

EN BREF

DISTRIBUTION

Au développement



François L'Hénoret, responsable du développement commercial de Sanso IS.

Sanso IS vient de recruter François L'Hénoret au poste de responsable du développement commercial et Quentin Calvet qui sera chargé des relations avec les multigérants et les banques privées. François L'Hénoret aura pour mission de développer les encours de la gamme de fonds et l'offre de gestion dédiée et sous mandat en Europe francophone. Diplômé du master de finance de l'ESSCA, il était jusqu'à présent *associate director* chez Janus Henderson Investors en charge du développement de la clientèle *wholesale* en France et à Monaco. Il a aussi été *assistant director* chez Rothschild & Co de 2012 à 2015, et occupé différentes fonctions chez Tocqueville Finance, Axa IM et Oddo BHF.



Quentin Calvet, chargé des relations avec les multigérants et les banques privées de Sanso IS.

Quant à Quentin Calvet, il était depuis 2014 chargé des relations auprès de la clientèle institutionnelle chez Covéa Finance et a également travaillé chez MyFundOffice.

GROUPEMENT

Croissance externe

Patrimofi vient de lancer sa stratégie de croissance externe en prenant une participation majoritaire au sein du groupe Institut du patrimoine, un réseau de vingt-et-un CGP déployés sur neuf régions et l'Île-de-France. L'objectif est « *d'accompagner le groupe Institut du patrimoine dans son développement par croissance organique et externe en s'associant avec ses trois dirigeants, Stéphane Peltier, Stéphane Cremades et Jérémy Aras, qui conservent ensemble une part significative du capital* ». Ces derniers conservent la direction opérationnelle du groupe. Avec cette acquisition, Patrimofi, dirigé par Georges Nemes, représente désormais trente-neuf cabinets et mandataires, et 350 millions d'euros d'encours financiers.

ASSURANCE

Courtage : vers l'autorégulation

Dans un communiqué de presse commun, la CSCA, Planète Courtier et l'Anacofi se sont félicitées de la possible autorégulation du secteur du courtage de l'assurance via les organisations professionnelles représentatives agréées par l'ACPR, à l'image du schéma mis en place lors de l'instauration du statut de CIF entre l'AMF et les associations professionnelles. La mise en place de ce dispositif doit passer par un amende-



Anne-Françoise Potiez, directeur juridique et fiscal de Swiss Life France.

ment au projet de loi Pacte pour une mise en place effective au 1^{er} janvier 2020. Il est également précisé que la CSCA et Planète Courtier ont entamé des discussions autour de leur rapprochement.

A la direction juridique

Anne-Françoise Potiez a été nommée directeur juridique et fiscal de Swiss Life France. Diplômée d'un DEA de droit privé (Paris 1 Panthéon-Sorbonne) et d'un DESS de Droit des affaires et fiscalité (Paris II Panthéon-Assas), elle était directeur juridique et fiscal d'AG2R La Mondiale, en charge de l'activité juridique assurances du groupe, depuis 2012. Son périmètre couvrait l'ensemble des canaux de distribution (salariés, partenaires, courtage, branches professionnelles et interprofessionnelles) et des sociétés composantes du groupe (institutions de prévoyance, sociétés d'assurances et mutuelles). Elle a débuté sa carrière en 1989 et a occupé, depuis, différents postes dans le domaine juridique, principalement dans le secteur de l'assurance. Elle succède à Marie-Hélène Poirier qui, après vingt-deux années chez Swiss Life, a souhaité prendre sa retraite.

Mise en garde

L'Autorité des marchés financiers (AMF) et l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) ont émis une mise en garde contre les activités de Patrimoine Gestion Management et PGM Patrimoine.

70 milliards d'euros agrégés chaque jour

Harvest a indiqué traiter quotidiennement pas moins de 70 milliards d'euros d'encours sur sa plate-forme O2S/MoneyPitch dédiée à l'agrégation des portefeuilles d'investissement. Par ailleurs, lors du premier trimestre, le chiffre d'affaires d'Harvest a progressé de +12,2% à 13,8 millions d'euros. Les ventes de la société sont portées par O2S auprès de grands comptes : sociétés de gestion et banques privées. Au 30 juin dernier, le résultat d'exploitation atteint 1,7 million d'euros, en hausse de +82,8%.

Pédagogie

Le groupe Primonial vient de lancer « CQFD, l'émission qui vous simplifie la vie patrimoniale », une émission dédiée aux épargnants pour mieux les accompagner dans leurs choix d'investissement et de gestion patrimoniale. Chaque mois, David Jacquot, journaliste économique et financier, recevra des experts qui interviendront dans diverses chroniques thématiques (actualité, chiffres clés, immobilier, ingénierie patrimoniale, témoignages de gestionnaires de patrimoine, revue des marchés, etc.).

Et sur Twitter...

AMF (@AMF_actu), le 14 septembre : « [Conférence OEE] - "Le questionnement du client Mif est fondamental pour un conseil de qualité", Claire Castanet #MiFID #epargne. »

Finindep : 25 années de partage

Finindep, l'un des plus anciens groupements de cabinets de conseils en gestion de patrimoine, fête cette année son 25^e anniversaire. L'occasion de faire le point sur son évolution.

Le groupement Finindep a été fondé début 1993 par quatre conseils en gestion de patrimoine, dont deux sont toujours présents, Manuel Ferreira et Patrick Calmet, et un toujours proche de l'organisation, Philippe Ouanson, qui en a été le président durant quinze années. Après avoir oscillé entre treize et vingt-trois membres, ce cercle fermé de cabinets – l'intégration passe par la cooptation avec l'obligation d'adhérer à la CNCGP – compte aujourd'hui dix-huit membres. « Il s'agit de cabinets de taille moyenne, représentant 30 à 90 M€ d'encours, pour un total proche de 900 M€, précise François Auvillain, président de Finindep depuis cinq ans. L'effectif est stable et se renouvelle naturellement après quelques départs à la retraite. » La majorité (deux tiers) des membres est basée en Ile-de-France, notamment à Saint-Germain-en-Laye, où neuf cabinets sont installés, dont huit au siège. Si la présidence est assurée par François Auvillain, l'animation est collégiale via un comité de direction constitué de cinq personnes dont une directrice générale, Lucie Nedellec.

→ Un comité dédié aux allocations d'actifs

Si, à l'origine le groupement avait été créé pour représenter une force de négociation commune envers les fournisseurs, François Auvillain précise que cette dimension est désormais secondaire. « L'intérêt majeur du groupement est aujourd'hui l'échange. Cela passe par des formations sur le métier, des travaux sur la réglementation, notre comité d'investissement financier... »



François Auvillain, président de Finindep.

D'ailleurs, Finindep revendique un positionnement marqué sur les aspects financiers de la profession. François Auvillain expose : « Nous connaissons et rencontrons régulièrement la quasi-totalité des sociétés de gestion qui comptent sur le marché. Le comité d'investissement est l'épine dorsale du groupement avec une vingtaine de réunions organisées chaque année et la tenue de portefeuilles qui, s'ils ne sont pas imposés aux membres, servent de fil conducteur à chacun d'entre nous. »

Stéphane Gasiorowski, qui pilote le comité d'investissement, précise : « A chaque comité, nous rencontrons des gérants reconnus, comme au cours des derniers mois Jean-Charles Meriaux ou Carl Auffret de DNCA, Patrice Courty de Moneta AM, Yoann Ignatiew de Rothschild, ou encore Vincent Bazi de Nextstage, par exemple... ou bien des gérants encore peu connus qui nous paraissent prometteurs. C'est de cette façon que nous avons découvert Didier Le Menestrel en 1998, puis Romain Burnand en 2008, ou encore Giuseppe Perrone de Varenne Capital en 2011, et plus récemment Sébastien Lalevée d'Arbevel ou Bruno Vanier de Gemway. Le comité d'investissement joue un rôle de veille "supports et hommes", ce qui fait de Finindep un groupement ayant développé une forte culture financière. »

À l'avenir, les cabinets du groupement, qui est également membre fondateur de l'UCGP, n'ont pas vocation à fusionner. Néanmoins, François Auvillain, également membre du Comex de la CNCGP, admet que « les nouvelles contraintes de la profession poussent à l'industrialisation du métier et à des rapprochements ». ■

Du robo-advisor à la conformité

Créée en avril 2013, FundShop a profondément fait évoluer son *business model* depuis. Si, initialement, elle proposait un outil de construction et de suivi de portefeuille (*robo-advisor*) sur contrat d'assurance à destination des épargnants, désormais la société se positionne comme un partenaire des CGP et réseaux de distribution avec des solutions allant de la découverte client

jusqu'au suivi d'une allocation d'actifs, en passant par des fonctionnalités de conformité, gestion des données, souscriptions digitalisées... « Nous nous adressons aux acteurs du conseil et du courtage pour assurer la digitalisation de leurs process et leur conformité aux réglementations, précise Léonard de Tilly, CEO de FundShop. Il s'agit de plates-formes, comme Nortia avec le

contrat Nelia, de groupement de CGP, comme Patrimmofti, ou encore de gros cabinets, comme Alteor. »

D'autres partenariats avec des « grands comptes » seront annoncés d'ici la fin de l'année, et la société qui compte à son capital plusieurs institutionnels (Nortia, Axa ou encore Apicil) fera de nouveau évoluer son actionnariat l'année prochaine. ■



Groupements commerciaux : une des réponses à la consolidation du marché

Annoncée depuis de nombreuses années, la consolidation du marché des CGP semble lancée sans qu'on puisse encore en connaître toutes les conséquences. Dans ce contexte, les groupements « commerciaux » de CGP, qui ont grandement évolué ces dernières années, ont une carte à jouer grâce à leurs offres de services et leur diversité, qui ne peut toutefois convenir à tous.

Les groupements de cabinets conseils en gestion ont tout d'abord vu le jour sous la forme associative ou commerciale. Mais ceux-ci fonctionnent dans leur grande majorité en cercle fermé (La Boétie Patrimoine, Finindep, Actualis Associés, Cercle France Patrimoine...). Ensuite, ce sont des sociétés de services qui se sont adressées aux cabinets indépen-

dants existants ou aux candidats à l'aventure entrepreneuriale, avec une offre d'accompagnement bien plus poussée que les plates-formes de produits. L'objectif de ces groupements commerciaux : apporter aux conseils en gestion de patrimoine des outils et services afin d'optimiser leur temps de conseil et de développement commercial. En contrepartie, les cabinets doivent reverser une partie de leur

chiffre d'affaires ou de leurs commissions au groupement ; un pourcentage qui peut varier selon la collecte réalisée et/ou l'encours du cabinet. Dans certains cas une redevance annuelle fixe peut être versée en fonction de la palette de services auxquels ils accèdent (un droit d'accès est obligatoire dans le cadre des franchises ; comme c'est le cas chez Fiducée Gestion Privée qui est spécialisée sur la clientèle

des professionnels de santé). Néanmoins, selon l'étude « *Les clés du succès des CGPI* » publiée par Aprédia en septembre 2017, 63 % des conseils en gestion de patrimoine considèrent que leurs confrères qui font partie d'un groupement (au sens large du terme) ne développent pas plus leur chiffre d'affaires que ceux qui n'en font pas partie. A l'inverse, ils sont seulement 16 % à penser l'inverse.

Notons également les dernières évolutions dans le domaine des propositions de valeur :

- la communauté de conseils en organisation patrimoniale lancée par Fidroit (cf. *Investissement Conseils*, de juillet-août 2018, n° 813, page 52) ;
- ainsi que l'offre de la société Les Enseignes du Patrimoine lancée cette année (cf. *Investissement Conseils*, de mai 2018, n° 811, pages 64 et 65).

Un moyen pour face à la pression réglementaire

Ces dernières années et pour celles à venir, la proposition de valeur des groupements prend tout son sens pour les cabinets de gestion de patrimoine. En effet, l'inflation de la réglementation nécessite que les

L'adhésion à un groupement commercial n'est donc qu'une des solutions ouvertes aux CGP pour faire face à la consolidation du secteur qui s'opère actuellement.

CGP se structurent davantage, tant leurs contraintes se sont renforcées à niveau quasiment équivalent à celui des établissements financiers (réglementation RGPD, mise en place de la DDA le 1^{er} octobre 2018, directive Mifid 2...) et qui s'accompagnent d'obligations de formation continue renforcées. Bien qu'ils soient accompagnés par leurs associations professionnelles (les présidents des associations appellent en effet à la

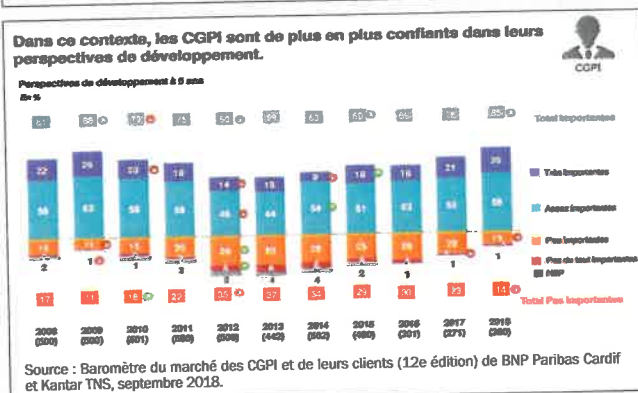
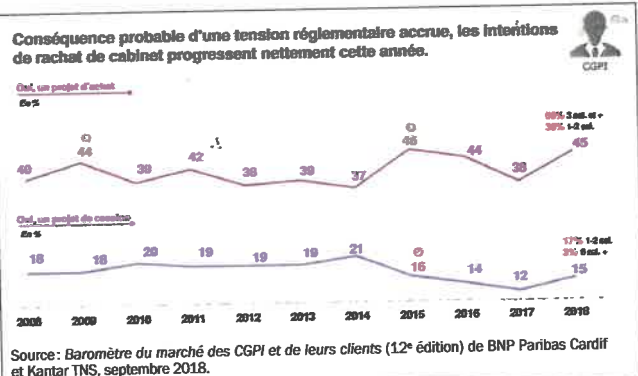
structuration de la profession, quelle qu'en soit la forme, même si l'exercice à titre individuel reste possible, mais difficile), les conseils en gestion de patrimoine doivent se doter d'outils et renforcer leurs équipes pour y faire face. Ces charges d'exploitation nouvelles viennent grever leur rentabilité, c'est pourquoi beaucoup comptent acquérir des portefeuilles clients (cf. encadré) pour, via l'effet taille, améliorer leur rentabilité. →

La profession optimiste quant à son avenir

Selon la douzième édition du *Baromètre du marché des CGPI et de leurs clients* réalisé par BNP Paribas Cardif et Kantar TNS publié en septembre dernier (300 CGP et 537 clients détenant une épargne d'au moins 75 000 euros, dont 252 clients de CGP, ont été sondés au printemps dernier), 45 % des CGP interrogés ont l'intention de racheter un cabinet dans les cinq ans à venir (contre 38 % un an plus tôt - cf. graphique). Ce chiffre est encore plus important pour les cabinets composés de trois salariés et plus, puisqu'il atteint 60 % (39 % pour les cabinets comprenant un à deux collaborateurs). Il faut dire que le moral de la profession est à un niveau élevé, puisque 93 % des CGP considèrent que la profession se porte bien et que 86 % jugent leur situation financière identique, voire meilleure, qu'en 2017. De même, 85 % ont des perspectives de développement importantes dans les cinq années à venir (cf. graphique), avec des encours moyens par client en augmentation pour 61 % des CGP (35 % stables) ; une hausse enregistrée via de nouveaux clients pour 60 % d'entre eux ou des encours de clients existants accrus (37 %).

Parmi les autres indications apportées par cette douzième édition du baromètre, nous pouvons relever que :

- les deux principaux défis auxquels les CGP font face sont l'adaptation à la réglementation (90 %) et la transformation digitale (64 %) ;
- les clients sont en attente de conseils sur la fiscalité en priorité, notamment en raison d'une réforme fiscale qu'ils appréhendent mal ;
- le contexte économique et financier a un impact positif sur la collecte en assurance-vie pour 41 % des CGP ;
- 91 % des clients des CGP ont une bonne image de la profession ; ce chiffre chute à 67 % pour les non-clients (55 % d'entre eux ont entendu par des CGP). 24 % de ces non-clients ont d'ailleurs une mauvaise image de la profession ;



- en moyenne, les CGP utilisent 3,4 % solutions digitales. Il s'agit principalement des outils de souscription (75 % les utilisent déjà), les agrégateurs (66 %), les outils liés au devoir de conseil (61 %), les outils d'allocation d'actifs (57 %) et des outils de gestion des opérations d'après vente (52 %). Ainsi, 71 % des CGP déclarent être « à l'aise » avec le digital.

Une autre solution consiste à s'associer à un ou plusieurs autres cabinets de gestion de patrimoine, comme le modèle de partners d'Olifan Group (cf. *Investissement Conseils* n° 808; février 2018, pages 90 et 91 et n° 812, juin 2018, page 70), ou rejoindre une structure plus importante, à l'image du modèle d'« intrapreneuriat » développé par Meyer Azogui au sein de Cyrus Conseil (cf. *Investissement Conseils*, mai 2018, n° 811, page 62).

L'adhésion à un groupement commercial n'est donc qu'une des solutions ouvertes aux conseils en gestion de patrimoine pour faire face à la consolidation du secteur qui s'opère actuellement, même si le marché enregistre toujours des créations de cabinets.

En effet, selon la 17^e édition du *Livre blanc* d'Aprédia (2018), 112 nouvelles structures ont vu le jour en 2017, contre 44 l'année précédente.

A l'inverse, toujours selon le *Livre blanc 2018* d'Aprédia, 355 cabinets avaient quitté la profession l'an passé, contre 152 en 2016, pour cause de départ à la retraite, de fusion de cabinets, ou de réorientation de l'activité vers l'immobilier ou le courtage d'assurances.

Un nombre d'intervenants qui s'est restreint

Au fil des années, le nombre de ces groupements « commerciaux » s'est

réduit, mais leurs effectifs ont progressé. Comme actuellement au niveau des fournisseurs (fusion Nortia/Sélection 1818, acquisition de Finaveo & Associés par Apicil, groupe Crystal Expert & Finance et OFI Asset Management...), plusieurs opérations capitalistiques entre groupements ont été réalisées ces dernières années :

- FIP Patrimoine et Patrimoine Consultant ont fusionné en 2015 pour donner naissance à Magnacarta un an plus tard ;

- en octobre 2016, le groupement créé par Bruno Delpout, Infinitis, est passé sous le contrôle de CGP Entrepreneurs (groupe UFF). La société dirigée par Bruno Dell'Oste avait quelques années auparavant, en 2014, fait l'acquisition

Principales caractéristiques des groupements cités dans l'article

Nom du groupement et année de création	Actionnariat	Dirigeant(s)	Encours à fin 2017	Collecte 2017	Nombre de cabinets à fin 2017	Exclusivité d'approvisionnement	Coût d'adhésion
Advisif (2013)	Groupe Premium (51 %) et Valère Gagnor (49 %)	Valère Gagnor	NC	NC	15	Oui	Pourcentage du CA en fonction de la collecte
CGP Entrepreneurs (2013)	Groupe UFF	Bruno Dell'Oste	750 M€ (+ 400 M€ sur Infinitis)	220 M€	115 (+ 210 chez Infinitis)	Non	Cotisation annuelle de 3000 € HT/an + pourcentage sur les commissions
Fiducée Gestion Privée (2007)	H2O Participations	Jean-Baptiste Lacoste	240 M€	50 M€	25 cabinets	NC	21000 € + 15 % du CA
La Financière d'Orion (2009)	La direction et les mandataires	Emmanuel Ange-lier et Manuel Partent	680 M€	101 M€	46	Non	Partage de commissions
Magnacarta (2015)	Afi Esca (30 %), Afi Esca (15 %), Dôm Finances (15 %) et Oddo (29 %)	Vincent Couroyer	1,4 Md€	267 M€	63	Non	Partage de commissions
Patrimmofi (2016)	Finxoussobi	Georges Nemes	120 M€	40 M€	17	Oui	Répartition de la valeur (à 70 % pour le CGP)
Serenalis Groupe (2002)	Les associés fondateurs	Gérard Desbois	NC	NC	180	Non	Abonnement (64 € HT ou 128 € HT par mois) + partage de commissions
Thesaurus (1996)	Dirigeants, consultants et salariés	Marcel Benelbaz	NC	NC	15	Oui	Partage de la valeur

Source : Hors-série Le métier de CGP 2018-2019 publié par Profession CGP

du groupement initié par Jean-Luc Deshors, La Financière du Carrousel (cf. *Investissement Conseils* n° 809, mars 2018, page 70)

A l'inverse, Patrimmofi s'est « extrait » du groupe Primonial en début d'année 2017 (cf. *Investissement Conseils*, décembre 2017 - janvier 2018, n° 807, pages 64 et 65), mais la société présidée par Georges Nemes reste cliente de L'Office by Primonial, l'offre de services renforcée de Primonial Parテナires.

D'importantes ressources à mobiliser

Car opérer en tant que groupement nécessite des moyens importants pour assurer une palette de services suffisamment large au sein de laquelle les conseils en gestion de patrimoine viennent choisir les services dont ils ont besoin : *back-office* et *middle-office*, service d'ingénierie patrimoniale, pôle de sélection de produits dans chaque catégorie d'investissement, newsletter aux couleurs des cabinets à destination des clients finaux...

Après avoir été soutenues parfois par des fonds de capital-investissement, beaucoup de structures se sont rapprochées d'investisseurs institutionnels afin de se doter de moyens financiers nécessaires pour assurer leur développement, voire créer des synergies opérationnelles.

Parmi ceux-ci, nous trouvons :

- CGP Entrepreneurs qui a été créé par le groupe UFF ;
- Magnacarta qui a récemment fait évoluer son actionariat : outre Oddo, actionnaire historique de Patrimoine Consultant, les entrées au capital d'Afi Esca, Afi Esca Patrimoine et Dôm Finances en fin d'année dernière (cf. *Investissement Conseils*, avril 2018, n° 810, page 88) ;
- Advisfi est détenu à 51 % par le groupe Premium, dont font également partie Predictis (ex-Arca Patrimoine) et La Financière de l'Oxer ;
- Fiducée Gestion Privée est détenu par H2O Participations ;

Après avoir été soutenues parfois par des fonds de capital-investissement, beaucoup de structures se sont rapprochées d'investisseurs institutionnels afin de se doter des moyens financiers nécessaires pour assurer leur développement.

- enfin, l'Office by Primonial est, comme son nom l'indique, une émanation du groupe Primonial issue de l'acquisition de différentes structures (Advisiale, Cortal Consors Select...). En revanche, quelques autres structures restent indépendantes, comme Patrimmofi (qui a récemment pris une participation majoritaire au sein de l'Institut du Patrimoine – cf. page 61), Thesaurus ou Serenalis ; avec parfois la présence de cabinets membres du groupement au capital.

Des outils et services souvent exclusifs

S'agissant des outils logiciels et Fin-Techs, de nombreux groupements ont décidé de mettre en place leurs propres solutions, tout en s'appuyant sur des acteurs « traditionnels », comme Harvest ou ManyMore. Par exemple, l'Office by Primonial propose son Hub ; de son côté, Patrimmofi a récemment lancé Le Bureau du CGP, avec FundShop (cf. page 63 et *Investissement Conseils*, septembre 2018, n° 814, page 76) ; Fiducée Gestion Privée a conçu toute une série d'outils (FidBox, Fundee...)

Les groupements de CGP peuvent également accompagner les indépendants du patrimoine dans leur positionnement stratégique.

Il leur est également possible de les aider dans leurs projets de croissance externe : identification des cibles, audit ou encore financement de l'opération.

Souvent, séminaires, rencontres régionales ou encore conventions sont organisés par les groupements

afin de former un esprit de groupe et de favoriser les échanges entre les membres.

Une gamme de produits plus ou moins étendue

Avant d'entrer dans un groupement de ce type, il est également nécessaire que le CGP ait la volonté d'être accompagné sur le plan commercial et de faire partie d'une aventure commune. Or, beaucoup de gérants de cabinets sont farouchement attachés à leur indépendance, eux qui sont souvent issus de réseaux commerciaux. Ici, il convient donc de distinguer les groupements imposant ou non à leur membre de se fournir en exclusivité en produits sélectionnés par le groupement. Par exemple, Advisfi impose cette exclusivité, tout comme Patrimmofi ou encore Thesaurus, même si l'offre sélectionnée peut être plus ou moins large.

Aussi certains groupements ont conçu des produits dédiés pour compléter leur gamme de solutions, ce qui peut ne pas convenir à tous les professionnels du patrimoine. C'est le cas, par exemple, pour La Financière d'Orion, avec la gamme de contrats d'assurance-vie Armada, et de CGP Entrepreneurs, avec le contrat Valuance.

En revanche, intégrer un groupement commercial ne permet pas de bénéficier des atouts d'une marque, ces entités étant quasiment inconnues du grand public.

■ Benoît Descamps