements financiers, et que l'assurance vie représente 80% de ces placements.

Comme l'explique Henri REAU, les CGPI « *ont de multiples atouts pour séduire une clientèle patrimoniale intermédiaire (disposant de 250 000 à 5 millions d'euros d'actifs financiers) parfois délaissée par les établissements classiques* ». (**Gestion de patrimoine : les atouts des conseillers indépendants**, publié sur le Revenu.com, 19/03/2014).

Il évoque tout d'abord, « *l'accompagnement sur le long terme* » que mettent en avant les CGPI. En effet, ils se veulent « *chef d'orchestre du patrimoine du client* ». Et même

s'il n'existe, à ce jour pas de définition claire, ni même de statut réel pour la profession, leur vocation est d'apporter des conseils et des solutions aux problématiques patrimoniales de leurs clients.

A la différence des conseillers des réseaux spécialisés bancaires ou d'assurances, le turnover n'existe pas. Le client conserve le même interlocuteur sur le long terme. La relation de confiance qui se crée alors, et l'engagement personnel du CGPI, séduisent et rassurent le client.

Selon une étude menée par le cabinet Edouard Franklin, en 2008-2009, sur **La gestion de fortune en France**, et suite à la dernière crise financière : *« les clients attendent des conseils et des solutions simples : face à la complexité des problématiques financières et fiscales, ils sont demandeurs de simplification, de transparence et d'engagement de la part de leur conseiller. Face à un contexte peu sécurisant, ils attendent d'être rassurés et accompagnés de manière proactive dans la gestion de leur patrimoine.*

*Ils veulent être conseillés par un interlocuteur unique qui prend ses responsabilités. Les clients les plus fortunés sont souvent frustrés et déçus par le nombre important d'expert autour d'eux et par leur faible niveau de responsabilisation.*

*Ils ne veulent plus être gérés par des exécutants mais par des décideurs. Le temps où les gérants de fortune exécutaient les décisions de leurs clients est plus ou moins révolu. Les clients cherchent désormais dans leur conseiller une force de décision qui devance leur choix, qui prenne des initiatives et qui suggère des options d'investissement. Les clients attendent de leur gestionnaire qu'il s'implique plus personnellement. »*

La fidélisation de la clientèle est d'ailleurs primordiale pour les CGPI, car elle garantit la pérennité de leur structure. En effet, rémunéré pour une partie généralement substantielle de son chiffre d'affaires, sur les encours que gère son cabinet, le CGPI a tout intérêt à faire de son mieux pour que ses clients soient satisfaits et que la valeur de leurs actifs progresse. L'interdépendance entre les intérêts du client et ceux du conseiller est très forte, et garantit la réactivité et le professionnalisme recherchés par les clients aujourd'hui.

Outre, l'accompagnement sur le long terme, le CGPI se veut plus objectif et impartial qu'un conseiller de réseau bancaire ou d'assurance. Selon lui, le conseiller, banquier ou assureur, est limité aux produits de son établissement, alors que lui, a la possibilité de proposer à ses clients l'ensemble des placements du marché. Henri REAU précise d'ailleurs dans son article, que *« L'indépendance du CGPI (...) dans le choix des produits qu'il souhaite proposer à ses clients, est bien évidemment un argument important en sa faveur. »*

On peut cependant, se questionner sur cette objectivité affirmée par les CGPI, car ils peuvent être tentés d'aiguiller leurs clients vers les solutions les plus rémunératrices pour leur structure. Il existe différentes formes et niveaux de commissionnements selon les intermédiaires financiers ou les fournisseurs de solutions pour les CGPI. Cela n'influence-t-il finalement pas aussi, les conseils et préconisations d'investissement qu'ils font auprès de leurs clients.

Les CGPI sont surtout reconnus pour leur expertise technique et la qualité de leurs préconisations. Ils ont souvent beaucoup d'expérience, notamment acquise en tant que salariés de banque ou d'assurance, et une connaissance approfondie du métier et de la manière de l'exercer au mieux. Ils maîtrisent parfaitement les attentes et les besoins de la clientèle patrimoniale. Par ailleurs, ils ont l'obligation de développer ou d'entretenir leurs connaissances et compétences techniques.

Selon le **Code de Déontologie des membres de la Chambre des Indépendants du Patrimoine**, *«le CGPI s'engage à maintenir en permanence ses connaissances et ses compétences au niveau requis par l'évolution des techniques et du contexte économique et réglementaire. Il se soumet à l'obligation de formation professionnelle continue et s'engage à ce titre à suivre 25 heures de formation par an ; il tient à jour régulièrement son livret de formation auprès de la Chambre des Indépendants du Patrimoine.»*. Si toutefois, ils ne respectaient pas cette obligation, ils risqueraient d'être exclus de l'association à laquelle ils appartiennent.

N'ayant pas de statut propre, les CGPI, se regroupent au sein de différentes associations professionnelles qui s'investissent pour faire évoluer leur situation (Chambre des Indépendants du Patrimoine (CIP), la Chambre Nationale des Conseillers en Investissements Financiers (CNCIF), l'association des Conseils en gestion de patrimoine certifiés (CGPC), ANACOFI-CIF....).

Suite à un rapport relatif aux conseillers en gestion de patrimoine, présenté et remis en juillet 2011, par Monsieur Louis GISCARD D'ESTAING (Député du Puy-de-Dôme et vice-président de la Commission des Finances de l'Assemblée Nationale) une proposition de Loi visant à la création d'un statut du conseiller en gestion de patrimoine et à la protection du titre avait été déposée en septembre 2011. Aucune suite n'a été donnée. L'idée d'un statut de « Gestionnaire de Patrimoine » reste une des principales préoccupations de cette profession aujourd'hui.

Elle proposait notamment, de créer un titre de « conseiller en gestion de patrimoine », auquel pourraient recourir tant les indépendants que les salariés, de renforcer la qualité de la formation, et la création d'une association-mère, regroupant les associations professionnelles actuelles, sous le contrôle du pôle commun de l'Autorité des marchés financiers et de l'Autorité de contrôle prudentiel.

En définitive, en France, selon APREDIA, société d'études indépendante (spécialisée sur les distributeurs indépendants des produits d'épargne, et qui observe tout particulièrement l'évolution des CGPI, et des courtiers d'assurances), le nombre de CGPI est estimé à 3 014 en 2013, et leur clientèle est majoritairement provinciale. Et même s'il n'ont pas la notoriété des banques privées historiques ou de « professions à plaque » comme les notaires ou les experts-comptables, ni même la force de frappe des banques privées de réseau, ils comptent parmi les acteurs reconnus du secteur avec leur 10% de parts de marchés.

#### **d) Les réseaux spécialisés des compagnies d'assurances**

Dans le domaine de la gestion de patrimoine, les assureurs ont eux aussi décidé de développer d'importants moyens pour conquérir des parts de marché.

Dans un article publié sur le site Profession CGP.com, le 16/09/2013, intitulé **Les assureurs et la gestion de patrimoine, des réalités diverses**, Benoît DESCAMPS explique que « *Les sociétés et mutuelles d'assurances abordent le marché de la gestion de patrimoine de diverses manières. En effet, en raison de l'histoire de chacun, la plupart de ces acteurs disposent de plusieurs réseaux de distribution et proposent des solutions d'investissements différentes. (...) De manière classique, on distingue, d'une part, les réseaux dits propriétaires, dont la clientèle appartient à la société, et d'autre part, les réseaux ouverts, dont le portefeuille de clients est détenu par le tiers distributeur (banque, banque privée, courtier, société de gestion, conseil en gestion de patrimoine indépendant...).* »

Elles sont des acteurs incontournables du marché, quand on sait notamment que le placement financier le plus préconisé en gestion de patrimoine est l'assurance vie, et qu'elles en sont à l'origine. Au delà de leur présence en tant que solutions de placement, elles souhaitent montrer leur expertise technique et patrimoniale, en développant des cellules spécialisées dans le conseil. Certaines ont développé leur propre Banque Privée, c'est notamment le cas

Groupama et Swiss Life, ou encore d'AXA avec Axa Wealth Management. D'autres ont développé « leurs réseaux dit propriétaires" spécialisés en gestion de patrimoine.

D'un assureur à un autre, les produits sont pratiquement les mêmes. La différence repose sur ce qu'on y place – mandats de gestion, OPCVM, options de gestion, etc. – et les services qu'on y associe. Sur ce point, beaucoup misent sur un conseil personnalisé en faisant appel aux compétences, aux savoir-faire et aux expertises présentes dans l'ensemble de leurs réseaux de distribution. De nombreuses formations en partenariat avec des universités sont mises en place afin de faire monter en compétences leurs salariés (AG2R La mondiale et l'université Paris-Dauphine, Groupama et l'AUREP, MMA et l'université du Maine...).

La clientèle visée varie d'une compagnie à une autre. Elle peut se définir selon un certain montant d'actifs sous gestion, ou selon un certain niveau de revenu et/ou selon une catégorie socioprofessionnelle bien définie (chef d'entreprise par exemple).

En terme de solutions préconisées, on observe une grosse différence entre les compagnies possédant ou non une filiale bancaire. Si la plupart disposent de société de gestion, toutes n'ont pas dans l'environnement de leur groupe un établissement bancaire. Certaines ont donc la capacité d'offrir des services étendus à la banque, l'immobilier, l'épargne, ou la gestion sous mandat, alors que d'autres sont limitées par leur structure.

La concurrence est donc rude sur ce secteur, et les sociétés d'assurances n'entendent pas laisser leur part aux banques de réseau. C'est pourquoi, au delà de se démarquer par l'expertise, la qualité de leurs services ou par une offre originale et innovante, chaque compagnie d'assurance cherche aussi à mettre en avant sa solidité financière, et sa capacité à répondre aux exigences des autorités de contrôle.

e) **Les experts-comptables : de nouveaux acteurs sur le marché de la gestion de patrimoine**

Si les missions de l'expert-comptable sont restées longtemps axées essentiellement sur la tenue de comptabilité et la présentation des comptes annuels, les professionnels de la comptabilité sont depuis quelques années conscients, que se limiter à de telles missions peut s'avérer risqué pour leur avenir.

C'est pourquoi, ils s'orientent de plus en plus vers des missions de conseils et d'accompagnement en gestion de patrimoine.

L'expert-comptable, en tant qu'interlocuteur privilégié sur toutes les problématiques financières, fiscales et sociales de l'entreprise, occupe une place de choix auprès de l'entrepreneur. De fait, il est bien positionné pour l'accompagner dans la gestion de son patrimoine privé.

Proposer des solutions personnalisées et adaptées, à la fois, aux problématiques patrimoniales privées et professionnelles de ses clients est donc un service complémentaire. Les décisions prises, par les chefs d'entreprise, peuvent à tout moment impacter la situation de leur patrimoine personnel, et ainsi la situation de leurs proches. Les changements fréquents de la fiscalité ne simplifient pas ses décisions et ses choix. Ils ont besoin d'être entourés et conseillés au mieux et l'expert comptable connaît parfaitement leur situation professionnelle, et les problématiques patrimoniales qui en découlent.

En développant le conseil en gestion de patrimoine, l'expert-comptable répond à la demande de l'entrepreneur, d'être accompagné autant que son entreprise peut l'être. Il devient l'interlocuteur référent dans la définition et la mise en œuvre de la stratégie patrimoniale, en l'informant de l'impact de ses choix professionnels sur sa vie personnelle et celle de sa famille.

Le marché de la gestion de patrimoine compte, nous venons de le voir, de nombreux acteurs, et une clientèle propre à chaque acteur. Nous avons constaté qu'il existe différents niveaux dans la gestion de patrimoine :

- la gestion de fortune, concernant les grandes fortunes, et cible principale des banques privées de renom et indépendantes, et des Family offices, où l'on proposera des investissements diversifiés et haut de gamme.
- la gestion privée ou de patrimoine, concernant la clientèle aisée dit « mass affluent », et cible des banques privées des grands groupes bancaires, des réseaux spécialisés d'assurances, des CGPI.

Si pour les grandes fortunes, il est facile de savoir vers quel interlocuteur se tourner, pour les clients dit « mass affluent », il semble plus compliqué de choisir le bon interlocuteur. Doivent-ils faire appel à un CGPI ? Si oui, lequel ? Doivent-ils se tourner vers le banquier ou l'assureur ?

Ces acteurs ayant plutôt des profils commerciaux, peuvent-ils leur faire confiance ? Font-ils preuve d'objectivité et d'impartialité face aux problématiques patrimoniales de leurs clients ? Alors qu'ils commercialisent certains produits en particulier, vont-ils, réellement, être en capacité de proposer la solution adaptée ?

Face à ces interrogations légitimes, nous allons tenter de comprendre ce qui peut garantir l'impartialité et l'objectivité du conseiller en gestion de patrimoine, qu'il soit indépendant ou salarié (de banque ou d'assurance).

## **B/ La nécessaire impartialité et objectivité du conseil en gestion de patrimoine.**

Nous allons tout d'abord nous intéresser au cadre juridique de ces professionnels, puis nous mettrons en relation l'impartialité et l'objectivité que leur impose le cadre juridique, avec leur rémunération.

### **a) La réglementation des conseillers en gestion de patrimoine (CGP)**

Comme l'exprime Jean-Denis ERRARD, dans son article, paru le 28/05/2014 dans les Echos.fr, **Argent : du bon usage du gestionnaire de fortune**, « *Les conseillers en gestion de patrimoine sont des professionnels de plus en plus compétents. Le métier était facile dans les années 90, toutes les solutions de placements étaient performantes (...) La ruée vers cet eldorado a été telle que n'importe qui pouvait s'improviser conseiller ! Aujourd'hui, les crises financières successives ont sanctionné les apprentis et les imposteurs. Des règles imposent certaines compétences pour invoquer le statut de conseil en investissement financier (CIF) référencé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), sur un fichier accessible à tous. »*

#### **➤ Les CGP salariés**

Ayant le statut salarié, l'objectivité et l'impartialité des conseils donnés, et des solutions proposées, sont assurées et garanties par le statut de la société et par sa notoriété. En effet, la société est garante du respect des règles destinées à assurer la protection de la clientèle.

Et l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR), qui est l'organe de supervision français de la banque et de l'assurance (autorité administrative indépendante, sans personnalité morale, surveillant l'activité des banques et des assurances en France) s'assure de l'adéquation des procédures et des moyens mis en œuvres par les sociétés financières, à cet effet.

L'ACPR est une autorité administrative indépendante, qui veille à la préservation de la stabilité du système financier et à la protection des clients, assurés, adhérents et



bénéficiaires des personnes soumises à son contrôle. Ses missions et son champ de compétence sont définis par l'article L. 612-1 du Code monétaire et financier. Elle dispose à l'égard des personnes qu'elles contrôlent, d'un pouvoir de contrôle, d'un pouvoir de prendre des mesures de police administrative et d'un pouvoir de sanction. Elle peut en outre porter à la connaissance du public toute information qu'elle estime nécessaire à l'accomplissement de ses missions. Ainsi, les établissements ne respectant pas les normes s'exposent à des sanctions judiciaires, administratives ou disciplinaires, à des pertes financières, qui impacteraient fortement leur réputation.

Par ses actions, notamment en matière de contrôle des pratiques commerciales, elle vise à préserver une relation loyale et transparente entre les clients et les organismes, gage de confiance des citoyens dans le système financier.

Dès lors, en passant par un CGP salarié, le client peut être rassuré, par les normes qui encadrent et régissent l'établissement et l'activité de son conseiller, mais aussi par sa notoriété.

Il n'aura pas un éventail de solutions aussi important, que le Conseiller en Gestion de Patrimoine Indépendant (CGPI), car l'offre que lui proposera son CGP se limitera aux « solutions maisons ». C'est en tous cas, sur ce point que les CGPI prétendent se distinguer, en affichant une totale indépendance, garantie de leur impartialité et de leur objectivité dans les conseils donnés et les solutions proposées.

### ➤ Les CGP Indépendants

On dit souvent que le métier de CGPI n'est juridiquement pas défini, et ne bénéficie pas d'une réglementation précise. C'est une erreur. Car même s'il n'a pas un statut juridique spécifique et unique, une réglementation existe, et elle est même multiple.

En effet, le CGPI peut utiliser plusieurs statuts pour exercer son activité : celui de Conseiller en Investissements Financiers (CIF), celui de Compétence Juridique Appropriée (CJA), celui de courtier en assurance et de démarcheur financier, ou encore celui de conseiller en investissement immobilier, avec la possibilité de les cumuler.

Il a l'obligation d'être inscrit sur le registre national de l'ORIAS (Organisme pour le registre des intermédiaires en assurance) qui centralise et délivre les autorisations pour les statuts CIF

(Conseillers en Investissements Financiers), IOBSP (Intermédiaires en Opérations de Banque et en Service de Paiement), courtier en assurances.

Plus précisément, on distingue deux types d'activités dans le métier de CGPI : l'activité de conseil et celle d'intermédiation. L'activité de conseil étant de faire le diagnostic, et de trouver la solution adéquate à la problématique patrimoniale du client, et celle d'intermédiaire étant de trouver et vendre le(s) produit(s) correspondant(s) à cette problématique.

Pour ces deux activités que cumulent généralement les CGPI, il existe plusieurs réglementations :

- L'activité de conseil en stratégie et en organisation patrimoniale est réglementée par la Compétence juridique appropriée (CJA) et le statut Conseiller en Investissements Financiers (CIF). Le CGPI peut en effet donner des consultations juridiques relevant directement de son activité principale et rédiger des actes sous seing privé qui constituent l'accessoire nécessaire de son activité. Il répond alors aux exigences de la CJA.
- L'activité d'intermédiation peut comprendre :
  - l'activité de préconisation de solutions relatives à l'assurance qui requiert le statut de courtier en assurance.
  - l'activité concernant les produits bancaires, pour laquelle il faut avoir le statut d'Intermédiaire en Opérations de Banque et en Service de Paiement (IOBSP)
  - l'activité touchant à l'investissement immobilier, qui nécessite le statut d'agent immobilier. Ce statut est conditionné par l'obtention d'une carte professionnelle de «transaction sur immeubles et fonds de commerce »

(Source : **Livret de présentation de la Chambre des Indépendants du Patrimoine** – Octobre 2013)

La plupart des CGPI cumule ces deux activités. En effet, en France, peu de clients sont prêts à payer des honoraires pour l'activité de conseil. C'est pourquoi ils sont très peu à la pratiquer exclusivement. C'est l'activité d'intermédiation qui constitue majoritairement leur rémunération.

Dès lors, qu'en est il de l'objectivité et de l'impartialité prétendues du ou des conseil(s) donné(s)? Pour répondre à cela, intéressons-nous à la rémunération des CGP, salariés ou indépendants, et à l'influence qu'elle peut avoir sur leurs préconisations.

### ***b) La rémunération des conseillers en gestion de patrimoine***

En fonction de leur statut, salarié ou indépendant, les conseillers en gestion de patrimoine disposent de plusieurs types de rémunération : une rémunération fixe et/ou d'une rémunération variable.

Le secteur n'est pas homogène, on peut constater une grande disparité entre les conseillers en gestion de patrimoine en termes de rémunérations.

#### ➤ La rémunération des CGP salariés

Différents paramètres influencent le salaire d'un CGP de Banque-Assurance, notamment l'expérience et la qualité du diplôme. Mais elle est le plus souvent constituée d'une partie fixe et d'une partie variable. Cette partie variable peut être déterminée de façon individuelle ou collective. Soit selon la production du conseiller et de ses objectifs propres, soit selon la production et l'atteinte des objectifs de l'agence à laquelle il appartient.

Enfin, selon la structure, d'autres éléments de rémunération peuvent entrer en jeu, notamment la participation et l'intéressement, ou même parfois certains bonus.

#### ➤ La rémunération des CGPI

On distingue deux types de rémunérations : celle constituée par de commissions rétrocédées par les établissements financiers grâce à la vente de produits, et celle sous forme d'honoraires relevant de l'activité de conseil.

Comme nous l'avons déjà vu, en France, la grande majorité des CGPI fournissent aussi bien du conseil que des produits d'investissements. Ce qui n'est pas le cas dans tous les pays européens, où les métiers de conseil et de vendeur sont parfois deux métiers bien distincts.

Ainsi, le diagnostic patrimonial établi après la première rencontre ne se facture pratiquement jamais. « *C'est le coût d'acquisition du client* », estime Olivier PACCALIN, de Société

Générale Private Banking dans l'article de Jean-Denis ERRARD (**Argent : du bon usage du gestionnaire de fortune** - LesEchos.fr, 28/05/2014).

Et même, si la majorité des CGPI facture au final, des honoraires pour l'activité de conseil, cela ne représente qu'un faible pourcentage de leur rémunération. Ce sont les commissions perçues, selon les produits vendus, qui représentent la majeure partie de leur rémunération.

Dans le dossier spécial du magazine Le Particulier - **A quel conseiller indépendant confier son argent ? - Une rémunération plutôt opaque,** il est précisé que « *Les CGPI facturent peu d'honoraires (comptez de 150 à 250 € HT par heure de conseil). Ils se rémunèrent essentiellement grâce aux commissions reversées sur les frais des sociétés gérant les fonds et des assureurs vie. Sur les investissements immobiliers, ils perçoivent de 7 à 10 % du montant investi. Sur l'assurance vie, les frais d'entrée, comme d'ailleurs les frais d'arbitrage, peuvent être négociés (...). Mais l'essentiel de la rémunération des CGPI provient des frais sur encours, que l'assureur leur reverse chaque année, et des rétro-commissions des sociétés qui gèrent les fonds logés dans les contrats d'assurance vie. Un système très opaque, défendu par les professionnels et les assureurs. Sur les comptes-titres et les PEA, leur rémunération est également assurée par les rétro-commissions sur les frais de gestion annuels prélevés par la société de gestion des fonds.* » (Le Particulier n°1075, Juillet-Août 2012).

La crise de 2007, qui s'est traduite par la fonte des actifs financiers, a d'ailleurs fortement impacté la rémunération sur encours des CGPI, de même que le repositionnement des clients vers des actifs moins risqués et moins rémunérateur. Les CGPI ont du réorienter l'épargne de leurs clients, devenus craintifs, majoritairement vers des fonds en euros et vers quelques unités de compte (supports d'investissement dont la valeur évolue en fonction de la variation des marchés) plutôt sécurisées. Cette érosion des marges des CGPI a été d'autant plus importante que les rémunérations issues des rétrocessions sur frais de gestion et d'arbitrage sont deux à trois fois supérieures sur les unités de compte que sur les fonds euros. C'est aussi pour cela que de nombreux CGPI ont diversifié leur activité avec l'immobilier, plus rémunérateur et plus sûr aux yeux du client.

En définitive, ce type de rémunération sur produits vendus, remet forcément en question l'indépendance revendiquée par les CGPI. En effet, il est difficile d'être certain que le produit vendu est le plus adapté à la problématique patrimoniale du client. Rien ne lui garantit, que les produits recommandés sont sélectionnés en fonction de ses objectifs, et non

de la rémunération qu'ils procurent à son conseiller en gestion de patrimoine. Par exemple, un client, aura du mal à percevoir les différences entre deux contrats d'assurance-vie, et choisira celui que lui a proposé son conseiller, faisant confiance, et croyant en son indépendance. Or un autre contrat d'assurance-vie avec des frais de gestion moins importants, mais moins rémunérateur pour le conseiller, aurait tout aussi bien pu convenir. Un doute persiste alors sur la véritable indépendance, ainsi que sur l'objectivité et l'impartialité des CGPI.

Comme le conclut Jean-Denis ERRARD, « *Ainsi, la gestion de fortune ne se rémunère pas vraiment en tant que telle mais insidieusement, par un jeu de commissions de souscription et de gestion, et de rétrocessions plus ou moins transparentes* » (**Argent : du bon usage du gestionnaire de fortune** - LesEchos.fr, 28/05/2014).

A travers la découverte des différents acteurs de la gestion de patrimoine, de la réglementation qui régit ce secteur, et des modalités de rémunérations de ces acteurs, nous avons pu constater qu'il est difficile pour un client de s'y retrouver, et de savoir quel interlocuteur choisir pour bénéficier d'un conseil objectif et impartial.

Le marché est, en effet, de plus en plus concurrentiel. Les banques de réseau, qui représente près de 65% du marché, sont de plus en plus concurrencées par les acteurs traditionnels et par les nouveaux entrants.

Le marché est devenu stratégique, pour la plupart des acteurs, qui affichent des objectifs de développement ambitieux.

Les banques de réseau y trouvent une activité peu risquée et apporteuse de liquidités dans le cadre des nouvelles réglementations bancaires (type Bâle III = nécessité d'augmenter les fonds propres pour assurer la solidité financière des banques, augmentation de la solvabilité). Les assureurs y voient un complément à leur offre, et une source de revenus additionnelle, toujours dans l'objectif de satisfaire les nouvelles exigences réglementaires (Solvency II pour les assureurs, équivalent de Bâle III).

Quand aux acteurs qui n'opèrent que sur ce marché, ils mettent en avant leurs spécificités pour faire face à cette intensification de la concurrence.

Les CGPI et les Family Offices s'appuient donc sur la pérennité de la relation et leur indépendance vis-à-vis des fournisseurs de produits financiers, et les banques privées historiques capitalisent quant à elles sur leur image de marque.

De même, nous avons pu constater, qu'outre l'intensification de la concurrence, les acteurs doivent faire face à l'évolution du comportement des clients, devenus plus autonomes, plus exigeants et plus volatils. Ils doivent également faire face à une réglementation de plus en plus protectrice pour les clients.

Pour faire face à ces défis, les acteurs du secteur vont devoir adapter leur business model pour améliorer la satisfaction et la fidélité des clients de plus en plus sollicités, afin de leur offrir l'impartialité et l'objectivité tant recherchées. Il leur faut également adapter et étoffer l'offre vers des produits et services offrant une réelle valeur ajoutée.

## **II / Les modalités d'objectivation de la gestion de patrimoine**

### **A/ La recherche de l'intérêt du client comme objectif prioritaire**

Aujourd'hui, il est difficile de croire en tant que client que notre intérêt passe avant celui du conseiller. En effet, que l'on soit face à un conseiller en gestion de patrimoine indépendant ou à un conseiller en gestion de patrimoine salarié de Banque-Assurance, leur priorité est de vendre des solutions, afin d'obtenir les commissions associées, ou de répondre aux objectifs commerciaux fixés par l'employeur.

Certes l'intérêt du client n'est pas occulté, la solution qui lui est vendue répond, logiquement, à ses besoins, mais est-elle la plus adaptée ? N'y en avait-il pas une autre encore plus adaptée, mais ne répondant pas aux objectifs commerciaux, ou fournissant une commission moins importante, ou n'étant tout simplement pas dans la gamme à sa disposition.

Même s'il est vrai que la fidélisation des clients est très importante dans ce secteur d'activité, et que la qualité du conseil sert la fidélisation, peut-on vraiment croire que l'intérêt du client est prioritaire.

Voyons par quels moyens les autorités de contrôle, rendent l'intérêt du client prioritaire et obligatoire.

#### **a) La directive des Marchés d'Instruments Financiers (MIF) : incidences sur le CGP salarié :**

Lorsque que l'on s'adresse à un CGP salarié d'une banque ou d'une assurance, on se doute que les conseils prodigués sont orientés en fonction de l'offre de la société. On aura forcément comme préconisations une solution et des produits maisons. C'est donc plus une histoire de confiance envers l'interlocuteur qui va amener le client à suivre les préconisations faites par son conseiller. Ce dernier a donc tout intérêt à être le plus cohérent et transparent possible lors de la présentation de sa solution maison. Il doit faire preuve de compétences

techniques et surtout de cohérence face à la problématique du client. et au final, c'est la traduction commerciale des besoins du client qui l'amènera à choisir les solutions maisons.

Fort heureusement, le conseiller ne peut pas préconiser n'importe quelles solutions à son client. Il doit depuis quelques années maintenant, répondre aux exigences des autorités de contrôle des établissements bancaires et des compagnies d'assurances, obligeant à justifier :

- d'une parfaite connaissance des clients,
- de la cohérence des opérations initiées sur les comptes de ces derniers,
- et plus généralement de leur bonne information quant aux produits et services proposés (caractéristiques, risques, garanties, adaptation aux attentes).

En effet, depuis l'entrée en application le 1<sup>er</sup> novembre 2007, de la directive des marchés d'instruments financiers (MIF ou MiFID adopté en 2004), avec son objectif affiché de participer à la construction d'un marché plus intègre et plus efficace, la protection des clients/investisseurs est renforcée. En pratique, cette directive exige que les établissements financiers recueillent des informations auprès de leurs clients, afin de leur préconiser des conseils adaptés et de leur proposer des produits en adéquation avec leurs besoins.

Les assureurs ont les mêmes obligations depuis juillet 2010.

Le CGP doit désormais, faire état des données personnelles comme le sexe, l'âge, la profession, la situation familiale du client. Il doit connaître les projets et les objectifs d'investissement de son client (durée minimale, but et montant du placement, sensibilité aux risques et aux pertes). Il est donc indispensable qu'il connaisse parfaitement la situation juridique, économique, fiscale et sociale de son client. Pour cela, il doit l'interroger sur sa situation familiale, son patrimoine, ses revenus, ses charges et ses besoins financiers, ses garanties (face aux décès, l'invalidité ou la dépendance). Il doit, également, chercher à évaluer le niveau de connaissance et l'expérience du client en matière de produits financiers, et en tant qu'investisseur.

Ces éléments recueillis au travers d'un questionnaire, permettent de construire une solution personnalisée, et ainsi, en cas de contrôle, de prouver le respect du devoir de conseil.

Le client doit donc être très vigilant concernant l'établissement et la signature de ce questionnaire, car il est là pour le protéger de conseils inappropriés à sa situation.

Dans certains établissements, le système informatique est programmé, pour bloquer la souscription d'un placement si les réponses au questionnaire ne sont pas en adéquation avec la



solution proposée. Ceci oblige ainsi le conseiller à être le plus objectif et transparent possible dans les conseils et solutions apportés au client.

Si un client refuse de répondre à ces questions, le conseiller doit, en principe, s'abstenir de faire des conseils et des préconisations d'investissements. Mais il peut le faire, à condition que le client indique agir de sa propre initiative et qu'il est seul responsable. La seule obligation à laquelle l'établissement sera tenu, est de s'assurer du niveau d'expérience et de connaissance du client. Il devra également, mettre en garde son client, face aux risques encourus. Ainsi, il s'exonère de sa responsabilité car aucun manquement au devoir de conseil ne lui pourra lui être reproché.

Ces avancées réglementaires garantissent une meilleure protection du client et tendent à mettre l'intérêt du client au cœur de la relation commerciale avec son CGP. Elles permettent aussi de croire en une certaine objectivité dans les conseils apportés et les solutions vendues, même si elles restent des solutions « maison ».

#### **b) La directive MIF : incidences sur les CGPI :**

Comme nous l'avons vu précédemment, les CGPI sont aujourd'hui essentiellement rémunérés par les commissions que leur reversent les promoteurs des produits qu'ils vendent à leur client. La part d'honoraires pour l'activité de conseil représente très peu dans leur rémunération. Or, le projet de directive européenne du 15 mai 2014, dite «MIF 2», prévoit de mettre fin au système des rétro-commissions, ce qui conduirait les CGPI à être rémunérés exclusivement par des honoraires. « *Une révolution qui fait débat dans la profession* » selon Stéphanie DELMAS, dans son article, **Bien choisir un conseiller en gestion de patrimoine**, paru le 12/03/2012 sur Figaro.fr.

Comme on le retrouve sur le site officiel de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), dans un article publié le 15/09/2014, **La nouvelle directive et le règlement Marché d'instruments financiers (MiFID et MiFIR)** ont été publiées, « *Après plus de deux ans et demi de négociation, la directive révisée et le règlement Marché d'Instruments Financiers ont été publiés au Journal Officiel de l'Union Européenne le 12 juin dernier. Leur entrée en application est prévue le 3 janvier 2017* ».

Cette révision de la directive MIF prévoit d'améliorer la protection des investisseurs, notamment en renforçant les règles de prévention des conflits d'intérêts.

Les conseillers indépendants et gestionnaires de portefeuilles n'auront plus le droit de recevoir de rémunérations de la part d'autres personnes que leurs clients. C'est donc la fin des rétro-commissions, la rémunération des conseillers indépendants se fera sous forme d'honoraires. *« Le conseil fourni ne pourra se présenter comme « indépendant » que si le conseiller d'une part, ne perçoit pas de rétrocessions sur la vente des produits conseillés, et d'autre part, propose une palette suffisamment diversifiée de produits aux clients. »*

Or, en France, rémunérer le conseil reste difficile. Les CGPI ont toujours eu majoritairement la double casquette, avec leur activité de conseil et leur activité d'intermédiaire (entre le fournisseur de produits et le client).

Une grande partie de la profession est convaincue que cette décision, de scinder l'activité de conseil et l'activité d'intermédiaire, ne sera pas dans l'intérêt du client, qui n'est pas prêt à payer des honoraires uniquement pour du conseil, aussi indépendant soit-il.

Laurence BOISSEAU, ajoute que *« cela fera supporter au client un coût supplémentaire qui, s'il n'a pas la fortune suffisante, l'exclura du bénéfice d'un vrai conseil en gestion privée »*. **(MIF II : les cinq clefs d'une réforme qui inquiète les marchés financiers, paru le 21/07/2014, dans LesEchos.fr).**

Certains vont même jusqu'à penser que la séparation des métiers de conseil et de vente signerait la mort de la profession.

A contrario, d'autres intervenants de la profession estime, *« qu'il est temps de redéfinir le métier de CGPI, car certains se comportent comme des distributeurs de produits financiers à la recherche de solutions pour augmenter leur chiffre d'affaires et plus comme des « conseils » au service de leurs clients. Il est urgent, dans l'intérêt de l'épargnant consommateur de clarifier la situation ! »* (Guillaume FONTENEAU, fondateur de leblogpatrimoine.com, CGPI lui même, dans son article, **L'affaire « ARISTOPHIL » rend nécessaire une clarification du métier de CGPI**, du 03/12/2014).

Toujours selon lui, *« un conseiller qui est rémunéré lorsqu'il vend un produit, n'est pas un conseillé, c'est un vendeur ! Il n'y a pas de honte à être un vendeur, le consommateur doit seulement connaître la réalité de la prestation fournie pour ne pas être déçu »*.

Par rapport à cette directive, l'AMF précise dans son article, que *«lorsque des rétrocessions sont autorisées (en dehors donc du conseil indépendant et de la gestion de portefeuille), il est précisé qu'ils doivent contribuer à l'amélioration du service offert au client et ne pas porter atteinte aux obligations de la société d'agir au mieux pour les intérêts de son client»*.

L'AMF dit être *«très attentive à la notion d'amélioration du service au client, qui sera précisée dans les textes d'application, une définition abusivement étroite de celle-ci pouvant résulter en une interdiction de fait des rétrocessions. Une telle interdiction réduirait la possibilité pour les clients les moins aisés de bénéficier de conseil d'investissement, ce qui serait contraire à la volonté du régulateur d'améliorer la protection des épargnants»*.

Ainsi, l'élaboration des textes d'application de cette directive à l'horizon 2017, dans chaque état membre, va nourrir le débat ces prochains mois.

L'enjeu, pour le nouveau marché de la gestion de patrimoine qui se dessine, est bien de permettre, à tous les clients, des plus fortunés aux clients dit « mass affluent », de continuer à avoir accès à une offre de gestion qui ne se limite pas aux produits standardisés des grands réseaux bancaires et d'assurance. Cependant, le risque de devoir réserver, aux clients fortunés, à même d'assumer des honoraires de conseil, l'accès à une gestion indépendante et de conviction, est réel.

Jean François VALENTIN, Directeur Marketing de la société de gestion d'actifs 360 Hixance Asset Management, précise que *«Le caractère aujourd'hui relativement concurrentiel de l'univers de la distribution, sur le marché français, doit dans cette perspective être préservé car il est naturellement gage d'une bonne qualité de l'offre de produits d'épargne. Un objectif central aux yeux des régulateurs qui ont promu cette réforme. Ils devront donc s'assurer que le remède n'est pas pire que le mal»*. (**Délégation de gestion « MIF compliant » pour les CGPI**, publié en octobre 2013, sur le site de l'AGEFI.fr).

Il ne faudrait pas, en effet, que la fin de l'activité d'intermédiation des CGPI, nuise à la qualité de l'offre des produits d'épargne. Ceci irait alors totalement à l'encontre de la protection du client. Le client aurait, certes, un conseil impartial, mais se retrouverait confronté à un choix de solutions restreint. Les textes d'application devront être extrêmement précis afin d'éviter ces dérives.

Il n'y a cependant pas lieu de s'alarmer, car selon Pascal Koenig (associé responsable du secteur Asset Management chez Deloitte) «*A ce jour, le périmètre de la réforme n'inclut pas l'assurance-vie, qui constitue 72,5 % des encours des produits distribués par les CGPI. Tant qu'on n'y touche pas, les conseillers indépendants ne sont pas vraiment menacés. Il n'y aura pas de bain de sang !* » (Extrait de l'article de Jérôme PORIER, **L'avenir incertain des conseillers en gestion de patrimoine**, paru le 23/06/2014 sur LeMonde.fr).

Jérôme PORIER, s'interroge et précise que « *de nombreuses zones d'ombre entourent encore cette réforme (...) la Commission renvoie toutefois aux régulateurs nationaux l'interprétation détaillée de ses textes. Ce n'est que lorsque les décrets d'application nationaux seront publiés que sera connu le nouveau cadre juridique réglementant l'activité des CGPI* ».

La nouvelle directive MIF II prévoit donc de grands bouleversements dans le secteur de la gestion de patrimoine, notamment quant à la notion de conseil indépendant. Les prochains mois, apporteront plus de précisions avec la rédaction des textes d'applications promulgués en France.

Nous avons découvert les moyens, et plus particulièrement les directives réglementaires mises en place par les autorités de contrôle, afin de rendre les marchés financiers plus intègres et de protéger au mieux les investisseurs/clients. Voyons maintenant comment les acteurs de la gestion de patrimoine doivent se mobiliser pour repenser leur business model face à ses nouvelles règles et ainsi assurer leur pérennité.

## **B /L’avenir de la gestion de patrimoine : vers la mutualisation des compétences et les nouvelles technologies**

### **a) L’Interprofessionnalité**

Depuis quelques années, les Conseillers en Gestion de Patrimoine Indépendants tentent de se rapprocher d'autres professionnels libéraux, afin de mutualiser leurs compétences pour emporter la satisfaction de la clientèle et en acquérir une nouvelle.

En effet la gestion de patrimoine est, comme nous avons pu le voir un domaine qui requiert des compétences multiples : droit fiscal, droit social, droit de la famille, droit de la propriété, droit commercial, droit de l’immobilier, droit des sociétés, comptabilité, finance, assurance de personnes... et il est impossible pour une seule personne de cumuler l’ensemble de ces connaissances et compétences.

L’interprofessionnalité permet ainsi d’unir les compétences de plusieurs professionnels pour la résolution de problématique patrimoniale des clients. Chaque professionnel apportant son expertise, dans la construction d’une solution objective et complète. Elle est aussi un bon moyen de satisfaire le client, et de le fidéliser.

Rappelons que l’idée d’interprofessionnalité, est apparue avec la loi MURCEF du 11 décembre 2001, loi faisant suite au rapport NALLET (juillet 1999), introduisant dans les structures propres aux professions libérales, un dispositif juridique novateur : la société de participations financières de professions libérales (SPFPL), base de la holding de professions libérales.

La signature de la charte de collaboration interprofessionnelle entre les professions d’expert-comptable, de notaire et d’avocat, en juin 2006, a accentué cette nécessité, et cette envie de travailler ensemble, car elle répond, notamment, à la volonté d’optimiser l’accompagnement des entreprises, en facilitant les relations entre les différents acteurs.

L’idée de l’interprofessionnalité est d’unir le savoir faire de différents acteurs (conseillers en gestion de patrimoine indépendants, experts comptables, avocats, notaires, ...) « *au service de la gestion de patrimoine d’un client dans sa dimension privée et, le cas échéant dans sa dimension professionnelle* ». (**Interprofessionnalité, une nécessité pour se**

**développer**, article de Benoit DESCAMPS, dans la revue Investissement Conseils, mars 2013).

Comme l'exprime Gérard DESBOIS, membre de la Chambre Nationale des Conseillers en Investissements Financiers (CNCIF) : « *L'avenir doit donc s'écrire sous le signe de l'interprofessionnalité* » (article **CGPI : Quel avenir pour la profession ?** paru sur le site next-finance.net, en juillet 2012).

Pour de nombreux CGPI, l'interprofessionnalité est la possibilité d'apporter de la valeur ajoutée au client, en réunissant les compétences essentielles, pour répondre à ses attentes sur le long terme.

L'interprofessionnalité naît donc de ce besoin, lié à la réglementation, de toujours apporter plus de service, de satisfaction et de protection aux clients.

L'idée, que le CGPI puisse en être le chef d'orchestre est importante pour l'avenir de la profession.

### ➤ **L'interprofessionnalité avec les experts comptables**

Comme nous l'avons découvert, au début de notre étude, les experts comptables, deviennent des acteurs incontournables de la Gestion de Patrimoine. La demande accrue des entreprises en accompagnement global, ainsi que les besoins croissants des chefs d'entreprise en matière de gestion de patrimoine, sont autant de facteurs qui ont poussé les experts-comptables à se diversifier sur des missions de conseils.

La complexité de la fiscalité du patrimoine fait de cette matière une spécialité à part entière. L'expert-comptable ne se sent pas toujours compétent en la matière, et préfère faire appel à des spécialistes afin d'offrir à ses clients, la compétence technique et la fiabilité des conseils apportés.

Divers dossiers peuvent ainsi être nourris de la mutualisation des compétences entre l'expert comptable et le CGPI : les cessions d'entreprise, la prévoyance du dirigeant, l'optimisation de la rémunération du dirigeant, la retraite du dirigeant, la protection de la famille du dirigeant, mais aussi à titre privé des création de société civile de portefeuille

(SCP), de société civile immobilière (SCI), de SARL familial pour des investissements en location meublée professionnelle, ...

Cette étroite collaboration permet de bénéficier, grâce à l'expertise de chacun, d'une meilleure optimisation de la gestion de son patrimoine privé au regard de son patrimoine professionnel. Elle permet une prise en compte globale du client, en tenant compte de ses besoins en tant que professionnel, mais aussi en tant que particulier. Le client, qui demande de plus en plus de cohérence et de transparence dans les stratégies menées, et qui ne souhaite pas avoir à faire à plusieurs interlocuteurs, est généralement satisfait de cette union de compétence à son service.

### ➤ **L'interprofessionnalité avec les notaires**

En raison de sa qualité d'agent ministériel, le notaire est incontournable pour différents actes en matière de gestion de patrimoine : rédaction de contrat de mariage, testament, donation, cession acquisition de biens immobiliers, d'entreprise, règlement d'une succession...

Chaque année, les quelques 9000 notaires présents dans les 4500 offices, reçoivent environ 20 millions de personnes, établissent près de 4 millions d'actes authentiques et traitent des capitaux d'environ 600 milliards d'euros. (Source 2011, issues du Conseil Supérieur du Notariat).

De quoi, développer une activité de conseil patrimonial fructueuse.

Par ailleurs, le Conseil Supérieur du Notariat a adopté, en 2008, un ensemble de règles déontologiques visant à délimiter le champ d'action du notaire en matière de gestion de patrimoine. Parmi ces règles :

- l'obligation d'établir sous son sceau une consultation patrimoniale écrite, et la signature par le client d'une lettre de mission contenant les honoraires que le notaire percevra en rémunération de son conseil écrit,
- le conseil patrimonial ne devra jamais déboucher sur une opération d'intermédiation, le notaire devra se limiter à l'indication de placements ou d'investissements spécifiques résultant de ces préconisations patrimoniales.

- l'interdiction de percevoir une rémunération sous forme de commissions versées par des intermédiaires fournisseurs de produits financiers ou immobiliers. Sa seule rétribution sont les honoraires conformément à la lettre de mission signée par le client.

Dès lors, quelle collaboration fructueuse peuvent envisager le notaire et le CGPI ?

Selon Jean-Noël CHAUMONT, (enseignant en ingénieur patrimonial à l'université de Toulouse 1, Juriscampus), le CGPI peut répondre à « *la demande et à l'attente indéniable* » des clients du notaire en matière de conseil patrimonial. « *En proposant au notaire de l'accompagner tant dans la découverte patrimoniale du client, que dans la mise en place d'une stratégie juridique, financière et fiscale adaptée aux objectifs du client, il pourra alors, en accord avec son partenaire, préparer lui même cette consultation écrite, et avant sa remise au client, demander au notaire la validation complète de celle-ci conduisant l'officier ministériel à apposer son sceau sur le document écrit remis au client et ainsi engager sa responsabilité professionnelle* ». (Extrait de l'article rédigé pour l'AGEFI Actifs, le 11/05/2012, **Notaires et CGPI, une collaboration fructueuse soumise à des règles déontologiques**).

Le CGPI est alors un consultant, qui agit sous l'autorité et le contrôle du notaire. Ce dernier le rémunère la plupart du temps, sur la base des honoraires qu'il perçoit pour cette consultation patrimoniale (environ 60%).

Cette collaboration permet ainsi au notaire, la réalisation d'actes notariés faisant suite aux préconisations envisagées dans la consultation patrimoniale établie par le CGPI. Elle permet ensuite à ce dernier, de proposer au client la mise en place des solutions financières ou immobilières préconisées. Chaque professionnel s'y retrouve, et le client est satisfait de pouvoir compter sur un conseil de qualité, délivré conjointement par des experts dans leur domaine. La confiance du client est renforcée, car il trouve dans cette collaboration la « *sécurité juridique, économique et fiscale qu'il est en droit d'attendre de la part de l'officier ministériel* ».

### ➤ **L'interprofessionnalité avec les avocats**

L'avocat intervient dans des contentieux civils et fiscaux, et dans de nombreuses transactions, que ce soient des dossiers de règlement de successions, de transmission de



patrimoine, de transmission d'entreprise, ... Il est du coup, souvent en interaction avec le notaire, l'expert comptable, le banquier et le CGPI.

Dans les dossiers patrimoniaux, l'avocat dispose de compétences techniques dans des domaines variés : droit fiscal, bien entendu, droit des régimes matrimoniaux, droit des successions et des libéralités, droit de la famille et des incapacités, droit de l'assurance, droit international privé...Il imagine et sécurise les solutions patrimoniales d'un point de vue juridique. En effet, la collaboration entre le CGPI et l'avocat permet vraiment la définition d'un cadre juridique précis, du sur mesure en quelques sortes. Cela permet au client dont la problématique patrimoniale est délicate de bien délimiter, et d'appuyer juridiquement les préconisations faites par le CGPI.

Le CGPI entretient et développe une connaissance plus approfondie du client, et leur relation est plus humanisée, ce qui apporte à l'avocat un autre éclairage quant aux besoins et aux attentes de son client. L'avocat est dans le juridique, dans l'application des lois, le CGPI est dans l'accompagnement et la personnalisation des solutions. Leur interaction est donc très riche pour l'élaboration d'une solution sur mesure et juridiquement solide.

Les apports de l'interprofessionnalité sont multiples entre le CGPI, l'expert-comptable, le notaire et l'avocat. D'autres professionnels peuvent également être concernés par l'interprofessionnalité, les courtiers, les agents immobiliers, les professionnels de la fusion-acquisition, les mandataires judiciaires...

L'objectif premier de cette mutualisation de compétences, étant toujours d'apporter de la valeur ajoutée au conseil, afin qu'il soit le plus adapté et que les solutions qui en découlent soient les plus abouties possible.

Cette mutualisation des compétences au service du client, permet ainsi la pérennité et l'indépendance du conseil en gestion de patrimoine. Elle met également en lumière, la spécificité de chaque expert et la nécessité de cette expertise. Et même si, in fine, il y aura bien des actes notariés à établir, des honoraires à régler et des solutions financières à réaliser, tous résulteront de la synergie d'acteurs au service de la résolution d'une problématique patrimoniale.

Cependant, comme le soulève Benoit DESCAMPS, « *si les bienfaits de l'interprofessionnalité sont évident pour chacune des professions, et pour le client au final, dans la réalité, se constituer un réseau apparaît plus complexe. En particulier avec les professions réglementées du chiffre et du droit, la confiance de l'interlocuteur est parfois difficile à instaurer* » (**Interprofessionnalité, une nécessité pour se développer**, article de Benoit DESCAMPS, dans la revue Investissement Conseils, mars 2013).

Il apparaît alors indispensable, pour le CGPI, de maintenir un lien permanent. La relation se doit d'être animée. L'interprofessionnalité peut s'illustrer lors de réunions thématiques entre professionnels, ou même entre professionnels et clients, afin de mutualiser la clientèle de chacun.

Selon Claude LAJUGEE, associé au sein de Métisse Finance (organisme de formation et de coaching dédié au commercial et au management dans le domaine financier), « *le gestionnaire indépendant doit se positionner clairement comme un véritable organisateur, animateur, stimulateur d'un réseau de professionnels. (...) Il devient le chef d'orchestre qui permet d'utiliser les compétences de chacun dans un but commun* ». (Extrait de l'article de Benoit DESCAMPS).

La clef de la réussite de ces interactions entre professionnels est la confiance mutuelle. Il est donc important de délimiter le champ d'action de chacun, en fonction de ses compétences.

Aujourd'hui, si nous constatons un accroissement et une facilitation juridique de cette interprofessionnalité, peu de professionnels ont fait le choix de se regrouper au sein d'une structure juridique commune, types Groupement d'Intérêts Economiques (GIE), ou Société de Participations Financières de Professions Libérales (SPFPL), préférant l'association sans contrat. Il est certain qu'à l'avenir, l'interprofessionnalité sera amenée à se structurer de plus en plus autour du CGPI. Elle permettra, par l'élaboration d'un bilan patrimonial complet et de qualité, et par la mise en place de solutions objectives, d'assurer plus encore la protection du client, si chère aux autorités régulatrices.

Ce nouveau modèle de conseiller en gestion de patrimoine, chef d'orchestre d'un réseau de professionnels à la disposition de ses clients, sera d'autant plus important face à l'essor considérable des nouvelles technologies dans le secteur de la gestion de patrimoine. Voyons comment ces concurrents virtuels peuvent menacer l'avenir des conseillers en gestion de patrimoine.

b) **Les nouvelles technologies au service de la Gestion de Patrimoine : quel avenir ?**

Le secteur des services financiers a considérablement changé au cours des vingt dernières années avec la prolifération de technologies numériques qui ont rendu presque obsolètes les agences bancaires et les modèles de service traditionnels.

La génération du millénaire est experte en numérique, et sera pour partie, la clientèle patrimoniale de demain. Nées avec les technologies digitales, les futures générations seront beaucoup moins sensibles à la proximité physique et au contact avec les acteurs de la gestion de patrimoine. Il est donc important, pour l'avenir des conseillers en gestion de patrimoine, de se pencher sur la manière dont ces générations vont appréhender la gestion de patrimoine dans le futur.

Christine LEJOUX, constate qu'« *Après des décennies de situation quasi-monopolistique, les banques voient leur pré carré attaqué de toutes parts. Les établissements bancaires avaient à peine commencé à s'habituer à l'arrivée des géants de la high-tech dans le domaine des paiements, que les voilà aujourd'hui confrontés à la concurrence des "fintech" dans ce qui n'est autre que leur cœur de métier, à savoir le conseil* ». (**Les "fintech" attaquent les banques sur leur cœur de métier**, La Tribune.fr, le 21/11/2014).

Ces entreprises spécialisées dans les technologies financières (FinTech), se positionnent sur l'aspect relationnel. En effet, aujourd'hui seulement 15% à 20% des clients se disent satisfaits de la qualité d'écoute et de la crédibilité de leur conseiller financier (selon une étude menée par Deloitte et reprise dans l'article de Christine LEJOUX). Ce manque d'écoute et d'information, les Fintech l'ont bien compris, et parient aujourd'hui sur des applications permettant d'éduquer de manière très pédagogique les clients à la gestion de leur finance, les aidant même à gérer un portefeuille d'actions par exemple, en les éduquant à la finance.

Selon Christine LEJOUX, « *Des chercheurs du MIT (Massachusetts Institute of Technology) ont ainsi mis au point une application de PFM (Personal Finance Management) qui, en associant aux données bancaires des clients d'autres données captées par leurs smartphones, comme la géolocalisation ou leurs publications sur Facebook et Twitter, permet par exemple de les mettre en garde contre leur trop grande propension à dépenser dans tel ou tel domaine* ».

On peut dès lors, tout à fait imaginer que demain, des applications seront en capacité d'enregistrer toutes les données, qui servent aujourd'hui aux CGP (situation familiale, patrimoniale, économique, fiscale et sociale, projets et ses besoins...) pour établir un bilan patrimonial complet. A l'issue de cette analyse elles feront des préconisations et peut être même, orienteront-elles directement le client vers les sites internet permettant de souscrire en ligne les solutions préconisées. Ces nouvelles applications peuvent être une menace pour l'activité d'intermédiation des CGPI.

Les Fintech éclosent partout dans le monde. Elles cherchent à pallier le manque d'innovation des banques traditionnelles. Le secteur reste encore largement inexploré dans l'Hexagone. « *La France n'a attiré que 13 millions de dollars d'investissements dans les fintech entre 2008 et 2014, contre 49 millions pour la Russie, 51 millions pour l'Allemagne, 290 millions pour les pays nordiques et même 781 millions pour le Royaume-Uni et l'Irlande, selon une étude réalisée par Accenture* » reprise par Aude FREDOUELLE, dans son article, **Fintech, ces start-up qui veulent bousculer les banques**, publié le 19/09/2014, sur le Journal du Net.

La clientèle patrimoniale française n'est donc pas encore trop attirée par ces nouvelles applications, mais on sait d'expérience que les choses changent très vite dans ce domaine.

Aude FREDOUELLE, présente d'ailleurs de nombreuses applications ou sites internet qui existent déjà comme :

- Bankin qui propose une application extrêmement simple permettant à ses utilisateurs de gérer leur argent, d'analyser leurs dépenses et de les classer, pour tous ses comptes et ses différentes banques.
- Le site Prêt d'Union, permet à ses utilisateurs de se prêter de l'argent entre eux, à des taux de crédit et de rendement défiant toute concurrence. Selon un des fondateurs du site Charles Egly "*Le secteur des FinTech est une des lames de fonds qui a le plus gros potentiel dans l'e-business car il s'agit de révolutionner un secteur gigantesque, la banque, qui n'a connu aucune innovation sur les 20/30 dernières années...*"
- Le site Fundshop promet à ses utilisateurs de devenir des as du placement. La start-up leur adresse un questionnaire ciblé et adaptatif qui évalue leur aversion au risque et détermine le profil de leur portefeuille. Elle traite les données de marché et, grâce à ses algorithmes, maximise les chances de performances. Fundshop mesure la performance des placements dans le temps et informe en temps réel des mouvements du marché. Elle

propose une version simple pour les particuliers gratuite, et une version "expert" et "Conseiller" qui offre davantage comme permettre de personnaliser les listes de fonds.

- La start-up Anatec souhaite aider les particuliers à gérer leurs finances personnelles. Avec le projet BankCare, destiné à révolutionner la gestion d'épargne des particuliers par la valorisation des données massives, le Big Data, elle souhaite permettre aux épargnants de bénéficier d'un conseil financier personnalisé et optimisé grâce à un algorithme. Le projet a remporté le Concours mondial d'Innovation 2030 dans la catégorie Big Data et empoché 200 000 euros pour continuer à se développer. Son service n'est pas encore accessible au public.

Il est certain que ces applications/sites, s'ils prouvent leur efficacité, feront fureur auprès des générations dites « connectées ».

« *Dans un tel scénario, les conseillers indépendants en seraient réduits à concentrer leur activité sur la clientèle traditionnelle, plus âgée, moins familière du Web et donc moins autonome.* » (Jérôme PORIER, **L'avenir incertain des conseillers en gestion de patrimoine**, Le Monde.fr, le 23.06.2014).

Il faut donc, dès aujourd'hui, se soucier des attentes des clients de demain, en créant davantage de valeur ajoutée à la gestion de patrimoine, notamment par le biais du numérique, d'internet et du mobile. On constate, en effet, que les banques directes connaissent un essor important, et que « *les clients des ses banques sont beaucoup plus nombreux que les autres à se déclarer avoir confiance en leur banque* », selon l'article de Mounia VAN DE CASTEELE, **Les clients restent fidèles à leur banque mais leur font moyennement confiance**, paru sur la Tribune.fr, le 10/04/2014.

Christine LEJOUX conclut ainsi son article, « *En bref, la transformation digitale du secteur bancaire ne sonne pas la disparition du métier de conseiller, mais son évolution. Ou plutôt sa révolution.* ».

L'avenir des acteurs du conseil en gestion de patrimoine est en train de s'écrire, et c'est bien la nécessité de proposer un conseil objectif et impartial qui le guide.

En effet, comme nous avons pu le découvrir, les différentes réglementations, et directives, qui encadrent les professionnels de ce secteur, privilégient toutes, la protection du client, et placent toujours l'intérêt du client comme un objectif prioritaire.

Ainsi, même si choisir l'interlocuteur le plus compétent face à sa problématique patrimoniale, reste difficile pour le client, il peut croire en l'objectivité des conseils donnés et aux solutions proposées.

Qu'il soit salarié ou indépendant, le conseiller en gestion de patrimoine a tout intérêt à respecter les règles qui lui sont imposées, car les autorités de contrôle veillent consciencieusement sur la protection du client.

Dans les prochains mois, avec la mise en place des textes nationaux d'application de la nouvelle directive européenne des Marchés d'Instruments Financiers, de nouvelles règles viendront encore renforcer l'objectivité et l'impartialité du conseil en gestion de patrimoine. Il est fort probable qu'une définition juridique de la profession et du statut de conseiller en gestion de patrimoine soit promulguée dans le même temps.

Mais si le métier de conseiller en gestion de patrimoine va gagner en transparence, avec ces évolutions réglementaires, il ne doit pas oublier de s'adapter aux évolutions du monde actuel, notamment face à la montée en puissance des vecteurs numériques.

Aujourd'hui, le CGP doit repenser son business model. Il doit le faire évoluer rapidement face aux évolutions de plus en plus fréquentes de la société.

La société de consommation a fait devenir les clients plus exigeants, plus autonomes et plus volatiles. Ils veulent que leur interlocuteur soit réactif, proactif même, toujours prêt à leur proposer des alternatives. En effet, s'ils trouvent leur CGP trop passif, ils changent d'interlocuteur. Pour fidéliser le client, il faut toujours avoir un « coup d'avance », car la concurrence est rude et les innovations fréquentes. Le 21<sup>ème</sup> siècle ne laisse que peu de temps à la réflexion, il faut agir vite.

Ainsi, si les Fintech font leurs preuves, et continuent à connaître une croissance ininterrompue sur la gestion de patrimoine, le CGP sera vite dépassé.

Le digital monte en puissance, et porté par la défiance des particuliers vis-à-vis des intermédiaires traditionnels ainsi que par une appétence des investisseurs à gérer eux-mêmes leurs investissements, le changement peut vite s'opérer.

Selon Pascal KOENIG, associé responsable du secteur Asset management chez DELOITTE, « *Le modèle de distribution des produits d'épargne serait-il en passe d'être bouleversé ? Encore fiction il y a quelques années, le scénario d'une distribution désintermédiée est en train de se dérouler, et devrait s'accélérer avec l'entrée en vigueur de MiFID II en 2017* ». **(Distribution de produits d'épargne : la désintermédiation est elle un scénario possible,** paru le 19/12/2014 sur le site D.Views, le Blog business de DELOITTE France).

Tout comme, Aude FREDOUELLE, il évoque ces startups qui se positionnent sur le marché de la gestion personnalisée du patrimoine, visant les clients aisés, cible des CGP salariés et indépendants.

Ces nouvelles technologies se présentent d'ores et déjà comme « *la révolution de l'épargne digitale* », et promettent une gestion ultra-personnalisée. Le conseiller en gestion de patrimoine actuel est menacé. Il doit, dès à présent, penser aux transformations qu'il doit opérer pour résister à la tentation du conseil patrimonial virtuel, car l'humanisation du conseil reste son plus grand atout.

## Bibliographie

### Les ouvrages

DUMONT, Michel, Histoire et marché de la gestion de patrimoine, France, Autoédition, 2011, 416 pages.

### Les articles

BOISSEAU, Laurence, MIF II : les cinqs clefs d'une réforme qui inquiète les marchés financiers, LesEchos.fr, 21/07/2014.

CHAUMONT, Jean-Noël, Notaires et CGPI, une collaboration fructueuse soumise à des règles déontologiques, AGEFI Actifs, 11/05/2012.

DELL'ORO, Jean-Louis, A qui confier la gestion de son patrimoine : indépendant ou banquier ?, Challenges.fr, 14/09/2014.

DELMAS, Stéphanie, Bien choisir un conseiller en gestion de patrimoine, Figaro.fr, 12/03/2012.

DESCAMPS, Benoit, Interprofessionnalité, une nécessité pour se développer, Revue Investissement Conseils, Mars 2013.

ERRARD, Jean-Denis, Argent : du bon usage du gestionnaire de fortune, LesEchos.fr, 28/05/2014.

FREDOUELLE, Aude, Fintech : ces start-up qui veulent bousculer les banques, Journal du Net.com, 19/09/2014.

GAGNARDE, Jean-Louis, Conseil en gestion de patrimoine indépendant : point de vue sur l'état des lieux et les perspectives législatives, La Lettre UAF Patrimoine, Septembre 2011, N°26, p.p. 12-16.

LEJOUX, Christine, Les « Fintech » attaquent les banques sur leur cœur de métier, LaTribune.fr, 21/11/2014.

POIRIER, Jérôme, L'avenir incertain des conseillers en gestion de patrimoine, LeMonde.fr, 23/06/2014.

REAU, Henri, Gestion de patrimoine : les atouts des conseillers indépendants, Revenu.com, 19/03/2014.

VALENTIN, Jean-François, Délégation de gestion « MIF compliant » pour les CGPI, AGEFI.fr, octobre 2013.

VAN DE CASTEELE, Mounia, Les clients restent fidèles à leur banque, mais leur font moyennement confiance, LaTribune.fr, 10/04/2014.



Dossier spécial CGPI, A quel conseiller indépendant confier son argent ? – Une rémunération plutôt opaque, Le Particulier N°1075, Juillet/Août 2012.

Article CGPI : Quel avenir pour la profession, issu de Next-finance.net, Juillet 2012.

### Les rapports

Code de Déontologie des membres de la Chambre des Indépendants du Patrimoine  
Version 2008.

<http://www.independants-patrimoine.fr/wp-content/uploads/2013/08/2009codedeontologie.pdf>

Livret de présentation de la Chambre des Indépendants du Patrimoine – Octobre 2013.

<http://www.independants-patrimoine.fr/wp-content/uploads/2013/08/LIVRET-PRESENTATION-OCT-2013.pdf>

Rapport relatif aux conseillers en gestion de patrimoine présenté par Louis GISCARD d'ESTAING.

<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/114000415/0000.pdf>

### Les sites internet

Site de L'AMF, La nouvelle directives et le règlement Marché d'Instruments Financiers (MiFID et MiFIR)

<http://www.amf-france.org/Reglementation/Dossiers-thematiques/Marches/Intermediaires-et-protection-des-investisseurs/La-nouvelle-directive-et-le-reglement-Marche-d-instruments-financiers--MiFID-et-MiFIR--ont-ete-publies.html>

Site APREDIA

<http://www.apredia.fr>

Site de la Banque Edmond de Rothschild

<http://www.edmond-de-rothschild.fr>

Site du Cabinet Edouard Franklin Etude sur La gestion de fortune en France 2008-2009

<http://fr.slideshare.net/pascalmeier/etude-gestion-de-fortune-france>

Site Leblogpatrimoine.com de Guillaume FONTENEAU

<http://www.leblogpatrimoine.com/>

Site de Xerfi, Etude de Nathalie MORTEAU, La gestion de patrimoine et de fortune

<http://www.xerfi.com/presentationetude/La-gestion-de-patrimoine-et-de-fortune-4ABF18>

## Table des matières

Introduction	<i>Page 1</i>
I/ La subjectivité des acteurs de la Gestion de Patrimoine	<i>Page 4</i>
A/ La multiplicité des acteurs et la diversité de leur clientèle	<i>Page 4</i>
a) Les banques privées indépendantes et historiques	<i>Page 4</i>
b) Les banques privées de réseau	<i>Page 5</i>
c) Les conseillers en gestion de patrimoine (CGPI)	<i>Page 7</i>
d) Les réseaux spécialisés des compagnies d'assurances	<i>Page 10</i>
e) Les experts comptables : de nouveaux acteurs sur le marché de la gestion de patrimoine	<i>Page 11</i>
B/ La nécessaire impartialité et objectivité du conseil en gestion de Patrimoine	<i>Page 14</i>
a) La réglementation des conseillers en gestion de patrimoine	<i>Page 14</i>
➤ Les CGP salariés	<i>Page 14</i>
➤ Les CGP Indépendants	<i>Page 15</i>
b) La rémunération des conseillers en gestion de patrimoine	<i>Page 17</i>
➤ <i>La rémunération des CGP Salariés</i>	
➤ <i>La rémunérations des CGP Indépendants</i>	
Transition	<i>Page 20</i>
II/ Les modalités d'objectivation de la gestion de Patrimoine	<i>Page 21</i>
A/ La recherche de l'intérêt du client comme objectif prioritaire	<i>Page 21</i>
a) La directive des Marchés d'Instruments Financiers (MIF) : incidences sur le Conseiller en gestion de patrimoine salarié	<i>Page 21</i>
b) La directive MIF : incidences sur les conseillers en gestion de patrimoine indépendants	<i>Page 23</i>
B/ L'avenir de la gestion de patrimoine : vers la mutualisation des compétences et les nouvelles technologies	<i>Page 27</i>
a) L'interprofessionnalité	<i>Page 27</i>
➤ L'interprofessionnalité avec les experts comptables	<i>Page 28</i>
➤ L'interprofessionnalité avec les notaires	<i>Page 29</i>
➤ L'interprofessionnalité avec les avocats	<i>Page 30</i>
b) Les nouvelles technologies au service de la gestion de patrimoine : quel avenir ?	<i>Page 33</i>
Conclusion	<i>Page 36</i>