



ACTUALITÉ ÉCLAIRAGE



CGP : L'UNION FAIT-ELLE LA FORCE ?

Alors que la crise sanitaire et le renforcement de la réglementation relative aux CGP pousse ces derniers à se regrouper, zoom sur la façon dont ce marché, dans lequel l'exercice à titre individuel était le modèle dominant, commence à se structurer.

La profession de conseil en gestion de patrimoine (CGP) s'est considérablement transformée depuis une dizaine d'années. Julien Séraqui, président de la Chambre nationale des conseils en gestion de patrimoine (CNCGP) en dresse le constat : « En 2014, 75 % des CGP exerçaient en cabinet unipersonnel. En l'espace de quelques années, ce ratio est tombé à un peu moins de 50 % et aujourd'hui une majorité de CGP se sont organisés comme des entreprises. Il y a un vrai changement structurel et générationnel ». Hélène Lamon, directrice commerciale du groupe CGP entrepreneurs, qui propose un accompagnement aux cabinets de CGP de toutes tailles au sein d'une structure mutualisée, observe que les groupes changent de physionomie. « Il y a encore cinq ans, un groupement, c'était 5 à 10 cabinets ». Les facteurs qui expliquent la structuration tardive de la profession sont multiples. Jérôme Rusak, expert-comptable de formation, désormais à la tête du groupe L&A Finance, explique que le marché était tenu exclusivement par les banques jusqu'à la crise des subprimes de 2007-2009. En provoquant un phénomène de défiance, elle a conduit les clients à se tourner vers les indépendants. Mais les réglementations successives, qui ont alourdi la charge de travail administrative des professionnels en les contraignant à justifier du respect de certaines normes, ainsi que la survenance de la crise sanitaire, ont poussé ces professionnels à se rassembler. Ils sont

désormais partagés entre la nécessité de se rassembler et l'impératif de préserver leur indépendance, en en donnant la garantie aux clients.

Entre indépendance et mutualisation

Jérôme Rusak a repris le cabinet L&A Finance en 2018, après sa séparation d'un groupe financier. En 2021, il a décidé de lancer le concept de CGP mandataire, qui permet aux CGP de s'appuyer sur un réseau les aidant à accélérer leur croissance tout en demeurant indépendants. Un statut « hybride », qui est selon lui la clé de l'avenir de la profession. « Il ne s'agit pas pour nous de recopier les réseaux classiques, précise-t-il. Depuis que le statut de CIF a été mis en place, il est difficile de rester seul. La réglementation a mis des barrières à l'entrée dans la profession et les obligations administratives sont devenues assez complexes. » Face à cette situation, il estime que le marché offrait seulement deux solutions : soit celle de rester en exercice individuel, avec toutes les difficultés inhérentes, soit celle de rejoindre de grandes structures. « Mais c'est un peu la jungle, constate-t-il. Pour exercer ce métier, il faut une certaine forme d'indépendance et une structure très légère et très souple, car il faut pouvoir être disponible pour ses clients en dehors des heures de bureau, et c'est d'ailleurs pour cette raison que ces derniers ont quitté les banques pour venir vers nous ». Jérôme Rusak a donc voulu lancer le statut de mandataire pour « chercher le meilleur



des deux mondes entre indépendance et réseau ». Allier certains des avantages du salariat, comme, notamment, la mutualisation de certains supports (ou middle office) à une garantie d'indépendance serait, pense-t-il, le meilleur des formats sur lequel la profession pourrait se réorganiser pour faire concurrence aux banques et aux grands réseaux. « Les groupes de CGP classiques prennent votre clientèle et font une proposition salariale, et à terme, ils sont rachetés par les banques ».

Le groupement classique, un modèle qui s'essouffle ?

Avec la crise sanitaire, nombre de CGP ont pris conscience de la nécessité de se regrouper. « Il y a, actuellement, beaucoup de mouvements capitalistiques chez les CGP notamment avec l'entrée grandissante des fonds d'investissement sur ce marché, donnant les moyens aux acteurs principaux de la profession d'impulser le phénomène des concentrations de cabinets qui n'en est qu'au début », observe un fin connaisseur du marché. Il estime que les CGP de petite taille vont avoir désormais des difficultés à rester seuls face à leurs fournisseurs. « Soit ils opèrent un rapprochement « capitalistique » pour grossir, soit ils se constituent en associations avec des participations croisées minoritaires, ou bien ils adhèrent à un réseau ». Bien qu'il ait lancé, par le passé, un groupement qui rassemblait quelques 250 cabinets indépendants, il est désormais modéré quant à ce modèle. « Je ne crois plus forcément au développement des groupements dans leur forme classique, confie-t-il, car le nombre de fournisseurs est limité, que le problème du co-courrage finit par se poser et que les marges s'amenuisent avec un besoin croissant de services donc des charges supplémentaires. Moins de marges plus de charges, quid du modèle économique ? De plus, il est plus simple d'impulser une direction et une stratégie lorsque l'on est au capital, pour communiquer sur sa marque ». Et de résumer : « La difficulté est que les CGP ont besoin des groupements, mais veulent préserver leur indépendance ».

Hélène Lamon a constaté, depuis la crise sanitaire, davantage d'adhésions au groupement CGP entrepreneurs que par le passé. « Les CGP ont eu des besoins immédiats de réduire leurs coûts et les offres à tarif négocié que nous proposons, ajouté au fait que beaucoup de partenaires commerciaux ont réagi très rapidement et ont offert la gratuité sur certains produits a séduit. Je pense notamment, par exemple à la signature électronique à distance gratuite », constate-t-elle. « Sur un temps plus long, nombre de CGP ont voulu se préparer à la réglementation de la profession et c'est à l'orée de l'été 2020 que nous avons eu des demandes pour des kits conformité, des formations et de l'assistance aux contrôles ». Le groupe a reçu beaucoup d'appels de CGP qui n'étaient pas CIF. Selon elle, en ces temps délicats, les CGP recherchent un partage d'expérience, notamment

en l'absence de lieux de rencontres tel que les salons professionnels, tous suspendus pour des raisons sanitaires. La crise sanitaire a accéléré le besoin de partage pour ceux qui exerçaient en solo. « Ils ont pris conscience de ce qu'ils n'avaient pas toutes les compétences et que s'allier aux autres est un plus », estime-t-elle. Et l'épidémie a rappelé à certains individus qu'ils n'étaient pas éternels, le groupement les a donc formés et accompagnés sur la nécessité de mettre en place un PCA (plan de continuité d'activité). Hélène Lamon considère pour sa part que le groupement dit « classique », comme CGP entrepreneurs, présente l'avantage de mettre en place un écosystème où tout le monde travaille ensemble. « Nous avons des adhérents qui sont déjà des groupements, des SPE, des structures avec des prises de participation croisées. Il y a de tout, pour tout le monde. ». Et si CGP entrepreneurs travaille avec une cinquantaine de partenaires producteurs, les adhérents ont toujours la possibilité d'en choisir d'autres. « Le CGP a la volonté de choisir ses propres produits et de les défendre », souligne-t-elle.

Questions de génération

Selon Jérôme Rusak, la nouvelle génération de CGP qui arrive sur le marché n'est plus intéressée par l'exercice de la profession en mode « startup » et rechigne à rejoindre un grand groupe en tant que salarié. « Ils veulent avoir une expérience entrepreneuriale », constate Jérôme Rusak. « C'est différent pour la génération de CGP qui a entre 40 et 50 ans », observe-t-il. Julien Séraqui constate que la première génération de CGP, qui part peu à peu à la retraite, est remplacée par des CGP chefs d'entreprise, qui prévoient dès le début de leur exercice de recruter et de croître. Le chiffre d'affaires moyen cumulé de la profession augmente d'ailleurs chaque année et la profession recrute. « C'est le signe que le marché arrive à maturité et se stabilise ». Un observateur note de son côté, que dans un marché autrefois polarisé soit autour de très grosses structures, soit autour de très petites entités, on voit émerger, depuis une dizaine d'années, une population intermédiaire. « Les jeunes CGP sont désormais rompus aux contraintes réglementaires et ils sont adaptables. Ils auront tendance à adhérer à un groupement pour ensuite reprendre leur indépendance lorsqu'ils sont assez gros », constate-t-il.

Hélène Lamon observe pour sa part que la jeune génération, contrairement à la précédente, n'hésite pas à afficher son appartenance au groupement. « La notion de structure est très importante », relève-t-elle. Elle note également un mouvement de « régionalisation », qui peut paraître paradoxal à l'heure du travail à distance, et la propension de CGP œuvrant dans des domaines très différents à se rapprocher de confrères locaux, sans doute pour pouvoir fournir à leurs clients l'ensemble de la palette de produits disponibles. Car, sur ce marché comme sur d'autres, l'heure est au full services.

Anne Portmann