



## ENQUÊTE

# CGPI : une crise différente

Contraints à accélérer leur transformation digitale pendant le confinement, les CGP ont mis la relation client au cœur de leur activité. Si les cabinets plus solides ont saisi des opportunités de développement, l'ensemble du secteur est dans une situation attentiste, à l'image de l'économie

**C**omment les CGP libéraux vivent-ils depuis le 16 mars ? Comme l'ensemble des acteurs économiques, ils ont vécu trois séquences : la chute violente des places financières, l'arrêt quasi-généralisé de la planète économie, suivi d'une reprise au ralenti. « *Ce fut un choc humain avant d'être une épreuve sur le plan professionnel, puis rapidement, on a compris que ça allait durer et se complexifier. Il a donc fallu nous réorganiser tant sur le plan du mode de travail, que dans la communication avec les clients et la gestion de nos portefeuilles* », relate Jérôme Rusak, président de L&A Finance, cabinet qui compte une quarantaine de conseillers.

### TRANSFORMATION DIGITALE ACCÉLÉRÉE

Confinement oblige, tous les professionnels se sont appropriés les outils de travail et de communication à distance. « *Les CGP ont été hyper connectés pour rester au plus près de l'actualité financière*, a observé Hervé Thiard, directeur général de Pictet AM. *Ils n'ont jamais été aussi nombreux à suivre nos webcasts hebdomadaires sur l'allocation, la macro et les produits*

*que pendant le confinement* ». Zoom, Google Meet, FaceTime, WhatsApp, « *comme tout le monde, nos 70 collaborateurs ont pris en main les outils de travail à distance, mais le plus surprenant, c'est la façon dont les clients les ont acceptés*, explique Stéphane Peltier directeur général de l'Institut du Patrimoine. *Ce fut un test du feu, en pleine campagne de déclaration fiscale. Les plus réticents s'y sont parfaitement adaptés et la signature électronique ne fait plus peur. C'est désormais un acquis, on a gagné des années en quelques semaines* ».

La digitalisation c'est aussi celle des *process* et des problématiques CRM qui ne s'improvisent pas. Selon Bertrand Tourmente d'Althos Patrimoine : « *À raison de 600.000 euros depuis 5 ans, notre investissement massif dans la digitalisation*



*a porté ses fruits. Pour ne pas être dépendants des agrégateurs, le cabinet développe ses propres outils CRM. Aujourd'hui, cela nous donne un avantage concurrentiel et attire des cabinets de petite taille, dépassés par cette évolution. Pendant le confinement, on a pu continuer, grâce à notre site, à avoir des clients entrants », se félicite Bertrand Tourmente, qui estime qu'il y a une place à prendre sur la clientèle haut de gamme.*

Quel que soit le degré d'équipement, il a fallu prendre des libertés avec les règles qui subordonnent la souscription à la signature du contrat original, l'utilisation de logiciels sécurisés, ou le RGPD. Ici comme ailleurs, nécessité a fait loi. « Ça a très bien fonctionné, constate David Charlet président de l'Anacofi. Il n'y a pas eu à regretter d'incident majeur. Les escroqueries sont venues d'ailleurs et ce ne sont pas nos règles de sécurité qui auraient pu les éviter ». Les fraudes à l'usurpation d'identité des cabinets se multiplient. A tel point que l'association a saisi le parquet financier et alerté l'AMF. Au final, ce qui a pu gêner la courroie de transmission, est plutôt venu de certaines compagnies d'assurances qui ont réclamé des courriers physiques lorsque les sommes en jeu étaient importantes.

### LA PROTECTION, PRIORITÉ DES CLIENTS

Comme si l'épidémie de COVID-19 renvoyait chacun à sa propre vulnérabilité, les clients ont massivement exprimé un besoin impérieux de protéger leurs proches et leur entreprise. « Nombreux sont les clients à avoir ouvert des chantiers de réflexion sur la gouvernance de la famille et de l'entreprise, témoigne Anna Gozlan, associée fondatrice de Kermony Office. Avec eux, nous avons mis en place des solutions juridiques allant du pacte d'actionnaires aux mandats de protection future ou encore des mandats posthumes. Ces dispositifs ont été consolidés par l'audit de leurs contrats de prévoyance-Homme clé ou encore de leur contrat d'assurance croisée entre associés afin d'organiser le remplacement du dirigeant absent. Les chefs d'entreprise découvrent aussi une priorité, celle de la protection entre associés et envisagent alors le décès prématuré de l'un d'entre eux et la mise en place de solutions pour assurer la pérennité de l'entreprise. Ces questions essentielles, souvent repoussées, ont émergé comme sous le coup de la force majeure ».

Même constat d'intérêt pour la protection chez CGP entrepreneurs, groupement qui compte 250 adhérents dont 190 CGP partenaires privilégiés. « Nous avons inscrit la prévoyance à notre catalogue de formations en 2019, et ces formations sont toujours très sollicitées, notamment autour du chef d'entreprise », indique Hélène Lamon, directrice commerciale et produits de CGP Entrepreneurs.

Parmi les produits vendus, le PER semble tirer son épingle du jeu. « Il a fallu du temps pour que le PER se déploie, explique Guillaume Eyssette, dirigeant de Gefinéo. Les professionnels libéraux qui appréciaient le contrat Madelin, notamment pour la déduction fiscale des versements, sont réceptifs à la possibilité de sortir en capital, éventuellement de façon anticipée pour l'achat de la résidence principale ».

### PRIORITÉ À LA RELATION CLIENT

Dans cette crise profonde, les clients ont eu – et ont encore – besoin de réassurance, de conseils d'accompagnement, de pédagogie même. « À ce niveau, cela relève presque de la cellule psychologique, confie une professionnelle. Il nous a fallu demander à un client de réfléchir avant de plaquer sa vie actuelle et de s'installer à la campagne. Il y va de notre devoir d'aborder aussi l'aspect patrimonial des projets de vie personnelle ! » À ce titre, les CGP ont bichonné leurs clients. « Alors

## 88 %

des CGP se disent plutôt satisfaits des outils digitaux mis en place par leurs fournisseurs pour la gestion des dossiers selon la dernière étude BNP Paribas Cardif.

## 37 %

des CGP ont mis à profit la période de crise pour investir dans des solutions digitales



**52 %**

des conseillers  
interrogés déclarent  
avoir eu plus de  
contacts que  
d'habitude avec leur  
clientèle pendant le  
confinement.

*« Les CGP ont certainement  
marqué des points par  
rapport à certains autres  
acteurs de la gestion privée »*

DAVID CHARLET, PRÉSIDENT DE L'ANACOFI





que les banques ont mis du personnel à l'arrêt et en ont réaffecté une partie aux dossiers relatifs au PGE, nos professionnels sont restés à la manœuvre pendant tout le temps de la crise, se félicite David Charlet. Agiles, joignables, présents, vivant eux aussi les problématiques des chefs d'entreprises, les CGP ont certainement marqué des points par rapport à certains autres acteurs de la gestion privée ».

Selon Hervé Thiard, les CPG libéraux ont eu un vrai sens du timing : « ils ont su faire preuve de réactivité sur les marchés, en témoignent les flux importants sur nos fonds à partir de février et les mois suivants [+1,1 milliard d'euros de collecte nette cumulée, ndlr], alors que les indicateurs de reprise étaient rares. Il fallait du professionnalisme et une certaine dose de sang-froid pour convaincre les clients de prendre rapidement des décisions d'investissements ».

### REPLI, ATTENTISME, INERTIE, SINISTROSE...

Comme les TPE - PME, les CGP libéraux ont massivement fait appel au fonds de soutien aux entreprises, rendu accessible grâce à la mobilisation de leurs associations représentatives. « Au départ, le secteur n'était pas considéré comme étant en danger. Nous avons négocié avec le Trésor pour qu'ils soient bien éligibles aux aides », raconte David Charlet. Prêts et garanties accordés par de l'Union européenne, prêts Rebond régionaux, PGE, tous les leviers de financements publics ont pu être sollicités. « Les cabinets ont également dû se concentrer sur les problématiques-employeurs : mesures d'hygiène, chômage partiel, etc. », indique Stéphane Fantuz, président de la CNCEF Assurance, qui a accompagné ses adhérents

pour décrypter et mettre en œuvre ces mesures.

Face aux incertitudes de l'avenir économique et au climat social anxiogène la sinistrose gagne du terrain. Les contacts génèrent peu de business, les moyens de conquêtes sont stoppés. L'énergie traditionnelle de la rentrée de septembre n'est pas au rendez-vous. « Il faut s'attendre à une baisse de chiffre d'affaires généralisée, c'est certain. Mais nos adhérents ne sont pas catastrophistes : 6 % d'entre eux craignent de fermer dans les deux ans, le taux naturel étant de 7 % par an. C'est surtout la baisse du conseil qui va être la plus forte, mais c'est également ce qui rebondira le plus vite, prévoit David Charlet. La crise est profonde et va durer. Il faudra entre 1 et 3 mois pour rattraper l'effondrement d'activité liée au confinement ». Les plus impactés pourraient être les CGP sur le secteur de l'immobilier, qui souffre d'un marché à l'arrêt, déjà ralenti avant la crise dans l'attente des élections municipales.

Reste à trouver des produits de diversification. « Nous constatons un regain d'intérêt pour les investissements en bois et forêts, qui offrent jusqu'à 2,5 % de rendement et une réduction d'impôt sur le revenu de 25 % des sommes investies », mentionne Stéphane Peltier, qui annonce renforcer ses positions en perspective d'une bonne performance attendue.

### DE NOUVEAUX LEVIERS BUSINESS

À la recherche de nouveaux leviers business, les CGPI multiplie les deals avec les apporteurs d'affaires. « Nous nous associons avec Axens, un cabinet de 11 experts-comptables, en dédiant un CGP senior aux clients du cabinet d'expertise comptable. Ce partenariat initié il y a deux ans et couronné de succès prend désormais une forme capitalistique avec la création d'une filiale à

## L'ISR, DOPÉ PAR LA CRISE ?

Avec la crise sanitaire, la sensibilité des investisseurs à l'ESG (Environnement, Social et Gouvernance), particulièrement dans ses dimensions environnementale et sociale a explosé. Selon l'enquête publiée par BNP Paribas Asset Management en juillet dernier, les critères ESG sont devenus une priorité encore plus grande pour 23 % des répondants depuis le début de la crise : 81 % utilisent déjà les critères ESG dans tout ou partie de la gestion de leurs portefeuilles et 16 % prévoient de le faire.

Les enjeux sociaux dans les approches d'investissement

progressent de 20 points en matière d'importance depuis le début de la crise sanitaire. 79 % des répondants citent les facteurs sociaux comme ayant un impact positif sur la performance d'investissement à long terme et la gestion des risques. Les critères de gouvernance sont considérés comme étant « extrêmement / très importants » par 76 % des sondés, les critères environnementaux par 74 % et les critères sociaux par 70 % d'entre eux. De nombreux freins persistent dans l'adoption de critères sociaux, avec en tête, l'absence de mesures standardisées communiquées par les

sociétés, qui a été relevée par 42 % des répondants.

« La demande s'intensifie notamment sous l'impulsion des jeunes générations », constate Jérôme Rusak. C'est encore une niche qui va devenir une contrainte de marché plus qu'une contrainte réglementaire. « À mon sens, il y a encore beaucoup de green washing et je ne suis pas certain que le client se retrouve dans l'offre actuelle qui n'est pas toujours très différenciante », estime Guillaume Eyssette. Pour l'heure, l'investissement qui répond le mieux à la quête de sens du client est souvent l'investissement de proximité.



## L'HEURE DU PRIVATE EQUITY ?

Avec la chute des places boursières et la baisse des taux des fonds euros, d'autres placements ont révélé leur pertinence, le *private equity* en tête. « *Quand on voit les trous d'air qu'ont traversés les marchés, on est content de notre travail et de nos positions sécurisées. Surtout, on a continué à collecter* », se félicite Stéphane Peltier. Pour Bertrand Tourmente, gérant associé, Althos Patrimoine, « *on préfère se préparer à tous les scénarios et avoir des allocations d'actifs diversifiées. On est très présent sur le non coté : on est surpondéré en private equity (25 %) sur des sociétés de croissance peu impactées pour l'instant. Nous maintenons nos positions sur des actions sur le côté à hauteur de 25 %, en fonds euros assurance pour 25 % et le*

*dernier quart en immobilier. Nos positions sont peu touchées par la surchauffe des valorisations, mais il faut rester vigilants* ».

Pour Jérôme Jambert, gérant d'Herest, Family office et gestion de fortune, cette crise révèle les atouts du *private equity* : « *les clients qui hésitaient encore ont muri d'un coup. On se réjouit de voir émerger une vraie demande vers l'économie réelle* ». Côté psychologie de l'investisseur, il remarque que « *le non coté a cette vertu de discipliner l'investisseur qui a une tendance naturelle contracyclique. L'absence de liquidités l'oblige en effet à se projeter à 6, 8, 12 ans. À force de pédagogie, l'investisseur prend du recul et quand cela fonctionne - c'est là tout le paradoxe du non coté - il est plus confiant que sur les marchés cotés* ».

Quel est l'impact de la crise sur les cibles ? Pour Ariane Doutey, responsable marketing et commercial CGPI d'Entrepreneur Venture, « *en capital développement, nous sélectionnons des entreprises matures et rentables qui paient des intérêts sur les obligations qu'elles émettent. Certes, elles sont impactées par la covid-19 et certaines entreprises ont perdu jusqu'à un an de marge, mais elles n'ont pas de difficulté à payer leurs intérêts, nombres d'entre elles ont bénéficié du PGE sur cette période. Donc, pour l'instant, nous constatons peu d'impact sur nos portefeuilles. Il faudra avoir une nouvelle relecture dans 6 mois, car le non coté n'est pas complètement décorrélé du coté, il y a effet un retard de 2 trimestres* ».

Lyon, Institut du Patrimoine Rhône-Alpes », indique le dirigeant. Une stratégie de partenariat également menée par L&A Finance. Le cabinet a signé une *joint-venture* avec le cabinet d'expertise-comptable Otsar Audit & Conseil et Expert & Advisory Services sur les sujets de prévoyance, santé et retraite des entrepreneurs.

Autre piste de développement : la démocratisation de la gestion de patrimoine. « *Depuis 2015, nous avons créé une offre de gestion de patrimoine dédiée aux entreprises, permettant à ces dernières d'offrir un véritable conseil patrimonial personnalisé à l'ensemble de leurs collaborateurs*, explique Stéphane Peltier. *Pour l'entreprise, c'est un service de fidélisation et de motivation offert aux collaborateurs. Pour ces derniers, c'est un accès gratuit et confidentiel à des services auxquels ils n'auraient pas pensé ou pas forcément eu accès. Nous sommes fiers de constater que plus 40 % des effectifs de nos entreprises partenaires, profitent de nos services. Ce mode de développement a donc du sens pour tous, notamment avec l'émergence de l'épargne salariale. Les DRH innovants ne se contentent plus de servir une rémunération et un plan de carrière, ils offrent désormais la possibilité à leurs équipes de se bâtir une stratégie patrimoniale et donc un patrimoine, grâce à notre expertise* ».

D'autres se renforcent sur le marché de la formation. L&A Finance lance sa *business school* interne, L&A Academy, sanctuarisant 15 ans de services de

formation initiale ou continue. « *Nous tirons des leçons de la crise : s'appuyer sur l'e-learning et renforcer le digital dans la relation avec nos CGP*, explique Jérôme Rusak. *Pendant le confinement, comme nous n'avons pas interrompu nos recrutements, nous avons fait des formations 100 % digitales. Leur efficacité n'est plus à démontrer* ». Les formations dispensées par L&A Academy seront toutes certifiantes et, à terme, ouvertes aux distributeurs externes au réseau.

Ce semestre singulier a donné l'occasion à certains petits cabinets de dégager du temps pour traiter des sujets métiers. Les groupements qui offrent dans leurs services d'accompagnement, un *middle-office* dédié à la gestion des commissions ont gagné du terrain. « *Pendant le confinement, nous avons connu un afflux de nouveaux CGP souhaitant rejoindre le groupement*, se félicite Hélène Lamon. *Sans doute certains ont-ils profité d'un rythme quelque peu ralenti pour remettre à plat leur organisation et choisir des voies d'optimisation. En prenant en charge leur commissionnement, nous récupérons les factures, vérifions les commissions, ligne par ligne et les synthétisons client par client, nos adhérents y gagnent un temps précieux* ».

### ET DEMAIN ?

Faute de voir l'avenir, les CGP restent globalement confiants. « *Mobilisons-nous !* invite Stéphane Fantuz.



*Les clients ont toujours besoin de placement et de conseil. Les CGPI doivent continuer d'avoir de l'allant, dans une démarche prudente et pédagogique ». Plus que jamais l'action, l'innovation et la qualité devront être au rendez-vous, tout autant que la confiance : « nous devons faire preuve d'optimisme avec nos clients, à défaut, on nourrit la morosité dont il ne peut rien sortir*

*de productif », estime Jérôme Jambert. « L'option qui allie sécurité et rendement n'existant plus, les clients ont encore plus besoin de nous. C'est l'occasion de déployer toute notre valeur ajoutée », conclut Guillaume Eyssette.*

**ANNABELLE PANDO**